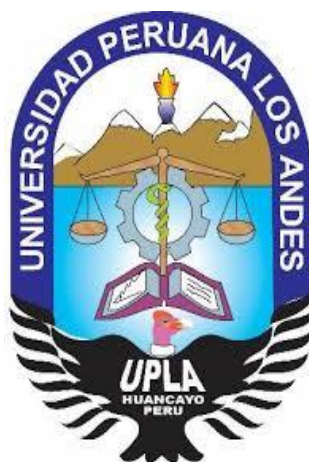


**UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES**  
**Facultad de Ciencias Administrativas y Contables**  
**Escuela Profesional de Administración y Sistemas**



**TESIS**

**Proceso Estratégico y la Toma de Decisiones en la Empresa  
ECOANDINO SAC, Lima - 2019**

Para Optar : Título Profesional de Licenciado en Administración

Autor(as) : Bach. Sara Ruth Arca Salazar  
Bach. Rocio Esther Pastrana Bautista

Asesor : Lic. Ivo Genaro Guevara Sinchez

Línea de Investigación  
Institucional : Ciencias Empresariales y Gestión de los Recursos

Fecha de Inicio y  
Culminación : 31.03.2021 – 30.03.2022

Huancayo - Perú  
2022

**HOJA DE APROBACIÓN DE JURADOS UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**TESIS**

**PROCESO ESTRATÉGICO Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA**

**ECOANDINO SAC, LIMA-2019**

**PRESENTADO POR:**

Bach. Arca Salazar, Sara Ruth

Bach. Pastrana Bautista, Rocio Esther

**PARA OPTAR EL TÍTULO DE: LICENCIADOS EN ADMINISTRACIÓN ESCUELA  
PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SISTEMAS**

**APROBADO POR EL SIGUIENTE JURADO:**

**PRESIDENTE**

**MTRO. SANDOVAL TRIGOS JESUS CESAR**

**PRIMER MIEMBRO**

**MG. VERASTEGUI VELASQUEZ GRACIELA SOLEDAD**

**SEGUNDO MIEMBRO**

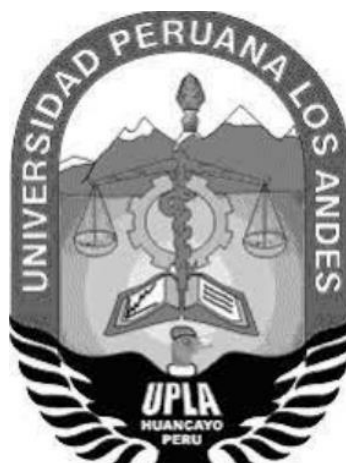
**MTRO. VILA SAMANEZ MAXIMILIANO JESUS**

**TERCER MIEMBRO**

**DR. LOPEZ QUILCA FREDY JESUS**

Huancayo 11 de Febrero del 2022

**UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES**  
**Facultad de Ciencias Administrativas y Contables**  
**Escuela Profesional de Administración y sistemas**



**TESIS**

**Proceso estratégico y la toma de decisiones en la empresa  
ECOANDINO SAC, Lima-2019**

|   |  |
|---|--|
| Para optar                              | : El Título Profesional de Licenciado en Administración                  |
| Autor(es)                               | : Bach. Arca Salazar, Sara Ruth<br>Bach. Pastrana Bautista, Rocio Esther |
| Asesor                                  | : Lic. Guevara Sinchez, Ivo Genaro                                       |
| Línea de investigación<br>Institucional | : Ciencias Empresariales y gestión de los Recursos                       |
| Fecha de Inicio y<br>Culminación        | : 31.03.2021 - 30.03.2022  |

Huancayo – Perú  
2022

**ASESOR:**

**LIC. ADM. IVO GENARO GUEVARA SINCHEZ**

### **DEDICATORIA**

A ti mi Dios por darme la salud y fuerzas para seguir adelante.

Dedico con todo mi corazón la tesis a mis padres, quien con su apoyo y motivación hizo que lograra con uno de mis objetivos en la vida de ser profesional.

**Sara Ruth, Arca Salazar.**

## **DEDICATORIA**

A Dios por permitirme llegar a este momento importante de mi formación profesional.

A ti papá Cecilio aunque hace falta tu presencia física siento que siempre me guías y como nos faltaron muchos momentos por vivir juntos sé que este habría sido tan especial para ti como lo es para mí. A ti madre Dionicia por demostrarme tu constante amor incondicional, a ustedes dos que los amo en el cielo y en la tierra ya que me inculcaron valores y deberes y ser una ciudadana de bien, por ser la fuente de constantes motivaciones y así lograr mis anhelos y uno de ellos es este.

**Rocio Esther, Pastrana Bautista.**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecidas infinitamente a todos nuestros maestros de la Universidad Peruana Los Andes; que aportaron desde su preparación hacia nuestra formación académica profesional.

Al Gerente General de la empresa Ecoandino SAC. Por la predisposición de sus instalaciones y facilitarnos información para desarrollar la presente tesis.

**Los Autores.**



**CONTENIDO**

|  |       |
|--|-------|
| HOJA DE APROBACIÓN DE JURADOS .....              | ii    |
| FALSA PORTADA .....                              | iv    |
| ASESOR: .....                                    | v     |
| DEDICATORIA .....                                | vi    |
| AGRADECIMIENTO.....                              | viii  |
| CONTENIDO .....                                  | ix    |
| CONTENIDO DE TABLAS.....                         | xiv   |
| CONTENIDO DE FIGURA .....                        | xvi   |
| RESUMEN.....                                     | xvii  |
| ABSTRACT.....                                    | xviii |
| INTRODUCCIÓN .....                               | xix   |
| 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....              | 21    |
| 1.1 Descripción de la Realidad Problemática..... | 21    |
| 1.2 Delimitación del problema .....              | 27    |
| 1.3 Formulación del problema.....                | 27    |
| 1.3.1 Problema general.....                      | 27    |
| 1.3.2 Problema específico. ....                  | 28    |

|       |   |    |
|-------|---|----|
| 1.4   | Justificación .....                                     | 28 |
| 1.4.1 | Justificación social. ....                              | 28 |
| 1.4.2 | Justificación teórica.....                              | 28 |
| 1.4.3 | Justificación metodológica.....                         | 29 |
| 1.5   | Objetivos.....  | 29 |
| 1.5.1 | Objetivo general. ....                                  | 29 |
| 1.5.2 | Objetivo específico.....                                | 29 |
| 2.    | MARCO TEÓRICO.....                                      | 30 |
| 2.1   | Antecedentes (internacionales y nacionales).....        | 30 |
| 2.1.1 | A Nivel internacional. ....                             | 30 |
| 2.1.2 | A Nivel Nacional.....                                   | 34 |
| 2.1.3 | A Nivel Regional.....                                   | 37 |
| 2.2   | Bases teóricas o científicas .....                      | 39 |
| 2.2.1 | Proceso estratégico.....                                | 39 |
| 2.2.2 | Toma de decisiones. ....                                | 55 |
| 2.3   | Marco conceptual (de las variables y dimensiones) ..... | 52 |
| 2.3.1 | Proceso estratégico V1.....                             | 39 |
| 2.3.2 | Toma de decisiones V2. ....                             | 47 |
| 3.    | HIPÓTESIS .....   | 52 |

|       |   |    |
|-------|---|----|
| 3.1   | Hipótesis General .....                                     | 57 |
| 3.2   | Hipótesis específico .....                                  | 57 |
| 3.1   | Variables (Definición conceptual y Operacionalización)..... | 58 |
| 3.1.1 | Operacionalización de variables.....                        | 58 |
| 4.    | METODOLOGIA .....   | 61 |
| 4.1   | Metodología de investigación.....                           | 61 |
| 4.2   | Tipo de investigación.....                                  | 62 |
| 4.3   | Nivel de investigación .....                                | 62 |
| 4.4   | Diseño de investigación.....                                | 63 |
| 4.5   | Población y muestra.....                                    | 63 |
| 4.5.1 | Población.....  | 63 |
| 4.5.2 | Muestra.....  | 64 |
| 4.6   | Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....       | 65 |
| 4.6.1 | Técnicas de recolección de datos .....                      | 65 |
| 4.6.2 | Instrumentos de recolección de datos.....                   | 65 |
| 4.6.3 | Propiedades de los instrumentos .....                       | 66 |
| 4.7   | Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....          | 69 |
| 4.8   | Aspectos Éticos de la investigación.....                    | 70 |
| 5.    | RESULTADOS .....  | 71 |

|       |  |     |
|-------|--|-----|
| 5.1   | Descripción de Resultados.....   | 71  |
| 5.1.1 | Procesamiento, análisis e interpretación de resultados. ....                 | 71  |
| 5.2   | Contraste de Hipótesis .....   | 83  |
| 5.2.1 | Contrastación de la hipótesis general .....                                  | 83  |
| 5.2.2 | Contrastación de la primera hipótesis específica .....                       | 86  |
| 5.2.3 | Contrastación de la segunda hipótesis específica.....                        | 88  |
| 5.2.4 | Contrastación de la tercera hipótesis específica.....                        | 90  |
|       | ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....                                     | 93  |
|       | CONCLUSIONES .....   | 97  |
|       | RECOMENDACIONES .....  | 99  |
|       | REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....  | 101 |
|       | ANEXO.....   | 105 |
|       | ANEXO 1: Matriz de Consistencia.....   | 1   |
|       | ANEXO 2: Matriz de operacionalización de las variables .....                 | 3   |
|       | ANEXO 3: Matriz de operacionalización del instrumento .....                  | 1   |
|       | ANEXO 4: El instrumento de investigación y constancia de su aplicación ..... | 1   |
|       | ANEXO 5: Confiabilidad y validez del instrumento .....                       | 5   |
|       | ANEXO 6: La data de procesamiento de datos .....                             | 1   |
|       | ANEXO 7: Consentimiento informado.....                                       | 1   |

ANEXO 8: Fotos de la aplicación del instrumento..... 4

## CONTENIDO DE TABLAS

|  |    |
|--|----|
| Tabla 1 Operacionalización de variables. ....                | 59 |
| Tabla 2 Accionistas y Personal Jerárquico.....               | 64 |
| Tabla 3 Jurados expertos.....                                | 67 |
| Tabla 4 Fiabilidad V1 Proceso Estratégico.....               | 68 |
| Tabla 5 Fiabilidad V2 Toma de Decisiones.....                | 68 |
| Tabla 6 Escala de Likert.....                                | 69 |
| Tabla 7 Variable 1: Proceso Estratégico.....                 | 72 |
| Tabla 8 Dimensión 1: Formulación.....                        | 73 |
| Tabla 9 Dimensión 2: Implementación.....                     | 75 |
| Tabla 10 Dimensión 3: Evaluación.....                        | 76 |
| Tabla 11 Variable 2: Toma de Decisiones.....                 | 78 |
| Tabla 12 Dimensión 1: Racionalidad.....                      | 79 |
| Tabla 13 Dimensión 2: Racionalidad limitada.....             | 81 |
| Tabla 14 Dimensión 3: Intuición.....                         | 82 |
| Tabla 15 Prueba de correlación hipótesis general.....        | 84 |
| Tabla 16 Tabla de valores de la Rho Spearman.....            | 85 |
| Tabla 17 Correlación de la primera hipótesis específica..... | 87 |
| Tabla 18 Tabla de valores de la Rho Spearman.....            | 87 |

|          |  |    |
|----------|--|----|
| Tabla 19 | Correlación de la segunda hipótesis específica ..... | 89 |
| Tabla 20 | Tabla de valores de la Rho Spearman .....            | 89 |
| Tabla 21 | Correlación de la tercera hipótesis específica ..... | 91 |
| Tabla 22 | Tabla de valores de la Rho Spearman .....            | 92 |

**CONTENIDO DE FIGURA**

|                 |    |
|-----------------|----|
| Figura 2 .....  | 25 |
| Figura 3 .....  | 72 |
| Figura 4 .....  | 74 |
| Figura 5 .....  | 75 |
| Figura 6 .....  | 77 |
| Figura 7 .....  | 78 |
| Figura 8 .....  | 80 |
| Figura 9 .....  | 81 |
| Figura 10 ..... | 83 |



## RESUMEN

La presente investigación parte de la problemática: ¿Cuál es la relación que existe entre el proceso estratégico y la toma de decisiones en la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019?, tuvo como objetivo en: Determinar la relación que existe entre el Proceso estratégico con la toma de decisiones en la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019, en respuesta al problema planteado, formulamos la hipótesis siguiente: Existe relación directa y significativa entre el proceso estratégico y la toma de decisiones en la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019. Para el logro del objetivo, así como para la demostración de la hipótesis, se empleó el enfoque Cuantitativo, como método general el científico, de tipo aplicada, nivel correlacional, y diseño no experimental, La población que abarca esta investigación, es de 25 empleados, la muestra fue de tipo censal, para la medición de las variables se utilizó el cuestionario, en escala ordinal de tipo Likert, el cual fueron validados por juicio de expertos, y la confiabilidad sometido al estadístico alfa de Cronbach, cuyo resultado fue de 0,893 para la variable 1 y de 0,857 para la variable 2. Conclusión: Existe relación directa y significativa entre el proceso estratégico y la toma de decisiones en la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019, con un “r”=0.714. Se Recomienda a la empresa tomar en cuenta las conclusiones de este trabajo para que sirva en futuras investigaciones y así mismo sirva como aporte en la formulación de su plan estratégico.

*Palabras claves:* Proceso estratégico y toma de decisiones.

## ABSTRACT

The present research starts from the problem: What is the relationship between the strategic process and decision-making in the company ECOANDINO SAC, Lima - 2019? Its objective was to: Determine the relationship that exists between the strategic process with decision-making in the company ECOANDINO SAC, Lima - 2019, in response to the problem raised, we formulate the following hypothesis: There is a direct and significant relationship between the strategic process and decision-making in the company ECOANDINO SAC, Lima - 2019. To The achievement of the objective, as well as for the demonstration of the hypothesis, the Quantitative approach was used, as a general method the scientific one, of applied type, correlational level, and non-experimental design, The population covered by this research is 25 employees, The sample was of the census type, for the measurement of the variables the questionnaire was used, on an ordinal Likert-type scale, which were validated by expert judgment, and the confi reliability subjected to Cronbach's alpha statistic, whose result was 0.893 for variable 1 and 0.857 for variable 2. Conclusion: There is a direct and significant relationship between the strategic process and decision-making in the company ECOANDINO SAC, Lima - 2019 , with an "r" = 0.714. The company is recommended to take into account the conclusions of this work so that it can be used in future research and also serve as a contribution in the formulation of its strategic plan.

Keywords: Strategic process and decision making.

## INTRODUCCIÓN

Hacemos planeamiento estratégico porque el mundo está en constante cambio, si una organización no se encuentra con su plan estratégico bien elaborado, no le permitirá alcanzar el objetivo establecido y las metas planteadas ya sea a corto, mediano o largo plazo, el proceso estratégico es uno de los indicadores que nos ayuda a conseguir el éxito, está dado por tres etapas principales Formulación, implementación, evaluación y control; y una etapa final, un mal análisis externo nos puede conducir a tener pérdidas o incluso a desaparecer del plano comercial, a la vez debemos tener un análisis interno para saber cómo enfrentarnos a nuestra competencia, por lo tanto, nuestra implementación estratégica es muy importante debe estar bien diseñada para que tenga sinergia, vinculación, directa entre los que toman la decisión en la empresa y todos los grupos de trabajo.

La toma de decisiones en la organización, es continuamente de acuerdo a las necesidades que se presenta en el día a día y tiene como fin encontrar las mejores soluciones de manera eficiente ante los cambios globales, nacionales y regionales para esto debemos estar listos a saber elegir entre todas las alternativas que tenemos para resolver un problema actual o cuando aún no se presente el conflicto. En la toma de decisiones evaluamos las alternativas que tenemos para tomar una decisión.

La presente tesis tiene por objetivo encontrar la relación que existe entre proceso estratégico y toma de decisiones y su aplicación en la presente investigación, nos ayudara probar la hipótesis general: Existe una relación directa y significativa entre el Proceso estratégico y la Toma de decisiones en la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019. Se desarrolla con la finalidad de que

la organización ejecute adecuadamente estas dos herramientas que son pilares fundamentales para el buen desenvolvimiento así como optimizar tiempo, recursos, dirección, liderazgo y mayor estabilidad económica.

En la presente investigación se empleó la metodología científico, descriptiva, correlacional, tipo aplicada, no experimental y transversal. Como técnica de investigación se aplicó la encuesta, y como instrumento fue el cuestionario. Con una población de 110 trabajadores y con una muestra de 25 trabajadores, obteniendo como resultado estadístico que fue tabulado, analizado y probado la hipótesis demostrada la existencia significativa entre el Proceso estratégico y la Toma de decisiones en la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019.

Para su mejor comprensión la presente investigación de tesis está dividido en V capítulos: de acuerdo al siguiente detalle:

El Capítulo I Corresponde al planteamiento del problema, donde explico la realidad problemática, justificación y objetivos.

El Capítulo II desarrolla la fundamentación teórica del estudio a través del marco teórico, iniciando por los antecedentes internacionales, nacionales, las bases teóricas o científicas.

El capítulo III explica sobre la hipótesis y variables de la investigación, así como en el cuadro que se operacionaliza las variables, dimensiones e indicadores.

El capítulo IV desarrolla la Metodología el cual está compuesto, el método, tipos, Nivel, diseño de investigación, población y muestra, la técnica de la investigación e instrumento de recolección de datos.

El capítulo V corresponde al análisis, de discusión e interpretación de resultados de la investigación.

Espero haber contribuido al desarrollo de esta investigación para quienes deseen profundizarlo, encuentren las bases científicas coherentes.

**Los Autores.**

## **CAPITULO I**

### **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1 Descripción de la Realidad Problemática**

La estrategia como concepto ha ido tomando mayor profundización llegando a convertirse en una herramienta que permite reducir la incertidumbre. Permite racionalizar la estructura de y los procesos de las organizaciones. (Mintzberg, 1994) Afirma que “Es una herramienta adaptable a constante cambios que se puede dar en el entorno interno y externo. De esta manera busca formar modelos estratégicos complejos, pero también se debe tener en cuenta que el modelo varía según la organización” (p.4). Sin duda alguna las empresas en proceso de crecimiento deben implementar procesos de mejora para su mejor desempeño. Vivimos en un mundo que está en constante cambio, la globalización viene con un desarrollo tecnológico, cuidado ecológico y ambiental y bajo estas circunstancias el concepto de planeación estratégica ha desarrollado debido a los constantes cambios en el mundo y el variado flujo de información que existe hoy en día se ha convertido en un proceso en el que los directivos procesen y analicen la información para lograr altos niveles de competitividad y desarrollo. La gran preocupación de preservar al mundo que nos

obliga a nosotros hacer mucho más responsable socialmente. En segundo lugar se genera una alta competencia, una competencia que sin duda alguna nos lleva a pensar estratégicamente.

(Delgado, 2012) Afirma “Pasada la segunda guerra mundial (1962) Alfred D. Chandler bajo la visión del comportamiento de grandes compañías, definió la planeación estratégica como los parámetros a desarrollar y la óptima utilización de los recursos para el logro de los objetivos organizacionales” (p.1).

(D'Alessio, 2013) “Para las organizaciones es importante realizar un eficiente monitoreo de los cambios en el entorno, la competencia, y el interno para elevar su productividad y ser competitivos en esta nueva economía” (p.101). Y si no pensamos estratégicamente definitivamente no tenemos una proyección futura definida y vamos estar sin rumbo navegando en las aguas. Ahí es donde nace la necesidad de describir y correlacionar el Proceso estratégico y la toma de decisiones de esa manera, la empresa tenga la información más relevante y precisa de la visión y objetivos que le permita desarrollar a través de una mejor calidad de la Toma de decisiones.

En Perú podemos observar que se va incrementando la competencia de manera agresiva y si uno no está preparado para poder afrontar y seguir en la carrera competitiva del mercado podríamos desaparecer. Gracias a las técnicas de la administración muchos negocios familiares se han podido convertir en empresas exitosas e ir consolidándose con el tiempo. El proceso estratégico es una de las técnicas más acertadas para llegar al éxito empresarial. La toma de decisiones está presente en lo más mínimo de nuestra vida cotidiana personal, vocacional, familiar, social, laboral, económica, institucional y empresarial. Para poder tomar una buena decisión

debemos escoger de las múltiples alternativas, la mejor que se ajuste a nuestra realidad, frente a esto las empresas deben evaluar y elegir su mejor alternativa sabiendo que toda decisión implica un riesgo, porque una mala decisión puede llevar a un desequilibrio a la organización, mientras tanto una buena decisión puede llevar a seguir consolidándose y cumplir con sus objetivos y metas establecidos.

La empresa ECOANDINO SAC, es una empresa peruana que fue constituida en el año 1998, con domicilio fiscal en la ciudad de Lima. Las principales actividades de la empresa incluyen la producción y comercialización de Productos orgánicos. Se especializa en asesoramiento de cultivos, procesamiento y comercialización. ECOANDINO SAC, exporta parte de su producción a EE.UU, países europeos, de América del Sur y América del Norte. Entre sus principales productos bandera tenemos, cacao, café, camú camú, kion, yacón, maca, lúcuma, maíz morado, quinua y aguaymanto, todo en su estado orgánico y es certificado por la empresa Control Unión, que posteriormente llega a ser procesado para su venta nacional e internacional. El plan estratégico con el que cuenta ha sido elaborado por la gerencia general de la empresa y aprobado por los dueños y accionista. La organización no cuenta con un proceso estratégico que enfoque la realidad y que permita establecer objetivos claros de acuerdo con la capacidad de sus colaboradores y de los recursos con los que cuentan, por otro lado los instrumentos básicos de gestión necesitan ser revisados para una mejor gestión.

Como resultado de la gestión estratégica de la empresa ECOANDINO SAC estos últimos años, podemos mostrar cómo ha disminuida la demanda de nuestros productos en el extranjero, como se aprecia en la figura N° 1 y figura N° 2.

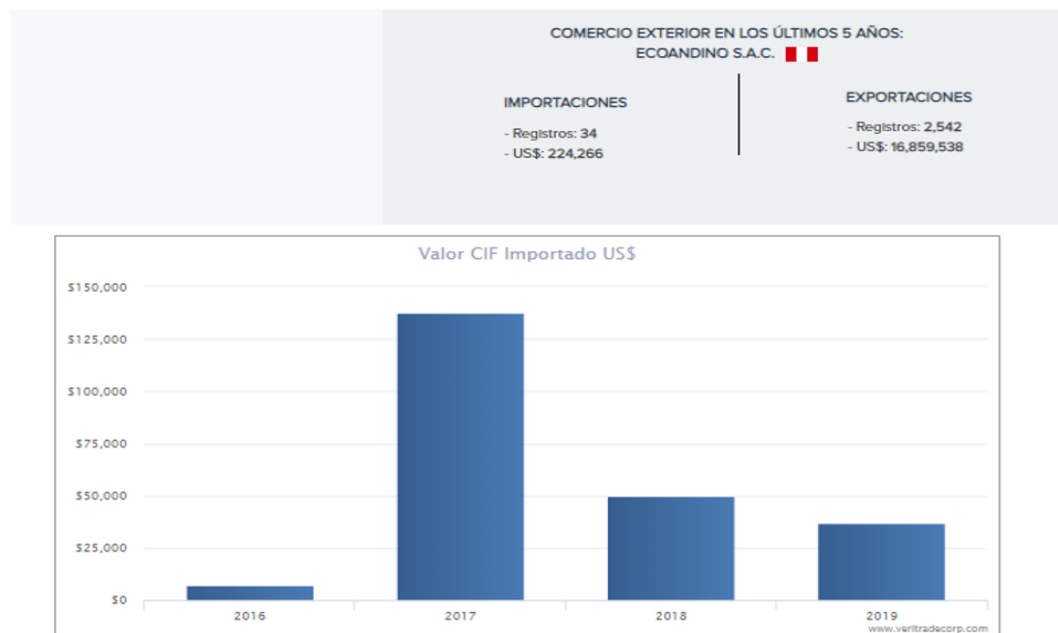


Figura 1: Análisis de exportación de los últimos 5 años



**Fuente:** Comercio exterior de importaciones y exportaciones.

**Figura 2: Análisis de exportación de los últimos 4 años**



**Fuente** Comercio exterior de importaciones y exportaciones.

Las exportaciones de la empresa ECOANDINO SAC, en estos últimos 5 años, se aprecia una comparación, año 2016, 64,35%, 2017 81,82%, 2018 79,47%, 2019 44,97% y 2020 un 4,49% como se puede visualizar, han sido muy buenas las exportaciones, porque el proceso estratégico era el adecuado, sin embargo en los últimos años por diferentes factores internos y externos disminuyeron.

Problemas observados en el contexto:

1. Existen deficiencias con respecto a las tareas concretas de los trabajadores, por ende se desenvuelven en sus funciones de manera desorganizada.
2. Con respecto a su escala de asensos en los puestos de trabajo no tienen un reglamento definido de someter a concurso los puestos, ya que son elegidos solamente por la gerencia

general las cuales se observa que no hay buen desenvolvimiento en el área correspondiente.

