



## **ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO**

EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y SU RELACIÓN CON EL DESARROLLO  
EMPRESARIAL POST COVID-19 EN LA EMPRESA DE TRANSPORTE DE  
CARGA EXPRESO GRAEL 2021

**Línea de investigación:**

**Desarrollo Empresarial**

Tesis para optar el Grado Académico de Doctor en Administración

**Autora**

Roque Urquía, Sergio Omar

**Asesor**

Vargas Rubio, Carlos Eleuterio

Código ORCID: 0000-0002-4557-0061

**Jurado**

Ochoa Paredes, Filiberto Fernando

Reyna Dávila De Berrospi, Silvia

Jaime Barreto, Tito Heber

**Lima - Perú**

**2023**

## Reporte de Análisis de Similitud

Archivo:

[1A ROQUE URQUIJA SERGIO OMAR DOCTORADO 2022.docx](#)

Fecha del Análisis:

24/10/2022

Analizado por:

Astete Llerena, Johnny Tomas

Correo del analista:

[jastete@unfv.edu.pe](mailto:jastete@unfv.edu.pe)

Porcentaje:

3 %

Título:

EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y SU RELACIÓN CON EL DESARROLLO EMPRESARIAL POST COVID-19 EN LA EMPRESA DE TRANSPORTE DE CARGA EXPRESO GRAEL 2021

Enlace:

<https://secure.arkund.com/old/view/140626539-984735-406393#DcQxDoAgEATAv1y9MQe3cuBXjIUhaiikoTT+XaeYR+4hyxrUwAj+E5zBBDqY4Y6SN8hoV29nq3uvhyw6aQxWNKobyRKSvR8=>



DRA. MIRIAM LILIANA FLORES CORONADO  
JEFA DE GRADOS Y GESTIÓN DEL EGRESADO



Universidad Nacional  
**Federico Villarreal**

**VRIN** | VICERRECTORADO  
DE INVESTIGACIÓN

## **ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO**

# **EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y SU RELACIÓN CON EL DESARROLLO EMPRESARIAL POST COVID-19 EN LA EMPRESA DE TRANSPORTE DE CARGA EXPRESO GRAEL 2021**

Línea de Investigación: Desarrollo Empresarial

Tesis para optar el Grado Académico de Doctor en Administración

### **Autor**

Roque Urquía, Sergio Omar

### **Asesor:**

Vargas Rubio, Carlos Eleuterio  
(ORCID: 0000-0002-4557-0061)

### **Jurado:**

Ochoa Paredes, Filiberto Fernando  
Reyna Dávila De Berrospi, Silvia  
Jaime Barreto, Tito Heber

**Lima – Perú**

**2023**

**Dedicatoria**

En primer lugar, a Dios por su inmenso amor, por cada bendición que me ha dado a lo largo de mi vida, luego a toda mi familia en especial a mi hermana Lucy que es como mi madre, a María Esther mi compañera de vida, así mismo a mi hija Antonella que con su sonrisa me impulsaba a seguir adelante, y a todos que fueron parte de esta investigación, muchas gracias.

**Agradecimiento:**

A mi Padre Celestial, quien nunca me abandonó, quien estuvo en momentos difíciles y hoy quiero rendir mis más sinceros agradecimientos.

**ROQUE URQUIA SERGIO OMAR**

## Índice

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento:.....	iii
Índice.....	iv
Índice de tablas.....	vi
Resumen.....	viii
Abstract.....	ix
<b>1.1. Planteamiento del problema .....</b>	<b>1</b>
<b>1.2. Descripción del problema.....</b>	<b>3</b>
<b>1.3. Formulación del problema .....</b>	<b>9</b>
<i>1.3.1. Problema general .....</i>	<i>9</i>
<i>1.3.2. Problemas específicos .....</i>	<i>9</i>
<b>1.4. Antecedentes.....</b>	<b>10</b>
<i>1.4.1. A nivel internacional.....</i>	<i>10</i>
<i>1.4.2 A nivel nacional.....</i>	<i>15</i>
<b>1.5. Justificación de la investigación.....</b>	<b>18</b>
<b>1.6. Limitaciones de la investigación .....</b>	<b>19</b>
<b>1.7. Objetivos .....</b>	<b>19</b>
<i>1.7.1. Objetivo general .....</i>	<i>19</i>
<i>1.7.2 Objetivos específicos.....</i>	<i>19</i>
<b>1.8. Hipótesis.....</b>	<b>20</b>
<i>1.8.1. Hipótesis general.....</i>	<i>20</i>
<i>1.8.2. Hipótesis específicas.....</i>	<i>20</i>
<b>II Marco Teórico.....</b>	<b>22</b>
<b>2.1. Marco conceptual.....</b>	<b>22</b>
<b>III Método.....</b>	<b>44</b>
<b>3.1. Tipo de investigación: .....</b>	<b>44</b>
<b>3.2. Población y muestra.....</b>	<b>45</b>
<b>3.3. Operacionalización de variables.....</b>	<b>46</b>
<b>3.4. Instrumentos.....</b>	<b>49</b>
<b>3.4.1. Validez de los instrumentos.....</b>	<b>49</b>
<b>3.4.2. Confiabilidad de los instrumentos.....</b>	<b>50</b>
<b>3.5. Procedimientos .....</b>	<b>53</b>
<b>3.6. Análisis de datos.....</b>	<b>54</b>
<b>3.7. Consideraciones éticas.....</b>	<b>54</b>

<b>IV Resultados</b> .....	55
<b>V. Discusión de Resultados</b> .....	74
<b>VI. Conclusiones</b> .....	87
<b>VII. Recomendaciones</b> .....	89
<b>IX Anexos</b> .....	94

## Índice de tablas

<b>Tabla 1</b> Costos típicos del operador del TAC. ....	2
<b>Tabla 2</b> Modelos de Organización Empresarial en el Transporte Automotor de Cargas en América Latina (TAC) .....	5
<b>Tabla 3</b> Matriz de carga en regiones del mundo. ....	6
<b>Tabla 4</b> Matriz de carga en países de América Latina.....	6
<b>Tabla 5</b> Comparativa de los medios de transporte la importancia del transporte de carga terrestre a nivel mundial y en nuestro país es representativo en la economía de todos los ciudadanos. ....	6
<b>Tabla 6</b> Matriz PESTEL.....	34
<b>Tabla 7</b> Población y muestra.....	45
<b>Tabla 8</b> Descripción datos.....	46
<b>Tabla 9</b> Operacionalización de variables .....	47
<b>Tabla 10</b> Nivel de validez de los cuestionarios, según el tipo de expertos.....	50
<b>Tabla 11</b> Valores de los niveles de validez.....	50
<b>Tabla 12</b> Nivel de confiabilidad del coeficiente Alfa de Cronbach .....	51
<b>Tabla 13</b> Resumen del procesamiento de los casos .....	52
<b>Tabla 14</b> Estadísticos de fiabilidad.....	52
<b>Tabla 15</b> Estadísticos de fiabilidad.....	53
<b>Tabla 16</b> Estadísticos de fiabilidad.....	53
<b>Tabla 17</b> ¿Usted se siente satisfecho con las capacitaciones que adquiere en la empresa? .....	55
<b>Tabla 18</b> ¿Usted tiene claro los objetivos de la empresa? .....	55
<b>Tabla 19</b> ¿La gestión administrativa le ayuda a usted desarrollarse mejor en su puesto de trabajo? .....	56
<b>Tabla 20</b> ¿Considera usted que tiene los conocimientos necesarios y suficientes para realizar las tareas propias de su puesto? .....	56
<b>Tabla 21</b> ¿Usted conoce las fortalezas de su área? .....	57
<b>Tabla 22</b> ¿Usted conoce las oportunidades de mejora de su área? .....	57
<b>Tabla 23</b> ¿Las herramientas tecnológicas son apropiadas para su área?.....	58
<b>Tabla 24</b> ¿Los equipos informáticos son apropiados para su desempeño laboral? .....	58
<b>Tabla 25</b> ¿Usted tiene claro la misión de la empresa? .....	59
<b>Tabla 26</b> ¿Usted tiene claro la visión de la empresa?.....	59
<b>Tabla 27</b> ¿Usted conoce las nuevas restricciones de bioseguridad?.....	60
<b>Tabla 28</b> ¿Usted conoce las nuevas reglas contables otorgadas por el gobierno? .....	60
<b>Tabla 29</b> ¿Usted cree que podemos competir con otras empresas? .....	61
<b>Tabla 30</b> ¿Usted cree que tenemos los recursos suficientes para diferenciarnos con otras empresas? .....	61
<b>Tabla 31</b> ¿Usted cree que la economía peruana es accesible? .....	62
<b>Tabla 32</b> ¿Usted cree que el dólar influye en la economía de la empresa? .....	62
<b>Tabla 33</b> ¿Usted cree que la gestión de su jefe directo es buena? .....	63
<b>Tabla 34</b> ¿Usted cree que las respuestas de otras áreas son rápidas?.....	63
<b>Tabla 35</b> ¿Considera usted que la calidad otorgada al cliente interno es buena? .....	64
<b>Tabla 36</b> ¿Considera usted que la calidad otorgada al cliente externo es buena? .....	64
<b>Tabla 37</b> ¿Usted cree que la economía de la empresa ha mejorado? .....	65
<b>Tabla 38</b> ¿El área de contabilidad entrega los reportes y/o documentos a tiempo a las demás áreas? .....	65
<b>Tabla 39</b> ¿Usted cree que los clientes estén satisfechos con el servicio de la empresa? .....	66
<b>Tabla 40</b> ¿Existe servicio de post venta con los clientes de la empresa?.....	66

<b>Tabla 41</b> ¿Usted cree que por parte de la empresa se haga un estudio de mercado? .....	67
<b>Tabla 42</b> ¿Usted cree que se debería invertir más en tecnología?.....	67
<b>Tabla 43</b> Pruebas de chi-cuadrado de las variables planeamiento estratégico y desarrollo empresarial .....	68
<b>Tabla 44</b> Pruebas de chi-cuadrado de la dimensión del conocimiento del planeamiento estratégico y la variable desarrollo empresarial .....	70
<b>Tabla 45</b> Pruebas de chi-cuadrado de la dimensión análisis interno del planeamiento estratégico y la variable desarrollo empresarial .....	71
<b>Tabla 46</b> Pruebas de chi-cuadrado de la dimensión análisis externo del planeamiento estratégico y la variable desarrollo empresarial .....	72

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo demostrar si existe relación entre el planeamiento estratégico y el desarrollo empresarial Post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021. Se empleó el método descriptivo explicativo correlacional. Se creó una encuesta y fue validada por expertos donde se hizo la prueba de fiabilidad de Alfa de Cronbach y se aplicó la encuesta a 92 colaboradores a nivel nacional. Teniendo como resultado que las variables planeamiento estratégico y desarrollo empresarial tiene el valor chi-calculado  $X^2 = 18,232$  y la significancia asintótica es de  $,001 < 0,05$ . La dimensión conocimiento del planeamiento estratégico y la variable desarrollo empresarial se ha obtenido el valor chi-calculado  $X^2 = 13,716$  y la significancia asintótica es de  $,008 < 0,05$ . La dimensión análisis interno del planeamiento estratégico y la variable desarrollo empresarial donde se ha obtenido el valor chi-calculado  $X^2 = 16,258$  y la significancia asintótica (bilateral) es de  $,003 < 0,05$ . La dimensión análisis externo del planeamiento estratégico y la variable desarrollo empresarial se ha obtenido el valor chi-calculado  $X^2 = 10,783$  y la significancia asintótica es de  $,029 < 0,05$ . Llegando a la conclusión que si existe una relación entre el planeamiento estratégico y el desarrollo empresarial Post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021. Por último, la recomendación sería que la organización debe formar liderazgo en líneas de sucesión adecuadas para permitir que la visión de la empresa pueda lograrse y seguir creciendo.

**Palabras claves:** Planeamiento estratégico, desarrollo empresarial, transporte, colaboradores, estrategias, Post COVID -19.

### **Abstract**

The present research aimed to demonstrate whether there is a relationship between strategic planning and business development Post COVID-19 in the freight transport company Expreso GRAEL 2021. The descriptive explanatory correlational method was used. A survey was created and validated by experts where the reliability test of Cronbach's Alpha was done and the survey was applied to 92 employees nationwide. As a result, the variables strategic planning and business development have a chi-squared value  $X^2 = 18.232$  and the asymptotic significance is  $.001 < 0.05$ . The dimension knowledge of strategic planning and the variable business development has the chi-squared value  $X^2 = 13.716$  and the asymptotic significance is  $.008 < 0.05$ . The internal analysis dimension of strategic planning and the business development variable where the chi-squared value  $X^2 = 16.258$  was obtained and the asymptotic significance (bilateral) is  $.003 < 0.05$ . The external analysis dimension of strategic planning and the business development variable obtained the chi-squared value  $X^2 = 10.783$  and the asymptotic significance is  $.029 < 0.05$ . It is concluded that there is a relationship between strategic planning and entrepreneurial development Post COVID-19 in the freight transport company Expreso GRAEL 2021. Finally, the recommendation would be that the organisation should form leadership in appropriate lines of succession to enable the vision of the company to be achieved and continue to grow

Keywords: Strategic planning, business development, transport, employees, strategies, Post COVID -19.

## **I. Introducción**

### **1.1. Planteamiento del problema**

En el presente siglo XXI y en el mundo empresarial numerosas empresas dependen de varios factores para su crecimiento y desarrollo institucional, entre ellos podemos mencionar algunos como; planeación, estrategias, tecnología, financiamiento, marketing, e-commerce, operaciones, inversión, talento humano, licitaciones, procesos, producción, entre otros.

Considerando que estamos en un mundo cambiante y competitivo donde las empresas se enfrentan entre marcas y son continuamente innovadoras, se busca lograr los mejores resultados en la toma de decisiones a nivel directivo, generando un planeamiento estratégico de acuerdo a las características propias de las empresas y siendo los principales beneficiados el cliente interno y externo.

El transporte de carga terrestre posee un protagonismo relevante en la logística de todo un país y por ende dentro de la economía, pues su importancia hace que los usuarios y mercaderías se puedan movilizar de un lugar a otro cumpliendo el reglamento y la ley, es por ello que las empresas del rubro se preocupan en buscar la manera de estar a la vanguardia de cualquier cambio.

En la presente investigación hemos considerado lo siguiente:

El transporte es parte esencial de la misión del Banco Mundial de luchar contra la pobreza e impulsar la prosperidad compartida. Con las políticas y recursos adecuados, el transporte tiene el poder de impulsar las economías, ayudar a enfrentar el cambio climático y conectar a las personas con servicios básicos como la salud o la educación.

La crisis provocada por la COVID-19 no ha hecho más que subrayar la importancia del transporte: el año pasado, el sector fue fundamental para trasladar a trabajadores esenciales a sus empleos, mantener la economía a flote y poner en marcha la distribución de las vacunas en el mundo. Pero la actual situación también ha expuesto

las vulnerabilidades de la industria del transporte, ya que los operadores enfrentan graves trastornos y grandes pérdidas de ingresos en todo el mundo. Cuando el mundo emerge de la pandemia, repensar la movilidad es ahora una prioridad a fin de mejorar la resiliencia de los países y crear las condiciones para una recuperación más verde e inclusiva. (El Banco Mundial [BM], 2021)

En esta investigación podemos mencionar que en el rubro de transporte de carga terrestre es muy competitivo y los plazos de entrega son muy rigurosos, entregar tarde o de forma defectuosa una mercadería significa perder la confianza del cliente y en el peor de los casos llegar a un proceso legal, por lo que el correcto funcionamiento de todas las áreas debe ser bien controlados.

En el siguiente gráfico podemos observar los costos típicos del operador del transporte de automotor de cargas (TAC) de América Latina y el Caribe.

**Tabla 1**

*Costos típicos del operador del TAC.*

<b>Costos fijos</b>	<b>Costos variables</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salarios</li> <li>• Amortización del capital invertido y mantenimiento de máquinas e instalaciones.</li> <li>• Administración.</li> <li>• Tecnologías de información y comunicación (TICs).</li> <li>• Alquiler de instalaciones y equipos.</li> <li>• Seguro de instalaciones, equipos y personas.</li> <li>• Patentes y licencias de vehículos y personas.</li> <li>• Mantenimientos programados.</li> <li>• Impuestos al patrimonio y activos.</li> <li>• Servicios de seguridad frente al crimen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Combustibles, lubricantes, neumáticos</li> <li>• Adicionales de salarios (horas extras, servicios especiales)</li> <li>• Tecnologías de información y comunicación (TICs).</li> <li>• Peajes carreteros</li> <li>• Alquiler de instalaciones y equipos adicionales.</li> <li>• Seguros para servicios especiales.</li> <li>• Licencias de vehículos y personas para servicios específicos.</li> <li>• Mantenimiento a rotura y reparaciones.</li> <li>• Costo financiero del capital de trabajo.</li> <li>• Subcontratación de otros transportistas.</li> <li>• Subcontratación de otros transportistas.</li> <li>• Tasas e impuestos dependientes del nivel de actividad y de la renta.</li> <li>• Servicios de seguridad frente al crimen.</li> </ul>

*Nota.* Fuente: Barbero, J. (2020)

El 17 de noviembre del 2019 apareció el primer caso de coronavirus (SARS-Cov-2 COVID-19) en el Gobierno de la República Popular China y en el Perú el 06 de marzo del 2020 eso hizo que el gobierno de turno tome medidas para el control de la pandemia.

informa que:

“La producción nacional en mayo de 2020 registró una disminución de 32,75%, registrando un comportamiento descendente por tercer mes consecutivo, aunque con menor tasa negativa que el mes anterior. Este resultado expresa el desempeño negativo de la mayoría de sectores productivos, incidiendo principalmente minería e hidrocarburos, comercio, manufactura, construcción, transporte, alojamiento y restaurantes y servicios prestados a empresas. Sin embargo, registraron variación positiva financiero y seguros y agropecuario. (El Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], 2020)

Estos datos nos indican que el sector de transporte ha sido golpeado fuertemente por la pandemia y dentro de esta problemática vamos a investigar el impacto que ha tenido el planeamiento estratégico y el desarrollo empresarial en la empresa a investigar.

## **1.2. Descripción del problema**

Debido a la gran importancia que representa el sector del transporte de carga terrestre en el Perú se considera importante obtener información de la siguiente problemática.

En la presente investigación hemos considerado analizar lo siguiente:

Las características técnicas de los vehículos, los tipos de carga que pueden transportar, el ámbito geográfico de las prestaciones, la modalidad de la organización empresarial y las relaciones contractuales con el generador de cargas. Aunque el sector presenta las características de un mercado abundante competitivo, se observa que la cantidad de ofertas se reduce a medida que aumenta la complejidad de las operatorias demandadas.

Una característica destacable del sector es la alta prevalencia de la informalidad, y las

pocas estimaciones disponibles sugiere que abarcaría entre el 20% y el 40% de las operaciones. La informalidad genera competencia desleal, distorsiona costos y tarifas, reducir ingresos para el sector y para el fisco, aumenta los riesgos en la seguridad vial, reduce la calidad de servicio y genera una falta de protección social para los trabajadores.

La relevancia del TAC puede medirse de diversas formas. Su participación en el PIB tiende a subestimar su rol, dado que no computa el transporte propio (el transporte que realizan las firmas con sus propios equipos), que constituye aproximadamente un tercio de la actividad y que cuenta con las mayores flotas. (El transporte automotor de cargas en América Latina [TAC], 2020, p. 4)

**Tabla 2***Modelos de Organización Empresarial en el Transporte Automotor de Cargas en América Latina (TAC)*

<b>Tipos de transportista</b>	<b>Características empresariales</b>	<b>Características de los vehículos</b>	<b>Mercado</b>	<b>Modos de Asociatividad</b>
Individual (un camión)	Mínima formación empresarial; gestión de subsistencia.	Unidades viejas, con baja potencia, alto consumo de combustible y de generación de emisiones. Propensas a accidentes viales.	Dadores de carga, o transportas más grandes. Generalmente en mercado spot.	Mínima. Eso reduce y capacidad de negociación con los clientes, que suelen abusar (en precios y condiciones).
Individuos asociados con pocas unidades (hasta 5 o 6)	Generalmente con lazos familiares; similar al anterior.	Unidades viejas o nuevas, según el cliente al que atiendan y a su propia disponibilidad financiera, y criterios técnicos para su flota.	Dadores de carga, o transportistas más grandes. Suelen tener clientes fijos que les requieren características especiales.	Pueden llegar a agruparse en asociaciones empresariales locales. Los trabajadores pertenecen a los sindicatos.
Transportistas medianos con varias unidades propias (entre 6 y 10)	Micro Pymes. Baja formación empresarial; buen control de costos. Con personal asalariado.	Unidades viejas o nuevas, dependiendo del cliente al que atiendan. Los recursos técnicos y financieros dependen de cada asociado.	En general grandes clientes de grandes agrícolas.	Los socios de la cooperativa pueden llegar a agruparse en agremiaciones empresariales. Los empleados pertenecen a los sindicatos.
Cooperativas de transportistas	Asociación de operadores individuales, que suman sus unidades para tener mayor escala.	Unidades adaptadas al tipo del cliente al que atiendan, a su propia disponibilidad financiera y criterios técnicos para su flota.	En general, grandes dadores de cargas, con contratos de largo plazo y condiciones de servicios estrictas. Servicios expreso atienden cargas fragmentadas.	Agremiación empresarial en una o varias cámaras. Los trabajadores pertenecen a los sindicatos.
Transportistas grandes con múltiples unidades propias o tercerización propias o tercerizadas.	Pymes, con estructura empresarial completa, que operan unidades propias o contratadas.			
Operadores logísticos	Transportistas grandes, que han ampliado su ámbito, prestando servicios logísticos (almacenamiento, gestión de órdenes). Operan unidades propias y contratadas.			

