UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADEMICA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

TESIS

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA AGRÍCOLA AGROFERR S.A.C

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO

Autor(a):
Bach. Paucar Uriol Fiorella Maricruz
https://orcid.org/0000-0002-5693-1782

Asesor(a):
Dr. Ricardo Francisco Antonio Mendo Otero
https://orcid.org/0000-0002-7105-508X

Línea de Investigación:
Gestión Empresarial y Emprendimiento

Pimentel – Perú
2022

PLANEAMIENTO ESTRATEGICO PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA AGRICOLA AGROFERR S.A.C.

APROBACIÓN DEL JURADO

_____

Dra. Cabrera Sanchez Mariluz Amalia

Presidente del jurado de tesis

_____

Mg. Mendo Otero Ricardo Francisco Antonio

Secretario del jurado de tesis

_____

Mg. Hernández Teran Saul

Vocal del jurado de tesis

DEDICATORIA

A mis padres José Lucio Paucar Gómez y María Violeta Uriol Namóc, por estar siempre a mi lado, por haberme guiado en estos años, enseñándome a ser una persona de bien: además de brindarme su apoyo incondicional; a mis hermanos Yajaira y Bruce Paucar Uriol; todos ellos son mi principal motivo para seguir adelante en lo que me proponga.

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, a Dios por haberme dado la vida, por ser mi guía y protector en cada etapa de mi vida, por darme la sabiduría y bendecirme siempre.

A mis padres por ser los forjadores de mi deseo de superación día a día, a ellos se debe cada uno de mis logros; por haberme brindado la oportunidad de continuar mis estudios.

A todas las personas que hicieron posible la culminación de este trabajo, a todas ellas muchas gracias.

A todos los docentes que me acompañaron en esta experiencia universitaria, gracias a ellos por compartir sus conocimientos y valores en mi formación profesional.

PLANEAMIENTO ESTRATEGICO PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA AGRICOLA AGROFERR S.A.C.

STRATEGIC PLANNING TO IMPROVE THE PROFITABILITY OF THE COMPANY AGRICOLA AGROFERR S.A.C.

Paucar Uriol, Fiorella Maricruz

RESUMEN

La finalidad del estudio se enfoca en aplicar el Planeamiento Estratégico en AGROFERR S.A.C., en razón de que muestra un inadecuado manejo empresarial que ha afectado sus actividades, y en particular, la rentabilidad, implicando que, para la ejecución de sus operaciones normales, no se viene tomando en cuenta la planeación, ni controles, así como no cumple correctamente con los parámetros adecuados para sus operaciones, esto nos permite deducir que la compañía no presenta un plan estratégico óptimo por no conocer este instrumento empresarial, lo que aportará un abanico de ventajas para mejorar la rentabilidad, y, más que todo, para anular las deficiencias en sus operaciones actuales.

Por esta razón, se ha formulado el siguiente problema ¿Cuál será el nivel de incidencia del Planeamiento Estratégico en la rentabilidad de AGROFERR S.A.C.? y en donde el objetivo se enfocó en determinar en qué medida el Planeamiento Estratégico mejorará la rentabilidad. Está justificada la investigación, en razón de que permite evidenciar que el planeamiento estratégico es la herramienta ideal para gestionar adecuadamente los índices de rentabilidad. Se enmarcó en el tipo de estudio mixta, descriptiva, propositiva, con diseño No experimental, tomando como población a quince trabajadores de la empresa, y la muestra al Gerente general y contador. Concluyendo que, el no tener implementado el Planeamiento Estratégico en la empresa AGROFERR S.A.C., viene afectando su gestión administrativa, operativa, logística y financiera.

Palabras clave: Planeamiento Estratégico, Gestión deficiente, Rentabilidad.

ABSTRACT

The purpose of the study is to apply Strategic Planning in AGROFERR S.A.C., because it shows inadequate business management that has affected its activities, and in particular, profitability, implying that, for the execution of its normal operations, planning or controls are not taken into account, as well as does not correctly comply with the appropriate parameters for its operations, this allows us to deduce that the company does not present an optimal strategic plan because it does not know this business instrument, which will provide a range of advantages to improve profitability, and, above all, to cancel the deficiencies in its current operations.

For this reason, the following problem has been formulated: What will be the level of impact of Strategic Planning on the profitability of AGROFERR S.A.C.? and where the objective focused on determining to what extent Strategic Planning will improve profitability. The research is justified because it shows that strategic planning is the ideal tool to properly manage profitability indices. It was framed in the type of mixed study, descriptive, propositive, with non-experimental design, taking as population fifteen workers of the company, and the sample to the General Manager and accountant. Concluding that, not having implemented the Strategic Planning in the company AGROFERR S.A.C., has been affecting its administrative, operational, logistical and financial management.

Keywords: Strategic Planning, Poor Management, Profitability.

ÍNDICE

APROBACIÓN DEL JURADO ii

DEDICATORIA iii

AGRADECIMIENTOS iv

RESUMEN v

ABSTRACT vi

ÍNDICE vii

ÍNDICE DE TABLAS viii

ÍNDICE DE FIGURAS ix

I. INTRODUCCIÓN 10

1.1. Realidad problemática. 10

1.2 Trabajos previos. 16

1.3 Teorías relacionadas al tema. 25

1.4. Formulación del Problema. 41

1.5 Justificación e importancia del estudio. 42

1.6 Objetivos 43

1.6.1 Objetivo general 43

1.6.2 Objetivos específicos 43

II. MÉTODO 44

2.1 Tipo y diseño de la investigación. 44

2.2 Variables y Operacionalización. 45

2.3 Población y muestra. 50

2.4 Técnicas e instrumentos recolección de datos, validez y confiabilidad 50

2.5 Procedimiento de análisis de datos 51

2.6 Criterios Éticos 51

2.7 Criterios de Rigor Científico. 52

III. RESULTADOS 53

3.1 Presentación de los Resultados 53

3.2. Discusión de resultados 68

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 100

V. REFERENCIAS 102

VI. ANEXOS 106

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de variables.....47
Tabla 2. Dimensión 3: Entrevista realizada al Gerente y Contador.....53
Tabla 3. Dimensión 2: Entrevista realizada al Gerente y Contador.....56
Tabla 4. Dimensión 1: Entrevista realizada al Gerente y Contador.....58
Tabla 5. Dimensión 1: Entrevista realizada al Gerente y Contador.....60
Tabla 6. Estado de Situación Financiera años 2020 y 2021. Análisis Horizontal..64
Tabla 7. Estado de Situación Financiera años 2020, 2021, 2022 y 2023. Análisis Horizontal.....65
Tabla 8. Estado de Resultados años 2020 y 2021. 66
Tabla 9. Estado de Resultados años 2020, 2021, 2022, 2023. Análisis Horizontal 67

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Balanced Scorecard 29
Figura 2. Estructura del Mapa estratégico 29
Figura 3. Estructura del análisis FODA 30
Figura 4. Estructura del análisis PEST 31
Figura 5. Análisis Dupont para medir el ROE 41

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática.

La planeación estratégica presentará un gran reto en las operaciones de Agrícola AGROFERR SAC, pues actualmente carece de instrumentos de gestión efectivas a la correcta toma de decisiones en materia operativa, dinámica y financiera, y, básicamente, adaptarse al entorno y a la dirección correcta, que es en definitiva el que intentará ajustarse a las permutas y retar a la competencia con pleno rendimiento, calidad y eficiencia.

La variedad de deficiencias e inconvenientes que viene presentando la empresa, que tiene el potencial de incrementar la incertidumbre en un mercado mayormente complejo, es lo que la obliga a mejorar sus procesos operativos. Ellos mismos en cierta medida y esencialmente crean mecanismos con capacidad para tomar decisiones basadas en objetivos y estrategias, que deben llevarse a cabo de acuerdo con una serie de parámetros.

El estudio revela que persiste un aspecto pendiente en el negocio, el cual está vinculado a la falta de parámetros que brinden mejor estabilidad y completitud a los procedimientos diarios que desarrollado la empresa, y esto conduce a ineficiencias en los procesos de diseño, ejecución, monitoreo y control a los planes operacionales, lo que genera efectos financieros perjudiciales para la rentabilidad de la empresa.

En conclusión, podemos destacar que, en lo que respecta a sus planes operacionales, la empresa no presenta objetivos claramente establecidos, sobre todo por la visión comercial de cómo se determina el grado de mejora que se requerirá para cada uno de ellos, indicando claramente las operaciones técnicas, administrativas y financieras y, básicamente, cómo se ajustan a las necesidades y requisitos de la empresa.

A nivel Internacional

Según (Anell, 2019) en México *"Planificación estratégica: desfases presentados en cada empresa",* sostiene que diferentes negocios mexicanos recurren a un conjunto de desfases en sus actividades diarias, y, por ende, afectan sus objetivos comerciales, de ahí la necesidad de optimizar sus procesos del día a día a través del monitoreo, diseño visual y el ejercicio de estrategias para impulsar los resultados de la empresa. Además, el monitoreo de las distintas escalas de supervisión coadyuvará a dar informes diarios y de manera periódica junto con las recomendaciones y resultados de control de sus desfases.

En palabras de (Miranda, et al. 2017) en España *"Planificación estratégica y administración de informes",* señala que la planificación estratégica ha tomado una serie de etapas para dar a conocer su negocio, no obstante, muchas empresas no comprenden del todo las metas que persiguen y continúan operando de acuerdo a los procesos, lo tradicional no conduce al éxito empresarial, debido a que es lo completamente impráctico en sus propios términos, ni toman en cuenta planificar para incluir operaciones que contribuyan a la creación de procesos que se adapten a los requerimiento del negocios.

Según (Ezequiel, 2017) en Argentina *"Plan estratégico en una industria agrónoma",* señala que es menester que cualquier actividad que consista en el uso de recursos, dentro de las compras de activos como los que se destinarán a capital de trabajo, costos operativos o corrientes, se requiere una efectiva planificación, y esta se comenzará primero por lograr los flujos de efectivo correspondientes, que muchos emprendedores no han logrado hacer correctamente, como un plan de negocios para evaluar las condiciones del proyecto y los elementos clave que conducen al éxito oportuno.

(Arayo, 2017) en España *"Tipo de planificación estratégica de negocios familiares",* argumenta que cada empresa familiar quiere que sus miembros sigan siendo los propietarios de la misma, década tras década, pero debido a

que carecen de una planificación estratégica adecuada, a menudo desconocen que deben conducir su negocio de acuerdo con un plan y proceso adecuadamente estructurados y así lograr los mismos objetivos establecidos e inalcanzables, ya que estas fortalezas pueden verse fácilmente erosionadas por defectos operativos y administrativos, que en última instancia, afectarán los resultados comerciales.

De acuerdo a (Forero, 2019) en Colombia *"Faltas recurrentes en la Planificación estratégica empresarial",* sostiene que actualmente, muchas empresas han sido perjudicadas por ejercer de manera inapropiada las estrategias, debido a que gran parte del personal las desconocen, más de 85 por ciento de empleados y sus directivos ofrecen menos de una hora mensual a discutir los tipos de estrategias implementadas con la organización y con sus empleados, cuando más de 60 empresas no suplen la planificación estratégica empresarial en los presupuestos y flujos de efectivo.

(Molina, 2017) en Venezuela, en su artículo *"Rendimiento en el producto del sector agrícola al costo real",* sostiene que muchas empresas dedicadas a las actividades agrícolas tienen serios inconvenientes en la obtención de la rentabilidad, tanto por las fases de la producción, cuyos costos perturban al agricultor, por la diversidad de situaciones que deben afrontar por problemas ambientales, sociales y financieros que necesitan de planificación, control y adecuada toma de decisiones para incrementar la rentabilidad. Esta situación de los agricultores se presenta al momento de señalar que tienen el control y deseo de los beneficios, pero sienten preocupación en la estructura de los costos.

(Andrioli, 2017) En Puerto Rico, en su artículo *"Marco para la inversión agropecuaria con problemas de rentabilidad y endeudamiento",* sostiene que las autoridades han tenido serios cuestionamientos al momento de otorgar recursos a las empresas agrícolas, siendo necesario que en cada operación productiva es clave tomar las mejores decisiones sobre cómo invertir para dar una mayor

sostenibilidad a este tipo de negocios. Por otro lado, la perspectiva esperada se encuentra relacionada con los menores costos productivos, así como de los precios de los insumos, y que se han visto perjudicados por el bajo precio del dólar en las cosechas, el incremento salarial y del servicio de energía, siendo evidente que el sector agrario presenta problemas de mejora en la capacidad de obtener mayor rentabilidad.

A nivel Nacional

(Lira, 2019) en Lima, en su estudio *¿Qué importancia tiene planificar el futuro?",* para diario Gestión, señala que discurrir del futuro será muy útil para que las empresas pronostiquen lo que va a pasar, para que no ocurra lo imprevisto en el que muchas empresas quiebran y atasquen, es relevante tener presente la planeación para diferentes escenarios para no poner todo en una sola previsión, sino para simular diferentes escenarios a futuro en base a una serie de supuestos. Tasa y cuál genera más beneficio, lo que finalmente los hará muy competitivos, han realizado lo planificado y en el tiempo -medidas probadas de manera razonable

Asimismo (Corrochano, 2016) en Lima, en su documento *"Planificación estratégica RIP"*, señala que la mayoría de empresas vienen realizando sus operaciones y procesos de gestión de forma empírica, lo que contraviene el gran principio de actualización, razón importante por la que las empresas toman medidas para rediseñar sus procesos administrativos adoptando técnicas innovadoras de optimización de costes, gastos, preparar oportunamente su flujo de efectivo y priorizar planes que generarán mayor productividad y utilidades.

Según (Gonzáles & Claros, 2018) en Trujillo, en su documento *"La planeación estratégica y su impacto en la administración corporativa Establecimiento Pakatnamú"*, señalaron luego de que se realizaron estudios sobre la empresa, y tomando en cuenta que es una empresa que está experimentando un importante crecimiento en áreas de negocio, que también incluye otras operaciones, alrededor del 65% de los empleados considera que la empresa tiene un nivel adecuado de planificación en un nivel medio, el 26%

indicó que presenta un nivel deficiente, mientras que solamente el 12% mencionaron que tenía un buen grado de gestión, los datos obligarían a la dirección general a tomar medidas inmediatas para reestructurar sus procesos.

De acuerdo a (Milla, 2018) en Lima, en su estudio *"Pensamientos que mejoran el plan estratégico corporativo",* escrito en Diario Expreso, señala que, el propósito de un negocio al planificar sus estrategias es adaptarla lo mejor posible al escenario alterable. No obstante, no se puede realizar una buena planificación sin datos relevantes y valiosos que encamine a un buen resultado. Estos datos obtenidos provienen del escenario intrínseco como extrínseco de la empresa, y lo concerniente al externo, puede dividirse en macro y microambiente para su posterior análisis.

Mencionando a (Meraz, 2020) en Lima, en su artículo *"Rentabilidad en la agricultura resulta con una producción efectiva",* señala que en razón de que muchas empresas carecen de eficientes sistema de gestión y planificación, es necesario proponer planes para determinar si estos tienen incidencia en la rentabilidad empresarial agrícola y así establecer los procesos deficientes en base al desarrollo de una serie de acciones, detallando de manera pormenorizada los procesos que no vienen generando gran valor agregado, es decir, identificar cada fase involucrada en el proceso operativo, y que servirá como herramienta de gestión para los que tienen la responsabilidad de dirigir estas empresas.

(Zamudio, 2016) en su artículo en Lima *"Problemas y propuestas rentables para una agricultura moderna*," menciona que, se han presentado graves situaciones en que eliminar las franjas de precios para ciertos cultivos hace que estos dejen de ser rentables para la mayor cantidad de agricultores, especialmente para los pequeños, generando que opten por alquilar sus parcelas, y como resultado deciden emigrar a los valles en donde se vienen sembrando cultivos para la agro exportación, sin considerar que en un gran porcentaje ingresan a la siembra de cultivos ilegales de la hoja de coca, y en tanto no se tengan contratos con empresas las exportadoras, no podrán articular

ningún tipo de financiamiento que respalden el sembrío y la comercialización, tampoco se podrá mejorar la calidad de los suelos.

A nivel Local

La realidad problemática en Agrícola AGROFERR S.A.C., se pudo determinar que escasea de un sistema de gestión de operaciones eficaz que le permita presentar con claridad las fases de elección de proveedores, aprovisionamiento, almacenamiento, requisición y venta de productos, que se componen esencialmente de materias primas e insumos agrícolas.

Esta falta de planificación se ha traducido en la utilización reiterada de diferentes colaboradores para realizar las labores de comercialización, debido a la falta de personal calificado para realizar las actividades mencionadas, y hubo un momento en que el gerente de la empresa, tuvo que realizar dichos deberes como responsabilidades, lo que provocó un desconcierto administrativo y retrasos en los pedidos solicitado por los clientes.

Debido a estas consideraciones, la planificación estratégica eficaz debe ser lo primero en realizar la empresa, junto con una serie de procesos eficaces que incluyen la ejecución de actividades planificadas y articuladas de forma adecuada, más que todo, con un seguimiento periódico es posible conocer las ganancias exactas de los productos almacenados, así como los requisitos respectivos del área de ventas, y eventualmente conocer los detalles del movimiento real de existencias y, por ampliación, costos y precios de este inventario.

De la misma manera, se ha identificado que el control de los recursos humanos, logísticos y financieros han sido completamente ineficaces, lo que finalmente afectaron sus resultados y sobre todo, los índices de rentabilidad, debiendo señalarse finalmente que la empresa está identificada con RUC N° 20601849811, inicio sus actividades en el año 2017, tiene como Gerente General al Señor Julio Rodrigo Ferrel Vásquez, y su actividad central es la venta al por mayor y menor de insumos agrícolas y fertilizantes.

1.2 Trabajos previos.

A nivel Internacional

(Gómez, 2019) en su estudio *"Proyección estratégica de Mazars SAS y mejora de operaciones internas",* en Colombia, Universidad EAN. Tuvo el objetivo de elaborar una planificación de estratejias para mejorar el proceso de planeamiento en dicja empresa. Se enmarcó en el tipo descriptivo, diseño no empírico y mixto, aplicando técnicas de entrevista al gerente general y al contador, así como el examen documental. Los hallazgos revelan que, de implementarse este plan estratégico, establecerá su misión con una mejora continua y en línea con las metas marcadas por los responsables de su dirección y control.

El autor concluye que esta planificación estratégica es necesaria porque en 2018 la empresa se unió con una de las corporaciones reconocidas del mercado internacional, y la impulsó a redoblar sus energías para acrecentar y obtener el crecimiento empresarial en base a los modelos Pastel, resultados del análisis de las cinco fuerzas de Porter.

