

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE  
CONTABILIDAD**

**TESIS**

**PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA  
INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DE LA  
EMPRESA MOLINERA LUPER S.A.C., BAGUA  
GRANDE – 2020**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
CONTADOR PÚBLICO**

**Autora:**

**Bach. Peralta García Kelly Catalina**  
**<https://orcid.org/0000-0002-9084-5896>**

**Asesor:**

**Mg. Wilmer Enrique Vidaurre García**  
**<https://orcid.org/0000-0002-5002-572X>**

**Línea de Investigación:**

**Gestión empresarial y emprendimiento**

**Pimentel - Perú**  
**2021**

## **PAGINA DE APROBACION DE TESIS**

### **TITULO:**

**PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA MOLINERA LUPER S.A.C., BAGUA GRANDE – 2020.**

### **APROBACION DEL JURADO**

.....  
Dra. Cruzado Puente Maria Rosa  
Presidente del Jurado

.....  
Mg. Mendo Otero Ricardo Francisco  
Secretario del Jurado

.....  
Mg. Chapañan Ramirez Edgard  
Secretario del Jurado de Tesis

---

Mg. Wilmer Enrique Vidaurre Garcia  
**Asesor Metodológico**

## **DEDICATORIA**

La presente tesis está dedicado a mis padres por su apoyo incondicional y esfuerzo dedicado para la culminación de mi carrera universitaria, gracias a ellos estoy logrando mis objetivos propuestos.

La presente tesis está dedicada a Dios por guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante frente a las adversidades.

A mi universidad y profesor por ser la fuente de conocimiento y dedicación por brindarme todas las facilidades de aprendizaje durante mi tiempo de estudio en la universidad.

Kelly

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, Creador, que me dio la vida, la salud, por guiarme por el camino del bien durante todo este proceso de formación académica y me acompañó para tener las fuerzas necesarias para lograr una etapa más en mi vida profesional.

Un agradecimiento a mis padres y familia, gracias a ellos ha sido posible culminar mis metas profesionales, me proporcionaron y acompañaron permanentemente a nivel económico y sobre todo a nivel moral y ético.

Y, un agradecimiento a mi asesor por tener la paciencia siempre y a los profesores, asesor y Universidad Señor de Sipán por brindarme la información y conocimiento para realizarme como profesional y hacer realizar esta investigación académica.

KELLY.

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general: “plantear un plan estratégico que permita aumentar la rentabilidad de la Empresa Molinera LUPER S.A.C. Bagua Grande – 2020”. Y se ha desarrollado el siguiente objetivo específico: identificar la estrategia que utiliza para establecer su horizonte a corto, mediano y largo plazo; hacer una evaluación de las estrategias que usa la empresa y elaborar un plan estratégico para incrementar la rentabilidad de la empresa. Como población estudiada tenemos 8 trabajadores que conforman en la empresa y como muestra solo se tomó a 04 trabajadores y se aplicó la entrevista que es el gerente general, 01 contador y 02 asistentes contables de la empresa. Las técnicas de Recolección de datos que se emplearon fueron La Entrevista y La Revisión Documentaria con sus respectivos instrumentos como son la Guía de Entrevista y guía documental. La investigación es de tipo descriptivo y un diseño no Experimental. Los resultados mostraron que la empresa Molinera LUPER S.A.C. no cuenta con un plan estratégico y funciona con un nivel de informalidad. No cuentan con procedimientos o registros establecidos para realizar las compras, no se planifican o prevén; la falta de una planificación estratégica, trae como consecuencia la definición de una estructura orgánica definida, no tiene un Manual de Organización y Funciones, el personal de la empresa no es calificado, solamente se basa en el accionar empírico y no existe implementación de maquinaria para garantizar un producto de calidad. La empresa aplicará estrategias: invertir en la adquisición maquinarias modernas y nuevas, búsqueda de nuevos clientes para la venta del producto y establecer un sistema de préstamos a los productores por campaña de arroz. El plan estratégico para mejorar la rentabilidad de la empresa molinera se basa de dos grandes grupos de estrategias: dirigida al mercado: y dirigida a la administración.

**Palabra Clave:** Plan Estratégico, Rentabilidad, Empresa Molinera.

## **ABSTRACT**

The main objective of this research work was to “propose a strategic plan that would increase the profitability of the Molinera Company LUPER S.A.C. Bagua Grande - 2020.” And the following specific objective has been developed: identify the strategy it uses to establish its horizon in the short, medium and long term; make an evaluation of the strategies used by the company and develop a strategic plan to increase the profitability of the company. As a studied population we have 8 workers that make up the company and as a sample only took 04 workers and the interview was applied which is the general manager, 01 accountant and 02 countable assistants of the company. The data collection techniques that were used were the interview and the documentary review with their respective instruments such as the interview guide and documentary guide. The investigation is of a descriptive type and a non-experimental design. The results showed that the company Molinera LUPER S.A.C. it does not have a strategic plan and works with a level of informality. They do not have established procedures or records to make purchases, they are not planned or foreseen; the lack of a strategy planning, brings as a consequence the definition of a defined organic structure, does not have a Manual of Organization and Functions, the company's personnel is not qualified, it is only based on empirical actions and there is no implementation of machinery for guarantee a quality product. The company will apply strategies: invest in the acquisition of modern and new machinery, search for new customers for the sale of the product and establish a system of loans to producers for rice campaign. The strategic plan to improve the profitability of the milling company is based on two large groups of strategies: directed to the market: and directed to the administration.

**Keyword:** Strategic Plan, Profitability, Molinera Company.

# INDICE

aprobacion de tesis .....	ii
dedicatoria .....	iii
agradecimiento .....	iv
resumen .....	v
abstract .....	vi
indice .....	vii
<b>I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>11</b>
1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA.....	13
1.2. TRABAJOS PREVIOS .....	20
1.3. TEORÍAS RELACIONADAS AL TEMA .....	29
1.3.1. <i>Plan estratégico</i> .....	29
1.3.2. <i>Teorías de planificación estratégica</i> .....	30
1.3.3. <i>Dimensiones de la planificación estratégica</i> .....	34
1.3.4. RENTABILIDAD.....	37
1.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	40
1.5. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA .....	40
1.6. HIPÓTESIS .....	41
1.7. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	41
1.7.1. <i>Objetivo general</i> .....	41
1.7.2. <i>Objetivos específicos</i> .....	41
<b>II. MATERIALES Y METODOS .....</b>	<b>43</b>
2.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN .....	43
2.1.1. <i>Tipo de investigación</i> .....	43
2.1.2. <i>Diseño de la investigación</i> .....	43
2.2. POBLACIÓN Y MUESTRA .....	44
2.2.1. <i>Población</i> .....	44
2.2.2. <i>Muestra</i> .....	44
2.3. VARIABLES, OPERACIONALIZACIÓN.....	44
2.3.1. <i>Variable</i> .....	44
2.3.2. <i>Operacionalización de variables</i> .....	45
2.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	45
2.4.1. <i>Técnicas</i> :.....	45

2.4.2.	<i>Instrumento:</i> .....	46
2.5.	PROCEDIMIENTO DE ANÁLISIS DE DATOS .....	46
2.6.	ASPECTOS ÉTICOS.....	47
2.7.	CRITERIOS DE RIGOR CIENTÍFICO.....	47
<b>III.</b>	<b>RESULTADOS</b> .....	<b>48</b>
3.1.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	48
3.2.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	54
3.3.	APORTE CIENTÍFICO (PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN) .....	56
<b>IV.</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	<b>62</b>
4.1.	CONCLUSIONES .....	62
1.2.	RECOMENDACIONES .....	63
	<b>REFERENCIAS</b> .....	<b>64</b>
	<b>ANEXOS</b> .....	<b>69</b>



## INDICE DE TABLAS

Tabla 1: <i>Tabla de la muestra de estudio.</i> .....	44
Tabla 2: <i>Operacionalización de variables</i> .....	45
Tabla 3: <i>Activos, pasivos y patrimonio 2018</i> .....	53
Tabla 4: <i>Información de la Empresa Molinera LUPER S.A.C</i> .....	56

## INDICE FIGURA

Figura 1. Entrevista a la asistente contable de la empresa Luper sac .....	80
Figura 2. Ingreso de arroz al molino.....	80
Figura 3. Secado artesanal del arroz .....	81
Figura 4. Pilado del arroz.....	81
Figura 5. Arroz listo para ser vendido.....	82
Figura 6. Molino LUPER SAC.....	82

# **INTRODUCCIÓN**

## I. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de Investigación tiene como finalidad proporcionar las alternativas adecuadas de solución a los problemas más frecuentes que se encuentren en la empresa Luper S.A.C, ayudará así al mejoramiento de todos sus procesos a través de un plan estratégico, evitando así pérdidas en la empresa, incrementando la rentabilidad de la empresa.

Plantaremos la siguiente interrogante: ¿De qué manera un plan estratégico contribuirá para incrementar la rentabilidad de la empresa molinera Luper SAC?, se justifica la presente investigación con un estudio realizado a nivel Internacional por Navas (2016) en su tesis titulada “Plan estratégico para generar rentabilidad en la fábrica de chocolate La Pepa de Oro” - Ecuador cuyo objetivo general fue: es proponer un Plan estratégico para incrementar la rentabilidad en la fábrica de chocolate “La Pepa de Oro”, mediante procesos, métodos de un plan estratégico con el propósito de incrementar la rentabilidad y en su conclusión más resaltante tenemos: “Basados en las experiencias del principal cliente de la Corporación, este investigador decidió identificar si las mismas características que hacen que el producto se coloque en los mercados internacionales que podrían ser aplicados para el consumo local.

Según su conclusión que proporciona Navas (2016), La empresa chocolatera “La Pepa de Oro” no tiene una estructura orgánica definida, no tienen definidos sus puestos de trabajo de manera estratégica, ni de comercialización; carece de planificación; su producción no está vinculada al proceso de comercialización y las ventas no cuentan con una planificación adecuada que permita tener definido los objetivos y metas que desean alcanzar.

Luper S.A.C es una empresa agroindustrial dedicada al servicio de pilado de arroz alquiler de maquinaria pesada y fabricación y comercialización de hielo, es por eso que requiere la elaboración de un plan estratégico el cual le ayudara a seguir el camino y poder lograr sus objetivos y así ayudara a incrementar la rentabilidad

de la empresa, la importancia de este proyecto se basa en dos grandes grupos de estrategias: dirigida al mercado: precios, producto, promoción y comunicación, servicio al cliente, equipo de ventas y dirigida a la administración: visión, misión, política de calidad, principios corporativos, objetivos corporativos, capacitación personal, motivación personal, selección personal. Para ello tenemos propuestos los objetivos específicos como son Identificar la estrategia que utiliza para establecer su horizonte a corto, mediano y largo plazo, la empresa molinera LUPER SAC, Evaluar la estrategia que utiliza la empresa molinera y Elaborar un plan estratégico para incrementar la rentabilidad de la empresa molinera LUPER S.A.C.

El presente documento está estructurado de la siguiente manera:

En el Capítulo I, describe la situación problemática, define el problema de investigación, se presentan el marco teórico que sustentan la investigación, así como los trabajos académicos previos sobre el tema de investigación la justificación expresada en la descripción de las razones del porqué está investigación, la formulación del problema, hipótesis y los objetivos que se desean alcanzar.

En el Capítulo II, se describe la metodología utilizada en la investigación, detallando el tipo y diseño de investigación, variables, población y muestras, técnicas e instrumentos de investigación, procedimientos para el análisis de datos, los principios éticos que se han usado y los criterios de rigor científico sobre la que se ha guiado la investigación.

En el Capítulo III, se realiza un análisis e interpretación de los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de investigación, la discusión de los resultados y la propuesta de investigación.

En el Capítulo IV, se describe las conclusiones y recomendaciones respectivas.

## **1.1. Realidad Problemática**

### **Contexto Internacional**

El arduo trabajo de lograr que la provincia de HUELVA sea identificada fuera de sus fronteras ha sido de gran mérito a los representantes de dicha provincia quienes diseñaron un plan estratégico que gira fundamentalmente sobre los siguientes ejes: innovación, comunicación y sostenibilidad a nivel interno y externo. Los planes estratégicos no solo son contenidos en papel, sino que sirven para diseñar el futuro y el desarrollo por eso es necesario diseñar un buen plan estratégico y ponerlo en práctica. (Europa press, 2018).

*Los planes estratégicos forman parte de las nuevas estrategias de mercado en donde competir solo, no es bueno por eso diseñar estos planes para tener trazado un camino y llegar más rápido a los objetivos propuestos de una empresa.*

### **España**

Diario marca (2018). En su informe “El Plan Estratégico 2018-2021 del club de campo villa de Madrid” dado a las circunstancias que paso el club en la temporada pasada se decidió elaborar un plan estratégico que servirá como instrumento para tener más definidos los objetivos, las líneas estratégicas y las acciones a desarrollar en los próximos cuatro años. Esto se acompañado de un conjunto de indicadores y estándares, y de sus herramientas o fuente de datos que permitirán medir la evolución y el nivel de los resultados obtenidos, en relación a los hitos previstos en ese periodo de tiempo en el Club. El Plan Estratégico será sobre todo una “hoja de ruta”, que debe guiarnos a todos, a la Dirección, a los delegados de las diferentes secciones deportivas y sociales, a los empleados y a los principales proveedores, para trabajar en la misma dirección, para alcanzar los mejores resultados posibles sobre los dos aspectos fundamentales.

*El plan estratégico en la época actual son las herramientas más usadas por las grandes sociedades que realizan puntualmente sus estrategias para el mejor el marchar de la empresa y pensando sobre todo en el futuro de ella.*

Los planes estratégicos orientan en camino para la rentabilidad y crecimiento sostenible, identifica las prioridades e iniciativas con las cuales se puede implementar y ejecutar las acciones con éxito así quedó demostrado en fortalecimiento de la empresa INDRA que creció en el ejercicio 2017 un 18% que es equivalente a 3.248 millones de euros; las carteras de clientes alcanzo los 3.612 millones ese año. (Diario la comarca, 2018).

*El presente artículo nos señala la importancia de los planes estratégicos en la actualidad y que las empresas de hoy en día ven a los planes estratégicos como la guía para que permita evitar contingencias en un futuro.*

Según el Diario Iprofesional (2018) señala que, por la caída de la industria alimenticia en Argentina, muchos molinos arrojaron sus balances en negativo sientto el más significativo el molino que presentó una pérdida de 187 millones de dólares; sin embargo, dado la gran caída el molino aseguro que dado a las migraciones de algunas marcas el lograra mantener su posición competitiva y la mejora de su productividad va ser una ventaja debido a las estrategias sostenibles que diseñaran en el tiempo.

### **Chile.**

Vásquez (2018) “la planeación estratégica permite a las empresas ir mejorando de manera continua, estar en la modernización, innovación y así aumentar la competitividad en el mercado, incrementando la rentabilidad de la empresa”.

*Lo que menciona el autor es una adecuada planeación estratégica permitirá mejorar la rentabilidad llevando al éxito a las empresas; definirá cuales son los resultados que se espera obtener a corto, mediano y largo plazo.*

### **México**

Sánchez (2017) señala que la rentabilidad es la capacidad que tienen las empresas para generar ganancias y utilidad, con relación a los recursos propios, activos o ventas. La rentabilidad es el resultado de la medición entre los beneficios o utilidades y los recursos que han invertido para lograr un producto o servicio.

*Lo descrito por el autor en cuanto la rentabilidad es que existe una relación entre los beneficios que proporciona a una operación de negocios y la inversión o el esfuerzo que se ha hecho para lograrlo, es por ello que mi proyecto de investigación para poder incrementar la rentabilidad se propone establecer un plan estratégico en la Empresa Molinera LUPER SAC de la ciudad de Bagua Grande.*

### **México**

Ibarra (2017), indica que la planificación estratégica establece la forma de cómo se van a realizar las actividades en la empresa; el 47% de los empresarios en América Latina, señalan que una planificación estratégica permite tener definido el rumbo de la empresa, así la empresa va segura y no a la deriva; implica tener todo organizado, definición de procedimientos, se tiene claro los objetivos y metas.