Nota. Fuente: Fiadone, R. (2018)

**Tabla 3***Matriz de carga en regiones del mundo.*

País	Carretero	Ferrovionario	Por agua	Tuberías
Canadá	40%	25%	4%	31%
China	43%	18%	31%	33%
Rusia	5%	45%	2%	48%
Estados Unidos	45%	35%	7%	13%
Australia	42%	40%	4%	-
Alemania	63%	22%	11%	4%
España	91%	4%	0	4%
Francia	76%	16%	3%	5%

*Nota.* Fuente: OECDStat; Ferrocarriles Ruso

**Tabla 4***Matriz de carga en países de América Latina.*

País	Carretero	Ferrovionario	Por agua	Tuberías
Argentina	93%	4%	3%	
Brasil	61%	21%	14%	4%
Chile	95%	4%		1%
Colombia	98%	2%		
México	56%	13%	31%	
Perú	99%	1%		
Uruguay	97%	3%		

*Nota.* Fuente: Barbero, J. Fiadone, R y Millán, M. (2020)

**Tabla 5**

*Comparativa de los medios de transporte la importancia del transporte de carga terrestre a nivel mundial y en nuestro país es representativo en la economía de todos los ciudadanos.*

Modo de transporte	Medio de transporte				
	Naturaleza de la mercancía	Capacidad de carga	Coste del servicio	Seguridad del medio	Plazos de entrega
Carretera	Cualquiera	Baja	Bajo	Media	Cortos y medios
Por vías férreas	Gran volumen y a granel	Alta	Medio	Alta	Medios y largos
Marítimo	Cualquiera	Alta	Bajo	Alta	Largos y muy largos
Aéreo	Pequeño volumen, alto valor, perecederas	Baja	Alto	Alta	Urgentes y cortos

Fuente: EXPORTOU

La empresa Expreso GRAEL S.A.C cuya actividad económica es el transporte de carga por carretera es una persona jurídica y tiene presencia en 36 localidades a nivel nacional; Piura, Chiclayo, Trujillo y Chimbote, Arequipa, Cuzco, Juliaca, Puno, Desaguadero, Ilave, Huancané, Sicuani, Espinar, Paita, Tacna, Moquegua, Ilo, Chala, Camaná, Pedregal, Tarapoto, Moyobamba, Nueva Cajamarca, Jaén, Bagua Grande, Iquitos, Pucallpa, Nazca, Sullana, Puerto Maldonado, Mazuco, Abancay, Mollendo, Cañete, Talara, Sechura y la Sede Central en el distrito de La Victoria (Lima).

La empresa transporta mercaderías, bultos, encomiendas, cargas peligrosas, entre otros productos que sean permitidos bajo la ley, el número del personal a nivel nacional es de 119, en la cual su domicilio fiscal es Av. Prolongación Andahuaylas Nro. 699 INT. a Lima - La Victoria.

La empresa Expreso GRAEL fue fundada el 01 de mayo del 2004 por una familia del Sur del Perú quien, al ver la necesidad de poder transportar encomiendas, bultos, entre otras cosas decide incursionar en este rubro. En un inicio la empresa comenzó a transportar desde Juliaca a Lima y viceversa, luego se fueron incorporando Puno, Ilave y Desaguadero.

Corrían los años y locales se iban incorporando como nuevos puntos de traslado y entrega, así mismo la inversión en compras de nuevos tráileres de las marcas (Volvo, Scania, Mercedes Benz, Isuzu, Fotón, entre otros) y cuyos modelos (son box, tauliner, contenedor, cisterna, entre otros) fue creciendo de la mano con nuevos recursos humanos a nivel nacional. Mientras que la empresa crecía se tenía que incorporar nuestras estrategias y proyectarse para el crecimiento y desarrollo empresarial de la misma.

Como muchas empresas en el Perú nace sin ningún planeamiento estratégico y eso conlleva que no existía una clara visibilidad a futuro (visión) pero estos últimos años la empresa ha podido invertir en un planeamiento estratégico de acuerdo a sus propias características y

adaptándose a las nuevas reglas impuestas por el gobierno con respecto a la pandemia del coronavirus (COVID-19).

Por otro lado, la empresa estudiada en estos últimos tres años ha ido implementando paulatinamente un planeamiento estratégico y en el año 2020 no ha sido la excepción a pesar de las restricciones por el Decreto Supremo N° 044-2020-PCM (Decreto Supremo que declara Estado de Emergencia Nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de la Nación a consecuencia del brote del (COVID-19) que el gobierno ha decretado por el tema de salud pública.

Expreso GRAEL cumple con todas las reglas y leyes que dice el gobierno peruano, siendo una de las tres primeras empresas que más presencia tiene a nivel nacional.

El directorio está conformado por socios, en el año 2018 se inició con la propuesta e implementación de un planeamiento estratégico de acuerdo a la realidad de la empresa, se pudo proponer al directorio “la ruta” de la implementación en las cuales esta empresa dio los permisos necesarios para poder trabajar con este tema, siempre coordinando con los directivos.

Luego de algunos años de arduo trabajo y mucha inversión económica el directorio requiere saber si existe relación positiva entre el planeamiento estratégico y desarrollo empresarial con el fin de poder seguir invirtiendo.

En la página web empresarial podemos obtener la siguiente información:

**Misión:** Brindar servicios efectivos e innovadores de primera calidad en el transporte terrestre de carga, proporcionando a nuestros clientes seguridad y confianza, mediante una atención personalizada.

**Visión:** Ser reconocidos antes del año 2021 en el rubro de transporte de carga como la mejor empresa a nivel nacional, cubriendo las exigencias y expectativas de nuestros clientes, generando de esta manera un mayor crecimiento en la sociedad.

**Valores:** Asumir el compromiso con la Empresa (accionistas, clientes y colaboradores), de lograr sus objetivos, actuando con su filosofía, desempeñando el trabajo con honestidad, honradez, lealtad, respeto ética e integridad.

### **1.3. Formulación del problema**

#### ***1.3.1. Problema general***

- ¿Existe relación entre el planeamiento estratégico y el desarrollo empresarial Post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021?

#### ***1.3.2. Problemas específicos***

- ¿Existe relación entre el conocimiento del planeamiento estratégico y el desarrollo empresarial Post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021?
- ¿Existe relación entre el análisis interno del planeamiento estratégico y el desarrollo empresarial Post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021?
- ¿Existe relación entre el análisis externo del planeamiento estratégico y el desarrollo empresarial Post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021?
- ¿Existe relación entre el planeamiento estratégico y la toma de decisiones en el desarrollo empresarial Post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021?
- ¿Existe relación entre el planeamiento estratégico y el crecimiento económico en el desarrollo empresarial Post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021?

- ¿Existe relación entre el planeamiento estratégico y la competitividad en el desarrollo empresarial Post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021?

#### **1.4. Antecedentes**

##### ***1.4.1. A nivel internacional***

Montes (2021) En su artículo titulado “El impacto del plan estratégico en la gestión administrativa. Caso: Cooperativa de transporte ventanas” y cuyas conclusiones fueron las siguientes: a) La investigación permitió comprender la importancia de la optimización de la gestión administrativa; ya que, permite a la empresa cumplir con las expectativas de sus clientes al facilitar la coordinación de esfuerzos y favorecer el trabajo en equipo. b) El no socializar con los colaboradores el direccionamiento estratégico, puede hacer perder de vista el horizonte hacia el cual la organización dirige sus esfuerzos y el cumplimiento de objetivos para los cuales cada colaborador debe estar capacitado en cumplirlos. c) Es de suma importancia contar con estrategias que contribuyan a la optimización de la gestión administrativa para incrementar la competitividad a través de la administración apropiada de los recursos y del talento humano. d) Una adecuada optimización de la gestión administrativa guarda estrecha relación con una adecuada estructura orgánica – funcional.

Navarro (2021) En su artículo titulado “Plan estratégico para la consecución de la competitividad de las pequeñas empresas respecto a las grandes” y cuyas conclusiones fueron las siguientes: a) La falta de competitividad es algo que ha afectado, las PYMES a lo largo de su existencia, sin embargo, al no tener una plan de acción representa una desventaja en comparación con sus grandes competidores, lo que no les permite hacer un mejor uso de sus recursos propios de manera más adecuada, ya que el bajo rendimiento de competitividad se genera principalmente por el desconocimiento de los propios propietarios, para tomar decisiones o iniciativas más inteligentes sobre estrategias que les permitan tener un mayor

control de su negocio, y a su vez, ayudarlos a extender su tiempo de vida en el mercado y permitirles crecer logrando una mayor competitividad. b) Actualmente, las PYMES de la región muestran casi cero competitividad y con muchas áreas de oportunidad, ya que presentan bastantes deficiencias, entre las que se destaca la falta de cuidado de sus equipos, el mal manejo de inventarios, en además del preocupante desconocimiento que tienen del medio ambiente en que compiten; Sin embargo, si logran adaptarse efectivamente a las estrategias desarrolladas, harán un mejor uso de sus recursos y mejorar considerablemente sus procesos. c) Para las economías locales, las PYMES son sumamente importantes ya que generan empleo y mejoran la calidad de vida de muchas personas, por lo que es fundamental promover un mercado más equitativo, en el que Las PYMES pueden competir contra las grandes empresas, logrando una mayor participación en el mercado y generando un importante posicionamiento entre los consumidores de la región.

Zapata-Cortes (2020) En su artículo titulado “Mejora del proceso de distribución en una empresa de transporte” y cuyas conclusiones fueron las siguientes: a) se resalta la importancia de la gestión del transporte como un elemento crítico en la competitividad de las empresas, ya que este es factor de la generación de una porción importante de los costos logísticos que, en últimas, repercute en el precio de los productos.

Es de gran importancia para las empresas desarrollar herramientas y proponer mecanismos que permitan desarrollar planes de transporte eficientes, logrando reducir costos, satisfacer las necesidades de los clientes y mitigar los impactos negativos que el transporte puede generar a la sociedad y el ambiente. b) Tras la revisión de literatura científica se puede evidenciar un alto número de trabajos que proponen modelos para una mejor distribución de las rutas en las empresas, lo que demuestra el gran interés de académicos y profesionales por utilizar este tipo de enfoques, tanto para el proceso de distribución en ambientes urbanos como en las afueras de las ciudades. La optimización de las rutas y el transporte es uno de las

principales alternativas que llevan a cabo las empresas para el establecimiento de mejores condiciones de distribución. Dentro de los modelos más utilizados para el diseño de las rutas de distribución en las empresas, se encuentra el de ruteo de vehículos (VRP), el cual es fácilmente aplicable a problemas reales debido a la capacidad de ser modificado para incluir otras variables. Entre las variaciones más relevantes de este problema de ruteo de vehículos para responder con mayor precisión a problemas de las empresas, se encuentra el VRP con vehículos heterogéneos (HVRP), con ventanas de tiempo, con entregas parciales y con entregas y recogidas simultáneas. En el contexto colombiano, se encontraron varios trabajos desarrollados para resolver el problema de ruteo de vehículos con flota heterogénea encontrando que aquellos que realizan aplicaciones reales utilizan técnicas de solución simples, como el caso de los algoritmos de barrido y Clarke y Wright, aspecto que es mejorado con la utilización de la heurística de inserción utilizada en este trabajo. c) el modelo presentado en este artículo, es posible identificar nuevas líneas de investigación orientadas hacia la implementación de este tipo de enfoques en otras empresas del sector transporte, con el objetivo de reducir costos para aumentar su competitividad, pero también buscando mitigar el impacto en la sociedad y el medio ambiente por parte de las empresas transportadoras. Se recomienda aplicar modelos que permitan integrar otras variables como las ventanas de tiempo y las entregas y recogidas de productos de manera simultánea, lo cual puede ser el caso de aplicación de otras empresas del sector. d) Se sugiere además desarrollar enfoques en conjunto con otros actores de la distribución urbana de mercancía, con el objetivo de indagar en otras alternativas de solución para reducir los costos y los impactos negativos del sector transporte, como lo es el intercambio y colaboración en el transporte y en los inventarios entre clientes, transportadores y empresas colaboradoras. También es posible desarrollar una nueva línea alrededor de la simulación de agentes, la cual es una técnica de inteligencia artificial que permite proponer planes de distribución considerando los comportamientos, actitudes y metas

propias de las diferentes empresas y organizaciones involucradas en el transporte de mercancías, tanto en ambientes urbanos como intermunicipales.

Ospina (2015) En su tesis doctoral titulado “Calidad de servicio y valor en el transporte intermodal de mercancías. Un modelo integrador de antecedentes y consecuentes desde la perspectiva del transitorio” y cuyas conclusiones fueron las siguientes: a) en esta tesis se entiende la logística como una actividad integral de las empresas con una clara orientación al cliente, por lo que los requerimientos y necesidades de éstos, determinarán las decisiones y el estilo de gestión que se desarrolle. Esta función presenta una dualidad relativa a sus principales funciones, por una parte, se encarga de gestionar el flujo físico de las mercancías desde su punto de origen hasta el punto de consumo, y por otra, se encarga de la gestión del flujo, en ambos sentidos, de toda la información asociada. b) se presentaron las principales características de las tecnologías de la información y las comunicaciones aplicadas a los servicios de transportes de mercancías. En este sentido, podemos concluir que las TIC se han consolidado como una herramienta que le permite a las empresas agregar valor a partir de una correcta y eficiente transmisión de información entre todos los agentes participantes en el proceso de transporte de mercancías. La implementación de las TIC, las convierte en un catalizador del movimiento renovador de las actividades logísticas, capaces de mejorar el servicio de transporte de mercancías. Por lo tanto, esta nueva concepción de la función logística, en donde las TIC adquieren un papel de gran relevancia, se caracteriza por tener mejores niveles de eficiencia, y facilitar la toma de decisiones tanto de forma interna como a nivel del canal de suministro. Así, en la literatura se ha consolidado una postura que señala la adopción e implantación de las TIC como un requisito para el éxito de las empresas que ofrecen servicios logísticos. Dicho proceso de mejoramiento del valor ofrecido, no solo se refiere a la optimización de la actividad logística propia de la empresa, sino que también permite un incremento en la eficiencia en la gestión de la empresa en general y del canal, a través de una

comunicación más fluida y eficiente entre los diferentes departamentos y empresas. c) existen tres aproximaciones a su medición que estructuran la mayor cantidad de publicaciones, estas son: en primer lugar, la escala de calidad de servicio de la distribución física (PDSQ); en segundo lugar, la escala de calidad de servicio logístico (LSQ); y en tercer lugar, las investigaciones que hacen propuestas de aplicación de la escala SERVQUAL en el ámbito específico de la logística. Después de haber profundizado en el estudio de la calidad de servicio, concluimos que la teoría asociada a este concepto ha sido dominada por dos líneas de pensamiento académico, denominadas la “tradición europea” y la “tradición americana”. Esta tesis, se centró en el estudio de la calidad de servicio desde la perspectiva de la escuela americana, específicamente la línea de estudio asociada a la escala SERVQUAL, debido a su predominio y su mayor aplicabilidad al contexto de estudio de esta tesis doctoral. d) Así, superando la discusión sobre la definición y la diferenciación entre el valor de la relación y el valor percibido, en esta tesis se mantiene el concepto de valor percibido, entendiéndolo como un constructo que captura no solo los aspectos de evaluación del servicio, sino también los aspectos que determinan la relación entre proveedor y cliente. De esta forma, el valor percibido debe ser entendido como un constructo subjetivo y multidimensional, y es definido como el trade-off entre los beneficios y sacrificios que percibe el cliente del servicio del proveedor, tomando en consideración las ofertas de proveedores alternativos, disponibles en una situación específica de uso. Dichas percepciones son relativas, evolucionan y se acumulan a lo largo del tiempo. la calidad de servicio que los transitarios perciben de sus proveedores de transporte, es el resultado de la combinación de tres dimensiones: la fiabilidad, la empatía y la calidad de los elementos tangibles. La fiabilidad, definida como la capacidad de los proveedores de transporte de mercancías para realizar el servicio prometido a sus clientes de forma fiable y precisa, se confirma como la primera dimensión. De esta forma, variables destacadas durante la investigación cualitativa presentada anteriormente, tales como el cumplimiento del servicio

prometido, la disminución de errores durante el servicio y la precisión en los tiempos, resultan ser elementos de gran importancia en la percepción por parte de las empresas transitarias. Por otra parte, la dimensión de empatía entendida como el nivel de cuidado y la atención personalizada que la empresa proveedora de transporte ofrece a los transitarios, es la segunda dimensión de la calidad de servicio. Esta segunda dimensión advierte que las empresas que deseen incrementar la calidad que perciben sus clientes, deben darle gran importancia al cuidado de las relaciones que se mantienen con los transitarios. La tercera y última dimensión de la calidad de servicio es la que agrupa los elementos tangibles asociados al servicio, es decir, los elementos físicos y los equipos destinados para la ejecución, así como la apariencia del personal. Con relación a los elementos físicos, resulta lógico pensar que la modernidad de los vehículos de transporte y todos los demás elementos físicos que intervienen en la manipulación y transporte de las mercancías (bodegas, montacargas, etc.) tendrán un impacto importante en la percepción que el transitario tiene de su proveedor. Sin embargo, esta dimensión también hace referencia a la apariencia del personal que interactúa con el cliente tanto en el proceso de contratación del servicio (comerciales) como en la ejecución del mismo (operarios). e) podemos concluir que la imagen de la empresa proveedora de servicios es un elemento que, al ser debidamente percibido por los transitarios, tiene un efecto directo sobre el proceso de formación de las percepciones de calidad de servicio. De esta forma, el presente trabajo se suma al conjunto de publicaciones que habían señalado la imagen como un factor importante en la evaluación global del servicio.

#### ***1.4.2 A nivel nacional***

Mundaca (2018) En su tesis doctoral titulado “Modelo conceptual de desarrollo empresarial para las MYPES de la región Lambayeque: caso centro de desarrollo empresarial” y cuyas conclusiones fueron las siguientes: a) Los componentes estructurales del Modelo de Desarrollo Empresarial a partir de la investigación son:

1. Experiencia previa
2. Orientación emprendedora
3. Capital social organizacional y regulación tributaria
4. Innovación en valor
5. Competitividad empresarial
6. Cultura organizacional
7. Orientación al mercado

La formación empresarial debe incorporar el análisis y desarrollo de estos componentes de manera sistémica y compleja, que debe acompañarse de la línea base del grupo meta lo que permitirá una mejor intervención para los objetivos desempeño y rendimiento empresarial. b) Las empresas cuyos empresarios han tenido amplia y calificada experiencia previa logran desarrollar emprendimientos más duraderos. c) Las empresas con capacidades directivas superiores logran desarrollar capital social organizacional superiores y permiten desarrollar la innovación y la competitividad empresarial.

Cornejo (2021) En su tesis de maestría titulado “Planeamiento estratégico y su influencia en la calidad de servicio del transporte público masivo Lima-Callao 2021” y cuyas conclusiones fueron las siguientes: a) El planeamiento estratégico se encuentra asociado con la calidad de servicio del transporte público masivo de Lima y Callao. Esto se puede apreciar en el 41,4% de los usuarios que utilizan el transporte público, quienes expresaron que, el diseño respecto al planeamiento estratégico no es eficiente porque, consideran que, la visión y planificación que tienen las autoridades respecto al servicio de transporte público de Lima y Callao no es el mejor. Por su parte, el 43% señaló que, la implementación respecto al planeamiento estratégico no es eficiente, porque la aplicación de los planes, charlas y seminarios para lograr los objetivos del servicio del transporte público de Lima y Callao no se están realizando de manera adecuada. También, el 49,2% de los usuarios expresaron que, la

evaluación respecto al planeamiento estratégico no es eficiente. b) El planeamiento estratégico se encuentra asociado con la dimensión de la fiabilidad en el transporte público masivo de Lima y Callao. Encontrándose que, el 30,5% de los usuarios, no se encuentran satisfechos con la fiabilidad respecto a la calidad de servicio de transporte porque, las autoridades no resuelven los problemas del transporte público y las unidades de transporte tampoco ofrecen un buen servicio oportuno.

Navas (2019) En su tesis doctoral titulado “Estrategia de negocios y desarrollo empresarial de las pymes en el sector económico industrial de la zona tres del Ecuador 2014-2016” y cuyas conclusiones fueron las siguientes: a) Se muestra debilidad en el trabajo en equipo en la realización de un plan estratégico. b) Las Pymes tienen un bajo conocimiento o comprensión de la aplicación del benchmarking. c) Mínimo grado de compromiso en el logro de los objetivos de la empresa. d) El sistema de calidad no está identificando las necesidades del cliente.