3. En la escala remunerativa no se realiza según el desempeño, habilidades blandas, capacidades y liderazgo de los trabajadores generando desgano en los compañeros que tienen un deseo de hacer línea de carrera.
4. En las zonas alejadas donde no se cuenta con vías de comunicación Internet, Bancos, cobertura de móvil se tiene limitaciones con el control rígido, ejemplo Rio ene, zona que pertenece al VRAEM es una de las unidades de donde se compra granos de cacao de mejor calidad y gran cantidad, por lo tanto es así que se entrega dinero en efectivo de sumas elevadas a los trabajadores mediante cheque y recibo de caja simple, lo cual no está facultado a realizar ciertas funciones según el MOF. ejemplo en el 2017 uno de los trabajadores responsable de la unidad de Rio Ene, realizo su rendición con una diferencia de S/. 128,581.98 (Ciento veintiocho mil quinientos ochenta y uno con 98/100 soles). El cual se apropió ilícitamente y actualmente se encuentran en proceso legal.
5. No existe un documento de garantía legal (pagare, contratos), para el buen manejo de los adelantos otorgados a los productores (agricultores asociados), las cuales son entregados con un recibo de caja simple, con la condición de ser retornado en productos una vez que llega la cosecha. Por ejemplo en los años 2015 y 2017 se tiene acumulado que no fueron retornado de las unidades de Pangoa y Rio Ene la suma de S/. 58,312.54 (Cincuenta y ocho mil trescientos doce con 54/100 soles), propiciando pérdidas económicas a la empresa ya que esta suma de dinero no se llegó a recuperar.
6. No saber diferenciar las responsabilidades del puesto de trabajo con temas de índole personal.

7. No existe una inducción para el nuevo trabajador que se incorpora a la empresa, esto provoca un retraso para la entrega de reportes y producción.
8. Con respecto a la toma de decisiones se ve que no hay una buena comunicación entre las áreas ya que se contrata almacenes para poder abastecer los pedidos que se realizan, no hacen un estudio de proyecciones con respecto a los abastecimientos.

A falta de una buena dirección y orientación basada en el plan estratégico no se está tomando buenas decisiones que pueda contribuir en el desarrollo de la empresa. Es ahí viendo la realidad que atraviesa la empresa actualmente, se pone por objetivo alinear su plan estratégico de forma sistemática de tal manera tenga mayor crecimiento económico.

## **1.2 Delimitación del problema**

### **Temporal**

La presente tesis tendrá una duración de seis meses.

### **Espacial**

La presente investigación se desarrolló en la misma empresa ECOANDINO SAC, ubicado Cal. Los tapiceros N° 117 Urb. Lotización industrial el artesano Lima – Lima – Ate.

## **1.3 Formulación del problema**

### **1.3.1 Problema general.**

- ¿Cuál es la relación que existe entre el Proceso estratégico y la toma de decisiones en la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019?

### **1.3.2 Problema específico.**

1. ¿Cuál es la relación que existe entre la Formulación estratégica y la toma de decisiones en la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019?
2. ¿Cuál es la relación que existe entre la Implementación estratégica y la toma de decisiones en la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019?
3. ¿Cuál es la relación que existe entre la Evaluación estratégica y la toma de decisiones en la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019?

## **1.4 Justificación**

### **1.4.1 Justificación social.**

Los motivos que nos llevaron a realizar esta investigación es porque beneficiara no solo a la empresa ECOANDINO SAC, sino que también a los pequeños emprendedores. Que gracias a este proyecto podrán identificar e implementar y ver los beneficios que lleva tener un buen proceso estratégico, para tener mejores decisiones y desarrollo en la gestión administrativa.

### **1.4.2 Justificación teórica.**

Una de las principales razones para realizar este proyecto de investigación, es para exponer a otras empresas lo primordial que es contar con un proceso estratégico bien definido y lo influyente

que es en la toma de decisiones ya que de esto dependerá el éxito o el fracaso de la empresa, y el nivel de desempeño entre los colaboradores y por otra parte también ante sus competidores.

### **1.4.3 Justificación metodológica.**

En el presente trabajo de investigación se valida encuestas con sus respectivos cuestionarios los cuales podrán ser utilizados en otros trabajos de investigación y en otras instituciones públicas o privadas.

## **1.5 Objetivos**

### **1.5.1 Objetivo general.**

- Determinar la relación que existe entre el Proceso estratégico y la toma de decisiones en la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019.

### **1.5.2 Objetivo específico.**

1. Determinar la relación que existe entre la Formulación estratégica y la toma de decisiones en la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019.
2. Determinar la relación que existe entre la Implementación estratégica y la toma de decisiones en la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019.
3. Determinar la relación que existe entre la Evaluación estratégica y la toma de decisiones en la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019.

## **CAPITULO II**

### **2. MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Antecedentes (internacionales y nacionales)**

##### **2.1.1 A Nivel internacional.**

Duque, N. y Moreno, O. (2016). Realiza la tesis “Planeación estratégica para la empresa soluciones selectos SAS Periodo 2016-2020” (Tesis de posgrado). Universidad del valle, Santiago de Cali - Colombia. Tuvo como objetivo mostrar como la planeación estratégica es un modelo administrativo que se puede aplicar en las empresas para determinar las metas y objetivos. Metodología de la investigación fue empleada en el siguiente estudio el cualitativo, tipo de investigación exploratorio-descriptivo. Se usó como instrumento la entrevista semi estructurada. La muestra lo conformó por 04 personas, se entrevistó 02 profesionales de amplia trayectoria en el sector consultoría, El gerente y contadora de Soluciones Selectos SAS. Como resultados conclusivos de los objetivos propuestos, una vez realizado el análisis de la empresa se busca conseguir su certificación en gestión de calidad y trabajar en ello, empezar a gestionar desde la consolidación de su dirección y gestión administrativa, ayudándose desde la relación de familia y

empresa, llegando a tener mayor acogida en el sector de la consultoría con el fin de garantizar a sus clientes un producto de calidad.

Travez, B. (2015). En su tesis “Plan Estratégico y organización empresarial para el almacén “Lycras Manía” de la ciudad de Santo Domingo, 2015” (Tesis de pregrado). Universidad Regional Autónoma de los Andes, Santo Domingo – Ecuador. Tiene como objetivo hacer un plan estratégico desarrollado en un modelo teórico y fundamentado para mejorar la organización empresarial del almacén de la empresa "Lycras Mania" de la ciudad de Santo domingo. Se usa como Metodología de la investigación Cualitativa-Cuantitativa, tipo de investigación inductivo-Deductivo, Analítico - Sintético. La técnica empleada es la encuesta mediante su instrumento la entrevista. La muestra tomada es finita fue comprendida por 10 trabajadores de la empresa Lycras Mania. Según el análisis realizado por el autor la propuesta que presenta es tener un monitoreo estricto a los planes de acción considerando aplicar medidas correctivas cuando sea necesario y también se analiza la importancia de hacer participar a todo el grupo de colaboradores de la empresa en el plan estratégico.

Garcia, Y. (2016). En su tesis “Estrategias para la descentralización en la toma de decisiones gerenciales, en empresas PYMES constructoras” (Tesis de pregrado). Universidad de América, Bogotá. Su objetivo es desarrollar métodos teóricos, metodologías y modelo para descentralizar el proceso de toma de decisiones gerenciales en las empresas constructoras pymes. La tesis adopta el diseño de investigación transeccional descriptivo y con el tipo de investigación de enfoque cualitativo. El instrumento usado fue la hermenéutica, observación y la encuesta. De acuerdo con los propósitos del tema se realizó el estudio a la población de 60 personas, según lo siguiente:



Construcciones Barra 22 trabajadores, Lenguaje Urbano 9 trabajadores, Inversiones Diago 29 trabajadores. Los resultados de la investigación logro implementar métodos y modelos que se adapten para la descentralización de la toma de decisiones gerenciales, estableciendo métodos mediante sus tres objetivos; identificar modelos de toma de decisiones, conocer la estructura organizacional y aplicar métodos estratégicos para así conseguir mejores tomas de decisiones más acertadas.

Sanchez, C. y Rodriguez, L. (2019). Publicaron el artículo científico “Toma de decisiones en empresas pequeñas que cambian varias actividades económicas. Construcción de un tablero de control” Recuperado de <http://dx.doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.6762>. Expone de la siguiente manera su objetivo, la cual busca diseñar un modelo de tablero de control Balanced Scorecard para empresas que combinan actividades económicas, de esa manera incrementar la rentabilidad, Aumentar valor de la empresa, Maximizar el valor de la organización. En la investigación se usó la metodología cualitativa. Fueron conformado por las franquicias, comercializadoras de alimentos e importadoras de productos. Los resultados del análisis dan cuenta de que tuvieron que hacer una mezcla de indicadores de varias industrias, con similares características de todo los ámbitos tanto de clientes, procesos internos, finanzas y conocimientos. En el marco de crear su propia estrategia utilizando como referencia los mismos indicadores de su mismo sector de negocio y así saber que se crea ventajas competitivas en el mercado.

Cabrera, M. (2015). Realizo la tesis “La toma de decisiones en comunicación organizacional” (tesis de posgrado). Universidad Rey Juan Carlos, Madrid, España. Se plantea el objetivo de identificar cual es la manera en que se toman las decisiones en Comunicación Organizacional. En

el proceso del desarrollo de la investigación se utiliza el método de estudio cualitativo y cuantitativo; este estudio empírico ha recorrido dos sentidos, inductivo corroborado con datos y el deductivo que se desarrolla a través de realidades que luego se profundiza con ideas. Como instrumento es la encuesta donde se desarrolló entrevistas semi estructurada. La población elegida es de 927 Directores y muestra de 103 Directores de Comunicación de España como objetos de estudio. Los resultados a las que se llega dan a conocer que Dircom emplee la orientación estratégica con más variables para tener más opciones al momento de elegir alternativas en la toma de decisiones que ello le favorece más acercamiento en las relaciones de empresa y cliente.

Fonseca, A., Monterrosa, N. y López, D. (2020). Gestión por competencias y el proceso estratégico organizacional. Breve relación desde la teoría: *Económicas CUC*, 41(1), 229–240. Recuperado de <file:///C:/Users/sarai/Downloads/document.pdf>. La gestión por competencias dentro del proceso estratégico organizacional debe llevar a los que toman decisiones a procesar y analizar información pertinente dentro y fuera de la misma, para realizar no solo la evaluación actual de la organización, sino también su posible posición competitiva, para poder prever y decidir acerca de la dirección que tendrá la misma en el mediano y largo plazo. Es por esta razón, que el presente artículo define conceptualmente la gestión por competencias como herramienta del proceso estratégico para el funcionamiento tanto eficiente como eficaz de la organización. Metodológicamente se llevó a cabo una investigación documental, para explorar en libros y artículos científicos sobre la temática. Concluyendo que la gestión por competencias debe implementarse tomando en cuenta los procesos estratégicos, ya que proporciona un esquema de donde está la organización actualmente y hasta dónde quiere llegar, sin dejar de lado el uso de los indicadores y el liderazgo como apoyo al proceso.

### **2.1.2 A Nivel Nacional.**

Choque, T. (2017). En su tesis “Propuesta de plan estrategico y toma de decisiones para la empresa Industria maderera y muebleria maldona E.I.R.L. Ayaviri - Puno, Periodo 2015-2018” (Tesis de pregrado). Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú. La autora se plantea proponer un modelo de plan estratégico para la empresa industrias maderera y mueblería Maldonado E.I.R.L. Ayaviri – Puno periodo 2015 – 2018 y mejorar la gestión de la toma de decisiones. En el estudio del proyecto se hace uso del diseño de investigación no experimental, en el método de investigación se hace uso del metodo Descriptivo, Analítico y Deductivo. Para la investigación fue aplicando la técnica “Encuesta” mediante instrumento guia de entrevista, asi como documentos normativos, organigramas y otros. Su población objeto de análisis para la investigación es finita de 9 trabajadores de la empresa. El autor determina como resultado que al gestionar y adoptar una buena estrategia en crecimiento de los ingresos y al realizar una buena gestión de elección de decisiones esto lleva a tener un excelente desarrollo de la empresa.

Chávez, E. (2017). En su tesis "Plan estratégico y la Toma de Decisiones gerenciales de SALUDPOL-Chimbote en el año 2017" (Tesis de pregrado). Universidad César Vallejo, Chimbote, Perú. El autor se plantea determinar la relacion existente entre el plan estrategico y la toma de decisiones gerenciales de la empresa SALUDPOL-Chimbote. El tipo de investigacion es correlacional-descriptivo. La tecnica aplicada para la obtencion de los datos es la encuesta con una poblacion de 5 trabajadores de la empresa. Los resultados obtenidos nos indica que dentro de la institucion no existe un conocimiento pleno del plan estrategico y se concluye que existe un alto nivel de correlacion entre la variable independiente y dependiente asimismo el nivel de

significancia es mínimo de la establecida, con estos datos se determinó que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación, esto quiere decir que: ciertamente el Plan estratégico tiene relación con la toma de decisiones gerenciales de SALUDPOL - Chimbote en el año 2017.

Reyes, Y. (2017). En su tesis "Administración Estratégica y Toma de Decisiones en la Empresa Geincos" Su objetivo principal es determinar la relación entre la Administración estratégica y toma de decisiones en la empresa Geincos - 2017. (Tesis de pregrado). Universidad César Vallejo, Lima, Perú. La metodología aplicada en la investigación es en enfoque cualitativo y el diseño es no experimental, descriptivo, transversal y correlacional. La técnica de recolección de información es la encuesta, el Instrumento cuestionario y la población está compuesto por 30 trabajadores de la empresa. Los resultados que se obtuvo posteriormente del procesamiento indica: La Administración estratégica se encuentra relacionado a la toma de decisiones en la empresa Geincos-Lima 2017. Conclusión se logró determinar la relación entre la Administración, formulación, implementación y evolución de la administración estratégica y la toma de decisiones de la empresa en la sede de Lima del año 2017.

Canaza, A. (2016). En su tesis "Proceso estratégico de exportación de productos orgánicos para MYPE, orientado a tomar decisiones empresariales, tomando como caso la kiwicha orgánica en la Región Arequipa" (Tesis de posgrado). Universidad Nacional de San Agustín, Arequipa, Perú. Tiene como objetivo crear un proceso estratégico para la exportación de productos orgánicos. El tipo de estudio que fue usado es el estudio descriptivo, el método de investigación es el método deductivo y el método de análisis. El instrumento de investigación es la entrevista. Como resultado se tiene el puntaje total de 3.55 que significa la empresa evaluado si puede ingresar a los negocios

internacionales y se llegó a la conclusión la comercialización y exportación de productos orgánicos si es favorable ya que existe demanda internacional que año en año crece de manera considerable, la kiwicha, es un producto que recientemente entro al mercado internacional pero ya tiene una gran acogida por su valor nutricional y también por las diferentes presentaciones.

Díaz, K. y Riojas, E. (2018). En la tesis investigada “Relación entre la Planeación Estratégica y la Toma de decisiones en la Agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, La Victoria - Chiclayo 2018” (Tesis de pregrado). Universidad Señor de Sipán, Chiclayo, Perú. En lo elaborado por dichos autores se tiene como objetivo identificar la relación que existe entre la planeación estratégica y la toma de decisiones en la empresa automotriz IRH SAC, La Victoria – Chiclayo. Se trabajó con la metodología; tipo de investigación adopta la descriptiva – correlacional, el diseño de investigación no experimental, en su población y muestra para el estudio se realizaron a 19 trabajadores incluyendo al dueño y la técnica utilizada que mejor se ajusta a este proyecto es mediante la encuesta bajo un cuestionario. Para lograr interpretar y analizar los datos se procesó mediante el software SPSS vs. 22. Para llegar a los resultados obtenidos se identificó que si existe relación entre la planeación estratégica y la toma de decisiones ya que se obtuvo un porcentaje de 0.843 y los factores influyen asertivamente en la planeación y toma de decisiones en la empresa automotriz IRH SAC. Para ello se plantean como base esta investigación y por ende a mejorar sus habilidades cuando hagan actividades en la cual tenga decisiones de mejorar y cambiar el rendimiento del colaborador.

Nauca, E. y Chávarry, P. (2019). Inteligencia estratégica, toma de decisiones, organización: Vol. 12 / N° 1, pp. 10-18-ISSN: 1997-8731. Recuperado de

<https://doi.org/10.26495/tzh.v12i1.1241>. La investigación tuvo como objetivo general proponer un modelo de inteligencia estratégica para la toma de decisiones gerenciales. Para el aporte práctico está basada en el modelo de Aguirre (2014), el cual consta de cuatro procesos: diagnóstico actual, diseño de estrategias, implementación de las mismas, y por último, seguimiento y control de las diferentes acciones a realizar. La población estuvo conformada por 14 ejecutivos de dos universidades locales en la ciudad de Chiclayo. La investigación fue descriptiva propositiva; para determinar el coeficiente de confiabilidad del instrumento, se analizó mediante el alfa Cronbach teniendo como resultado 0.708; para el procedimiento se utilizó el programa estadístico SPSS 25.0. Encontrando los siguientes resultados: un 50% Totalmente de acuerdo y 50% de acuerdo, que los ejecutivos de las Universidades encuestadas aseguran que para tener éxito en las decisiones se tendrá en cuenta el talento humano, la adecuada formulación de estrategias, las tecnologías, DAFO, Tendencias y medición, además la falta de información validada para la gestión gerencial, es por ello la relevancia de los hechos encontrados para la propuesta de inteligencia estratégica.

### **2.1.3 A Nivel Regional**

Barzola, G. y Vilca, H. (2018). En su tesis “Relación de las Habilidades Interpersonales en el Proceso Estratégico en la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro” (Tesis de pregrado). Universidad Peruana los Andes, Huancayo, Perú. El objetivo fue dar a conocer que si existe un grado de relación entre las habilidades interpersonales y el proceso estratégico en la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro. La metodología de investigación que usaron fue la cuantitativa, tipo de investigación experimental-transversal. Se usó como instrumentos lo siguientes; técnica a la encuesta y como instrumento el cuestionario. Su población fue conformada por 59 personas.

Como resultados llegan a decir que las relaciones positivas facilitan a los colaboradores a laborar con más eficiencia y seguridad en sus funciones tienen mayor concentración.

Mera, Y. (2017). En su tesis titulada “La Planificación Y Su Relación Con El Control Interno En La Caja Rural De Ahorro Y Crédito Del Centro S.A.” (Tesis de pregrado). Universidad Peruana los Andes, Huancayo, Perú. El objetivo del estudio fue dar a conocer el grado de relación que existe con el control interno y la planificación. La metodología de investigación que usaron fue el científico, tipo de investigación descriptivo correlacional, Se usó como instrumentos lo siguientes; técnica a la encuesta y como instrumento el cuestionario. La población fue conformada por 130 trabajadores y como resultado llegan a la conclusión de que sí existe una relación muy alta entre el control interno y la planificación es por ello que deben mejorar su control interno para que tengan un mejor manejo de su planificación.

Tovar M. (2019). En su tesis “Percepción de la toma de decisiones en la Caja Huancayo” (Tesis de pregrado). Universidad Continental, Huancayo, Perú. La autora nos dice que el objetivo de su investigación es llegar a entender los diferentes estilos de toma de decisiones de los administradores de la institución Caja Huancayo y como ellos llegan a comprender y diagnosticar la percepción en la toma de decisiones para gestionar mejor sus estrategias. La metodología empleada con la que trabajo la investigación aplicada, cuantitativa, diseño no experimental de corte transeccional y de alcance descriptivo. Su población con la que trabajo fueron de 23 personas, la conclusión a la que llega es que no existe diferencias en la percepción de la toma de decisiones en función a la edad, ser mujer o varón, tiempo de servicio o grado académico.

## **2.2 Bases teóricas o científicas**

### **2.2.1 Proceso estratégico V1.**

“El proceso estratégico es un proceso sistemático que está compuesto por un conjunto de actividades, con el fin de que una organización pueda proyectarse al futuro y alcance su visión deseada”. (D'Alessio, 2013).

Otra definición sería, el proceso secuencial que se desarrolla con una proyección futura de la organización, pero antes habiendo hecho el análisis de la situación actual del entorno, todo esto nos genera información para la toma de decisiones y podemos elegir la estrategia y el sendero que debemos recorrer en el futuro con la finalidad de lograr los objetivos y metas (D'Alessio, 2013).

#### ***2.2.1.1 Dimensión 1: Formulación estratégico (Planeamiento).***

Esta etapa es crucial, está constituida por el planeamiento, aquí seleccionamos las estrategias que vamos a seguir para lograr nuestros objetivos de corto y largo plazo. D'Alessio (2013) Afirma:

“Una formulación estratégica será exitosa en la medida en que el gerente que lidere el proceso logre un adecuado y permanente monitoreo de las variaciones que se presentan en el entorno, en la competencia y, en la demanda (conducta de los consumidores), y le imprima un carácter iterativo e interactivo al proceso” (p.16).

Ya que gracias a la planeación podemos prever el futuro y el crecimiento de la organización y es necesario la presencia de los análisis necesarios del país, región, distrito, ciudad, de los sectores industriales y de nuestros competidores para ver si es recomendable entrar en dicho sector que



elegimos, o emprender nuevos negocios o también implementar, mejorar la competitividad de la organización.

### **Indicadores**

**Visión:** Hacia donde se dirige la organización en un futuro a largo plazo, debe ser fijado un determinado futuro como un reto, a la vez servirá como guía y motivación para los trabajadores en la búsqueda concreta de la visión futura. Todos los miembros de la organización deben ser involucrados y comprometidos en el cumplimiento (D'Alessio, 2013).

**Misión:** En la misión debemos tener fija la dirección a seguir, como queremos llegar a contribuir con la comunidad, tener abierto la posibilidad de llegar a ser creativos y diferenciarnos de las demás organizaciones (D'Alessio, 2013).

**Valores:** Mediante los valores la organización da a conocer su filosofía al mostrar específicamente sus actitudes, creencias, tradiciones y su personalidad y deben ser bien difundidos con el fin de normar el comportamiento, acciones y conductas de todo el miembro de la organización (D'Alessio, 2013).

**Código de ética:** Cada organización debe institucionalizar su código de ética mediante la aplicación en el desarrollo de las tareas diarias. D'Alessio (2013). describe "El código de ética afirma los valores de la organización, establece el consenso mínimo sobre lo ético, y enfatiza los principios de la organización" (p.54). Esta debe ser comunicada en toda la organización la cual

nos permitirá tener buena administración en los conflictos éticos y proporcionara ayuda cuando se tenga procesos decisorios.

**Análisis externo:** Para comenzar con el análisis tenemos que ver y tener una visión global ya que el mundo es cambiante. A través de la historia vemos cuatro sucesos revolucionarios la globalización, la tecnología, la ecología y la genética, es necesario e importante evaluar sus implicancias. D'Alessio (2013) Afirma “Este análisis resalta la necesidad de que los gerentes utilicen un mapa del mundo mediten sobre estos aspectos, porque las decisiones que tomen sobre sus organizaciones estarán condicionadas a su ubicación con relación al mundo” (p.87). Para los gerentes es vital hacer una ubicación de la organización en el globo terrestres y meditar a lo que estamos condicionados en relación con el mundo, factores como la distancia entre países, la ubicación hacia los grandes bloques económicos, la cercanía a cuencas marítimas, mercados crecientes, poder adquisitivo de las poblaciones, tendencias de consumo, fidelización y más aspectos, así evaluar el entorno donde podría ser oportunidades y amenazas para la organización.

**Análisis interno:** Aquí nos enfocamos en identificar estrategias para sumar fortalezas y minimizar las debilidades de la organización. Requiere seguir estos pasos; involucrar gerentes y empleados de la organización, recabar toda la información necesaria de todas las áreas, hacer diagnostico resaltante de todas las áreas, debatir en reuniones las fortalezas y debilidades más relevantes, hacer un orden de prioridad. Realizar el análisis interno implica sacar todo lo malo, bueno y feo de la organización contando con la honestidad, sinceridad y lealtad hacia la organización de parte de los líderes de cada área, para así no distorsionar los resultados y encontrar las fortalezas y debilidades reales. (D'Alessio, 2013).

**Establecimiento de los objetivos a largo plazo:** Iniciamos por conocer la visión y la misión, habiendo escogido nuestro objetivo general y acompañado por una gama de estrategias como alternativas potenciales. Estos objetivos estratégicos nos va ayudar a alcanzar nuestra visión de la organización en el futuro. D'Alessio (2013) Afirma “Los OLP, además de considerar un horizonte de tiempo, deben ser cuantitativos, medibles, realistas comprendidos, desafiantes, alcanzables, y jerarquizados entre otros aspectos fundamentales” (p.226).

**Selección de estrategias:** Para llegar a definir y se pueda sobre salir y superar frente a la competencia como organización se tiene que hacer un trabajo de evaluar y elegir estrategias. D'Alessio, (2013) afirma “Una organización que nace con un enfoque de diferenciación puede más adelante adoptar una estrategia genérica de diferenciación manteniendo que sus productos, bienes o servicios, sean percibidos como únicos en calidad, pero ampliando su alcance de mercado” (p.238). Todas las operaciones y actividades de la organización serán guiadas bajo estas estrategias que adopte la organización.

### ***2.2.1.2 Dimensión 2: Implementación estratégica (Dirección).***

En esta etapa se pone en acción, los lineamientos estratégicos que hemos establecido en la primera etapa. “La implementación de las estrategias implica convertir los planes estratégicos en acciones y después en resultados. Por tanto, la implementación será exitosa en la medida que la compañía logre sus objetivos estratégicos” (D'Alessio, 2013, p.447). Para ello la organización debe contar con un equipo idóneo para llevar a cabo esta etapa tan complicada y exigente, ya que existe el riesgo de no llegar a concretarse si no se cuenta con excelentes líderes.

## **Indicadores**

**Estructura organizacional:** Para la implementación de las estrategias, la estructura organizacional de la compañía deberá ser actualizada para el logro de la implementación con mayores posibilidades de éxito.

Es la que ayudara a mover a la organización a la implementación de las estrategias a través de las políticas formuladas. En este punto, se necesita definir que la estructura vigente de la compañía es la adecuada para llevar a la práctica las estrategias elegidas, o si se debe adecuar o ajustar la organización para lograr la implementación de las referidas estrategias (D'Alessio, 2013, p.484).