*Lo descrito por el autor tiene gran importancia, ya que confirma que una empresa que cuenta con un plan estratégico bien estructurado se encamina al sendero del progreso obteniendo una buena rentabilidad.*

### **Contexto Nacional**

Según Diario la república (2018) “estudios realizados se determinó que más de del 70% de las decisiones basadas en compras se toman en un punto de venta y que cada año se lanzan más de dos mil productos al mercado; el punto de venta es muy importante para que las empresas se aseguren el éxito”. Es el principal elemento que genera la retribución para la misma por lo que resulta sumamente importante elaborar un plan estratégico del punto de venta que logre definir el camino de la empresa para lograr sus objetivos a corto y largo plazo.

*La planificación estratégica no solo se utiliza en parte administrativa sino también como una herramienta de estrategia de ventas por que señala el informe deja claro que un plan estratégico puede ser utilizado en todas las áreas de la empresa.*

Gestion (2016). Aquellas empresas que han experimentado mayores pérdidas y son consideradas las menos rentables del Perú, son nuevamente las tres empresas estatales relacionadas al sistema de pensiones, sumando en conjunto una pérdida

neta anual de 3.464 millones de dólares, y las grandes empresas que tienen ingresos mayores a 70 millones de soles anuales pertenecen al sector minero, con una rentabilidad que se incrementó en un 10% respecto al año anterior.

*Se estima que la baja rentabilidad producida por algunas de las empresas del país es por la mala gestión y la falta del establecimiento de metas para lograr un crecimiento rentable, para lo cual deben definir planes estratégicos que permita identificar oportunidades, plantear estrategias y medidas de contingencia ante las fluctuaciones del mercado.*

Gerens (2016), indica que la economía peruana esa desacelerada y es uno de los factores que influye en la baja de la rentabilidad en el país. Según el estudio realizado, la rentabilidad patrimonial (ROE) de las empresas, en promedio, varió en un 9%, en comparación con el año anterior que fue del 11,6%. La tendencia de la rentabilidad es hacía abajo; el punto más alto que ha llegado la rentabilidad de las empresas en el Perú, fue del 31% en el año 2016, a partir de ese año, en adelante, la tendencia ha sido descendente

*Existe una alta preocupación por la tendencia, disminución de la rentabilidad de las empresas en el Perú en los últimos años; dos factores son determinantes: la gestión y planificación empresarial y la capacidad profesional del personal; esto permite medir la eficiencia y eficacia del funcionamiento administrativo de las empresas y las estrategias que usan para mejorar los indicadores y tendencia.*

Gerens (2016), señala que las empresas peruanas, la rentabilidad, es una preocupación siempre: 5 de 40 empresas que fueron parte de una investigación, el patrimonio representa el dos tercios de la rentabilidad; las empresas mineras tienen un ROE de 3,4%, el sector eléctrico es de 19,5%, sector de materiales de construcción, procesamiento de alimentos y bancos, tienen un ROE de 20,2%. Las empresas en el Perú han crecido el porcentaje con utilidades negativas, de 17% al 24%.

*Es cierto que las oscilaciones de la economía nacional influyen en la rentabilidad de las empresas del país, pero también otro factor determinante es la planificación estratégica que realizan las empresas; muchas empresas no tienen un plan estratégico y*



*caminan sin horizonte, las cuales tiene un resultado negativo en la rentabilidad de la empresa.*

Arismendi (2016) Lima, “refiere que la planificación estrategia tiene un rol muy importante en la coyuntura actual, siendo está muy competitiva, además que los niveles de exigencia de los clientes van incrementando, exigiendo calidad y eficiencia”. En ese contexto la planificación estratégica está orientada a ingresar a nuevos mercados y permanecer en él; por ello un plan estratégico es de vital importancia para cualquier empresa ya que es una herramienta que será su ruta en el largo camino que se debe seguir para alcanzar el éxito.

*La presente entrevista nos indica el rol que tiene la planificación estratégica en un mundo competitivo y exigente, constituye en una guía que deben tener las empresas para poder lograr ingresar y permanecer en los mercados y mantenerse a pesar de los cambios que surjan.*

Es necesario que se consolide el pensamiento estratégico e incentivar el trabajo coordinado entre el sector público y privado para generar energías; las empresas en Perú deben desarrollar el proceso de planeamiento estratégico moderno y así orientar a sus empresas hacia el futuro y desarrollo. Según el ceplan y su documento "América Latina imaginando el futuro hoy: Los desafíos del pensamiento a largo plazo para el desarrollo"; existe la necesidad de Latinoamérica para fortalecer su capacidad de planificar a largo plazo y profundizar en la reflexión estratégica si desea encaminarse correctamente hacia el desarrollo. (Diario gestión, 2016).

*El centro nacional de planeamiento estratégico nos indica la importancia que existe de hoy en día que las empresas implemente en su administración empresarial la elaboración de planes estratégicos que no sino tendrán beneficio solo para la empresa sino también para el país.*

Pérez (2017), indica que la planificación estratégica, es un factor importante y necesario en toda empresa, permite brindar confianza y seguridad en la ejecución y desarrollo de sus actividades de la empresa de manera continua en un determinado

contexto y tiempo; el uso de instrumentos estratégicos favorece el crecimiento y rentabilidad de la empresa.

*Lo mencionado por el autor, permite establecer el rol que tiene la planificación estratégica en una empresa, considerando que determina el rumbo y éxito de la misma en el mercado y garantiza el incremento de la rentabilidad.*

El objetivo del plan estratégico se basa en direccionar a la empresa para lograr las metas apoyando la toma de decisiones, con el fin de lograr los objetivos trazados. Otro caso de éxito en el desarrollo de un plan estratégico eficiente es el de la empresa Graña y Montero que ha sido reconocida como una de las empresas más admiradas del Perú, esto como resultado de su visión estratégica que le sirvió para adelantarse a los ciclos económicos. La empresa ha estimado ingresar a México, con lo que tendrían cubierto el 100% de la Alianza del Pacífico. Esto es parte de su visión estratégica, que busca ser el grupo de servicios de ingeniería e infraestructura más confiable de Latinoamérica.

Por ende, la visión con la que la empresa trabaja tiene que ver con anticiparse a situaciones del mercado y establecer en su plan estratégico las medidas para contrarrestar las amenazas externas haciendo uso de sus fortalezas y de las oportunidades que le ofrece el mercado. Aquí se evidencia la importancia del desarrollo de un plan estratégico como fuente de acciones para lidiar con aspectos negativos futuros que se presenten y como instrumento de guía para el adecuado desarrollo organizacional.

### **Contexto local**

El objetivo principal de la tesis es la elaboración de un Plan Estratégico que permita el incremento de la rentabilidad de la Empresa molinera LUPER SAC para los próximos años, como respuesta al desarrollo económico del país principalmente en la región norte por la ejecución de grandes proyectos agrícolas y de infraestructura.

La Empresa Molinera LUPER S.A.C, desde hace varios años viene brindando servicios en Bagua Grande, logrando acumular una gran experiencia en el mercado; ha logrado conseguir clientes permanentes, pero en los últimos años, ha tenido una disminución de su ingreso, disminuido su rentabilidad y se ha reducido significativamente su actuar en el mercado regional

La empresa no tiene un plan estratégico y por ello sus metas no están definidas y el camino a elegir no ha sido clarificado, por tal motivo no ha logrado el éxito esperado y ha tenido una baja en la rentabilidad. Es una gran preocupación de los propietarios.

El mercado arrocero en el Perú ha ido incrementándose a lo largo de los años, el cual exige competitividad por parte de las empresas que lo conforman, debido a que se encuentra en un mundo globalizado, por lo que este acontecimiento obliga a toda empresa a adaptarse a los nuevos cambios, y crecer en base a las necesidades de los clientes.

Por lo consiguiente la empresa molinera LUPER SAC. Buscaba brindar un servicio diferenciado y un producto de calidad, a través del estudio logró posicionarse basándose en estrategias competitivas.

Uno de los problemas que tuvo la empresa Molinera LUPER S.A.C., es el volumen de arroz importado que viene creciendo en 132% en los primeros ocho meses del 2019, comparado con similar periodo del año pasado, al aumentar de 50,750 toneladas a 117,503 toneladas, según datos del Ministerio de Agricultura.

La rentabilidad de la Empresa Molinera LUPER S.A.C., tiene una tendencia a bajar porque no tuvo una planificación de sus procesos y acciones; por eso, le presente trabajo se propuso para establecer una planificación estratégica que contribuya a mejorar la rentabilidad de la empresa y darse sostenibilidad.

Para lograr el cumplimiento de este objetivo que permita incrementar la rentabilidad a través de la aplicación de una planificación estratégica, se tuvo dos ideas claras: dónde estamos y dónde queremos estar, ya que el plan estratégico se

basó en plasmar el camino que la empresa debe seguir para llegar de donde está ahora y a donde quiere estar.

## **1.2. Trabajos Previos**

### **Internacional es**

#### **Ecuador**

Navas (2016), en su tesis sobre “Plan estratégico para generar rentabilidad en la fábrica de chocolate La Pepa de Oro”. Tesis de Grado para optar el Título de Ingeniería de Empresas y Administración de Negocios. Universidad Regional Autónoma de Los Andes Ecuador. En su análisis de la empresa, constató que tiene materia prima e infraestructura adecuada para lograr una buena producción, pero no ha logrado posicionarse en el mercado, menos aún expandirse a nuevos mercados, eso ha afectado que tenga que subutilizar sus recursos y en han disminuido sus ingresos

En su conclusión indica que: La empresa chocolatera “La Pepa de Oro” no tiene una estructura orgánica definida, no tienen definidos sus puestos de trabajo de manera estratégica, ni de comercialización; carece de planificación; su producción no está vinculada al proceso de comercialización y las ventas no cuentan con una planificación adecuada que permita tener definido los objetivos y metas que desean alcanzar. (pág. 95).

*La empresa al no contar con una planificación estratégica definida ha generado un alto riesgo en su producción, la permanencia en el mercado y ha disminuido su rentabilidad, haciendo resaltar el valor e importancia que tiene para las empresas el uso de la planificación estratégica*

#### **Chile**

Campos (2017), en su investigación titulada “Aplicación de un sistema de planificación estratégica y control de gestión en una organización sin fines de lucro: caso Ong Psicólogos Voluntarios” Tesis de Grado Magister. Universidad de Chile. La investigación tuvo como objetivo la aplicación de un sistema de sistema de control de gestión con la finalidad de orientar el quehacer de la empresa en función

de estrategias, tácticas y objetivos definidos y así tener éxito en sus resultados, permitiendo verificar y cuantificar el nivel de desempeño. En este contexto, la planificación estratégica es muy importante.

Concluye que:

Se concluye que el proceso de una planificación estratégica es de suma importancia para todas las empresas que quieren obtener una buena rentabilidad. (pag.101).

*De la investigación se puede obtener que el sistema de control interno es un mecanismo de la planificación que permite organizar, ordenar y relacionar los elementos, proceso y acciones en función de las metas y objetivos trazados y así poder controlar sus resultados y cumplimiento.*

### **México**

Jiménez (2016), en su investigación sobre “Determinantes de la rentabilidad en empresas molineras en América Latina”. Tesis de Grado Magister. Universidad de San Andrés. El autor sustentó los factores que inciden en el incremento de la rentabilidad de las empresas en un determinado ámbito.

Concluye que los principales factores que inciden en la rentabilidad de las empresas molineras latinoamericanas, son: diseño de una planificación estratégica (48%), control de costos y gastos (22%), recapitalizar utilidades (18%) y mejorar recursos (12%). Por ello plantea que implementen y ejecuten un plan estratégico en donde se definan objetivos estratégicos, metas, lineamientos, acciones, se defina recursos, presupuestos, estrategias de gestión de gastos tus costos, entre otros.

*En este sentido, según el estudio, se puede constatar que el tener un correcto plan estratégico en la empresa, permite orientar el camino de ella y garantizar el logro y éxito de la empresa, el cual se ve reflejado en el incremento sostenible de la rentabilidad.*

### **Ecuador**

Cangá y Vera (2017). En su tesis denominada “Propuesta de un Plan Estratégico para Optimizar recursos de la Empresa Molinera “El Horizonte Verde

S.A.”, tesis previa obtención del Título de Contador Público, en la Universidad de Guayaquil - Ecuador, llegaron a las siguientes conclusiones: falta de un Plan Estratégico en la empresa, hace que la empresa no maneje adecuadamente sus recursos.

El análisis de la estructura financiera del 2014 y 2015 nos ayudó a demostrar que la empresa no se encuentra bien financieramente que está incumpliendo con sus compromisos de pago, debido a que no está manejada de una manera eficiente los recursos financieros y su rentabilidad es cada vez inferior.

*Según los autores, en las empresas la falta de un Plan Estratégico es crítico a la hora de manejar los recursos y el manejo de un sistema contable para poder contar con información oportuna, precisa y relevante, y en lo respecta a la empresa “El Horizonte Verde S.A.”, no cuenta con un sistema contable que le permita tomar decisiones rápidas y oportunas.*

Torres, Sánchez y Villavicencio (2017), en su tesis sobre “Diseño de una estrategia para mejorar la rentabilidad de la empresa Businesswise S.A.” Tesis para optar por el título de Economista. Universidad Central del Ecuador. Planteó como objetivo general diseñar una estrategia para mejorar la rentabilidad de la empresa Businesswise S.A.

Concluye que:

Businesswise S.A. cuenta con ventajas tecnológicas para afrontar la competencia, y captar clientes, pero estas no están aprovechadas al máximo por desconocimiento de las expectativas del cliente tanto externo como interno, esto sumado al escaso control de los procesos causa pérdidas en los ingresos y en consecuencia que la rentabilidad no cumpla con las expectativas de los accionistas.

*A pesar de ser una gran empresa, el no tener definido la Misión, Visión y Valores Corporativos, provoca que la dirección de la institución se distorsione y se desperdicien recursos y esfuerzos, poniendo en riesgo su futuro. Estos tres aspectos son el punto de partida que motivan a la renovación y transformación empresarial.*

## **Colombia**

Mendoza (2017). En su tesis titulada “diseño del plan estratégico 2013-2017 de la empresa Patricia Ramírez” en el cual fue su objetivo general Formular el plan estratégico 2016- 2018 para la empresa PATRICIA RAMIREZ, con el fin de mejorar sus procesos, y a su vez optimizar su gestión en general. Es importante que toda empresa cuente con un plan estratégico no solo para que la gerencia cumpla con requisitos organizacionales, sino porque éste al ser socializado con todo el personal de la organización crea sinergia para el desarrollo de los objetivos, asimismo cada empleado tendrá en cuenta hacia dónde quiere ir y estará comprometido con seguir ese camino. Las conclusiones más relevantes obtenidas de este proyecto son las siguientes: La propietaria de la empresa Patricia Ramírez, a pesar de ser una persona organizada y con mentalidad de mejoramiento continuo no se habían percatado de la importancia de elaborar un plan estratégico para su empresa. Por tal motivo, el investigador del presente trabajo, y a raíz de sus conocimientos académicos, sintió la necesidad de proponerle a la propietaria la realización de un plan estratégico; este proyecto le permitirá a la empresa objeto de estudio tomar parte activa en lugar de reactiva, en la configuración de su futuro, y de esta forma estar preparados para enfrentar las exigencias o requerimientos del entorno actual.

*La empresa es consciente de la importancia de la responsabilidad que le corresponde al adoptar un plan estratégico y a partir de ahí prioriza la responsabilidad social, por eso constituye un apoyo económico de sus trabajadores.*

Gonzales (2017) Chile. En su tesis “Aplicación de un sistema de planificación estratégica y control de gestión en una organización sin fines de lucro: caso ONG psicólogos voluntarios”; su objetivo principal fue implementar y ejecutar un sistema orgánico de gestión que relacione las acciones, tácticas, estrategias y objetivos estratégicos de la organización, con la intención de poder verificar y cuantificar el nivel de desempeño; para dar cumplimiento a este objetivo se desarrollaron objetivos específicos que determinó que la organización debe tener un cambio urgente e importante en sus estructura orgánica, reorganizar los roles y funciones en función de un organigrama, actualizar la visión, misión y valores que se habían trazado.