Chilón (2016) En su tesis de maestría titulado “Planeamiento Estratégico de la Empresa Transportes M. Catalán S.A.C” y cuyas conclusiones fueron las siguientes: a) En la actualidad los principales clientes de Transportes Catalán son empresas de las industrias mineras y extractivas, las cuales han disminuido su actividad desde el año 2014, mostrando a la empresa la necesidad de desarrollar nuevos mercados y desarrollar nuevos servicios, para poder continuar con su estrategia de crecimiento. b) La empresa ha logrado un crecimiento continuo en sus ingresos durante los últimos años y ha obtenido competitividad debido principalmente a la calidad superior de los servicios que ofrece, con altos estándares de seguridad y de cuidado medio ambiental; y la renovación constante de su flota que le permite incrementar la productividad en sus operaciones en comparación al promedio del mercado. c) Los principales intereses de la empresa son: permanecer en el mercado, mejorando su posición competitiva e incrementando a la vez su productividad, rentabilidad y utilidades. d) Se establecieron

objetivos de largo plazo que permitirán alcanzar la visión propuesta para el año 2025. Estos objetivos buscan incrementar las posibilidades competitivas de la empresa fortaleciendo su relación con sus clientes y Stakeholders, mejorando su posicionamiento en el mercado nacional y manteniéndola en una posición expectante a largo plazo.

### **1.5. Justificación de la investigación**

La presente investigación tiene una doble justificación: académica y práctica.

Académica, porque nos permitirá cubrir el vacío teórico que se presenta en el rubro de transporte de carga terrestre en el Perú y práctica porque es complejo tener información de dichas empresas, así mismo nos permitirá contribuir y comprobar la relación que existe entre el planeamiento estratégico y el desarrollo empresarial Post (COVID-19).

#### **a) Desde el punto de vista social:**

Es necesario subrayar que cada colaborador es una mixtura de ideologías, impresiones, cualidades, entre otros. Asociado a esto se tiene que considerar que dentro de las empresas existe competencia, conflictos, etc. Esto nos indican que los procesos de cada área y en general de las empresas nos ayuda a manejar las cosas desde un punto de orden.

#### **b) Desde el punto de vista institucional**

Las habilidades blandas o el interrelacionarse entre colaboradores es clave para que las empresas u organizaciones logren sus objetivos, metas, indicadores, entre otros. A través de la mixtura de las cualidades de cada colaborador; por lo tanto, es necesario originar y guardar excelentes relaciones humanas.

#### **c) Desde el punto de vista teórico:**

El estudio del planeamiento estratégico es de índole importancia para la mejora y el crecimiento de las empresas, Muchos autores mencionan que tener una gestión de procesos correctas en una empresa hacen que el tiempo y productividad mejore considerablemente.

## **1.6. Limitaciones de la investigación**

A continuación, algunas de nuestras limitaciones:

- Las nuevas reglas planteadas por el gobierno con respecto al (COVID-19).
- Falta de proactividad de los colaboradores para la aplicación de estrategias que incurra un planeamiento estratégico.
- Poca o nula información sobre estudios de planeamiento estratégico Post (COVID-19).
- La distancia entre locales para hacer el seguimiento de todas las estrategias implementadas en la empresa.
- El reducido tiempo y diversos horarios que tienen los colaboradores para poder entrevistarlos o puedan responder a los cuestionarios aplicados por la empresa.
- Las investigaciones y teorías sobre el (COVID-19) están direccionadas más al tema de salud y poco al tema empresaria (planeamiento estratégico y desarrollo empresarial).

## **1.7. Objetivos**

### ***1.7.1. Objetivo general***

- Demostrar si existe relación entre el planeamiento estratégico y el desarrollo empresarial Post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021

### ***1.7.2 Objetivos específicos***

- Demostrar si existe relación entre el conocimiento del planeamiento estratégico y el desarrollo empresarial post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021
- Demostrar si existe relación entre el análisis interno del planeamiento estratégico y el desarrollo empresarial post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021
- Demostrar si existe relación entre el análisis externo del planeamiento estratégico y el desarrollo empresarial post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021
- Demostrar si existe relación entre el planeamiento estratégico y la toma de decisiones en el desarrollo empresarial post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021
- Demostrar si existe relación entre el planeamiento estratégico y el crecimiento económico en el desarrollo empresarial post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021
- Demostrar si existe relación entre el planeamiento estratégico y la competitividad en el desarrollo empresarial post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021

## **1.8. Hipótesis**

### ***1.8.1. Hipótesis general***

- Existe relación entre el planeamiento estratégico y el desarrollo empresarial post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021

### ***1.8.2. Hipótesis específicas***

- Existe relación entre el conocimiento del planeamiento estratégico y el desarrollo empresarial post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021
- Existe relación entre el análisis interno del planeamiento estratégico y el desarrollo empresarial post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021
- Existe relación entre el análisis externo del planeamiento estratégico y el desarrollo empresarial post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021
- Existe relación entre el planeamiento estratégico y la toma de decisiones en el desarrollo empresarial post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021
- Existe relación entre el planeamiento estratégico y el crecimiento económico en el desarrollo empresarial post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021
- Existe relación entre el planeamiento estratégico y la competitividad en el desarrollo empresarial post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021

## II Marco Teórico

### 2.1. Marco conceptual

#### *Administración*

Koontz, citado por Machuca (2009), señala que “la administración es el proceso de diseñar y mantener un ambiente en que los individuos, trabajando en grupos de manera eficiente, alcancen objetivos seleccionados. Es el proceso de planeación, organización, dirección, control e integración de los objetivos de una organización” (p.52).

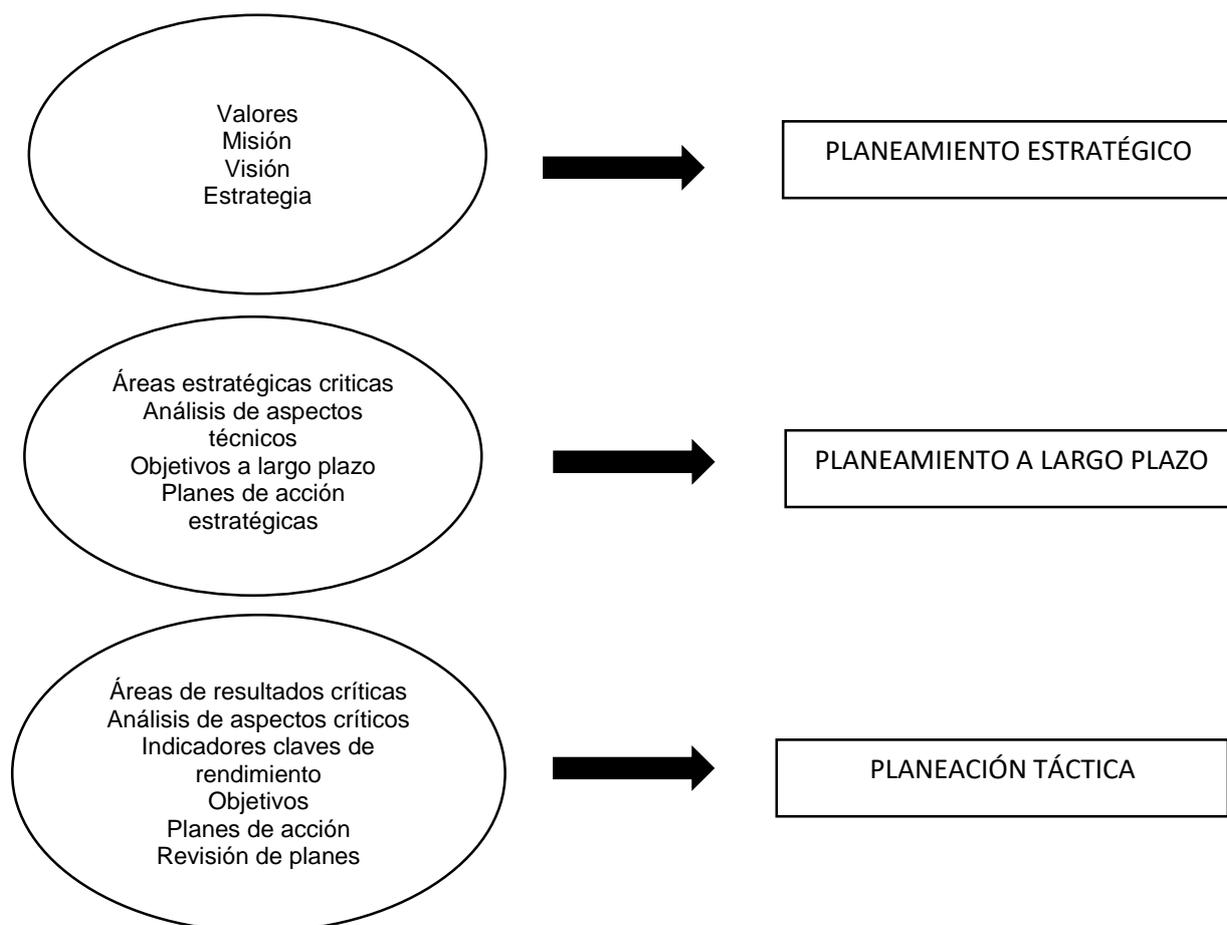
Taylor, citado por Chiavenato (2006), señala que “la organización y la administración deben estudiarse y tratarse como ciencia, no empíricamente. La improvisación da lugar a la planeación; el empirismo, a la ciencia: la ciencia de la administración” (p.49).

Robbins y Coulter (2010), señala que “utilizan la teoría general de la administración, cuando desempeñan las funciones gerenciales y estructuran organizaciones de tal forma que los recursos se utilicen con eficiencia y eficacia” (p.39).

#### *Estrategia*

Morrisey (1996), señala que “el pensamiento estratégico lleva a la perspectiva, la planeación a largo plazo conduce a la posición y la planeación táctica al rendimiento. Así mismo, afirma que es la coordinación de las mentes creativas, es el juicio basado en la experiencia, su propósito es ayudarle a explotar los desafíos futuros, e incorpora valores, misión, visión y estrategia”.

*Proceso de pensamiento estratégico por Morrisey*



*Nota.* Fuente Morrisey G. (1996)

En el contexto militar, Sol (1999), se refiere a Epaminondas (418 AC. – 362 AC) menciona que “como un general y político tebano que hizo gala de todo su conocimiento para aplicar la estrategia del "orden oblicuo" y derrotar en forma contundente a los espartanos en la guerra de Lectura” (Tebas contra Esparta).

Davies (2000), menciona que “debido a que la estrategia se caracteriza por tener múltiples opciones, múltiples caminos y múltiples resultados, es más complejo su diseño y son más difíciles de implementar que otras soluciones lineales. Tal como lo afirma el autor, hablar de estrategia se puede convertir en una torre de babel en la que muchos expresan ideas y quieren hacerlas valer, pero que nadie entiende a nadie. Esto ha hecho que muchas organizaciones hayan implementado estrategias que las han empantanado y las han llevado a cometer errores

graves, cuyo efecto ha sido alejarlas de los verdaderos objetivos hacia los cuales querían llegar o encaminarse”.

Rizzo y Castro (2017), señala que “no importa el tamaño de las organizaciones, ya que una planificación estratégica por más rudimentaria que se desarrolle, constituye un instrumento muy valioso, pues todos sus parámetros están direccionados a cumplir con la misión de la misma. La planificación estratégica asegura una estrategia sólida para cualquier tipo de organización”.

Pierre Massé y Ossorio (1966), mencionan que “es un conjunto de decisiones condicionales que definen los actos a realizar en función de todas las circunstancias susceptibles de presentarse en el futuro. Definir una estrategia es establecer la lista de todas las situaciones a las cuales se podría llegar y escoger desde el origen la decisión que se tomará frente a cada una de ellas”.

Capriotti (2013), indica que “son las líneas globales de acción de la empresa para lograr una posición competitiva en el mercado. Si las estrategias globales de la empresa no se marcan objetivos ambiciosos y que implican una apuesta hacia el futuro, donde se debe «jugar sobre seguro, no arriesgarse e ir poco a poco”.

Prieto (2003), describen que “la estrategia es el marco de referencia en el que se basan las decisiones que determinan la naturaleza y el rumbo de una organización. En toda organización, cuando se van a tomar decisiones, se debe tener bien claro qué es lo que se espera o se desea, y hacia dónde se quiere llegar para poder dirigir todas las acciones en la búsqueda de dichos objetivos. Si los directivos o encargados de desarrollar las políticas no tienen el pleno conocimiento de la organización, de seguro las decisiones tomadas no van a ser las mejores y existe la probabilidad de que sea un fracaso todo lo que se realice”.

Sun Tzu explica, con relación al concepto de estrategia, que la milicia es un Tao de engaños:

De modo que cuando seas capaz, muestra incapacidad. Cuando seas activo, muestras inactividad. Cuando estés cerca, haz creer que estás lejos. Cuando estés lejos, haz creer que estás cerca. De modo que cuando el enemigo busque ventajas, lo atraerás. Cuando se halle confundido, lo conquistarás. Cuando tenga consistencia, prepárate a enfrentarte a él. Cuando sea fuerte, evítalo. Cuando esté airado, acósalo. Atácale cuando no esté preparado. Surge allí donde no te espere. (Tzu, 2009, p. 4).

Según Tzu, es menester hacer hincapié acerca de cómo el engaño es factible, siempre y cuando se cuente con las armas necesarias para poder soportarlo. Es decir, el ejército sí debe necesariamente contar con los elementos básicos y fundamentales para desarrollar la guerra, lo que debe tratar es que el enemigo no dude en atacar y piense que no se poseen los argumentos para una buena defensa. Se trata de que el enemigo nunca conozca cuál es su verdadera situación y de esa forma no podrá estar preparado, tampoco, para cuando se le ataque; se debe constituir en una sorpresa.

### ***Planeación estratégica***

Weston (2020), describen que “la planeación estratégica se define como: Un proceso reflexivo y sistemático para determinar una dirección y un curso de acciones para lograr un futuro deseable. La planificación estratégica delinea un estado futuro deseado y una dirección clara y prioridades en forma de un conjunto escrito de metas, objetivos, acciones y resultados para lograr ese futuro. Finalmente, el plan estratégico debe enfocar la atención de las personas y guiar la asignación de recursos en la organización (p.1)”.

Sánchez (2017), menciona que “a principios del siglo XX, a nivel internacional se comenzó a utilizar en la literatura científica el concepto planificación, establecido por Taylor y Fayol, según refiere Azocar, quienes buscaban suplantar el empirismo que había en las empresas por un método científico en el que la planificación fungiera como instrumento de dirección. Al respecto, Taylor se dedicó a diseñar los principios de la administración, de cuyo

proceso surgieron 4 fundamentales: de planeación, de preparación, de control y, por último, de ejecución. Por su parte, Fayol desarrolló el concepto de administrar, como planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar”.

Méndez y Becerril (2005), describen que “el concepto de planeación estratégica se aleja cada vez más de la planeación tradicional dado que en ella se plantean los objetivos finales en forma más flexible, de tal manera que puedan ir evolucionando con el tiempo; al mismo tiempo, las variables del contexto son cambiantes e inestables, permitiendo con ello que las organizaciones tengan la capacidad de adaptación necesaria para adecuar se a las distintas realidades o contextos sociales. La planeación estratégica observa las posibles alternativas de acción en el futuro, y al escoger dichas alternativas, éstas se convierten en la base para tomar decisiones presentes”.

Almuñás y Galarza (2012), describen que “la planificación estratégica se operacionaliza a través de un proceso, cuyo principal resultado es la Estrategia institucional. Mantener altos rendimientos en la gestión de dicho proceso exige desarrollarlo con calidad, y por tanto se necesitan acciones evaluativas, que propicien su mejoramiento continuo”.

Martínez y Milla (2012), describen que “el objetivo principal de un plan estratégico es asignar y coordinar efectivamente los recursos y actividades de marketing para lograr lo que se propone la empresa dentro de un mercado de productos específicos. Por lo tanto, las decisiones sobre el alcance de una estrategia de marketing implican la especificación de los segmentos de mercado, objetivo a perseguir y la línea de productos que se ofrecerá”.

Sallenave (1999), menciona que "la Planificación Estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa".

Chiavenato (2004), describen que “la Planificación Estratégica es el proceso de adaptación organizacional amplio que implica aprobación de decisiones y evaluación, busca responder a preguntas básicas como: por qué existe la organización, qué hace y cómo lo hace. El resultado del proceso es un plan que sirve para guiar la acción organizacional en un plazo de tres a cinco años”.

Kotler y Bloom (1988), describen que “la planeación estratégica es el proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda alinear las metas y recursos de la organización con sus oportunidades cambiantes de mercadeo”

Koontz y Weihrich (1994), mencionan que “la planeación estratégica es engañosamente sencilla: analiza la situación actual y la que se espera para el futuro, determina la dirección de la empresa y desarrolla medios para lograr la misión. En realidad, este es un proceso muy complejo que requiere de un enfoque sistemático para identificar y analizar factores externos a la organización y confrontarlos con las capacidades de la empresa”.

### ***Modelo planeación estratégica***

Serna (1997), señala que “la empresa deberá responder a las siguientes preguntas al transcurso de la realización del plan estratégico”

- a) ¿Dónde queremos llegar?
- b) ¿Dónde estamos actualmente?
- c) ¿A dónde se quiere llegar?
- d) ¿A dónde se puede ir?
- e) ¿Cómo llegaremos a nuestras metas?

De la misma manera según Serna (1997) para el desarrollo del diagnóstico estratégico existen tres herramientas para realizar el análisis del ambiente externo e interno.

Goodstein (1998), describen que “implementar un modelo de gestión estratégica requiere, inicialmente, conocer y entender los elementos y relaciones conceptuales que lo componen, los

cuales, deberán considerarse y mantenerse presentes en su desarrollo e implementación, de no hacerlo, se estaría desplegando un proceso estratégico a medias, divagando en el día a día de las actividades que se desarrollan en la organización, sin encontrar un rumbo específico que permita llegar a la cima del éxito corporativo y de la gestión organizacional, que es la situación soñada por gerentes y empresarios”.

### ***Calidad de servicio***

Alcaraz y Martínez (2012), describen que “la calidad del servicio es garantizar la atención y cuando se realiza esto nos transformamos en organizaciones eficaces ya que presentamos ambas cláusulas irremplazables de interrogar y atender, se debe permanecer con toda la organización en pie ya que también son participes de esto y conjuntamente la organización tiene un gran papel fundamental para mejorar los resultados que se requiere la capacidad de todos los colaboradores, las características para medir la calidad del servicio en un producto es más fácil de visualizarlo ya que se conceptualiza como y tangibles el gran problema que requiere de esto es cuando se hace la percepción de las personas eso depende mucho de cómo puedan verlo siendo bueno o malo ya que se identifica mucho en cómo fue atendido desde el momento cero se quiere decir desde momento en que percibió los olores, lo visual etc. Para ello también se tiene que tener bien claro e identificado como es nuestro público objetivo ya que al saber solo nos podemos enfocar en un público determinado con más exactitud”.

Giese y Cote (2019), señala que “se comprende que la calidad de servicio es la atención prestada conformada por personas para los consumidores y usuarios que quieran gozar del servicio es interpretarlo como y cuáles son las necesidades de nuestros clientes como es que lo percibe; una vez visto ello se deberá de trabajar en el enfoque que se quiera brindar y se tendría que estar organizada y en distribución racional para esto quede como una satisfacción general ante el consumidor tanto interno como externo además implica como es que lo forma la

organización el colaborador entra en un rol demasiado importante con la amabilidad con los compañeros y en general el equipo que son la primera impresión que se muestra para ofrecer nuestro producto y servicio”.

García (2018), describe que “la calidad del servicio es el acondicionamiento entre las necesidad del consumidor, a más adecuado más calidad, y menos adecuado menos calidad esto juega con el ambiente que brindan de la desigualdad que existen entre la probabilidad o deseo de los consumidores y su percepción de anhelar un servicio óptimo, además se ve la diferencia como es interpretada la necesidad y el deseo de cada persona ya que se observa de acuerdo a las percepciones y aparte según fue atendido con el servicio brindado además también ocurre en clientes que ven con las experiencias anteriormente vividos a partir de eso se dan dos grandes variables según el precio y la calidad ya que este último es perceptible y rentable para toda la compañía ya que si se ven incrementos en ganancias de la manera de atención en si a la organización entera ayudaría en el crecimiento rentable”.

### ***La gestión del transporte de mercancías***

Jacoby y Minten (2008), mencionan que “el transporte y la distribución son procesos logísticos en la cadena de suministro o productiva de los materiales de construcción en Colombia, que permiten movilizar el mineral entre la cantera, patio de almacenamiento o distribución y los clientes ubicados en diferentes lugares geográficos del país”.

Robusté (2008), señala que “el transporte consiste en la transferencia de los productos o minerales desde un punto geográfico de oferta a otro de demanda utilizando diferentes medios como: camiones, férreo, marítimo o fluvial, aéreo y ductos”.