**Políticas:** Las políticas dentro de una organización, nos sirve como guía para hacer una buena aplicación en la toma de decisiones y para llegar a ser más eficientes en las situaciones que se nos presentan de manera repetitiva, es normado por la dirección de la organización y deben estar alineadas con los valores ya que estas nos proporcionaran para el logro de los objetivos. D'Alessio (2013) describe “Son los límites del accionar gerencial que acotan la implementación de cada estrategia. Incluye las directrices, reglas, métodos, formas prácticas, y procedimientos para apoyar el logro de los objetivos, establecido las fronteras, límites del accionar correcto para la organización” (p.468).

**Recursos:** Los recursos (tangibles, intangibles y humanos) son elementos básicos dentro de una organización que permiten poner en acción las estrategias definidas, por tanto, un proceso de implementación debe considerar una buena distribución de los recursos asignados a la empresa, si

se realiza bien este proceso podemos llegar a la visión esperada. “Los recursos son los insumos que permitirán ejecutar las estrategias seleccionadas. La correcta asignación de los recursos permite la realización de la estrategia, así como la determinación del plan a seguir, considerando una asignación basada en los OCP” (D'Alessio, 2013, p.483).

**Motivación:** La motivación fortalece a los colaboradores a contribuir al trabajo en equipo y el buen desempeño en la toma de decisiones en los proyectos de la institución. D'Alessio (2013) describió “Asimismo, no se puede olvidar que quienes implementan los cambios son las personas y su motivación es, principalmente, fundamental para el éxito de esta etapa” (p.447).

**Responsabilidad social:** La responsabilidad de la organización frente a la sociedad, recae en contribuir al desarrollo social y ocupacional, como también la generación del incremento económico estable. Para la institución es muy importante velar el impacto social, ver por el desarrollo de las capacidades de los trabajadores, teniendo presente las leyes laborales locales e internacionales, por el buen y justo derechos humanos. Buscando sobre todos el mayor beneficio para todos. D'Alessio (2013) define “En términos estratégicos, se puede decir que la RS es la labor que debe cumplir una organización o una persona, tanto en el corto como en el largo plazo, en favor del equilibrio económico, social, y ambiental” (p.494).

**Medio ambiente ecológico:** La responsabilidad por el medio ambiente radica en tener una conciencia social para preservar, cuidar y no dañar los elementos básicos así como el agua, los bosques, el aire y todo los ecosistemas que nos da la naturaleza. La organización debe participar y fomentar en programas de investigación que contribuyan según su rol en la sociedad, empleando

productos menos tóxicos en sus procesos y la reutilización de materiales y así tratar de mantener un buen equilibrio en el ecosistema. “El respeto por el medio ambiente consiste en el cuidado y la responsabilidad por preservar los recursos, como el agua, el aire, el mar, los océanos, los bosques, y los ecosistemas, entre otros” (p.495).

### ***2.2.1.3 Dimensión 3: Evaluación estratégico (Control).***

Aquí lo que hacemos es supervisar la puesta en marcha de los lineamientos estratégicos, en caso no se acomoden a la realidad ajustamos o corregimos al plan propuesto, es necesario hacer uso de un tablero de control y evaluar el cumplimiento de los objetivos de corto y largo plazo, todo ello para tomar acciones que nos ayuden a corregir y hacer un buen control y retroalimentación (D'Alessio, 2013).

### **Indicadores**

**Revisión de análisis externo e interno:** Se dedica a supervisar las matrices de Evolución de factores externos y Evaluación de factores internos, desde el primer momento que inicia la organización a realizar sus operaciones por cada área. Los factores externos de la organización verificada, debe informar cómo han influido las estrategias planteadas al inicio, para hacer frente a las oportunidades y amenazas más resaltantes así como los cambios políticos, económicas, sociales, tecnológicas e incluso de nuestros competidores. Los factores internos de la organización verificada, se enfoca en los cambios de las fortalezas y debilidades de las áreas de administración, marketing, producción/operaciones, finanzas y contabilidad, recursos humanos y cultura organizacional, investigación y desarrollo, y sistema de información. Entendiendo que los cambios son dinámicos y frente a esto debemos prepararnos implementando diferentes matrices FODA,

para responder e ir ajustando en el proceso modernamente para luego ir viendo si podemos hacer cambios ligeramente pero con un monitoreo constante (D'Alessio, 2013).

**Evaluación del desempeño:** Debemos medirnos en base a estas dos frases importantes: Producir y Vender, este proceso se lleva a cabo con la implementación de productos que sean introducidos y lleguen a tener una aceptación en el mercado para satisfacer necesidades detectadas, si esto marcha bien quiere decir que las estrategias están logrando buen resultado. Medir y Comparar, este proceso nos servirá para poder saber en qué situación nos encontramos frente a nuestros competidores y sustitutos, por tal razón es primordial realizar una evaluación a las áreas internas de la empresa y a la vez contar con referencias del desempeño de los mejores de la industria global (D'Alessio, 2013).

**Tablero de control:** Es una herramienta que nos sirve para la implementación exitosa de las estrategias, Minimizando la probabilidad de error con respecto al posicionamiento de la organización en el mercado. D'Alessio (2013) afirma “Con el tablero de control se puede ejercer una visión integral, holística de la organización. (...), Para una implementación exitosa de la estrategia, porque se puede ver hacia donde la organización se dirige, y permite corregir si es necesario” (p.519).

**Acciones Correctivas:** Este aspecto es utilizado, cuando la organización no está dando resultado y cuando hay cambios interno y externo, entonces ahí es donde se debe adoptar las acciones correctivas, si la empresa no ha tenido cambios interno y externo podemos mantener la dirección, ya que la organización habría avanzado hacia sus objetivos. D'Alessio (2013) afirma

“Tomar acciones correctivas implica hacer cambios para reposicionar la organización, volviéndola competitiva para el futuro” (p.515).

### **2.2.1 Toma de decisiones V2.**

La toma de decisiones en la empresa es un proceso mediante el cual se determina una situación o problema de acuerdo a las necesidades que se presenta en el día a día, con el objetivo de conseguir algún resultado deseado, donde todos los gerentes se ven involucrados a realizar una elección entre la gama de opciones que tiene para dar solución a un problema, ya que serán evaluados según sus resultados. Robbins & Coulter (2018) afirma “Una de las claves para que sea exitoso como gerente y en su desarrollo profesional es saber cómo tomar decisiones de manera eficaz” (p.44). Entonces cuando estamos en proceso de realizar la toma de decisiones empezamos a recopilar datos, generamos alternativas y seleccionamos la que más se ajuste a solucionar el problema actual como también un potencial conflicto.

#### **2.2.1.1 Dimensión 1: Racionalidad.**

Tener una decisión racional implica usar nuestra lógica “pensar primero”, tiene un proceso muy identificado que es; definir, diagnosticar, diseñar y decidir, se encuentra relacionado con la ciencia, lo primero que se tiene que hacer es, analizar los hechos, hacer una reflexión, hacer un análisis estratégico, una planificación, una programación y al final se tiene que tomar la decisión y elegir la decisión más adecuada. Robbins & Coulter (2018) afirma “Quien toma decisiones racionales es completamente objetivo y lógico. El problema que enfrenta es claro y libre de ambigüedades, el individuo tiene una meta clara y específica, y está al tanto de todas las posibles alternativas y sus



consecuencias” (p.50). Esto nos lleva a tomar una decisión más veras, acertado y bien fundamentado, utilizando un proceso cognitivo donde se sigue un orden secuencial.

Así mismo, los ejecutivos que hacen uso del enfoque racional, inteligente y sistemático tienen la posibilidad de obtener soluciones más acertadas a la vez nos dice que ningún enfoque de toma de decisiones garantiza de que un gerente tomará la decisión acertada. Stoner, Freeman, & Gilbert (1996) afirma “Este modelo resulta muy útil para tomar decisiones no programadas; sirve a los gerentes para ir más allá de un razonamiento a priori, es decir, de la suposición de que existe una solución evidente (...).” (p.270).

### **Indicadores**

**Investigar la Situación:** Existe una dificultad en la que a veces los administradores sufren una distracción cuando solo se enfocan en un hecho. En esto ayudara que se defina el problema en base a los objetivos de la organización. Para diagnosticar se debe relacionar un aserie de preguntas como por ejemplo ¿Qué cambios operados dentro o fuera de la organización, pueden haber contribuido al problema? ¿Cuentan estas con conocimientos o perspectivas que podrían aclarar el problema. Los gerentes basados en su experiencia tienen que utilizar su intuición para identificar las causas y los síntomas ya que pueden identificar diferentes causas en un solo problema. En la búsqueda de solucionar problemas, el gerente puede determinar varios factores para un mismo problema entonces esto dificulta encontrar una solución para todos. Si una solución permite alcanzar los objetivos de la organización se podrá tener éxito (Stoner, Freeman, & Gilbert, 1996).

**Desarrollar alternativas:** Es importante desarrollar un ambiente de colaboración conjunto cuando se trata de desarrollar alternativas, en ese sentido no es muy viable convencerlos o recomendable inclinarnos por la primera alternativa sino más bien acoger varias mediante la generación de ideas de un grupo y esto puede ayudar a que sean más creativas las decisiones del gerente. Stoner, Freeman, & Gilbert (1996) afirma “Con mucha frecuencia la tentación de aceptar la primera alternativa viable impide a los gerentes encontrar la mejor solución para sus problemas. Para evitarlo, no se debe tomar ninguna decisión importante mientras no se haya encontrado varias alternativas” (p.272).

**Evaluar alternativas y elegir la mejor disponible:** Cuando tenemos un ramillete de alternativas lo más acertado es tratarlo o evaluarlo uno a uno para esto debemos someterlos a las siguientes preguntas; ¿Es viable esta alternativa? Podría darse el caso en que la organización se encuentre atravesando una crisis económica y no esté en la condición de hacer cambios que involucren dinero, entonces para ello debemos ver si la alternativa de solución que proponemos es factible. ¿Presenta la alternativa una solución satisfactoria? A futuro será la alternativa exitosa, es satisfactorio la alternativa para nuestros objetivos, esto se ve dependiendo de la cultura organizacional y de la densidad del riesgo que aceptar los interesados. ¿Cuáles son las posibles consecuencias para el resto de la organización? Si en una alternativa de solución puede afectar a otra área de nuestra organización debemos conversar con ellos, estar alertas también en las reacciones de los competidores ya que nuestras decisiones pueden afectarles (Stoner, Freeman, & Gilbert, 1996).

**Implantar la decisión y monitorearla:** Los gerentes aplican presupuestos y calendario para poner en práctica la decisión tomada, toda decisión que se implanta en una organización debe ser supervisada con el fin de aplicar correcciones en caso se requiera. Stoner, Freeman, & Gilbert, (1996) afirma “cuando se ha elegido la mejor de las alternativas existente, los gerentes pueden hacer planes para abordar los requisitos y los problemas que se podrían encontrar al llevarla a la práctica” (p.274).

### ***2.2.1.2 Dimensión 2: Racionalidad limitada.***

Para los gerentes aunque tengan casos efímeros siempre está la premisa que deben tomar decisiones racionales. Para los gerentes es un buen referente tener una deliberación inteligente ya que se considera que hacen un buen manejo de buenas conductas en tomas de decisiones al tratar con el problema (Robbins & Coulter, 2018).

#### **Indicadores**

**Racionalidad limitada:** En la racionalidad limitada nos muestra un enfoque donde se tiene un brecha por romper ya que el ser humano tiene límites de procesar información, no le es posible analizar todas las alternativas, entonces se trabaja con la que es más aceptable (Robbins & Coulter, 2018).

**Transigir con una solución aceptable:** Se Considera soluciones que son racionales dentro del límite que se permiten ver, se puede decir lo primero que llegue es suficiente entonces los gerentes en sus facultades transigen con una solución aceptable antes de ver si se puede obtener un máximo de beneficio (Robbins & Coulter, 2018).

**Intensificación del compromiso:** En el transcurso de los días, si bien es cierto que los gerentes no siempre ejecutan los estándares de la racionalidad a carta cabal, sin embargo tienen una solución que se ajuste a su necesidad. Desde muchos años los gerentes han tenido que tallar sus decisiones ajustadas según el entorno estratégico de la empresa ya sea también la cultura política y valores siendo enfáticos en la intensificación del compromiso con la empresa (Robbins & Coulter, 2018).

### ***2.2.1.3 Dimensión 3: Intuición.***

El modelo intuitivo es “ver primero”, por dónde va el futuro lógicamente de la organización, es guiada por la observación y por lo que se piensa, también percibe y procesa información no disponible para la conciencia con el objetivo de establecer experiencias nuevas que sean primordial, a la vez hace que se tome decisiones en base a experiencias, sentimientos, habilidades, conocimientos y capacidades (Robbins & Coulter, 2018).

## **Indicadores**

**Decisiones basadas en la experiencia:** La experiencia obtenida a lo largo del tiempo hace que el individuo genera una idea de cómo comportarse y que tipo de decisiones acatar, para la obtención de una decisión acertada, las organizaciones deberían brindar las políticas y procedimientos a los trabajadores con el objetivo de que tomen una correcta decisión (Robbins & Coulter, 2018).

**Decisiones basadas en sentimientos:** Los individuos que toman decisiones en base a sentimientos y emociones intensos suelen tener mejor desempeño (Robbins & Coulter, 2018).

**Juicios acumulados:** Nos llevan a estimar, Valorar, inferir los sucesos futuros para poder evaluar las decisiones de los resultados (Robbins & Coulter, 2018).

## **2.3 Marco conceptual (de las variables y dimensiones)**

### **2.3.1 Proceso estratégico.**

Fred (2008) Nos define la planeación estratégica como la habilidad de formular, implementar y evaluar diversas decisiones para que una organización obtenga sus objetivos, integrando casi todas las áreas así como administración, marketing, finanzas, contabilidad, producción y operaciones adicionalmente se involucra actividades de investigación y desarrollo, software y equipos computarizados. Aprovechando las oportunidades existentes y abriendo nuevas para el futuro. Involucrando todas estas áreas lograr el éxito de la organización. En esencia el plan estratégico es la regla de juego de una empresa como podemos ver en un partido de futbol contando con un buen plan de juego podemos tener una oportunidad de ganar. Nos dice también que el plan estratégico es el arduo trabajo de selección por la gerencia entre todas las alternativas teniendo enmarcado los compromisos con mercados, políticas procedimientos y otros que son específicos.

Mintzberg & Brian (1993) definen a la organización estratégica como una de las técnicas que servirá como patrón o modelo de decisiones dentro de una empresa, a la vez sirve como guía en los pasos de los objetivos para el logro de las metas, en base a sus políticas, planes y aspiraciones de cada organización.

Otra definición nos la dan, Mintzberg & Brian (1993) mencionan que la estrategia como patrón, para que sea proyectado se tiene que dar de la alta jerarquía y obviamente concertadas con todo el equipo y haber sido asumido como parte de ellos, por otra parte, sin presentar inconvenientes de índole político, tecnológico, sociales y otros.

Por otra parte debemos tener un plan estratégico en buen funcionamiento y cumplir los objetivos de la organización debemos tener en cuenta que los 03 tipos de planes deben aplicarse conjuntamente, así como; el plan estratégico, plan operacional y plan táctico (Olivera, 2001).

Además la planeación tiene como finalidad poder minimizar la incertidumbre a futuro teniendo la premisa de que puede o no suceder algún evento que podríamos evitar. Seguidamente nos da a conocer que la planeación se mueve a niveles Globales, corporativos, Negocio, funcional, operativo e individual, dentro del proceso de planeación se siguen una serie de secuencias tenemos en primera instancia realizar el diagnóstico, visión y misión, objetivos estrategias presupuesto evaluación de resultados y realimentación (Torres, 2014).

Barrenda (2016) afirma que, la planificación prospectiva se va realizando viendo el panorama a futuro, visualizamos un escenario al que nos vamos a enfocar, de allí vemos como establecemos el plan estratégico mediano, corto y largo plazo. ¿Qué puede ocurrir? Nos hacemos esta pregunta para poder ver a que escenarios nos enfrentamos puede ser político, social, cultural, ecológico, económico, etc. ¿Qué puedo hacer? Aquí lo que necesitamos hacer es plantear nuestras estrategias firmes. ¿Qué voy hacer? formularnos planes específicos. ¿Cómo lo voy hacer? Aplicando las tácticas, programas, proyectos.

Los profesionales de la alta jerarquía en las organizaciones deberían ser capacitados constantemente ya que de ellos depende el crecimiento de las organizaciones.

Esto significa que, hay que tener en cuenta que los administradores sin planes no van a tener una visión clara de cómo organizar a los trabajadores, los recursos de una empresa, teniendo distorsiones dentro de la organización de que es lo que se necesita organizar. Es importante teniendo en cuenta la naturaleza de la organización, que están compuestas por áreas, funciones y actividades de trabajo, todo este conjunto se tiene que coordinar y enfocar a fin de dar cumplimiento a los objetivos organizacionales. Algo fundamental en esto es que si se lleva de una manera adecuada puede marcar diferencias significativas respecto al desempeño de una empresa por lo que deben de liderar el proceso estratégico (Hill & Janes, 2011, P.9).

Entonces para que exista una buena organización en las empresas debemos trabajar en base a las técnicas que nos da el Proceso estratégico de esa manera obtener éxito en el camino.

También tenemos a la planeación estratégica donde podemos hacer la formulación y ejecución orientada a la situación real de la organización, el plan estratégico se desarrolla según las etapas que nos permiten implementar estrategias para la empresa y estas se alinean a la misión y visión de la empresa (Chiavenato, 2011).

Según Hill, Jones, & Schilling (2015) afirma “Los administradores son la pieza clave en el proceso de creación de las estrategias. Cada administrador debe asumir su responsabilidad al formular estrategias para alcanzar una ventaja competitiva y al ponerlas en práctica” (p.9). Las

organizaciones en su interior son todo un conjunto organizado de funciones, por ello recae la responsabilidad en los administradores para desarrollar, diseñar, modelar las acciones y ejecutar las estrategias que se llevaran a cabo dentro de la organización y sacar a flote. Por eso las organizaciones cuando ofrecen diferentes bienes y servicios tienen a cargo sus divisiones por departamentos para un buen manejo, esto para tener un seguimiento y buen control y así tener una ventaja muy competitiva ya que cada uno se enfocará en su línea.

### **2.3.1 Toma de decisiones.**

Cuando abordamos la teoría de decisiones podemos ver que esto es parte de la habilidad personal y encierra 4 categorías así como la certidumbre, riesgo, incertidumbre y conflicto. Ahora la teoría de la toma de decisiones quiere decir que ya tenemos identificado el problema y la selección de datos y nuestras acciones como alternativas a elegir, obviamente las que más nos favorecen para dar una buena resolución a nuestro problema identificado (Amaya, 2004)

Así también Stoner, Freeman, & Gilbert (1996) afirma:

“El tiempo y las relaciones humanas son elementos fundamentales del proceso para tomar decisiones. La toma de decisiones relaciona las circunstancias presentes de la organización con acciones que le llevara al futuro”. “La toma de decisiones se basa también en el pasado; las experiencias del pasado, positivas y negativas desempeñan una parte importante para determinar las opciones que los gerentes consideran factibles o deseables” (p.260).



En esta etapa nos habla sobre los elementos que son muy importantes a considerar en el proceso de la toma de decisiones dentro de una compañía para resolver un problema específico, a fin de que la gerencia pueda tomar buenas decisiones acertadas.

A la vez, sin duda cuando se está en pleno ejercicio de la toma de decisiones existe fuerte presión ya que por sus características engloba riesgo, incertidumbre, conflicto y falta de estructura, la falta de este se da cuando los problemas son nuevos y pues no existe un procedimiento a seguir, nuevo para nuestra organización, no hay política, reglas y procedimientos definidos. En algunas ocasiones nos guiamos por los consejos y experiencias de otros que pasaron por lo similar, y si nos encontramos en un panorama donde carecemos de información se acrecienta más la incertidumbre (Bateman & Snell, 2009).

Moody (1990) afirma “La decisión puede ser simple o compleja; o puede relacionarse con cualquier campo de la administración, sin embargo, todas las decisiones siempre pueden orientarse por el proceso básico del circuito cerrado” (p.2). Para las personas a la hora de elegir influye mucho la educación y la experiencia obtenida, pero ya no se puede interferir con su personalidad y lo que nos queda es hacer bastante por nuestro porvenir relacionando todo esto con la experiencia y educación obtenida, sobre esto se da un primer panorama, el éxito y el casi éxito se ve en la capacidad de asumir decisiones, apropiadas y en el momento oportuno.

## **CAPITULO III**

### **3. HIPÓTESIS**

#### **3.1 Hipótesis General**

- Existe relación directa y significativa entre el Proceso estratégico y la toma de decisiones en la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019.

#### **3.2 Hipótesis específico**

1. Existe relación directa y significativa entre la Formulación estratégica y la toma de decisiones de la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019.
2. Existe relación directa y significativa entre la Implementación estratégica y la toma de decisiones de la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019.
3. Existe relación directa y significativa entre la Evaluación estratégica y la toma de decisiones de la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019.

### **3.1 Variables (Definición conceptual y Operacionalización)**

#### **VARIABLE 1: Proceso estratégico**

##### Dimensiones

- Formulación
- Implementación
- evaluación

#### **VARIABLE 2: Toma de decisiones**

##### Dimensiones

- Racionalidad
- Racionalidad limitada
- Intuición

#### **3.1.1 Operacionalización de variables.**

**Tabla 1**  
**Operacionalización de variables.**

| V.   | DEFINICIÓN CONCEPTUAL  | DEFINICIÓN OPERACIONAL  | DIMENSIONES    | INDICADORES                                | ESCALA DE MEDICIÓN  |
|--|--|---|----------------|--|---|
| Variable N <sup>o</sup> 1: Proceso Estratégico | El proceso estratégico es un proceso sistemático que está compuesto por un conjunto de actividades, con el fin de que una organización pueda proyectarse al futuro y alcance su visión deseada. (D'Alessio, 2013). | Esta variable se operacionalizara en 3 dimensiones Planeación, Dirección, Control; estas nos permitirán determinar en qué medida el proceso estratégico se relaciona con la toma de decisiones de la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019, para medir se elaborara un cuestionario de 20 preguntas. | Formulación    | Filosófica                                 | (1) Nunca<br>(2) Casi nunca<br>(3) A veces<br>(4) Casi siempre<br>(5) Siempre |
|  |  |   |                | Valores                                    |   |
|  |  |   |                | Código de ética                            |   |
|  |  |   |                | Análisis Interno                           |   |
|  |  |   |                | Análisis externo                           |   |
|  |  |   |                | Establecimiento de objetivos a Largo plazo |   |
|  |  |   |                | Selección de estrategias                   |   |
|  |  |   | Implementación | Estructura organizacional                  |   |
|  |  |   |                | Políticas                                  |   |
|  |  |   |                | Recursos                                   |   |
|  |  |   |                | Motivación                                 |   |
|  |  |   |                | Responsabilidad social                     |   |
|  |  |   |                | Medio Ambiente ecología                    |   |
|  |  |   | Evolución      | Revisión de análisis externo e interno     |   |
|  |  |   |                | Evaluación del desempeño                   |   |
|  |  |   |                | Tablero de control                         |   |
|  |  |   |                | Acciones correlativas                      |   |

## Variable N° 2: Toma de Decisiones

|  |   |   |
|--|---|---|
| <p>La toma de decisiones en la empresa es un proceso mediante el cual se determina una situación o problema de acuerdo a las necesidades que se presenta en el día a día, con el objetivo de conseguir algún resultado deseado, donde todos los gerentes se ven involucrados a realizar una elección entre la gama de opciones que tiene para dar solución a un problema, ya que serán evaluados según sus resultados. Robbins &amp; Coulter (2018) afirma “Una de las claves para que sea exitoso como gerente y en su desarrollo profesional es saber cómo tomar decisiones de manera eficaz” (p.44). Entonces cuando estamos en proceso de realizar la toma de decisiones empezamos a recopilar datos, generamos alternativas y seleccionamos la que más se ajuste a solucionar el problema actual como también un potencial conflicto.</p> | Esta variable se operacionalizara en 3 dimensiones Racionalidad, Racionalidad Limitada, Intuición; estas nos permitirán determinar en qué medida la Toma de Decisiones se relaciona con el proceso estratégico de la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019, para medir se elaborara un cuestionario de 12 preguntas. | Investigar la Situación                           |
|  | Racionalidad  | Desarrollar Alternativas                          |
|  |   | Evaluar alternativas y elegir la mejor disponible |
|  |   | Implantar la decisión y monitorearla              |
|  | Racionalidad limitada   | Toma de Decisión racional                         |
|  |   | Transigir con una solución aceptable              |
|  |   | Intensificación del compromiso                    |
|  | intuición   | Decisiones basadas en la experiencia              |
|  |   | Decisiones basadas en sentimientos                |
|  | Juicios acumulados  |   |

**Fuente:** Elaboración propia de los autores.

## **CAPITULO IV**

### **4. METODOLOGIA**

#### **4.1 Metodología de investigación**

En la presente investigación se hará el uso del método científico. “El método es el camino a seguir mediante una serie de operaciones y reglas prefijadas que nos permiten alcanzar un resultado o un objetivo. En otra palabra es el camino para llegar a un fin o una meta” (Sánchez & Reyes, 2015, p.29).

La realización de esta investigación, busca describir los diversos componentes que conforma, el proceso estratégico y relacionarlo con la toma de decisiones de la empresa ECOANDINO SAC, para lo cual se basa en el método documental pues consiste en revisión de libros, revistas administrativos.

También se utilizara el método hipotético-deductivo que según (Sánchez & Reyes, 2015) afirma “Parte de una hipótesis plausible (...) del conjunto de datos empíricos o de principios y leyes más

generales. En el primer caso se arriba a la hipótesis mediante procedimientos inductivos y en el segundo caso mediante procedimientos deductivos” (p.59).