Según (Soto, 2016) en su estudio "Organización estratégica en mejora del proceso productivo de Biomasa Chile S.A.", en Chile, Universidad Católica Santísima Concepción. Tuvo el propósito de recomendar la programación estratégica del departamento de producción de una empresa para tener el comportamiento eficiente en su productividad. Fue un estudio de diseño no empírico, descriptivo y correlacional que aplicó revisión de literatura y entrevistas al gerente general y gerente de producción. Los hallazgos muestran que, de aplicarse la planificación se desarrollarán los objetivos anhelados por la empresa.

El autor concluye que, pese a que el negocio ha podido perdurar en su campo, se ha encontrado con un conjunto de deficiencias administrativas, operativas y financieras, que las empresas deben dedicar sus grandes esfuerzos en aquellas áreas que, por sus peculiaridades propias, no tendrá que afrontar carencias que no te permitan lograr el crecimiento del negocio.

(Ortega, 2017) en su estudio *“Propuesta de negocio de la soja en el norte de Argentina",* Universidad de Buenos Aires. cuyo objetivo fue trazar una serie de habilidades y estructuras comerciales para la Soja que se consideren una gran oportunidad y reto para los negocios. El estudio tiene un método descriptivo de correlación, diseño no experimental, la población fueron los agricultores y la muestra confinada por la población. Los resultados indican fehacientemente que es indispensable que las empresas sin desigualdad requieran un abanico de estrategias que les permitan mejorar los procesos administrativos y operativos, en otros términos, planes de negocio efectivos.

El autor concluye que se ha demostrado de manera relevante que todas las empresas necesitan un abanico de estrategias para mejorar sus procesos operativos, y donde su estructura organizativa debe adaptarse al tamaño de la producción teniendo en cuenta los riesgos frecuentes y los imprevistos.

(Enríquez, 2016) en su tesis *Planificación de una compañía para vender insumos a REFRICEM CIA LTDA", en Ecuador,* Universidad Católica del Ecuador. Tuvo el propósito de ejecutar planes comerciales para la empresa de investigación. El estudio siguió un enfoque exploratorio, con un diseño no empírico, realizando análisis mediante técnicas de revisión de documentos, de literatura y entrevista con el director ejecutivo y contador. Los hallazgos indican que al emplear la investigación permitirá realizar la planificación estratégica con todas estas medidas ya concretadas, que en definitiva van a lograr obtener resultados de acuerdo a la planificacion realizada por la empresa

El autor concluye que hacer el estudio coadyuvará a planificar una estrategia con todos estos parámetros ya fijados, por lo que diversas empresas escasean de recursos rápidamente, y esto se debe a no contar con un buen plan, no se realizaron estrategias completas basadas en el análisis de FODA interna y externa, sin predecir el resultado.

(Sánchez & Lazo, 2018) en su estudio *“Factores de Rentabilidad en las empresas del Ecuador*”, Universidad de las Fuerzas Armadas. Tuvo el objetivo

de conocer los elementos que impactan en la rentabilidad de las empresas de este país para recomendar el diseño de modelos de gestión eficaces. El estudio presenta un diseño no experimental, descriptivo, desarrollando la encuesta y las técnicas estadísticas de egresión lineal para obtener estimaciones econométricas, y revisión documental, cuya muestra se tomó de la población. Los resultados señalan con total claridad que es imprescindible que las empresas apliquen sistemas de gestión para optimizar sus procesos operativos, administrativos, financieros y de esta manera optimizar su rentabilidad.

El autor concluyó que es importante identificar los elementos que impactan en la rentabilidad empresarial a fin de proponer el diseño de modelos de gestión eficientes y señalar que es imprescindible que las empresas apliquen sistemas de gestión para optimizar sus procesos operativos, administrativos, financieros y de esta manera optimizar su rentabilidad y sus costos.

Según (Valdez, et al. 2019) en su investigación *"Capacidad dinámica y orientación empresarial: fuente de beneficios en los pequeños negocios mexicanos*", tesis obtenida en el Instituto Tecnológico de Sonora. Tuvo el objetivo de fijar mediante análisis, la analogía entre las capacidades dinámicas y la orientación emprendedora como fuente de rentabilidad en las PYMES de México. El estudio se realizó bajo el enfoque cuantitativo, no experimental del tipo exploratorio, realizándose el análisis de la información mediante la técnica de las encuestas y de la observación. Los resultados señalan que la optimización de las capacidades dinámicas, conjuntamente con la orientación emprendedora de los pequeños comerciantes, tendrán impacto inmediato en la rentabilidad de este tipo de negocios.

Los autores concluyeron que se ha establecido la relación entre las capacidades dinámicas y la orientación emprendedora como fuente de rentabilidad en las PYMES de México, esto a fin de que permitan optimar los procesos y administrativos, así como establecer de manera puntual los resultados a lograr al corto y mediano plazo.

A nivel Nacional

(Cárdenas, et al. 2019) en su tesis *"Planificación estratégica de Carmagro S.A.C. ",*en Lima, Universidad del Pacífico. Tuvo el propósito de desarrollar una planificación estratéjica en la entidad. El estudio presentó el diseño no experimental, descriptivo, correlacional, con observaciones de campo, revisión de la literatura y muestras tomadas de la población en estudio. Se obtuvo que, mediante el planeamiento estratégico de la empresa, se generó un VAN de USD 526,000.00 bajo una tasa de retorno del 61%, y dentro de una situación más ácida, se obtendrá un VAN mayor a los USD 130,000.00 millones.

Se concluyó que, la planificación se diseña mediante el análisis positivo del ambiente y en las mismas capacidades internas, y tanto los planes funcionales se derivan de diferentes áreas de la entidad.

(Gónzales & Contreras, 2016) en su tesis*"Planeación Estratégica de la Empresa Comercial Agropecuaria de San Diego",* Universidad San Ignacio de Loyola. Tuvo el propósito de ejecutar un plan estratégico dentro de empresa en bien del proceso de producción. Se enmarcó en el tipo descriptivo, y diseño No experimental, realizando la entrevista a los principales funcionarios y mediante el informe documental. Se reveló que el VAN generado en términos nominales va de – S/ 293,405.00 a S/ 604,718.00 en términos de valor presente esta estrategia es rentable en todos los términos financieros.

Se concluyó que, de crearse el plan estratégico, habría cuatro negocios extras de Pisco, Vino, Vinagre y Pasas, que se sumarían a la venta de Pasas Moscatel que se está produciendo actualmente, siendo necesario para utilizar nuevas tierras agrícolas actualmente propiedad de la empresa.

(Alcantara & Camminati, 2019) en su tesis *"Planificación estratégica de una compañía",* en Lima, en la Universdad del Pacífico. Tuvo el objetivo de diagnosticar el sector fitosanitario en el mundo para que se pueda poner en práctica en el Perú, en estos tipos de negocios. Se enmarcó en el alcance

descriptivo, propositivo, No experimental, se empleó la encuesta mediante cuestionarios debidamente articulados. Los hallazgos muestran que el efecto de la planificación estratégica permite que el EBITDA aumente en un 59% y el valor de la empresa en un 53%, permitiendo deducir que las tácticas propuestas coadyuvarán a que la empresa logre sus metas.

Los autores concluyen que la empresa ha atravesado por una serie de fases desde sus inicios, esos fueron los periodos de mejor desempeño porque no había mucha competencia, no obstante, a lo largo de la década, la competencia ha crecido mucho en comparación con las empresas nacionales e internacionales y un menor margen de beneficio.

(Baca & Chávez, 2017) en su tesis *"Plan de la Industria Azucarera en el Perú",* en Lima, Universidad Católica. Planteó el objetivo general de plantear un projrama para los productores de caña de azúcar. Se realizó el estudio cualitativo, cuantitativo, descriptivo y un diseño no empírico. Los hallazgos indicaron que, para este tipo de negocios, es absolutamente necesario trabajar con un plan de mejora institucional inmediato basado en estrategias operacionales, de recursos económicos y financieros.

Los autores concluyen que, para lograr resultados fundamentalmente tolerables en una compañía, se requiere de un plan de desarrollo institucional inmediato basado en estrategias operativas, recursos financieros y planes operativos, de gobierno adecuados.

(Yzarra , 2017) en su tesis *"Planificación estratégica de procesos agrícolas en la región de Acobamba."*, planteó como objetivo proporcionar los mecanismos necesarios para optimar la producción y explotación agrícolas. La investigación fue descriptiva, propositiva, y no experimental, y se desarrollaron encuestas mediante cuestionarios, incluyendo la ficha de observación. Según lo obtenido, se indica que las empresas emprendan tareas para mejorar la producción tomando como base a la planificación estratégica debidamente programada.

El autor concluye que los resultados directos confirman que es relevante en las empresas ejecutar tareas para la optimización de las fases productivas tomando como base a la planificación estratégica programada en el corto, mediano, y largo plazo, lograr las metas y objetivos marcados para mejorar la rentabilidad.

(García E. , 2018) en su estudio *"El crédito agrario y su incidencia en la rentabilidad del cultivo de arroz de José Crespo y Castillo"*. tuvo el propósito de evaluar la incidencia de los créditos agrarios en la rentabilidad del laboreo de arroz en dicha ciudad. Se enmarcó en un diseño no experimental transversal, nivel descriptivo, su enfoque mixto, aplicando las técnicas del examen documental, y de las encuestas dirigidas a los agricultores del sector arrocero. Los resultados señalan que es evidente que la mejora en los procesos productivos para llevar a cabo un mayor rendimiento, mejorará la gestión de las ventas.

El autor concluyó que, es posible fijar la incidencia de solvencias agrícolas en el aumento de la rentabilidad del laboreo de arroz en José Crespo y Castillo, evidenciando también que estos tienen una gran influencia en los resultados de este sector del campo. como identificar y evaluar las ventas.

(Cabanillas & León, 2020) En su investigación "*Ejecución de instrumentos técnicos al cultivo del arroz para una mayor rentabilidad de los agronegocios en el Valle de Jequetepeque",* Universidad Nacional de Trujillo. Tuvo como objetivo principal de priorizar estrategias para la aplicación de herramientas en el cultivo de arroz y rentabilidad aumentar la rentabilidad en las empresas agrícolas de dicho valle. La investigación tiene una metodología cualitativa, descriptivo, aplicada, propositiva, y No experimental. Los resultados señalan que es importante que las empresas de cultivo de arroz asuman nuevos mecanismos en sus procesos operativos a fin de incrementar los niveles de su rentabilidad

Los autores concluyeron que, es importante aplicar herramientas modernas de ingeniería en el cultivo de arroz para una mayor rentabilidad en los negocios agrícolas de Jequetepeque, con la finalidad de no generar perjuicios en los

agricultores arroceros por inadecuados manejos del proceso de los cultivos, en contrario les generará una rentabilidad aproximada del 32%.

A nivel Local

Según (Flores & Bazán, 2017) en su tesis *"Planificación estratégica en beneficio de la producción de Genesis S.A.C., Trujillo"*, su principal propósito fue trazar la planificación estratégica en beneficio de la producción de tal empresa. Se enmarcó en el alcance descriptivo y focalizado, mediante un diseño de no experimentación y la técnica de entrevista regida al gerente general, gerente de producción y se manejó un cuestionario como herramienta. Los resultados obtenidos han constituido la base más importante para la implementación de los planes estratégicos que la empresa debe realizar en relación a su proceso productivo.

Los autores concluyen que los resultados alcanzados pueden reflejar las bases concretadas y son considerados los más importantes para el logro de los planes que la empresa debe sejuir en cuanto a la producción, en base a estrategias que en ocasiones no son las óptimas.

(Dávila, 2018) en su tesis *"Planificación estratégica para mejorar la gestión del negocio Adán Dávila Ruiz"*. se planteó el objetivo de trazar el plan estratégico para lojrar un productivo negocio. La investigación se elaboró bajo el diseño No experimental, aplicada, nivel descriptivo. Aplicándose entrevista, análisis documental y las fichas de análisis. Se obtuvo que un óptimo plan estratégico es fundamental para los beneficios económicos y financieros de los directivos o dueños en el corto y para el largo plazo, en razón de que se logarán aplicar una serie de estrategias empresariales debidamente articuladas.

Se concluyó que, el adecuado plan estratégico será de suma importancia para los beneficios monetarios y financieros al corto y largo plazo, así como para que la gerencia tenga a su cargo la implementación de este plan, permitiendo a la

compañía permanecer en el mercado para enfrentar adecuadamente la competencia

(Bustamante, 2019) en su tesis *"Planificación estratégica para DIR Chota multiservice 2018"*, presentó el objetivo de trazar un plan estratégico para la entidad. La Investigación se basó en enfoque cuantitativo, diseño no empírico, realizando análisis de información mediante diagramas comparativos, técnica documental, observación y mediante guía de entrevista con el gerente general y contador. Por tanto, resulta bastante oportuno elaborar un plan estratégico eficaz para optimizar los ratios de rentabilidad, ya que en los cinco periodos últimos este indicador no ha sido de lo más alentador para los intereses de sus propietarios.

El autor concluye que los resultados pueden demostrar claramente que es perfectamente apropiado aplicar un plan estratégico para optimizar los ratios de rentabilidad y así asegurar que no siga operando según la experiencia, lo que viene sucediendo desde hace un tiempo deficiencias de manera oportuna.

(Yesquén, 2019) en su tesis *"Planificación estratégica para el crecimeinto de los sectores agrícolas en el Valle de Olmos 2017",* Universidad Perdo Ruiz Gallo de Lambayeque, se estableció el propósito de ejecutar las adecuadas tácticas de evaluación para el crecimiento de industrias manufactureras en el Valle de Olmos. El método fue descriptivo, con un diseño no experimental, y emplea la observación y encuestas. Por tanto, promover el crecimiento económico de estas empresas les permitirá planificar correctamente cada actividad y resultado empresarial en todos los procesos, básicamente porque se obtendrán indicadores bastante satisfactorios.

El autor concluye que promover el crecimiento de estas industrias les coadyuvará a planear adecuadamente sus tareas y resultados comerciales, así también, impulsar encadenamientos y optimizar cada etapa de su producción, lo que beneficiará en su totalidad a los productores del valle de Olmos para lograr sus objetivos.

(Larrea & Altamirano, 2017) en su tesis *"Planes estratégicos para una mayor rentabilidad en Agrícola el Roble S.A.C. Chiclayo",* Universidad Señor de Sipán, planteó el objetivo central de trazar un plan estratégico a fin de aumentar la rentabilidad de la empresa. Se desarrolló el enfoque cualitativo, diseño No experimental, nivel descriptivo, documental, y se aplicaron entrevistas. Los hallazgos demuestran que calcular con precisión los costes de los productos se transforma en una buena estrategia en aras de aumentar la rentabilidad, y para mejorar sus operaciones internas.

Se concluye que el cómputo preciso de los costes de producción se reconoce como la excelente estrategia para el aumento de utilidades del negocio, así como para optimizar las operaciones internas de la empresa, al tiempo que se realizan mejoras en los resultados comerciales y, en última instancia, aumentará la producción.

Según (Alarcón, 2020) en su investigación *"Estudios comparativos de la rentabilidad en la producción de arroz con la arándano en Lambayeque",* Universidad Señor de Sipán, tuvo como objetivo principal delinear planes comparativos entre la rentabilidad y la producción de arroz con la arándano. Se aplicó el método de investigación del tipo descriptiva, y no experimental, cuya población está constituida por los agricultores de estos cultivos, y la muestra estuvo conformada por la misma población de estudio. Los hallazgos indicaron que existe escasa eficiencia en las funciones realizadas por los agricultores en las labores de producción, siendo necesario que se planteen una serie de tácticas para optimar las fases productivas en mejora de la rentabilidad.

El autor concluyó que, se obtuvo como resultados que el cultivo de los arándanos es más rentable de los procesos de cultivo del arroz, notándose la poca eficiencia en las labores que se ejecutan en la zona de cultivo, por lo que es necesario proponer un conjunto de procedimientos para mejorar los estudios comparativos de la rentabilidad en la producción de arroz con la arándano en Lambayeque y de esta manera optimizar la rentabilidad.

Según (Garnique & Torres, 2017) en su investigación *"Estructura del manual de costos del maíz amarillo para determinar la rentabilidad en el fundo Morrope y Oyotún",* Universidad Santo Toribio de Mogrovejo. Tuvo el objetivo de describir como se podría obtener una adecuada estructura de costos del maíz amarillo para determinar una eficaz rentabilidaden dichos fundos. Se empleó el nivel descriptivo correlacional, con diseño no experimental, cuya población de estudio fueron los directivos de dichas empresas, mediante las encuestas y el análisis documental. Los resultados señalan que, si se contara con el manual de procedimientos para la correcta determinación de los costos del maíz, se logrará una adecuada rentabilidad económica y financiera en los fundos Morrope y Oyotún.

Los autores concluyeron que, es necesario contar con el manual de procedimientos para la correcta determinación de los costos del maíz, lográndose asimismo una adecuada rentabilidad económica y financiera en los fundos Morrope y Oyotún, y al carecer de dicho manual no se pueden realizar las debidas evaluaciones a las fases productivas.

1.3 Teorías relacionadas al tema.

1.3.1 Planeamiento estratégico.

Definición.

(Roncancio , 2018) La planificación estratégica es una técnica en un negocio para poder determinar la hoja de camino a seguir sin depender de su actividad, tomando en cuenta los requerimientos que posee. Además, esta técnica permite tomar adecuadamente las decisiones empresariales.

Por lo tanto, la planificación estratégica enuncia, desarrolla y fija metas para la propuesta de actividades que conllevarán al cumplimiento de objetivos, por consiguiente, esta planificación no pronostica los resultados a obtenerse en la empresa.

Si bien la previsión es importante para la elaboración, no solamente determina la toma de decisiones, sino que logra evitar riesgos asociados para las decisiones acertadas y más efectivas a corto y largo periodo.

(Panez, 2019) Por su parte, la define como:

- Aquel plan donde los objetivos son claros y los procedimientos para llevarlos a cabo. La planificación se dirige a todas las empresas.

- La planificación se establece por fases y de acuerdo con un tiempo preestablecido y debe ser monitoreado de forma periódica. Además, se debe tomar en cuenta de lo que puede suceder con cualquier desviación, posiblemente con los logros.

- El plan incluye metas y métricas comerciales (pág. 3)

(Saínz de Vicuña, 2017) señala que este plan consiste en un instrumento en el que la gerencia aglutina las decisiones clave seleccionadas a la hora de emplear un examen estratégico con el grupo de trabajo, mirando hacia el futuro a tres periodos, esto coadyuvará a contar con una empresa competitiva que pueda satisfacer los requisitos de muchos consumidores. (pág. 63)

Objetivos del plan estratégico.

Según (Camara Minera del Perú, 2019) el objetivo principal se enfoca en trazar las operaciones y metas que un negocio intenta alcanzar en un plazo definido.

Importancia del plan estratégico.

En opinión de (Martínez J. , 2018) indica que un planeamiento estratégico es fundamental puesto que se centra en computar, comparar y revisar el alcance de las metas fijadas en una organización, para que, una vez alcanzados estos objetivos, se siga ejerciendo un control integral que logre alcanzar nuevos objetivos.