### ***Transporte***

Fuentes (1960), describen que “es, de todas las operaciones que efectúa el ser humano, una de las más necesarias y la más multiforme a la vez. No hay uno sólo de nuestros actos, que

no implique en su elaboración, en su realización, el desplazamiento de personas, de cosas, de pensamiento”.

Voigt (1964), menciona que "No es un fin en sí mismo, es un medio para lograr ciertos fines económicos”.

González (1973), menciona que “Además del transporte como actividad económica, productiva y de renta, debemos considerar el transporte individual como actividad económica y objeto de consumo, por ejemplo, para el transporte entre lugares de residencia y de trabajo o para el consumo de ocio (descanso, esparcimiento o deporte)”.

Thompson (1976), mencionan que "Es el traslado de un sitio a otro, de personas y mercancías, motivado por el hecho de que están en un lugar, pero se necesitan en otro”.

Lane y Powell (1976), dice que “Existen dos clases de transporte: primero, el de productos manufacturados o materias primas a, o desde el lugar de venta o de producción. Segundo, el de las personas que necesitan recorrer la distancia que separa físicamente los lugares donde deben desarrollar las actividades que realizan durante el día”.

Rees (1976), describen que “Es la expresión del intercambio material tanto de mercancías como de personas. A medida que la especialización económica y cultural se va propagando de un lugar a otro, actúa como vínculo que une a la sociedad humana”.

Transporte de carga:

Es la disciplina que estudia la mejor forma de llevar de un lugar a otros bienes. Asociado al transporte de carga se tiene la logística, que consiste en colocar los productos de importancia en el momento preciso y en el destino deseado.

Transporte por carretera:

Es el servicio que conecta ciudades llevando productos en distintas movibilidades que permita el estado peruano.

***Trabajo en equipo***

García (2011), describe que “el propósito de las capacitaciones es mejorar el rendimiento de las organizaciones cada vez más, puesto que las compañías hoy en día ofrecen diferentes productos y servicios de mejor calidad y por lo tanto sus empleados deben estar acordes a estos avances teniendo en cuenta que la gente misma es la que sostiene una empresa”.

Gómez y Acosta (2003), señala que “el trabajo en equipo se relaciona con las mejoras individuales y organizacionales, y aporta en gran medida al mejoramiento de la prestación de algún servicio, donde la tarea que realiza el trabajador además de hacerla también debe poseer altos estándares de calidad. Para llegar a esto es fundamental la cooperación y el aporte de cada una de las personas, con el propósito que se entregue un producto en buen estado y a tiempo”.

Melchor y García (2016), describe que “en este orden de ideas el trabajo en equipo es considerado como un conjunto de dos o más personas que se reúnen para lograr objetivos en común, estos grupos tiene dos clasificaciones las cuales son formales e informales. Los grupos formales son aquellos que precisan la estructura misma de la empresa, tomando trabajos específicos dedicados a las metas generales de la organización. Por otro lado, los grupos informales no tienen una estructura fija ni se definen por alguna organización en particular”.

Fernández y Borjas (2008) señala:

Plantea otros aspectos por los que el trabajo en equipo es importante dentro de las organizaciones, para ellos este aumenta la calidad del trabajo, hay mayor aceptación de soluciones, más conocimiento e información sobre los temas, surgen estrategias nuevas para la solución de problemas y permite a los miembros del grupo tomar decisiones acerca de la ejecución de ciertas tareas así mismo amplía los puntos de vista sobre el tema que se trabaja mejorando notablemente el rendimiento de la organización, sin embargo plantea ciertos aspectos con los que se considera un trabajo en equipo eficaz para la organización y para el cumplimiento de una tarea, propone que se debe saber escuchar, entender roles, mejorar el compromiso, estar abierto a la crítica y estar en

disposición de cambiar de opinión, realizar discusiones sobre el modo en que se ejecuta o asigna una tarea por lo tanto se debe saber interactuar de una manera adecuada y lograr un consenso; El trabajo en equipo también representa ventajas para la persona que hace parte de este, ya que la tensión laboral disminuye, se dan aprendizajes sociales y laborales, se comparten premios y reconocimientos, la responsabilidad de una entrega final se comparte y debido se experimenta la sensación de un buen trabajo”.

Franco y Velásquez (2000), describe “la colaboración y cooperación en el trabajo en equipo trae consigo muchos beneficios como, la seguridad, el cual hace referencia a la protección de algún riesgo o amenaza para minimizar el error humano, también está de autoestima en el cual se reconoce el aporte individual en el logro de los objetivos del grupo. Por otro lado, se evidencia el beneficio mutuo donde se recibe cierto reconocimiento y beneficio de manera colectiva por el buen trabajo que se realizó y por último está el de sociabilidad este permite la satisfacción de la necesidad de compartir con otras personas”.

### ***Optimización de procesos***

Ojanguren, en su libro Optimización: un instrumento de gestión:

La optimización puede convertirse en la excusa para analizar un problema desde una óptica ordenada y holística de una empresa. Como hemos dicho, es un grupo de técnicas que fundamentalmente trata de resolver el problema de asignación de recursos escasos a actividades que compiten por ellos, de modo que se logre un determinado objetivo. (Ojanguren, 2007, pág. 15)

Tsakalidis y Vergidis (2017), describen que “la optimización de procesos de negocio es el mejoramiento automatizado de los mismos utilizando medidas, previamente especificadas, de desempeño. La importancia de la Optimización de estos, radica en la capacidad de diseñar o rediseñarlos fundamentado en criterios de evaluación cuantitativos, lo cual permite evaluar y comparar cuantitativamente procesos de negocio para lograr efectividad en su desempeño,

como también generar varios diseños basados en los mismos requerimientos del proceso. Una de las posibles alternativas para la optimización de procesos de negocio, se puede realizar por medio de técnicas de computación evolutiva como por ejemplo los algoritmos evolutivos de optimización multi-objetivo (EMOAS), dado que han sido aplicados exitosamente en varios problemas combinatorios demostrando una serie de beneficios”.

Cho (2017), especifica que “la gestión de procesos de negocio, en estos tiempos, esta rápidamente moviéndose a ser basada en evidencia. Los indicadores de evaluación de los procesos de negocio tienden a enfocarse únicamente en el desempeño del proceso, sin tener en cuenta la definición de otros indicadores para evaluar otros aspectos de interés en diferentes fases del ciclo de vida del proceso de negocio”.

Descripción propia:

La optimización tiene que ver con la eficiencia con la que se utilicen los recursos de la mejor forma posible, obteniendo los mayores beneficios con los mínimos costes. La eficiencia tiene una estrecha relación con la eficacia (ya que esta hace énfasis en los resultados, lograr objetivos, crear valores) para optimizar recursos no tendría que ser solo eficiente, sino que también ser eficaz.

### ***PESTEL***

D'Alessio (2015), indica que “el proceso inicia con un estudio acerca de la posición actual de la empresa, luego, procede a elaborar la misión, visión, valores y por último el código de ética. Estos cuatro aspectos, la empresa los usa de guía para el proceder de la misma. D'Alessio (2013), menciona que “posteriormente, se elabora el análisis del entorno. Esto con el fin de poder establecer el efecto que tiene el ambiente externo en la empresa a la que se aplica la investigación. También se debe realizar un estudio de la industria global a la que pertenece la organización mediante el análisis PESTE (Políticas, Económicas, Sociales, Tecnológicas, y Ecológicas)”.

**Tabla 6***Matriz PESTEL*

<b>MATRIZ PESTEL</b>		
Político	Económico	Social
Tecnológico	Ecológico	Legal

*Nota:* Elaboración propia.

***FODA***

Weihrich (1982), describe “esta matriz es importante dado a las cualidades intuitivas que se exige del analista. La creación de esta se le atribuye a Heinz Weihrich (1982) en su Libro “Matriz FODA, herramienta para el análisis situacional”.

Proviene del acrónimo en inglés SWOT, en español las siglas son FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada.

Thompson (1998), establece que “el análisis FODA estima el hecho que una estrategia tiene que lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter externo; es decir, las oportunidades y amenazas”.

Ponce (2006), describe que “la matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales. Contribuciones a la economía”.

***Plan operativo***

Meza (2013), mencionan que “sostiene que es el proceso ordenado que permite seleccionar, organizar y presentar en forma integrada los objetivos, metas actividades y recursos asignados a los componentes del proyecto, durante un período determinado”.

Rojas (2015), sostiene que “el Plan Operativo es un instrumento de gestión muy útil para cumplir objetivos y desarrollar la organización, en la cual permite indicar las acciones que se realizaran establecer plazos de ejecución para cada acción”, en la cual permite realizar un seguimiento necesario a todas las acciones y evaluara la gestión anual, semestral, mensual, según se planifique (p.84).

El plan operativo pretende orientar la dinámica de los procesos y el uso de los recursos que están disponibles, y así lograr convertir los propósitos institucionales en claros objetivos y que sean evaluables a corto plazo lo que permitirá dirigir el cambio anual hacia una visión que tiene el equipo directivo de comunicar los objetivos prioritarios, conectando la gestión diaria con la estrategia. (p.102).”.

### *Cientes*

Son las personas o instituciones que requieren o solicitan un servicio o un producto. Los clientes son los elementos principales en el proceso de destacar la actividad productiva de la red de suministro, ya que finalmente son ellos quienes definen la cantidad de producto o servicio, es decir de ellos depende la demanda.

Kotler y Lane (2006), en su libro “Dirección de Marketing” han hablado que el conocimiento de las necesidades del cliente va en que las empresas tienen que fijar moderadamente cuáles son las necesidades de los clientes y/o consumidores al momento de querer emplear un servicio u ofrecer un producto, en vista de que hoy los consumidores tienen la intranquilidad respecto a la confiabilidad de lo que ellos van a adquirir, normalmente por ejemplo empleándolo en nuestra investigación puede que el consumidor considere que una vez al mes consuma el pollo salado pero no va a aceptar que sea más de tres veces, caso contrario

el optaría en ya no ir a ese restaurante y de igual forma respecto a higiene, atención, etc. Otro punto fundamental en conocer las necesidades de los consumidores es por el tiempo de inactividad del servicio o producto viéndolo por el lado de los utensilios y paltos que los restaurantes utilizan.

### ***Análisis situacional***

Las fuerzas del entorno tanto internas como externas representan oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades para cualquier organización. La planeación estratégica ayuda a identificar tales oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades.

En las siguientes líneas mencionaremos su importancia:

- Punto de partida de la planificación estratégica, es decir define los procesos futuros de las empresas.
- Reúne información sobre el ambiente externo e interno de la organización para su análisis, y posterior pronóstico del efecto de tendencias en la industria o ambiente empresarial.
- Conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones para controlar las debilidades, enfrentar las amenazas y aprovechar las oportunidades utilizando las fortalezas de la compañía.
- Establece la relación que existe entre la empresa con sus clientes, proveedores, intermediarios y la competencia.

### ***COVID-19***

La COVID-19 es la enfermedad infecciosa causada por el coronavirus que se ha descubierto más recientemente. Ambos eran desconocidos antes de que estallara el brote en Wuhan (China) en diciembre de 2019.

El COVID-19 es una nueva forma de la enfermedad del Coronavirus la cual se debe al nuevo virus SARS-CoV2 que causa una infección aguda con síntomas respiratorios. Este nuevo-virus es diferente de los que causan el SARS (Síndrome Respiratorio Agudo Severo) o el MERS (Síndrome Respiratorio del Medio Oriente).

### ***Competencias***

Sacristán (2001), menciona que “el concepto de competencia se enuncia en el sistema educativo en la nueva modernidad, espacio y tiempo en el cual se redefinen las jerarquías de valores”.

Boterf (2001), menciona que “involucra a los recursos tecnológicos en la noción de competencia apenas iniciado el presente siglo. Expresa que una persona competente es aquella que sabe actuar de manera pertinente en un contexto particular eligiendo y recurriendo a dos tipos de recursos: personales (conocimientos, saber hacer, cualidades, cultura, recursos emocionales, etc.) y de redes (bancos de datos, redes documentales, redes de experiencia especializada, etcétera)”.

Bunk (1994), describe que “en el campo de lo laboral y define la Competencia de Acción Profesional como el conjunto de conocimientos, procedimientos, actitudes y capacidades que una persona posee y son necesarias para afrontar de forma efectiva las tareas que requieren una profesión en un determinado puesto de trabajo, con el nivel y calidad de desarrollo requeridos; resolver los problemas emergentes con iniciativa, autonomía y creatividad; y adaptarse al entorno socio laboral y colaborar en la organización del trabajo”.

De Miguel (2006), identifica la competencia como “el resultado de la intersección de los componentes: conocimientos, habilidades y destrezas, actitudes y valores”.

### ***Creación de valor***

Bhatt (2001), describen que “la aplicación de conocimiento implica hacer el conocimiento más activo y relevante para la empresa al crear valor”.

Lin (2007), describe que “la aplicación de conocimiento es el proceso a través del cual el conocimiento se vuelve activo y relevante para la empresa en la creación de valor. Implica la utilización del conocimiento para problemas relacionados con el trabajo. La aplicación de conocimiento mejora la satisfacción del empleado en el trabajo y crea valor de negocio.

Una ventaja competitiva es algo que puede hacer la empresa y que sus competidores no pueden hacer o algo que posee y que sus competidores desean, pero no lo tienen. Es la capacidad para obtener mayores beneficios mediante estrategias de creación de valor, la cual no se implementa por ningún otro competidor actual o futuro”.

### ***Organigrama***

Benjamín (2009), describe “la estructura de una organización puede integrarse con diversos niveles relacionados entre sí; es decir, las unidades administrativas deben ubicarse en una escala que permita su atención, control y supervisión, ya que a la función asignada corresponde una autoridad y responsabilidad determinadas: a mayor contacto con el público o con los bienes y servicios producidos, más baja será su ubicación en la escala, y a mayor número de tareas de planeación, coordinación y control, más alta será”.

Daft (2015), dice que “el organigrama es la representación visual de un conjunto completo de actividades implícitas y procesos en una organización. El organigrama puede ser bastante útil para entender cómo funciona una empresa. Muestra las diversas partes de una organización, su interrelación y la manera en que cada posición y departamento encaja en el todo”.

### ***Indicador***

Anaya (2008), menciona que “un indicador es una magnitud asociada a una actividad, aun proceso, aun sistema. Que permite por comparación de estándares evaluar periódicamente de las unidades de programación”.

Quiroga (2009), menciona que “los indicadores son estadísticas seleccionadas por su capacidad de mostrar un fenómeno importante” (2009, p. 19). De modo más amplio, la autora también afirma: “Si bien el término indicador puede aludir a cualquier característica observable de un fenómeno, suele aplicarse a aquellas que son susceptibles de expresión numérica y que son pertinentes o de máxima importancia para el interés público”.

Jiménez (2014), menciona que “una construcción teórica concebida para ser aplicada a un colectivo y producir un número por conducto del cual se procura cuantificar algún concepto o noción asociada a ese colectivo”.

Quintero (1995), menciona que “es por esto que los indicadores de gestión, surgen concomitantemente con el desarrollo de la filosofía de calidad total. Su inclusión, como indicador de calidad conllevó a considerársele instrumento de evaluación de la gestión en las empresas, puesto que evaluaba impacto de sus productos y servicios. Actualmente el indicador de gestión se emplea como herramienta de control de los procesos productivos, para apoyar la toma de decisiones en las organizaciones (Rincón, 1998). Éstos, buscan evaluar la eficiencia de los esfuerzos, recursos e insumos con el propósito de alcanzar objetivos propuestos a corto, mediano o largo plazo, determinando costos, tiempo y recursos”.

### ***Misión***

La cultura corporativa está constituida de una parte por el conjunto de declaraciones de la Dirección de la organización, tendentes a la consecución de sus objetivos y, de otra, por los consensos sobre la experiencia compartida. La cultura corporativa es pues un instrumento que busca institucionalizarse.

Campbell y Tawadey (1990), describen que “la Misión de la empresa es el vínculo entre estrategias, valores de la organización y valores del empleado y tiene que ver con los propósitos o filosofía de la empresa y con la estrategia, entendida como un conjunto de reglas de decisión

y líneas de acción, que ayudan a progresar ordenadamente hacia el logro de los objetivos de la organización”.

Johnson y Scholes (2001), en su libro *Dirección Estratégica* (2001) proponen una aclaración de términos, en este caso de los conceptos de Misión y Visión, como la razón de ser de la misma y debe ser:

“Una intención estratégica que es aquella que engloba un futuro deseado, o la aspiración de la organización; el sentido de descubrimiento y destino que motiva, tanto a los directivos, como al conjunto de trabajadores de toda la organización”.

- Misión: Propósito genérico acorde con los valores o expectativas de los Stakeholders.
- Visión: Estado futuro deseado. La aspiración de la Organización”

Roger Harrison (1990), citado por C. Soler, aporta su definición: “La misión debe reflejar el objetivo final de la Organización y los valores que las personas asocian con el beneficio de la Organización. (...) La misión deja su sello en las declaraciones referentes a los objetivos y la filosofía de empresa. Puede inferirse a través de las decisiones y sus prioridades. Las estrategias y estructuras están subordinadas a la misión”.<sup>65</sup> En esta última frase Harrison clarifica de forma contundente la subordinación de las estrategias y estructuras a la misión de la empresa.

Bueno (1996), M<sup>a</sup>. P. “La Misión manifiesta la finalidad y la función de conceptualización de la organización. Es la forma de concretar la visión de lo que se quiere ser y hacer y en qué negocios se está o se quiere estar. Sirve de guía o referencia de valores, responsabilidades y actividades reconocidas y compartidas por las personas que integran la organización”.

### ***Visión***

El diccionario de la Real Academia, señala diferentes usos al concepto de visión; el primero de ellos alude al término, como: acción y efecto de ver, otra definición dada, considera

la visión como el punto de vista particular sobre un tema o asunto, y complementa una tercera apreciación haciendo alusión al término desde un enfoque que podría denominarse empresarial, ya que en él se alude a la visión como la imagen que de forma sobrenatural, se percibe por el sentido de la vista o por representación imaginativa.

Quigley (1993), define la visión como: “la Visión del liderazgo que implica comprender qué ha ocurrido en la historia y que está sucediendo en el presente, para poder planificar hacia dónde debe dirigirse la organización. La visión es una ruta para el futuro que se ha diseñado”.

Dolan (2006), describe que “la visión necesita ser lo suficientemente ambiciosa para provocar el entusiasmo, suficientemente comprensiva para ser aceptada por todos, suficientemente consistente para ser entendida y suficientemente realista para asegurar a los accionistas que su inversión será rentable”.

### ***Desarrollo empresarial***

Koontz (1990), menciona que “el desarrollo de las empresas tiene por objeto la promoción de la competitividad, formalización y desarrollo propiamente dicho, para incrementar el empleo sostenible, su productividad y rentabilidad, su contribución al Producto Bruto Interno y a la recaudación tributaria”.

Chiavenato (2001), considera que el desarrollo organizacional “es un esfuerzo de largo plazo, apoyando por la alta dirección, que tiene por objeto mejorar los procesos para la solución de problemas y la renovación organizacional, a través de un diagnóstico eficaz”.

Cada organización tiene una misión en la sociedad, por la que se ha constituido. “La misión de la organización, su visión del futuro y sus principales objetivos condicionan su estrategia organizacional. El único integrante racional e inteligente de esta estrategia es el elemento humano, cabeza y sistema nervioso de la organización”.

Bahamonde (2000), menciona que “las empresas son unidades económicas constituidas bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial, que tiene por objetivo desarrollar

actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios”.

Pozos (2016), define “el desarrollo empresarial articula diferentes elementos con los que el empresario puede llevar a una organización hacia el logro de sus objetivos. Elementos como crecimiento económico, cultura empresarial, liderazgo, competitividad, capacitación e innovación. Es un concepto integrador con el que se puede lograr un impacto positivo en las organizaciones mediante el reconocimiento de las capacidades del capital humano”.

Van Horne (1995), describe que “la gestión empresarial no se puede entender separada de la gestión financiera y menos de la gestión económica. Lo económico y financiero son prácticamente el soporte de la actividad empresarial. Sin el manejo económico y financiero, no es posible la existencia de una empresa u organización”.

Díaz y Jungbluth (1999), se entiende por “desarrollo empresarial cuando las micro y pequeñas empresas dispongan de mecanismos de facilitación y promoción de acceso a los mercados para ofrecer sus productos, la sociabilidad empresarial, las compras estatales, la comercialización, exportaciones y la información sobre los productos; lo cual puede encaminarse positivamente con una adecuada dirección y gestión empresarial que se ejecute la planeación de las actividades y recursos organizacionales y se establezca una organización que permita las actividades del sector industrial; donde se tomen las decisiones más adecuadas por parte del equipo directivo; se coordine todas actividades y se controlen los recursos en forma adecuada”.

Los gerentes de las empresas u organizaciones deben tener capacidad de dirección y liderazgo, orientando a los miembros de la empresa. En ese sentido, Chiavenato (2001) señala que “la teoría general de la administración es el campo del conocimiento humano que se ocupa del estudio de la administración de las organizaciones”.