A la vez se utilizó el Método lógico-Inductivo “La inducción; como forma de razonamiento, se aplican cuando pasa de una proposición singular o particular, para llegar a principios y proposiciones generales. Se parte de la observación de situaciones concretas que se repiten para después llegar a generalizarlo” (Sánchez & Reyes, 2015, p.58).

#### **4.2 Tipo de investigación**

Considerando que la teoría que se aplica en la investigación será contrastada con la realidad de la empresa, el tipo será aplicada.

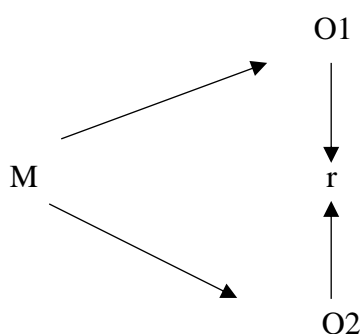
“La investigación aplicada, es práctico, pues sus resultados son utilizados inmediatamente en la solución de problemas de la realidad. La investigación aplicada normalmente identifica la situación problema y busca, dentro de las posibles soluciones, aquella que pueda ser la más adecuada para el contexto específico”. (Vara, 2015)

#### **4.3 Nivel de investigación**

El nivel de investigación es correlacional, pues se pretende medir la relación existente entre las variables de estudio; Proceso estratégico y la toma de decisiones. Arias (2012) Afirma “Su finalidad es determinar el grado de relación o asociación (no causal) existente entre dos o más variables. En estos estudios, primero se miden las variables y luego, mediante pruebas de hipótesis correlacionales y la aplicación de técnicas estadísticas, se estima la correlación” (P.26).

#### 4.4 Diseño de investigación

La investigación tiene un diseño no experimental, pues en el desarrollo del análisis no se manipulará ninguna de las variables con características de experimentar y es de corte transversal; pues, solo se podrá aplicar el instrumento de recojo de información una sola vez en todo el proceso de desarrollo de la tesis, la investigación. Su esquema es el siguiente:



Dónde: M: Muestra

O1: Observación de la variable 1

O2: Observación de la variable 2

R: Relación entre las dos variables

#### 4.5 Población y muestra

##### 4.5.1 Población.

La población corresponde al total de sujetos sometidos a estudio, que poseen características suficientes para un análisis, sobre una constante específica y su fenomenología (Hernández, Fernández, y Baptista, 2010).



Para la presente investigación se considera como población de estudio a 25 empleados, de todas las sucursales y como sede principal de Lima, conformada por accionistas y empleados jerárquico entre, gerentes, jefes de áreas, supervisores. A la vez se relaciona con las variables de la presente investigación ya que estos ejecutivos desarrollan el plan estratégico y toman decisiones en la empresa.

#### **4.5.2 Muestra.**

La muestra censal para Ramírez (1999) indica “Cuando la muestra es relativamente pequeña (menor o igual que 100), es preferible trabajar con el total de la población, a esto los investigadores la denominamos muestra censal o muestra universal” (p.91). Por lo tanto, la muestra fue el total de la población de (25 empleados) de la empresa ECOANDINO SAC.

Arias (2006) “En vista de que la población es pequeña se tomara toda para el estudio y esta se denomina muestreo censal, lo que se define como muestra censal a aquella porción que representa toda la población” (P.5).

Para la determinación de la muestra se aplicó la muestra censal basado en:

**Tabla 2**  
**Accionistas y Personal Jerárquico.**

| ÁREA ESPECIFICA | N° DE PERSONAL<br>MUESTRA |
|-----------------|---------------------------|
| Accionista      | 2                         |
| Gerente         | 2                         |

---

|                       |    |
|-----------------------|----|
| Gerente comercial     | 5  |
| Gerente de producción | 4  |
| Jefe de Satipo        | 4  |
| Jefe de concepción    | 3  |
| Contador              | 1  |
| Jefe de planta        | 4  |
| TOTAL                 | 25 |

---

**Fuente** Elaboración propia de los autores.

Por lo cual, se aplicará los instrumentos determinados en una muestra de 25 sujetos bajo las características y contextos específicos en las que se encuentren.

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

### **4.6.1 Técnicas de recolección de datos**

Esta investigación empleó la técnica de la encuesta, para la recopilación de datos. (Sánchez & Reyes, 2015) Afirma “Las técnicas son los medios por los cuales se procede a recoger información requerida de una realidad o fenómeno en función a los objetivos de la investigación” (p. 163)

### **4.6.2 Instrumentos de recolección de datos**

Se utilizó el instrumento del cuestionario para la recopilación de datos en esta investigación. (Sánchez & Reyes, 2015) En su libro nos dice “son las herramientas específicas que se emplean el proceso de recogida de datos. Los instrumentos se seleccionan a partir de la técnica previamente elegida” (P. 166).

### **4.6.3 Propiedades de los instrumentos**

(Sánchez & Reyes, 2015) “Todo instrumento de medida debe cumplir con dos propiedades básicas: Tener validez y tener confiabilidad” (p.167).

- **Validez del instrumento**

La validación del instrumento es uno de los pilares importantes que demanda de una validación para su respectiva aplicación, y es validado por un tercero que es experto en metodología o experiencia en el área de estudio. (Sánchez & Reyes, 2015) Nos dice “Es la propiedad que hace referencia a que todo instrumento debe medir lo que se ha propuesto medir, vale decir que demuestre efectiva al obtener los resultados de la capacidad o aspecto que asegura medir” (p.167). Por lo tanto en el proceso de la validación del cuestionario se llevó a cabo optando la metodología. Validado por “Jueces u opinión de expertos”. Se tomó las opiniones de cada uno de los metodólogos, donde cada uno de ellos emitió su respectivo calificativo, tomando como criterios las categorías suficiencia, claridad, coherencia y relevancia el instrumento se detalla conforme al anexo N ° 5 Confiabilidad y validez del instrumento.

**Tabla 3**  
**Jurados expertos**

| Experto                              | Grado académico                            | Evaluación |              |
|--------------------------------------|--|------------|--------------|
|                                      |  | Items      | Calificación |
| Abdon Casiano Maita Franco           | Doctor Gestión Pública y<br>Gobernabilidad | 12         | Alto         |
| Uldarico Inocencio Aguado<br>Riveros | Doctor En Administración                   | 12         | Alto         |
| Juan Manuel Sánchez Soto             | Doctor en Administración                   | 12         | Alto         |

**Fuente** Elaboración propia de los autores.

Como se observa el resultado en el cuadro de calificación, la evaluación final emitido por los tres expertos fue bajo 4 criterios de suficiencia, claridad, coherencia y relevancia. Los resultados obtenidos de los expertos en el estudio quedan con calificación de nivel Alto. Un nivel que alcanza para un calificativo aprobado; por lo tanto el instrumento aplicado es declarado como válido.

- **Confiabilidad del instrumento**

La confiabilidad del instrumento se dio con el objetivo de obtener que grado de fiabilidad tiene la estructura del cuestionario que se empleó para recoger los datos. (Sánchez & Reyes, 2015) Afirman “La confiabilidad es el grado de consistencia de los puntajes obtenidos por un mismo grupo de sujetos en una serie de mediciones tomadas con el mismo test. Es la estabilidad y consistencia de los puntajes logrados en un test” (p.168).

Para nuestro cuestionario de la variable 1 formulado con 20 elementos y variable 2 con 12 elementos se trabajó bajo la técnica de consistencia interna Alfa de Cronbach, usada para medir cuan uniforme y solidas están, teniendo en cuenta que sus valores bordean en 0 y 1 siendo la más consistente en el rango superior a 0.8 en tal sentido se utilizó la siguiente formula:

$$\alpha = \left[ \frac{k}{K - 1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right]$$

**Tabla 4**  
**Fiabilidad V1 Proceso Estratégico**

| <b>Estadísticas de fiabilidad</b> |                 |
|-----------------------------------|-----------------|
| Alfa de Cronbach                  | Nª de elementos |
| ,893                              | 20              |

**Fuente** Elaboración propia de los autores.

**Tabla 5**  
**Fiabilidad V2 Toma de Decisiones**

| <b>Estadísticas de fiabilidad</b> |                 |
|-----------------------------------|-----------------|
| Alfa de Cronbach                  | Nª de elementos |
| ,857                              | 12              |

**Fuente** Elaboración propia de los autores.

En ambos casos el grado de precisión queda dentro del rango con una puntuación de excelente confiabilidad.

#### 4.7 Técnicas de procesamiento y análisis de datos

En el análisis descriptivo de recolección de datos, se realizó una serie de coordinaciones con los trabajadores de la empresa ECOANDINO SAC. Se enviaron por correo electrónico las encuestas las mismas que nos escanearon al email y posteriormente enviados por correspondencia. El instrumento que fue aplicado en la investigación fue la encuesta con escala de Likert, el cual nos permitió las opiniones de satisfacción y nos proporcionó los datos que posteriormente fue analizado.

#### Escalamiento de tipo Likert

El cuestionario aplicado para la presente investigación, fue de escala Likert, la cual comprendió ítem por cada variable, distribuidos entre las dimensiones e indicadores cuyos índices y valores son los siguientes:

**Tabla 6**  
**Escala de Likert**

| <b>Escala de Likert</b> |          |
|-------------------------|----------|
| Nunca                   | 1 punto  |
| Casi nunca              | 2 puntos |
| A veces                 | 3 puntos |
| Casi siempre            | 4 puntos |
| Siempre                 | 5 puntos |

**Fuente** Elaboración propia de los autores.

A continuación se desarrolló el procesamiento de datos una vez recogida la información que se recolectó a través de las encuestas a la población ejecutada, dirigido a los colaboradores de la empresa ECOANDINO SAC, seguidamente se ordenaron los datos en una hoja de cálculo Excel de forma clasificadas, cuantificadas y ordenadas, para luego importar los datos al paquete estadístico para las ciencias sociales (SPSS v.26) utilizando nuevamente una hoja de cálculo Excel y posteriormente se procedió a interpretar los resultados obtenidos.

En este punto se describen las distintas operaciones a las que serán sometidos los datos que se obtengan: clasificación, registro, tabulación y codificación si fuere el caso. En lo referente al análisis definirán las técnicas lógicas (inducción, deducción, análisis – síntesis), o estadísticas (descriptivas o inferenciales), que serán empleadas para descifrar lo que revelan los datos recolectados (Arias, 2012, p.111).

#### **4.8 Aspectos Éticos de la investigación**

Para la presente investigación se realizó las respectivas coordinaciones con la máxima autoridad que es el Gerente general, para así obtener autorizaciones necesarias de las áreas correspondientes de la empresa ECOANDINO SAC, así también el consentimiento del propio trabajador informándoles que la información plasmada en el cuestionario será de carácter confidencial, siendo usado exclusivamente para fines académicos de la investigación, así mismo bajo el cumplimiento del Reglamento de Investigación y ceñido en el marco de ética de investigación de la Universidad Peruana Los Andes.

## **CAPITULO V:**

### **5. RESULTADOS**

#### **5.1 Descripción de Resultados**

##### **5.1.1 Procesamiento, análisis e interpretación de resultados. (Estadística descriptiva).**

**Así mismo hay autores que argumentan:**

(Levin & Rubin, 2004) Afirma “estas técnicas son diversas que los estadísticos, por lo general, las dividen en dos grandes categorías: estadística descriptiva y estadística inferencial. Las gráficas, tablas, diagramas que muestran los datos de manera más clara y elocuente son ejemplos de estadística descriptiva” (p.4).

#### **Variable 1: Proceso Estratégico**

Procedemos a analizar e interpretar los resultados de la variable 1: Proceso estratégico y sus respectivas dimensiones.

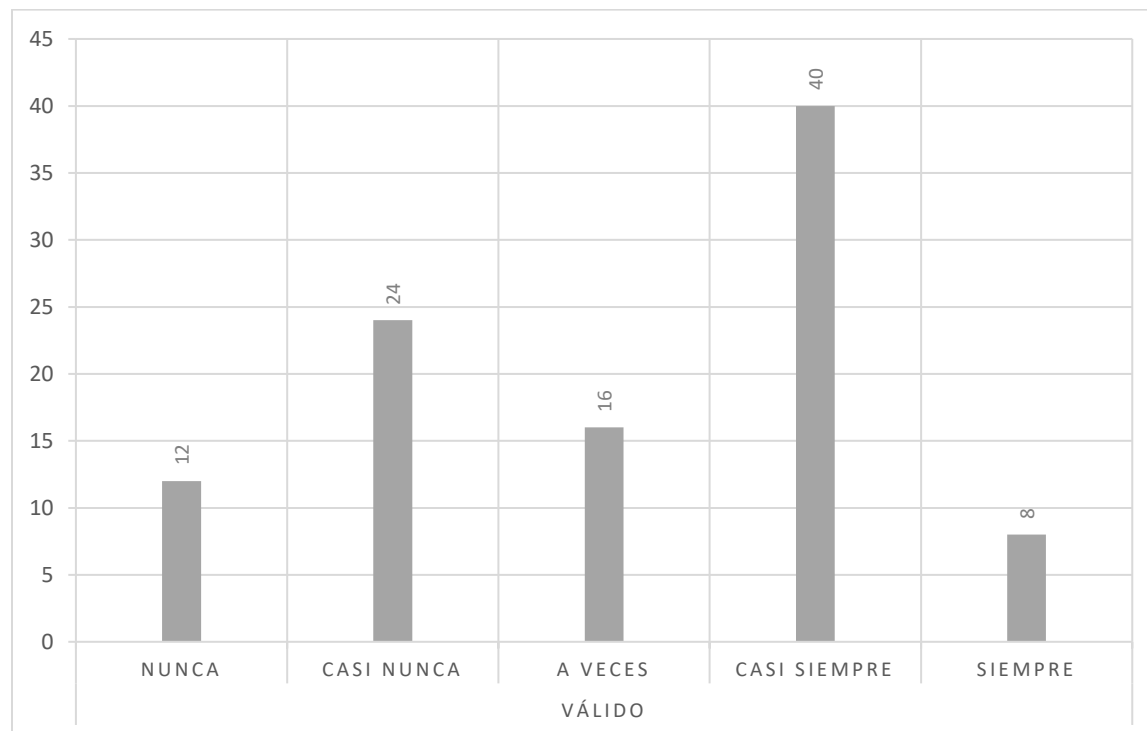


**Tabla 7**  
**Variable 1: Proceso Estratégico**

|        |              | <b>Proceso Estratégico</b> |            |
|--------|--------------|----------------------------|------------|
|        |              | Frecuencia                 | Porcentaje |
| Válido | Nunca        | 3                          | 12         |
|        | Casi nunca   | 6                          | 24         |
|        | A veces      | 4                          | 16         |
|        | Casi siempre | 10                         | 40         |
|        | Siempre      | 2                          | 8          |
|        | Total        | 25                         | 100        |

**Fuente** Elaboración propia de los autores.

**Figura 3**



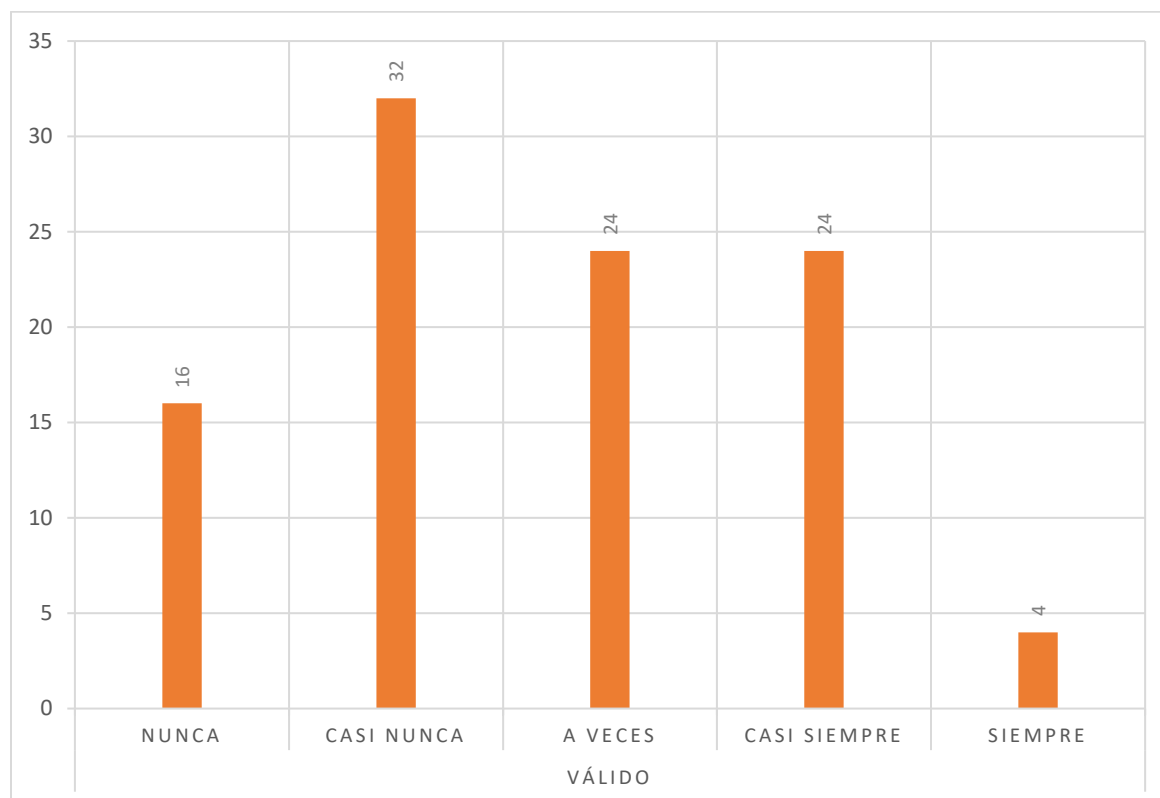
**Fuente** Elaboración propia de los autores.

**Interpretación:** De los 25 sujetos sometidos a estudio, un 12% (3) expresan que el proceso estratégico que se da en la empresa, nunca tiene el efecto deseado; mientras que un 24% (6) expresan en cambio que casi nunca tiene el efecto deseado; en tanto un 16% (4) expresa que a veces tienen el efecto que se busca; a diferencia de un 40% (10) que expresa que casi siempre tiene el efecto deseado y esto favorece a la empresa; y finalmente, un 8% (2) que expresan que siempre es efectivo.

**Tabla 8**  
**Dimensión 1: Formulación**

|        |              | <b>Formulación</b> |            |
|--------|--------------|--------------------|------------|
|        |              | Frecuencia         | Porcentaje |
| Válido | Nunca        | 4                  | 16         |
|        | Casi nunca   | 8                  | 32         |
|        | A veces      | 6                  | 24         |
|        | Casi siempre | 6                  | 24         |
|        | Siempre      | 1                  | 4          |
|        | Total        | 25                 | 100        |

**Fuente** Elaboración propia de los autores.

**Figura 4**

**Fuente** Elaboración propia de los autores.

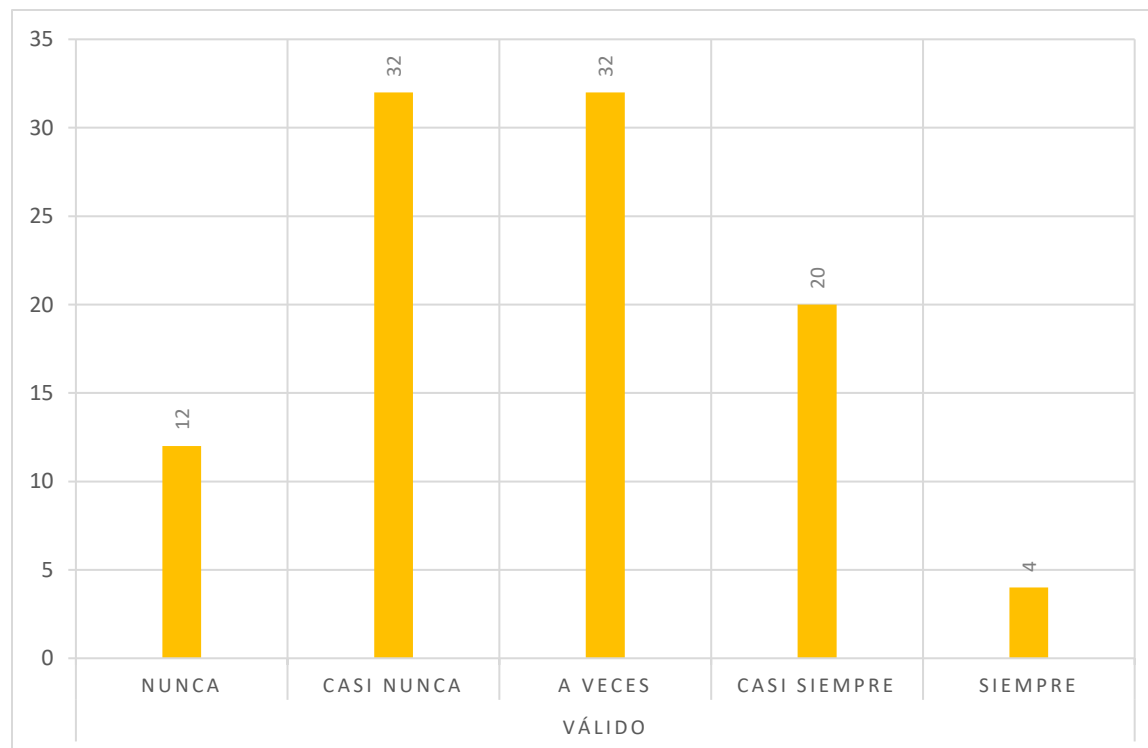
**Interpretación:** De los 25 sujetos sometidos a estudio, un 16% (4) manifiestan que la planeación que se da en la empresa, nunca es eficaz y no plantea objetivos coherentes; mientras que un 32% (8) manifiestan en cambio que casi nunca es eficaz; en tanto un 24% (6) manifiesta que a veces es eficaz en su formulación; a diferencia de un 24% (6) que manifiesta que casi siempre es eficaz y plantea objetivos y estrategias alcanzables; y finalmente, un 4% (1) manifiesta que siempre es efectivo.

**Tabla 9**  
**Dimensión 2: Implementación**

|        |              | <b>implementación</b> |            |
|--------|--------------|-----------------------|------------|
|        |              | Frecuencia            | Porcentaje |
| Válido | Nunca        | 3                     | 12         |
|        | Casi nunca   | 8                     | 32         |
|        | A veces      | 8                     | 32         |
|        | Casi siempre | 5                     | 20         |
|        | Siempre      | 1                     | 4          |
|        | Total        | 25                    | 100        |

**Fuente** Elaboración propia de los autores.

**Figura 5**



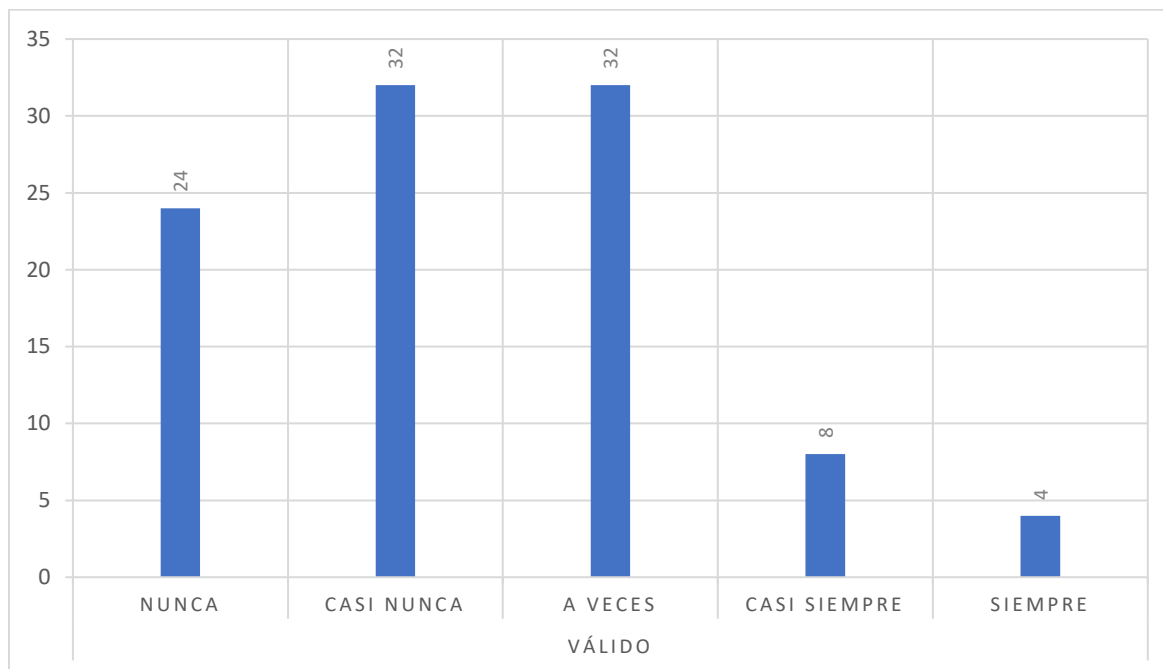
**Fuente** Elaboración propia de los autores.

**Interpretación:** De los 25 sujetos sometidos a estudio, un 12% (3) identifican que la dirección que existe en la empresa, nunca es efectiva, por lo que no se da un buen manejo; mientras que un 32% (8) identifican en cambio que casi nunca es efectiva; al igual que un 32% (8) identifica que a veces es efectiva en su manejo; a diferencia de un 20% (5) que identifican que siempre es efectiva; y finalmente, un 4% (1) identifica que siempre es efectivo.