(Panez, 2019) indica que:

- De acuerdo con los planes estratégicos, los objetivos son alcanzables y cada acción que se tome, trabajará para lograr dichos objetivos.

- No son solo las personas que dirigen el negocio las que necesitan conocer el plan, ya que es parte de la cultura empresarial y los objetivos se alcanzarán a tiempo.

- Es benéfico puesto que permite manejar controles eficaces en la empresa, además, genera conciencia en lo que respecta a sus oportunidades, extenuaciones, inminencias y fortalezas.

Particularidades del plan estratégico.

Como señaló (Camara Minera del Perú, 2019) tiene cuatro peculiaridades: cuantitativa, donde las metas son expresadas en cuantías; personalizado, ya que asigna personal para desempeñar ocupaciones establecidas; descriptivo, ya que puntualiza y explica las tareas a realizar, y temporal, ya que fija periodos para la realización de las tareas.

Ventajas.

De acuerdo a (Roncancio , 2018) indica las siguientes:

- Proceder proactivamente y no de forma reactiva.
- Mejorar la rentabilidad y la participación de mercado.
- Incrementar la satisfacción del trabajador, establecer más diferencias y evitar la competencia entre el personal.
- Aumentar la eficiencia del personal a manera general, con base en una estructura efectiva que controle todas las actividades.
- Permite decisiones a favor de los objetivos.
- Se mejora el tiempo, uso de recursos, y diálogo entre personal y dirigentes.

(Martínez C. , 2019) el plan estratégico tiene las siguientes ventajas:

- Pautas mejoradas para las tareas a llevar a cabo.

- Se ejerce una buena coordinación de tareas.
- Permite Se pueden prever imprevistos, se hacen mejoras en la comunicación, se adaptan los recursos a las oportunidades que se presentan.

Pasos de elaboración del planeamiento estratégico

(Panez, 2019) indica lo siguiente:

- Definir la posición de la empresa, sobre donde se dirigirá y el mercado en el que opera.
- Trazar la misión, la visión y valores.
- Identificar la estrategia a seguir, conjuntamente con la propuesta de acciones.

(Roncancio , 2018) el plan estratégico deberá seguir las siguientes matrices:

1. **Balanced Scorecard**

Logra diagnosticar la empresa mediante:

- Perspectiva financiera.
- Punto de vista del cliente.
- Perspectiva del proceso.
- Perspectivas del crecimiento.

Coordinar la planificación de acuerdo con:

- Objetivos.
- Indicadores.
- Iniciativas.

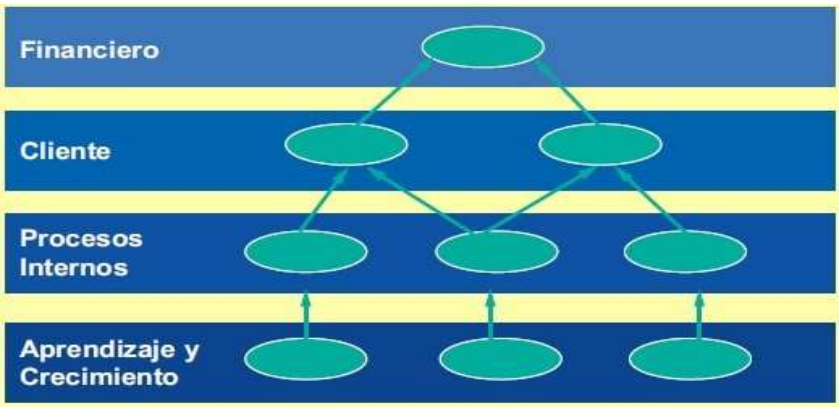
Figura 1. Balanced Scorecard

Fuente: Gabriel Roncancio.

2. Mapa strategic

- Dar a conocer el plan a toda la empresa.
- Es útil para el BSC, pero no es específico para este.
- Proporcionar la capacidad de realizar planes de gestión para todos los empleados.

Figura 2. Estructura del Mapa estratégico



Fuente: Gabriel Roncancio.

3. Análisis FODA

- Examinar y valuar las características intrínsecas: Debilidades y fortalezas.

- Examinar y valuar las características exteriores: Amenazas y oportunidades.

- Después de analizar las características, el DAFO podrá conocer el escenario actual de la empresa y así tomar las mejores decisiones para lograr mejores efectos.

Figura 3. Estructura del análisis FODA

Fuente: Gabriel Roncancio.

4. Análisis PEST

Comprende:

Evaluar: El entorno empresarial de los negocios mediante PEST:

- Político y legislativo.
- Económicos.

- Sociales.
- Tecnológicos.

De manera usual, este análisis se utiliza en los rasgos externos del DAFO:

Figura 4. Estructura del análisis PEST

Fuente: Gabriel Roncancio.

1.3.2 Rentabilidad

Definición

(Quevedo, 2020) sostiene que es un índice de la utilidad económica y financiera, se emplea para establecer si una empresa está generando beneficios abastecedores para lograr el crecimiento o, está proyectando desgastes, también se le conoce como la suficiencia económica para obtener resultados desde sus activos inmovilizados materiales e inmateriales que posee.

Es la medida a través del indicador financiero ganancia sobre la inversión, en donde se identifican aspectos importantes para el progreso financiero en una entidad, como ser rentable, siendo importante para la existencia de la misma, en

tanto existe una relación con la obtención de recursos para invertir, cancelar obligaciones, demandar financiación, acrecentar su valor añadido y puede medirse para aquellas las líneas de la empresa.

(Moreno, Daniel, 2018) Señala que la rentabilidad se relaciona con la economía y con las finanzas empresariales ya que permitirá contar con recursos y oportunidades como:

- Tomar decisiones sobre la mejor alternativa a elegir, y se tiene la posibilidad de adquirir activos para la apertura de un negocio.

- La rentabilidad surge como una opción para diferenciar las diferentes alternativas económicas y financieras y así llegar determinar cuál de ellas es la más adecuada.

- Un concepto técnico de rentabilidad viene a ser el resultado de la división de la utilidad con las inversiones en la empresa.

- Entablar un emprendimiento se considera como una idea muy lucrativa, pero si se compara la rentabilidad obtenida, el contexto cambiará.

- Al momento de invertir, es necesario apoyar todo pronóstico con ratios financieros, para que la decisión sea la más fructifica.
- La Rentabilidad Económica mide la capacidad de cada activo a fin de obtener beneficios brutos.

  El Beneficio Bruto (BAII) resulta de establecer la discrepancia entre los ingresos y gastos.

- La Rentabilidad Financiera viene a ser el rendimiento después de haber efectuado los cambios.

- Rentabilidad financiera no considera la deuda a crear utilidades, siendo esta el contraste con la rentabilidad económica que incorpora las prestaciones ya que toman todos los activos.

- Si ingresa un nuevo socio, la rentabilidad financiera fijará la utilidad sobre el capital aportado, ya que es calculada en base al beneficio neto o beneficio después de intereses e impuestos.

(Andrioli D. , 2017) Afirma que es la suficiencia económica de una empresa para generar resultados con sus activos tangibles e intangibles. Es una medida a través del ratio financiero: ganancia sobre la inversión.

Identifica aspectos importantes de la empresa para su progreso financiero que es el caso de ser rentable, siendo muy importante para la existencia de la misma, ya que existe una analogía entre la obtención de recursos para invertir, cancelar deudas, demandar financiación, y atraer inversionistas.

Endeudamiento o efecto apalancamiento

(Moreno, Daniel, 2018) es la deuda obtenida con terceros, especificando si es mejor endeudarse para adquirir nuevas máquinas o mobiliarios, o no obstante es mejor hacerlo con capital propio, señalando que es mejor hacerlo a través de los recursos propios y de esta manera no endeudarse innecesariamente.

Si se conoce la rentabilidad económica, así como los costos sobre la deuda, se podría sostener que es mejor endeudarse en razón de que la rentabilidad económica es superior al coste de endeudamiento y, por lo tanto, se espera un endeudamiento financiero totalmente aceptable, siendo importante estar seguros que, así como el endeudamiento tiene efecto multiplicador sobre las utilidades, es bastante probable que la tenga también sobre las pérdidas.

Debe destacarse que las rentabilidades no deben bajar bajo ninguna circunstancia por la salud financiera del negocio, por lo que, si disminuye, puede conducir a la empresa a la quiebra.

Rentabilidad Económica (ROA)

(Ugarte, 2020) Señala que la rentabilidad económica consiste:

- La analogía entre los beneficios previo a los intereses e impuestos que es el beneficio bruto y los activos totales. El ROA tiene relación con los beneficios obtenidos y el total de las operaciones efectuadas en un determinado plazo.
- La rentabilidad económica se le conoce a la tasa de retorno de productos. El ROA, es un índice importante para valorar la eficiencia de la gestión, ya que es necesariamente el movimiento y rendimiento de los activos inmovilizados con autonomía de su inversión.

(Moreno, 2018) Menciona que el ROA calcula la suficiencia que poseen los inmovilizados para generar beneficios brutos. Así, se definen las dos básicas razones financieras: la participación del margen de ventas que es el margen de utilidad, y el motivo de las ventas en base al activo total que es la rotación de activo.

Margen de utilidad = Utilidad Antes de Intereses e Impuestos / Ventas

Rotación del Activo = Ventas / Activo Total

Rentabilidad Financiera (ROE)

(Ugarte, 2020) Señala que la Rentabilidad Financiera no necesariamente se encuentra relacionada con las operaciones, más bien con el personal de la entidad, es decir, indican el beneficio que obtendrán por apartado con las inversiones que han realizado en el negocio, y una de sus características es que esta rentabilidad se derivará de los propios recursos.

El ROE representa la mayor o menor diferencia entre el benéfico neto y los capitales propios, por lo que se hace referencia al beneficio de cada socio, es decir, el resultado de haber hecho el esfuerzo de invertir, midiendo asimismo la suficiencia que tiene la entidad para producir ingresos en base a sus propios fondos.

Con respecto al cálculo, es la analogía existente entre el beneficio neto y el patrimonio empresarial.

Rentabilidad Financiera = Beneficio Neto / Fondos propios

Indicadores de rentabilidad

(Andrioli C. , 2017) Menciona los siguientes indicadores:

- Rentabilidad absoluta: recursos invertidos en activos, en bienes de renta fija o variable y posee absoluta rentabilidad fija pero no asegurada.

- Rentabilidad acumulada: beneficio logrado en un lapso de tiempo de una inversión y adicionan a la propia inversión el saldo absoluto de la rentabilidad.

- Rentabilidad económica: índice de efectividad económica, y se calcula fraccionando el beneficio anual previo a deducir los intereses por el total del activo para luego ser multiplicado por cien.

- Rentabilidad financiera: beneficio neto previo a los impuestos y los fondos propios a invertirse para alcanzar dichos beneficios.
- Rentabilidad comercial: evalúa la eficacia comercial de la empresa y se alcanza a través de la división de los beneficios por ventas, se le denomina también rentabilidad sobre las ventas.

- Rentabilidad efectiva: es cuando se utiliza la tasa de ganancia efectiva, que considera las reinversiones del capital durante el proceso de inversión. Estas deben ser las tasas de mercado conocidas o estimadas.

- Rentabilidad esperada: método para evaluar la inversión cuando los montos son inciertos, es decir cuando se trata como una variable aleatoria, siendo la rentabilidad esperada, la adición de las demás variables.

- Rentabilidad garantizada: se puede aplicar a las diferentes actividades de tipo financiero, como un plan de pensiones o el de una cuenta de ahorros con beneficios garantizados en un periodo de tiempo.

- Rentabilidad bruta o neta: la primera se obtiene mediante la división del resultado bruto entre las ventas de un periodo, en tanto la segunda es calculada a través de la división del resultado neto entre las ventas.

(Estela, 2018) Precisa que los indicadores de rentabilidad, que recoge la rentabilidad económica y financiera son:

- Margen neto de utilidad: relación entre las ventas totales o ingresos operativos con su beneficio neto, en tanto el rendimiento de los inmovilizados y el patrimonio dependerá de esta relación.

- Margen operacional: relación entre las ventas totales y la utilidad operacional, es decir, mide el desempeño de los activos inmovilizados para realizar sus objetivos empresariales.

- Rentabilidad neta sobre la inversión: estima la rentabilidad neta que es generada sobre los activos fijos de la empresa.

- Rentabilidad sobre el patrimonio: valúa la rentabilidad de los propietarios antes y después de asumir los impuestos.

- Crecimiento sostenible: se centra en que la demanda sea atendida con el crecimiento de las ventas y de los inmovilizados, es decir, viene a ser el resultado de las políticas de venta, o de financiamiento.

(Moreno, 2018) Establece que los indicadores de rentabilidad permiten a las empresas comprender mejor su situación financiera, en tanto el indicador de rentabilidad precisa si una empresa es rentable o no, comparando diferentes partidas del balance con las del estado de resultados, tratando de manifestar si la empresa puede obtener recursos propios o ajenos y de esta forma atender sus costos y recompensar a los dueños.

Los indicadores de rentabilidad sirven para conocer si el negocio es rentable, ayudando a establecer si la empresa está funcionando de manera eficaz y eficiente, es decir, que la utilización de los activos, de las inversiones y el desempeño de los colaboradores puedan contribuir con recompensar la inversión realizada y con los costos y gastos incurridos.

Los indicadores de rentabilidad son útiles para generar una idea más generalizada del negocio, ya que se puede contar con información relevante del escenario económico y financiero, destacando que los indicadores también se emplean para fijar si el negocio produce los suficientes fondos para poder atender sus costes operativos y brindar resultados a los propietarios.

Para calcular los indicadores de rentabilidad se deberán considerar factores que midan la suficiencia del negocio para obtener beneficios, así como establecer las decisiones tomadas en términos de gastos, costos e inversiones, por otro lado, responden a una interrogante muy importante: ¿Cuánto gana o cuánto puede ganar o perder la empresa?

Los indicadores de rentabilidad permiten entender con mayor claridad las situaciones económicas y financieras, es decir, conocer si una empresa es rentable, conociendo la realidad de cómo se utilizan los activos, y su forma correcta para generar rentabilidad, para que pueda obtener beneficios como compensación a los costos y gastos realizados.

Si los indicadores de rentabilidad son bien calculados, entonces bastará con una evaluación para entender el estado financiero de la empresa y así se observará qué tipos de rentabilidad existen, pero, sobre todo, se deben considerar los datos utilizados para calcularlos en base al Balance, ya que muestran el escenario económico y en base al estado de resultados, ya que muestran la ganancia, los costos, los gastos o pérdidas en el ejercicio.

(Moreno, 2018) Señala asimismo que existe una gran variedad de indicadores financieros de rentabilidad, entre los que se pueden destacar:

- Beneficio Neto sobre el patrimonio: mide el interés de los propietarios que excede el valor del capital social, es decir del capital y las reservas. Si los accionistas colocan recursos en inversiones libres de riesgo, se espera entonces que la proporción sea más alta que la rentabilidad.

ROE = Beneficio Neto / Fondos propios (o patrimonio neto de la sociedad)

- Beneficio neto sobre las ventas: expresa la rentabilidad en ventas, es decir, incluye la depreciación, las utilidades e impuestos y cuanto mayor sea su valor, mayor será la ganancia.

Beneficio neto sobre ventas = Beneficio neto / Ventas

- Rentabilidad Económica: es la rentabilidad sobre el total de los activos y la escala de este indicador depende del giro de las empresas.

ROA = Beneficio bruto / Activo total

- Rentabilidad de la empresa: señala que cuanto mayor sea la proporción, mejores serán las perspectivas comerciales esperadas.

Rentabilidad = Beneficio bruto / Activo total neto

Rentabilidad = (Ingresos - gastos) / (Activo – amortización - provisiones)

- Rentabilidad Financiera (ROE): Mide qué tan rentable son los fondos propios de la empresa.

ROE = Beneficio neto / Fondos propios= (Beneficio-Impuestos) / Fondos propios

- Rentabilidad de las ventas: establecen la relación de las ventas con el costo marginal, y cuanto mayor sea el indicador, más rentable serán las ventas.

Rentabilidad de las ventas = Beneficio bruto / Ventas

- Rentabilidad por dividendos: establecen la relación entre los dividendos repartidos y el precio de cada acción.

Rentabilidad por dividendo = Dividendo / Acción

- Rentabilidad bursátil: establecen la relación del beneficio neto de la empresa con la capitalización bursátil.

Rentabilidad bursátil = Beneficio neto / Capitalización Bursátil

- Beneficio por acción: establecen la relación entre los beneficios obtenidos y el número de acciones en que se divide el capital.

Beneficio por acción = Beneficio neto / número de acciones

- Considerando que los indicadores de rentabilidad se expresan mayormente en porcentajes, algunos pueden parecer elevados, lo que significa que el valor esperado dependerá del negocio que se está evaluando.

- Muchas empresas que requieren invertir grandes cantidades en inmovilizados materiales, no se pueden comparar de manera directa con aquellos negocios que necesitan capital insuficiente, pero que tienen costos variables bastante elevados.

- Los negocios dedicados a brindar servicios, no reflejan totalmente sus costos concernientes al personal de planta o al personal dedicado a las labores administrativas.

- Al establecer la relación ente dos partidas del balance o del estado de resultados, permite generar data respecto al escenario financiero del negocio en función con la buena o inadecuada gestión.

- Debe señalarse que la comparación de los indicadores financieros en diferentes períodos de tiempo ayuda a establecer variaciones en los resultados, y su evaluación ayudará a vaticinar inconvenientes que pudieran presentarse en el tiempo o entre ejercicios.