### ***Competitividad empresarial***

Martínez (2010), describen que es “capacidad para, rivalizando con otras empresas, conseguir un rendimiento superior al de sus competidores. La Competitividad de la empresa está determinada por tres tipos de factores o fuentes: los relativos al país donde la empresa se ubica (efecto país o efecto territorio), los derivados del sector al que pertenece (efecto sector o efecto industria) y los que tienen su origen en la propia empresa (efecto empresa)”.

### III Método

#### 3.1. Tipo de investigación

Existen tres tipos de enfoques de investigación (descriptiva, explicativa y correlacional) cada uno con sus respectivas definiciones según diversos autores, en el caso de nuestra investigación hemos usado el enfoque cuantitativo correlacional, es aquel que se basa en los datos numéricos para investigar, analizar y comprobar información. Así mismo este enfoque es un conjunto de procesos secuenciales en la cual tiene que ser probatorio.

Gómez (2006), señala que “bajo la perspectiva cuantitativa la recolección de datos es equivalente a medir. De acuerdo con la definición clásica del término, medir significa asignar números a objetos y eventos de acuerdo a ciertas reglas. Muchas veces el concepto se hace observable a través de referentes empíricos asociados a él. Por ejemplo, si deseamos medir la violencia (concepto) en cierto grupo de individuos, deberíamos observar agresiones verbales y/o físicas, como gritos, insultos, empujones, golpes de puño, etc. (los referentes empíricos)”.

El tipo de estudio es explicativa y correlacional, ya que en esta investigación se busca ver si existe relación entre las variables de estudio planeamiento estratégico (x) y la relación con el desarrollo empresarial (y).

El diseño es no experimental (variables), es necesario acoger un diseño o estrategia de investigación, con el propósito de darle respuesta al problema planteado en nuestra investigación. En tal sentido, el estudio realizado se ajusta a un diseño de campo.

Arias (2006), dice “la investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna”.

Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E. & Villagómez, A. (2013), describe que “el diseño de la investigación es no experimental porque busca observar el fenómeno tal como se da en su

contexto natural, y así nos permita realizar un análisis y Posterior a ello realizar una propuesta y así obtener nuestras conclusiones y solucionar el problema”.

### 3.2. Población y muestra

#### 3.2.1 Población

La población está constituida por 119 colaboradores de la empresa, que están en 09 áreas administración, almacén, talento humano, informática, seguridad, despacho (choferes y estibadores) y servicios generales.

Mediante la fórmula de la muestra se menciona los siguientes datos:

**Tabla 7**

*Población y muestra*

Nº	Área	Colaboradores
1	Directivos	21
2	Personal administrativo	98
	TOTAL	119

*Nota.* La muestra permitió determinar el número exacto para poder realizar la aplicación del cuestionario y tener datos reales para esta investigación.

#### 3.2.2 La Muestra

“Es una parte representativa de la población que es seleccionada para ser estudiada, ya que la población es demasiado grande para ser estudiada en su totalidad” Allen Webster.

Formula estadística de la muestra

$$n = \frac{N\theta^2 Z^2 \alpha}{e^2(N-1) + \theta^2 Z^2 \alpha}$$

**Tabla 8**

*Descripción datos*

N =	Tamaño de la población	119	
Z =	Nivel de confianza	1.96	
$\sigma$ =	Desviación estándar de la población	0.5	
e =	Error muestral	0.05	
119	$119 \times 0.5^2 \times 1.96^2$	114.2876	91.03
	$0.05^2 \times (119 - 1) + 0.5^2 \times 1.96^2$	1.2554	(muestra)

### 3.3. Operacionalización de variables

**Tabla 9***Operacionalización de variables*

<b>Variables</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Dimensiones de las variables de estudio</b>	<b>Ítems</b>
Variable Independiente: Planeamiento Estratégico	• Capacitación	• Conocimiento	• ¿Usted se siente satisfecho con las capacitaciones que adquiere en la empresa?
	• Eficiencia		• ¿Usted tiene claro los objetivos de la empresa?
	• Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)	• Análisis interno	• ¿La gestión administrativa le ayuda a usted desarrollarse mejor en su puesto de trabajo?
	• Tecnología		• ¿Considera usted que tiene los conocimientos necesarios y suficientes para realizar las tareas propias de su puesto?
	• Matriz de evaluación de factores internos (EFI)		• ¿Usted conoce las fortalezas de su área?
	• Análisis del macro entorno (PESTEL)		• ¿Usted conoce las oportunidades de mejora de su área?
	• Análisis de competencia		• ¿Las herramientas tecnológicas son apropiadas para su área?
	• Análisis externo	• ¿Los equipos informáticos son apropiados para su desempeño laboral?	
		• ¿Usted tiene claro la misión de la empresa?	
			• ¿Usted tiene claro la visión de la empresa?
			• ¿Usted conoce las nuevas restricciones de bioseguridad?
			• ¿Usted conoce las nuevas reglas contables otorgadas por el gobierno?
			• ¿Usted cree que podemos competir con otras empresas?
			• ¿Usted cree que tenemos los recursos suficientes para diferenciarnos con otras empresas?

---

Variable Y: Desarrollo Empresarial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Matriz de evaluación de factores externos (EFE)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Usted cree que la economía peruana es accesible?</li> <li>• ¿Usted cree que el dólar influye en la economía de la empresa?</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Usted cree que la gestión de su jefe directo es buena?</li> <li>• ¿Usted cree que las respuestas de otras áreas es rápida?</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toma de decisiones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Considera usted que la calidad otorgada al cliente interno es buena?</li> <li>• ¿Considera usted que la calidad otorgada al cliente externo es buena?</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados financieros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crecimiento económico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Usted cree que la economía de la empresa ha mejorado?</li> <li>• ¿El área de contabilidad entrega los reportes y/o documentos a tiempo a las demás áreas?</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competitividad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Usted cree que los clientes estén satisfechos con el servicio de la empresa?</li> <li>• ¿Existe servicio de post venta con los clientes de la empresa?</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudio de mercado</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Usted cree que por parte de la empresa se haga un estudio de mercado?</li> <li>• ¿Usted cree que se debería invertir más en tecnología?</li> </ul>

---

### **3.4. Instrumentos**

Ibarra y Rodríguez (2011), menciona “Los instrumentos de evaluación son aquellas herramientas reales y físicas utilizadas para valorar el aprendizaje. Sirven para sistematizar las valoraciones del evaluador sobre los diferentes aspectos a evaluar”.

La técnica de recolección de información de datos que se utilizó en la presente investigación fue una encuesta.

#### **3.4.1. Validez de los instrumentos**

Hernández (2010, p. 201), con respecto a la validez, sostienen que: “se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir”. En otras palabras, como sustenta Bernal (2006, p. 214) “un instrumento de medición es válido cuando mide aquello para lo cual está destinado”.

La presente investigación optó por la validez de contenido para la validación de los instrumentos. La validación de contenido se llevó a cabo por medio de la consulta a expertos. Al respecto, Hernández et al. (2010, p. 204) menciona:

Otro tipo de validez que algunos autores consideran es la validez de expertos o face validity, la cual se refiere al grado en que aparentemente un instrumento de medición mide la variable en cuestión, de acuerdo con “voces calificadas”. Se encuentra vinculada a la validez de contenido y, de hecho, se consideró por muchos años como parte de ésta.

Para ello, recurrimos a la opinión de docentes de reconocida trayectoria de la Universidad Peruana Unión y Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle. Los cuales determinaron la adecuación muestral de los ítems de los instrumentos. A ellos se les entregó la matriz de consistencia, los instrumentos y la ficha de validación donde se determinaron: la correspondencia de los criterios, objetivos e ítems, calidad técnica de representatividad y la calidad del lenguaje.

Sobre la base del procedimiento de validación descrita, los expertos consideraron la existencia de una estrecha relación entre los criterios y objetivos del estudio y los ítems constitutivos de los dos instrumentos de recopilación de la información. Asimismo, emitieron los resultados que se muestran en la tabla 04.

**Tabla 10**

*Nivel de validez de los cuestionarios, según el tipo de expertos*

Expertos	Planeamiento Estratégico		Desarrollo Empresarial	
	Puntaje	%	Puntaje	%
1. Dr. Leonardo Rojas Atanasio	84	84 %	83	83 %
3. Dr. Donald Jaimes Zubieta	88	88 %	83	83 %
4. Dr. Hugo Fernández	80	80%	80	80%
Promedio de valoración	84	84 %	82	82 %

*Nota.* Los valores resultantes después de tabular la calificación emitida por los expertos, tanto a nivel de relación entre clima organizacional como satisfacción laboral para determinar el nivel de validez, pueden ser comprendidos mediante la siguiente tabla 04.

**Tabla 11**

*Valores de los niveles de validez*

VALORES	NIVEL DE VALIDEZ
91-100	Excelente
81-90	Muy bueno
71-80	Bueno
61-70	Regular
51-60	Deficiente

**Fuente.** Cabanillas (2004)

Dada la validez de los instrumentos por juicio de expertos, donde el cuestionario de relación entre planeamiento estratégico obtuvo un valor de 85 % y el cuestionario de desarrollo organizacional obtuvo el valor de 84 %, podemos deducir que ambos instrumentos tienen una muy buena validez en referencia lo que se observa en la tabla 05.

### 3.4.2. Confiabilidad de los instrumentos

Se empleó el coeficiente alfa ( $\alpha$ ) para indicar la consistencia interna del instrumento. Muñiz (2003), afirma que “ $\alpha$  es función directa de las covarianzas entre los ítems, indicando, por tanto, la consistencia interna del test”. Así, se empleará la fórmula del Alfa de Cronbach porque la variable está medida en la escala de Likert (politómica).

**Tabla 12**

*Nivel de confiabilidad del coeficiente Alfa de Cronbach*

RANGO	NIVEL
.9-1.0	Excelente
.8-.9	Muy bueno
.7-.8	Aceptable
.6-.7	Cuestionable
.5-.6	Pobre
.0-.5	No aceptable

**Fuente:** George y Mallery (1995)

Para establecer la confiabilidad de los instrumentos mediante el coeficiente del Alfa de Cronbach se siguieron los siguientes pasos.

- a) Para determinar el grado de confiabilidad del cuestionario de planeamiento estratégico, primero se determinó una muestra piloto de 92 sujetos. Posteriormente, se aplicó para determinar el grado de confiabilidad.
- b) Luego, se estimó la confiabilidad por la consistencia interna de Alfa de Cronbach, mediante el software SPSS versión 25 en español, el cual analiza y determina el resultado con exactitud.

Fórmula:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right]$$

Donde:

- $k$  : El número de ítems
- $\sum s_i^2$  : Sumatoria de varianza de los ítems
- $s_t^2$  : Varianza de la suma de los ítems
- $\alpha$  : Coeficiente de alfa de Cronbach

**Tabla 13**

*Resumen del procesamiento de los casos*

Resumen del procesamiento de los casos			
		N	%
Casos	Válidos	92	100,0
	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
Total		92	100,0

**Tabla 14**

*Estadísticos de fiabilidad*

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,741	16

*Nota.* Se obtiene un coeficiente de 0,741 que determina que el instrumento tiene una confiabilidad aceptable, según la tabla 07.

- Para determinar el grado de confiabilidad del cuestionario de desarrollo empresarial, primero se determinó una muestra piloto de 92 sujetos. Posteriormente, se aplicó para determinar el grado de confiabilidad.
- Luego, se estimó la confiabilidad por la consistencia interna de Alfa de Cronbach, mediante el software SPSS versión 25 en español, el cual analiza y determina el resultado con exactitud.

Fórmula:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right]$$

Donde:

- $k$  : El número de ítems
- $\sum s_i^2$  : Sumatoria de varianza de los ítems
- $s_t^2$  : Varianza de la suma de los ítems
- $\alpha$  : Coeficiente de alfa de Cronbach

**Tabla 15**

*Estadísticos de fiabilidad*

Resumen del procesamiento de los casos			
		N	%
Casos	Válidos	92	100,0
	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	92	100,0

**Tabla 16**

*Estadísticos de fiabilidad*

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,704	10

*Nota.* Se obtiene un coeficiente de 0,704 que determina que el instrumento tiene una confiabilidad aceptable, según la tabla 07.

### 3.5. Procedimientos

El procedimiento utilizado para la presente investigación esta secuenciado de la siguiente manera:

- Etapa de elaboración de la encuesta.
- Etapa de recolección de datos.

- Etapa de ingreso de datos.
- Etapa de análisis de datos.
- Etapa de resultados, conclusiones y discusión.

Los métodos de proceso de los datos no permitieron estudiar las variables de la presente investigación.

### **3.6. Análisis de datos**

El análisis de datos se logró de la siguiente manera:

- Análisis y clasificación documental de la empresa.
- Análisis referencial externa.
- Conciliación de datos.
- Tabulación de los datos obtenidos en cantidades, porcentajes, correlación e hipótesis (Software SPSS versión 25 en español).

### **3.7. Consideraciones éticas**

En relación a la dignidad de los seres humanos (personas) es un valor fundamental en la sociedad y en los estados democráticos, la libertad, la seguridad, el compañerismo, el respeto, las oportunidades, entre otros. Es por ello que esta investigación se realizó cumpliendo todos estos puntos y sobre todo la libertad de participación de los colaboradores.

En cuanto a las fuentes se tuvo consideración y respeto a las citas que fueron referenciadas en la presente investigación.

En cuanto a la presentación y redacción nos hemos regido a los criterios establecidos por la norma APA Séptima edición.

## IV Resultados

**Tabla 17**

*¿Usted se siente satisfecho con las capacitaciones que adquiere en la empresa?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi Nunca	1	1,1	1,1
	A veces	20	21,7	22,8
	Casi Siempre	41	44,6	67,4
	Siempre	30	32,6	100,0
	Total	92	100,0	100,0

*Nota.* Datos procesados en el software SPSS versión 25 en español. Fuente Elaboración del investigador.

En la respectiva tabla estadística podemos observar que el 44.3% de colaboradores responden con casi siempre, un 32.6% siempre, un 21.7% a veces y por último un 1.1% casi nunca a la pregunta de si están satisfecho con las capacitaciones que adquiere en la empresa.

**Tabla 18**

*¿Usted tiene claro los objetivos de la empresa?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	8	8,7	8,7
	Casi Siempre	27	29,3	38,0
	Siempre	57	62,0	100,0
	Total	92	100,0	100,0

*Nota.* Datos procesados en el software SPSS versión 25 en español. Fuente Elaboración del investigador.

En la respectiva tabla estadística podemos observar que el 62% de colaboradores responden que siempre tienen claro los objetivos de la empresa, un 29% casi siempre y un 8% a veces.

**Tabla 19**

*¿La gestión administrativa le ayuda a usted desarrollarse mejor en su puesto de trabajo?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	14	15,2	15,2	15,2
	Casi Siempre	45	48,9	48,9	64,1
	Siempre	33	35,9	35,9	100,0
Total		92	100,0	100,0	

*Nota.* Datos procesados en el software SPSS versión 25 en español. Fuente Elaboración del investigador.

En la respectiva tabla estadística podemos observar que el 48.9% de colaboradores responden con casi siempre a la pregunta si la gestión administrativa le ayuda a desarrollarse en el puesto que ocupa, así mismo un 35.9% dice siempre y tan solo un 15.2% dice a veces.

**Tabla 20**

*¿Considera usted que tiene los conocimientos necesarios y suficientes para realizar las tareas propias de su puesto?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	8	8,7	8,7	8,7
	Casi Siempre	25	27,2	27,2	35,9
	Siempre	59	64,1	64,1	100,0
Total		92	100,0	100,0	

*Nota.* Datos procesados en el software SPSS versión 25 en español. Fuente Elaboración del investigador.

En la respectiva tabla estadística podemos observar que el 64.1% de colaboradores responden con siempre, un 27.2% con casi siempre y un 8.7% a veces con respecto a si sus conocimientos son suficientes para realizar las tareas de su puesto de trabajo.

**Tabla 21**

*¿Usted conoce las fortalezas de su área?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	9	9,8	9,8	9,8
	Casi Siempre	28	30,4	30,4	40,2
	Siempre	55	59,8	59,8	100,0
Total		92	100,0	100,0	

*Nota.* Datos procesados en el software SPSS versión 25 en español. Fuente Elaboración del investigador.

En la respectiva tabla estadística podemos observar que el 59.8% de colaboradores responden con siempre, un 30.4% casi siempre y un 9.8% dice a veces a la pregunta si conoce las fortalezas de su área.

**Tabla 22**

*¿Usted conoce las oportunidades de mejora de su área?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi Nunca	1	1,1	1,1	1,1
	A veces	15	16,3	16,3	17,4
	Casi Siempre	30	32,6	32,6	50,0
	Siempre	46	50,0	50,0	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

*Nota.* Datos procesados en el software SPSS versión 25 en español. Fuente Elaboración del investigador.

En la respectiva tabla estadística podemos observar que el 50% de colaboradores responden con siempre, un 32.6% casi siempre, por otro lado, un 16.3% a veces y un 1.1% casi nunca con respecto si conoce oportunidades para sus propias áreas.

**Tabla 23**

*¿Las herramientas tecnológicas son apropiadas para su área?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	8	8,7	8,7	8,7
	Casi Siempre	28	30,4	30,4	39,1
	Siempre	56	60,9	60,9	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

*Nota.* Datos procesados en el software SPSS versión 25 en español. Fuente Elaboración del investigador.

En la respectiva tabla estadística podemos observar que el 60.9% de colaboradores responden con siempre, así mismo un 30.4% dice siempre, por último, un 8.7% a veces a la pregunta si las herramientas tecnológicas aplicadas a sus áreas son apropiadas.

**Tabla 24**

*¿Los equipos informáticos son apropiados para su desempeño laboral?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi Nunca	7	7,6	7,6	7,6
	A veces	30	32,6	32,6	40,2
	Casi Siempre	29	31,5	31,5	71,7
	Siempre	26	28,3	28,3	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

*Nota.* Datos procesados en el software SPSS versión 25 en español. Fuente Elaboración del investigador.

En la respectiva tabla estadística podemos observar que el 32.6% de colaboradores responden con a veces, un 31.5% dice casi siempre, de la misma manera un 28.3% dice siempre y tan solo un 7.6% casi nunca a la interrogante si los equipos informáticos son apropiados para su desempeño laboral.

**Tabla 25***¿Usted tiene claro la misión de la empresa?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Nunca	10	10,9	10,9
	Casi Nunca	14	15,2	26,1
Válidos	A veces	32	34,8	60,9
	Casi Siempre	29	31,5	92,4
	Siempre	7	7,6	100,0
	Total	92	100,0	100,0

*Nota.* Datos procesados en el software SPSS versión 25 en español. Fuente Elaboración del investigador.

En la respectiva tabla estadística podemos observar que el 34.8% de colaboradores responden que a veces, un 31.5% describe que casi siempre, un 15.2% dice casi nunca, un 10.9% dice que nunca y por último un 7.6% siempre a la pregunta si tienen claro la misión de la empresa.

**Tabla 26***¿Usted tiene claro la visión de la empresa?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Nunca	9	9,8	9,8
	Casi Nunca	17	18,5	28,3
Válidos	A veces	33	35,9	64,1
	Casi Siempre	31	33,7	97,8
	Siempre	2	2,2	100,0
	Total	92	100,0	100,0

*Nota.* Datos procesados en el software SPSS versión 25 en español. Fuente Elaboración del investigador.

En la respectiva tabla estadística podemos observar que el 35.9% de colaboradores responden que a veces, un 33.7% casi siempre, otro grupo de 18.5% con casi nunca, un 9.8% nunca y tan solo un 2.2% dice siempre a la interrogante de si tiene claro la visión de la empresa.

**Tabla 27**

*¿Usted conoce las nuevas restricciones de bioseguridad?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	78	84,8	84,8	84,8
	No	14	15,2	15,2	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

*Nota.* Datos procesados en el software SPSS versión 25 en español. Fuente Elaboración del investigador.

En la respectiva tabla estadística podemos observar que el 84.8% de colaboradores responden que si conocen las nuevas restricciones de bioseguridad y solo un 15.2% que no conocen.

**Tabla 28**

*¿Usted conoce las nuevas reglas contables otorgadas por el gobierno?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	63	68,5	68,5	68,5
	No	29	31,5	31,5	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

*Nota.* Datos procesados en el software SPSS versión 25 en español. Fuente Elaboración del investigador.

En la respectiva tabla estadística podemos observar que el 68.5% de colaboradores responden que si conocen las nuevas reglas contables otorgadas por el gobierno y un 31% que no conocen.

**Tabla 29**

*¿Usted cree que podemos competir con otras empresas?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	2	2,2	2,2	2,2
	Casi Siempre	39	42,4	42,4	44,6
	Siempre	51	55,4	55,4	100,0
Total		92	100,0	100,0	

*Nota.* Datos procesados en el software SPSS versión 25 en español. Fuente Elaboración del investigador.

En la respectiva tabla estadística podemos observar que el 55.4% de colaboradores responden que siempre, un 42.4% que casi siempre y un 2.2% nunca con respecto que si podríamos competir con otra empresa.

**Tabla 30**

*¿Usted cree que tenemos los recursos suficientes para diferenciarnos con otras empresas?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	11	12,0	12,0	12,0
	Casi Siempre	35	38,0	38,0	50,0
	Siempre	46	50,0	50,0	100,0
Total		92	100,0	100,0	

*Nota.* Datos procesados en el software SPSS versión 25 en español. Fuente Elaboración del investigador.