**Tabla 10**  
**Dimensión 3: Evaluación**

|        |              | <b>Evaluación</b> |            |
|--------|--------------|-------------------|------------|
|        |              | Frecuencia        | Porcentaje |
| Válido | Nunca        | 6                 | 24         |
|        | Casi nunca   | 8                 | 32         |
|        | A veces      | 8                 | 32         |
|        | Casi siempre | 2                 | 8          |
|        | Siempre      | 1                 | 4          |
|        | Total        | 25                | 100        |

**Fuente** Elaboración propia de los autores.

**Figura 6**

**Fuente** Elaboración propia de los autores.

**Interpretación:** De los 25 sujetos sometidos a estudio, un 12% (3) opinan que el control que se da en la empresa, nunca da resultados, por lo que no tiene el efecto que se espera de este; mientras que un 32% (8) opinan en cambio, que casi nunca da resultados; al igual que un 32% (8) opinan que a veces da resultados; a diferencia de un 8% (2) que opinan que siempre da resultados y el control tiene efectos positivos en la empresa; y finalmente, un 4% (1) opinan que siempre da resultados.

### **Variable 2: Toma de decisiones**

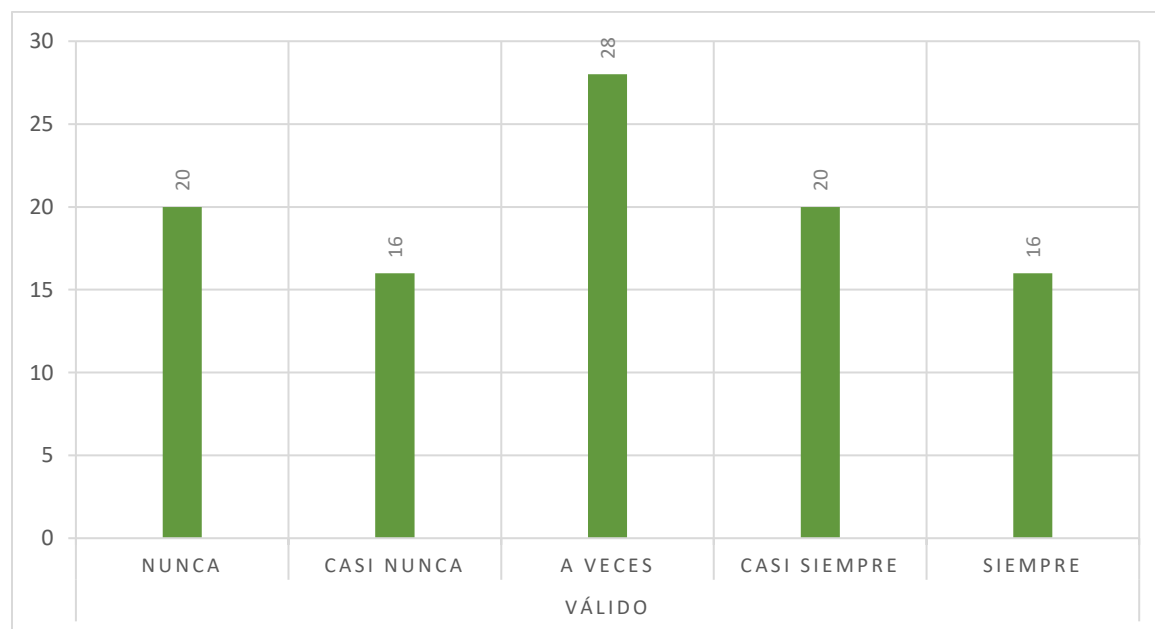
Procedemos a analizar e interpretar los resultados de la variable 2: Toma de decisiones y sus respectivas dimensiones.

**Tabla 11**  
**Variable 2: Toma de Decisiones**

| Toma de decisiones |              |            |            |
|--------------------|--------------|------------|------------|
|                    |              | Frecuencia | Porcentaje |
| Válido             | Nunca        | 5          | 20         |
|                    | Casi nunca   | 4          | 16         |
|                    | A veces      | 7          | 28         |
|                    | Casi siempre | 5          | 20         |
|                    | Siempre      | 4          | 16         |
|                    | Total        |            | 25         |

**Fuente** Elaboración propia de los autores.

**Figura 7**



**Fuente** Elaboración propia de los autores.

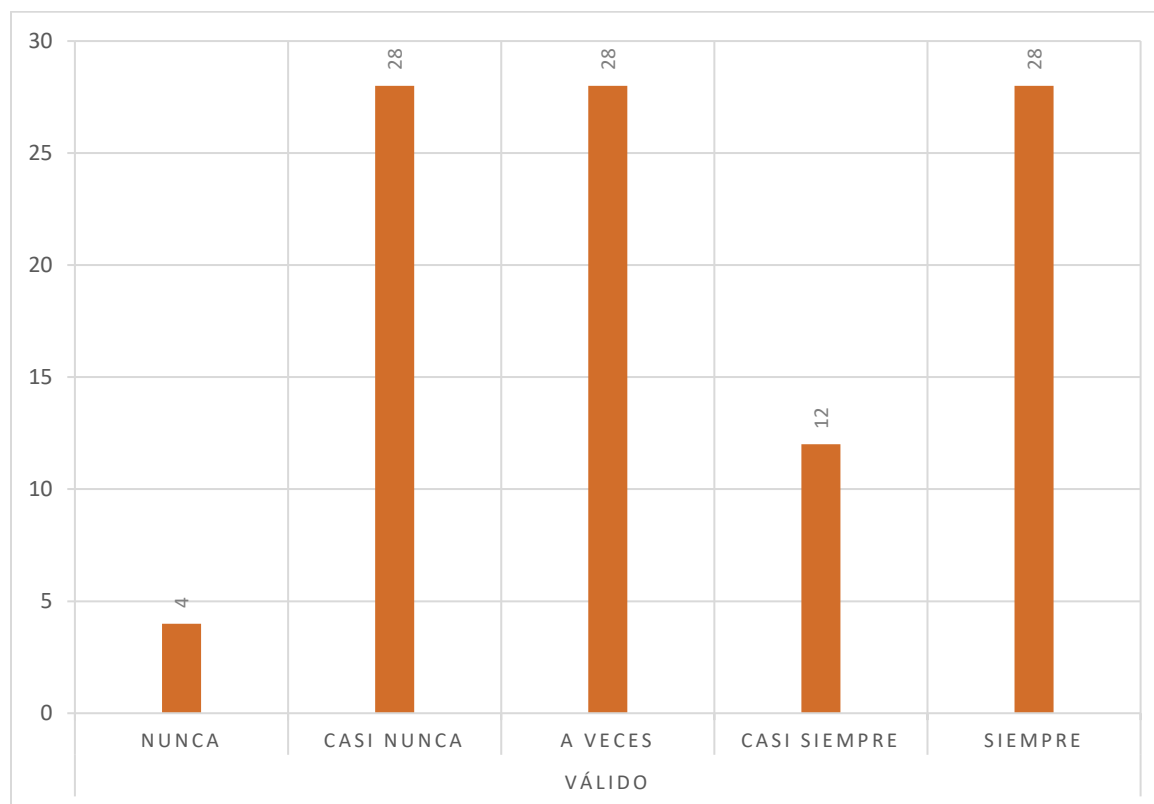
**Interpretación:** De los 25 sujetos sometidos a estudio, un 20% (5) expresan que la toma de decisiones que toman los directivos de la empresa, nunca son correctas y afectan a la organización; mientras que un 16% (4) expresan en cambio que casi nunca son correctas; en tanto un 28% (7) expresa que a veces tienen son correctos; a diferencia de un 20% (5) que expresa que casi siempre son correctas y tienen un efecto positivo en la organización; y finalmente, un 16% (4) que expresan que siempre es correcto.

**Tabla 12**  
**Dimensión 1: Racionalidad**

|        |              | <b>Racionalidad</b> |            |
|--------|--------------|---------------------|------------|
|        |              | Frecuencia          | Porcentaje |
| Válido | Nunca        | 1                   | 4          |
|        | Casi nunca   | 7                   | 28         |
|        | A veces      | 7                   | 28         |
|        | Casi siempre | 3                   | 12         |
|        | Siempre      | 7                   | 28         |
|        | Total        | 25                  | 100        |

**Fuente** Elaboración propia de los autores.



**Figura 8**

**Fuente** Elaboración propia de los autores.

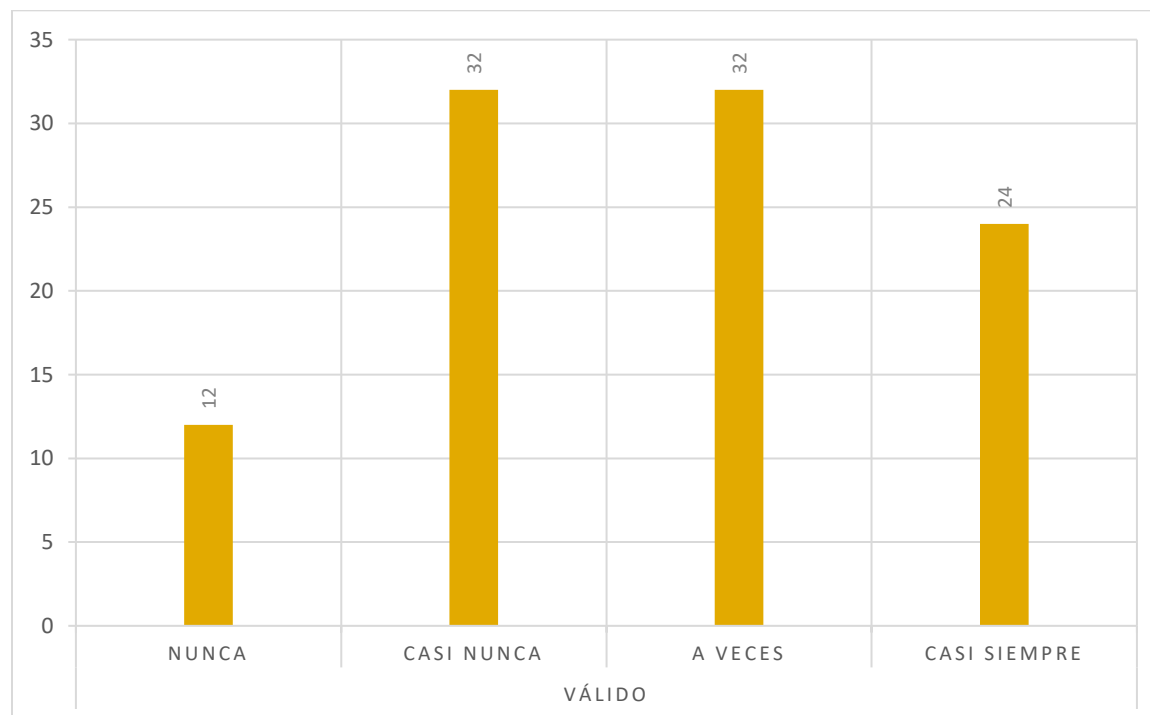
**Interpretación:** De los 25 sujetos sometidos a estudio, un 4% (1) manifiesta que la racionalidad de los directivos nunca es coherente, lo que trae problemas a la larga en la organización; mientras que un 28% (7) manifiestan en cambio que casi nunca son racionales; al igual que un 28% (7) manifiesta que a veces es coherente; a diferencia de un 12% (3) que manifiesta que casi siempre es coherente y se basa en información puntual y confiable; y finalmente, un 28% (7) manifiesta que siempre es efectivo.

**Tabla 13**  
**Dimensión 2: Racionalidad limitada**

| <b>Racionalidad limitada</b> |              |            |            |
|------------------------------|--------------|------------|------------|
|                              |              | Frecuencia | Porcentaje |
| Válido                       | Nunca        | 3          | 12         |
|                              | Casi nunca   | 8          | 32         |
|                              | A veces      | 8          | 32         |
|                              | Casi siempre | 6          | 24         |
|                              | Total        | 25         | 100        |

**Fuente** Elaboración propia de los autores.

**Figura 9**



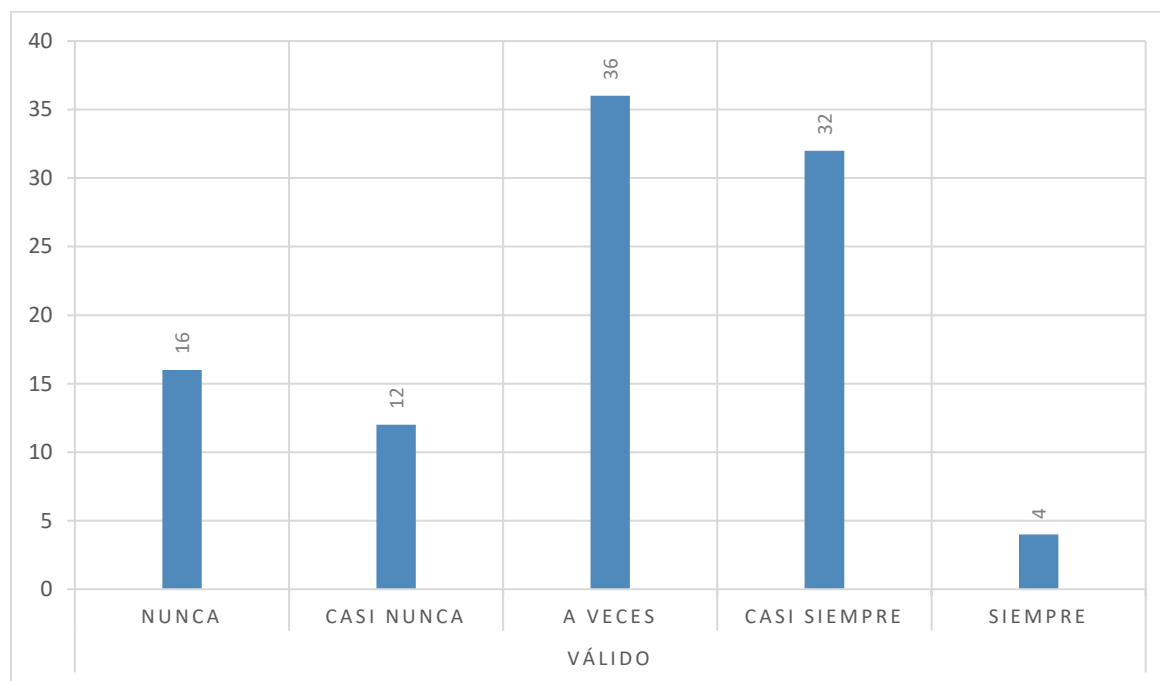
**Fuente** Elaboración propia de los autores.

**Interpretación:** De los 25 sujetos sometidos a estudio, un 12% (3) identifican que la racionalidad limitada que se da en la organización, nunca tiene el impacto debido; mientras que un 32% (8) identifican en cambio que casi nunca tiene el impacto debido en la organización; al igual que un 32% (8) que identifica que a veces es tiene el impacto esperado; a diferencia de un 24% (6) que identifican que casi siempre tiene el impacto debido y ayuda a la organización.

**Tabla 14**  
**Dimensión 3: Intuición**

|        |              | <b>Intuición</b> |            |
|--------|--------------|------------------|------------|
|        |              | Frecuencia       | Porcentaje |
| Válido | Nunca        | 4                | 16         |
|        | Casi nunca   | 3                | 12         |
|        | A veces      | 9                | 36         |
|        | Casi siempre | 8                | 32         |
|        | Siempre      | 1                | 4          |
|        | Total        | 25               | 100        |

**Fuente** Elaboración propia de los autores.

**Figura 10**

**Fuente** Elaboración propia de los autores.

**Interpretación:** De los 25 sujetos sometidos a estudio, un 16% (4) opinan que la intuición de los directivos en sus actividades, nunca tiene una influencia notable; mientras que un 12% (3) opinan en cambio, que casi nunca tiene influencia; en tanto que un 36% (9) opinan que a veces tiene influencia, y es más algo propio de los directivos; a diferencia de un 32% (8) que opinan que siempre tiene una influencia notoria y la organización se basa en eso; y finalmente, un 4% (1) opinan que siempre tiene influencia.

## 5.2 Contraste de Hipótesis

### 5.2.1 Contrastación de la hipótesis general

#### 5.2.1.1 Planteamiento de hipótesis

H0: NO existe relación directa y significativa entre el proceso estratégico y la toma de decisiones en la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019.

H1: Existe relación directa y significativa entre el proceso estratégico y la toma de decisiones en la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019.

### 5.2.1.2 Regla de decisión

- Se acepta la hipótesis nula y se rechaza la alterna: Si el nivel de significación (p) es mayor que 0.05 (sig.  $p > 0.05$ ), acorde a nivel de confiabilidad ( $\alpha=1-0.95$ ).
- Se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula: Si el nivel de significación (p) es menor que 0.05 (sig.  $p < 0.05$ ), acorde a nivel de confiabilidad ( $\alpha=1-0.95$ ).

### 5.2.1.3 Prueba de correlación

**Tabla 15**  
**Prueba de correlación hipótesis general**

|                    |                        |                                | Proceso<br>estrategico | Toma de<br>decisiones |
|--------------------|------------------------|--------------------------------|------------------------|-----------------------|
| Rho de<br>Spearman | Proceso<br>estrategico | Coefficiente de<br>correlación | 1.000                  | .720**                |
|                    |                        | Sig. (bilateral)               | .                      | .000                  |
|                    |                        | N                              | 25                     | 25                    |
|                    | Toma de<br>decisiones  | Coefficiente de<br>correlación | .720**                 | 1.000                 |

|  |                  |      |    |
|--|------------------|------|----|
|  | Sig. (bilateral) | .000 | .  |
|  | N                | 25   | 25 |

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

**Fuente** Elaboración propia de los autores.

**Tabla 16**  
**Tabla de valores de la Rho Spearman**

|                                 |               |
|---------------------------------|---------------|
| Correlación negativa perfecta   | - 1           |
| Correlación negativa muy fuerte | -0.90 a -0.99 |
| Correlación negativa fuerte     | -0.75 a -0.89 |
| Correlación negativa media      | -0.50 a -0.74 |
| Correlación negativa débil      | -0.25 a -0.49 |
| Correlación negativa muy débil  | -0.10 a -0.24 |
| No existe correlación alguna    | -0.09 a +0.09 |
| Correlación positiva muy débil  | +0.10 a +0.24 |
| Correlación positiva débil      | +0.25 a +0.49 |
| Correlación positiva media      | +0.50 a +0.74 |
| Correlación positiva fuerte     | +0.75 a +0.89 |
| Correlación positiva muy fuerte | +0.90 a +0.99 |
| Correlación positiva perfecta   | +1            |

**Fuente** Elaboración propia de los autores.

#### **5.2.1.4 Conclusión estadística**

Existe una relación significativa (sig.  $p = 0.000 < 0.05$ ) entre el proceso estratégico y la toma de decisiones, a un nivel medio ( $r_s = .720$ )

### **5.2.2 Contratación de la primera hipótesis específica**

#### **5.2.2.1 Planteamiento de hipótesis**

H0: NO existe relación significativa entre la Formulación estratégica y la Toma de decisiones en la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019

H1: Existe relación significativa entre la Formulación estratégica y la toma de decisiones en la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019

#### **5.2.2.2 Regla de decisión**

- Se acepta la hipótesis nula y se rechaza la alterna: Si el nivel de significación ( $p$ ) es mayor que 0.05 (sig.  $p > 0.05$ ), acorde a nivel de confiabilidad ( $\alpha = 1 - 0.95$ ).
- Se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula: Si el nivel de significación ( $p$ ) es menor que 0.05 (sig.  $p < 0.05$ ), acorde a nivel de confiabilidad ( $\alpha = 1 - 0.95$ ).

#### **5.2.2.3 Prueba de correlación**

**Tabla 17**  
**Correlación de la primera hipótesis específica**

|                    |                            | Formulación<br>estratégica    | Toma de<br>decisiones |       |
|--------------------|----------------------------|-------------------------------|-----------------------|-------|
| Rho de<br>Spearman | Formulación<br>estratégica | Coeficiente de<br>correlación | 1.000                 |       |
|                    |                            | Sig. (bilateral)              | .001                  |       |
|                    |                            | N                             | 25                    |       |
|                    | Toma de<br>decisiones      | Coeficiente de<br>correlación | .601**                | 1.000 |
|                    |                            | Sig. (bilateral)              | .001                  | .     |
|                    |                            | N                             | 25                    | 25    |

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

**Fuente** Elaboración propia de los autores.

**Tabla 18**  
**Tabla de valores de la Rho Spearman**

|                                 |               |
|---------------------------------|---------------|
| Correlación negativa perfecta   | - 1           |
| Correlación negativa muy fuerte | -0.90 a -0.99 |
| Correlación negativa fuerte     | -0.75 a -0.89 |
| Correlación negativa media      | -0.50 a -0.74 |
| Correlación negativa débil      | -0.25 a -0.49 |
| Correlación negativa muy débil  | -0.10 a -0.24 |
| No existe correlación alguna    | -0.09 a +0.09 |
| Correlación positiva muy débil  | +0.10 a +0.24 |



|                                 |               |
|---------------------------------|---------------|
| Correlación positiva débil      | +0.25 a +0.49 |
| Correlación positiva media      | +0.50 a +0.74 |
| Correlación positiva fuerte     | +0.75 a +0.89 |
| Correlación positiva muy fuerte | +0.90 a +0.99 |
| Correlación positiva perfecta   | +1            |

**Fuente** Elaboración propia de los autores.

#### 5.2.2.4 *Conclusión estadística*

Existe una relación significativa (sig.  $p = 0.001 < 0.05$ ) entre la Formulación estratégica y la toma de decisiones, a un nivel medio ( $r_s = .601$ )

### 5.2.3 **Contrastación de la segunda hipótesis específica**

#### 5.2.3.1 *Planteamiento de hipótesis*

H0: NO existe relación significativa entre la Implementación estratégica y la toma de decisiones en la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019.

H1: Existe relación significativa entre la Implantación estratégica y la toma de decisiones en la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019.

#### 5.2.3.2 *Regla de decisión*

- Se acepta la hipótesis nula y se rechaza la alterna: Si el nivel de significación ( $p$ ) es mayor que 0.05 (sig.  $p > 0.05$ ), acorde a nivel de confiabilidad ( $\alpha = 1 - 0.95$ ).

- Se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula: Si el nivel de significación (p) es menor que 0.05 (sig.  $p < 0.05$ ), acorde a nivel de confiabilidad ( $\alpha=1-0.95$ ).

### 5.2.3.3 Prueba de correlación

**Tabla 19**  
**Correlación de la segunda hipótesis específica**

|                    |                               |                                | Implementación<br>estratégica | Toma de<br>decisiones |
|--------------------|-------------------------------|--------------------------------|-------------------------------|-----------------------|
| Rho de<br>Spearman | Implementación<br>estratégica | Coefficiente de<br>correlación | 1.000                         | .529**                |
|                    |                               | Sig. (bilateral)               | .                             | .007                  |
|                    |                               | N                              | 25                            | 25                    |
|                    | Toma de<br>decisiones         | Coefficiente de<br>correlación | .529**                        | 1.000                 |
|                    |                               | Sig. (bilateral)               | .007                          | .                     |
|                    |                               | N                              | 25                            | 25                    |

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

**Fuente** Elaboración propia de los autores.

**Tabla 20**  
**Tabla de valores de la Rho Spearman**

|                                 |               |
|---------------------------------|---------------|
| Correlación negativa perfecta   | - 1           |
| Correlación negativa muy fuerte | -0.90 a -0.99 |
| Correlación negativa fuerte     | -0.75 a -0.89 |

---

|                                 |               |
|---------------------------------|---------------|
| Correlación negativa media      | -0.50 a -0.74 |
| Correlación negativa débil      | -0.25 a -0.49 |
| Correlación negativa muy débil  | -0.10 a -0.24 |
| No existe correlación alguna    | -0.09 a +0.09 |
| Correlación positiva muy débil  | +0.10 a +0.24 |
| Correlación positiva débil      | +0.25 a +0.49 |
| Correlación positiva media      | +0.50 a +0.74 |
| Correlación positiva fuerte     | +0.75 a +0.89 |
| Correlación positiva muy fuerte | +0.90 a +0.99 |
| Correlación positiva perfecta   | +1            |

---

**Fuente** Elaboración propia de los autores.

#### **5.2.3.4 Conclusión estadística**

Existe una relación significativa (sig.  $p = 0.007 < 0.05$ ) entre la Implementación estratégica y la toma de decisiones, a un nivel medio ( $r_s = .529$ ).

#### **5.2.4 Contratación de la tercera hipótesis específica**

##### **5.2.4.1 Planteamiento de hipótesis**

H0: NO existe relación significativa entre la Evaluación estratégica y la toma de decisiones en la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019.

H1: Existe relación significativa entre la Evaluación estratégica y la toma de decisiones en la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019.

#### 5.2.4.2 Regla de decisión

- Se acepta la hipótesis nula y se rechaza la alterna: Si el nivel de significación (p) es mayor que 0.05 (sig.  $p > 0.05$ ), acorde a nivel de confiabilidad ( $\alpha=1-0.95$ ).
- Se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula: Si el nivel de significación (p) es menor que 0.05 (sig.  $p < 0.05$ ), acorde a nivel de confiabilidad ( $\alpha=1-0.95$ ).