*Según la presente tesis el estudio realizado mediante el plan estratégico permite conocer la existencia de un nicho de mercado no atendido, el análisis FODA forma parte importante en la elaboración de un planeamiento estratégico.*

## **Nacional es**

Meza (2018), en su tesis realizada en Lima sobre “La gestión estratégica de costos en la rentabilidad en las empresas exportadoras de arroz de en Lima Metropolitana” Tesis de Grado. Universidad San Martín de Porres; tiene como finalidad implementar una gestión y planificación estratégica para incrementar la rentabilidad en la empresa: De acuerdo a los encuestados, señalan que la planificación efectiva tiene un rol determinante en la planificación financiera (42,9%) y los estados financieros (57.1%); ambos factores son muy importantes e influyen de manera decisiva en la planificación estratégica; las estrategias que usa de manera frecuente la empresa son: estrategias operativas (45.7%), estrategias financieras (28,6%), estrategias de precio (5,7%). Considera que las estrategias son muy importantes para lograr una mejor y mayor rentabilidad en la empresa.

Concluye que:

La implementación y ejecución de un plan estratégico va influir de manera significativa en el incremento de la rentabilidad; pero para que la planificación estratégica sea efectiva, tiene que relacionarse todos los elementos, procesos, acciones en función de los objetivos estratégicos

*La investigación nos muestra que es necesario el uso de estrategias diversas que están organizadas dentro de un plan estratégico, con las cuales se garantiza el éxito en los resultados. Para el caso de la presente investigación, se debe resaltar las estrategias financieras y operativas*

Manco, Álvarez, & Arrendando (2018), en su investigación en el Callao sobre titulada “Sistema de costos y la rentabilidad en las empresas de servicios. Caso: Pineda Automotriz S.A.C.” Tesis de Grado para optar el Título de Contador Público. Universidad Nacional del Callao; estableció como objetivo principal el incremento de la rentabilidad de la empresa, objeto de estudio en la presente investigación, así poder mejorar su nivel de competitividad, posicionarse y apertura



nuevos mercados. Entre sus resultados, logro identificar que la empresa requiere de un sistema de costos para conocer y analizar los factores que están influyendo en la rentabilidad

Concluye que:

Utilizando los ratios financieros y económicos se logra determinar el nivel de rentabilidad de la empresa en estudio; solo es posible determinar la rentabilidad real de la empresa si se tiene identificado y definido los costos y gastos y eso solo es posible si tiene instalado y funcionando un sistema de costos. En el caso de la empresa Pineda Automotriz S.A.C, solo fue posible determinar la rentabilidad al establecer un sistema de costos y sobre esa base se realizó el cálculo respectivo de los costos y por ende se analizó los costos y se estableció las acciones para mejorar la rentabilidad y la empresa en su conjunto.

*El autor nos muestra que, si se tiene definido los objetivos estratégicos y otros elementos como los sistemas de costos, este sistema de costos es un instrumento que va permitir calcular y medir con exactitud la rentabilidad que tienen las empresas; las limitaciones en las áreas de trabajo, procesos y acciones afecta de manera considerable a la rentabilidad.*

Alvarado y Julca (2017). Trujillo. En su tesis titulada “Plan estratégico para optimizar el proceso de atención a los clientes agropecuarios de la región la libertad y su impacto en la rentabilidad de la Empresa Puro Norte S.A.C, de la ciudad de Trujillo en el año 2017” Tesis de Grado para optar el Título de Licenciado en Administración. Universidad Privada Antenor Orrego. Hace un análisis de la problemática de la disminución de la rentabilidad a 5% en el año 2014; identifica dificultades en el proceso de producción y no tiene un plan de mejora.

Concluye que:

En la empresa Puro Norte S.AC., la disminución de la rentabilidad es por las deficientes decisiones que se han tomado, por la falta de una planificación estratégica, acciones que se han realizado sin estar articuladas a los objetivo y metas prevista. Todos estos elementos solo funcionan de manera correcta si fueran parte

de un plan estratégico, con el cual se definiría todo el proceso, mejoraría la producción, incrementaría las ventas y mejoraría la rentabilidad,

*Lo mencionado por el citado autor es que todas las pequeñas y medianas empresas deben de contar con un plan estratégico debidamente estructurado que conlleve a mejorar la rentabilidad.*

Quiroz (2017). Trujillo. En su estudio “Planeamiento estratégico financiero para aumentar la rentabilidad de la empresa Avico SAC para el 2017. Realizada para optar el título de Contador público colegiado en la Universidad Nacional de Trujillo. La presente investigación tiene por finalidad diseñar un plan estratégico financiero con el fin de aumentar la rentabilidad de las empresas dedicadas a la distribución de productor veterinarios y afines

*En esta investigación se demuestra que el planeamiento estratégico es una herramienta muy importante donde le permite a la empresa guiarse y enfocarse hacia sus propósitos, pues la carencia de esta ha sido una de las principales deficiencias ya que no ha ayudado a constituir la determinación de metas y objetivos principales a corto, mediano y largo plazo, así aumentar la rentabilidad de la empresa.*

Santos (2016) Trujillo. En su Tesis Titulada “Propuestas de un plan estratégico para mejorar la rentabilidad de la empresa de transporte Ave Fenix SAC”. Tesis para optar el grado de maestro en Ciencias Económicas en la Universidad Nacional de Trujillo. La presente investigación se realizó con el objetivo desarrollar un plan estratégico que le permita a la empresa aprovechar sus expectativas de desarrollo y el auge económico en el norte del país, principalmente en las ciudades de Trujillo, Chiclayo y Piura para mejorar su rentabilidad.

Concluye:

Al aplicar el plan estratégico como una medida de mejora, según los resultados, permite aumentar la rentabilidad de la empresa de transporte Ave Fenix SAC para el año 2016. El plan estratégico constituye, la herramienta más significativa porque facilita las condiciones, la estructura y los resultados con

participación y aportes de sus elementos, herramientas y técnicas que gestionan de manera adecuada la rentabilidad de la empresa.

*En este sentido se dice que el plan estratégico es una herramienta fundamental en la actualidad para mejorar la gestión empresarial ayudando a alcanzar objetivos y metas de la empresa permitiendo aumentar la rentabilidad de la misma.*

Delgado & Rodríguez (2016). Lambayeque. En su tesis titulada “Planeamiento estratégico financiero para aumentar la rentabilidad de la empresa de la industria del dulce Lambayecano E.I.R.L en la ciudad de Lambayeque del año 2016”. Tesis de Grado. Universidad Señor de Sipán.

#### Concluye

El Planeamiento Estratégico Financiero según lo propuesto permite a la industria del Dulce Lambayecano E.I.R.L, guiarse y enfocarse a lograr sus objetivos, pues la carencia de esta ha sido una de las principales deficiencias ya que no ha ayudado a constituir la determinación de metas financieras y los objetivos principales a corto, mediano y largo plazo, para lograr un aumento en su rentabilidad al final de cada ejercicio.

*Se dice que el planeamiento estratégico es una herramienta principal permitirá a la empresa a ser eficiente para poder alcanzar sus objetivos principales a corto, mediano y largo plazo, poder lograr un aumento de la rentabilidad de la empresa.*

Medina y Sánchez (2017). Lambayeque. En su tesis titulada “Desarrollo del plan estratégico y su Operacionalización con Balanced Score Card en el molino Sudamérica S.A.C ubicado en el distrito de Lambayeque en el periodo 2016-2017” Título de Grado para optar el título de Licenciado en Administración de empresas; Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. El objetivo de esta investigación fue desarrollar el plan estratégico con Operacionalización del Balanced Score Card en el molino Sudamérica S.A.C, lo que permitió a la organización tener más centralizadas las metas a cumplir, ser más competentes y sobre todo tener un mejor control sobre las actividades y procesos que se realizan cotidianamente

*Se dice que el plan estratégico es muy importante en la empresa ya que permite tener más centralizado sus metas a cumplir y ser más competentes en el mercado.*

## **Local**

Alarcón y Rosales, 2016. Bagua Grande. En su tesis titulada “Evaluación de la gestión económica-financiera y su implicancia en la rentabilidad de la Empresa Panificación Arte Distribuidores SAC de la ciudad de Bagua durante el periodo 2015”. Tesis de Grado para optar el título profesional de Contador Público. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo; sustentaron que actualmente, diversas empresas no realizan una evaluación técnica y económica – financiera de la empresa y por tal razón desconocen los costos del proceso productivo, la viabilidad económica y financiera, por ende, no saben con exactitud cuál es la rentabilidad real y menos aún si tienen ganancias o pérdidas. Tienen un desequilibrio financiero que disminuye su nivel de rentabilidad, competitividad, credibilidad y solvencia.

Concluye que:

La Empresa Panificación Arte Distribuidores SAC, en el año 2015, los activos corrientes equivalen el 90%, siendo muy superiores a los pasivos; en ese año, la empresa, ha acumulado grandes pérdidas por una incorrecto gestión y aplicación de los gastos y costos, con lo cual ha incidido de manera significativa en la rentabilidad uso. Por eso, la rentabilidad de la empresa es muy deficiente, una de las principales causas de esta situación es el exceso desaprovechamiento y desperdicio de su materia prima y recursos complementarios, así como no identifica y tiene claro sus gastos y costos que incurre en cada proceso y acción dentro de la empresa.

*Desde esta investigación se puede constatar que solo es posible que una empresa sea rentable si logra incrementar sus ventas, tienen un adecuado manejo de sus recursos y un sistema de costos que le garantice una adecuada gestión de los gastos y costos de las acciones y procesos que se realizan en la empresa. Por eso es necesario que las empresas realicen una periódica evaluación de su situación económica y financiera.*

Paredes y Dávila (2017). Bagua. En su tesis titulada “Análisis e interpretación de los estados financieros para mejorar la rentabilidad de la empresa Econosalud

EIRL. 2015- 2016”. Tesis de Grado para optar el título profesional de Contador Público. Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza – UNTRM. Hacen un análisis de la situación problemática de la empresa vinculando al análisis de los estados económicos y financieros de la misma; encontrando que la empresa tiene un desconocimiento profundo sobre la rentabilidad y más aún, los propietarios tienen conocimiento que tienen una rentabilidad cuya tendencia es ir bajando y no han decidido tomar acciones para revertir esta situación.

Concluye que:

Bajo esta concepción se recomienda hacer elaborar un plan estratégico a corto plazo para poder levantar el nivel de rentabilidad de la empresa El Retoño EIRL y de esta manera poder ganar espacios y recuperación en los estados financieros a futuro.

*Es importante considerar y planificar las evaluaciones periódicas a nivel financiero y económico dentro de una empresa, esto nos permite estar actualizado sobre los procesos internos de la empresa y sobre todo conocer con exactitud cuál es la rentabilidad real de la empresa y su tendencia en el futuro; así mismo permite conocer si se está haciendo una eficiente gestión de los recursos financieros. Esta investigación aporta al presente estudio el requerimiento de tener presente en la planificación financiera, la prioridad de evaluar y analizar de manera periódica los estados financieros de la empresa y la eficiente gestión de los recursos disponibles*

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1. Plan estratégico.**

Jerma y Bárcena (2012), señala que el plan estratégico, es un instrumento que coadyuva a aumentar la eficacia y eficiencia en el logro de los objetivos y metas estratégicas prevista y sobre todo permite organizar de manera sistemática y temporal el uso de los recursos, el personal y otros procesos en función de los objetivos trazados; así se minimiza los riesgos y efecto del entorno.

La planificación estratégica es importante para la empresa porque permite definir y elegir el camino que se va seguir. Este instrumento de gestión es diseñado, elaborado, implementado y ejecutado a voluntad e iniciativa de la gerencia general,

contabilidad, administración, asesores y personal convocado de la empresa, el documento busca definir de manera organizada, coordinada e integral las diversas estrategias que en un tiempo determinado va permitir el logro de objetivos, metas y sobre todo el incremento de la rentabilidad

D'Alessio (2013), señala que un plan estratégico es un proceso organizado, ordenado y secuencial de estrategias y acciones que la empresa tiene que realizar en un determinado tiempo y en un espacio específico; define el cómo se tiene que lograr la visión de la empresa, para lo cual establece como punto de partida un análisis de la situación interna y externa de la empresa, sobre este análisis se establecen las estrategias correctas como una forma de lograr los objetivos estratégicos definidos

Los planes estratégicos no son fijo o estables en el tiempo, tienen que ser dinámicos, retroalimentados, revisados y actualizado de manera periódica, son flexibles y factibles de ser controlados en un momento correspondiente; para su implementación y ejecución, debe ser de amplio conocimiento del personal de la empresa, así de la participación y responsabilidad de todo el personal; así todos conocen el proceso. Además, que tienen que tener conocimiento de la demanda, competidores; identificar la capacidades y potencialidades que tiene la empresa

### **1.3.2. Teorías de planificación estratégica**

Según Prieto (2016) el planeamiento estratégico es una “técnica gerencial cuyo proceso permite a la organización ser proactiva en la formulación de su futuro, la proactividad significa estar atento a los sucesos del entorno y poder sacar los mejores resultados con los recursos disponibles como herramienta básica de gestión

D'Alessio (2013) “la planificación estratégica se compone de un conjunto de actividades que se desarrollan de manera secuencial con la finalidad que una organización pueda proyectarse al futuro y alcanzar su visión establecida”.

#### **Características de la planificación estratégica**

Con respecto a las características se describe lo siguiente que “el proceso estratégico se caracteriza por su naturaleza es interactivo e iterativo, por los cambios

que se presenta debe ser en el entorno son: sensibilidad, contingencia, escenarios, por la intensidad del proceso son: incremental y radical". (D'Alessio 2013)

Interactivo: por ser un proceso colegiado, es necesario la colaboración de las personas claves dentro de la empresa que tengan conocimiento de la industria, de los competidores, de la demanda y tengan el compromiso de mejorar la organización.

Iterativo: ya que el proceso conforme se va desarrollando se va mejorando y corrigiendo donde sea necesario, además, es importante el monitoreo del entorno para hacer frente a las fuerzas externas y tener estrategias internas para poder aprovechar las oportunidades o evitar las amenazas

Sensibilidad: se deben realizar las evaluaciones con respecto a los cambios del entorno y ver su efecto en la empresa.

Contingencia: se debe tener en cuenta planes de contingencia ante los cambios según la probabilidad de ocurrencia.

Escenarios: al tener cambios se deben plantear soluciones ante los diferentes escenarios que se puedan presentar. (D'Alessio 2013)

### **Etapas de la planificación estratégica**

Según D'Alessio (2013) las etapas del planeamiento estratégico son la formulación, implementación, seguimiento y control y se detallan a continuación:

Formulación del planeamiento estratégico

#### **Descripción de la situación actual**

En la primera etapa del planeamiento estratégico una parte importante para empezar un plan se debe verificar la situación actual que antes elaborar la situación actual, es necesario realizar un trabajo de investigación, ya que es la parte más importante para definir el proceso estratégico que se pretende desarrollar. (D'Alessio 2013 pag. 54)

## **La visión**

“Es la imagen de un estado futuro ambicioso y deseable que está relacionado con el cliente interno y externo que sea mejor que el actual y que a su vez se convierta en un sueño de largo alcance”. (D’Alessio, 2013). Para lograrlo se requiere pasión, sacrificio, tenacidad y dinamismo por parte de los integrantes de la empresa.

Elementos a tener en cuenta para la formulación de visión:

Horizonte: la visión debe ser formulada con un horizonte de tiempo definido y teniendo en cuenta el medio en el que se desarrolla la organización.

Compromiso: la visión debe ser apoyada y compartida por el equipo gerencial y sus colaboradores.