En la respectiva tabla estadística podemos observar que el 50% de colaboradores responden siempre hay recursos suficientes para diferenciarnos de otras empresas, un 38% dice que casi siempre y un 12 a veces.

**Tabla 31**

*¿Usted cree que la economía peruana es accesible?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	16	17,4	17,4	17,4
	No	76	82,6	82,6	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

*Nota.* Datos procesados en el software SPSS versión 25 en español. Fuente Elaboración del investigador.

En la respectiva tabla estadística podemos observar que el 82.6% de colaboradores responden que la económica peruana no es accesible y un 17.4% que no es accesible.

**Tabla 32**

*¿Usted cree que el dólar influye en la economía de la empresa?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	86	93,5	93,5	93,5
	No	6	6,5	6,5	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

*Nota.* Datos procesados en el software SPSS versión 25 en español. Fuente Elaboración del investigador.

En la respectiva tabla estadística podemos observar que el 93.5% de colaboradores responden que si influye el dólar en la economía de la empresa y un 6.5% que no influye.

**Tabla 33**

*¿Usted cree que la gestión de su jefe directo es buena?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	A veces	5	5,4	5,4	5,4
Válidos	Casi Siempre	55	59,8	59,8	65,2
	Siempre	32	34,8	34,8	100,0
Total		92	100,0	100,0	

*Nota.* Datos procesados en el software SPSS versión 25 en español. Fuente Elaboración del investigador.

En la respectiva tabla estadística podemos observar que el 59.8% de colaboradores responden que casi siempre la gestión de su jefe es buena, otros 34.8% mencionan que siempre y tan solo un 5.4% dicen que a veces.

**Tabla 34**

*¿Usted cree que las respuestas de otras áreas son rápidas?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	A veces	22	23,9	23,9	23,9
Válidos	Casi Siempre	45	48,9	48,9	72,8
	Siempre	25	27,2	27,2	100,0
Total		92	100,0	100,0	

*Nota.* Datos procesados en el software SPSS versión 25 en español. Fuente Elaboración del investigador.

En la respectiva tabla estadística podemos observar que el 48.9% de colaboradores responden que casi siempre las respuestas de las otras áreas son rápidas para alguna gestión, un 27.2% dice que siempre y un 23.9% menciona que a veces.

**Tabla 35**

*¿Considera usted que la calidad otorgada al cliente interno es buena?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	4	4,3	4,3	4,3
	Casi Siempre	71	77,2	77,2	81,5
	Siempre	17	18,5	18,5	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

*Nota.* Datos procesados en el software SPSS versión 25 en español. Fuente Elaboración del investigador.

En la respectiva tabla estadística podemos observar que el 77.2% de colaboradores responden que casi siempre, un 18.5% siempre y un 4.3% a veces a la interrogante de si la calidad otorgada al cliente interno es buena.

**Tabla 36**

*¿Considera usted que la calidad otorgada al cliente externo es buena?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi Siempre	42	45,7	45,7	45,7
	Siempre	50	54,3	54,3	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

*Nota.* Datos procesados en el software SPSS versión 25 en español. Fuente Elaboración del investigador.

En la respectiva tabla estadística podemos observar que el 54.3% de colaboradores responden que siempre y un 45.7% que casi siempre a la pregunta si la calidad otorgada al cliente externo es buena.

**Tabla 37**

*¿Usted cree que la economía de la empresa ha mejorado?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	7	7,6	7,6	7,6
	No	85	92,4	92,4	100,0
Total		92	100,0	100,0	

*Nota.* Datos procesados en el software SPSS versión 25 en español. Fuente Elaboración del investigador.

En la respectiva tabla estadística podemos observar que el 92.4% de colaboradores responden que la económica de la empresa ha mejorado y un 7.6% que no ha podido mejorar.

**Tabla 38**

*¿El área de contabilidad entrega los reportes y/o documentos a tiempo a las demás áreas?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	75	81,5	81,5	81,5
	No	17	18,5	18,5	100,0
Total		92	100,0	100,0	

*Nota.* Datos procesados en el software SPSS versión 25 en español. Fuente Elaboración del investigador.

En la respectiva tabla estadística podemos observar que el 81.5% de colaboradores responden que si ha mejorado la entrega de reportes del área de contabilidad y un 18.5% que no ha mejorado.

**Tabla 39**

*¿Usted cree que los clientes estén satisfechos con el servicio de la empresa?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	12	13,0	13,0	13,0
	Casi Siempre	46	50,0	50,0	63,0
	Siempre	34	37,0	37,0	100,0
Total		92	100,0	100,0	

*Nota.* Datos procesados en el software SPSS versión 25 en español. Fuente Elaboración del investigador.

En la respectiva tabla estadística podemos observar que el 50% de colaboradores responden que casi siempre, un 37% describe que siempre y un 13% dice que a veces con la percepción de los clientes y su satisfacción.

**Tabla 40**

*¿Existe servicio de post venta con los clientes de la empresa?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi Nunca	5	5,4	5,4	5,4
	A veces	53	57,6	57,6	63,0
	Casi Siempre	29	31,5	31,5	94,6
	Siempre	5	5,4	5,4	100,0
Total		92	100,0	100,0	

*Nota.* Datos procesados en el software SPSS versión 25 en español. Fuente Elaboración del investigador.

En la respectiva tabla estadística podemos observar que el 57.6% de colaboradores responden a veces existe servicios de post venta en el área correspondiente de la empresa, mientras que un 31.5% dice que casi siempre y un mismo porcentaje de 5.4% casi nunca y siempre.

**Tabla 41**

*¿Usted cree que por parte de la empresa se haga un estudio de mercado?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	65	70,7	70,7	70,7
	No	27	29,3	29,3	100,0
Total		92	100,0	100,0	

*Nota.* Datos procesados en el software SPSS versión 25 en español. Fuente Elaboración del investigador.

En la respectiva tabla estadística podemos observar que el 70.7% de colaboradores responden que si la empresa hace un estudio de mercado y un 29.3% que no realiza.

**Tabla 42**

*¿Usted cree que se debería invertir más en tecnología?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	92	100,0	100,0	100,0

*Nota.* Datos procesados en el software SPSS versión 25 en español. Fuente Elaboración del investigador.

En la respectiva tabla estadística podemos observar que el 100% de colaboradores responden si se debería invertir más en tecnología.

## Prueba Chi cuadrado de las variables planeamiento estratégico y desarrollo empresarial

### Cálculo del estadístico $X^2$

Fórmula:

$$x^2 = \frac{(O - E)^2}{E}$$

Donde:

O = Frecuencia observada

E = Frecuencia esperada

$x^2$  = chi-cuadrada

Distribución chi-cuadrada a través del programa SPSS versión 25: relación entre el planeamiento estratégico y el desarrollo empresarial post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021

### Tabla 43

*Pruebas de chi-cuadrado de las variables planeamiento estratégico y desarrollo empresarial*

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	18,232 <sup>a</sup>	4	,001
Razón de verosimilitudes	17,870	4	,001
Asociación lineal por lineal	7,662	1	,006
N de casos válidos	92		

a. 0 casillas (0,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 7,57.

*Nota.* En la respectiva tabla estadística de chi-cuadrado y aplicando la fórmula  $X^2$  según los datos de la tabla por SPSS versión 25, se ha obtenido el valor chi-calculado  $X^2 = 18,232$  el grado de libertad de 4 y la significancia asintótica (bilateral) es de  $,001 < 0,05$  cuyo valor se

ubica en la zona de rechazo, por lo tanto no se acepta la HO y se acepta la HA. Esto quiere decir que si existe una relación directa existe relación entre el planeamiento estratégico y el desarrollo empresarial post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021.

### **Conclusión:**

Al 95% de confianza, se concluye que existe relación entre la variable planeamiento estratégico y desarrollo empresarial.

### **Prueba Chi cuadrado de la dimensión conocimiento del planeamiento estratégico y la variable desarrollo empresarial**

#### **Cálculo del estadístico $X^2$**

Fórmula:

$$x^2 = \frac{(O - E)^2}{E}$$

Donde:

O = Frecuencia observada

E = Frecuencia esperada

$x^2$  = chi-cuadrada

Distribución chi-cuadrada a través del programa SPSS versión 25: relación entre la dimensión del conocimiento planeamiento estratégico y la variable desarrollo empresarial post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021

**Tabla 44**

*Pruebas de chi-cuadrado de la dimensión del conocimiento del planeamiento estratégico y la variable desarrollo empresarial*

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	13,716 <sup>a</sup>	4	,008
Razón de verosimilitudes	14,441	4	,006
Asociación lineal por lineal	5,921	1	,015
N de casos válidos	92		

a. 0 casillas (0,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 7,88.

*Nota.* En la respectiva tabla estadística de chi-cuadrado y aplicando la fórmula  $X^2$  según los datos de la tabla por SPSS versión 25, se ha obtenido el valor chi-calculado  $X^2 = 13,716$  el grado de libertad de 4 y la significancia asintótica (bilateral) es de  $,008 < 0,05$  cuyo valor se ubica en la zona de rechazo, por lo tanto no se acepta la  $H_0$  y se acepta la  $H_A$ . Esto quiere decir que si existe relación entre la dimensión del conocimiento del planeamiento estratégico y la variable desarrollo empresarial post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021.

### **Conclusión:**

Al 95% de confianza, se concluye que existe relación entre de la dimensión conocimiento del planeamiento estratégico y la variable desarrollo empresarial.

### **Prueba Chi cuadrado de la dimensión análisis interno del planeamiento estratégico y la variable desarrollo empresarial**

#### **Cálculo del estadístico $X^2$**

Fórmula:

$$x^2 = \frac{(O - E)^2}{E}$$

Donde:

O = Frecuencia observada

E = Frecuencia esperada

$x^2$  = chi-cuadrada

Distribución chi-cuadrada a través del programa SPSS versión 25: relación entre la dimensión análisis interno del planeamiento estratégico y la variable desarrollo empresarial post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021.

#### Tabla 45

*Pruebas de chi-cuadrado de la dimensión análisis interno del planeamiento estratégico y la variable desarrollo empresarial*

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	16,258 <sup>a</sup>	4	,003
Razón de verosimilitudes	15,576	4	,004
Asociación lineal por lineal	9,783	1	,002
N de casos válidos	92		

a. 0 casillas (0,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 8,83.

*Nota.* En la respectiva tabla estadística de chi-cuadrado y aplicando la fórmula  $X^2$  según los datos de la tabla por SPSS versión 25, se ha obtenido el valor chi-calculado  $X^2 = 16,258$  el grado de libertad de 4 y la significancia asintótica (bilateral) es de  $,003 < 0,05$  cuyo valor se ubica en la zona de rechazo, por lo tanto no se acepta la HO y se acepta la HA. . Esto quiere decir que si existe relación entre el análisis interno del planeamiento estratégico y el desarrollo empresarial post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021.

**Conclusión:**

Al 95% de confianza, se concluye que existe relación entre de la dimensión análisis interno del planeamiento estratégico y la variable desarrollo empresarial.

### **Prueba Chi cuadrado de la dimensión análisis externo del planeamiento estratégico y la variable desarrollo empresarial**

#### **Cálculo del estadístico $X^2$**

Fórmula:

$$x^2 = \frac{(O - E)^2}{E}$$

Donde:

O = Frecuencia observada

E = Frecuencia esperada

$x^2$  = chi-cuadrada

Distribución chi-cuadrada a través del programa SPSS versión 25: relación entre la dimensión análisis externo del planeamiento estratégico y la variable desarrollo empresarial post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021.

#### **Tabla 46**

*Pruebas de chi-cuadrado de la dimensión análisis externo del planeamiento estratégico y la variable desarrollo empresarial*

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	10,783 <sup>a</sup>	4	,029
Razón de verosimilitudes	10,485	4	,033
Asociación lineal por lineal	5,358	1	,021
N de casos válidos	92		

a. 0 casillas (0,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 6,93.

*Nota.* En la respectiva tabla estadística de chi-cuadrado y aplicando la fórmula  $X^2$  según los datos de la tabla por SPSS versión 25, se ha obtenido el valor chi-calculado  $X^2 = 10,783$  el

grado de libertad de 4 y la significancia asintótica (bilateral) es de  $,029 < 0,05$  cuyo valor se ubica en la zona de rechazo, por lo tanto no se acepta la  $H_0$  y se acepta la  $H_A$ . . Esto quiere decir que si existe relación entre el análisis externo del planeamiento estratégico y el desarrollo empresarial post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 202.

**Conclusión:**

Al 95% de confianza, se concluye que existe relación entre de la dimensión análisis externo del planeamiento estratégico y la variable desarrollo empresarial.

## V. Discusión de Resultados

1. **En la investigación de Montes, I (2021)** titulada “El impacto del plan estratégico en la gestión administrativa. Caso: Cooperativa de transporte ventanas”, se encontró que:

La investigación permitió comprender la importancia de la optimización de la gestión administrativa; ya que, permite a la empresa cumplir con las expectativas de sus clientes al facilitar la coordinación de esfuerzos y favorecer el trabajo en equipo.

En la presente investigación describimos lo siguiente: la propuesta y ejecución de un planeamiento estratégico puso como principal meta la optimización en la empresa para el servicio del cliente interno como del externo. Esto nos lleva a una comparativa similar entre lo expuesto por Montes et. al (2021).

2. En la investigación de Montes, (2021) titulada “El impacto del plan estratégico en la gestión administrativa. Caso: Cooperativa de transporte ventanas”, se encontró que:

El no socializar con los colaboradores el direccionamiento estratégico, puede hacer perder de vista el horizonte hacia el cual la organización dirige sus esfuerzos y el cumplimiento de objetivos para los cuales cada colaborador debe estar capacitado en cumplirlos.

En la presente investigación describimos lo siguiente: la inducción a los colaboradores para la ejecución de un planeamiento estratégico es clave para el desarrollo y crecimiento de la empresa, es por ello que se capacita al personal de una manera interna para poder lograr indicadores y estos apuntan al objetivo general. Esto nos lleva a una comparativa similar entre lo expuesto por Montes et. al (2021).

3. En la investigación de Montes, (2021) titulada “El impacto del plan estratégico en la gestión administrativa. Caso: Cooperativa de transporte ventanas”, se encontró que:

Es de suma importancia contar con estrategias que contribuyan a la optimización de la gestión administrativa para incrementar la competitividad a través de la administración apropiada de los recursos y del talento humano.

En la presente investigación describimos lo siguiente: la implementación de un planeamiento estratégico conlleva a realizar estrategias de acuerdo a la característica de la empresa, estas estrategias han sido aplicadas y hoy vemos que el resultado es positivo. Esto nos lleva a una comparativa donde demostramos en nuestra hipótesis que si existe una relación entre el planeamiento estratégico y el desarrollo empresarial similar entre lo expuesto por Montes et. al (2021).

4. En la investigación de Montes et. al (2021) titulada “El impacto del plan estratégico en la gestión administrativa. Caso: Cooperativa de transporte ventanas”, se encontró que:

Una adecuada optimización de la gestión administrativa guarda estrecha relación con una adecuada estructura orgánica – funcional.

En la presente investigación describimos lo siguiente: los indicadores y dimensiones que direccionan a las variables expuestas dan un resultado positivo que si existe una relación entre el planeamiento estratégico y el desarrollo empresarial. Esto nos lleva a una comparativa similar entre lo expuesto por Montes et. al (2021).

5. En la investigación de Navarro et. al (2021) titulada “Plan estratégico para la consecución de la competitividad de las pequeñas empresas respecto a las grandes”, se encontró que:

La falta de competitividad es algo que ha afectado, las PYMES a lo largo de su existencia, sin embargo, al no tener una plan de acción representa una desventaja en comparación con sus grandes competidores, lo que no les permite hacer un mejor uso de sus recursos propios de manera más adecuada,

ya que el bajo rendimiento de competitividad se genera principalmente por el desconocimiento de los propios propietarios, para tomar decisiones o iniciativas más inteligentes sobre estrategias que les permitan tener un mayor control de su negocio, y a su vez, ayudarlos a extender su tiempo de vida en el mercado y permitirles crecer logrando una mayor competitividad.

En la presente investigación describimos lo siguiente: la gran mayoría de empresas cuando “nacen” en el Perú no tienen un planeamiento estratégico por desconocimiento o inversión y en el camino tienen muchas dificultades al apuntar a una visión corporativa. Esto nos lleva a una comparativa similar entre lo expuesto por Navarro et. al (2021).

6. En la investigación de Navarro et. al (2021) titulada “Plan estratégico para la consecución de la competitividad de las pequeñas empresas respecto a las grandes”, se encontró que:

Actualmente, las PYMES de la región muestran casi cero competitividad y con muchas áreas de oportunidad, ya que presentan bastantes deficiencias, entre las que se destaca la falta de cuidado de sus equipos, el mal manejo de inventarios, en además del preocupante desconocimiento que tienen del medio ambiente en que compiten; Sin embargo, si logran adaptarse efectivamente a las estrategias desarrolladas, harán un mejor uso de sus recursos y mejorar considerablemente sus procesos.

En la presente investigación describimos lo siguiente: la empresa estudiada está aplicando un planeamiento estratégico estos 3 últimos años y esto ha llevado a cambios considerables en la gestión. Esto nos lleva a una comparativa distinta entre una empresa que recién aplicara alguna estrategia y otra que ejecuta, expuesto por Navarro et. al (2021).

7. En la investigación de Navarro et. al (2021) titulada “Plan estratégico para la consecución de la competitividad de las pequeñas empresas respecto a las grandes”, se encontró que:

Para las economías locales, las PYMES son sumamente importantes ya que generan empleo y mejoran la calidad de vida de muchas personas, por lo que es fundamental promover un mercado más equitativo, en el que Las PYMES pueden competir contra las grandes empresas, logrando una mayor participación en el mercado y generando un importante posicionamiento entre los consumidores de la región.

En la presente investigación describimos lo siguiente: parte de la economía de un país se mueve bajo el crecimiento de las empresas, mientras estos estén en la formalidad apuntan a seguir creciendo otorgando estrategias para el desarrollo empresarial. Esto nos lleva a una comparativa similar expuesto por Navarro et. al (2021).

8. En la investigación de Zapata-Cortes (2020) titulada “Mejora del proceso de distribución en una empresa de transporte”, se encontró que:

Se resalta la importancia de la gestión del transporte como un elemento crítico en la competitividad de las empresas, ya que este es factor de la generación de una porción importante de los costos logísticos que, en últimas, repercute en el precio de los productos.

Es de gran importancia para las empresas desarrollar herramientas y proponer mecanismos que permitan desarrollar planes de transporte eficientes, logrando reducir costos, satisfacer las necesidades de los clientes y mitigar los impactos negativos que el transporte puede generar a la sociedad y el ambiente.

En la presente investigación describimos lo siguiente: la economía es clave en el crecimiento de la empresa porque esta nos ayuda a ejecutar las estrategias, el Perú ha tenido problemas con respecto al COVID-19, la inflación y el incremento del dólar, todo esto apunta que los productos que se usan (combustible, llantas, repuestos, etc.) para entregar un buen servicio se tengan que incrementar, pero el usuario final se rehúsa a pagar porque tampoco tiene más ingresos. Así mismo tener un planeamiento estratégico nos podría soportar para tener una buena gestión y ahorrar costos. Esto nos lleva a una comparativa similar expuesto por Zapata-Cortes (2020).

9. En la investigación de Zapata-Cortes (2020) titulada “Mejora del proceso de distribución en una empresa de transporte”, se encontró que:

Tras la revisión de literatura científica se puede evidenciar un alto número de trabajos que proponen modelos para una mejor distribución de las rutas en las empresas, lo que demuestra el gran interés de académicos y profesionales por utilizar este tipo de enfoques, tanto para el proceso de distribución en ambientes urbanos como en las afueras de las ciudades.

En la presente investigación describimos lo siguiente: el soporte teórico de investigaciones es fundamental para este trabajo y nos da una serie de alternativas para un proceso de distribución la cual hemos considerado futuramente. Esto nos lleva a reflexionar otros modelos de enfoques expuesto por Zapata-Cortes (2020).

10. En la investigación de Ospina (2015) titulada “Calidad de servicio y valor en el transporte intermodal de mercancías. Un modelo integrador de antecedentes y consecuentes desde la perspectiva del transitorio”, se encontró que:

Se entiende la logística como una actividad integral de las empresas con una clara orientación al cliente, por lo que los requerimientos y necesidades de éstos,

determinarán las decisiones y el estilo de gestión que se desarrolle. Esta función presenta una dualidad relativa a sus principales funciones, por una parte, se encarga de gestionar el flujo físico de las mercancías desde su punto de origen hasta el punto de consumo, y por otra, se encarga de la gestión del flujo, en ambos sentidos, de toda la información asociada.

En la presente investigación describimos lo siguiente: la logística dentro de las empresas de transporte de carga terrestre tiene que cumplir meticulosamente su función, en el caso de la empresa estudiada el apoyo de un módulo de ERP (Enterprise Resource Planning) y el control con GPS apoya en ese sentido. Esto nos lleva a una comparativa similar expuesto por expuesto por Ospina (2015).