#### 5.2.4.3 Prueba de correlación

**Tabla 21**  
**Correlación de la tercera hipótesis específica**

|                    |                           |                                | Evaluación<br>estratégica | Toma de<br>decisiones |
|--------------------|---------------------------|--------------------------------|---------------------------|-----------------------|
| Rho de<br>Spearman | Evaluación<br>estratégica | Coefficiente de<br>correlación | 1.000                     | .720**                |
|                    |                           | Sig. (bilateral)               | .                         | .000                  |
|                    |                           | N                              | 25                        | 25                    |
|                    | Toma de<br>decisiones     | Coefficiente de<br>correlación | .720**                    | 1.000                 |
|                    |                           | Sig. (bilateral)               | .000                      | .                     |
|                    |                           | N                              | 25                        | 25                    |

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

**Fuente** Elaboración propia de los autores.

**Tabla 22**  
**Tabla de valores de la Rho Spearman**

|                                 |               |
|---------------------------------|---------------|
| Correlación negativa perfecta   | - 1           |
| Correlación negativa muy fuerte | -0.90 a -0.99 |
| Correlación negativa fuerte     | -0.75 a -0.89 |
| Correlación negativa media      | -0.50 a -0.74 |
| Correlación negativa débil      | -0.25 a -0.49 |
| Correlación negativa muy débil  | -0.10 a -0.24 |
| No existe correlación alguna    | -0.09 a +0.09 |
| Correlación positiva muy débil  | +0.10 a +0.24 |
| Correlación positiva débil      | +0.25 a +0.49 |
| Correlación positiva media      | +0.50 a +0.74 |
| Correlación positiva fuerte     | +0.75 a +0.89 |
| Correlación positiva muy fuerte | +0.90 a +0.99 |
| Correlación positiva perfecta   | +1            |

**Fuente** Elaboración propia de los autores.

#### 5.2.4.4 *Conclusión estadística*

Existe una relación significativa (sig.  $p = 0.000 < 0.05$ ) entre la evaluación estratégica y la toma de decisiones, a un nivel medio ( $r_s=.720$ )

## **ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

En este capítulo se desarrolla el análisis e interpretación de los datos obtenidos del instrumento de recolección empleado y su interpretación de estos resultados con base en lo realizado en los capítulos teóricos.

Para la recolección de los datos se utilizó la técnica de la encuesta bajo el instrumento del cuestionario, con 20 preguntas para nuestro primer variable proceso estratégico y 12 preguntas para la segunda variable toma de decisiones. Con una muestra determinada de 25 sujetos.

Es una parte muy fundamental para el buen funcionamiento de una empresa el proceso estratégico y la toma de decisiones teniendo en cuenta que estos procesos son continuos, cambiantes según las situaciones que va atravesando el entorno en el que se encuentre.

Las empresas requieren de buenas herramientas estratégicas y calidad de tomas de decisiones acertadas para lograr sus objetivos o metas organizacionales. Las buenas prácticas que apliquen las empresas será el punto clave para el éxito en la dirección de la organización.

### **HIPÓTESIS GENERAL**

Según los resultados obtenidos se da a conocer como nivel de tipo correlacional, con la finalidad de determinar la relación existente entre las dos variables Proceso estratégico y la toma de decisiones de las cuales se llegó a lo siguiente;

El objetivo general planteado fue el de; Determinar la relación que existe entre el proceso estratégico y la toma de decisiones en la empresa ECOANDINO SAC, Lima -2019. Entonces vemos aquí con resultados donde el Proceso estratégico se relaciona con la Toma de decisiones en la empresa ECOANDINO SAC, Lima - 2019. Asimismo, con un estadístico Rho de Spearman que

resulta en ( $r=0.714$ ) a un nivel de significancia ( $p=0.000$ ) que es menor a ( $0.05$ ). Las cuales concuerdan con lo indicado por (Chávez, 2017) En su tesis titulada “Plan estratégico y la Toma de decisiones gerenciales de SALUDPOL - Chimbote – 2017”. Los resultados dan evidencia que existe relación significativa entre “proceso estratégico” y la “toma de decisiones” por lo que el autor concluye que en relación a la hipótesis general y en relación a los resultados obtenidos, se establece que, entre el “proceso estratégico” y la “toma de decisiones” en la empresa SALUDPOL 2017 si existe una relación.

Entonces para la Hipótesis General según las pruebas realizadas nos llevaron a aceptar la hipótesis alterna que nos dice que: existe relación directa y significativa entre la formulación estratégica y la toma de decisiones de la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019. Decimos entonces que si se aplica el proceso estratégico correctamente en el ámbito organizacional se relacionan positivamente con la toma de decisiones y tiene un alcance de objetivos muy favorables para la organización.

### **HIPOTESIS ESPECÍFICA 1**

Los resultados arrojaron a determinar la hipótesis alterna donde nos dice que: Existe relación directa y significativa entre la Formulación estratégica y la Toma de decisiones en la empresa ECOANDINO SAC, Lima - 2019. Del mismo modo, con un estadístico Rho de Spearman que resulta a un nivel medio ( $r=0.601$ ), y a un nivel de significancia ( $p=0.001$ ) que es menor a ( $0.05$ ). Las cuales concuerdan con lo indicado por (Choque, 2017) en su investigación titulada “Propuesta de plan estratégico y Toma de decisiones para la empresa industria maderera y mueblería Maldonado E.I.R.L Ayaviri - Puno, Periodo 2015-2018" Donde el autor determina una correlación positiva, entre las variables de estudio, planeación y toma de decisiones con un coeficiente de

correlación de Spearman ( $r=0,819$ ) la cual da una correlación positiva entre las variables del estudio.

### **HIPOTESIS ESPECÍFICA 2**

De acuerdo a los resultados mostrados se aceptó la hipótesis alterna la cual indica que: Existe relación directa y significativa entre la Implementación estratégica y la toma de decisiones en la empresa ECOANDINO SAC, Lima - 2019. Del mismo modo, con un estadístico Rho de Spearman que resulta en ( $r=0.529$ ) a un nivel de significancia ( $p=0.007$ ) que es menor a ( $0.05$ ), las cuales concuerdan con lo indicado por (Reyes, 2017) en la investigación titulada “Administración Estratégica y Toma de Decisiones en la Empresa Geincos”. En dicha investigación el análisis muestra como resultado, alfa de Cronbach menciona un  $0,741$  de confiabilidad de la variable Administración estratégica y  $0,852$  de la variable Toma de decisiones, donde menciona que el instrumento aplicado es confiable. Y a la vez el Autor muestra como resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una correlación de Pearson  $=0,986$  entre las variables de Administración estratégica y Toma de decisiones. Este grado de correlación nos muestra de que la relación entre las variables es altamente positiva y tiene un nivel de correlación alta. La significancia  $p=0,000$  muestra que se mide a nivel  $0,01$  (bilateral), lo que señala que la relación es significativa, se concluye; que la administración estratégica se relaciona con la toma de decisiones en la empresa Geincos – Lima 2017.

### **HIPOTESIS ESPECÍFICA 3**

Después de las pruebas realizadas la hipótesis alterna es aceptada donde se muestra que: Existe relación directa y significativa entre la Evaluación estratégica y la toma de decisiones en la



empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019. Del mismo modo, con un estadístico Rho de Spearman que resulta en ( $r=0.720$ ) a un nivel de significancia ( $p=0.000$ ) que es menor a ( $0.05$ ), ciertos resultados coinciden con la tesis de (Santiago Castillo, 2017) En su investigación que lleva como título “Gestión institucional y Toma de decisiones en la institución educativa N° 0027 San Antonio de Jicamarca del distrito de Lurigancho 2017” Los resultados dan evidencia que existe relación significativa entre lo establecido por la correlación Spearman  $r=0.758$  determinando positivamente las variables según el estudio y significancia estadística donde el valor  $p=,000$  es menor al  $0.05$  y llega a la conclusión que le permite dar viabilidad a la hipótesis específica que dice que existe relación significativa entre el control y toma de decisiones en la institución educativa N° 0027 San Antonio de Jicamarca del distrito de Lurigancho 2017.

Finalmente, con todos los resultados expuestos se evidencio de manera significativa que el proceso estratégico se relaciona con la toma de decisiones, de practicarse con más frecuencia en la organización podría mejorar significativamente y obtener mejores rendimientos para la organización.

## CONCLUSIONES

1. Se concluyó que se relaciona directa y significativamente el Proceso estratégico y la toma de decisiones en la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019. Representado con el estadígrafo, con un nivel de correlación del Rho de Spearman =0.714, siendo de nivel positivo medio en un nivel de significancia de 0,05 Permitiendo tener una mejor organización, proyectarse al futuro y alcanzar su visión.
2. Se determina que existe una relación directa y significativa entre la Formulación estratégica y la Toma de decisiones en la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019. representado con el estadígrafo con un nivel de correlación del Rho de Spearman =0.601, con un nivel positivo medio de significancia de 0,05. Afirmando que a mayor formulación estratégica mejora la toma de decisiones en la organización.
3. Se concluyó que existe una relación significativa entre la Implementación estratégica y la Toma de decisiones en la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019. Donde se encontró un nivel de correlación del Rho de Spearman =0.529 con un nivel de significancia de 0,05. Donde determina a más implementación estratégica se tendrá mejores resultados en la toma de decisiones en la empresa.
4. Se concluyó que existe una relación significativa alta entre la Evaluación estratégica y la Toma de decisiones en la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019, con un nivel de correlación del Rho de Spearman =0.720. Este hecho demuestra que la evaluación estratégica es sumamente importante para la buena toma de decisiones de la organización,

siendo esta la más aceptada.

## RECOMENDACIONES

1. El proceso estratégico y la toma de decisiones son temas que están vinculados entre sí, y que tienen la finalidad de lograr objetivos y metas institucionales mediante el desarrollo de las decisiones de la gerencia, bajo el direccionamiento de los objetivos y estrategias que están establecidos en el plan estratégico de la institución, ya que estos dos procesos se llevan a cabo de forma simultánea pero independiente para tener un buen lineamiento e ir perfeccionando en sus procesos a la empresa ECOANDINO SAC. .Por ende se debe realizar una socialización adecuada del Plan estratégico con todo el personal de la institución.
2. Es sumamente importante realizar monitoreo periódicamente al proceso de toma de decisiones aplicando correctamente los pasos establecidos, considerando los análisis que debe aplicarse previos a una decisión, y este debe ser compartida a todo los niveles de la empresa mediante una comunicación asertiva para que pueda tener la organización un mejor resultado y así estar encaminados entorno al plan de acción y evitar futuros deslices en cuanto a las actividades planeadas.
3. Desarrollar los planes estratégicos de la empresa ECOANDINO SAC, con la finalidad de mejorar la toma de decisiones, desarrollar talleres de capacitación sobre la cultura organizacional, fortaleciendo e interiorizando la misión, visión y valores de la empresa en los colaboradores y obtener resultados medibles a corto y largo plazo para el logro de los objetivos de la empresa.

4. Sobre la variable toma de decisiones urge gestionar las áreas según sean sus competencias para llevar un buen control ya que se hace evidente las contradicciones que existe entre procesos establecidos y los colaboradores quienes llevan a cabo dicha tarea, más con una buena toma de decisiones desde la gerencia se puede mejorar.

5. Es indispensable que el estudio de investigación que se ha desarrollado en la empresa ECOANDINO SAC. Sean discutidos, compartidos, analizados y sirvan como base de un proceso de investigación y desarrollo que le permita mejorar su plan estratégico.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Amaya, J. (2004). *Toma de decisiones Gerenciales*. México.
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica (Vol. 6° Edición)*. Venezuela: EDITORIAL EPISTEME, C.A.
- Barrenda, H. (2016). *Planeamiento Estratégico en Universidades de América Latina*. Arequipa - Perú: UNSA.
- Barzola, G., & Vilca, H. (2018). *Relación de las Habilidades Interpersonales en el Proceso Estratégico en la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro*. Huancayo.
- Bateman, T., & Snell, S. (2009). *Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo*. México: Editores, S.A. de C.V.
- Cabrera, M. (2015). *La toma de decisiones en comunicacion organizacional*. Grado de Doctora, Universidad Rey Juan Carlos, Facultad de Ciencias de la comunicación, Madrid - España.
- Canaza, A. (2016). *Proceso estratégico de exportación de productos orgánicos para MYPE, orientado a tomar decisiones empresariales, tomando como caso la kiwicha orgánica en la Región Arequipa*. Maestro en Ciencias en Ingeniería Comercial y Negocios Internacionales, Universidad Nacional de San Agustín escuela de postgrado, Facultad de Ingeniería Industrial, Arequipa - Perú.
- Chávez, E. (2017). *Plan estratégico y la Toma de Decisiones gerenciales de SALUDPOL-Chimbote en el año 2017*. Licenciado en Administracion, Universidad Cesar Vallejo, Facultad de ciencias empresariales, Chimbote - Perú.
- Chiavenato, I. (2011). *Planeamiento Estratégico fundamentados y conceptos*.

- Choque, T. (2017). *Propuesta de plan estrategico y toma de decisiones para la empresa industria maderera y muebleria maldona E.I.R.L. Ayaviri - Puno, Periodo 2015-2018*. Licenciada en administración, Universidad Nacional del Altiplano, Facultad de Ciencias contables y administrativas, Puno - Perú.
- D'Alessio, F. (2013). *El Proceso Estratégico Un enfoque de gerencia*. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Delgado, M. (2012). Historia de la Planeación Estratégica. *Artículo de Indira*.
- Díaz, K., & Riojas, E. (2018). *Relación entre la Planeación Estratégica y la Toma de decisiones en la Agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, La Victoria - Chiclayo 2018*. Licenciado en Administracion, Universidad Señor de Sipán, Facultad de ciencias Empresariales, Pimentel - Perú.
- Duque, N., & Moreno, O. (2016). *Planeación estratégica para la empresa soluciones selectos SAS Periodo 2016-2020*. Magister en Administración, Universidad del Valle, Facultad de ciencias de la Administración, Santiago de Cali - Colombia.
- Fonseca, A., Monterrosa, N., & López, D. (2020). Gestión por competencias y el proceso estratégico organizacional. *breve relación desde la teoría*. Obtenido de file:///C:/Users/sarai/Downloads/document.pdf
- Fred, D. (2008). *Conceptos de Administración estratégica*. México: Decimoprimer edición.
- Garcia, Y. (2016). *Estrategias para la descentralización en la toma de decisiones gerenciales, en empresas PYMES constructoras*. Especialista en Gerencia de Empresas Constructoras, Fundación universidad de américa, Facultad de educación permanente y avanzada especialización en gerencia de empresas constructoras, Bogota.

- Hetnández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Editores, S.A. DE C.V.
- Hill, C., & Janes, G. (2011). *Administración Estratégica un Enfoque Integral*. México: Cengage Learning Editores, S.A. C.V.
- Hill, C., Jones, G., & Schilling, M. (2015). *Administración Estratégica Teoría y caos. Un Enfoque Integral*. México.
- Levin, & Rubin. (2004). *Estadística para administracion y economia. Séptima edicion*. México: Pearson Educación.
- Mera Olivera, Y. R. (2017). *La planificación y su relación con el control interno en la caja rural de ahorro y crédito del centro S.A. Huancayo*.
- Mintzberg, H. (1994). *La caída y el ascenso de la planificación Estratégica*. Canada.
- Mintzberg, H., & Brian, J. (1993). *El Proceso Estrategico Conceptos, contextos y casos* (2ª ed.). México: Miembro de la Cámara Nacional de la Industria Editorial, Reg. Núm.1524.
- Moody, P. (1990). *Toma de Decisiones Gerenciales*. Colombia: Ediciones Lerner Ltda.
- Nauca, E., & Chávarry, P. (2019). *Inteligencia estratégica para la toma de decisiones gerenciales*. 12. doi: <https://doi.org/10.26495/tzh.v12i1.1241>
- Olivera, R. (2001). *Planeación estratégico*. Sao pablo - Atlas.
- Oseda, D., & Cori, S. (2017). *Teoría y Práctica de la Investigación Científica*. Perú: Dosedag.
- Reyes, Y. (2017). *Administración Estratégica y Toma de Decisiones en la Empresa Geincos*. Licenciado en Administracion, Universidad Cesar Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Lima - Perú.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2018). *Administración* . México: Pearson.



- Sanchez, C., & Rodriguez, L. (2019). *Toma de decisiones en empresas pequeñas que combinan varias actividades económicas. Construcción de un. Ingeniero industrial*, Universidad Agraria de Colombia, Magíster en Gestión de información de la Escuela Colombiana de Ingeniería, Bogota - Colombia.
- Sánchez, H., & Reyes, C. (2015). *Metodología y Diseño en la investigación científica*. Perú: Business Support Aneth.
- Santiago Castillo, M. A. (2017). *Gestión institucional y Toma de decisiones en la institución educativa N° 0027 San Antonio de Jicamarca del distrito de Lurigancho 2017*. Lima.
- Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (1996). *Administración*. México: MG. S.A de C.V.
- Torres, Z. (2014). *Administración Estratégica*. México: Grupo Editorial Patria.
- Tovar Huatuco, M. V. (2019). *Percepción de la toma de decisiones en. Huancayo*.
- Travez, B. (2015). *Plan Estratégico y organización empresarial para el almacén “Lycras Manía” de la ciudad de Santo Domingo, 2015*. Ingeniera en empresas y administración de negocios, Universidad regional autónoma de los andes, Facultad dirección de empresas Carrera administración de empresas y negocios, Santo Domingo – Ecuador.
- Vara, A. A. (2015). *7 pasos para elaborar una tesis*. LIMA, PERU: MACRO.

**ANEXO**

## ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

### PROCESO ESTRATÉGICO Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA ECOANDINO SAC, LIMA – 2019.

| PROBLEMAS   | OBJETIVOS  | HIPOTESIS   | VARIABLE                              | DIMENSIONES           | INDICADORES  | METODOLOGIA  |
|---|--|---|---------------------------------------|-----------------------|--|--|
| <p><b>PROBLEMA GENERAL</b></p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el Proceso estratégico y la toma de decisiones en la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019?</p>  | <p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Determinar la relación que existe entre el Proceso estratégico y la toma de decisiones en la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019.</p>   | <p><b>HIPOTESIS GENERAL</b></p> <p>Existe relación directa y significativa entre el proceso estratégico y la toma de decisiones en la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019.</p>   | <p><b>VI: Proceso estratégico</b></p> | <p>Formulación</p>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>· Visión</li> <li>· Misión</li> <li>· Valores</li> <li>· Valores de Ética.</li> <li>· Análisis Interno.</li> <li>· Análisis externo.</li> <li>· Establecimiento de los objetivos a largo plazo.</li> <li>· Selección de Estrategias.</li> </ul> | <p><b>METODO:</b> El Método general es el método científico.</p> <p><b>Tipo de investigación:</b> El tipo de investigación es Aplicada.</p> <p><b>Nivel de investigación:</b> El Nivel de estudio es Correlacional.</p>          |
| <p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· ¿Cuál es la relación que existe entre la Formulación estratégica y la toma de decisiones en la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019?</li> <li>· ¿Cuál es la relación que existe entre la Implementación estratégica y la toma de decisiones en la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019?</li> </ul> | <p><b>OBJETIVO ESPECÍFICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Determinar la relación que existe entre la Formulación estratégica y la toma de decisiones en la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019.</li> <li>· Determinar la relación que existe entre la Implementación estratégica y la toma de decisiones en la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019.</li> </ul> | <p><b>HIPOTESIS ESPECÍFICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Existe relación directa y significativa entre la Formulación estratégica y la toma de decisiones de la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019.</li> <li>· Existe relación directa y significativa entre la Implementación estratégica y la toma de decisiones de la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019.</li> </ul> |                                       | <p>Implementación</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>· Estructura Organizacional.</li> <li>· Políticas</li> <li>· Recursos</li> <li>· Motivación</li> <li>· Responsabilidad social.</li> <li>· Medio Ambiente Ecología.</li> </ul>   | <p><b>Diseño de Investigación:</b> El Diseño es no Experimental. Su esquema es el siguiente:</p> <div style="text-align: center;"> <pre> graph TD     M --&gt; O1     M --&gt; O2     O1 &lt;--&gt; O2             </pre> </div> |
|   |  |   |                                       | <p>Evaluación</p>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>· Revisión de análisis Externo e interno.</li> <li>· Evaluación del Desempeño.</li> <li>· Tablero de control.</li> <li>· Acciones correctivas.</li> </ul>   | <p>Dónde: M= Muestra<br/>O1: Observación de la variable 1<br/>O2: Observación de la variable 2</p>   |

|  |   |  |   |                     |  |   |
|--|---|--|---|---------------------|--|---|
| <p>· ¿Cuál es la relación que existe entre la Evaluación estratégica y la toma de decisiones en la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019?</p> | <p>· Determinar la relación que existe entre la Evaluación estratégica y la toma de decisiones en la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019.</p>                              | <p>· Existe relación directa y significativa entre la Evaluación estratégica y la toma de decisiones de la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019.</p> | <p><b>V2: La Toma de Decisiones</b></p> | <p>Racionalidad</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>. Investigar la Situación.</li> <li>. Desarrollar alternativas.</li> <li>. Evaluar alternativas y elegir la mejor disponible.</li> <li>. Implantar la decisión y monitorearla.</li> </ul> | <p>r: Relación entre las dos variables.</p> <p><b>Población:</b> Está conformado por 25 empleados, de todas las sucursales y como sede principal de Lima, conformada por accionistas y empleados jerárquico entre, gerentes, jefes de áreas, supervisores. A la vez se relaciona con las variables de la presente investigación ya que estos ejecutivos desarrollan el plan estratégico y toman decisiones en la empresa.</p> <p><b>Muestra:</b> Para la determinación de la muestra se aplicó el muestreo censal basado en 25 Empleados.</p> <p><b>Técnica e instrumentos de recolección de datos:</b> Para la presente investigación se empleará como técnica la encuesta y como instrumentos al cuestionario y guía de entrevista.</p> |
| <p>Racionalidad limitada</p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>. Toma de Decisión Racimal.</li> <li>. Transigir con una solución aceptable.</li> <li>. Intensificación del compromiso.</li> </ul> |  |   |                     |  |   |
| <p>Intuición</p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>. Decisiones basadas en la experiencia.</li> <li>. Decisiones basadas en Sentimientos.</li> <li>. Juicios acumulados</li> </ul>    |  |   |                     |  |   |

## NEXO 2: MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES

### PROCESO ESTRATÉGICO Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA ECOANDINO SAC, LIMA – 2019.

| VARIABLES                | DEFINICIÓN CONCEPTUAL  | DEFINICIÓN OPERACIONAL   | DIMENSIONES    | INDICADORES                                     | INSTRUMENTO              | OPCIÓN DE RESPUESTA |
|--------------------------|--|--|----------------|---|--------------------------|---------------------|
| PROCESO ESTRATÉGICO      | El proceso estratégico es un proceso sistemático que está compuesto por un conjunto de actividades, con el fin de que una organización pueda proyectarse al futuro y alcance su visión deseada. (D'Alessio, 2013). | Esta variable se operacionalizara en 3 dimensiones Formulación, Implementación, Evaluación; estas nos permitirán determinar en qué medida el proceso estratégico se relaciona con la toma de decisiones de la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019, para medir se elaborara un cuestionario de 20 preguntas. | Formulación    | Visión  | Cuestionario de encuesta |                     |
|                          |  |  |                | Misión  |                          |                     |
|                          |  |  |                | Valores   |                          |                     |
|                          |  |  |                | Código de Ética.                                |                          |                     |
|                          |  |  |                | Análisis Interno                                |                          |                     |
|                          |  |  |                | Análisis Externo                                |                          |                     |
|                          |  |  |                | Establecimiento de los objetivos a largo plazo. |                          |                     |
|                          |  |  |                | Selección de estrategias.                       |                          |                     |
|                          |  |  | Implementación | Estructura organizacional                       |                          |                     |
|                          |  |  |                | Políticas                                       |                          |                     |
|                          |  |  |                | Recursos  |                          |                     |
|                          |  |  |                | Motivación                                      |                          |                     |
|                          |  |  |                | Responsabilidad social                          |                          |                     |
| Evaluación               | Medio Ambiente ecología  |  |                |   |                          |                     |
|                          | Revisión de análisis externo e interno   |  |                |   |                          |                     |
| Evaluación del desempeño |  |  |                |   |                          |                     |

- (1) nunca
- (2) casi nunca
- (3) a veces
- (4) casi siempre
- (5) siempre

|                    |   |   |                       |  |  |
|--------------------|---|---|-----------------------|--|--|
|                    |   |   |                       | Tablero de control                                 |  |
|                    |   |   |                       | Acciones correctivas                               |  |
| TOMA DE DECISIONES | La toma de decisiones en la empresa es un proceso mediante el cual se determina una situación o problema de acuerdo a las necesidades que se presenta en el día a día, con el objetivo de conseguir algún resultado deseado, donde todos los gerentes se ven involucrados a realizar una elección entre la gama de opciones que tiene para dar solución a un problema, ya que serán evaluados según sus resultados. Robbins & Coulter (2018) afirma “Una de las claves para que sea exitoso como gerente y en su desarrollo profesional es saber cómo tomar decisiones de manera eficaz” (p.44). Entonces cuando estamos en proceso de realizar la toma de decisiones empezamos a recopilar datos, generamos alternativas y seleccionamos la que más se ajuste a solucionar el problema actual como también un potencial conflicto. | Esta variable se operacionalizara en 3 dimensiones Racionalidad, Racionalidad Limitada, Intuición; estas nos permitirán determinar en qué medida la Toma de Decisiones se relaciona con el proceso estratégico de la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019, para medir se elaborara un cuestionario de 12 preguntas. | Racionalidad          | Investigar la Situación.                           |  |
|                    |   |   |                       | Desarrollar Alternativas.                          |  |
|                    |   |   |                       | Evaluar alternativas y elegir la mejor disponible. |  |
|                    |   |   |                       | Implantar la decisión y monitorearla.              |  |
|                    |   |   | Racionalidad limitada | Toma de Decisión racional.                         |  |
|                    |   |   |                       | Transigir con una solución aceptable.              |  |
|                    |   |   | intuición             | Intensificación del compromiso.                    |  |
|                    |   |   |                       | Decisiones basadas en la experiencia               |  |
|                    |   |   |                       | Decisiones basadas en sentimientos                 |  |
|                    |   |   |                       |  |  |