Amplitud: la visión debe estar en un lenguaje que permita actuar e identificar los objetivos escogidos para la empresa.

Significativo: la visión debe inspirar el sentido de pertenencia hacia la entidad.

Realismo: la visión tiene que ser un sueño posible y no una ilusión perdida.

Sinergia: la visión debe estar en consonancia con la filosofía de la organización.

## **Misión empresarial**

De acuerdo a Prieto (2016) describe como un marco de referencia máximo de una organización, a corto plazo, para lograr sus objetivos. “Es un enunciado preciso del tipo de negocio que conlleva a identificar las ventajas competitivas en el mercado, permitiendo saber qué papel desempeña, para quién lo hace, por qué existe la compañía y cómo realiza ese papel”.

Los componentes que conforman la misión de la empresa con los siguientes:

Clientes, usuarios, beneficiarios: ¿Quiénes son nuestros clientes?

Productos o servicios: ¿Cuáles son nuestros productos o servicios principales?



Mercados geográfica: ¿Está definida nuestra área de influencia?

Tecnología: ¿Tenemos identificada la tecnología que usamos?

Objetivos básicos: ¿Qué actitud se tiene por la supervivencia, crecimiento y utilidad?

Filosofía empresarial: ¿Cuáles son los valores, creencias, principios, tradiciones, costumbres, aspiraciones, prioridades?

Autoimagen: ¿Conocemos nuestras fortalezas, ventajas y clave de éxito?

Política social: ¿Cuál es la pública social que deseamos?

Impacto inspirador: ¿La lectura de misión motiva e impulsa a la acción?

### **Los valores**

Para D'Alessio (2013) “son criterios, estándares o principios clave generales que las personas usan para determinar qué tipos de comportamiento, eventos situaciones y resultados son deseables o indeseables”

### **Evaluación externa**

D'Alessio (2013) mencionó que la evaluación externa de la gestión estratégica está enfocada a la exploración del entorno y análisis de la industria. Teniendo en cuenta que este procedimiento busca identificar y evaluar tendencias y eventos que van más allá del control inmediato de la organización.

Para realizar el análisis externo D'Alessio (2013) indicó que “los factores claves para realizar la evaluación externa se utiliza el análisis PESTE+C”. Y se describen a continuación:

## **Evaluación interna**

“La evaluación interna está enfocada en encontrar estrategias para capitalizar las fortalezas y neutralizar las debilidades” D’Alessio (2013). Dentro del análisis interno de la empresa se debe tener en cuenta que las siguientes áreas:

### **Los objetivos a largo plazo**

En el planeamiento estratégico la formulación de la estrategia consiste en establecer objetivos a largo plazo los cuales parten de la visión, misión y se deben tener en cuenta los posibles planes de acción futuros comenzando por la estrategia genérica que se pretenda utilizar para luego definir las estrategias internas y externas de modo que conduzcan a la empresa a alcanzar su visión establecida. (D’Alessio 2013).

### **1.3.3. Dimensiones de la planificación estratégica**

#### **Análisis externo**

Consiste en realizar un análisis detallado de la situación actual externa a las fuerzas que no puede controlar la organización más conocido como el análisis PESTEC, incluye las fuerzas: políticas, económicas, culturales y sociales, tecnológicas, ecológicas y ambientales y finalmente competitivas.

#### **Análisis interno**

Sainz de Vicuña (2012) indica que el análisis de la situación actual de la organización está relacionado con un conjunto de etapas, se inicia por la visión y misión, la estrategia de la empresa esta debe contar con objetivos adecuadamente fijados y estos se producen del análisis de la matriz FODA. El análisis de la situación actual conlleva a analizar la parte externa e interna de organización, con la que se tendrá un diagnóstico de las fuerzas internas y externas.

#### **Estrategias**

D’Alessio (2013) afirma que: “son acciones potenciales que resultan de las decisiones de la gerencia y requieren oportuna asignación de los recursos de la organización su cumplimiento”. (p. 41)

## **Objetivos estratégicos**

Los objetivos de corto plazo son los hitos que mediante los cuales se alcanza con cada estrategia, donde los objetivos de largo plazo están conformados por un conjunto de objetivos de corto plazo” (D’Alessio 2013 p. 449). Los objetivos a largo deben claros y comprendido por la gerencia general porque todos los esfuerzos están destinados a cumplimiento de estos por medio planea y estrategias.

## **Objetivo del planeamiento estratégico**

D’Alessio (2013). El objetivo de la planeación estratégica es que la empresa de su situación actual en donde presenta deficiencias en la forma de actuar para cumplir con su visión, pase a una situación futura deseada, donde la productividad y competitividad deben alcanzar los mayores índices de desempeño, además que la administración de recursos sea lo más eficiente posible, teniendo en cuenta la ética y la legalidad, y sobre todo el compromiso social para beneficio de la comunidad.

## **Etapas del proceso estratégico**

D’Alessio (2013). Planeamiento estratégico (que comprende la formulación): se inicia con el establecimiento de la misión y visión de la empresa, los valores y los códigos de ética que normarán el accionar de la organización, así mismo se realiza la evaluación de factores internos y externos que influyen en la organización, además el sector en el que se desarrolla la empresa analizando la demanda y mercado meta, se realizará también la determinación de objetivos estratégicos y se concluirá con el establecimiento de estrategias específicas que permitan la implementación de actividades en función a la meta propuesta, y con la finalidad de mejorar la competitividad empresarial. Esta formulación estratégica tendrá éxito siempre y cuando los responsables del control lleven un continuo monitoreo de los resultados que muestran las estrategias implementadas.

## **Dirección estratégica o implementación**

D’Alessio (2013). Esta etapa comprende los pasos que se orientan a organizar y coordinar cuáles serán las mejores estrategias para su implementación, estas estrategias serán llevadas a cabo mediante una serie de actividades a desarrollar para lograr los objetivos trazados en la etapa de la planeación.

### **Control estratégico**

D'Alessio (2013). Esta etapa también llamada evaluación, implica controlar las estrategias que se han plasmado y se están implementando, para revisar si la ejecución es acorde con la planeación. El control se lleva a cabo desde el inicio del proceso y puede influir en cambios o ajustes que se puedan hacer a las estrategias planteadas.

### **Administración estratégica**

D'Alessio (2013). Es el proceso por el cual la organización va determinar la dirección a largo plazo. Una adecuada administración estratégica permite que la organización pueda predecir y sobre todo sobrellevar futuras crisis que se presenten, mediante un sistema confiable y un plan de contingencia sólido, además se debe tener en cuenta que la actividad más importante de la gerencia es conducir a la empresa hacia el futuro.

### **Fases de la planeación**

Lerma y Bárcena (2012). Establecimiento de objetivos: esta fase implica determinar el fin hacia donde se están dirigiendo los recursos y esfuerzos de la organización, el objetivo debe ser diseñado de forma medible e inteligible para que sea clara para todos los que conforman la organización; en concreto deben cumplir las siguientes características: factible, cuantificable, ubicado en el tiempo y sobre todo que debe representar un reto.

### **Definición de políticas**

Lerma y Bárcena (2012). En esta fase se establecen los patrones de conducta o las normas que deben cumplirse dentro de la organización, los valores organizacionales, las reglas de conducta y los estándares que deben estar asociados a valores numéricos.

### **Creación de programas**

Lerma y Bárcena (2012). Implica el desarrollo de acciones de manera secuencial para lograr un fin establecido, y para determinar cuáles serán los tiempos de realización de las actividades y acciones a realizar, en general, las acciones e instrucciones que necesita la empresa para así funcionar correctamente.

### **Fase de determinación de presupuesto**

Lerma y Bárcena (2012). Consiste en la planificación sistémica del presupuesto destinado para la realización de las actividades programadas dentro de la planeación estratégica, también implica las cantidades y hacia donde serán destinados los recursos tanto financieros como humanos.

### **Tipos de planeación**

#### **Planeación normativa**

Lerma y Bárcena (2012). Implica el enfoque interno de la empresa, en este tipo de planeación se construyen y modifican políticas, normas y reglas que rigen en la organización para su funcionamiento de manera ordenada, además también implica la resolución de conflictos internos y reducir el grado de contratiempos producto de guiar y mantener el control interno adecuado.

#### **Planeación operativa**

Lerma y Bárcena (2012). En este tipo de planeamiento se definen acciones específicas las cuales se desarrollan para garantizar que todas las actividades cotidianas sean realizadas con eficiencia y que la organización cumpla con los objetivos propuestos.

#### **Planeación táctica**

Lerma y Bárcena (2012) Consiste en la programación de las acciones que se desarrollaran para asegurar la coordinación y la optimización de las actividades, funciones y tareas de la organización, este tipo de planeación implica encontrar los mejores medios para que la realización de las funciones sea la más eficiente posible y que la consecución de los objetivos con el fin de obtener los mejores resultados se realice en el mediano plazo.

### **1.3.4. Rentabilidad**

Según la revista de Actualidad Empresarial plantea Ccaccya (2015) señala que toda empresa se origina y funciona para tener ganancia, utilidades y mayor rentabilidad; por ello es importante hacer una evaluación de la forma cómo se usan los recursos, las herramientas, equipos, cómo se organiza y distribuye los roles y funciones en el personal; la forma cómo se gestiona y administra los recursos de una empresa es la

que va permitir tener una rentabilidad mayor y sostenible. En ese sentido la rentabilidad es cómo las acciones y procesos económicos se movilizan en función del uso eficiente de los recursos: materiales, financieros y humanos con el fin de lograr las ganancias y rentabilidad esperada; así la rentabilidad se mide en función de la relación de los resultados logrados y la valoración de los recursos que se han usado para generar un producto o servicio.

### **Función de la rentabilidad**

(Faga y Ramos, 2006). Tiene una doble función dentro de la empresa, la primera es asegurar el funcionamiento de la organización y la segunda es proveer al desarrollo futuro de la misma, la rentabilidad proveerá los fondos y sobre todo la tranquilidad para la sostenibilidad de la empresa, aun cuando las condiciones externas son las más críticas, pero mejor aún, es lo que habilita al crecimiento del negocio y permite alcanzar la visión propuesta.

Cuando una empresa mantiene una adecuada rentabilidad mejora su cuota en el mercado, abriéndose a nuevos mercados metas y aumentando el número de clientes; por el contrario: cuando la rentabilidad es baja, ni la subsistencia ni el desarrollo son objetivos alcanzables.

### **Tipos de rentabilidad**

#### **Rentabilidad económica o del activo**

Rodríguez, Gallego y García (2009). El objetivo de la rentabilidad económica se centra en evaluar el rendimiento de los activos totales manejados por la dirección de la empresa, con independencia del método de financiación utilizado, esto es, sin considerar quiénes han aportado los recursos (propietarios o acreedores). A grandes rasgos, cuanto mayor sea la ratio, más eficiente se considerará la gestión desempeñada por los directivos.

#### **Rentabilidad financiera.**

Rodríguez, Gallego y García (2009) La perspectiva que presenta la rentabilidad financiera recoge el rendimiento obtenido por los propietarios sobre

los fondos invertidos. Su objeto, es evaluar el rendimiento alcanzado por la participación de los propietarios en la financiación de la empresa. (pág. 111)

### **Ratios de rentabilidad**

Según manifiesta (Eslava, J. 2013) La rentabilidad se puede medir a través de las siguientes ratios financieros:

#### **Rendimiento sobre el patrimonio (ROE)**

El índice de retorno sobre patrimonio (ROE) mide rentabilidad en relación al patrimonio que posee una empresa. El ROE indica la capacidad para generar utilidades en una empresa, el cual se realiza a través del uso de un capital que se invierte en ella al igual que el dinero que ha generado. Se determina mediante la relación entre la utilidad neta, después de impuestos y el patrimonio promedio.

$$ROE = \frac{\textit{Utilidades}}{\textit{Patrimonio}} \times 100$$

#### **Rendimiento sobre los activos (ROA)**

El índice de retorno sobre activos (ROA) mide la rentabilidad en relación a los activos que posee una empresa. El ROA indica la eficiencia en el uso de sus activos de la empresa para poder generar utilidades.

$$ROA = \frac{\textit{Utilidades}}{\textit{Activos}} \times 100$$

#### **Rentabilidad sobre ventas**

El índice de rentabilidad sobre ventas mide la rentabilidad en relación a las ventas que genera una empresa. La siguiente fórmula mide la rentabilidad sobre las ventas:

$$\textit{Rentabilidad sobre ventas} = \frac{\textit{Utilidades}}{\textit{Ventas}} \times 100$$

### **Importancia de la rentabilidad**

Barrero y Larroudé (2012) “mencionan que la rentabilidad es lo que evalúan los inversionistas para tomar una decisión de reinversión o si optan por retirar sus fondos”. Todo inversionista busca obtener el mayor porcentaje de utilidad en la empresa luego de haber invertido su capital para garantizar su funcionamiento, por ello es importante que todas las empresas busquen su sostenibilidad, ya que esto motiva a los inversionistas a participar del negocio y ser parte del crecimiento de la empresa.

(Barrero & Larroudé, 2012) “también afirman que la rentabilidad mide el nivel de eficiencia en que son utilizados los recursos financieros de la empresa, como el rendimiento del capital que fue aportado por los accionistas”, el nivel de deuda, las reservas con que cuenta la empresa, y todos los beneficios que esta obtuvo de periodos anteriores con la finalidad de poder autofinanciarse para el futuro.

#### **1.4. Formulación del problema**

¿De qué forma el desarrollo de un plan estratégico contribuirá para que la empresa molinera LUPER S.A.C., Bagua Grande – 2020, incrementar la rentabilidad?

#### **1.5. Justificación e Importancia**

La presente investigación es importante porque busca usar un instrumento de gestión, como la planificación estratégica para influir en el aumento de la rentabilidad de la empresa en el sector Agroindustrial. Utcubamba con su capital Bagua Grande, tiene un rol importante en la economía regional y nacional, por ello es necesario que las empresas sean competitivas y tengan una sostenibilidad en el tiempo, por ello es importante que diseñen, implementen y ejecuten planes estratégicos adecuados a cada empresa, en este caso se adaptará a una empresa molinera y prever que se incremente su rentabilidad en un mediano plazo.

El plan estratégico incorpora procesos de gestión administrativa y contable, definición y desarrollo de estrategias enfocadas en los objetivos estratégicos, misión y visión de la empresa. El plan estratégico es un instrumento clave dentro de una empresa, su éxito va beneficiar a toda la empresa a nivel de actividades,



procesos y resultados; por eso en la empresa molinera es un tema fundamental para organizar las acciones de limpieza, secado, pilado de arroz y comercialización; así permite ganar calidad, eficiencia, disminuir costos, posicionarse en el mercado e incrementar la rentabilidad.

La empresa molinera LUPER S.A.C, se beneficiaría significativamente con la elaboración y aplicación de un plan estratégico, permitirá mejorar los aspectos contables, administrativos, posicionamiento en el mercado, mejor aprovechamiento de sus recursos materiales y humanos incremento de las ventas, estrategias de comercialización, permite que sea más competitiva y por ende más rentable, disminuyendo sus costos y gastos.

El desarrollo de este proyecto será beneficioso para toda la comunidad universitaria, ya que servirá como base para futuras investigaciones relacionadas al tema de servicios y su entorno como es el planeamiento estratégico para obtener rentabilidad. Así mismo, será relevante como fuente de consulta ante cualquier duda para empresas que tengan como rubro la limpieza, secado y pilado de arroz.

## **1.6. Hipótesis**

La elaboración de un plan estratégico en la empresa molinera LUPER S.A.C. de la ciudad de Bagua Grande – 2020 va contribuir en el incremento de la rentabilidad.

## **1.7. Objetivos de la Investigación**

### **1.7.1. Objetivo general**

Establecer un plan estratégico para incrementar la rentabilidad de la empresa molinera LUPER S.A.C. Bagua Grande – 2020.

### **1.7.2. Objetivos específicos**

- a. **Identificar** la estrategia que utiliza la empresa molinera LUPER S.A.C, Bagua Grande – 2020. Para establecer su horizonte a corto, mediano y largo plazo.

- b. **Evaluar** las estrategias que usa la empresa molinera LUPER S.A.C. Bagua Grande – 2020 para mejorar su rentabilidad.
  
- c. **Elaborar** una propuesta de planificación estratégica que contribuya a incrementar la rentabilidad de la empresa molinera LUPER S.A.C. Bagua Grande – 2020.

## II. MATERIALES Y METODOS

### 2.1. Tipo y Diseño de Investigación

#### 2.1.1. Tipo de investigación

La investigación de tipo descriptiva

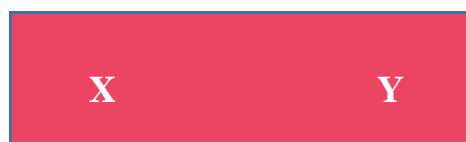
La investigación es de *tipo descriptivo*, ya que se describirá los datos obtenidos para conocer la situación de las variables en estudio, es decir el plan estratégico y la rentabilidad en la empresa Molinera LUPER S.A.C.

Hernández, Fernández y Baptista (2012) “explica que la investigación descriptiva permite conocer y describir un objeto de estudio a través de la información de las variables, siendo así la base otras investigaciones”.

#### 2.1.2. Diseño de la investigación

Hernández, Fernández y Baptista (2012), señalan que el diseño No Experimental consiste en no manipular las variables de investigación, sino que se muestran tal como son, sin alterar o modificar en absoluto nada.

En la presente investigación no se va modificar, manipular o cambiar las variables, solo se realizar un análisis descriptivo de las mismas. El esquema del diseño es el siguiente:



Dónde:

Variable independiente: X = **Plan estratégico.**

Variable dependiente: Y = **Rentabilidad.**

## 2.2. Población y Muestra

### 2.2.1. Población

Arias (2006), señala que la población es un conjunto de elementos definidos que tienen comunes características y sobre las cuales se establecen de manera extensiva las conclusiones. Esta queda determinada por el problema y por los objetivos del estudio (pág. 81)

La empresa Luper SAC cuenta con 8 colaboradores en la parte administrativa y operarios

### 2.2.2. Muestra

Arias (2013), define como Un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible (pág. 83).

La muestra está seleccionada de manera aleatoria e incluye

**Tabla 1:** *Tabla de la muestra de estudio.*

<b>Personal</b>	<b>Cantidad</b>
Gerente General	1
Contador /Administrador	1
Asistentes Contable	2
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>

*Fuente: Elaboración propia*

## 2.3. Variables, Operacionalización

### 2.3.1. Variable

#### **Variable Independiente: Plan Estratégico.**

Lerma y Bárcena (2012) señalan que la variable es el origen del estudio a realizarse en vinculación con el objeto de investigación y cuyo efecto impacta en la variable dependiente, incluso la puede modificar.

### **Variable Dependiente: Rentabilidad.**

Elerma y Bárcena (2012), señala que es el efecto que recibe de la variable independiente y que puede modificarla o cambiar su estado.

### **2.3.2. Operacionalización de variables**

**Tabla 2:** *Operacionalización de variables*

<b>VARIABLES</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS</b>
<b>Variable independiente: plan estratégico</b>	Diagnostico estratégico	Análisis FODA	Entrevista / Guía de entrevista
		Estrategias	
	Misión		
	Visión		
<b>Variable dependiente Rentabilidad</b>	Estrategias	Metas a corto mediano y largo plazo	Entrevista /Guía de Entrevista
		Rentabilidad económica.	
	rentabilidad	% rentabilidad sobre inversión	
	financiera	% rentabilidad sobre patrimonio	

1. *Fuente: Elaboración propia*

### **2.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos**

#### **2.4.1. Técnicas:**

Bernal, (2010) explica que existen diversas técnicas de investigación que se usan para hacer una recolección de datos e información que van a ser usados en la investigación, para ello se hace uso de diversos instrumentos las cuales están en función a la técnica que se está utilizando. En la investigación, las técnicas que se han utilizado son:

## **Entrevista**

Es una técnica que se utilizó para aplicarla a la gerencia de la empresa y obtener información cualitativa y de esta manera poder conocer en detalle el funcionamiento de la empresa en relación a la planificación estratégica y el estado de la rentabilidad de la Empresa Molinera LUPER S.A.C.

## **Análisis documental**

Es una técnica que se usó para hacer un análisis detallado de la documentación que tiene con el marco teórico de la investigación y en función de las variables y la documentación que la empresa proporciona para su análisis respectivo.

### **2.4.2. Instrumento:**

Bernal, (2010), indica que los instrumentos de investigación son usados en el campo de acción para recopilar datos en función de las técnicas respectivas.

Para la recolección de datos en la presente investigación se utilizó los siguientes instrumentos:

#### **Guía de preguntas**

Es el instrumento de la entrevista, son un conjunto de preguntas que van a guiar la entrevista que se realizó a la gerencia general, al contador y los asistentes contables de la Empresa Molinera LUPER S.A.C., con el fin de comprender mejor la problemática de la empresa.

#### **Ficha de Análisis documental**

También se usó una ficha de análisis documental, en la cual se analizó de manera ordenada y sistemática la documentación que se tuvo acceso y proporcionó la empresa.

### **2.5. Procedimiento de análisis de datos**

Para cumplir con los objetivos propuestos en el presente trabajo se estructuró varios instrumentos, para la recolección de datos; cada instrumento se aplicó

individualmente a los trabajadores de la empresa, así como instrumentos para ver cómo su esta su plan estratégico de la empresa para poder ir logrando sus objetivos.

## 2.6. Aspectos éticos

Los criterios que se han considerado son descritos por Noreña, Alcaraz, Rojas y Rebolledo (2012), para lo cual se ha considerado el consentimiento informado, la confidencialidad y la observación participante, los cuales se describen a continuación:

El primer criterio que se ha tomado en cuenta es el consentimiento informado, es decir, que los entrevistados asumen la condición de convertirse en informantes. En segundo lugar, se ha considerado la confidencialidad, con lo cual se protegerá la identidad de los informantes con fines de seguridad y de protección. Finalmente, se ha considerado la observación participante, ya que el investigador asume con responsabilidad su función durante todo el estudio de manera íntegra y plasmando la información tal y como se está dando.

## 2.7. Criterios de rigor científico

En la presente investigación se han utilizado los siguientes criterios científicos:

**Confidencialidad:** Se aseguró la protección de la identidad de la institución y las personas que participaron como informantes de la presente investigación.

**Objetividad:** El análisis de la situación que se encontró se basa en criterios técnicos e imparciales.

**Originalidad:** Se citó las fuentes bibliográficas de la información mostrada, a fin de demostrar la inexistencia de plagio intelectual.

**Veracidad:** La información que se mostró es verdadera, cuidando la confidencialidad de ésta.

**Derechos laborales:** La propuesta de solución propicio el respeto a los derechos laborales en la entidad de estudio.

### **III. RESULTADOS**

#### **3.1. Análisis e interpretación de resultados**

En este capítulo se hace un análisis de las entrevistas que se han realizado al Gerente General, Contador / Administrador y asistentes contables de la empresa para recoger información sobre el tema sobre la planificación estratégica que tiene y aplica la empresa y la rentabilidad que han logrado obtener. Además, se analizó la documentación que tienen sobre la empresa en sí.

##### **3.1.1. Análisis de entrevistas**

###### **1) Estrategias de la empresa**

###### **a) A nivel estratégico externo**

Bagua Grande es una zona estratégica a nivel comercial, actualmente existen varios molinos de arroz que cumplen diversas funciones, teniendo como actividad el servicio de pilado de arroz como se ha podido percibir la gran mayoría de este producto es producido en el valle de Utcubamba. Así mismo, debido al incremento de la demanda de la población de la región y a nivel nacional, se ha incrementado la producción de arroz, los agricultores han ampliado la cantidad de hectáreas y productividad por hectárea para el cultivo de arroz. El análisis de la información se ha encontrado investigaciones que concluyen que en las zonas de Bagua Grande se produce más de quinientos mil sacos de arroz cada cuatro meses. Esto generado que existe un crecimiento de los molinos y todos ellos están logrando un buen posicionamiento.

###### **b) Planificación estratégica interna**

De acuerdo a estudios previos, la Empresa Molinera LUPER S.A.C, actualmente, tiene dificultades con la planificación de recursos, personal y procesos de producción del grano y comercialización del arroz, así como de otros granos que de manera secundaria procesan; ha generado de manera frecuente una ineficiencia en la ejecución de sus actividades, se percibe un desorden de sus productos que salen a la venta como (arroz pilado, clasificado por variedad y calidad y los subproductos como el polvillo, el arrocillo y ñelen), y no hay ubicación adecuada en su almacén ya que muchas veces se pierde ventas.



Así mismo, el nivel de pérdidas está relacionado con el proceso de pilado, la falta de mantenimiento de la maquinaria y con la cantidad de mercadería sin salida o porque a veces el servicio de pilado de arroz no se realiza cuando se programa, muchas veces por la falta de materiales para el pilado, esto genera pérdidas, actualmente en la empresa existen irregularidades que no favorecen a la empresa ya que gran parte de mercadería está estancada, y otros por ser productos con poca salida y son desincorporados en el sistema de forma muy tardía. Muchas veces contando con bastante stock en su inventario.

Como se ha podido determinar, de no corregirse a tiempo estas deficiencias la Empresa Molinera LUPER S.A.C, puede ocasionar pérdidas, poco servicio de pilado de arroz que reducirá su capital, por lo que ocasionaría bajo rendimiento y problemas de liquidez para cumplir con sus compromisos financieros, a sus proveedores, trabajadores y disminución paulatina de la rentabilidad.

La Gerencia General, Contador y Asistentes, señalan que la empresa no cuenta con un plan estratégico, la conducción de la empresa está sujeta a la experiencia empírica del Gerente y las disposiciones que establezca en función de la competencia y demanda que tiene de clientes.

La empresa está organizada por: un Gerente General, Contador, Asistente Contable, Operador de Molino, trabajadores de planta y ayudantes temporales por campaña. Existe un nivel de informalidad.

Los asistentes contables señalan que no existen procedimientos de los procesos que se realiza para el pilado de arroz o para los registros contables sobre las compras que se realizan; solamente realizan un orden cronológico de los comprobantes de pago indicando lo que se ha comprado y los costos; las compras no se planifican o prevén, se realizan sin considerar las necesidades o requerimientos de los procesos de pilado de arroz u otras actividades complementarias.

Las estrategias con relación a los proveedores se desconocen, la relación con la empresa es solo de abastecimiento cuando la gerencia lo requiere; la empresa

desconoce si los proveedores cumplen con sus obligaciones legales de constitución o tributarias, solamente le interesa que le proporcionen los insumos y recursos requeridos y los comprobantes que corresponden, si el caso lo amerita. No tienen una relación de proveedores, está sujeta a la relación amical que tenga el gerente con ellos.

### **c) Evaluación de las estrategias**

La empresa no tiene una planificación estratégica definida que conduzca el camino y destino de la empresa, pero sí cuenta con algunos elementos que le ayudan a saber qué es lo que desean lograr y obtener a corto, mediano y largo plazo. Los elementos que se han encontrado de un plan estratégico son:

Tiene definido el objetivo social de la empresa que es desarrollar actividades de alquiler de maquinaria pesada, servicio de pilado de arroz, fabricación y comercialización de hielo; acciones que lo realizan de manera conjunta.

La misión de la empresa es: ofrecer un producto de calidad que garantice su inocuidad, con un buen manejo, mediante buenas prácticas de manufactura y el servicio adecuado.

La Visión es: brindar un servicio rápido y oportuno, en los diferentes canales de servicio conservando siempre la calidad de nuestros productos, logrando llegar al mercado como una de las empresas más competitivas a nivel industrial de la zona.

Los valores que usa la empresa son: puntualidad, comunicación, responsabilidad, originalidad

Sus objetivos corporativos son: buscar siempre el mejor nivel de calidad del servicio, una relación superior de calidad – precio que nos posicionaría en el mercado, mejoramiento e innovación constante en maquinaria.

Estos son elementos iniciales y fundamentales que tienen la empresa, pero son declaraciones corporativas que tiene la empresa pero que no se reflejan en el quehacer diario, desde la práctica se puede constatar que existe un divorcio, una brecha irreconciliable entre los procesos y actividades con las misiones, visiones, y

objetivos corporativos; la articulación que debe guiar el camino de la empresa se encuentra interrumpido porque las estrategias no articulan a las acciones con los otros elementos que han definido.

La empresa no cuenta con una estructura orgánica definida que permita generar calidad, eficiencia y mayor rentabilidad, la empresa funciona de acuerdo al ritmo del quehacer diario; por ello no tiene un Manual de Organización y Funciones. Por lo tanto, el personal cumple una función específica y rutinaria, no participa en la elaboración, actualización, implementación y aplicación de un plan estratégico y de ningún otro aspecto que tiene que ver con las decisiones y el rumbo de la empresa.

En ese sentido, la empresa Molinera LUPER S.A.C, no se tiene ninguna política definida que le permita generar mayor rentabilidad. El Contador y Asistentes, indican que la Gerencia para poder lograr un nivel de rentabilidad que mantenga el negocio organizado las acciones y procesos en función de la relación del incremento del número de clientes, implementar el área de ventas, disminuir los activos inútiles, reemplazar activos por otros más productivos, mejorar la tecnología; propuestas que aún no se han logrado concretizar.

El personal de la empresa no es calificado, no ha recibido capacitación para desarrollar su labor, solamente se basa en el accionar empírico y la experiencia que han tenido durante los últimos años en Bagua Grande. Adicionalmente, no hay implementación de maquinaria para garantizar un producto de calidad.

La empresa a través de sus actividades como el alquiler de maquinaria pesada, pilado de arroz y venta de hielo, no logra tener una rentabilidad que le permita crecer de manera sostenible, ser competitiva en la región Nororiental del país y posicionarse en el mercado regional y nacional. La actividad del pilado de arroz no es eficiente porque falta implementar maquinaria adecuada (selectora, descascaradora de arroz), para mejorar el servicio de pilado de arroz. La distribución en la planta de producción es la adecuada para las labores que desempeñan; es adecuada porque cada uno cumple sus funciones, en pesado, envasado, secado, arrumar el arroz.

## **2) Elementos para una propuesta de planificación estratégica**

La Gerencia, Contador y Asistentes concuerdan en afirmar que la empresa Molinera LUPER S.A.C tiene una imagen corporativa que ha logrado establecerse en un sector de la población en la provincia de Utcubamba, pero al no tener un plan estratégico, desconocen cómo podría contribuir a mejorar esa imagen. Por referencia académica, la Gerencia y Contador tiene conocimiento que un plan estratégico influiría de manera positiva en el nivel de competencia, rentabilidad y posicionamiento de la empresa y ayudará a cumplir sus objetivos.

La empresa tiene algunas estrategias para ganar o incluir nuevos clientes y está organizada en tres momentos, de acuerdo a las actividades que desarrolla: invertir en la adquisición maquinarias modernas y nuevas, búsqueda de nuevos clientes para la ventad del producto y establecer un sistema de préstamos a los productores por campaña de arroz.

A nivel del proceso productivo, la empresa tiene una productividad que oscila entre 30 a 40 sacos por hora y el nivel de desempeño se mide por la cantidad de sacos de arroz terminados. El plan de producción está establecido en las metas que desea lograr en un día, semana, mes y año; está en función de las actividades más permanentes, como: pilado de arroz, fabricación y comercialización de hielo y alquiler de maquinaria pesada. No tiene indicadores de calidad en la empresa, solo se rige por una visión empírica de la Gerencia y personal de confianza. No existe un sistema para control de calidad. No existen equipos de mejora, pero se va a adquirir más a delante equipos para mejorar la calidad del servicio.

Desde ese contexto, la empresa Molinera LUPER S.A.C, se ve obligada a incorporar herramientas de gestión, como la planificación estratégica porque constituye la parte más importe dentro de la empresa, considerando que su servicio de pilado de arroz, la calidad del producto y por lo tanto deben invertir en tiempo, recursos y metodologías para llevar con eficacia la planificación y de ello depende el nivel de incremento o disminución de la rentabilidad.

### 3.1.2. Estados financieros de la empresa

La Empresa Molinera LUPER S.A.C, en el año 2018 tuvo un balance que ha logrado contar con activos no corrientes que superan el millón de soles (S/. 1 037 266,57), pero por depreciación acumulada disminuye casi en un 50%. En la Siguiente Tabla se muestra los activos, pasivos y patrimonio del año 2018

**Tabla 3:** *Activos, pasivos y patrimonio 2018*

<b>ACTIVOS 2016</b>	
<b>Activos</b>	<b>TOTAL S/.</b>
Activos Corrientes	135 682.2
Activos No Corrientes	678 949.86
<b>Total activos</b>	<b>814 632.06</b>

<b>PASIVOS Y PATRIMONIO 2016</b>	
<b>Pasivos y Patrimonio</b>	<b>TOTAL S/.</b>
Pasivos Corrientes	556 700.76
Patrimonio	257 931.3
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>814 632.06</b>

**Fuente:** *Elaboración propia*

### **3.2. Discusión de resultados**

La investigación se planteó como objetivo general desarrollar un plan estratégico para incrementar la rentabilidad de la empresa molinera LUPER S.A.C. Bagua Grande – 2020; se establecieron los siguientes objetivos específicos: identificar las estrategias que utiliza la empresa para establecer su horizonte a corto, mediano y largo plazo; evaluar las estrategias que utiliza la empresa molinera y elaborar plan estratégico para incrementar la rentabilidad de la empresa molinera

El plan estratégico constituye en un camino que la empresa debe seguir, por lo cual la gerencia y sus asesores son los responsables de definirlo, implementarlo y ejecutarlo; deben coordinar las estrategias correspondientes dentro de un tiempo determinado para el cumplimiento de las metas trazadas.

D'Alessio (2013), señala que la planificación estratégica es un proceso sistemático y encadenado de acciones que se realiza en un periodo de tiempo; permite conocer el camino de cómo se va lograr la visión, uno de los primeros pasos es realizar una análisis interno y externo de la situación de la empresa para identificar con claridad las estrategias adecuadas que permita el logro exitoso de los objetivos estratégicos.

Desde esa perspectiva, la empresa Molinera LUPER S.A.C, desde su quehacer diario, no reúne las condiciones que evidencie que cuenta con una planificación estratégica, la única forma que realiza y se conduce la empresa es en función de la experiencia que tiene la gerencia y articulada a un mercado en donde desarrolla las ventas según las demandas puntuales que tiene y de acuerdo a la competencia.

Para generar rentabilidad la empresa se organiza en relación al incremento del número de clientes, implementar el área de ventas, disminuir los activos inútiles, reemplazar activos por otros más productivos, mejorar la tecnología.

El contexto que tiene la empresa al no tener un plan estratégico o una estratégica que oriente el camino es el siguiente:

Desde la entrevista y análisis de documentos de la empresa se puede evidenciar que existe un nivel de informalidad interna en el proceso de sus

actividades, en especial en el servicio de pilado de arroz. No cuentan con procedimientos o registros establecidos para realizar las compras, solo cuentan con los comprobantes de pago para saber que compras han realizado; las compras no se planifican o prevén, por ello se compran de manera indistinta sin considerar su requerimiento y necesidad.

Con relación a los proveedores, no se conocen si los proveedores cumplen con las obligaciones legales que le corresponden, la relación con la empresa es de proporcionar los insumos y recursos requeridos y los comprobantes que corresponden. No tienen una relación de proveedores, está sujeta a la relación amical que tenga el gerente con ellos.

El no contar con una planificación estratégica, la empresa, tiene dificultades para definir las responsabilidades y funciones del personal en la empresa, de conocer el real proceso de producción y servicios que brinda, no garantizar la calidad de los productos y servicios y con ello no conocer con exactitud el nivel de rentabilidad y ganancias que tiene la empresa. Esto no le permite ser competitiva y acceder a nuevos mercados a nivel regional y nacional.

Para contar con un plan estratégico, la empresa tiene estrategias para ganar o incluir nuevos clientes y está organizada en tres momentos, de acuerdo a las actividades que desarrolla: invertir en la adquisición de maquinarias modernas y nuevas, búsqueda de nuevos clientes para la venta del producto y establecer un sistema de préstamos a los productores por campaña de arroz.

Estos resultados guardan relación con la investigación de Navas, (2016) sobre “Plan estratégico para generar rentabilidad en la fábrica de chocolate “La Pepa de Oro”, los resultados encontrados fueron que la empresa no cuenta con una estructura organizacional definida, los puestos de trabajo y sus funciones no están definidos y por ende no tienen una planificación sistemática y coherente, así, no tiene puntos estratégicos, incluso no tiene estrategias de comercialización, tampoco tiene definido los procesos dentro del área de comercialización que le permita guiar y mejorar sus ventas y no tiene una planificación estratégica que tenga definido los objetivos estratégicos, metas y actividades de la empresa.

### 3.3. Aporte científico (Propuesta de Investigación)

#### 3.3.1. Título

Plan estratégico para incrementar la rentabilidad de la Empresa Molinera Luper S.A.C., Bagua Grande.

#### 3.3.2. Estrategias

##### 1) Plan estratégico para el posicionarse en el Mercados

El estudio de mercado es una herramienta importante para los directivos de la empresa, debido a que les brinda las bases para tomar decisiones sobre diferentes aspectos de manera acertada. Es por esta razón que se hace necesario considerar este tema, el cual permitirá un aumento en los ingresos.

El objetivo principal de este plan estratégico es diseñar estrategias que permitan, desde los puntos referentes de precios, promoción, comunicación y la calidad del servicio, distinguirse frente a la competencia y aprovechar así que la demanda del sector plástico esta alta.

**Tabla 4:** Información de la Empresa Molinera LUPER S.A.C

Información de la Empresa	
Razón Social	Empresa Molinera LUPER S.A.C Alquiler Maquinaria pesada
Productos o servicios	Pilado de arroz Fabricación hielo
Objetivo de la empresa	Brindar producto de calidad y competitivo con una atención personalizada y cumplir con todos los requerimientos legales y técnicos Identificar oportunidad en el mercado para atender de
Valores agregados	una manera formal y oportuna productos y servicios que garantice calidad y eficiencia
Incremento productividad Número de clientes	Incrementar a 40 y 50 sacos de arroz terminado por hora

**Fuente:** *Elaboración propia*



**a) Estrategias de precios**

Estrategia de Precios es un marco de fijación de precios básico a largo plazo que establece el precio inicial para un producto y la dirección propuesta para los movimientos de precios a lo largo del ciclo de vida del producto.”

En ese sentido la empresa ha fijado sus precios de acuerdo al producto o servicio que pida el cliente, es decir, el cliente tiene unas necesidades las cuales la empresa la satisface por medio del modelo que pidieron. Este precio incluye el diseño del modelo, la realización del modelo, la mano de obra y la materia prima. Por otra parte, la empresa tiene una lista determinada para el producto y servicio respectivo.

**b) Estrategia de Promoción y Comunicación.**

Qué va desde el uso de medios de comunicación tradicional (Radio, TV, impresos), uso de las redes sociales y página Web para ser un medio informativo de los productos y servicios, permitiendo a los clientes conocer un poco más de la empresa, de los productos que ofrecen y de los recursos que dispone. Además, los clientes podrán dejar sus sugerencias, quejas y reclamos que facilitara la tarea de la empresa en la recolección de esta importante información.

**c) Estrategia de Servicio al Cliente.**

Atender y promover los productos y servicios de la empresa es uno de los principales medios de mejora continua y de mantenernos al tanto de las necesidades de nuestros clientes, es por ello que se crea un servicio postventa por medio de llamadas telefónicas, buzón de sugerencias, contacto por correo o incluso personal, en donde se pueda determinar la percepción de los clientes con respecto al servicio y al producto y en muchos casos establecer los correctivos para aquellos procesos que presenten falencias.

Con esta estrategia se trata de dar respuesta principalmente a los siguientes interrogantes: ¿Está conforme con la calidad del producto? ¿Por qué? ¿Su pedido ha llegado en el tiempo estipulado y en las condiciones pactadas? ¿Está usted conforme con el servicio que le ha prestado? ¿Tiene alguna sugerencia

acerca del producto o del servicio? Entre muchas otras. Las respuestas aportan información valiosa para diferentes factores tales como distribuir correctamente las instalaciones, su diseño, técnicas promocionales de expansión y producción entre otras.

**d) Estrategia de Equipo de Ventas.**

Aprovechar las prácticas profesionales que brindan las universidades e institutos técnicos para desarrollar un equipo de ventas que garantice calidad, ética para que la empresa los forme de acuerdo a unos valores y una ética que le permita confiar en el departamento de ventas y que este represente una inversión rentable y no un gasto. Los objetivos de este cuerpo de ventas son: Aumentar las ventas en un 10% en el primer año. Aumentar las ventas en un 20% en el segundo año. Aumentar las ventas en un 30% en el tercer año.

**2) Plan Estratégico para la Administración**

**a) Misión,**

Ofrecer un producto de calidad que garantice su inocuidad. Con un buen manejo, mediante buenas prácticas de manufactura y el servicio adecuado.

**b) Visión:**

Brindar un servicio rápido y oportuno, en los diferentes canales de servicio conservando siempre la calidad de nuestros productos, logrando llegar al mercado como una de las empresas más competitivas a nivel industrial de la zona.

**c) Política de Calidad.**

Nos comprometemos con nuestros clientes a satisfacer sus necesidades con productos y servicios de excelente calidad realizado con un personal calificado e idóneo. Igualmente, a cumplir con los procesos de calidad enfocándose al mejoramiento permanente de la empresa, la generación de la rentabilidad y la conservación del medio ambiente

**d) Principios Corporativos.**

La empresa está comprometida con la aplicación de los siguientes principios en procura de la excelencia:

- **Orientación al cliente:** es valor importante para la empresa la satisfacción de cliente, siempre enfocados en sus necesidades y la preferencia a nuestra empresa.
- **Eficiencia:** administrando de la mejor forma nuestros recursos (físicos y humanos).
- **Trabajo en equipo:** Es necesario para brindar la mejor calidad en los servicios nuestros clientes, que todas las personas desarrollan sus labores como un equipo, para lograr un objetivo común.
- **Ética:** Normas de comportamiento legal y moral aceptadas, aplicadas a nuestro objetivo corporativo.
- **Transparencia:** En la definición de los objetivos, la implementación de la política fiscal y en la publicación de las cuentas.

e) **Objetivos Corporativos.**

**Objetivos de calidad**

Prestar atención personalizada y cumplir con todos los requerimientos tanto técnicos como de entrega a nuestros clientes. Elaborar productos con materia prima de excelente calidad, manteniendo una buena base con nuestros proveedores certificados. A partir de la eficacia, evidenciar un mejoramiento continuo que integre tanto a trabajadores como proveedores.”

**Objetivo de la Preservación del Medio Ambiente**

Dentro de nuestra responsabilidad con el medio ambiente se realizará un seguimiento al cumplimiento de las normas que aplican a la empresa.

f) **Capacitación al personal.**

La capacitación es desarrollo e implica la obtención de herramientas que pueden utilizarse para mejorar el rendimiento de una empresa y, por lógica, de sus empleados, por esta razón los directivos de la empresa no deben pensar que la capacitación es un gasto si no al contrario es una inversión. Es tan importante mantener al personal capacitados, de manera que puedan apoyarse en ello como ventaja competitiva sobre su competencia. Una opción es que la capacitación se desarrolle a través del personal que está capacitados para

enseñar a los demás su conocimiento que adquirió a través de otras entidades, o por experiencia en la empresa.

#### **g) Motivación al Personal**

De acuerdo a los análisis se encontró que existe una alta rotación del personal, no participan en los procesos de la empresa y tienen una baja motivación hacia el trabajo que desarrolla. Por esta razón se quiere demostrar la importancia de la motivación hacia los empleados y las posibles motivaciones que pueden aumentar el grado de compromiso de los empleados hacia la empresa.

De acuerdo a lo anterior los investigadores y la empresa establecerán la medición del desempeño de los empleados, por medio de esto se podrá implementar las siguientes motivaciones:

- La adecuación de la persona al puesto de trabajo: Esta técnica persigue incorporar en un puesto de trabajo concreto a aquella persona que tenga los conocimientos, habilidades y experiencia suficientes para desarrollar con garantías el puesto de trabajo y que, además, esté motivada e interesada por las características del mismo.
- Participación y delegación: Esta técnica consiste en que los trabajadores participen en la elaboración del diseño y planificación de su trabajo. Se fundamenta en el hecho de que son los propios trabajadores quienes mejor conocen como realizar su trabajo y por tanto quienes pueden proponer las mejoras o modificaciones más eficaces.
- El reconocimiento del trabajo efectuado: Esta motivación se puede realizar a través de reconocimientos por parte del jefe, bonificaciones económicas, entre otros.
- Evaluación del rendimiento laboral: Consiste en evaluar los resultados de la conducta laboral y proporcionar la información obtenida al trabajador. Esto supone un importante estímulo motivador.
- Los investigadores también proponen a la empresa realizar actividades culturales como lo son torneos de fútbol ya que para la cultura de los trabajadores es muy importante que la empresa fomente la recreación de

sus empleados y con esto podemos generar un mayor sentido de pertenencia hacia la empresa el cual no representaría un costo elevado para la misma.

**h) Selección de Personal.**

El proceso de selección de personal propuesto para la empresa es muy básico pero debido a que no existe actualmente se propone el expuesto, el cual en sus diferentes etapas permite verificar si el aspirante cumple con todos los requisitos que se requieren para ocupar el cargo ya sean profesionales o personales. Además de comprobar si la empresa dispone de los recursos para cubrir la vacante que se está solicitando.

## **IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **4.1. CONCLUSIONES**

La empresa Molinera LUPER S.A.C. Bagua Grande – 2020, no tiene una planificación estratégica que contribuya a incrementar la rentabilidad por ello se propone establecer un plan estratégico que incluya la imagen corporativa, retomar las acciones estrategias como capacidad de inversión en maquinaria moderna, equipos; proyectar a la captación de nuevos clientes e iniciar un sistema de crédito a productores.

Bagua Grande es una zona estratégica y comercial, existen varios molinos de arroz; en este contexto la empresa Molinera LUPER S.A.C. actúa sin tener un plan estratégico, con un nivel de informalidad, sin procedimientos interno ni para realizar las compras, las compras no se planifican o prevén, se adquieren sin requerimientos; por eso se ve obligada a incorporar herramientas de gestión, como la planificación estratégica.

La ausencia de una planificación estrategia, trae consigo el no tener una estructura orgánica definida, sin un Manual de Organización y Funciones, personal no calificado, es de un accionar empírico, sin inversión en maquinaria, un producto sin calidad; las proyecciones estratégicas están en relación a la captación de nuevos clientes, modernizar la infraestructura y complementar con un sistema de préstamo para agricultores; así garantiza la rentabilidad.

La propuesta de investigación sobre una planificación estratégica para incrementar la rentabilidad de la empresa molinera se basa de dos grandes grupos de estrategias: dirigida al mercado: precios, producto, promoción y comunicación, servicio al cliente, equipo de ventas y dirigida a la administración: visión, misión, política de calidad, principios corporativos, objetivos corporativos, capacitación personal, motivación personal, selección personal

## **1.2. RECOMENDACIONES**

Definir las líneas de productos y servicios que va ofrecer la empresa y proporcionar un portafolio que contenga información detallada, esto permitirá al cliente conocer los productos y tomar la decisión adecuada de acuerdo a sus necesidades. Este portafolio podrá ser utilizado como uno de los principales medios de promoción de la empresa Molinera LUPER S.A.C.

Realizar un programa de inducción y capacitación para el personal que trabaja en la empresa y para los nuevos que se están incorporando enfocándolos en procesos productivo, atención al cliente, gestión y competitividad en la región

Definir los indicadores de calidad, eficiencia y desempeño que permita a la empresa ser competitivos e incrementar la rentabilidad, esto brindará información primordial que actualmente la empresa no posee para determinar los posibles problemas en la producción y tener un control más apropiado de la misma.

Realizar reuniones entre los directivos que les permitan comunicar sus pensamientos acerca de la empresa para que no existan contradicciones en la dirección de la misma y todos se dirijan al cumplimiento de las metas con las estrategias apropiadas de acuerdo a la situación de la empresa.

Realizar una restructuración física de la empresa (Adquisición de Máquinas) y una adecuada distribución de la planta que le permitirá a la empresa ser más eficiente.

## REFERENCIAS

- Alarcón, G., & Rosales, I. (2016). *Evaluación de la gestión económica-financiera y su implicancia en la rentabilidad de la Empresa Panificación Arte Distribuidores SAC de la ciudad de Chiclayo durante el periodo 2014*. Obtenido de <http://tesis.usat.edu.pe/handle/usat/627>
- Alvarado, J., & Julca, I. (2017). *Plan de mejora para optimizar el proceso de atención al cliente a nivel de venta y post venta de vehículos y su impacto en la rentabilidad en la Empresa Autonort Trujillo S.A, de la ciudad de Trujillo en el año 2015*. Obtenido de [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/1342/1/ALVARADO\\_JESSICA\\_PROC\\_ESO\\_ATENCION\\_CLIENTE.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/1342/1/ALVARADO_JESSICA_PROC_ESO_ATENCION_CLIENTE.pdf)
- Álvarez, D., Benites, E., & Romagnuolo, R. (2017). *Plan estratégico aplicado para el Banco Financiero del Perú del 2017 al 2021*. Obtenido de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/8258>.
- Barrero, & Larroudé. (2012). *La importancia de medir la rentabilidad*. Obtenido de <http://www.barrerolarroude.com.ar/articulo/La-importancia-de-medir-larentabilidad/101>
- Bernal, A. (2010). *Metodología de la Investigación*. Madrid: Esic Editorial.
- Bernal, H. (2014). *Factores que determinan el riesgo operacional de la Edpyme alternativa y su incidencia en la rentabilidad en la ciudad de Chiclayo, período 2013*. Obtenido de <http://tesis.usat.edu.pe/handle/usat/199>
- Campos, F. (2017). *APLICACIÓN DE UN SISTEMA DE PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA Y CONTROL DE GESTIÓN EN UNA ORGANIZACIÓN SIN FINES DE LUCRO: CASO ONG PSICOLOGOS VOLUNTARIOS*. Obtenido de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/117539/Tesis%2023082014%20F a bi% C3% A1n% 20Campos.pdf?sequence=1>



- D'Alessio. (2013). *Proceso Estratégico un enfoque de Gerencia*. México: Pearson Educación.
- Delgado, V., & Rodríguez, J. (Julio de 2016). *Planeamiento estratégico financiero para aumentar la rentabilidad de la empresa de la industria del dulce Lambayecano E.I.R.L en la ciudad de lambayeque del año 2016*. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/370559613/Proyecto-Final-Finanzas-Avanzadas-1>
- Diario La Comarca, (2018). España. Abril-Martorell: “El plan estratégico 2018-2020 sólo se podrá ejecutar con éxito en el contexto de una transformación cultural completa y una apuesta firme por el talento y las personas” recuperado de [http://www.lacomarcadepuertollano.com/diario/noticia/2018\\_06\\_28/72](http://www.lacomarcadepuertollano.com/diario/noticia/2018_06_28/72)
- Diario Marca, (2018). España. Plan Estratégico 2018 - 2021 del Club de Campo Villa de Madrid. Recuperado de <http://www.marca.com/blogs/espanasemueve/2018/07/19/plan-estrategico-2018-2021-del-club-de.html>
- Diario La República, (2018). Lima. El plan estratégico del punto de venta. Recuperado de <https://larepublica.pe/sociedad/1220420-el-plan-estrategico-del-punto-de-venta>
- Gestion, (2016). *Los sectores con mayor potencial de crecimiento el 2016*. Obtenido de <http://gestion.pe/economia/sectores-mayor-potencial-crecimiento-2016-2165083>
- Europa express, (2018). Las cien medidas proyectadas en el Plan Estratégico para mejorar el futuro de Huelva se presentan este jueves recuperado de <https://www.20minutos.es/noticia/3400887/0/cien-medidas-proyectadas-plan-estrategico-para-mejorar-futuro-huelva-se-presentan-este-jueves/#xtor=AD-15&xts=467263>
- Gerens. (2016). *Rentabilidad de las empresas fue solo de 9% en el 2015, su menor nivel en 12 años*. Obtenido de <https://gerens.pe/blog/rentabilidad-de-las-empresas-en-el-2015/>

- Giménez, F. (2016). *Determinantes de la rentabilidad de bancos comerciales en América Latina*. Obtenido de <http://repositorio.udesa.edu.ar/jspui/bitstream/10908/12030/1/%5BP%5D%5BW%5D%20T.M.%20Fin.%20Gim%C3%A9nez%20Mart%C3%ADn%2C%20Fernando%20Andr%C3%A9s.pdf>
- Torres Castro, M., Sanchez Ramos, W. N., & Villavicencio Ortiz, A. G. (2017). Diseño de una estrategia para mejorar la rentabilidad de la empresa Businesswise S.A. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/2565/1/T-UCE-0005-424.pdf>
- Goirigotzarri, J. (2016). *Plan estrategico 2013-2016*. Obtenido de <http://trabajamosdesdelosprincipios.bankia.com/principios/es/plan-estrategico-20122015/>
- Gonzales, (2017). Chile. En su tesis “aplicación de un sistema de planificación estratégica y control de gestión en una organización sin fines de lucro: caso ong psicólogos voluntarios”. Recuperado de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/117539/Tesis%2023082014%20Fabian%20Campos.pdf?sequence=1>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Ibarra, S. (2014). *La importancia de la planeación estratégica en las empresas*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/la-importancia-de-la-planeacion-estrategica-en-lasempresas/>
- Marco, C., & Álvarez, L. (2018). *Sistema de costos y la rentabilidad en las empresas de servicios. Caso: Pineda Automotriz S.A.C*. Obtenido de <http://repositorio.unac.edu.pe/handle/UNAC/1543>

- Márquez, F. (07 de diciembre de 2016). Los Puntos de Venta y la Evasión Fiscal. *Diario Aporrea*, pág. <https://www.aporrea.org/economia/a238250.html>.
- Medina, F., & Sánchez, M. (05 de diciembre de 2017). *Desarrollo del plan estratégico y su operacionalización con Balanced Score Card en el molino sudamérica S.A.C ubicado en el distrito de Lambayeque en el periodo 2013-2014*. Obtenido de [http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/80/1/TL\\_MedinaAraucoFrida\\_SanchezTantaleanMaribel.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/80/1/TL_MedinaAraucoFrida_SanchezTantaleanMaribel.pdf)
- Mendoza, (2017). Colombia en su tesis “DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO 2013-2017 DE LA EMPRESA PATRICIA RAMIREZ” recuperado de <http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/2433/1/Dise%C3%B1o%20del%20Plan%20Estrategico%20a%20la%20Empresa%20Patricia%20Ramirez.%20Lourdes%20Mendoza.pdf>
- Meza, V. (2018). *LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DE COSTOS EN LA RENTABILIDAD EN LAS EMPRESAS DE ENSAMBLAJE E INSTALACIÓN DE ASCENSORES EN LIMA METROPOLITANA, AÑO 2012*. Obtenido de [http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/671/3/meza\\_vi.pdf](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/671/3/meza_vi.pdf)
- Montenegro, I. (2016). *La rentabilidad e impacto de la inversión en investigación e innovación*. Obtenido de <http://www.dinero.com/economia/articulo/rentabilidad-de-inversion-eninvestigacion-e-innovacion-analisis-ivan-montenegro/221692>
- Navas, L. (2016). *PLAN ESTRATÉGICO PARA GENERAR RENTABILIDAD EN LA FÁBRICA DE CHOCOLATE "LA PEPA DE ORO"*. Obtenido de <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/4970/1/TUBADM009-2016.pdf>
- Pérez, A. (2017). *Caso de éxito en Planificación Estratégica*. Obtenido de <http://www.clasec.net/caso-de-exito-en-planificacion-estrategica-que-hizo-diferentetoyota/>

Sánchez, M. (2017). *Rentabilidad empresarial: análisis*. Obtenido de <http://aseduco.com/blog1/2017/04/03/rentabilidad-empresarial-analisis/>

Ccaccya Bautista, D. (2017). Analisis y Rentabilidad de una empresa. *Actualidad Empresarial*. Obtenido de [http://aempresarial.com/servicios/revista/341\\_9\\_KAQKIKGSKPBXJOWNCBAWUTXOEZPINLAYMRJUCPNMEPJODGCGHC.pdf](http://aempresarial.com/servicios/revista/341_9_KAQKIKGSKPBXJOWNCBAWUTXOEZPINLAYMRJUCPNMEPJODGCGHC.pdf)

Timaná, J. Y. (2017). *Pagar o no pagar es el dilema: las actitudes de los profesionales hacia el pago de impuestos en Lima Metropolitana*. Obtenido de Tesis: <http://www.esan.edu.pe/publicaciones/Pagar%20o%20no%20pagar%20para%20Cecosami.pdf>.

Vásquez, J. (2018). *ANÁLISIS DE LA RENTABILIDAD DE LAS UNICAS PARA LA SOSTENIBILIDAD DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN MERCADO EN MOCHUMÍ – LAMBAYEQUE 2015*. Obtenido de [http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/644/1/TL\\_Vasquez\\_Garay\\_Janol.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/644/1/TL_Vasquez_Garay_Janol.pdf)

# **ANEXOS**

Anexo 1: Estado financiero

LUPER S.A.C.  
RUC: 20487437574

**ESTADO DE RESULTADOS**  
**DEL 02 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018**  
(En nuevos soles)

	al 31 de dic Año 2018
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	
VENTAS NETAS	537 980.90
OTROS INGRESOS OPERACIONALES	35 863.00
<b>TOTAL DE INGRESOS BRUTOS</b>	<u>573 843.90</u>
COSTO DE VENTAS	( 217 738.95)
<b>TOTAL COSTOS OPERACIONALES</b>	<u>( 217 738.95)</u>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	356 104.95
GASTOS DE ADMINISTRACION	( 110 371.03)
GASTOS DE VENTAS	( 165 556.33)
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<u>80 177.59</u>
INGRESOS FINANCIEROS	5 242.75
GASTOS FINANCIEROS	( 20 500.41)
OTROS INGRESOS	2.67
GASTOS DIVERSOS	0.00
<b>RESULTADO ANTES DE PART. E IMPUESTO A LA RENTA</b>	<u>64 922.60</u>
PARTICIPACION DE LOS TRABAJADORES	0.00
IMPUESTO A LA RENTA	0.00
<b>UTILIDAD (PERDIDA) NETA DEL EJERCICIO</b>	<u><u>64 922.60</u></u>

  
JUAN FERMIN MIRANDA RAMIREZ  
CONTADOR PUBLICO COLEGIADO  
MAT. 15998

**ANEXO 2: INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS:  
ENTREVISTA**

<b>NOMBRE DEL JUEZ</b>		
	<b>PROFESIÓN</b>	
	<b>ESPECIALIDAD</b>	
	<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)</b>	
	<b>CARGO</b>	
PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA MOLINERA LUPER S.A.C., BAGUA GRANDE – 2020		
<b>DATOS DEL TESISISTA</b>		
<b>NOMBRES</b>	Peralta Garcia, Kelly Catalina	
<b>ESPECIALIDAD</b>	ESCUELA DE CONTABILIDAD	
<b>INSTRUMENTO EVALUADO</b>	Entrevista	
<b>OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION</b>	<b>GENERAL</b> Proponer un plan estratégico para incrementar la rentabilidad de la empresa molinera LUPER S.A.C. Bagua Grande – 2020.	
	<b>ESPECÍFICOS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Identificar la estrategia que utiliza para establecer su horizonte a corto, mediano y largo plazo, la empresa molinera LUPER S.A.C, Bagua Grande – 2020.</li> <li>b. Evaluar la estrategia que utiliza la empresa molinera LUPER S.A.C. Bagua Grande – 2020.</li> <li>c. Elaborar un plan estratégico para incrementar la rentabilidad de la empresa molinera LUPER S.A.C. Bagua Grande – 2020.</li> </ul>	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN “TA” SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O “TD” SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		
<b>DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO</b>	El instrumento consta de 22 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.	
1. ¿Tiene la empresa con un plan estratégico? ¿Cómo está organizado? ¿Por qué?	TA( )    TD( )  SUGERENCIAS: _____ _____ _____	

<p>2. ¿Cuál es el objeto social, la misión y visión de la empresa?</p>	<p>TA( ) TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>3. ¿Cuáles son los valores, principios y objetivos corporativos de la empresa?</p>	<p>TA( ) TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>4. ¿Tiene usted claras las políticas que se manejan en la empresa? ¿Explíquelo?</p>	<p>TA( ) TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>5. ¿Cómo está organizada la empresa para el logro de sus objetivos y genere rentabilidad?</p>	<p>TA( ) TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>6. ¿Cuenta con un manual de organización y funciones?</p>	<p>TA( ) TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>7. ¿Cómo se han diseñado en forma eficiente y efectiva los puestos de trabajo?</p>	<p>TA( ) TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>



<p>8. ¿Cómo ha participado el personal en la elaboración, actualización, implementación y aplicación del plan estratégico?</p>	<p>TA( ) TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>9. ¿Cuenta la empresa con el personal calificado para producir estos productos y generar mayor rentabilidad?</p>	<p>TA( ) TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>10. ¿Cree usted que los productos que produce su empresa generan mayor rentabilidad y posicionamiento en el mercado? ¿Por qué?</p>	<p>TA( ) TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>11. ¿Considera que la programación del área de producción es la adecuada para que la empresa cumpla a tiempo con los pedidos? ¿Por qué?</p>	<p>TA( ) TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>12. ¿Considera usted que la distribución en la planta de producción es la adecuada para las labores que desempeñan tanto usted como sus compañeros? ¿Por qué?</p>	<p>TA( ) TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>13. ¿Cómo establece en el plan estratégico la imagen corporativa de la empresa?</p>	<p>TA( ) TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>

<p>14. ¿Cómo el Plan estratégico influye en el nivel de competencia y rentabilidad de la empresa?</p>	<p>TA( ) TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>15. ¿Cómo el plan estratégico influye en la rentabilidad y posicionamiento de la empresa en el mercado regional y nacional?</p>	<p>TA( ) TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>16. ¿Tiene actualmente la empresa estrategias para ganar o incluir nuevos clientes?</p>	<p>TA( ) TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>17. ¿Cuál es el nivel de productividad de la empresa? 1</p>	<p>TA( ) TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>18. ¿Se mide el desempeño de la fuerza de trabajo? ¿De qué manera?</p>	<p>TA( ) TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>19. ¿Cómo está establecido el plan de plan de producción en el plan estratégico?</p>	<p>TA( ) TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>

<p>20. ¿Existe un proceso, estrategias y estándares de calidad en su empresa?</p>	<p>TA( )    TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>21. ¿Existe un sistema de participación para la calidad: equipos de mejoramiento, círculos de calidad, equipos de participación, ¿otros?</p>	<p>TA( )    TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>22. ¿Está involucrada la alta gerencia en los procesos de implementación y aplicación con calidad, activa y persistentemente el plan estratégico?</p>	<p>TA( )    TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p><b>PROMEDIO OBTENIDO:</b></p>	<p>N° TA _____ N° TD _____</p>
<p><b>COMENTARIO GENERALES</b></p>	
<p><b>OBSERVACIONES</b></p>	

### **Anexo 3: Resultados de Entrevista a la Gerencia de la empresa**

**1) ¿Tiene la empresa con un plan estratégico? ¿Cómo está organizado? ¿Por qué?**

La empresa no cuenta con un plan estratégico. La empresa está organizada por: un gerente general, un contador, asistente contable, un operador de molino, trabajadores de planta.

**2) ¿Cuál es el objeto social, la misión y visión de la empresa?**

Objetivo social: es que la empresa desarrolla las actividades de alquiler de maquinaria pesada, servicio de pilado de arroz, y fabricación de hielo (venta).

Misión, ofrecer un producto de calidad que garantice su inocuidad. Con un buen manejo, mediante buenas prácticas de manufactura y el servicio adecuado.

Visión: brindar un servicio rápido y oportuno, en los diferentes canales de servicio conservando siempre la calidad de nuestros productos, logrando llegar al mercado como una de las empresas más competitivas a nivel industrial de la zona.

**3) ¿Cuáles serían los valores, principios y objetivos corporativos de la empresa?**

Los valores serían puntualidad, comunicación, responsabilidad, originalidad. Sus objetivos corporativos serían, buscar siempre el mejor nivel de calidad del servicio, una relación superior de calidad – precio que nos posicionaría en el mercado, mejoramiento e innovación constante en maquinaria.

**4) ¿Tiene usted claras las políticas que se manejan en la empresa? ¿Explíquelo?**

No se tiene ninguna política definidas en la empresa.

**5) ¿Cómo estaría organizada la empresa para el logro de sus objetivos y genere rentabilidad?**

Aumentar el número de clientes, implementar el área de ventas, disminuir los activos inútiles, reemplazar activos por otros más productivos, mejorar la tecnología.

**6) ¿Cuenta con un manual de organización y funciones?**

No cuenta con manual.

**7) ¿Cómo se han diseñado en forma eficiente y efectiva de los puestos de trabajo?**

No tienen Manual de Organización y Funciones

**8) ¿Cómo participaría el personal en la elaboración, actualización, implementación y aplicación del plan estratégico?**

No existe un nivel de participación en nada de la empresa, solo cumplen con su labor por la que fue contratado

**9) ¿Cuenta la empresa con el personal calificado para brindar estos servicios y generar mayor rentabilidad?**

Si cuenta con un personal, pero no está suficientemente capacitado, no hay implementación de maquinaria para garantizar un producto de calidad.

**10) ¿Cree usted que los productos que produce su empresa generan mayor rentabilidad y posicionamiento en el mercado? ¿Por qué?**

Actualmente no, pero hay nuevos cambios que se están decidiendo

**11) ¿Considera que la programación del área de producción es la adecuada para cumplir con el servicio de pilado de arroz? ¿Por qué?**

No, porque falta implementación de maquinaria (selectora, descascaradora de arroz), para mejorar el servicio de pilado de arroz

**12) ¿Considera usted que la distribución en la planta de producción es la adecuada para las labores que desempeñan tanto usted como sus compañeros? ¿Por qué?**

Si es la adecuada porque cada uno cumple sus funciones, en pesado, envasado, secado, arrumar

**13) ¿Cómo establecería en el plan estratégico la imagen corporativa de la empresa?**

No existe plan estratégico

**14) ¿Cómo el Plan estratégico influiría en el nivel de competencia y rentabilidad de la empresa?**

Influiría de una manera muy positiva por que ayudara a cumplir sus objetivos y así generar rentabilidad

**15) ¿Cómo el plan estratégico influye en la rentabilidad y posicionamiento de la empresa en el mercado regional y nacional?**

Tenemos conocimiento que un plan estratégico es bueno en una empresa, pero no tenemos

**16) ¿Tiene actualmente la empresa estrategias para ganar o incluir nuevos clientes?**

Actualmente no tiene estrategias, pero si está planteado lo siguiente:

- a) La empresa estaría planeando adquirir maquinarias modernas.
- b) Búsqueda de nuevos clientes para la venta del producto
- c) Se está prestando dinero a los productores de arroz.

**17) ¿Cuál es el nivel de productividad de la empresa?**

El nivel de productividad de la empresa es de 30 a 40 sacos por hora.

**18) ¿Se mide el desempeño de la fuerza de trabajo? ¿De qué manera?**

Por la cantidad de sacos pilados, cantidad de sacos sacados de arroz

**19) ¿Cómo estaría establecido el plan de producción en el plan estratégico?**

El plan de producción está determinado por las metas diarias, semanales, mensuales y anuales por el alquiler de maquinaria pesada, pilado de arroz y venta de hielo

**20) ¿Existe un proceso, estrategias y estándares de calidad en su empresa?**

No existe

**21) ¿Existe un sistema de participación para la calidad: ¿equipos de mejoramiento, círculos de calidad, equipos de participación, otros?**

No existe un sistema para control de calidad. No existe equipos de mejora, pero se va a adquirir más adelante equipos de para mejorar la calidad del servicio.

**22) ¿Está involucrada la alta gerencia en los procesos de implementación y aplicación con calidad, activa y persistentemente el plan estratégico?**

No

**Anexo 4: Matriz de consistencia**

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores
<p>¿De qué manera la propuesta de un plan estratégico contribuirá para incrementar la rentabilidad de la empresa molinera LUPER S.A.C., Bagua Grande - 2020?</p>	<p><b>Objetivo general</b> Proponer un plan estratégico para incrementar la rentabilidad de la empresa molinera LUPER S.A.C. Bagua Grande – 2020.</p> <p><b>Objetivos específicos</b> a. <b>Identificar</b> la estrategia que utiliza para establecer su horizonte a corto, mediano y largo plazo, la empresa molinera LUPER S.A.C, Bagua Grande – 2020. b. <b>Evaluar</b> la estrategia que utiliza la empresa molinera LUPER S.A.C. Bagua Grande – 2020. c. <b>Elaborar</b> un plan estratégico para incrementar la rentabilidad de la empresa molinera LUPER S.A.C. Bagua Grande – 2020.</p>	<p><b>H<sub>1</sub>: p ≠ 0</b> (Existe relación): La propuesta de un plan estratégico si contribuirá para incrementar la rentabilidad de la empresa molinera LUPER S.A.C. de la ciudad de Bagua Grande – 2020.</p> <p><b>H<sub>0</sub>: p ≠ 0</b> (No existe relación): La propuesta de un plan estratégico no contribuirá para incrementar la rentabilidad de la empresa molinera LUPER S.A.C. de la ciudad de Bagua Grande - 2020.</p>	<p><b>Variable Independiente:</b> Plan estratégico</p>	<p>Diagnostico estratégico</p>	<p>Análisis FODA</p>
					<p>Estrategias</p>
				<p>Estrategias</p>	<p>Misión y Visión Metas a corto, media y largo plazo</p>
			<p><b>Variable Dependiente:</b> Rentabilidad</p>	<p>Ratios de rentabilidad</p>	<p>% Rentabilidad sobre ingresos % Rentabilidad sobre inversión % Rentabilidad sobre el patrimonio</p>

## ANEXO 5: FOTOS

**Figura 1.** Entrevista a la asistente contable de la empresa Luper sac



**Figura 2.** Ingreso de arroz al molino





**Figura 3.** Secado artesanal del arroz



**Figura 4.** Pilado del arroz



**Figura 5.** Arroz listo para ser vendido



**Figura 6.** Molino LUPER SAC.



## Anexo 6: CARTA DE AUTORIZACION



### LUPER SAC

DIRRECCION: Carretera Fernando Balaunde Terry Km 243 Santa Elena – Bagua Grande -utcb. - Amazonas

---

*"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"*

**EL GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA LUPER SAC**

#### CONSTANCIA

Que la señorita Kelly Catalina Peralta Garcia, identificado con DNI N° 76790146, estudiante de la escuela profesional de Contabilidad de la Universidad Señor de Sipan, ha realizado la investigación denominada: **Propuesta De Un Plan Estratégico Para Incrementar La Rentabilidad De La Empresa Molinera Luper S.A.C., Bagua Grande – 2020**, para la cual se le ha proporcionado la información necesaria solicitada por el estudiante.

Por lo expuesto se otorga la presente a solicitud por el interesado para los fines que estime conveniente.

Bagua Grande 20 de enero del 2021.

Atentamente

  
LUPER SAC.  
Luis A. Restegui Gomez  
GERENTE

## Anexo 7: RESOLUCION DE APROBACION



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
RESOLUCIÓN N°0333-FACEM-USS-2021

Chiclayo, 30 de abril de 2021.

### VISTO:

El Oficio N°0138-2021/FACEM-DC-USS de fecha 20/04/2021, presentado por la Directora de la Escuela Académico Profesional de Contabilidad y el proveydo del Decano de la FACEM, de fecha 20/04/2021, sobre actualización de título de tesis por caducidad, y;

### CONSIDERANDO:

Que, de conformidad con la Ley Universitaria N° 30220 en su artículo 45° que a la letra dice: Obtención de grados y títulos: La obtención de grados y títulos se realizará de acuerdo a las exigencias académicas que cada universidad establezca en sus respectivas normas internas. Los requisitos mínimos son los siguientes: 45.1 Grado de Bachiller: requiere haber aprobado los estudios de pregrado, así como la aprobación de un trabajo de investigación y el conocimiento de un idioma extranjero, de preferencia Inglés o lengua nativa.

Que, según Art. 31° del Reglamento de Investigación de la Universidad Señor de Sipán, aprobado con Resolución de Directorio N° 199-2019/PD-USS de fecha 05 de noviembre de 2019, indica que La Investigación Formativa es un proceso de generación de conocimiento, asociado con el proceso de enseñanza – aprendizaje, cuya gestión académica y administrativa está a cargo de la Dirección de cada Escuela Profesional.

Que, el Art. 36° del Reglamento de Investigación, indica que el Comité de Investigación de la escuela profesional aprueba el tema de proyecto de investigación y del trabajo de investigación acorde a las líneas de investigación institucional.

Estando a lo expuesto y en uso de las atribuciones conferidas y de conformidad con las normas y reglamentos vigentes;

### SE RESUELVE

ARTICULO 1°: DEJAR SIN EFECTO la Resolución N°0408 -FACEM-USS-2018 de fecha 20 de abril de 2018 numerales 7, 14, 23, 26 y 27.

ARTÍCULO 2°: APROBAR la ACTUALIZACIÓN de Tesis por caducidad, de los egresados de la Escuela Académico Profesional de Contabilidad, según el cuadro adjunto.

### REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE

Dr. EDGAR ROLAND TURSTA TORRES  
Decano(e)  
Facultad de Ciencias Empresariales



Mg. Carla Angélica Reyes Reyes  
Secretaría Académica  
Facultad de Ciencias Empresariales

Cc.: Escuela, Archivo

ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel

Chiclayo, Perú

[www.uss.edu.pe](http://www.uss.edu.pe)

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	TÍTULO DE PROYECTO DE TESIS	LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
1.	CUBAS BALLESTEROS ERICKA MARILEE	LA CULTURA TRIBUTARIA Y SU INFLUENCIA EN LA EVASIÓN DE IMPUESTOS DE LOS COMERCIANTES DE LA PARADA MUNICIPAL SANTA ROSA, BAGUA GRANDE - 2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
2.	JIMÉNEZ DELGADO DEYLI	ESTRATEGIAS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA MEJORAR LA RECAUDACIÓN TRIBUTARIA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE UTCUBAMBA - 2021	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
3.	PERALTA GARCÍA KELLY CATALINA	PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA MOLINERA LUPER S.A.C., BAGUA GRANDE - 2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
4.	QUISPE REYNA GUISELA MERCEDES	IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR LA GESTIÓN OPERATIVA DE LOS INVENTARIOS EN AUTOPARTES RAMULFO DÍAZ, BAGUA GRANDE - 2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
5.	QUISPE PORTOCARRERO JUDITH	NIVEL DE CULTURA TRIBUTARIA EN LOS COMERCIANTES DEL CENTRO DE ABASTO 'MERCADO MODELO' PARA REDUCIR LA INFORMALIDAD, BAGUA GRANDE - 2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO

**ADMISIÓN E INFORMES**

074 481610 - 074 481632

**CAMPUS USS**

Km. 5, carretera a Pimentel

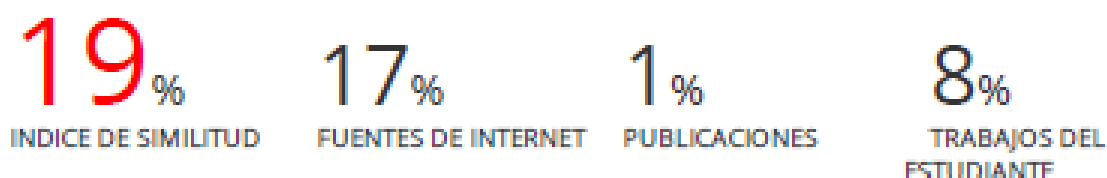
Chiclayo, Perú

[www.uss.edu.pe](http://www.uss.edu.pe)

## Anexo 8: REPORTE DEL TURNITIN

### PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA MOLINERA LUPER S.A.C., BAGUA GRANDE – 2020

#### INFORME DE ORIGINALIDAD



#### FUENTES PRIMARIAS

1	evaluaciondeldeempeoysistemasdecompensacionniv	1%
	Fuente de Internet	
2	bibliotecavirtualoducal.uc.cl	1%
	Fuente de Internet	
3	Submitted to Universidad EAFIT	1%
	Trabajo del estudiante	
4	Submitted to Corporación Universitaria del Caribe	<1%
	Trabajo del estudiante	
5	centrodeconocimiento.ccb.org.co	<1%
	Fuente de Internet	
6	Submitted to Universidad Nacional de Trujillo	<1%
	Trabajo del estudiante	
7	rdmercadeo.com	<1%
	Fuente de Internet	
8	repositorio.ucp.edu.pe	<1%
	Fuente de Internet	

## Anexo 9: ACTA DE ORIGINALIDAD



### ACTA DE ORIGINALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Yo, EDGARD CHAPOÑAN RAMIREZ, Coordinador de Investigación y Responsabilidad Social de la Escuela Profesional de contabilidad y revisor de la investigación aprobada mediante Resolución N° 0333 – 2021/FACEM-USS, del estudiante, Kelly Catalina Peralta García Titulada PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA MOLINERA LUPER S.A.C., BAGUA GRANDE – 2020.

Se deja constancia que la investigación antes indicada tiene un índice de similitud del 19% verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el software de similitud TURNITIN

Por lo que se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con lo establecido en la directiva sobre el nivel de similitud de productos acreditables de investigación, aprobada mediante Resolución de directorio N° 221-2019/PD-USS de la Universidad Señor de Sipán.

Pimentel, 04 de julio de 2021



Mg. Chacchar Ramirez Edgard  
DNI N° 42058346

Nota: La investigación ha sido pasada por el sistema antiplagio, solo por el Coordinador de Investigación y responsabilidad social.

## Anexo 10: T1



### FORMATO N° T1-VRI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES) (LICENCIA DE USO)

Pimentel, 15 de Julio de 2021

Señores  
Vicerrectorado de Investigación  
Universidad Señor de Sipán  
Presente. -

EL suscrito:

PERALTA GARCÍA KELLY CATALINA,..... con DNI 76790146

En mí (nuestra) calidad de autor (es) exclusivo (s) del trabajo de grado titulado: PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA MOLINERA LUPER S.A.C., BAGUA GRANDE – 2020, presentado y aprobado en el año 2021 como requisito para optar el título de CONTADOR PUBLICO, de la Facultad de Ciencias empresariales, Programa Académico de CONTABILIDAD, por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) al Vicerrectorado de Investigación de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre mi (nuestro) trabajo y muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Repositorio Institucional en el portal web del Repositorio Institucional – <http://repositorio.uss.edu.pe>, así como de las redes de información del país y del exterior.

Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de investigación y a su autor.

De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo N° 822. En efecto, la Universidad Señor de Sipán está en la obligación de respetar los derechos de autor, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

APELLIDOS Y NOMBRES	NÚMERO DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD	FIRMA
PERALTA GARCÍA KELLY CATALINA	76790146	