11. En la investigación de Ospina (2015) titulada “Calidad de servicio y valor en el transporte intermodal de mercancías. Un modelo integrador de antecedentes y consecuentes desde la perspectiva del transitorio”, se encontró que:

Se presentaron las principales características de las tecnologías de la información y las comunicaciones aplicadas a los servicios de transportes de mercancías. En este sentido, podemos concluir que las TIC se han consolidado como una herramienta que le permite a las empresas agregar valor a partir de una correcta y eficiente transmisión de información entre todos los agentes participantes en el proceso de transporte de mercancías.

En la presente investigación describimos lo siguiente: la implementación de transformación digital como ERP (Enterprise Resource Planning), pagina web, correos corporativos, presencia digital, inversión en equipos informáticos, incremento de velocidad de internet, entre otros ha significado un apoyo considerable para el

desarrollo de la empresa. Esto nos lleva a una comparativa similar expuesto por expuesto por Ospina (2015).

12. En la investigación de Ospina (2015) titulada “Calidad de servicio y valor en el transporte intermodal de mercancías. Un modelo integrador de antecedentes y consecuentes desde la perspectiva del transitorio”, se encontró que:

Existen tres aproximaciones a su medición que estructuran la mayor cantidad de publicaciones, estas son: en primer lugar, la escala de calidad de servicio de la distribución física (PDSQ); en segundo lugar, la escala de calidad de servicio logístico (LSQ); y, en tercer lugar, las investigaciones que hacen propuestas de aplicación de la escala SERVQUAL en el ámbito específico de la logística.

En la presente investigación describimos lo siguiente: con respecto a la calidad del servicio, distribución física y en el tema logístico se pudo hacer una encuesta interna y externa a los clientes dando resultandos que nos servirán para seguir mejorando nuestros servicios. Esto nos lleva a una comparativa de seguir mejorando para el beneficio del cliente y así aprender de otras investigaciones como lo expuesto por expuesto por Ospina (2015).

13. En la investigación de Ospina (2015) titulada “Calidad de servicio y valor en el transporte intermodal de mercancías. Un modelo integrador de antecedentes y consecuentes desde la perspectiva del transitorio”, se encontró que:

Así, superando la discusión sobre la definición y la diferenciación entre el valor de la relación y el valor percibido, en esta tesis se mantiene el concepto de valor percibido, entendiéndolo como un constructo que captura no solo los aspectos de evaluación del servicio, sino también los aspectos que determinan la relación entre proveedor y cliente.

En la presente investigación describimos lo siguiente: parte del crecimiento de una empresa es el proveedor si este no cumple los estándares planteados por la empresa caemos un error continuo y eso puede llevar a una fuga de clientes, en nuestra empresa hemos realizado el filtro correspondiente con respecto a nuestros proveedores. Esto nos lleva a una comparativa similar expuesto por Ospina (2015).

14. En la investigación de Mundaca (2018) titulada “Modelo conceptual de desarrollo empresarial para las MYPES de la región Lambayeque: caso centro de desarrollo empresarial”, se encontró que:

La aplicación de los componentes estructurales del modelo de desarrollo empresarial como experiencia nueva, orientación emprendedora, capital social organizacional y regulación tributaria, innovación en valor, competitividad empresarial, cultura organizacional y orientación al mercado son base para los objetivos de la empresa.

En la presente investigación describimos lo siguiente: los componentes estructurales de desarrollo empresarial son fundamentales en la aplicación de un planeamiento estratégico, pero en nuestro caso algunos hemos podido aplicar y otros a un porcentaje inicial por temas de pandemia causada por la pandemia COVID-19. Esto nos lleva a una mejora continua expuesto por Mundaca (2018)

15. En la investigación de Mundaca (2018) titulada “Modelo conceptual de desarrollo empresarial para las MYPES de la región Lambayeque: caso centro de desarrollo empresarial”, se encontró que:

Las empresas cuyos empresarios han tenido amplia y calificada experiencia previa logran desarrollar emprendimientos más duraderos.

En la presente investigación describimos lo siguiente: la empresa analizada viene de varios intentos de emprendimiento por parte de los dueños, este aprendizaje les ha servido para volcarlos ahora a su actual empresa de transporte de carga terrestre. Esto nos lleva a una comparativa similar expuesto por Mundaca (2018).

16. En la investigación de Mundaca (2018) titulada “Modelo conceptual de desarrollo empresarial para las MYPES de la región Lambayeque: caso centro de desarrollo empresarial”, se encontró que:

Las empresas con capacidades directivas superiores logran desarrollar capital social organizacional superiores y permiten desarrollar la innovación y la competitividad empresarial.

En la presente investigación describimos lo siguiente: la empresa estudiada bajo la implementación de un planeamiento estratégico desarrolla competitividad laboral en sus distintas áreas, pero se tiene que ir mejorando en el desarrollo de la innovación y otros puntos, tenemos que considerar que la pandemia COVID-19 ha frenado muchos temas en esta implementación. Esto nos lleva a una comparativa distinta expuesto por Mundaca (2018).

17. En la investigación de Cornejo (2021) titulada “Modelo conceptual de desarrollo empresarial para las MYPES de la región Lambayeque: caso centro de desarrollo empresarial”, se encontró que:

El planeamiento estratégico se encuentra asociado con la calidad de servicio del transporte público masivo de Lima y Callao.

En la presente investigación describimos lo siguiente: las variables de planeamiento y estratégico de la empresa Expreso GRAEL mencionan que si existe relación entre ellas. Esto nos lleva a una comparativa distinta solo de variables expuesto por Cornejo (2021).

18. En la investigación de Cornejo (2021) titulada “Modelo conceptual de desarrollo empresarial para las MYPES de la región Lambayeque: caso centro de desarrollo empresarial”, se encontró que:

El planeamiento estratégico se encuentra asociado con la dimensión de la fiabilidad en el transporte público masivo de Lima y Callao.

En la presente investigación describimos lo siguiente: las variables de este estudio son distintos a lo que expone Cornejo (2021) pero los resultados de asociación si existe entre ellas.

19. En la investigación de Navas (2019) titulada “Estrategia de negocios y desarrollo empresarial de las pymes en el sector económico industrial de la zona tres del Ecuador 2014-2016”, se encontró que:

Se muestra debilidad en el trabajo en equipo en la realización de un plan estratégico.

En la presente investigación describimos lo siguiente: en el caso de la empresa que nosotros hemos estudiado ya se aplicó un planeamiento estratégico y esto conlleva a los resultados positivos que se ha tenido con respecto al desarrollo empresarial. Esto nos lleva a una comparativa distinta expuesto por Navas (2019).

20. En la investigación de Navas (2019) titulada “Estrategia de negocios y desarrollo empresarial de las pymes en el sector económico industrial de la zona tres del Ecuador 2014-2016”, se encontró que:

Las Pymes tienen un débil conocimiento y aplicación del benchmarking.

En la presente investigación describimos lo siguiente: en la aplicación del planeamiento estratégico hemos podido realizar la comparativa de un benchmarking con las tres

empresas más grandes del Perú en el rubro. Esto nos lleva a una comparativa distinta expuesto por Navas (2019).

21. En la investigación de Navas (2019) titulada “Estrategia de negocios y desarrollo empresarial de las pymes en el sector económico industrial de la zona tres del Ecuador 2014-2016”, se encontró que:

Deficiente grado de compromiso en el logro de los objetivos empresariales.

En la presente investigación describimos lo siguiente: parte del crecimiento de una empresa es la inducción a los colaboradores con respecto a la implementación de un planeamiento estratégico y eso se hace periódicamente en la empresa estudiada. Esto nos lleva a una comparativa distinta expuesto por Navas (2019).

22. En la investigación de Navas (2019) titulada “Estrategia de negocios y desarrollo empresarial de las pymes en el sector económico industrial de la zona tres del Ecuador 2014-2016”, se encontró que:

El sistema de calidad no está identificando las necesidades del cliente.

En la presente investigación describimos lo siguiente: un error visible en la fuga de clientes es la calidad de servicio, en la empresa Expreso GRAEL se ha considerado este tema, pero se tiene que reconocer que es un trabajo a largo tiempo para desarrollarlo en plenitud. Esto nos lleva a una comparativa similar expuesto por Navas (2019).

23. En la investigación de Chilón et. al (2016) titulada “Planeamiento Estratégico de la Empresa Transportes M. Catalán S.A.C”, se encontró que:

En la actualidad los principales clientes de Transportes Catalán son empresas de las industrias mineras y extractivas, las cuales han disminuido su actividad desde el año 2014, mostrando a la empresa la necesidad de desarrollar nuevos

mercados y desarrollar nuevos servicios, para poder continuar con su estrategia de crecimiento.

En la presente investigación describimos lo siguiente: dentro de nuestros clientes son personas naturales y jurídicas, pero llevando esto a los números son más personas jurídicas que usan nuestros servicios, pero no identificando a empresas mineras una que estos tienen otras características. Esto nos lleva a una comparativa distinta expuesto por Chilón et. al (2016).

24. En la investigación de Chilón et. al (2016) titulada “Planeamiento Estratégico de la Empresa Transportes M. Catalán S.A.C”, se encontró que:

La empresa ha logrado un crecimiento continuo en sus ingresos durante los últimos años y ha obtenido competitividad debido principalmente a la calidad superior de los servicios que ofrece, con altos estándares de seguridad y de cuidado medio ambiental; y la renovación constante de su flota que le permite incrementar la productividad en sus operaciones en comparación al promedio del mercado.

En la presente investigación describimos lo siguiente: en el inicio de la implementación del planeamiento estratégico hubo un presupuesto para este, pero con la llegada de la pandemia COVID-19 los ingresos fueron menos priorizando otras necesidades dentro de la empresa y dejando a un segundo plano algunas estrategias. Esto nos lleva a una comparativa distinta expuesto por Chilón et. al (2016).

25. En la investigación de Chilón et. al (2016) titulada “Planeamiento Estratégico de la Empresa Transportes M. Catalán S.A.C”, se encontró que:

Los principales intereses de la empresa son: permanecer en el mercado, mejorando su posición competitiva e incrementando a la vez su productividad, rentabilidad y utilidades.

En la presente investigación describimos lo siguiente: la implementación y seguimiento del plan estratégico a pesar de sus limitaciones hoy en día por la pandemia COVID-19 ha traído buenos resultados en general para la empresa. Esto nos lleva a una comparativa similar expuesto por Chilón et. al (2016).

26. En la investigación de Chilón et. al (2016) titulada “Planeamiento Estratégico de la Empresa Transportes M. Catalán S.A.C”, se encontró que:

Se establecieron objetivos de largo plazo que permitirán alcanzar la visión propuesta para el año 2025. Estos objetivos buscan incrementar las posibilidades competitivas de la empresa fortaleciendo su relación con sus clientes y stakeholders, mejorando su posicionamiento en el mercado nacional y manteniéndola en una posición expectante a largo plazo.

En la presente investigación describimos lo siguiente: como empresa estamos en el proceso de implementación del planeamiento estratégico y creemos que estamos cerca de poder lograr esa ansiada visión. Esto nos lleva a una comparativa similar expuesto por Chilón et. al (2016).

## VI. Conclusiones

Como resultado y análisis de la investigación, se obtiene las siguientes conclusiones:

- La investigación nos muestra que existe una relación (fórmula  $X^2$  según los datos de la tabla por SPSS versión 25, se ha obtenido el valor chi-calculado  $X^2 = 18,232$  el grado de libertad de 4 y la significancia asintótica (bilateral) es de  $,001 < 0,05$ ) entre las variables de estudio planeamiento estratégico y desarrollo empresarial. Esto nos lleva a cumplir el objetivo general de la investigación.
- La investigación nos muestra que existe una relación ( fórmula  $X^2$  según los datos de la tabla por SPSS versión 25, se ha obtenido el valor chi-calculado  $X^2 = 13,716$  el grado de libertad de 4 y la significancia asintótica (bilateral) es de  $,008 < 0,05$ ) entre la dimensión conocimiento del planeamiento estratégico y la variable desarrollo empresarial. Esto nos lleva a cumplir el objetivo específico de la investigación.
- La investigación nos muestra que existe una relación (fórmula  $X^2$  según los datos de la tabla por SPSS versión 25, se ha obtenido el valor chi-calculado  $X^2 = 16,258$  el grado de libertad de 4 y la significancia asintótica (bilateral) es de  $,003 < 0,05$ ) entre la dimensión análisis interno del planeamiento estratégico y la variable desarrollo empresarial. Esto nos lleva a cumplir el objetivo específico de la investigación.
- La investigación nos muestra que existe una relación (la fórmula  $X^2$  según los datos de la tabla por SPSS versión 25, se ha obtenido el valor chi-calculado  $X^2 = 10,783$  el grado de libertad de 4 y la significancia asintótica (bilateral) es de  $,029 < 0,05$ ) entre la dimensión análisis externo del planeamiento estratégico y la variable desarrollo empresarial. Esto nos lleva a cumplir el objetivo específico de la investigación.
- El sector del transporte en el Perú ha venido en mejoras cada año, impulsando las políticas, regulaciones y medios de control.

- El sector del transporte en el Perú viene con una demanda en alza debido al crecimiento de los negocios y población a nivel territorial.
- La implementación de las tecnologías de información antes de pandemia y en plena pandemia causada por el COVID-19 ha servido de una manera significativa para el desenvolvimiento empresarial.
- Las restricciones de bioseguridad otorgadas por el gobierno mermaron el ingreso económico en la empresa, por lo tanto, se invirtió menos en el seguimiento de las estrategias de la planificación.

## VII. Recomendaciones

Para el logro y desarrollo de una ventaja competitiva y así mismo lograr la visión de la empresa se recomienda los siguientes puntos:

- El directorio debería considerar tener reuniones periódicamente con los colaboradores con el fin de obtener información de primera mano el servicio a los clientes.
- Implementación de más módulos de ERP (Enterprise Resource Planning) con el fin de estandarizar todas las áreas.
- Otorgar especializaciones o diplomados de línea para el directorio y sus jefes de línea.
- La organización debe formar liderazgo en líneas de sucesión adecuadas para permitir que la visión de la empresa pueda lograrse y seguir creciendo.
- Realizar alianzas estratégicas con empresas del extranjero y con el sector público.
- Realizar un leasing con empresas de tecnología, esto ayudaría mucho al cambio apropiado en equipos informáticos como en soporte de cloud computing.
- Proyección a una certificación de calidad como un ISO 9001-205
- Migración de recursos económicos a otros rubros de negocio como importación de neumáticos o todo tipo de repuestos de vehículos.
- Buscar constantemente información sobre innovación direccionadas al rubro del transporte, esto ayudaría a poder anticiparse ante los cambios y entregar un mejor servicio a los clientes.
- Emplear destrezas de liderazgo por parte de los directivos de línea con el fin de motivar a los colaboradores a comprometerse con la visión de la empresa.
- Se debería evaluar constantemente las estrategias aplicadas por la empresa con el fin de poder rectificar si hubiera alguna falencia.
- Abrir nuevos mercados en zonas como la selva del Perú.

## VIII Referencias

- Alcaraz, A., & Martinez, Y. (2012). Calidad en el servicio. *Panorama Administrativo*, 11, 60.
- Almuíñas, J., Galarza, J. (2012). El proceso de planificación estratégica en las universidades: desencuentros y retos para el mejoramiento de su calidad. *GUAL*, 72-97.
- Anaya, T. (2008). *Almacenes análisis, diseño y organización*. ESIC.
- Bahamonde, H. (2000). *Manual teórico práctico para constituir una empresa*. Lima: San Marcos.
- Barbero et. al. (2020). *El transporte automotor de cargas en América Latina*. Banco Interamericano de Desarrollo. Obtenido de <https://cutt.ly/WLmu1j0>
- Bhatt, G. (2001). Knowledge management in organizations: examining the interaction between technologies, techniques, and people. *Journal of knowledge management*, 68-75.
- Boterf, G. (2001). *Ingeniería de las competencias*. Barcelona: Epise.
- Bueno, & Campos, E. y otros. (1996). *Dirección Estratégica de la Empresa. Metodología, Técnicas y Casos*. Madrid: Pirámide.
- Bunk, G. P. (s.f.). La transmisión de las competencias en la formación y perfeccionamiento profesionales de la RFA. *Revista europea*, 8–14.
- Campbell, A., & Tawadey, L. (1990). *Mission & Bussines philosophy*. Oxford: Heineman Professional Publishing.
- Capriotti, P. (2013). *Planificación estratégica de la Imagen Corporativa*. Málaga: IIRP - Instituto de Investigación en Relaciones Públicas. Obtenido de <https://cutt.ly/5LRrIUe>
- Chiavenato, I. (2001). *Administración, proceso administrativo*. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2004). *Administración en los nuevos tiempos*. Colombia: McGraw Hil.
- Chiavenato, I. (2014). *Administración en los nuevos tiempos*. Santafé de Bogotá: McGraw Hill.
- Chilón, S. P. (2017). *Planeamiento estratégico de la Empresa Transportes M. Catalán S.A.C [Tesis de maestría - Pontificia Universidad Católica del Perú]*. Repositorio Institucional , Lima. Obtenido de <https://cutt.ly/GLmEMDH>
- Cho, M., Song, M., Comuzzi, M., & Yoo, S. (2017). *Evaluating the effect of best practices for business process redesign: An evidence-based approach based on process mining techniques*. Decision Support Systems.
- Cornejo, G. P. (2021). *Planeamiento estratégico y su influencia en la calidad de servicio del transporte público masivo Lima-Callao 2021 [Tesis de maestría - Universidad San Martin de Porres]*. Repositorio Institucional, Lima . Obtenido de <https://cutt.ly/WLmbOE6>
- D'Alessio, F. (2015). *Un proceso estratégico*. Lima: Pearson.
- Daft, R. (2010). *Teoría y diseño organizacional*. México DF: Cengage Learning Editores.
- Davies, W. (2000). *Understanding Strategy*. Strategy and Leadership,.

- De Miguel, M. (2006). Modalidades de enseñanza centradas en el desarrollo de competencias. Orientaciones para promover el cambio metodológico en el marco del EEES.
- Díaz, B. &. (1999). *Calidad total en la empresa peruana*. Lima: Editorial de la universidad de Lima.
- Dolan, S., García, S. & Bonny, R. (1997). *Coaching Por Valores*.
- Fernández, F. & Borjas, A. (2008). *Los equipos de trabajo: una práctica basada en la gestión del conocimiento*. Visión gerencial.
- Franco, C. &. (2000). *Cómo mejorar la eficiencia operativa utilizando el trabajo en equipo*. Estudios Gerenciales,.
- Fuentes, R. (1960). Importancia económica y social de los transportes. SCOP.
- García, T. Á. (2018). *La calidad de servicio para la conquista del cliente*. Obtenido de Asociación profesional para del desarrollo organizacional: <https://cutt.ly/PLO3no3>
- García., J. (2011). *El proceso de capacitación, sus etapas e implementación para mejorar el desempeño del recurso humano en las organizaciones*.
- Giese, J., & Cote, J. (2019). Defining Customer satisfaction. *Academy of Marketing Science*,. Obtenido de <https://cutt.ly/4LO3i4L>
- Gómez, A., & Acosta, H. (2003). *Acerca del trabajo en grupos o equipos*. Acimed.
- González, J. (1973). *Los transportes*. Barcelona: Salvat.
- Goodstein, L. D., Nolan, T. M., y Pfeiffer, J. W. (1998). *Planeación estratégica aplicada. Cómo desarrollar un plan que realmente funcione*. Santa Fe de Bogota: McGraw-Hill.
- Harrison, R. (1990). *Working with organization culture: A workbook, Mountain View*. Horsham: Harrison Associates Inc.
- Informática, I. N. (2020). *Producción Nacional*. Obtenido de <https://cutt.ly/eJDFPMB>
- Jacoby, H. & Minten, B. (2008). On measuring the benefits of lower transport costs. *Journal of Development Economics*, 8-38.
- Johnson, G. y Scholes, K. (2001). *Dirección Estratégica, 5ª edición*. Madrid: Pearson Educación.
- Koontz, & O'Donnell. (1990). *Curso de Administración Moderna- Un análisis de sistemas y contingencias de las funciones administrativas*. México: Litográfica Ingramex.
- Koontz, H. (2022). *Elementos de Administración. Enfoque Internacional*. México D.F: McGrall-Hill Interamericana.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (1998). *Administración. Una perspectiva global*. México.: Mc-Graw Hill.
- Koontz, H., Weihrich, H. (1994). *Administración: Una perspectiva global*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Kotler, P., & Lane, K. (2006). *Dirección de Marketing*. México: Pearson.
- Kotler, P., Bloom, P. (1988). *Mercadeo de servicios profesionales*. Santafé: Legis.
- Lin, H. (2007). A stage model of knowledge management: an empirical investigation of process and effectiveness. *Journal of information science*, 643-659.

- Martínez, D., Milla, A. (2012). *Análisis dell entorno*. Díaz de Santos.
- Martínez, R. C. (2010). *Un modelo causal de competitividad empresarial planteado desde la visión de la empresa basada en recursos: capacidades directivas, de innovación, marketing y calidad*. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa Vol. 16,.
- Massé, P. (1965). *Le Plan ou l'anti-hasard*. Paris: Gallimard.
- Melchor, F., & García, A. (2016). Comunicación Laboral: Una Propuesta Estratégica Para Facilitar El Quehacer De Los Equipos De Trabajo. *Enseñanza e investigación en psicología*, 183-194.
- Méndez, J. Becerril, T. (2005). *Planeación estratégica: técnica gerencial aplicada en la administración pública*. Toluca: Quivera.
- Meza, R., Morales, C. E., & León, J. (2003). *Planificación operativa*. Obtenido de <https://cutt.ly/FLPvsbx>
- Montes De Oca, J.E., Comas, R., Álvarez, S. R., & Silva, R. (2021). The impact of the strategic plan on administrative management. case: Transport cooperative ventanas. *Universidad y Sociedad*, 435. Obtenido de <https://cutt.ly/eLmpSWe>
- Morrisey, G. (1996). *Pensamiento Estratégico: construya los cimientos de su planeación*. México: Prentice Hall.
- Mundaca, J. A. (2018). *Modelo conceptual de desarrollo empresarial para las MYPES de la región Lambayeque: caso centro de desarrollo empresarial [Tesis doctoral - Universidad Caólica Santo Toribio de Mogrovejo]*. Repositorio Institucional, Chiclayo. Obtenido de <https://cutt.ly/RLmvwxr>
- Mundial, B. (12 de 04 de 2021). *Banco Mundial*. Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/topic/transport/overview#1>
- Navarro, A. G., De Dios, J., & Guevara, D. (2020). Plan estratégico para la consecución de la competitividad de las pequeñas empresas respecto a las grandes. *Avances en Ciencia, Tecnología e Ingeniería de Sistemas*, 584 - 587. doi:10.25046/aj050671
- Navas, W. H. (2019). *Estrategia de negocios y desarrollo empresarial de las pymes en el sector económico industrial de la zona tres del Ecuador 2014-2016 [Tesis doctoral - Universidad Nacional Mayor de San Marcos]*. Repositorio Institucional, Lima. Obtenido de <https://cutt.ly/eLmWRJN>
- Ojanguren, M. A. (2007). *Optimizacion lineal: un instrumento de gestión*. DESCLÉE DE.
- Ospina, S. (2015). *Calidad de servicio y valor en el transporte intermodal de mercancías. Un modelo integrador de antecedentes y consecuentes desde la perspectiva del transitario [Tesis doctoral - Universidad de Valencia]*. Repositorio Institucional , Valencia. Obtenido de <https://cutt.ly/zLmjd3O>
- Ponce, H. (2006). La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales. *Contribuciones a la economía*, 12-30.
- Pozos, L. (2016). Importancia y análisis del desarrollo empresarial. *Pensamiento & Gestión*, 184-202. Obtenido de <https://cutt.ly/OLPATGO>

- Prieto, J. E. (2003). *Gestión estratégica organizacional (3ª. ed.)*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Quigley, J. (1993). *Vision: How Leaders Develop it, Share in and Sustain It*. New York: McGraw Hill.
- Quintero, V. (1995). *valuación de proyectos sociales: Construcción de Indicadores*. Santafé de Bogotá: Fundación para la Educación Superior.
- Quiroga, R. (2009). *Guía metodológica para desarrollar indicadores ambientales y de desarrollo sostenible en países de América Latina y el Caribe*. Santiago de Chile: Cepal,.
- Rees, P. (1976). *Transporte y comercio entre México y Veracruz*. México: Sepsetentas.
- Rizzo, G., & Castro, A. (2017). Planeación estratégica la forma más básica para establecer el cabal cumplimiento de las metas y objetivos en cualquier organización. *Revista Publicando*, 15. Obtenido de <https://cutt.ly/uLReOni>
- Robbins, S. (2010). *Administración*. México, DF: Pearson Educación.
- Robusté, F. (2008). *Logística del transporte*. Barcelona: UPC.
- Rojas, F. E. (2015). *Diseño de un plan operativo basado en la calidad del servicio en una clinica odontologica de la ciudad de chicalayo*. Chiclayo.
- Sacristán, J. (2001). El significado y la función de la educación en la sociedad y cultura globalizadas. *Educación*.
- Sallenave, J. (1999). *Gerencia y planeación estratégica*. Bogotá: Norma.
- Sánchez, I. (2017). *La planeación estratégica en el Sistema de Salud cubano*. MEDISAN.
- Serna, H. (1997). *Gerencia Estratégica*. 3R editores.
- Silva, L. (1997). Cultura estadística e investigación científica en el campo de la salud. *Una mirada crítica*, 43-58.
- Sol, J. (1999). *La guerra de las Pymes*. Buenos Aires: Nuevo Extremo.
- Thompson et. al. (1998). *Dirección y Administración Estratégicas, Conceptos, casos y lecturas*. México: Mac Graw Hill Inter Americana y editores.
- Thompson, J. (1976). *Teoría económica del transporte*. Madrid: Alianza Universidad.
- Tzu, S. (2009). *El arte de la guerra*. Madrid: Edaf.
- Van Horne, J. (1995). *Administración Financiera*. México: Continental S.A.
- Voigt, F. (1954). *Economía de los sistemas de transporte*. México: FCE.
- Wehrich, H. (1982). *The TOWS Matrix a Tool for Situational Analysis (Vol. 15)*. Long Range Planning.
- Weston, M. (2020). *Strategic Planning in an Age of Uncertainty: Creating Clarity in Uncertain Times*. ELSEVIER.
- Zapata, J. A., Vélez, A. R., & Arango, M. D. (2020). Mejora del proceso de distribución en una empresa de transporte. *Investigación administrativa*, 1870-6614. Obtenido de <https://cutt.ly/MLmgnMk>

## IX Anexos

### ANEXO 01

#### MATRIZ DE CONSISTENCIA

EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y SU RELACIÓN CON EL DESARROLLO EMPRESARIAL POST COVID-19 EN LA EMPRESA DE TRANSPORTE DE CARGA EXPRESO GRAEL 2021				
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	METODOLOGIA	POBLACIÓN
¿Existe relación entre el planeamiento estratégico y el desarrollo empresarial Post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021?	Demostrar si existe relación entre el planeamiento estratégico y el desarrollo empresarial Post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021	Existe relación entre el conocimiento del planeamiento estratégico y el desarrollo empresarial post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021	Metodológicamente, esta será una investigación descriptiva toda vez que se abordará el problema mediante un análisis de las variables que lo originan, presentando una relación no explicativa de los efectos y consecuencias del problema, y planteando luego el escenario ideal sobre la base de las estrategias que se determinen y se acudirá a técnicas específicas para la recolección de la información.	La población estará constituida por 119 colaboradores de la empresa, que están en 08 áreas de la empresa Expreso GRAEL
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	HIPOTESIS ESPECIFICAS	VARIABLES	Mediante la fórmula de la muestra, el resultado es de 92 personas a estudiar en la presente investigación.
¿Existe relación entre el conocimiento del planeamiento estratégico y el desarrollo empresarial Post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021?	Demostrar si existe relación entre el conocimiento del planeamiento estratégico y el desarrollo empresarial post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021	Existe relación entre el conocimiento del planeamiento estratégico y el desarrollo empresarial post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variable X: Planeamiento Estratégico</li> </ul>	

¿Existe relación entre el análisis interno del planeamiento estratégico y el desarrollo empresarial Post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021?	Demostrar si existe relación entre el análisis interno del planeamiento estratégico y el desarrollo empresarial post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021	Existe relación entre el análisis interno del planeamiento estratégico y el desarrollo empresarial post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variable Y: Desarrollo Empresarial</li> </ul>	
¿Existe relación entre el análisis externo del planeamiento estratégico y el desarrollo empresarial Post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021?	Demostrar si existe relación entre el análisis externo del planeamiento estratégico y el desarrollo empresarial post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021	Existe relación entre el análisis interno del planeamiento estratégico y el desarrollo empresarial post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021		
¿Existe relación entre el planeamiento estratégico y la toma de decisiones en el desarrollo empresarial Post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021?	Demostrar si existe relación entre el planeamiento estratégico y la toma de decisiones en el desarrollo empresarial post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021	Existe relación entre el planeamiento estratégico y la toma de decisiones en el desarrollo empresarial post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021		
¿Existe relación entre el planeamiento estratégico y el crecimiento económico en el desarrollo empresarial Post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021?	Demostrar si existe relación entre el planeamiento estratégico y el crecimiento económico en el desarrollo empresarial post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021	Existe relación entre el planeamiento estratégico y el crecimiento económico en el desarrollo empresarial post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021		
¿Existe relación entre el planeamiento estratégico y la competitividad en el	Demostrar si existe relación entre el planeamiento estratégico y la	Existe relación entre el planeamiento estratégico y la competitividad en el		

desarrollo empresarial Post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021?	competitividad en el desarrollo empresarial post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021	desarrollo empresarial post COVID-19 en la empresa de transporte de carga Expreso GRAEL 2021		
---	---	--	--	--

## ANEXO 02:

## CUESTIONARIO DE PLANEAMIENTO ESTRATEGICO Y DESARROLLO EMPRESARIAL POST COVID

La información recopilada a través de estos cuestionarios, nos ayudará a analizar y proponer medidas para la mejora de las decisiones en materia de planeamiento estratégico a nivel corporativo.

Su participación es totalmente voluntaria y no habrá ninguna repercusión negativa por ella. Si decide participar en este estudio, por favor responda los cuestionarios, los que podrá dejar de llenar si así lo decide, en cualquier momento.

Si tuviera alguna duda o consulta respecto a la investigación, puede realizarla al correo administrador@expresograel.com su participación es anónima.

A continuación, completa los datos o marque con una "X" la opción más apropiada sobre lo que se le solicita en los siguientes cuadros:

<b>Género</b>	a) Masculino	b) Femenino			
<b>Grado académico</b>	a) Sin estudios	b) Primaria	c) Secundaria	d) Técnico	e) Profesional
<b>Edad</b>	a) De 18 a 23	b) De 24 a 29	c) De 30 a 35	d) De 36 a 40	e) De 45 a más
<b>Estado civil</b>	a) Casado	b) Conviviente	c) Soltero	d) Viudo	e) Separado
<b>Tiempo de servicio</b>	a) dos meses	b) un año	c) Entre 2 y 4 años	d) Más de 5 años	
<b>Región</b>	a) Costa	b) Sierra	c) Selva		
<b>País</b>	a) Perú	b) Venezuela	c) Otros		

### CUESTIONARIO SOBRE PLANEAMIENTO ESTRATEGICO

Lea con atención las declaraciones abajo mencionadas y marque de acuerdo a su nivel de satisfacción.

Nº	Ítems de análisis	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
1	¿Usted se siente satisfecho con las capacitaciones que adquiere en la empresa?					
2	¿Usted tiene claro los objetivos de la empresa?					
3	¿La gestión administrativa le ayuda a usted desarrollarse mejor en su puesto de trabajo?					
4	¿Considera usted que tiene los conocimientos necesarios y suficientes para realizar las tareas propias de su puesto?					
5	¿Usted conoce las fortalezas de su área?					
6	¿Usted conoce las oportunidades de mejora de su área?					
7	¿Las herramientas tecnológicas son apropiadas para su área?					
8	¿Los equipos informáticos son apropiados para su desempeño laboral?					
9	¿Usted tiene claro la misión de la empresa?					
10	¿Usted tiene claro la visión de la empresa?					
11	¿Usted conoce las nuevas restricciones de bioseguridad?	Si		No		
12	¿Usted conoce las nuevas reglas tributarias?	Si		No		
13	¿Usted cree que podemos competir con otras empresas?					
14	¿Usted cree que tenemos los recursos suficientes para diferenciarnos con otras empresas?					
15	¿Usted cree que la economía peruana es accesible?	Si		No		

16	¿Usted cree que el dólar influye en la economía de la empresa?	Si	No
----	--	----	----

### CUESTIONARIO SOBRE DESARROLLO EMPRESARIAL

N°	Ítems de análisis	<i>Nunca</i>	<i>Casi Nunca</i>	<i>A veces</i>	<i>Casi Siempre</i>	<i>Siempre</i>
1	¿Usted cree que la gestión de su jefe directo es buena?					
2	¿Usted cree que las respuestas de otras áreas es rápida?					
3	¿Considera usted que la calidad otorgada al cliente interno es buena?					
4	¿Considera usted que la calidad otorgada al cliente externo es buena?					
5	¿Usted cree que la economía de la empresa ha mejorado?	Si		No		
6	¿El área de contabilidad entrega los reportes a tiempo?	Si		No		
7	¿Usted cree que los clientes estén satisfechos con el servicio de la empresa?					
8	¿Existe servicio de post venta con los clientes de la empresa?					
9	¿Usted cree que por parte de la empresa se haga un estudio de mercado?	Si		No		
10	¿Usted cree que se debería hacer un estudio de mercado?	Si		No		

Lea con atención las declaraciones abajo mencionadas y marque de acuerdo a su nivel de satisfacción.

**ANEXO 03:****UNIVERSIDAD FEDERICO VILLAREAL  
ESCUELA DE POSGRADO****VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO****Título del instrumento:**

.....

Instrucciones: Sírvase encerrar dentro de un círculo, el porcentaje que crea conveniente para cada pregunta.

1. ¿Considera Ud. que el instrumento cumple los objetivos propuestos?

0 \_\_\_ 10 \_\_\_ 20 \_\_\_ 30 \_\_\_ 40 \_\_\_ 50 \_\_\_ 60 \_\_\_ 70 \_\_\_ 80 \_\_\_ 90 \_\_\_ 100

2. ¿Considera Ud. que este instrumento contiene los conceptos propios del tema que se investiga?

0 \_\_\_ 10 \_\_\_ 20 \_\_\_ 30 \_\_\_ 40 \_\_\_ 50 \_\_\_ 60 \_\_\_ 70 \_\_\_ 80 \_\_\_ 90 \_\_\_ 100

3. ¿Estima usted que la cantidad de ítems que se utiliza son suficientes para tener una visión comprensiva del asunto que se investiga?

0 \_\_\_ 10 \_\_\_ 20 \_\_\_ 30 \_\_\_ 40 \_\_\_ 50 \_\_\_ 60 \_\_\_ 70 \_\_\_ 80 \_\_\_ 90 \_\_\_ 100

4. ¿Considera Ud. que si se aplicara este instrumento a muestras similares se obtendrían datos también similares?

0 \_\_\_ 10 \_\_\_ 20 \_\_\_ 30 \_\_\_ 40 \_\_\_ 50 \_\_\_ 60 \_\_\_ 70 \_\_\_ 80 \_\_\_ 90 \_\_\_ 100

5. ¿Estima usted que los ítems propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?

0 \_\_\_ 10 \_\_\_ 20 \_\_\_ 30 \_\_\_ 40 \_\_\_ 50 \_\_\_ 60 \_\_\_ 70 \_\_\_ 80 \_\_\_ 90 \_\_\_ 100

6. ¿Qué preguntas cree Ud. que se podría agregar?

\_\_\_\_\_

7. ¿Qué preguntas se podrían eliminar?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

8. Recomendaciones

\_\_\_\_\_

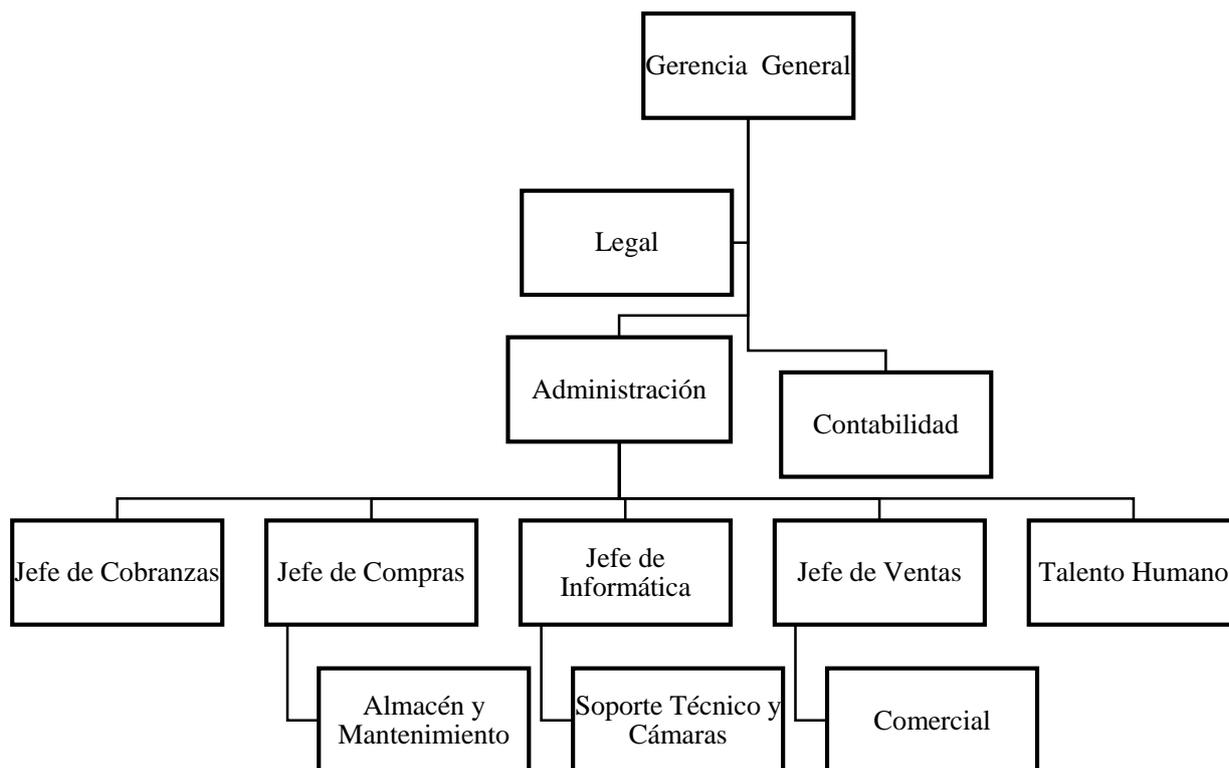
Fecha: \_\_\_\_\_

Validado por: \_\_\_\_\_

## ANEXO 04:

### ORGANIGRAMA ACTUAL DE LA EMPRESA

En la siguiente figura x se presenta el organigrama actual de la Empresa Expreso GRAEL, cada área tiene su propio manual de organización y funciones (MOF) y esto ayuda para el buen cumplimiento de cada responsable.



La empresa estudiada está en una etapa de crecimiento y su estructura organizacional se ha ido modificando en estos últimos años.

Actualmente cuenta con las siguientes responsabilidades presentadas en su organigrama:

**Gerencia General:** es la persona responsable de liderar la empresa y esta responsabilidad recae en la hija de los dueños de la empresa.

**Legal:** esta área cumple la función de llevar todos los casos que tiene la empresa con referente a denuncias, contratos, permisos, entre otros de la línea.

**Administración:** es el responsable de gestionar con la sede y locales a nivel nacional y con todas las áreas a su cargo.

**Contabilidad:** esta área tiene la función de manejar las cuentas de la empresa, así mismo responder a cualquier fiscalización por parte de la SUNAT o SUNARP.

**Jefe de Cobranzas:** se encarga de supervisar las cuentas de los morosos y hacer el seguimiento para el cobro correspondiente, así mismo propone nuevas estrategias de cobranzas.

**Jefe de Compras:** es el responsable de cotizar los productos que la empresa requiere bajo los filtros aprobados por la organización.

**Jefe de Informática:** esta área tiene como objetivo dar el soporte en el desarrollo de software del ERP, pagina web, redes sociales, capacitación a los colaboradores, entre otros del área.

**Jefe de Ventas:** responsable del presupuesto, metas, objetivos del área y posicionamiento de la marca a nivel nacional.

**Talento Humano:** esta área depende de la administración, se encarga de los contratos del personal, planillas, beneficios sociales, horas extras, vacaciones, manejo de buen clima organizacional, entre otras.

**Almacén y Mantenimiento:** la función de esta área es mantener actualizado la base de datos de los ingresos y salidas de los envíos por parte de los clientes, así mismo el buen funcionamiento de los carros.

**Soporte Técnico y Cámaras:** es responsable del mantenimiento de las computadoras, impresoras, etiqueteras, cámaras y equipos de tecnologías en general.

**Comercial:** responsable del Customer Relationship Management (CRM) y estrategias de nuevos servicios para los clientes.

## ANEXO 05:

## PÁGINA WEB DE LA EMPRESA EXPRESO GRAEL

← → ↻ www.expresograel.com 110%

**SALIDAS PARA EL NORTE:**  
**JR. LUNA PIZARRO N° 636 - LA VICTORIA**

**CHIMBOTE - TRUJILLO - CHICLAYO**  
**PIURA - SULLANA - PAITA**

Transporte **GRAEL** EXPRESS Inicio Nosotros Sedes Servicios Noticias Contactos \*\*FACTURACIÓN ELECTRÓNICA OSE

SERVICIO DE TRANSPORTE DE CARGA A NIVEL NACIONAL

**LLEGAMOS A**

EXPRESO GRAEL es una empresa dedicada al transporte terrestre de carga a nivel nacional con más de 20 años de experiencia. Brindamos nuestros