### ANEXO 3: MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DEL INSTRUMENTO

#### PROCESO ESTRATÉGICO Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA ECOANDINO SAC, LIMA – 2019

| VARIABLE                | DIMENSIONES    | INDICADORES                                     | PREGUNTAS   | INSTRUMENTO              | ESCALA DE MEDICIÓN  |
|-------------------------|----------------|---|---|--------------------------|---|
| V1: Proceso estratégico | Formulación    | Visión  | 1. La empresa informa a los trabajadores sobre la visión de la empresa y su significado.  | Cuestionario de encuesta | (1) nunca<br>(2) casi nunca<br>(3) a veces<br>(4) casi siempre<br>(5) siempre |
|                         |                | Misión  | 2. La empresa informa y hace de conocimiento de la misión de la empresa.  |                          |   |
|                         |                | Valores   | 3. Los valores organizacionales dentro de la empresa ECOANDINO SAC, se practican en los colaboradores.                          |                          |   |
|                         |                | Código de ética.                                | 4. Los principios de buenas conductas y moral dentro de la empresa ECOANDINO SAC, son políticas fundamentales de la gerencia.   |                          |   |
|                         |                | Análisis Interno                                | 5. Cada cuanto tiempo se elabora el análisis Interno.   |                          |   |
|                         |                | Análisis Externo                                | 6. Cada cuanto tiempo se elabora el análisis Externo.   |                          |   |
|                         |                | Establecimiento de los objetivos a largo plazo. | 7. Se toman en cuenta los análisis internos y extornos de los objetivos a largo plazo.  |                          |   |
|                         |                | Selección de estrategias.                       | 8. . En el proceso estratégico de la organización se elaboran y seleccionan estrategias para el éxito de la organización.       |                          |   |
|                         | Implementación | Estructura organizacional.                      | 9. La estructura organizacional vigente de la empresa ECOANDINO SAC, es la adecuada para llevar acabo las estrategias elegidas. |                          |   |

|  |  |                          |   |  |  |  |
|--|--|--------------------------|---|--|--|--|
|  |  |                          | 10. Se debe adecuar o ajustar la estructura organizacional de la empresa ECOANDINO SAC, para lograr la implementación de las referidas estrategias.                     |  |  |  |
|  |  | Políticas                | 11. Las políticas que se han llevado a cabo en la empresa han logrado influenciar las decisiones de la empresa.   |  |  |  |
|  |  | Recursos                 | 12. Se debe adecuar o ajustar la estructura organizacional de la empresa ECOANDINO SAC, para lograr la implementación de las referidas estrategias.                     |  |  |  |
|  |  | Motivación               | 13. Se brinda la retroalimentación constante y se reconoce el trabajo que está bien hecho o cuando se logran las metas establecidas dentro de la empresa ECOANDINO SAC. |  |  |  |
|  |  |                          | 14. Considera usted que dentro de la empresa ECOANDINO SAC, hay un buen habiente de trabajo.  |  |  |  |
|  |  | Responsabilidad social.  | 15. Se está cumpliendo con la responsabilidad social, tanto en el corto como en el lago plazo dentro de la empresa ECOANDINO SAC.                                       |  |  |  |
|  |  | Medio Ambiente ecología. | 16. La empresa ECOANDINO SAC, Cumple con la estructura del sistema de gestión ambiental.  |  |  |  |
|  |  | Evaluación               | Revisión de análisis externo e interno.   |  |  | 17. Considera usted que es indispensable la existencia de las Matrices de evaluaciones Internos y externos, para el funcionamiento y el éxito de la empresa ECOANDINO SAC. |
|  |  |                          | Evaluación del  |  |  | 18. Existe un sistema de medición de desempeño dentro de la empresa ECOANDINO SAC.   |



|                           |                       |   |   |  |  |
|---------------------------|-----------------------|---|---|--|--|
|                           |                       | Desempeño.  |   |  |  |
|                           |                       | Tablero de control.                               | 19. La empresa ECOANDINO SAC, hace uso del tablero de control.  |  |  |
|                           |                       | Acciones correctivas.                             | 20. En el momento de la toma de decisiones la empresa toma medidas correctivas.   |  |  |
| V2: La Toma de Decisiones | Racionalidad          | Investigar la Situación                           | 1. La empresa ECOANDINO SAC, considera importante investigar la causa de los problemas para una mejor toma de decisiones.               |  |  |
|                           |                       | Desarrollar Alternativas                          | 2. Es importante desarrollar técnicas creativas como alternativa para la tomar decisiones y solución de problemas dentro de la empresa. |  |  |
|                           |                       | Evaluar alternativas y elegir la mejor disponible | 3. Cuenta la empresa ECOANDINO SAC, con el dinero y recursos necesarios para llevar acabo las alternativas que se proponen como mejora. |  |  |
|                           |                       | Implantar la decisión y monitorearla              | 4. Las decisiones de mejora, están siendo monitoreadas correctamente por la Empresa.  |  |  |
|                           | Racionalidad limitada | Toma de Decisión racional.                        | 5. La empresa ECOANDINO SAC. Aplica la toma de decisión dentro de la empresa de forma racional.   |  |  |
|                           |                       |   | 6. La gerencia general toma decisiones racionales, pero están limitados por situaciones externos para procesar la información.          |  |  |
|                           |                       | Transigir con una solución aceptable              | 7. Las fortalezas y características de ECOANDINO SAC van de acuerdo a los cambios que se adoptan.                                       |  |  |
|                           |                       | Intensificación del compromiso.                   | 8. Existe aumento de compromiso de la gerencia con una decisión, a pesar que la evidencia indica que podría ser incorrecta.             |  |  |

|  |           |                                      |  |  |  |
|--|-----------|--------------------------------------|--|--|--|
|  | Intuición | Decisiones basadas en la experiencia | 9. Es adecuado la toma de decisiones basadas en la experiencia dentro de la empresa.   |  |  |
|  |           |                                      | 10. Las decisiones basadas en la experiencia que se toman en la empresa ECOANDINO SAC, influye en el logro de sus objetivos. |  |  |
|  |           | Decisiones basadas en Sentimientos   | 11. Sus sentimientos han sido afectados por alguna toma de decisión dentro de la empresa.                                    |  |  |
|  |           | Juicios acumulados                   | 12. Las decisiones que adopta la empresa ECOANDINO SAC. Van de acuerdo a tus principios y valores.                           |  |  |

## ANEXO 4: EL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN Y CONSTANCIA DE SU APLICACIÓN

### Instrumento de investigación

### CUESTIONARIO SOBRE

El presente documento es anónimo y confidencial, su aplicación será de uso exclusivo para el desarrollo de la investigación, titulada “Proceso estratégico y la Toma de decisiones en la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019”

Se pide su colaboración marcando con una (X) la cual mejor exprese su punto de vista.

(1) NUNCA            (2) CASI NUNCA            (3) A VECES            (4) CASI SIEMPRE            (5)  
SIEMPRE

| <b>VARIABLE 1: PROCESO ESTRATÉGICO</b>                |  |  |   |   |   |   |
|---|--|--|---|---|---|---|
| DIMENSIONES   | INDICADORES  | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <b>FORMULACIÓN</b>                                    | <b>VISION</b>  |  |   |   |   |   |
|   | 1  | La empresa informa a los trabajadores sobre la visión de la empresa y su significado.                                      |   |   |   |   |
|   | <b>MISION</b>  |  |   |   |   |   |
|   | 2  | La empresa informa y hace de conocimiento de la misión de la empresa.  |   |   |   |   |
|   | <b>VALORES</b>   |  |   |   |   |   |
|   | 3  | Los valores organizacionales dentro de la empresa ECOANDINO SAC, se practican en los colaboradores.                        |   |   |   |   |
|   | <b>CÓDIGO DE ÉTICA.</b>  |  |   |   |   |   |
|   | 4  | Los principios de buenas conductas y moral dentro de la empresa ECOANDINO SAC, son políticas fundamentales de la gerencia. |   |   |   |   |
|   | <b>ANÁLISIS INTERNO</b>  |  |   |   |   |   |
|   | 5  | Cada cuanto tiempo se elabora el análisis Interno.   |   |   |   |   |
|   | <b>ANÁLISIS EXTERNO</b>  |  |   |   |   |   |
|   | 6  | Cada cuanto tiempo se elabora el análisis Externo.   |   |   |   |   |
| <b>ESTABLECIMIENTO DE LOS OBJETIVOS A LARGO PLAZO</b> |  |  |   |   |   |   |
| 7   | Se toman en cuenta los análisis internos y externos de los objetivos a largo plazo.                                  |  |   |   |   |   |
| <b>SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS</b>                       |  |  |   |   |   |   |
| 8   | En el proceso estratégico de la organización se elaboran y seleccionan estrategias para el éxito de la organización. |  |   |   |   |   |

|  |   |  |          |          |          |          |          |  |  |
|--|---|--|----------|----------|----------|----------|----------|--|--|
|  |   |  |          |          |          |          |          |  |  |
| <b>IMPLEMENTACIÓN</b>                                    | <b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>  |  |          |          |          |          |          |  |  |
|  | 9   | La estructura organizacional vigente de la empresa ECOANDINO SAC, es la adecuada para llevar acabo las estrategias elegidas.   |          |          |          |          |          |  |  |
|  | 10  | Se debe adecuar o ajustar la estructura organizacional de la empresa ECOANDINO SAC, para lograr la implementación de las referidas estrategias.                        |          |          |          |          |          |  |  |
|  | <b>POLÍTICAS</b>  |  |          |          |          |          |          |  |  |
|  | 11  | Las políticas que se han llevado a cabo en la empresa han logrado influenciar las decisiones de la empresa.  |          |          |          |          |          |  |  |
|  | <b>RECURSOS</b>   |  |          |          |          |          |          |  |  |
|  | 12  | Se debe adecuar o ajustar la estructura organizacional de la empresa ECOANDINO SAC, para lograr la implementación de las referidas estrategias.                        |          |          |          |          |          |  |  |
|  | <b>MOTIVACIÓN</b>   |  |          |          |          |          |          |  |  |
|  | 13  | Se brinda la retroalimentación constante y se reconoce el trabajo que está bien hecho o cuando se logran las metas establecidas dentro de la empresa ECOANDINO SAC.    |          |          |          |          |          |  |  |
|  | 14  | Considera usted que dentro de la empresa ECOANDINO SAC, hay un buen habiente de trabajo.   |          |          |          |          |          |  |  |
|  | <b>RESPONSABILIDAD SOCIAL</b>   |  |          |          |          |          |          |  |  |
| 15   | Se está cumpliendo con la responsabilidad social, tanto en el corto como en el lago plazo dentro de la empresa ECOANDINO SAC. |  |          |          |          |          |          |  |  |
| <b>MEDIO AMBIENTE ECOLOGÍA</b>                           |   |  |          |          |          |          |          |  |  |
| 16   | La empresa ECOANDINO SAC, Cumple con la estructura del sistema de gestión ambiental.  |  |          |          |          |          |          |  |  |
| <b>EVALUACIÓN</b>  | <b>REVISIÓN DE ANÁLISIS EXTERNO E INTERNO</b>   |  |          |          |          |          |          |  |  |
|  | 17  | Considera usted que es indispensable la existencia de las Matrices de evaluaciones Internos y externos, para el funcionamiento y el éxito de la empresa ECOANDINO SAC. |          |          |          |          |          |  |  |
|  | <b>EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO</b>   |  |          |          |          |          |          |  |  |
|  | 18  | Existe un sistema de medición de desempeño dentro de la empresa ECOANDINO SAC.   |          |          |          |          |          |  |  |
|  | <b>TABLERO DE CONTROL</b>   |  |          |          |          |          |          |  |  |
| 19   | La empresa ECOANDINO SAC, hace uso del tablero de control.  |  |          |          |          |          |          |  |  |
| <b>ACCIONES CORRECTIVAS</b>                              |   |  |          |          |          |          |          |  |  |
| 20   | En el momento de la toma de decisiones la empresa toma medidas correctivas.   |  |          |          |          |          |          |  |  |
| <b>VARIABLE 2: TOMA DE DECISIONES</b>                    |   |  |          |          |          |          |          |  |  |
| <b>DIMENSIONES</b>                                       | <b>INDICADORES</b>  |  | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |  |  |
| <b>RACIONALIDAD</b>                                      | <b>INVESTIGAR LA SITUACIÓN</b>  |  |          |          |          |          |          |  |  |
|  | 23  | La empresa ECOANDINO SAC, considera importante investigar la causa de los problemas para una mejor toma de decisiones.   |          |          |          |          |          |  |  |
|  | <b>DESARROLLAR ALTERNATIVAS</b>   |  |          |          |          |          |          |  |  |
|  | 24  | Es importante desarrollar técnicas creativas como alternativa para la tomar decisiones y solución de problemas dentro de la empresa.                                   |          |          |          |          |          |  |  |
| <b>EVALUAR ALTERNATIVAS Y ELEGIR LA MEJOR DISPONIBLE</b> |   |  |          |          |          |          |          |  |  |

|                              |   |   |  |  |  |  |  |  |
|------------------------------|---|---|--|--|--|--|--|--|
|                              | 25  | Cuenta la empresa ECOANDINO SAC, con el dinero y recursos necesarios para llevar a cabo las alternativas que se proponen como mejora. |  |  |  |  |  |  |
|                              | <b>IMPLANTAR LA DECISIÓN Y MONITOREARLA</b> |   |  |  |  |  |  |  |
|                              | 26  | Las decisiones de mejora, están siendo monitoreadas correctamente por la Empresa.   |  |  |  |  |  |  |
| <b>RACIONALIDAD LIMITADA</b> | <b>TOMA DE DECISIÓN RACIONAL.</b>           |   |  |  |  |  |  |  |
|                              | 27  | La empresa ECOANDINO SAC. Aplica la toma de decisión dentro de la empresa de forma racional.  |  |  |  |  |  |  |
|                              | 28  | La gerencia general toma decisiones racionales, pero están limitados por situaciones externas para procesar la información.           |  |  |  |  |  |  |
|                              | <b>TRANSIGIR CON UNA SOLUCIÓN ACEPTABLE</b> |   |  |  |  |  |  |  |
|                              | 29  | Las fortalezas y características de ECOANDINO SAC van de acuerdo a los cambios que se adoptan.  |  |  |  |  |  |  |
|                              | <b>INTENSIFICACIÓN DEL COMPROMISO</b>       |   |  |  |  |  |  |  |
|                              | 30  | Existe aumento de compromiso de la gerencia con una decisión, a pesar que la evidencia indica que podría ser incorrecta.              |  |  |  |  |  |  |
| <b>INTUICIÓN</b>             | <b>DECISIONES BASADAS EN LA EXPERIENCIA</b> |   |  |  |  |  |  |  |
|                              | 31  | Es adecuado la toma de decisiones basadas en la experiencia dentro de la empresa.   |  |  |  |  |  |  |
|                              | 32  | Las decisiones basadas en la experiencia que se toman en la empresa ECOANDINO SAC, influye en el logro de sus objetivos.              |  |  |  |  |  |  |
|                              | <b>DECISIONES BASADAS EN SENTIMIENTOS</b>   |   |  |  |  |  |  |  |
|                              | 33  | Sus sentimientos han sido afectados por alguna toma de decisión dentro de la empresa.   |  |  |  |  |  |  |
|                              | <b>JUICIOS ACUMULADOS</b>                   |   |  |  |  |  |  |  |
|                              | 34  | Las decisiones que adopta la empresa ECOANDINO SAC. Van de acuerdo a tus principios y valores.  |  |  |  |  |  |  |

Muchas gracias por su colaboración.

## Constancia de su aplicación

### Solicita: Autorización para desarrollar trabajo de investigación

Señor  
Gerente General:

Presente.

Yo, Arca Salazar, Sara Ruth identificado con DNI 72111407 y Patrana Bautista, Rocio Esther Identificado con DNI 46241808 en mi calidad de tesista, Es de nuestro interés realizar la investigación cuyo título es: Proceso Estratégico y la Toma de decisiones en la empresa ECOANDINO SAC; Lima – 2019.

“El objetivo de esta petición, es solicitar su autorización para llevar a cabo un trabajo de investigación, así mismo comprometiéndonos, que una vez terminado el proceso de análisis de los datos, se entregara un ejemplar a su representada.

Es importante señalar que esta actividad no conlleva ningún gasto para su institución y/o empresa y que se tomarán los resguardos necesarios para no interferir con el normal funcionamiento de las actividades propias de la institución. De igual manera, se entregará a los colaboradores un consentimiento informado donde se les invita a participar del proyecto y se les explica en qué consistirá el trabajo de investigación.

Sin otro particular y esperando una buena acogida, se despide atte.

Lima, 01 de Febrero de 2021



ING. GINO SAMANIEGO DAMASEM  
GERENTE GENERAL  
ECOANDINO S.A.C.

## ANEXO 5: CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DEL INSTRUMENTO

### Confiabilidad del primer cuestionario

Resultado de alfa de cronbach

| <b>Estadísticas de fiabilidad</b> |                |
|-----------------------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach                  | N de elementos |
| .893                              | 20             |

Baremo de interpretación

| <b>Rangos</b> | <b>Interpretación</b> |
|---------------|-----------------------|
| 0.81 a 1.00   | Muy alta              |
| 0.61 a 0.80   | Alta                  |
| 0.41 a 0.60   | Moderada              |
| 0.21 a 0.40   | Baja                  |
| 0.01 a 0.20   | Muy baja              |

Tiene una confiabilidad alta

## Confiabilidad del segundo cuestionario

Resultado de alfa de cronbach

| <b>Estadísticas de fiabilidad</b> |                |
|-----------------------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach                  | N de elementos |
| .857                              | 12             |

Baremo de interpretación

| <b>Rangos</b> | <b>Interpretación</b> |
|---------------|-----------------------|
| 0.81 a 1.00   | Muy alta              |
| 0.61 a 0.80   | Alta                  |
| 0.41 a 0.60   | Moderada              |
| 0.21 a 0.40   | Baja                  |
| 0.01 a 0.20   | Muy baja              |

Tiene una confiabilidad alta



## Validez del instrumento 1

### VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE INFORMACIÓN

#### Planilla Juicio de Expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “Encuesta” que hace parte de la investigación: “Proceso Estratégico y la Toma de decisiones en la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019” La evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos a partir de estos sean utilizados eficientemente. Agradecemos su valiosa colaboración.

Nombres y apellidos del juez: DR. ABDON CASIANO MAITA FRANCO

Formación académica: DOCTOR GESTION PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

Áreas de experiencia profesional: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tiempo: ..... actual: .....

Institución: UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

| CATEGORÍA  | CALIFICACIÓN   | INDICADOR  |
|--|--|--|
| <b>SUFICIENCIA</b><br>Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de esta | 1. No cumple con el criterio<br>2. Nivel bajo<br>3. Nivel moderado<br>4. Nivel alto  | 1. Los ítems no son suficientes para medir la dimensión<br>2. Los ítems miden algún aspecto de la dimensión, pero no corresponden de la dimensión total<br>3. Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente<br>4. Los ítems son suficientes   |
| <b>CLARIDAD</b><br>El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas        | 1. No cumple con el criterio<br>2. Nivel bajo<br>3. Nivel moderado<br>4. Nivel alto  | 1. El ítem no es claro<br>2. El ítem requiere muchas modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas<br>3. Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem<br>4. El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada. |
| <b>COHERENCIA</b><br>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo            | 1. No cumple con el criterio<br>2. Nivel bajo<br>3. Nivel moderado<br>4. Nivel alto  | 1. El ítem no tiene relación lógica con la dimensión<br>2. El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión.<br>3. El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo<br>4. El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.   |
| <b>RELEVANCIA</b><br>El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido                            | 1. No cumple con el criterio.<br>2. Nivel bajo<br>3. Nivel moderado<br>4. Nivel alto | 1. El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.<br>2. El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.<br>3. El ítem es relativamente importante<br>4. El ítem es muy relevante y debe ser incluido  |

**Ficha informe de evaluación a cargo del experto**

**Cuestionario 1: título V1 Proceso Estratégico**

**Variable: Proceso estratégico**

| DIMENSIÓN                            | ITEM | SUFICIENCIA | COHERENCIA | RELEVANCIA | CLARIDAD | EVALUACION CUALITATIVA POR ÍTEMS | OBSERVACIONES |
|--------------------------------------|------|-------------|------------|------------|----------|----------------------------------|---------------|
| D1                                   | 1    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 2    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 3    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 4    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 5    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 6    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 7    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 8    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 9    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
| D2                                   | 10   | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 11   | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 12   | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 13   | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 14   | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 15   | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 16   | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 17   | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 18   | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
| D3                                   | 19   | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 20   | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 21   | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 22   | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
| EVALUACION CUALITATIVA POR CRITERIOS |      | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |

Fuente: tomado del libro Validez y Confiabilidad de instrumentos de investigación: Luis F. Mucha Hospinal

Evaluación final por el experto: por criterios y ítems, tomando como medida de tendencia central: la moda.

|                      |                              |
|----------------------|------------------------------|
| <b>Calificación:</b> | 1. No cumple con el criterio |
|                      | 2. Nivel bajo                |
|                      | 3. Nivel moderado            |
|                      | 4. Nivel alto                |

**Validez de contenido**

**Cuadro 1**  
**Evaluación final**

| Experto                    | Grado académico                         | Evaluación |              |
|----------------------------|---|------------|--------------|
|                            |   | Ítems      | Calificación |
| ABDON CASIANO MAITA FRANCO | DOCTOR GESTION PUBLICA Y GOBERNABILIDAD | 12         | ALTO         |

**Ficha informe de evaluación a cargo del experto**  
**Cuestionario 2: título V2 La toma de decisiones**  
**Variable: La toma de decisiones**

| DIMENSIÓN                            | ITEM | SUFICIENCIA | COHERENCIA | RELEVANCIA | CLARIDAD | EVALUACION CUALITATIVA POR ÍTEMS | OBSERVACIONES |
|--------------------------------------|------|-------------|------------|------------|----------|----------------------------------|---------------|
| D1                                   | 1    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 2    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 3    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 4    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
| D2                                   | 5    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 6    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 7    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 8    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
| D3                                   | 9    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 10   | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 11   | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 12   | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
| EVALUACION CUALITATIVA POR CRITERIOS |      | ALTO        | ALTO       | ALTO       | ALTO     | ALTO                             |               |

Fuente: tomado del libro Validez y Confiabilidad de instrumentos de investigación: Luis F. Mucha Hospital

Evaluación final por el experto: por criterios y ítems, tomando como medida de tendencia central: la moda.

|               |    |                           |
|---------------|----|---------------------------|
| Calificación: | 5. | No cumple con el criterio |
|               | 6. | Nivel bajo                |
|               | 7. | Nivel moderado            |
|               | 8. | Nivel alto                |

**Validez de contenido**

**Cuadro 2**  
**Evaluación final**

| Experto                    | Grado académico                         | Evaluación |              |
|----------------------------|---|------------|--------------|
|                            |   | Ítems      | Calificación |
| ABDON CASIANO MAITA FRANCO | DOCTOR GESTION PUBLICA Y GOBERNABILIDAD | 12         | ALTO         |

Sello y Firma:


  
**CLAD** *Dr. Abdón C. Maita Franco*  
**Docente**

## Validez del instrumento 2

### VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE INFORMACIÓN

#### Planilla Juicio de Expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “Encuesta” que hace parte de la investigación: “Proceso Estratégico y la Toma de decisiones en la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019” La evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos a partir de estos sean utilizados eficientemente. Agradecemos su valiosa colaboración.

Nombres y apellidos del juez: DR. JUAN MANUEL SANCHEZ SOTO

Formación académica: DOCTOR EN ADMINISTRACION

Áreas de experiencia profesional: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tiempo: ..... actual: .....

Institución: UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

| CATEGORÍA  | CALIFICACIÓN   | INDICADOR  |
|--|--|--|
| <b>SUFICIENCIA</b><br>Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de esta | 5. No cumple con el criterio<br>6. Nivel bajo<br>7. Nivel moderado<br>8. Nivel alto  | 5. Los ítems no son suficientes para medir la dimensión<br>6. Los ítems miden algún aspecto de la dimensión, pero no corresponden de la dimensión total<br>7. Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente<br>8. Los ítems son suficientes   |
| <b>CLARIDAD</b><br>El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas        | 5. No cumple con el criterio<br>6. Nivel bajo<br>7. Nivel moderado<br>8. Nivel alto  | 5. El ítem no es claro<br>6. El ítem requiere muchas modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas<br>7. Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem<br>8. El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada. |
| <b>COHERENCIA</b><br>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo            | 5. No cumple con el criterio<br>6. Nivel bajo<br>7. Nivel moderado<br>8. Nivel alto  | 5. El ítem no tiene relación lógica con la dimensión<br>6. El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión.<br>7. El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo<br>8. El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.   |
| <b>RELEVANCIA</b><br>El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido                            | 5. No cumple con el criterio.<br>6. Nivel bajo<br>7. Nivel moderado<br>8. Nivel alto | 5. El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.<br>6. El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.<br>7. El ítem es relativamente importante<br>8. El ítem es muy relevante y debe ser incluido  |

**Ficha informe de evaluación a cargo del experto**

**Cuestionario 1: título V1 Proceso Estratégico**

**Variable: Proceso estratégico**

| DIMENSIÓN                            | ÍTEM | SUFICIENCIA | COHERENCIA | RELEVANCIA | CLARIDAD | EVALUACIÓN CUALITATIVA POR ÍTEMS | OBSERVACIONES |
|--------------------------------------|------|-------------|------------|------------|----------|----------------------------------|---------------|
| D1                                   | 1    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 2    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 3    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 4    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 5    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 6    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 7    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 8    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 9    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
| D2                                   | 10   | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 11   | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 12   | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 13   | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 14   | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 15   | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 16   | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 17   | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 18   | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
| D3                                   | 19   | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 20   | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 21   | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 22   | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
| EVALUACION CUALITATIVA POR CRITERIOS |      | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |

Fuente: tomado del libro Validez y Confiabilidad de instrumentos de investigación: Luis F. Mucha Hospinal

Evaluación final por el experto: por criterios y ítems, tomando como medida de tendencia central: la moda.

|                      |                              |
|----------------------|------------------------------|
| <b>Calificación:</b> | 9. No cumple con el criterio |
|                      | 10. Nivel bajo               |
|                      | 11. Nivel moderado           |
|                      | 12. Nivel alto               |

**Validez de contenido**

**Cuadro 1**  
**Evaluación final**

| Experto                  | Grado académico          | Evaluación |              |
|--------------------------|--------------------------|------------|--------------|
|                          |                          | Ítems      | Calificación |
| JUAN MANUEL SANCHEZ SOTO | DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN | 12         | ALTO         |

**Ficha informe de evaluación a cargo del experto**  
**Cuestionario 2: título V2 La toma de decisiones**  
**Variable: La toma de decisiones**

| DIMENSIÓN                            | ÍTEM | SUFICIENCIA | COHERENCIA | RELEVANCIA | CLARIDAD | EVALUACIÓN CUALITATIVA POR ÍTEMS | OBSERVACIONES |
|--------------------------------------|------|-------------|------------|------------|----------|----------------------------------|---------------|
| D1                                   | 1    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 2    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 3    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 4    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
| D2                                   | 5    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 6    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 7    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 8    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
| D3                                   | 9    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 10   | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 11   | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 12   | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
| EVALUACION CUALITATIVA POR CRITERIOS |      | ALTO        | ALTO       | ALTO       | ALTO     | ALTO                             |               |

Fuente: tomado del libro Validez y Confiabilidad de instrumentos de investigación: Luis F. Mucha Hospinal

Evaluación final por el experto: por criterios y ítems, tomando como medida de tendencia central: la moda.

|                      |                               |
|----------------------|-------------------------------|
| <b>Calificación:</b> | 13. No cumple con el criterio |
|                      | 14. Nivel bajo                |
|                      | 15. Nivel moderado            |
|                      | 16. Nivel alto                |

**Validez de contenido**

**Cuadro 2**  
**Evaluación final**

| Experto                  | Grado académico          | Evaluación |              |
|--------------------------|--------------------------|------------|--------------|
|                          |                          | Ítems      | Calificación |
| JUAN MANUEL SANCHEZ SOTO | DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN | 12         | ALTO         |

Sello y Firma:



**DR. JUAN MANUEL SANCHEZ SOTO**

### Validez del instrumento 3

## VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE INFORMACIÓN

### Planilla Juicio de Expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “Encuesta” que hace parte de la investigación: “Proceso Estratégico y la Toma de decisiones en la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019” La evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos a partir de estos sean utilizados eficientemente. Agradecemos su valiosa colaboración.

Nombres y apellidos del juez: DR. ULDARICO INOCENCIO AGUADO RIVEROS

Formación académica: DOCTOR EN ADMINISTRACION

Áreas de experiencia profesional: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tiempo: ..... actual: .....

Institución: UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

| CATEGORÍA  | CALIFICACIÓN  | INDICADOR   |
|--|---|---|
| <b>SUFICIENCIA</b><br>Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de esta | 9. No cumple con el criterio<br>10. Nivel bajo<br>11. Nivel moderado<br>12. Nivel alto  | 9. Los ítems no son suficientes para medir la dimensión<br>10. Los ítems miden algún aspecto de la dimensión, pero no corresponden de la dimensión total<br>11. Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente<br>12. Los ítems son suficientes   |
| <b>CLARIDAD</b><br>El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas        | 9. No cumple con el criterio<br>10. Nivel bajo<br>11. Nivel moderado<br>12. Nivel alto  | 9. El ítem no es claro<br>10. El ítem requiere muchas modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas<br>11. Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem<br>12. El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada. |
| <b>COHERENCIA</b><br>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo            | 9. No cumple con el criterio<br>10. Nivel bajo<br>11. Nivel moderado<br>12. Nivel alto  | 9. El ítem no tiene relación lógica con la dimensión<br>10. El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión.<br>11. El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo<br>12. El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.   |
| <b>RELEVANCIA</b><br>El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido                            | 9. No cumple con el criterio.<br>10. Nivel bajo<br>11. Nivel moderado<br>12. Nivel alto | 9. El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.<br>10. El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.<br>11. El ítem es relativamente importante<br>12. El ítem es muy relevante y debe ser incluido  |

**Ficha informe de evaluación a cargo del experto**

Cuestionario 1: título V1 Proceso Estratégico

Variable: Proceso estratégico

| DIMENSIÓN                            | ÍTEM | SUFICIENCIA | COHERENCIA | RELEVANCIA | CLARIDAD | EVALUACIÓN CUALITATIVA POR ÍTEMS | OBSE RVACIONES |
|--------------------------------------|------|-------------|------------|------------|----------|----------------------------------|----------------|
| D1                                   | 1    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |                |
|                                      | 2    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |                |
|                                      | 3    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |                |
|                                      | 4    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |                |
|                                      | 5    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |                |
|                                      | 6    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |                |
|                                      | 7    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |                |
|                                      | 8    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |                |
|                                      | 9    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |                |
| D2                                   | 10   | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |                |
|                                      | 11   | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |                |
|                                      | 12   | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |                |
|                                      | 13   | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |                |
|                                      | 14   | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |                |
|                                      | 15   | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |                |
|                                      | 16   | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |                |
|                                      | 17   | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |                |
|                                      | 18   | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |                |
| D3                                   | 19   | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |                |
|                                      | 20   | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |                |
|                                      | 21   | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |                |
|                                      | 22   | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |                |
| EVALUACION CUALITATIVA POR CRITERIOS |      | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |                |

Fuente: tomado del libro Validez y Confiabilidad de instrumentos de investigación: Luis F. Mucha Hospital

Evaluación final por el experto: por criterios y ítems, tomando como medida de tendencia central: la moda.

|                      |                               |
|----------------------|-------------------------------|
| <b>Calificación:</b> | 17. No cumple con el criterio |
|                      | 18. Nivel bajo                |
|                      | 19. Nivel moderado            |
|                      | 20. Nivel alto                |

**Validez de contenido**

**Cuadro 1**  
Evaluación final

| Experto                           | Grado académico          | Evaluación |              |
|-----------------------------------|--------------------------|------------|--------------|
|                                   |                          | Ítems      | Calificación |
| ULDARICO INOCENCIO AGUADO RIVEROS | DOCTOR EN ADMINISTRACION | 12         | ALTO         |



**Ficha informe de evaluación a cargo del experto**

Cuestionario 2: título V2 La toma de decisiones

Variable: La toma de decisiones

| DIMENSIÓN                            | ÍTEM | SUFICIENCIA | COHERENCIA | RELEVANCIA | CLARIDAD | EVALUACIÓN CUALITATIVA POR ÍTEMS | OBSERVACIONES |
|--------------------------------------|------|-------------|------------|------------|----------|----------------------------------|---------------|
| D1                                   | 1    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 2    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 3    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 4    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
| D2                                   | 5    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 6    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 7    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 8    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
| D3                                   | 9    | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 10   | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 11   | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
|                                      | 12   | 4           | 4          | 4          | 4        | ALTO                             |               |
| EVALUACIÓN CUALITATIVA POR CRITERIOS |      | ALTO        | ALTO       | ALTO       | ALTO     | ALTO                             |               |

Fuente: tomado del libro Validez y Confiabilidad de instrumentos de investigación: Luis F. Mucha Hospinal

Evaluación final por el experto: por criterios y ítems, tomando como medida de tendencia central: la moda.

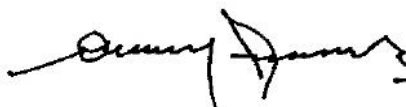
|                      |                               |
|----------------------|-------------------------------|
| <b>Calificación:</b> | 21. No cumple con el criterio |
|                      | 22. Nivel bajo                |
|                      | 23. Nivel moderado            |
|                      | 24. Nivel alto                |

**Validez de contenido**

Cuadro 2  
Evaluación final

| Experto                           | Grado académico          | Evaluación |              |
|-----------------------------------|--------------------------|------------|--------------|
|                                   |                          | Ítems      | Calificación |
| ULDARICO INOCENCIO AGUADO RIVEROS | DOCTOR EN ADMINISTRACION | 12         | ALTO         |

Sello y Firma:



**DR. ULDARICO INOCENCIO  
AGUADO RIVEROS**

**ANEXO 6: LA DATA DE PROCESAMIENTO DE DATOS**

**MATRIZ TRIPARTITA**

**TABLA GENERAL DE PRUEBA DE HIPOTESIS**

| VARIABLE (X)                     |                |        |        |        |        |        |        |               |        |         |         |         |         |         |             |         |         |         |       | VARIABLE (Y)                   |         |        |        |                           |        |        |        |               |        |        |         |       |         |         |    |
|----------------------------------|----------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---------------|--------|---------|---------|---------|---------|---------|-------------|---------|---------|---------|-------|--------------------------------|---------|--------|--------|---------------------------|--------|--------|--------|---------------|--------|--------|---------|-------|---------|---------|----|
| Proceso estratégico              |                |        |        |        |        |        |        |               |        |         |         |         |         |         |             |         |         |         |       | Toma de decisiones             |         |        |        |                           |        |        |        |               |        |        |         |       |         |         |    |
| Dimensiones                      |                |        |        |        |        |        |        |               |        |         |         |         |         |         |             |         |         |         |       | Dimensiones                    |         |        |        |                           |        |        |        |               |        |        |         |       |         |         |    |
| VARIABLE 1: PPROCESO ESTRATÉGICO |                |        |        |        |        |        |        |               |        |         |         |         |         |         |             |         |         |         |       | VARIABLE 2: TOMA DE DECISIONES |         |        |        |                           |        |        |        |               |        |        |         |       |         |         |    |
| ITEM                             | D1: Planeación |        |        |        |        |        |        | D2: Dirección |        |         |         |         |         |         | D3: Control |         |         |         | TOTAL | D1: Racionalidad               |         |        |        | D2: Racionalidad limitada |        |        |        | D3: Intuición |        |        |         | TOTAL |         |         |    |
|                                  | Item 1         | Item 2 | Item 3 | Item 4 | Item 5 | Item 6 | Item 7 | Item 8        | Item 9 | Item 10 | Item 11 | Item 12 | Item 13 | Item 14 | Item 15     | Item 16 | Item 17 | Item 18 |       | Item 19                        | Item 20 | Item 1 | Item 2 | Item 3                    | Item 4 | Item 5 | Item 6 | Item 7        | Item 8 | Item 9 | Item 10 |       | Item 11 | Item 12 |    |
| Sujeto 1                         | 3              | 3      | 3      | 4      | 4      | 3      | 4      | 4             | 3      | 4       | 2       | 2       | 2       | 2       | 3           | 4       | 5       | 5       | 5     | 4                              | 69      | 4      | 5      | 4                         | 4      | 4      | 4      | 4             | 4      | 4      | 4       | 5     | 4       | 3       | 49 |
| Sujeto 2                         | 3              | 3      | 3      | 3      | 3      | 3      | 3      | 3             | 3      | 3       | 4       | 3       | 3       | 3       | 3           | 3       | 3       | 3       | 3     | 3                              | 61      | 4      | 4      | 4                         | 4      | 4      | 4      | 4             | 4      | 4      | 4       | 4     | 4       | 4       | 48 |
| Sujeto 3                         | 3              | 4      | 3      | 4      | 2      | 3      | 2      | 2             | 5      | 3       | 2       | 1       | 2       | 3       | 3           | 4       | 4       | 1       | 3     | 4                              | 58      | 4      | 4      | 2                         | 2      | 3      | 3      | 3             | 4      | 4      | 4       | 2     | 3       | 38      |    |
| Sujeto 4                         | 4              | 4      | 4      | 4      | 4      | 4      | 4      | 3             | 3      | 4       | 4       | 2       | 2       | 3       | 2           | 2       | 3       | 3       | 3     | 3                              | 65      | 3      | 4      | 4                         | 3      | 3      | 3      | 3             | 2      | 2      | 3       | 4     | 2       | 36      |    |
| Sujeto 5                         | 2              | 3      | 2      | 3      | 3      | 3      | 3      | 2             | 5      | 2       | 3       | 2       | 1       | 4       | 3           | 3       | 5       | 1       | 1     | 2                              | 53      | 2      | 5      | 3                         | 1      | 2      | 1      | 3             | 2      | 2      | 5       | 5     | 2       | 33      |    |
| Sujeto 6                         | 3              | 5      | 3      | 3      | 2      | 3      | 3      | 3             | 5      | 2       | 3       | 2       | 3       | 5       | 4           | 3       | 4       | 2       | 2     | 3                              | 63      | 3      | 4      | 3                         | 2      | 3      | 3      | 4             | 4      | 3      | 3       | 3     | 4       | 39      |    |
| Sujeto 7                         | 4              | 3      | 4      | 3      | 4      | 2      | 4      | 3             | 5      | 4       | 5       | 4       | 1       | 3       | 3           | 3       | 5       | 2       | 4     | 3                              | 69      | 2      | 5      | 4                         | 1      | 4      | 3      | 2             | 3      | 3      | 4       | 4     | 4       | 39      |    |
| Sujeto 8                         | 3              | 5      | 3      | 4      | 4      | 4      | 5      | 4             | 3      | 5       | 4       | 2       | 4       | 4       | 4           | 4       | 5       | 5       | 5     | 5                              | 82      | 4      | 4      | 5                         | 4      | 4      | 4      | 4             | 4      | 4      | 4       | 3     | 4       | 48      |    |
| Sujeto 9                         | 5              | 4      | 5      | 4      | 3      | 4      | 4      | 4             | 4      | 4       | 4       | 3       | 3       | 4       | 4           | 4       | 5       | 2       | 3     | 3                              | 76      | 3      | 5      | 2                         | 3      | 2      | 3      | 4             | 2      | 3      | 4       | 2     | 4       | 37      |    |
| Sujeto 10                        | 5              | 5      | 5      | 5      | 4      | 5      | 5      | 4             | 2      | 4       | 4       | 4       | 5       | 5       | 5           | 5       | 4       | 3       | 2     | 3                              | 84      | 4      | 5      | 4                         | 4      | 4      | 5      | 4             | 4      | 4      | 4       | 4     | 5       | 51      |    |
| Sujeto 11                        | 3              | 4      | 3      | 5      | 5      | 3      | 5      | 5             | 4      | 3       | 5       | 2       | 1       | 3       | 4           | 4       | 5       | 4       | 4     | 3                              | 75      | 5      | 5      | 4                         | 3      | 2      | 4      | 4             | 5      | 5      | 5       | 2     | 4       | 48      |    |
| Sujeto 12                        | 4              | 4      | 4      | 3      | 1      | 1      | 4      | 4             | 4      | 4       | 4       | 2       | 2       | 3       | 2           | 2       | 5       | 5       | 3     | 3                              | 64      | 3      | 5      | 4                         | 3      | 3      | 3      | 3             | 3      | 4      | 4       | 3     | 3       | 41      |    |
| Sujeto 13                        | 3              | 3      | 3      | 4      | 4      | 3      | 4      | 4             | 3      | 4       | 2       | 2       | 3       | 2       | 2           | 4       | 5       | 5       | 5     | 4                              | 69      | 4      | 5      | 4                         | 4      | 4      | 4      | 4             | 4      | 5      | 4       | 3     | 3       | 49      |    |
| Sujeto 14                        | 4              | 4      | 5      | 5      | 4      | 4      | 3      | 3             | 4      | 3       | 4       | 3       | 4       | 4       | 4           | 4       | 4       | 4       | 3     | 4                              | 77      | 5      | 5      | 4                         | 4      | 3      | 4      | 4             | 4      | 5      | 5       | 3     | 3       | 49      |    |
| Sujeto 15                        | 3              | 2      | 2      | 2      | 2      | 3      | 2      | 2             | 2      | 2       | 2       | 2       | 3       | 2       | 2           | 1       | 3       | 2       | 1     | 2                              | 42      | 2      | 4      | 2                         | 3      | 3      | 4      | 3             | 2      | 2      | 3       | 2     | 2       | 32      |    |
| Sujeto 16                        | 1              | 2      | 4      | 3      | 2      | 2      | 2      | 4             | 4      | 3       | 2       | 2       | 1       | 1       | 2           | 3       | 5       | 2       | 1     | 2                              | 48      | 3      | 5      | 3                         | 2      | 4      | 2      | 4             | 2      | 2      | 3       | 2     | 2       | 34      |    |

## MATRIZ TRIPARTITA

### TABLA GENERAL DE PRUEBA DE HIPOTESIS

| VARIABLE (X)                     |                |        |        |        |        |        |        |               |        |         |         |         |         |         |         |             |         |         |         | VARIABLE (Y)                   |       |                  |        |        |        |                           |        |        |        |               |         |         |         |       |   |   |   |    |
|----------------------------------|----------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---------------|--------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|-------------|---------|---------|---------|--------------------------------|-------|------------------|--------|--------|--------|---------------------------|--------|--------|--------|---------------|---------|---------|---------|-------|---|---|---|----|
| Proceso estratégico              |                |        |        |        |        |        |        |               |        |         |         |         |         |         |         |             |         |         |         | Toma de decisiones             |       |                  |        |        |        |                           |        |        |        |               |         |         |         |       |   |   |   |    |
| Dimensiones                      |                |        |        |        |        |        |        |               |        |         |         |         |         |         |         |             |         |         |         | Dimensiones                    |       |                  |        |        |        |                           |        |        |        |               |         |         |         |       |   |   |   |    |
| VARIABLE 1: PPROCESO ESTRATÉGICO |                |        |        |        |        |        |        |               |        |         |         |         |         |         |         |             |         |         |         | VARIABLE 2: TOMA DE DECISIONES |       |                  |        |        |        |                           |        |        |        |               |         |         |         |       |   |   |   |    |
| ITEM                             | D1: Planeación |        |        |        |        |        |        | D2: Dirección |        |         |         |         |         |         |         | D3: Control |         |         |         |                                | TOTAL | D1: Racionalidad |        |        |        | D2: Racionalidad limitada |        |        |        | D3: Intuición |         |         |         | TOTAL |   |   |   |    |
| SUJETO                           | Item 1         | Item 2 | Item 3 | Item 4 | Item 5 | Item 6 | Item 7 | Item 8        | Item 9 | Item 10 | Item 11 | Item 12 | Item 13 | Item 14 | Item 15 | Item 16     | Item 17 | Item 18 | Item 19 | Item 20                        |       | Item 1           | Item 2 | Item 3 | Item 4 | Item 5                    | Item 6 | Item 7 | Item 8 | Item 9        | Item 10 | Item 11 | Item 12 |       |   |   |   |    |
| Sujeto 16                        | 1              | 2      | 4      | 3      | 2      | 2      | 2      | 4             | 4      | 3       | 2       | 2       | 1       | 1       | 2       | 3           | 5       | 2       | 1       | 2                              | 48    | 3                | 5      | 3      | 2      | 4                         | 2      | 4      | 2      | 2             | 3       | 2       | 2       | 34    |   |   |   |    |
| Sujeto 17                        | 4              | 4      | 3      | 3      | 2      | 3      | 2      | 4             | 5      | 4       | 4       | 3       | 2       | 3       | 5       | 4           | 4       | 3       | 3       | 4                              | 69    | 4                | 3      | 3      | 4      | 3                         | 3      | 4      | 3      | 4             | 3       | 3       | 4       | 4     | 3 | 3 | 4 | 41 |
| Sujeto 18                        | 2              | 3      | 1      | 2      | 3      | 2      | 3      | 3             | 4      | 3       | 2       | 3       | 3       | 2       | 3       | 2           | 3       | 2       | 3       | 2                              | 51    | 4                | 4      | 3      | 3      | 4                         | 3      | 4      | 3      | 4             | 3       | 2       | 4       | 4     | 3 | 2 | 4 | 41 |
| Sujeto 19                        | 4              | 3      | 4      | 4      | 5      | 3      | 4      | 3             | 4      | 4       | 4       | 3       | 3       | 4       | 4       | 3           | 4       | 4       | 3       | 4                              | 74    | 5                | 4      | 2      | 4      | 3                         | 4      | 4      | 4      | 3             | 4       | 4       | 4       | 3     | 4 | 4 | 4 | 45 |
| Sujeto 20                        | 2              | 2      | 3      | 3      | 2      | 2      | 3      | 4             | 5      | 3       | 2       | 3       | 2       | 3       | 4       | 2           | 5       | 2       | 3       | 2                              | 57    | 4                | 4      | 2      | 3      | 3                         | 4      | 4      | 3      | 3             | 2       | 4       | 3       | 3     | 2 | 4 | 3 | 39 |
| Sujeto 21                        | 3              | 3      | 4      | 3      | 4      | 4      | 4      | 4             | 3      | 4       | 4       | 3       | 3       | 3       | 5       | 4           | 5       | 3       | 4       | 3                              | 73    | 3                | 4      | 3      | 4      | 3                         | 3      | 3      | 3      | 3             | 4       | 4       | 3       | 3     | 4 | 4 | 3 | 40 |
| Sujeto 22                        | 2              | 2      | 3      | 1      | 1      | 2      | 1      | 3             | 5      | 2       | 2       | 2       | 2       | 2       | 1       | 2           | 5       | 2       | 2       | 3                              | 45    | 2                | 4      | 4      | 2      | 2                         | 2      | 2      | 1      | 2             | 3       | 3       | 2       | 2     | 3 | 3 | 2 | 29 |
| Sujeto 23                        | 3              | 2      | 3      | 2      | 3      | 2      | 3      | 2             | 4      | 5       | 2       | 3       | 2       | 3       | 3       | 3           | 4       | 2       | 1       | 2                              | 54    | 3                | 5      | 2      | 2      | 3                         | 1      | 2      | 2      | 2             | 3       | 4       | 2       | 2     | 3 | 4 | 2 | 31 |
| Sujeto 24                        | 2              | 3      | 3      | 3      | 4      | 4      | 4      | 3             | 4      | 3       | 3       | 4       | 3       | 4       | 4       | 4           | 3       | 4       | 3       | 4                              | 69    | 4                | 4      | 4      | 5      | 4                         | 4      | 4      | 4      | 3             | 3       | 4       | 4       | 3     | 3 | 4 | 4 | 47 |
| Sujeto 25                        | 3              | 3      | 4      | 4      | 2      | 3      | 2      | 3             | 4      | 4       | 4       | 3       | 2       | 2       | 3       | 3           | 4       | 2       | 1       | 2                              | 58    | 3                | 1      | 3      | 2      | 3                         | 4      | 2      | 2      | 2             | 3       | 2       | 3       | 2     | 3 | 2 | 3 | 30 |

## ANEXO 7: CONSENTIMIENTO INFORMADO

### Consentimiento Informado

**Información:**

La presente investigación es conducida por Arca Salazar, Sara Ruth y Pastrana Bautista, Rocio Esther de la Universidad Peruana Los Andes. El propósito del estudio es recoger información acerca del tema: Proceso Estratégico y la toma de Decisiones en la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una encuesta. Esto tomará aproximadamente 15 minutos de su tiempo.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas. Una vez transcritas sus respuestas se destruirán:

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante el acto le parecen incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Desde ya le agradecemos su participación.

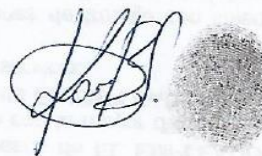
**Aceptación:**

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por: Arca Salazar, Sara Ruth y Pastrana Bautista, Rocio Esther He sido informado (a) del propósito del trabajo de investigación.

Reconozco que la información que yo provea en el trabajo de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar al investigador: Arca Salazar, Sara Ruth y Pastrana Bautista, Rocio Esther.

Huancayo, 19 de Febrero de 2021



## Consentimiento Informado

### Información:

La presente investigación es conducida por Arca Salazar, Sara Ruth y Pastrana Bautista, Rocio Esther de la Universidad Peruana Los Andes. El propósito del estudio es recoger información acerca del tema: Proceso Estratégico y la toma de Decisiones en la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una encuesta. Esto tomará aproximadamente 15 minutos de su tiempo.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas. Una vez transcritas sus respuestas se destruirán.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante el acto le parecen incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Desde ya le agradecemos su participación.

### Aceptación:

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por: Arca Salazar, Sara Ruth y Pastrana Bautista, Rocio Esther He sido informado (a) del propósito del trabajo de investigación.

Reconozco que la información que yo provea en el trabajo de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar al investigador: Arca Salazar, Sara Ruth y Pastrana Bautista, Rocio Esther.

Huancayo, 19 de Febrero de 2021



---

## Consentimiento Informado

### Información:

La presente investigación es conducida por Arca Salazar, Sara Ruth y Pastrana Bautista, Rocio Esther de la Universidad Peruana Los Andes. El propósito del estudio es recoger información acerca del tema: Proceso Estratégico y la toma de Decisiones en la empresa ECOANDINO SAC, Lima – 2019.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una encuesta. Esto tomará aproximadamente 15 minutos de su tiempo.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas. Una vez transcritas sus respuestas se destruirán.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante el acto le parecen incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Desde ya le agradecemos su participación.

### Aceptación:

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por: Arca Salazar, Sara Ruth y Pastrana Bautista, Rocio Esther He sido informado (a) del propósito del trabajo de investigación.

Reconozco que la información que yo provea en el trabajo de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar al investigador: Arca Salazar, Sara Ruth y Pastrana Bautista, Rocio Esther.

Huancayo, 19 de Febrero de 2021



## ANEXO 8: FOTOS DE LA APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO