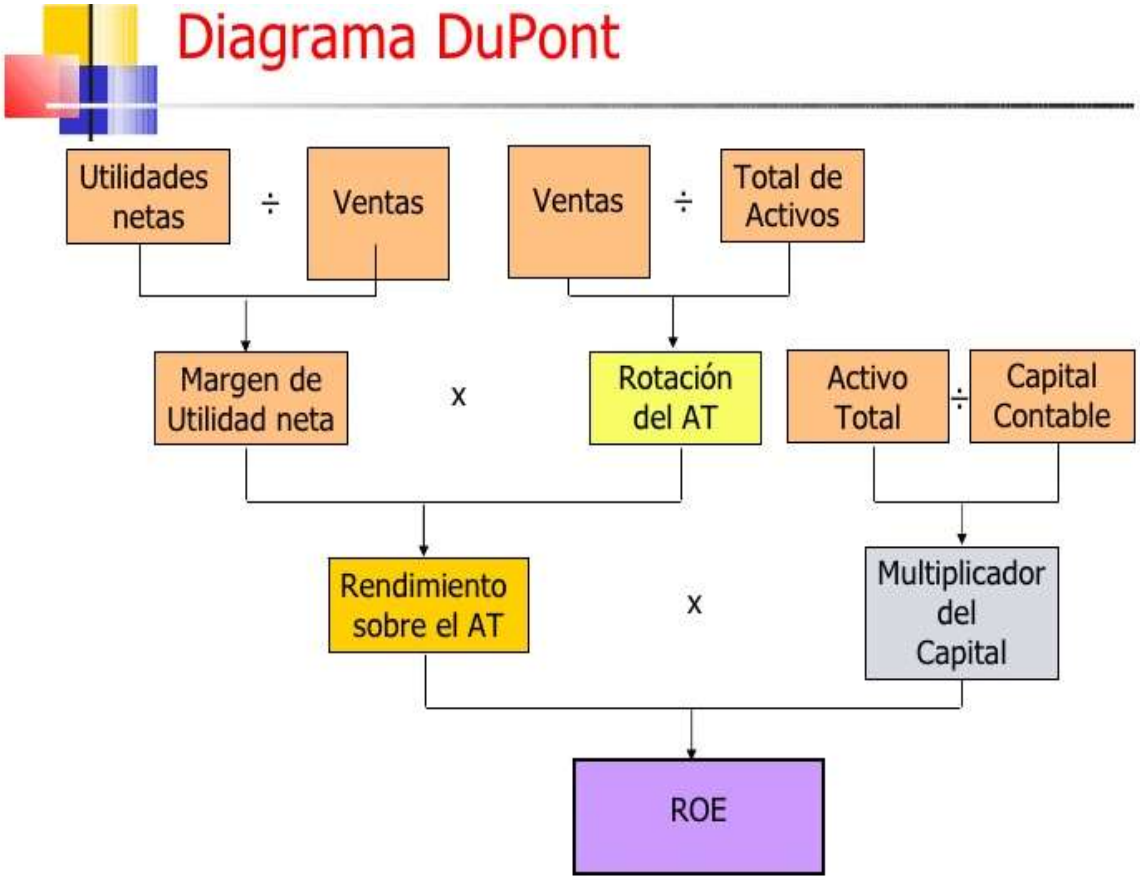
Análisis Dupont

(Westreicher, 2018) Señala que DuPont es una técnica benéfica a fin de conocer si el negocio está utilizando de manera eficiente eficaz sus recursos.

El análisis DuPont requiere de información que será proporcionada por las ventas realizadas, los beneficios netos, los activos inmovilizados y los niveles de deuda.

El propósito del análisis DuPont es tomar conocimiento de la forma en que se están produciendo las utilidades o pérdidas, de esta manera la empresa estará en posibilidades de reconocer cuales son los elementos que vienen manteniendo o afectando sus actividades.

Figura 5. Análisis Dupont para medir el ROE



Fuente: Torres Edgardo, El Análisis Financiero.

1.4. Formulación del Problema.

1.4.1 Problema general

¿En qué medida el Planeamiento Estratégico mejorará la rentabilidad de la empresa AGROFERR S.A.C.?

1.4.2 Problemas específicos

- ¿Cuál será el tipo de relación entre el Planeamiento Estratégico y la mejora de la rentabilidad de la empresa AGROFERR S.A.C.?

- ¿En qué nivel se encuentra el Planeamiento Estratégico en la empresa AGROFERR S.A.C.?

- ¿Qué tipo de actividades operativas y financieras deberían llevarse a cabo con la finalidad de poner en marcha el Planeamiento Estratégico en la empresa AGROFERR S.A.C.?

1.5 Justificación e importancia del estudio.

1.5.1 Justificación.

Justificación teórica:

El estudio tiene una base teórica ya que coadyuvará a una correcta comprensión de los determinantes para que AGROFERR S.A.C., elija hacer una planificación estratégica, evalúe cómo se están desempeñando sus procesos internos y, en función de los resultados, mejorarlos para optimizar sus indicadores de rentabilidad.

Justificación Metodológica:

El presente estudio está metodológicamente justificado, ya que ayuda a indicar los procesos actuales en su contexto y forma, así como a obtener información relevante para procesar una amplia gama de datos para su análisis, procesamiento y evaluación, etc., ayudando a sugerir soluciones que puedan existir en beneficio de la empresa.

Justificación Práctica:

Este estudio presenta una justificación práctica ya que ayuda a determinar el impacto que tiene la planificación estratégica, así como a verificar si esta herramienta de gestión busca mejorar los resultados corporativos, así como optimizar los índices de su rentabilidad, analizando en detalle experiencias similares que hayan tenido como denominador común, la ausencia de planeamiento estratégico.

Justificación Social:

Este estudio da razón social ya que es una excelente oportunidad para utilizar los conocimientos adquiridos en la Universidad Señor de Sipán en beneficio

de la sociedad, así como para contribuir con diferentes tipos de investigadores, docentes, estudiantes profesionales y público en general, en temas asociados a la investigación.

1.5.2 Importancia de la investigación.

La investigación es de primordial importancia, en razón de que debido a la competencia y una mejor posición en el mercado de empresas del mismo campo, AGROFERR SAC pretende ir en busca de las mejores herramientas de gestión para la planificación estratégica y mejorar su gestión administrativa, operativa, logística y financiera, lo que finalmente le permitirá mejorar sus resultados y, por tanto, sus indicadores de rentabilidad.

1.6 Objetivos

1.6.1 Objetivo general

Determinar en qué medida el Planeamiento Estratégico mejorará la rentabilidad de la empresa AGROFERR S.A.C.

1.6.2 Objetivos específicos

- Establecer la relación entre el Planeamiento Estratégico y la mejora de la rentabilidad en la empresa AGROFERR S.A.C.

- Analizar el nivel en que se encuentra el Planeamiento Estratégico en la empresa AGROFERR S.A.C.
- Evaluar el tipo de actividades operativas y financieras que deberán llevarse a cabo con la finalidad de poner en marcha el Planeamiento Estratégico en la empresa AGROFERR S.A.C.

II. MÉTODO

2.1 Tipo y diseño de la investigación.

2.1.1 Tipo de investigación

Tuvo un enfoque mixto cualitativo y cuantitativo.

Mixto cualicuantitativo: Dado que el objetivo será obtener resultados de la misma población para dar respuesta a las interrogantes formuladas y estará dirigido al objeto de investigación, ayudando a proponer soluciones a los problemas identificados en AGROFERR S.A.C. (Canive, 2019, p. 3)

2.1.2 Diseño de la investigación

Se basó en un diseño No experimental, especificando las particularidades y analizando la correlación de variables de investigación.

No experimental: para brindar una salida a los problemas importantes encontrados en AGROFERR S.A.C., para generar una perspectiva científica y buscar solución al problema identificado (Pérez, 2014, p.21)

El diseño es el siguiente:

Dónde:

VI: Variable Planeamiento estratégico.

VD: Variable Rentabilidad.

P: Problema de investigación.

R: Resultado.

2.1.3 Alcance de la investigación.

Se basó en el alcance Descriptivo, Propositivo, y se presentaron los procesos acordes a las operaciones realizadas por la empresa AGROFERR S.A.C.

Descriptivo: no se manipularon las variables de estudio, pero se observan situaciones preexistentes donde ocurren variables y no son controladas ni influenciadas porque han sucedido en el tiempo. Hernández, Fernández, & Baptista (2014).

Propositivo: en el desarrollo del estudio, se proponen soluciones alternativas para realizar la planificación estratégica para optimizar la toma de decisiones en AGROFERR S.A.C.

En este estudio, implica un procedimiento polémico basado en una serie de métodos y procesos para analizar y solucionar dificultades subyacentes, y su propósito es iniciar y hacer avanzar la investigación científica.

2.2 Variables y Operacionalización.

2.2.1 Variable: Planeamiento estratégico

(Roncancio , 2018) La planificación estratégica es una técnica en un negocio para poder determinar la hoja de camino a seguir sin depender de su actividad, tomando en cuenta los requerimientos que posee. Además, esta técnica permite tomar adecuadamente las decisiones empresariales.

Por lo tanto, la planificación estratégica enuncia, desarrolla y fija metas para la propuesta de actividades que conllevarán al cumplimiento de objetivos, por consiguiente, esta planificación no pronostica los resultados a obtenerse en la empresa.

2.2.2 Variable: Rentabilidad

(Quevedo, 2020) señala que la rentabilidad es un índice de la utilidad económica y financiera, se emplea para establecer si una empresa está generando beneficios abastecedores para lograr el crecimiento o, está proyectando desgastes, también se le conoce como la suficiencia económica para obtener resultados desde sus activos inmovilizados materiales e inmateriales que posee.

Es la medida a través del indicador financiero ganancia sobre la inversión, en donde se identifican aspectos importantes para el progreso financiero en una entidad, como ser rentable, siendo importante para la existencia de la misma, en tanto existe una relación con la obtención de recursos para invertir, cancelar obligaciones, demandar financiación, acrecentar su valor añadido y puede medirse para aquellas las líneas de la empresa.

Tabla 1. Operacionalización de variables

Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Items	Técnicas e Instrumentos
Variable Independiente: Plan Estratégico	Señala que el plan estratégico es la herramienta en la que la dirección aglutina las decisiones clave seleccionadas a la hora de emplear un análisis estratégico con el grupo de trabajo, mirando hacia el futuro a tres años, esto coadyuvará a contar con una empresa competitiva que pueda satisfacer los requisitos de muchos consumidores. Sainz de Vicuña (2017).	Objetivos del Planeamiento Estratégico Importancia del Planeamiento Estratégico Características del Planeamiento Estratégico Ventajas del Planeamiento Estratégico	Diseñar actividades Analizar y revisar el cumplimiento de los objetivos Objetivos claros y metas intermedias Cuantitativo Personalizado Descriptivo temporal proactiva y no reactiva Incrementa rentabilidad y aumenta satisfacción laboral	1. ¿Qué estrategias vienen utilizando para mejorar los resultados de la empresa? 2. ¿Cuáles son los roles y funciones que se tienen diseñados para optimizar las toma de decisiones? 3. ¿Qué tipos de deficiencias han podido identificar relacionadas con los procesos clave de la empresa? 4. ¿Cuáles son los objetivos empresariales que se han trazado y que han sido cumplidos hasta la fecha? 5. ¿Por qué motivos la empresa no dispone a la fecha con un planeamiento estratégico? 6. ¿Cuáles son los riesgos que actualmente están asumiendo por no contar dicho planeamiento estratégico? 7. ¿Cuáles serían los fundamentos para sostener que la propuesta del planeamiento estratégico contribuiría a mejorar la rentabilidad del negocio? 8. ¿Cómo consideran que al ser el plan estratégico un instrumento eficaz para la toma de decisiones, va a tener notable incidencia en las operaciones de la empresa?	Entrevista / Guía de Entrevista Observación / Guía de Observación

Variable Dependiente: Rentabilidad	Señala que la rentabilidad se relaciona con la economía y con las finanzas empresariales ya que permitirá contar con recursos y oportunidades como. Tomar decisiones sobre la mejor alternativa a elegir, y se tiene la posibilidad de adquirir activos para la apertura de un negocio. La rentabilidad s urge como una opción para diferenciar las diferentes alternativas económicas y financieras y así llegar determinar cuál de ellas es la más adecuada Moreno (2018).	Rentabilidad Económica (ROA)	Margen de utilidad = Utilidad Antes de Intereses e Impuestos / Ventas	¿Cómo se encuentran en la actualidad los índices de rentabilidad de la empresa? ¿Cómo vienen evaluando la rentabilidad de la empresa? ¿Cuáles han sido los índices de rentabilidad obtenidos en los últimos cuatro años? ¿Cuáles son las causas que vienen generando una ineficiente gestión de sus procesos y que no les está permitiendo obtener buenos indicadores de rentabilidad?	Análisis Documental / Guía de Análisis Documental
		Rentabilidad Económica (ROA)	Rotación del Activo = Ventas / Activo Total	¿Cuál es el tipo de planeamiento estratégico que actualmente se viene aplicando y que tiene incidencia directa en la obtención de su rentabilidad?	
		Indicadores de Rentabilidad	Rentabilidad Financiera = Beneficio Neto / Fondos propio	¿Qué tipos de medidas de control se tienen implementadas a fin de mejorar los índices de su rentabilidad? ¿Cuánto consideran que representan los costos operativos en relación con la rentabilidad proyectada? ¿Bajo qué criterios se viene evaluando rentabilidad en función con las ventas efectuadas?	

2.3 Población y muestra.

2.3.1 Población

Según Arias (2016) “Una población es una cadena definida o indefinida de componentes con características comunes, a los que se extenderán las conclusiones de la investigación.” (pág. 81)

En esta oportunidad, el estudio comprende a una población de quince trabajadores de Agrícola AGROFERR S.A.C.

2.3.2 Muestra

Lo manifestado por Arias (2016) señala: “la muestra como una representación y un subconjunto definido se recopila de la población asequible.” (pág. 83)

La muestra está constituida por el Gerente General, y por el Contador de la empresa Agrícola AGROFERR S.A.C.

2.4 Técnicas e instrumentos recolección de datos, validez y confiabilidad

2.4.1 Técnicas de recolección de datos

Entrevista

Se utilizó para aplicarse al Gerente General y al Contador de la empresa Agrícola AGROFERR S.A.C., a fin de proporcionar los datos para realizar la investigación.

Como señaló Arias (2016), la entrevista se enfoca en un diálogo entre el entrevistador y el consultado sobre un tema determinado, a fin de recolectar la información necesaria de manera oportuna. (pág. 73)

Análisis documental

Se hizo uso del análisis documental en razón de que permitió conocer información relevante facilitada por la empresa Agrícola AGROFERR S.A.C.

Corral (2015), sostiene que es el estudio de los documentos lo que permite que una investigación retrospectiva recupere la información necesaria.

2.4.2. Instrumentos de recolección de datos

Guía de Entrevista

Instrumento que ayudó a realizar preguntas y algunos otros aspectos que fueron de beneficio al ejecutarla en Agrícola AGROFERR S.A.C.

Ficha de análisis documental

Se hizo uso de las fichas que sirvieron para compilar y organizar los datos de la empresa.

2.5 Procedimiento de análisis de datos

Cuando se brinda información, tanto por parte del gerente general como del contador de Agrícola AGROFERR SAC, sobre la toma de decisiones ineficaz por falta de una planificación estratégica efectiva, la información se complementa con datos obtenidos en la práctica problemática y en trabajos previos para su análisis y evaluación a través del programa informático Microsoft Word, y así establecer la posibilidad del estudio.

2.6 Criterios Éticos

Según reporte Belmont se tiene:

- Confidencialidad: manteniendo el anonimato de quienes colaboraron en la entrevista, así como los datos facilitados por la empresa Agrícola AGROFERR S.A.C.

- Respeto a las personas: respeto a la autonomía individual. Informar a las personas sobre su participación en el estudio.

- Justicia: involucrar a todos de la misma manera.

- Manejo de riesgos: mantener toda la información obtenida según el proceso para que no haya impacto de ningún tipo durante la investigación.

2.7 Criterios de Rigor Científico.

- Autenticidad: los colaboradores de la investigación, e incluso los autores del estudio, se presentaron y actuaron como son, así como descripciones equilibradas.

- Credibilidad o valor de verdad: Se trata de la certeza de los resultados, evitando la singularidad gracias a muestras probabilísticas, comprobando la validez de la verdad.

- Consistencia: reflejada en su relación con la información obtenida en el estudio, luego reflejada en su especificación e investigación, y con la aplicación propuesta.

    - Confirmabilidad: en el transcurso del estudio, la información no debe ser manipuladora personalmente.

III. RESULTADOS

3.1 Presentación de los Resultados

Los resultados obtenidos se presentan luego de trabajar con las herramientas de recolección de información como entrevistas al gerente general, y contador en conjunto con los documentos contables de la empresa agropecuaria AGROFERR SAC.

Además, estos resultados se vinculan a los objetivos marcados, al aplicar la técnica de entrevista con su correspondiente herramienta, como es la guía de entrevista.

Objetivo específico 1: Establecer la relación entre el Planeamiento Estratégico y la mejora de la rentabilidad en la empresa AGROFERR S.A.C.

Dimensión 3: Ventajas del Planeamiento Estratégico

Tabla 2. Dimensión 3: Entrevista realizada al Gerente y Contador

Preguntas de Entrevista	Respuestas
¿Cuáles serían los fundamentos para sostener que la propuesta de un planeamiento estratégico contribuirá a mejorar la rentabilidad del negocio?	**Gerente General:** Generalmente, porque permitirá planificar de forma adecuada nuestras operaciones, a partir de la realización del flujo de caja, programación de compras, dotación de personal, ingeniería de almacenamiento completo, uso de bienes, entre otros. **Contador:** Podría afirmar de manera contundente que la propuesta de un planeamiento estratégico si contribuirá con mejorar la rentabilidad de la empresa, ya que se darán controles más eficientes

	a los procesos operativos, y estos ya no se harán en forma esporádica.
¿Cómo consideran que al ser un plan estratégico un instrumento eficaz para la mejor toma de decisiones, va a tener notable incidencia en las operaciones de la empresa?	**Gerente General:** Para nosotros es bastante claro que al emplear la planificación estratégica y tomar mejores decisiones respecto a la gestión, prevención y control, será posible realizar actividades con el plan general, reduciendo significativamente el riesgo de resultados no deseados. **Contador:** Porqué permitirá realizar monitoreo permanente al manejo de los recursos, a las compras de mercaderías y suministros, así como a los gastos por concepto de mantenimiento, y que vayan sobre todo de acuerdo con los objetivos a corto plazo programados por la empresa.
¿Cómo se encuentran en la actualidad los índices de rentabilidad de la empresa?	**Gerente General:** Debo señalar que no hemos puesto especial énfasis en determinar con total rigurosidad la evaluación de la rentabilidad, ya que más nos hemos enfocado en mejorar la obtención de la liquidez. **Contador:** Al respecto debo señalar que, al no contar con las herramientas necesarias de gestión ni de planeamiento, no se podría afirmar que los índices de rentabilidad obtenidos son los esperados por la empresa.

¿Qué tipos de medidas de control se tienen implementadas para mejorar los índices de su rentabilidad?	**Gerente General:** La propuesta de implementar el planeamiento estratégico va a coadyuvar con realizar controles más eficientes, los cuales generarán información mucho más confiable con relación a los procedimientos operativos y logísticos. **Contador:** Tengo entendido que los controles establecidos por la empresa son bastante deficientes en todos los procesos realizados, los mismos que no tienden satisfacer la mejora de la rentabilidad, afectando, por lo tanto, las metas y objetivos trazados.

Fuente: elaboración propia

Análisis:

Según las respuestas de los entrevistados, se llega a determinar que el Planeamiento Estratégico tiene relación con la mejora de la rentabilidad, en medida que le permitirá a la empresa AGROFERR S.A.C. planificar controles adecuados con relación a los procesos operativos como flujos de caja, programaciones de compras, negociación con proveedores, la aplicación adecuada de las técnicas de almacenamiento, y principalmente, permitirá optimizar los recursos que posee la empresa, todo ello en base a la buena toma de decisiones.

Objetivo específico 2: Analizar el nivel en que se encuentra el Planeamiento Estratégico en la empresa AGROFERR S.A.C.

Dimensión 2: Importancia del Planeamiento Estratégico

Tabla 3. Dimensión 2: Entrevista realizada al Gerente y Contador

Preguntas de Entrevista	Respuestas
¿Cuáles son los objetivos empresariales que se han trazado y que han sido cumplidos hasta la fecha?	**Gerente General:** Hemos adquirido legalmente un gran terreno y planeamos crecer un 5%, pero hasta ahora solo hemos logrado un 3% de crecimiento y esto es porque no hay un plan estratégico completo. **Contador:** Puedo afirmar que, debido a la falta de estrategias empresariales claras, no se puede determinar si los objetivos se vienen cumpliendo con absoluta claridad.
¿Cuál es el tipo de planeamiento estratégico que actualmente se viene aplicando y que tiene incidencia directa en la obtención de su rentabilidad?	**Gerente General:** Debo indicar que se carece de un planeamiento estratégico para todas las actividades realizadas y que permitan llevar un manejo adecuado de los recursos, por lo que las operaciones no vienen siendo alineadas con los objetivos tazados por la empresa en perjuicio de la rentabilidad. **Contador:** Cabe indicar que los actuales procesos operativos no vienen enfocando sus resultados en el logro de una mayor rentabilidad, por lo tanto, si no se emplean adecuados planes de gestión operativa,

	van a repercutir de manera adversa en los indicadores de rentabilidad.
¿Por qué motivos la empresa no dispone de un planeamiento estratégico?	**Gerente General:** Hasta ahora, no hemos elaborado un plan estratégico porque no lo consideramos apropiado, pero con la forma en que el negocio está evolucionando, se está evaluando su aplicación rápidamente, lo que se puede traducir en el desconocimiento sobre los beneficios de trazar y ejercer este instrumento de gestión. **Contador:** La razón principal es que, si bien cierto que el planeamiento estratégico es una herramienta de gestión muy efectiva, y básicamente para la parte financiera, la alta dirección y la gerencia general de la empresa aún no han creído por conveniente su implementación.
¿Cuáles son los riesgos que actualmente están asumiendo por no contar con un planeamiento estratégico?	**Gerente General:** Esencialmente, lo vemos como una toma de decisiones ineficaz que no permite que la empresa se administre por completo, de inmediato y arroje resultados no deseados. **Contador:** Considero que la falta de controles mucho más rigurosos viene generando información financiera poco confiable y que además involucra la fiabilidad de los procesos operativos y logísticos.

Fuente: elaboración propia

Análisis:

Con los resultados obtenidos por el Gerente y Contador, se observa que actualmente, la empresa AGROFERR S.A.C., no lleva a cabo ningún plan estratégico para realizar correctamente las actividades cotidianas y que permita obtener resultados en alineación con los objetivos previstos por la organización en desmedro de su rentabilidad. Por lo que, el propósito de aplicar este tipo de planeamiento aún está en proceso de evaluación por el motivo de falta de conocimiento sobre los beneficios de diseñar y aplicar correctamente esta herramienta de gestión.

Dimensión 1: Rentabilidad económica

Tabla 4. Dimensión 1: Entrevista realizada al Gerente y Contador

Preguntas de Entrevista	Respuestas
¿Cuáles son las causas que vienen generando una ineficiente gestión de sus procesos y que no les está permitiendo obtener buenos indicadores de rentabilidad?	**Gerente General:** Puedo mencionar que, debido a que no se cuenta con un adecuado sistema de gestión ni de control, es que viene imposibilitando manejar correctamente los indicadores de rentabilidad, por lo que en más de una ocasión los resultados obtenidos son literalmente inciertos. **Contador:** Debo partir en primer lugar por afirmar que, en razón de que la empresa no cuenta con un adecuado planeamiento estratégico, ni con controles eficientes de sus ingresos y gastos, es que estas deficiencias vienen afectando la rentabilidad, más aún no se tiene un

	control eficaz de los tiempos utilizados en cada proceso y etapa operativa.
¿Cuánto consideran que representan los costos operativos en relación con la rentabilidad proyectada?	**Gerente General:** Es importante señalar que estos representan aproximadamente el 53% sin considerar los gastos operativos. **Contador:** De acuerdo con la información contable, los costos operativos en relación con la rentabilidad se encuentran en el orden del 53%.
¿Bajo qué criterios se viene evaluando la rentabilidad en función con las ventas efectuadas?	**Gerente General:** Si bien es cierto que se vienen llevando controles de las ventas, el no contar con un adecuado planeamiento estratégico, está generando situaciones no previstas, afectando por consiguiente la normal operatividad del negocio, y por extensión, también viene afectando la evaluación de la rentabilidad. **Contador:** Debo señalar que lo que se viene evaluando en detalle, son los índices de la liquidez de la empresa, pero ya se están realizando las coordinaciones pertinentes con la gerencia general a fin de que se hagan evaluaciones periódicas de la rentabilidad como parte de la operatividad habitual del negocio.

Fuente: elaboración propia

Análisis:

De acuerdo al Gerente y Contador, señalan que, por motivo de no contar con la aplicación del planeamiento estratégico, ni los debidos controles a las actividades realizadas, es que se viene afectando los índices de rentabilidad, en consecuencia, existen escasas evaluaciones periódicas a los indicadores de rentabilidad para conocer tanto ingresos como gastos que se vienen obteniendo en cada ejercicio económico.

Por otro lado, la falta de planeamiento estratégico, ha venido generando serios inconvenientes como la ausencia de operaciones eficientes en modo de determinar las necesidades de recursos para alcanzar los fines empresariales.

Objetivo específico 3: Evaluar el tipo de actividades operativas y financieras que deberán llevarse a cabo con la finalidad de poner en marcha el Planeamiento Estratégico en la empresa AGROFERR S.A.C.

Dimensión 1: Objetivos del Planeamiento Estratégico

Tabla 5. Dimensión 1: Entrevista realizada al Gerente y Contador

Preguntas de Entrevista	Respuestas
¿Qué estrategias vienen utilizando para mejorar los resultados de la empresa?	**Gerente General:** Dado que no contamos con un plan estratégico apropiado, nos circunscribimos a compras de bonificación, promociones, uso de créditos a nuestro favor y se fija una pequeña ganancia a nuevos clientes con los créditos otorgados a los mismos. **Contador:** Puedo señalar que carecemos de estrategias totalmente definidas para mejorar los resultados y que permitan asimismo articular adecuadamente la eficaz toma de decisiones.

¿Cuáles son los roles y funciones que se tienen diseñados para mejorar la toma de decisiones?	**Gerente General:** Contamos con una falencia bastante notoria, en razón de que nuestros colaboradores desconocen la función adecuada que desempeñarán, así como sus responsabilidades y sanciones en caso de incumplimiento de sus deberes en el contexto de las tareas que se realizan en la empresa. **Contador:** Este es un tema que lo define exclusivamente la gerencia general, pero debo mencionar que los roles y funciones no se encuentran asignados como corresponden y que posibiliten a la vez un adecuado manejo de los recursos humanos, materiales y logísticos.
¿Qué tipos de deficiencias han podido identificar relacionadas con los procesos clave de la empresa?	**Gerente General:** Debo indicar que existen insuficiencias en la adquisición de bienes y suministros, ya sea porque muchos de ellos no se han almacenado, o porque desaparecen sistemáticamente. **Contador:** De acuerdo a los controles realizados a nivel contable, es importante indicar que las mayores deficiencias se han determinado en las compras de inventarios, ya que algunas no se ingresan al almacén.

Fuente: elaboración propia

Análisis:

Con la finalidad de poner en marcha el Planeamiento estratégico se identificó que la empresa, tiene deficiencias claras en cuanto a los roles y funciones diseñados para mejorar la toma de decisiones, por ello la empresa debe construir y delegar un buen planeamiento estratégico con grandes posibilidades de superar sus deficiencias operativas, contando con el apoyo importante y compromiso de todas las áreas funcionales, debido a que los responsables de desarrollar las diferentes actividades son los propios miembros de la empresa.

Guía de Observación – Trabajo de campo

Después de realizado el trabajo de campo en la empresa Agrícola AGROFERR S.A.C., como parte de la observación, se ha llegado a las siguientes conclusiones:

GUÍA DE OBSERVACIÓN	SI	NO
La empresa realiza algún tipo de planificación estratégica que le permite funcionar de manera eficiente y eficaz.		X
Se llevan a cabo revisiones periódicas de las actividades relacionadas con la gestión de recursos.		X
Hay equipos de trabajadores capacitados en áreas administrativas para trabajar conjuntamente.		X
Se efectúan controles constantes ejercido por el gerente o propietario de la empresa.		X
Los trabajadores pueden interferir en las decisiones de la empresa sin problemas.		X
Las distintas áreas del negocio están debidamente articuladas para tomar las decisiones correctas.		X

La empresa tiene un plan para realizar una planificación estratégica a corto plazo.	X	
Existe un control previo y concurrente sobre cada actividad realizada por diferentes colaboradores.		X
Hay miembros del personal responsables de monitorear y controlar las distintas tareas realizadas.		X
La empresa tenía previsto invertir en propiedades, planta y equipo.		X
Las funciones establecidas al personal, así como sus posibles responsabilidades, están debidamente establecidas en el MOF y en el RIT.		X

Resultados del Análisis Documental

Tabla 6. Estado de Situación Financiera años 2020 y 2021. Análisis Horizontal

PARTIDAS	2020	%	2021
ACTIVO			
ACTIVO CORRIENTE			
EFECTIVO Y EQUIVALENTES	164986.00	28.27	211623.00
OTROS ACTIVOS CORRIENTES	26642.00	-22.45	20660.00
INVENTARIOS	321103.00	-4.70	306005.00
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	512731.00	4.98	538288.00
ACTIVO NO CORRIENTE			
PROPIEDAD; PLANTA Y EQUIPO	351899.00	10.00	387101.00
ACTIVO DIFERIDO	44500.00	-8.37	40775.00
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	396399.00	7.94	427876.00
TOTAL ACTIVO	**909130.00**	**6.27**	**966164.00**
PASIVO			
PASIVO CORRIENTE			
CUENTAS POR PAGAR	133677.00	1.88	136188.00
OTRAS CUENTAS POR PAGAR	31556.00	6.37	33565.00
TOTAL PASIVO CORRIENTE	165233.00	2.74	169753.00
PASIVO NO CORRIENTE			
DEUDA LARGO PLAZO	210677.00	-0.15	210355.00
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	210677.00	-0.15	210355.00
TOTAL PASIVO	**375910.00**	**1.12**	**380108.00**
PATRIMONIO			
CAPITAL	317012.00	0.00	317012.00
RESULTADOS ACUMULADOS	76699.00	55.56	119313.00
RESULTADOS DEL EJERCICIO	**139509.00**	**7.33**	**149731.00**
TOTAL PATRIMONIO	533220.00	9.91	586056.00
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	**909130.00**	**6.27**	**966164.00**

Tabla 7. Estado de Situación Financiera años 2020, 2021, 2022 y 2023. Análisis Horizontal

PARTIDAS	2020	%	2021	%	2022	%	2023
ACTIVO							
ACTIVO CORRIENTE							
EFECTIVO Y EQUIVALENTES	164986.00	28.27	211623.00	10.11	233018.00	47.61	343966.00
OTROS ACTIVOS CORRIENTES	26642.00	-22.45	20660.00	98.52	41014.00	35.45	55554.00
INVENTARIOS	321103.00	-4.70	306005.00	-9.14	278050.00	-16.64	231796.00
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	512731.00	4.98	538288.00	2.56	552082.00	14.35	631316.00
ACTIVO NO CORRIENTE							
PROPIEDAD; PLANTA Y EQUIPO	351899.00	10.00	387101.00	-10.00	348402.00	-10.00	313559.00
ACTIVO DIFERIDO	44500.00	-8.37	40775.00	20.29	49050.00	14.83	56325.00
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	396399.00	7.94	427876.00	-7.11	397452.00	-6.94	369884.00
TOTAL ACTIVO	**909130.00**	**6.27**	**966164.00**	**-1.72**	**949534.00**	**5.44**	**1001200.00**
PASIVO							
PASIVO CORRIENTE							
CUENTAS POR PAGAR	133677.00	1.88	136188.00	-3.58	131315.00	-13.31	113837.00
OTRAS CUENTAS POR PAGAR	31556.00	6.37	33565.00	-5.29	31789.00	-18.91	25779.00
TOTAL PASIVO CORRIENTE	165233.00	2.74	169753.00	-3.92	163104.00	-14.40	139616.00
PASIVO NO CORRIENTE							
DEUDA LARGO PLAZO	210677.00	-0.15	210355.00	-13.79	181339.00	-7.34	168032.00
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	210677.00	-0.15	210355.00	-13.79	181339.00	-7.34	168032.00
TOTAL PASIVO	**375910.00**	**1.12**	**380108.00**	**-9.38**	**344443.00**	**-10.68**	**307648.00**
PATRIMONIO							
CAPITAL	317012.00	0.00	317012.00	0.00	317012.00	0.00	317012.00
RESULTADOS ACUMULADOS	76699.00	55.56	119313.00	-15.77	100498.00	9.74	110284.00
RESULTADOS DEL EJERCICIO	**139509.00**	**7.33**	**149731.00**	**25.28**	**187581.00**	**41.94**	**266256.00**
TOTAL PATRIMONIO	533220.00	9.91	586056.00	3.25	605091.00	14.62	693552.00
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	**909130.00**	**6.27**	**966164.00**	**-1.72**	**949534.00**	**5.44**	**1001200.00**

Tabla 8. Estado de Resultados años 2020 y 2021.

Análisis Horizontal

PARTIDAS	2020	%	2021
VENTAS NETAS	847890.00	6.24	900800.00
COSTO DE VENTAS	555400.00	5.96	588500.00
UTILIDAD BRUTA	**292490.00**	**6.77**	**312300.00**
GASTOS OPERATIVOS			
ADMINISTRACIÓN	76549.00	7.56	82338.00
VENTAS	3000.00	0.00	3000.00
UTILIDAD OPERATIVA	**212941.00**	**6.58**	**226962.00**
MAS: OTROS INGRESOS	0.00		0.00
MENOS: GASTOS FINANCIEROS	15056.00	-3.18	14577.00
MENOS: GASTOS BANCARIOS	0.00	0.00	0.00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	197885.00	7.33	212385.00
IMPUESTO A LA RENTA	58376.08	7.33	62653.58
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	**139509.00**	**7.33**	**149731.00**

Tabla 9. Estado de Resultados años 2020, 2021, 2022, 2023. Análisis Horizontal

PARTIDAS	2020	%	2021	%	2022	%	2023
VENTAS NETAS	847890.00	6.24	900800.00	16.53	1049738.00	23.83	1299890.00
COSTO DE VENTAS	555400.00	5.96	588500.00	13.89	670220.00	16.08	778000.00
UTILIDAD BRUTA	**292490.00**	**6.77**	**312300.00**	**21.52**	**379518.00**	**37.51**	**521890.00**
GASTOS OPERATIVOS							
ADMINISTRACIÓN	76549.00	7.56	82338.00	16.07	95566.00	30.42	124634.00
VENTAS	3000.00	0.00	3000.00	16.67	3500.00	57.14	5500.00
UTILIDAD OPERATIVA	**212941.00**	**6.58**	**226962.00**	**23.57**	**280452.00**	**39.69**	**391756.00**
MAS: OTROS INGRESOS	0.00		0.00		0.00		0.00
MENOS: GASTOS FINANCIEROS	15056.00	-3.18	14577.00	-1.35	14380.00	-2.03	14088.00
MENOS: GASTOS BANCARIOS	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	197885.00	7.33	212385.00	25.28	266072.00	41.94	377668.00
IMPUESTO A LA RENTA	58376.08	7.33	62653.58	25.28	78491.24	41.94	111412.06
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	**139509.00**	**7.33**	**149731.00**	**25.28**	**187581.00**	**41.94**	**266256.00**

3.2. Discusión de resultados

En este acápite se podrá discutir y detallar la información respecto a la Variable Planeamiento Estratégico y Rentabilidad en la empresa Agrícola AGROFERR S.A.C.

Discusión de las entrevistas:

El Objetivo Específico 1: Establecer la relación entre el Planeamiento Estratégico y la mejora de la rentabilidad en la empresa AGROFERR S.A.C., fue posible mediante la entrevista realizada al Gerente General y al Contador, conjuntamente con los criterios de autores nombrados en la realidad problemática y en los antecedentes de estudios:

Los resultados obtenidos en la investigación brindaron una comprensión más profunda de los problemas encontrados en Agrícola AGROFERR SAC, debido a que el propietario desconocía la gran utilidad del instrumento y su importancia para la empresa. Asimismo, se puede indicar que la principal fortaleza de la organización incluye el hecho de que los miembros del personal tienen un desarrollado conocimiento del procesamiento de cultivos regionales, pero también se encuentra que existe una importante escasez de personal en el sector logístico.

Uno de los resultados hallados se muestra en la pregunta efectuada al Gerente General acerca del por qué la empresa no cuenta a la fecha con un planeamiento estratégico. Mencionó que no habían implementado un plan estratégico porque lo encontraron inapropiado, pero viendo cómo el negocio está creciendo y evolucionando, están evaluando su ejecución rápidamente. Concuerda con lo manifestado por Anell (2019), al mencionar que diferentes negocios mexicanos recurren a un conjunto de desfases en sus actividades diarias, y, por ende, afectan sus objetivos comerciales, de ahí la necesidad de optimizar sus procesos del día a día a través del monitoreo, diseño visual y el ejercicio de estrategias para impulsar los resultados de la empresa.

Del mismo modo, concuerda con Ezequiel (2017), quien afirma que es menester que cualquier actividad que consista en el uso de recursos, dentro de las compras

de activos como los que se destinarán a capital de trabajo, costos operativos o corrientes, se requiere una efectiva planificación, y esta se comenzará primero por lograr los flujos de efectivo correspondientes, que muchos emprendedores no han logrado hacer correctamente. No obstante, Godínez y Hernández (2019), comparten de manera desigual diciendo que, actualmente, muchas empresas fueron afectadas por la implementación inapropiada de sus tácticas, debido a que la mayoría de sus empleados las desconocen, donde más de 85 gerentes y ejecutivos pasan menos de una hora un mes discutiendo los tipos de estrategias a implementar con la organización y sus empleados.

Otro de los resultados encontrados se indica en la pregunta efectuada al Gerente General sobre de son los riesgos que actualmente están asumiendo por no contar con un adecuado planeamiento estratégico, señaló que lo ve como una toma de decisiones ineficaz que no permite que el negocio funcione correctamente y produce resultados insatisfactorios. Concuerda con lo señalado por Corrochano (2016), cuando sostiene que la mayoría de empresas vienen realizando sus operaciones y procesos de gestión de forma empírica, lo que contraviene el gran principio de actualización, razón importante por la que las empresas toman medidas para rediseñar sus procesos administrativos adoptando técnicas innovadoras de optimización de costes, gastos, preparar oportunamente su flujo de efectivo y priorizar planes que generarán mayor productividad.

Del mismo modo, Miranda, Villalva y Aguayo (2017), se diferencian en señalar que la planificación estratégica establece un conjunto de pasos a seguir en el entorno empresarial, no obstante, muchas empresas no comprenden claramente las metas que persiguen y continúan operando de acuerdo a las mejores prácticas.

Otro de los resultados encontrados se expresa en la pregunta efectuada al Gerente General sobre cómo se encuentran en la actualidad los índices de rentabilidad de la empresa. Manifestó que no se ha puesto especial énfasis en determinar con total rigurosidad la evaluación de la rentabilidad, ya que más se han enfocado en mejorar la obtención de la liquidez. Coincide con lo manifestado por Molina (2017), cuando sostiene que muchas empresas dedicadas a las actividades agrícolas tienen serios inconvenientes en la obtención de la rentabilidad, tanto por

las fases de la producción, cuyos costos perturban al agricultor, por la diversidad de situaciones que deben afrontar por problemas ambientales, y sociales.

Asimismo Meraz (2020), señala que en razón de que muchas empresas carecen de eficientes sistema de gestión y planificación, es necesario proponer planes para determinar si estos tienen incidencia en la rentabilidad de los negocios de la industria agrícola y de esta forma establecer los procesos deficientes mediante el desarrollo de una serie de actividades, detallando de manera pormenorizada los procesos que no vienen generando gran valor agregado, es decir, identificar cada fase involucrada en el proceso operativo. En tanto Zamudio (2016), señala que se han presentado graves situaciones en que eliminar las franjas de precios para ciertos cultivos hace que estos dejen de ser rentables para la mayor cantidad de agricultores, especialmente para los pequeños, generando que opten por alquilar sus parcelas, y como resultado deciden emigrar a valles en donde se vienen sembrando otros cultivos.

El Objetivo Específico 2: Analizar el nivel en que se encuentra el Planeamiento Estratégico en la empresa AGROFERR S.A.C., fue posible gracias a la entrevista realizada al gerente general y gracias a las opiniones de los autores citados en la realidad problemática y en el contexto de los estudios.

Uno de los resultados encontrados se muestra en la pregunta realizada al Gerente General sobre; qué tipos de deficiencias han podido identificar relacionadas con los procesos clave de la empresa, afirmó haber encontrado escasez en el suministro de bienes y suministros, ya sea porque muchos de ellos no se almacenan o porque desaparecen sistemáticamente. Coincide con lo señalado por Arayo (2017), que toda empresa familiar quiere que sus miembros sigan siendo los propietarios de la misma, década tras década, pero debido a que carecen de una planificación estratégica adecuada, a menudo desconocen que deben conducir su negocio de acuerdo con un plan y proceso adecuadamente estructurados y así lograr los mismos objetivos establecidos e inalcanzables.

Del mismo modo, Lira (2019), comparte este criterio al mencionar que discurrir del futuro será muy útil para que las empresas pronostiquen lo que va a pasar, para

que no ocurra lo imprevisto en el que muchas empresas quiebran y cierren, es importante tener en cuenta la planificación para diferentes escenarios para no poner todo en una sola previsión, sino para simular diferentes escenarios a futuro en base a una serie de supuestos. No obstante, Gonzáles y Claros (2018), sostienen lo contrario al manifestar que, luego de que se realizaron estudios sobre la empresa, y tomando en cuenta que es una empresa que está experimentando un importante crecimiento en áreas de negocio, que también incluye otras operaciones, alrededor del 65% de los empleados considera que la empresa tiene un nivel adecuado de planificación en un nivel medio, el 26% indicó que presenta un nivel deficiente, mientras que solamente el 12% mencionaron que tenía un buen grado de gestión.

Otro de los resultados encontrados se muestra en la pregunta efectuada al Gerente General sobre qué estrategias vienen utilizando para mejorar los resultados de la empresa. Afirmó que, a nivel de qué estrategias, lo importante es que cuentan con el conocimiento de los cultivos, atención personalizada a los clientes, pero no cuentan con un sistema para los productos**,** deficiencia en la logística, y la falta de un área administrativa. Concuerda con lo indicado por Gómez (2019), cuando manifiesta que, la planificación estratégica es necesaria porque en 2018 la empresa se unió con una de las empresas más grandes del mercado mundial, y la impulsó a redoblar sus esfuerzos para acrecentar y lograr el crecimiento empresarial.

Del mismo modo, Flores (2016), concuerda, asimismo, con esta visión al mostrar que, si bien la empresa ha logrado sobrevivir en su campo, ha experimentado una serie de dificultades administrativas, operativas y financieras, por lo que la empresa ha tenido que dedicar los mayores esfuerzos a áreas distintas a sus propias peculiaridades que no necesitarán llenar estos vacíos. No obstante, Torres (2018), señala lo contrario cuando, manifiesta que, la empresa aún tiene que intentar posicionarse correctamente en el competitivo mercado actual, las ventas son intermitentes y en los últimos meses han caído drásticamente sin explicación, debido a que esta se encuentra en una región estratégica y exitosa.

Otro de los resultados encontrados se expresa en la pregunta efectuada al Contador, sobre cuáles serían los fundamentos para sostener que la propuesta del planeamiento estratégico contribuiría a mejorar la rentabilidad del negocio. Afirmó que está bastante claro que al hacer una planificación estratégica y tomar mejores decisiones de gestión, será posible realizar actividades con el plan general. Concuerda con lo indicado por Bustamante (2019), afirmó que los resultados podrían demostrar inequívocamente que es adecuado proponer un plan estratégico para mjorar los ratios de rentabilidad de la empresa y así asegurar que no siga operando empíricamente, lo que ha ocurrido desde hace mucho tiempo y sin que se hayan corregido de manera oportuna.

Del mismo modo, Altamirano y Larrea (2017), concuerda con lo señalado, al mencionar que el cálculo preciso de los costes de producción se convierte en una excelente estrategia para el aumento de utilidades del negocio, así como para optimizar las operaciones internas de la empresa, al tiempo que se realizan mejoras en los resultados comerciales y, en última instancia, aumentará la producción. No obstante, Yesquen (2019), manifiesta que promover el crecimiento de estas industrias les coadyuvará a planear adecuadamente sus tareas y resultados comerciales, así también, impulsar encadenamientos y optimizar cada etapa de su producción, lo que beneficiará en su totalidad a los productores del valle de Olmos para lograr sus objetivos.

El Objetivo Específico 3: Evaluar el tipo de actividades operativas y financieras que deberán llevarse a cabo con la finalidad de poner en marcha el Planeamiento Estratégico en la empresa AGROFERR S.A.C., fue posible gracias a la entrevista realizada al gerente general y gracias a las opiniones de los autores citados en la realidad problemática y en el contexto de los estudios.

Uno de los resultados hallados se expresa en la pregunta desarrollada al Gerente General sobre qué estrategias vienen utilizando para mejorar los resultados de la empresa, indicó que, debido a que no cuentan con un plan estratégico completo, se restringen a compras con bonificaciones, promociones, uso de créditos a nuestro favor y una pequeña ganancia aplicada a nuevos clientes por los

créditos que se les otorgan. Concuerda con lo encontrado por Ortega (2017), cuando afirma que, se ha demostrado de manera relevante que todas las empresas necesitan un abanico de estrategias para mejorar sus procesos operativos, y donde su estructura organizativa debe adaptarse al tamaño de la producción teniendo en cuenta los riesgos frecuentes y los imprevistos.

Del mismo modo, Enríquez (2016) comparte la misma opinión, al mencionar que, el estudio coadyuvará a planificar una estrategia con todos estos parámetros ya fijados, por lo que diversas empresas escasean de recursos rápidamente, y esto se debe a no contar con un buen plan, no se realizaron estrategias completas basadas en el análisis de FODA interna y externa, sin predecir el resultado., no obstante, Cárdenas, Benavides y Calizaya (2019), afirman que la estrategia se diseña mediante el diajnóstico propicio del escenario y las capacidades internas del nejocio que de ella se derivan, mientras que la evaluación económica y financiera valida la viabilidad del desempeño de la estrategia.

Otro de los resultados encontrados se muestra en la pregunta realizada al Contador, acerca de cómo consideran que al ser el plan estratégico un instrumento eficaz para la toma de decisiones, va a tener notable incidencia en las operaciones de la empresa. Señaló que permitirá realizar monitoreo permanente al manejo de los recursos, a las compras de mercaderías y suministros, así como a los gastos por concepto de mantenimiento, y que vayan sobre todo de acuerdo con los objetivos a corto plazo programados por la empresa. Concuerda con lo señalado por Contreras y Gonzales (2016), cuando indican que, de crearse un plan estratégico, habría cuatro servicios extras como Pisco, Vino, Vinagre y Pasas, que se sumarían a la venta de Pasas Moscatel que se está produciendo actualmente, siendo necesario para utilizar nuevas tierras agrícolas actualmente propiedad de la empresa.

Del mismo modo, Alcántara y Camminati (2019), tuvieron similar visión, al indicar que, la empresa ha atravesado por una serie de fases desde sus inicios, esos fueron los periodos de mejor desempeño porque no había mucha competencia, no obstante, a lo largo de la década, la competencia ha crecido mucho en comparación

con las empresas nacionales e internacionales y un menor margen de beneficio. De lo opuesto, Baca, Chávez y Collantes (2017), afirman que, para lograr resultados fundamentalmente aceptables para una empresa, se requiere de un plan de desarrollo institucional inmediato basado en estrategias operativas, recursos financieros y planes operativos, de gobierno adecuados.

Otro de los resultados encontrados se expresa en la pregunta efectuada al Contador, sobre qué tipos de medidas de control se tienen implementadas para mejorar los indicadores de su rentabilidad. Mencionó que los controles establecidos por la empresa son bastante deficientes en todos los procesos que se ejecutan, los mismos que no tienden satisfacer la mejora de la rentabilidad, afectando por lo tanto, las metas y objetivos trazados. Coincide con lo señalado por Cabanillas y León (2019), quienes concluyeron que es importante aplicar herramientas modernas de ingeniería en el laboreo de arroz para una mayor rentabilidad en los negocios agrarios Jequetepeque, con la finalidad de no generar perjuicios en los agricultores arroceros por inadecuados manejos del proceso de los cultivos, en contrario les generará una rentabilidad del 32%.

De la misma manera Altamirano y Larrea (2017), expresaron que, el cálculo preciso de los costes de producción significa una excelente táctica para el aumento de utilidades del negocio, así como para optimizar las operaciones internas de la empresa, al tiempo que se realizan mejoras en los resultados comerciales y, en última instancia, aumentará la producción. De contraria opinión es Alarcón (2021), cuando concluyó que, se obtuvo como resultados que el cultivo de los arándanos es más rentable de los procesos de cultivo del arroz, notándose la poca eficiencia en las labores que se han ejecutado en la zona de cultivo, por lo que es necesario proponer un conjunto de procedimientos para mejorar los estudios comparativos de la rentabilidad en la producción de arroz con la arándano en Lambayeque y de esta manera optimizar la rentabilidad.

Discusión de los resultados obtenidos en el trabajo de campo:

1. La empresa no dispone de algún tipo de planificación con relación a las funciones fijadas al personal responsable de las diversas tareas que se encomiendan, y en diferentes situaciones, se observó duplicación de funciones y en otros casos este tipo de asignación no está disponible.

2. El área de ventas no está debidamente organizada, por lo que diferentes de estas actividades no se materializan porque no existe un plan claro para atender a los clientes de la manera más rápida y adecuada.

3. no cuenta con servidores dedicados para dar seguimiento a los impuestos declarados a la SUNAT, así como para monitorear el consumo de servicios públicos y / o pagos precisos a proveedores, ya que esta verificación fue realizada por el contador de la empresa, pero no planificado.

4. Por último, la empresa no emplea ningún tipo de planificación estratégica que le permita operar de manera eficiente y efectiva con el fin de mejorar la rentabilidad, mientras que las diferentes áreas del negocio no se presentan con claridad para tomar decisiones correctas, así como las inversiones planificadas en activos tangibles.

Análisis e interpretación de los estados financieros

1. Estado de situación financiera

ACTIVO CORRIENTE

Efectivo y equivalentes:

- Según la Tabla 7, en el año 2020 y 2021 se evidencia una mejora en la liquidez de la empresa representada en 28.27%, lo cual favoreció en el cumplimiento de sus pagos frente a terceros.
- Esto significa que, una vez aplicado el Planeamiento estratégico, se puede observar que los recursos serán administrados de manera más eficiente, debido a que la empresa aplicará controles eficientes en la asignación de recursos.
- En ese sentido, para los periodos 2022 y 2023 tendrán un aumento de 10.11% y 47.61% respectivamente, lo que le permitirá a la empresa afrontar sus necesidades de caja con total responsabilidad por la solvencia que se obtendrá.

Inventarios:

- Los inventarios tendrán una adecuada gestión en razón de que se realizarán mayores ventas y, por ende, una mayor rotación, lo cual mejorará en un 4.70 % al año 2021.
- De la misma manera para los años 2022 y 2023 representado en porcentajes del 9.14% y 16.64% respectivamente.
- Esto significa que, después de efectuar el Planeamiento estratégico se llevará a cabo una correcta programación de compras y procesos de almacenamiento.

ACTIVO NO CORRIENTE

Activo diferido:

- La partida de activo diferido que es considerada como parte del patrimonio de la empresa, obtendrá un aumento después de aplicar el Planeamiento estratégico debidamente estructurado.
- Además que será administrada de manera más eficiente representando el 8.37%, 20.29% y 14.83% para los años 2021, 2022 y 2023.

PASIVO CORRIENTE

Cuentas por pagar:

- Para el año 2020, la empresa mantiene una deuda por el importe de S/. 133,677.00.
- Para el año 2021 dicho saldo aumentará a S/. 136,188.00, en un porcentaje del 1.88%.
- Para el año 2022 será de S/. 131,315.00 cuya disminución será del 3.58%
- En el año 2023 se reducirá a S/. 113,837.00 representado en 13.31%.
- Lo cual demuestra que la aplicación del planeamiento estratégico permitirá gestionar adecuadamente los recursos de la empresa, logrando así que se cumplan debidamente los pagos correspondientes de las deudas pendientes.

Otras Cuentas por pagar:

- Para el año 2020, la empresa mantiene una deuda por el importe de S/. 31,556.00
- Para el año 2021 dicho saldo aumentará a S/. 33,565.00, en un porcentaje del 6.37%.

- Para el año 2022 será de S/. 31,789.00 cuya disminución será del 5.29%
- En el año 2023 se reducirá a S/. 25,779.00 representado en 18.91%.
- Lo cual demuestra que la aplicación del planeamiento estratégico permitirá gestionar adecuadamente los recursos de la empresa, logrando así que se cumplan debidamente los pagos correspondientes de las deudas pendientes.

PASIVO NO CORRIENTE

Deuda a largo plazo:

- Para el año 2020, la empresa mantiene una deuda a largo plazo por el importe de S/. 210,677.00.
- Para el año 2021 dicho sado disminuirá a S/. 210,355.00, en un porcentaje del 0.15%.
- Para el año 2022 será de S/. 181,339.00 cuya disminución será del -13.79%
- En el año 2023 se reducirá a S/. 168,032.00 representado en 7.34%.
- Lo cual demuestra que la aplicación del planeamiento estratégico permitirá gestionar adecuadamente los recursos de la empresa, logrando así que se cumplan debidamente los pagos correspondientes de las deudas pendientes.

PATRIMONIO

Capital:

- La empresa inició sus operaciones con un capital de S/. 317,012.00 soles.
- Hasta el año 2023 no se tendrá previsto realizar incremento de capital.

Resultados del ejercicio:

- La partida resultados del ejercicio que es considerada también como el mayor patrimonio de la empresa, tendrá una mejor gestión gracias al planeamiento estratégico debidamente estructurado.
- Servirá como herramienta necesaria para lograr una gestión más eficiente de los recursos empresariales y de esta manera, conseguir mejoras importantes en los resultados del ejercicio de la empresa.
- En el año 2020 el resultado del ejercicio fue de S/ 139,509.00.
- En el año 2021 se prevé un resultado por el importe de S/. 149,731.00 (un crecimiento del 7.33%).
- Para el año 2022 se prevé un resultado de S/. 187,581.00 (un crecimiento del 25.28%).
- En el año 2023 se prevé un resultado de S/. 266,256.00 (un crecimiento del 41.94%), y que le permitirá a la empresa operar y obtener una mayor rentabilidad.

2. Estado de Resultados

VENTAS NETAS

Las ventas tendrán un eficiente manejo debido a la aplicación del Planeamiento estratégico, notándose que estas serán gestionadas adecuadamente.

Por lo tanto, se prevé que:

- En el año 2020 las ventas netas fueron de S/. 847,890.00.
- En el año 2021 se pronostican las ventas en un importe de S/. 900,800.00, lo que significará un aumento del 6.24%.
- Al año 2022 se tiene programado vender el importe de S/. 1’049,738.00, lo que significará un aumento del 16.53%.

- Al año 2023 se realizarán ventas obteniendo por S/. 1’299,890.00, lo que significará un aumento del 23.83%.

COSTOS DE VENTAS

El Costo de ventas será manejado de manera eficiente gracias a la aplicación del Planeamiento estratégico.

Por lo tanto, se tiene que:

- En el 2020 el costo de ventas fue de S/. 555,400.00
- Al año 2021 se prevé un costo de ventas de S/. 588,500.00, lo que significará un aumento del 5.96%.
- Al 2022 se prevé un costo de ventas por el importe de S/. 670,220.00, lo que significará un aumento de 13.89%.
- Al 2023 se pronostica un costo de ventas por el importe de S/. 778,000.00, obteniendo un aumento del 16.08%.

GASTOS OPERATIVOS

- La partida de gastos administrativos tuvo un aumento del 7.56% al año 2021, en razón de que se efectuaron pagos mayores al personal y servicios en general.
- Asimismo, para el año 2022, se incrementó en 16.07%, teniendo el mismo movimiento para el año 2023 aumentándose en 30.42%.
- Con relación a la partida de gastos de ventas, al año 2022, tendrá un aumento del 16.67%, debido a que se realizaron pagos de nóminas, comisiones de venta y gastos en general.
- Y para el año 2023, se pronostica un aumento del 57.14% después de aplicar el planeamiento estratégico.

UTILIDAD OPERATIVA

La utilidad neta tendrá buenos resultados debido a la reestructuración de objetivos y metas luego de aplicado el Planeamiento estratégico, notándose que estos serán administrados de manera más eficiente.

Por lo tanto, se tiene que:

- La utilidad neta en el año 2020 fue de S/.212,941.00
- Al año 2021 se prevé una utilidad neta de S/. 226,962.00, lo que significará un aumento del 6.58%.
- Al año 2022 se prevé una utilidad neta por el importe de S/. 280,452.00, lo que significará un incremento de 23.57%.
- Al año 2023 se tiene programada una utilidad neta de S/. 391,756.00, lo que representará un aumento del 39.69%.

UTILIDAD NETA DESPUES DE IMPUESTOS

La utilidad neta después de impuestos tendrá buenos resultados debido a la reestructuración de objetivos y metas luego de aplicado el Planeamiento estratégico, notándose que estos serán administrados de manera más eficiente.

Por lo tanto, se tiene que:

- La utilidad neta en el año 2020 fue de S/.139,509.00
- Al año 2021 se prevé una utilidad neta de S/. 149,731.00, lo que significará un aumento del 7.33%.
- Al año 2022 se prevé una utilidad neta por el importe de S/. 187,581.00, lo que significará un incremento de 25.28%.
- Al año 2023 se tiene programada una utilidad neta de S/. 266,256.00, lo que representará un aumento del 41.94%.

Evaluación de los Estados Financieros

I. INDICADOR CAPITAL DE TRABAJO:

CT = Activo Corriente – Pasivo Corriente

Año 2020:

CT = 512731.00 – 165233.00

CT = 347498.00

Para el año 2020 el capital de trabajo de la empresa se ubicó en el orden de S/. 347498.00, monto aceptable que le permitió a la empresa atender sus compromisos inmediatos.

Año 2021:

CT = 538288.00 – 169753.00

CT = 368535.00

Para el año 2021 el capital de trabajo de la empresa se ubicó en el orden de S/. 368535.00, después de haberse implementado el Planeamiento estratégico, monto totalmente aceptable y que le permitirá a la empresa atender sus compromisos.

II. INDICADOR DE SOLVENCIA:

IS = Activo Corriente / Pasivo Corriente

Año 2020:

IS = 512731.00 / 165233.00

IS = 2.92 veces

Para el año 2020 el índice de solvencia se ubicó en el orden de 2.92 veces, indicador bastante aceptable que le permitió a la empresa atender sus compromisos inmediatos, considerando que la empresa no cuenta con pasivo corriente.

Año 2021:

IS = 538288.00 / 169753.00

IS = 3.17 veces

Para el año 2021 el índice de solvencia de la empresa se ubicó en el orden de 3.17 veces, indicador bastante aceptable después de haberse implementado el planeamiento estratégico, y que le permitirá a la empresa atender sus compromisos inmediatos, tanto de deudas como de obligaciones, considerando que la empresa no cuenta con pasivo corriente.

III. INDICADOR PRUEBA ÁCIDA:

PA = Activo Corriente - Inventarios / Pasivo Corriente

Año 2020:

PA = 512731.00 – 321103.00 / 165233.00

PA = 0.99 veces

Para el año 2020 el índice de la prueba ácida se ubicó en el orden de 0.99 veces, indicador no muy aceptable, que hará que la empresa tenga inconvenientes para atender sus compromisos inmediatos.

Año 2021:

PA = 538288.00 – 306005.00 / 169753.00

PA = 1.37 veces

Para el año 2021 el índice de la prueba ácida se ubicó en el orden de 1.37 veces, después de haberse implementado el planeamiento estratégico, mejorando sustancialmente en relación con el año 2020, y que le permitirá a la empresa atender sus compromisos inmediatos.

IV. INDICADOR PRUEBA DE TESORERIA:

PT = Efectivo y equivalentes de efectivo / Pasivo Corriente

Año 2020:

PT = 164986.00 / 165233.00

PT = 1.00 veces

Para el año 2020 el índice de la prueba súper ácida se ubicó en el orden de 1.00 veces, indicador aceptable, que hará que la empresa no tenga inconvenientes para atender sus compromisos.

Año 2021:

PT = 211623.00 / 169753.00

PT = 1.25 veces

Para el año 2021 el índice de la prueba súper ácida se ubicó en el orden de 1.25 veces, después de haberse implementado el planeamiento estratégico, mejorando en relación con el año 2020, y que le permitirá a la empresa atender sus compromisos.

V. INDICADOR RELACIÓN PATRIMONIO ACTIVO:

IPA = Total Patrimonio / Activo * 100

Año 2020:

IPA = 533220.00 / 909130.00 * 100

IPA = 58.65%

Para el año 2020 el índice patrimonio / activo es totalmente aceptable que indica que la empresa financió sus activos con recursos propios en el orden del 58.65%.

Año 2021:

IPA = 586056.00 / 966164.00 * 100

IPA = 60.66%

Para el año 2021 el índice patrimonio / activo es totalmente aceptable que indica que la empresa financió sus activos con recursos propios en el orden del 60.66%, logrado después de haberse implementado el planeamiento estratégico, e ir mejorando la capacidad financiera.

VI. INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO:

IE = Total Pasivos / Activos * 100

Año 2020:

IE = 375910.00 / 909130.00 * 100

IE = 41.35%

Para el año 2020 el índice de endeudamiento es totalmente aceptable que indica que la empresa financió sus activos con recursos externos en el orden del 41.35%.

Año 2021:

IE= 380108.00 / 966164.00 * 100

IE = 39.34%

Para el año 2021 el índice de endeudamiento es totalmente aceptable que indica que la empresa financió sus activos con recursos externos en el orden del 39.34%, logrado después de haberse implementado el planeamiento estratégico, e ir mejorando la capacidad financiera.

VII. INDICADORES DE RENTABILIDAD:

INDICADOR DEL CAPITAL PROPIO (ROE)

ROE = Beneficio neto / Patrimonio neto * 100

Año 2020:

ROE = 139509.00 / 533220.00 * 100

ROE = 29.16%

Para el año 2020 el indicador de Capital propio – ROE, es totalmente aceptable que indica que la empresa obtuvo una rentabilidad del orden del 29.16% en relación con su patrimonio neto.

Año 2021:

ROE = 149731.00 / 586056.00 * 100

ROE = 25.55%

Para el año 2021 el indicador de Capital propio – ROE, es totalmente aceptable que indica que la empresa obtuvo una rentabilidad del orden del 25.55% en relación con su patrimonio neto.

INDICADOR DE RENTABILIDAD DE LAS VENTAS (ROE)

ROE = Beneficio neto / Ventas * 100

Año 2020:

ROE = 139509.00 / 847890.00 * 100

ROE = 16.45%

Para el año 2020 el indicador de Rentabilidad de las ventas – ROE, es totalmente aceptable que indica que la empresa obtuvo una rentabilidad del orden del 16.45% en relación con sus ventas.

Año 2021:

ROE = 149731.00 / 900800.00 * 100

ROE = 16.62%

Para el año 2021 el indicador de Rentabilidad de las ventas – ROE, es totalmente aceptable que indica que la empresa obtuvo una rentabilidad del orden del 16.62% en relación con sus ventas.

INDICADOR DE RENTABILIDAD GENERAL (ROA)

ROA = Utilidad Operativa / Activos * 100

Año 2020:

ROA = 212941.00 / 909130.00 * 100

ROA = 23.42%

Para el año 2020 el indicador de Rentabilidad General – ROA, es totalmente aceptable que indica que la empresa obtuvo una rentabilidad general del orden del 23.42%.

Año 2021:

ROA = 226962.00 / 966164.00 * 100

ROA = 23.49%

Para el año 2021 el indicador de Rentabilidad General – ROA, es totalmente aceptable que indica que la empresa obtuvo una rentabilidad general del orden del 23.49%.

APORTE CIENTÍFICO

Planeamiento estratégico para mejorar la rentabilidad de AGROFERR SAC.

Generalidades de la empresa

1.1. Introducción

La sugerencia del diseño e implementación de un planeamiento estratégico en una organización representa un factor de vital importancia que no solo se debe de considerar, sino que también ejecutar, puesto que este mecanismo permitirá realizar una mejor gestión dentro de una empresa, tal es así que se van a maximizar los recursos disponibles, brindar una cálida y amable atención al cliente, ofrecer productos de calidad, los mismos que satisfagan las necesidades de los usuarios; estas acciones se orientarán a incrementar las ventas, generando así que los niveles de rentabilidad sean positivos y favorables para la compañía, del mismo modo las labores propuestas contribuyen a garantizar la presencia y desarrollo de las sociedades comerciales en el mercado. Como paso previo a la sugerencia del desarrollo y aplicación de un planteamiento estratégico, es necesario haber efectuado un análisis minucioso de la realidad de la empresa, así por ejemplo, poder identificar sus puntos fuertes y falencias que esta presenta; para posteriormente y en aras de cumplir con los objetivos y metas planteadas en el corto, mediano y largo plazo, sugerir el diseño e implementación de un planeamiento estratégico, el mismo represente una alternativa de solución ante la problemática que atraviesa una entidad.

Cabe precisar que es oportuno resaltar que dentro de toda empresa se debe aprovechar eficientemente todos los recursos tanto económicos y humanos disponibles con la finalidad de alcanzar los resultados esperados al concluir un ejercicio económico.

1.1.1. Fundamentación

Posterior al análisis llevado a cabo a la realidad de la empresa agrícola Agroferr S.A.C., se arribó a la conclusión que es apropiado sugerir el diseño e

implementación de un planeamiento estratégico, pues se pudo conocer que existen muchas falencias dentro de la organización, entre ellas destacan: deficiencias operativas, las decisiones gerenciales no apuntan al cumplimiento de los objetivos trazados, además a ello, los colaboradores no se encuentran debidamente capacitados en atención al cliente, no se observa con claridad que los trabajadores cumplan eficientemente sus labores encomendadas. Por tal motivo se considera imprescindible desarrollar y aplicar un planeamiento estratégico, el mismo se encuentre direccionado a mejorar la gestión dentro de la entidad, con ello se obtengan mejores resultados y por ende se mantendrá de una rentabilidad equilibrada y positiva dentro de la empresa.

1.1.2. Objetivos de la propuesta

a) Objetivo General:

Proponer un planeamiento estratégico orientado a mejorar la rentabilidad de la empresa agrícola Agroferr S.A.C.

b) Objetivos Específicos:

Evaluar introspectivamente la realidad actual de la empresa agrícola Agroferr S.A.C.

Diseñar un planeamiento estratégico orientado a mejorar la rentabilidad de la empresa agrícola Agroferr S.A.C.

1.1.3. Generalidades

a) Breve reseña histórica

La empresa agrícola Agroferr S.A.C., inició sus operaciones en el distrito y provincia de Chepén en el mes de febrero del año 2017, con dirección en Prolongación Gonzáles Cáceda N° 120 Chepén – La Libertad, identificada con RUC N° 20601849811, esta organización tiene como gerente general al Sr. Julio Rodrigo

Ferrel Vásquez. El giro comercial de esta empresa es la venta al por mayor y menor de insumos agrícolas y fertilizantes. Actualmente cuenta con 15 trabajadores.

b) Visión, Misión, Valores

Visión:

Al 2024, ser la mayor empresa comercializadora de materias primas agropecuarias y animales vivos, brindando servicios de calidad, tanto en pre venta, como en post venta y con los mejores precios del mercado.

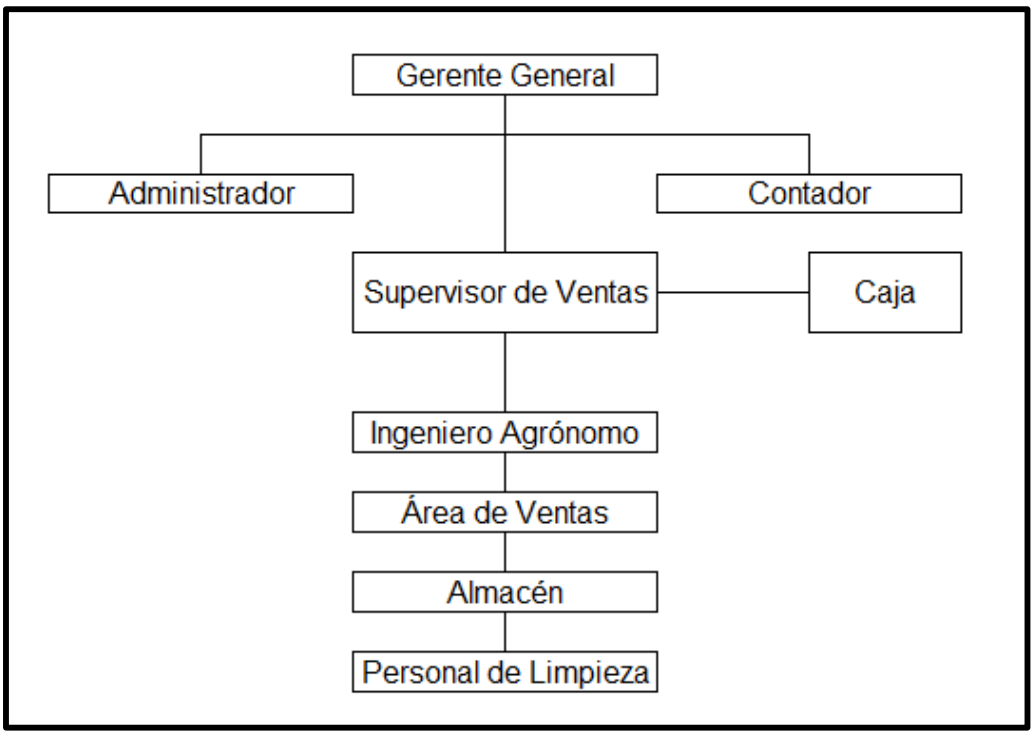
Misión:

Colmar las expectativas de los clientes, con productos que cumplan altos estándares de calidad e inocuidad, a precios totalmente accesibles, y brindando atención personalizada.

Valores:

- ✓ Responsabilidad
- ✓ Eficiencia
- ✓ Innovación
- ✓ Compromiso
- ✓ Calidad
- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Respeto

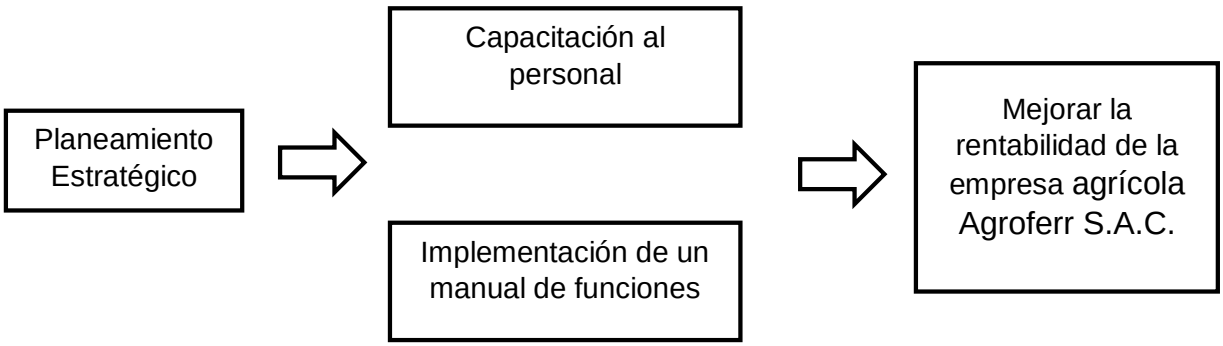
c) Organigrama



Descripción del servicio

El giro comercial de la empresa agrícola Agroferr S.A.C., es la venta al por mayor de materias primas agropecuarias y animales vivos.

Desarrollo de la Propuesta de Mejora



a) Capacitación al personal del área de ventas de la empresa agrícola Agroferr S.A.C.

El desarrollo de jornadas de capacitaciones al personal de la empresa agrícola Agroferr S.A.C., son muy escazas, razón por la cual, dentro del estudio se evidenció

que los colaboradores del área de ventas presentan algunas dificultades en lo que respecta la atención al cliente.

Estrategia: Capacitación al personal del área de ventas

Objetivos:

- ✓ Ofrecer una cálida y mejor atención a los usuarios.
- ✓ Ingreso de nuevos clientes.
- ✓ Eficiencia en las ventas diarias y control de los productos.

Detalle:

Las jornadas de capacitación deben ser programadas y dirigidas por el departamento gerencial de la empresa, las mismas que tendrán como objetivo al personal del área de ventas, cuya finalidad se basará en brindar una mejor atención al cliente, ampliar sus conocimientos (componentes y usos) referente a los diferentes tipos de productos que ofrece la entidad, en paralelo realizar eficientemente sus labores en lo que respecta a las ventas, llevar a cabo un adecuado control de los insumos que la organización comercializa.

b) Posicionar la imagen de la empresa agrícola Agroferr S.A.C. en los sectores agrícolas empleando las redes sociales (Meta, Instagram y WhatsApp)

Actualmente, las redes sociales representan un grupo de herramientas tecnológicas que son empleadas a nivel mundial por las diferentes empresas, con el propósito de difundir y promocionar los productos y/o servicios que estas ofertan, permitiéndoles tanto que varias personas (clientes) tengan conocimiento en tiempo real y en diferentes ciudades sobre los diferentes productos o servicios que las empresas brindan y que a través de las ventas que realicen puedan mejorar considerablemente sus niveles de rentabilidad. Cabe precisar, que esta estrategia no solo persigue el incremento de los índices de ventas, pues también busca establecer una constante interacción con los cibernautas, recibiendo sus sugerencias, asimismo invitándoles a estos a participar en el llenado de encuestas

virtuales, en las cuales califiquen los productos y la atención que reciben y a cambio ingresen a sorteos o reciban descuentos en sus próximas compras.

Estrategia: Posicionar la imagen de la empresa agrícola Agroferr S.A.C. en los sectores agrícolas empleando las redes sociales

Objetivos:

- ✓ Difusión de los productos a diferentes localidades.
- ✓ Alcanzar un mayor número de usuarios.
- ✓ Captar el ingreso de nuevos clientes.
- ✓ Incrementar los índices de ventas durante un ejercicio económico.

Detalle:

El posicionar la imagen de la empresa agrícola Agroferr S.A.C. en los sectores agrícolas empleando las redes sociales, debe de contar con respaldo de gerencia, pues el empleo de esta herramienta en la actualidad ha permitido que las empresas compitan entre sí por brindar las mejores condiciones, calidad y ofertas de sus diferentes productos o servicios que brindan, ello con la finalidad de que estos sean conocidos de forma general dentro de la colectividad, así pues garantizar que sus ventas se eleven, permitiendo de esta manera que se obtenga una rentabilidad beneficiosa dentro de la organización.

c) Establecer convenios estratégicos con los proveedores de productos

En aras de garantizar el stock adecuado de productos, es necesario que las empresas establezcan convenios estratégicos con sus proveedores de productos, con el fin de que estos les permitan tener acceso a los catálogos de los insumos que ofrecen y de esta manera poder realizar sus pedidos, los cuales deben de ser atendidos oportunamente por los proveedores, de esta manera garantizando el abastecimiento puntual de la mercadería, permitiendo de esta manera que la empresa no se vea afectada con la disponibilidad inmediata de los diferentes

insumos que ofrece, lo cual generaría una pérdida considerable de clientes y por ende ello afectaría a los niveles de rentabilidad esperados.

Estrategia: Establecer convenios estratégicos con los proveedores de productos

Objetivos:

- ✓ Priorizar la negociación con los proveedores que garanticen la relación costo - beneficio.
- ✓ Obtener facilidades de pago.
- ✓ Garantizar el abastecimiento oportuno de productos.
- ✓ Adquirir insumos de alta calidad.

Detalle:

El establecimiento de convenios estratégicos con los proveedores de productos, debe de tener el aval del gerente, pues esta estrategia tiende a ser de vital importancia para la empresa, pues le permitirá adquirir productos de calidad, a un precio racional, obtendrá facilidades de pago y lo más importante, podrá ser abastecida oportunamente con los insumos que haya adquirido, de tal manera la disponibilidad de los mismos dentro de la entidad sea permanente.

d) Establecer el manual de funciones dentro de la empresa agrícola Agroferr S.A.C.

En toda compañía, además de fundamental es primordial establecer y delegar funciones específicas al personal con el que se dispone, con el único propósito de garantizar el correcto cumplimiento de sus funciones, de igual manera la atención al público. Estas medidas apuntan a garantizar la buena gestión de toda empresa, debido a que permite alcanzar los objetivos en el corto, mediano y largo plazo.

Estrategia: Establecer el manual de funciones

Objetivos:

- ✓Garantizar una labor eficiente por parte de los colaboradores.
- ✓Brindar una cálida atención al público.

✓Contribuir al logro de los objetivos planteados.

Detalle:

Es conveniente que dentro de la empresa se impulse el establecimiento de las funciones que deben de cumplir todos los trabajadores, con la finalidad de realizar una gestión eficiente, obteniendo mejores resultados en sus ventas, mejorando la atención al cliente y garantizando un excelente clima laboral.

Manual de funciones dentro de la agrícola Agroferr S.A.C.

Gerente General:

- ✓ Representar a la empresa.
- ✓ Tomar las decisiones dentro la entidad.
- ✓ Aprobar la contratación de nuevo personal.
- ✓ Supervisar constantemente el cumplimiento de las labores del personal.
- ✓ Programar capacitaciones cuando sean necesarias al personal de ventas sobre los temas de atención al cliente.

Contador:

- ✓ Mantener la información contable actualizada.
- ✓ Elaborar y presentar los estados financieros.
- ✓ Elaborar las planillas de pago.
- ✓ Elaborar las declaraciones tributarias mensuales y anuales.

Administrador:

- ✓ Dirigir las labores que se llevaran a cabo en la organización.
- ✓ Realizar los depósitos de las adquisiciones de mercaderías.
- ✓ Velar por el pago de las remuneraciones del personal.
- ✓ Tener al día las licencias y permisos para el normal funcionamiento de la empresa.
- ✓ Supervisar el desarrollo de las capacitaciones al personal.
- ✓ Entre otras.

Ingeniero Agrónomo:

- ✓ Brindar asesoramiento agrícola.
- ✓ Realizar el control de enfermedades y plagas en los diferentes cultivos.
- ✓ Efectuar estudios de los diferentes tipos de suelo para la siembra.
- ✓ Elaborar diversos proyectos agrícolas.
- ✓ Medir el impacto ambiental de la producción y uso de fertilizantes.
- ✓ Dirigir charlas relacionadas a temas agrícolas.

Supervisor de ventas:

- ✓ Supervisar contantemente al personal que tiene bajo su cargo.
- ✓ Realizar el sondeo de las ventas diarias.
- ✓ Informar las ventas diarias al administrador.
- ✓ Efectuar el reporte de ventas por cada día.
- ✓ Fortalecer el área de ventas.

Personal de ventas:

- ✓ Realizar las ventas diarias.
- ✓ Mantener limpio y ordenado su área de trabajo.
- ✓ Informar al supervisor las ventas diarias.
- ✓ Contribuir al logro de los objetivos instaurados en la empresa.
- ✓ Brindar una buena atención al cliente.
- ✓ Asistir a las capacitaciones programadas por el área de gerencia.

Personal de almacén:

- ✓ Realizar el control diario de los productos.
- ✓ Controlar el ingreso y salida de las mercaderías.
- ✓ Informar la rotación de los bienes.
- ✓ Despachar los pedidos.
- ✓ Realizar el Kardex.
- ✓ Efectuar el inventario inicial y final.
- ✓ Informar al administrador el stock diario de productos.

Personal de caja:

- ✓ Cobrar el importe de las ventas que se realicen.

- ✓ Realizar el arqueo de caja diario.
- ✓ Administrar los fondos de caja.
- ✓ Custodiar los documentos de pago.

Personal de limpieza:

- ✓ Mantener limpios y ordenados los diferentes ambientes de la empresa.
- ✓ Solicitar el reabastecimiento de insumos de limpieza cuando sea necesario.
- ✓ Informar las labores que realizado en el momento que se le solicite.
- ✓ Entre otras.

e) Empleo de canales digitales de cancelación (Yape, Plin, entre otras)

Hoy en día, somos testigos de como nuestro entorno evoluciona constantemente, este proceso busca brindar más de una solución a las diferentes necesidades que acarrea la población en general, tal es así que se han implementado herramientas digitales – tecnológicas (aplicaciones) que permiten a los clientes realizar un pago más seguro, inmediato y sencillo de insumos o servicios que adquieren y en el momento no disponen de dinero en efectivo.

Estrategia: Empleo de canales digitales de cancelación

Objetivos:

- ✓ Rapidez al momento de efectuar los pagos
- ✓ Compras más seguras, sencillas e inmediatas.
- ✓ Captación de nuevos clientes (población joven)

Detalle:

Para poder emplear esta herramienta tecnológica dentro de la organización, se debe de contar con la conformidad del despacho gerencial. En la actualidad, este medio de pago viene siendo empleado con frecuencia en diferentes organizaciones, como consecuencia de que estas muchas veces han perdido clientes, a razón de que estos no disponían de dinero en efectivo al efectuar alguna compra en particular o contratar algún tipo de servicio en específico, pero si contaban con dinero en aplicaciones tales como: Yape, Plin, cuentas bancarias. Se cree que el origen de estas aplicaciones es producto de la modernización y el alto

índice de la inseguridad ciudadanía que se vive en la sociedad. Esta herramienta tiene como propósito simplificar el proceso de cancelación post compra.

Presupuesto para la aplicación de las propuestas

A continuación, se presentará detalladamente el total del presupuesto que se será necesario para la ejecución de un planeamiento estratégico, cuya finalidad es mejorar la rentabilidad de la empresa agrícola Agroferr S.A.C.

Actividad	Cantidad	Monto Total
Capacitación al personal del área de ventas	2 veces al mes	S/ 400.00
Implementación de redes sociales	1 vez	S/ 300.00
Implementación de canales digitales de cancelación	1 vez	S/ 100.00
TOTAL		**S/ 800.00**

Impacto del planeamiento estratégico para mejorar la rentabilidad de la empresa agrícola Agroferr

- **Empleo eficiente del recurso humano y económico**

Entre los propósitos por los cuales se diseña e implementa un planeamiento estratégico, está el de emplear eficientemente el recurso humano y económico, de esta manera solo se hará uso de lo suficiente para cada labor, pero además a ello no solo basta que se empleen de forma eficiente dicho recurso (humano y económico), sino también se deberá evaluar periódicamente si los objetivos trazados están siendo alcanzados.

- **Gestión basada en el cumplimiento de objetivos**

Se precisa también que la finalidad de un planeamiento estratégico es lograr una gestión basada en el cumplimiento de objetivos, tal es así que luego de haber

establecido las funciones de cada colaborador dentro de la entidad, se debe de supervisar constantemente si el personal cumple con las mismas, solo así se podrá garantizar que el planeamiento estratégico representará una herramienta vital para que la gestión sea una aliada en el cumplimiento de metas en el corto, mediano y largo plazo.

- **Posicionamiento económico actual de la empresa agrícola Agroferr S.A.C.**

La organización agrícola Agroferr se ha propuesto mejorar sus indicadores de rentabilidad, razón por la cual se le ha presentado una propuesta de un planeamiento estratégico, el mismo que facilitará el camino hacia la obtención de resultados esperados. Esta herramienta (planeamiento estratégico) fue estructurada, de tal forma que luego de su aplicación, se puede obtener una gestión más eficiente del recurso humano y económico, mejorar la atención al cliente; pero sobre todo lo más importante, incrementar los niveles de rentabilidad al culminar un periodo económico.

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Después de concluido el estudio, y en función a los objetivos específicos señalados, y a los resultados hallados, se llegó a las siguientes conclusiones:

1. El no tener implementado el Planeamiento Estratégico en la empresa AGROFERR S.A.C., viene afectando su gestión administrativa, operativa, logística y financiera, situación que se acentúa, ya que los colaboradores no tienen conocimiento acerca de sus labores a realizar en la entidad, por lo que en más de una ocasión se han encontrado deficiencias en las adquisiciones de mercaderías e insumos, siendo que muchas de ellas no fueron ingresadas al almacén, o porque han ido despareciendo sistemáticamente.

2. El no tenerse implementado el Planeamiento Estratégico en la empresa AGROFERR S.A.C. ha visto afectados sus resultados por la ineficiente e ineficaz toma de decisiones que, tanto en el corto como en el mediano plazo no permite gerenciar de manera adecuada el negocio, ni tampoco planificar adecuadamente sus actividades, programar flujos de caja, así como adecuados programas de adquisiciones, contrataciones de personal, técnicas eficientes de almacenamiento, y eficaces requisiciones de mercaderías.

3. El no tenerse implementado el Planeamiento Estratégico en la empresa AGROFERR S.A.C., no ha permitido establecer debidamente qué tipo de actividades operativas, y logísticas deberían llevarse a cabo con la finalidad de poner en marcha dicho planeamiento, y de esta manera poder adecuarlos a las nuevas decisiones que deberían tomarse y que con toda seguridad serán de gran beneficio para la empresa.

Recomendaciones

Luego de obtenidas las conclusiones como resultado de la investigación, se realizan las siguientes recomendaciones:

1. Con la finalidad de hacer más expeditiva la gestión administrativa, operativa, logística y financiera, e involucrar a los colaboradores en todas las actividades que realice la empresa AGROFERR S.A.C., y de esta manera evitar la pérdida de mercaderías e insumos, se recomienda emprender actividades de capacitación a todo el personal en temas de gestión, estrategias empresariales control de inventarios de mercaderías y de bienes del inmovilizado material.

2. A fin de optimizar los resultados en la empresa AGROFERR S.A.C. se recomienda hacer más eficientes y eficaces sus procesos operativos y de esta forma tomar mejores decisiones para el corto como en el mediano plazo, así como planificar adecuadamente sus actividades, programar flujos de caja, y optimizar los procedimientos de los programas de adquisiciones, contrataciones de personal, técnicas de almacenamiento, y requisiciones de mercaderías.

3. A fin de optimizar los procesos administrativos en AGROFERR S.A.C., y mejorar sus resultados, se recomienda implementar el Planeamiento estratégico y disponer de mejores decisiones en materia de gestión, prevención y control, y que harán posible entre otros beneficios, que las actividades se realicen con total planificación, disminuyendo sustancialmente los riesgos de obtener resultados no previstos y poco halagüeños para los propietarios del negocio.

V. REFERENCIAS

Anell (2019), *"Planeación estratégica: problemas potenciales en cada etapa",* en México Recuperado de: https://www.tbmcg.mx/recursos/blog/problemas-potenciales-de-la-planeacion-estrategica/

Alcántara y Camminati (2019), *"Planeamiento estratégico de una empresa",* en Lima, tesis de posgrado en la Universdad del Pacífico. Recuperado de: http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2628/1/2017_Alcantara_Planeamiento_estrategico.pdf

Altamirano y Larrea (2017), *"Plan para aumentar rentabilidad de Agrícola el Roble S.A.C. 2016",* tesis de grado Universidad Señor de Sipán, Recuperado: https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/4488/Altamirano%20P%c3%a9rez%20-%20Larrea%20Torres.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Arayo (2017), *"Modelo Planeación estratégica en empresas familiares",* en España Recuperado de: https://www.scielo.sa.cr/pdf/tec/v11n1/1659-3359-tec-11-01-00023.pdf

Baca, Chávez y Collantes (2017), *"Plan industrial de la caña de azúcar",* en Lima, tesis en la Universidad Católica. Recuperado: http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/9715/BACA_CHAVEZ_PLANEAMIENTO_CA%C3%91A_AZUCAR.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Bustmante (2019), *"Plan para Multiservicios DIR Chota",* tesis en Universidad de Sipán, Recuperado: https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/5901/Tafur%20Bustamante%20Marinely%20del%20Carmen.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Cárdenas, Benavides y Calizaya (2019), *"Planeamiento empresa Carmagro S.A.C.",* en Lima, tesis de posgrado en la Universdad del Pacífico. Recuperado: https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2710/CardenasGiovanna_Tesis_maestria_2019.pdf?sequence=1

Contreras y Plaza (2016), *"Planeamiento para desarrollo Agrícola San Diego",* en Lima, tesis de posgrado en la Universdad San Ignacio de Loyola. Recuperado de: http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2601/1/2016_Contreras_Plan_estrategico_para_el_desarrollo_comercial.pdf

Corrochano (2016), *"RIP plan estratégico",* para el diario El Comercio. En Lima Recuperado de: https://elcomercio.pe/economia/opinion/rip-planeamiento-estrategico-opinion-399565-noticia/?ref=ecr

Davila (2018), *"Planeamiento para mejorar gestion de Adan Davila",* tesis de grado en la Universidad Santo Toribio de Mogrovejo. Recuperado de: http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1962/1/TL_DavilaBustamanteElizabeth.pdf

Enríquez (2016), *"Plan para Refricerm CIA. LTDA.",* en Ecuador, tesis de grado en la Universdad del Ecuador. Recuperado de: http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/12621/Tesis%20Mar%C3%ADa%20Jos%C3%A9%20Enr%C3%ADquez.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ezequiel (2017), *"Plan de negocio y planeación estratégica",* en Argentina Recuperado: http://www.alimentosargentinos.gob.ar/HomeAlimentos/Publicaciones/revistas/nota.php?id=225

Flores (2016), *"Planificación estratégica empresa Biomasa",* en Chile, tesis de grado en la Universdad Católica de la Santisima Concepción. Recuperado de:

http://repositoriodigital.ucsc.cl/bitstream/handle/25022009/967/Luis%20Flores%20Soto.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Gómez (2019), *"Plan en Mazars para mejorar proceso administrativo",* en Colombia, tesis de posgrado en la Universdad EAN. Recuperado: https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/9492/GomezRosa2019.pdf;jsessionid=B921543C4F7E0531C8E4AC2B226B7364?sequence=1

Gonzáles y Claros (2018), *"Planeación estratégica Depósito Pakatnamú",* para la Revista Ciencia y Tecnología. En Trujillo Recuperado: file:///C:/Users/Sony/Desktop/Downloads/2164-Texto%20del%20art%C3%ADculo-6414-1-10-20181228.pdf

Heredia (2017), *"Plan para mejorar área de produccion Genesis S.A.C.",* tesis de grado en la Universidad de Sipán. Recuperado: https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/4372/Bazan%20Napanga%20-%20Flores%20de%20la%20Cruz.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Lira (2019), *"¿Por qué pensar en el futuro?",* para el diario Gestión, en Lima, Recuperado de: https://gestion.pe/mundo/the-economist-vale-pena-pensar-locos-escenarios-futuro-272790-noticia/

Miranda, Villalva y Aguayo (2017), *"Planeación de la información",* en España Recuperado: file:///C:/Users/Sony/Desktop/Downloads/Dialnet-LaPlanificacionEstrategicaYLaGestionDeRecursosDeLa-6325530.pdf

Mongiello (2019). "*Planeamiento estratégico".* Recuperado: https://www.rsm.global/peru/es/aportes/blog-rsm-peru/que-es-el-planeamiento-estrategico

Ortega (2016), *"Estrategia de la Soja",* en Argentina, tesis de grado en la Universdad de Buenos Aires. Recuperado: http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tesis/1501-1286_OrtegaLE.pdf

Roncancio (2018), "*Planeamiento estratégico*" Recuperado: https://gestion.pensemos.com/que-es-la-planeacion-estrategica-y-para-que-sirve

Torres (2018), *"Planeamiento empresa Plan Live Sante S.A.S",* en Colombia, tesis de posgrado en la Universdad Colombia. Recuperado: https://repository.ucatolica.edu.co/jspui/bitstream/10983/22452/1/Plan%20estrat%C3%A9gico%20para%20la%20empresa%20Live%20Sante%20S.A.S..pdf

Trigoso (2019), *"37% de empresas está satisfecho con plan",* para el diario Gestión, en Lima Recuperado: https://gestion.pe/economia/empresas/37-empresas-satisfecho-implementacion-plan-estrategico-270778-noticia/

Yesquen (2019), *"Estrategias para crecimiento unidades productivas valle de Olmos, 2017",* tesis de posgrado en la Universidad Pedro Ruiz Gallo. Recuperado: https://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/3790

Yzarra (2019), *"Plan de extensión agrícola en Acobamba",* en Huancavelica, tesis de posgrado en la Universidad Huancavelica. Recuperado: http://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/1234/TP%20-%20UNH.POST.%200001.pdf?sequence=2&isAllowed=y

VI. ANEXOS

ANEXO 1: Resolución de Aprobación

USS | UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
RESOLUCIÓN N° 0869-FACEM-USS-2020

Chiclayo, 14 de agosto de 2020.

VISTO:
El Oficio N°0440-2020/FACEM-DC-USS de fecha 13/06/2020, presentado por el Mg. Edgar Chapoñan Ramírez, Coordinador de Investigación y Responsabilidad Social de la Escuela de Contabilidad, y el proveído de la Decana de FACEM, de fecha 14/06/2020, sobre aprobación de Tesis, 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. 20 del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Señor de Sipán, aprobado con Resolución de Directorio N° 210-2019/PD-USS de fecha 08 de noviembre de 2019, indica que los temas de trabajo de investigación, trabajo académico y tesis son aprobados por el Comité de Investigación y derivados a la facultad, para la emisión de la resolución respectiva. **El periodo de vigencia de los mismos será de dos años, a partir de su aprobación.**

Estando a lo expuesto y en mérito a las atribuciones conferidas,

SE RESUELVE

ARTICULO ÚNICO: APROBAR las Tesis de los estudiantes del curso de actualización de la Escuela Profesional de Contabilidad a cargo del Dr. PEDRO CARLOS PÉREZ MARTINTO, según se indica en cuadro adjunto.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE

Mg. Shirley Ly de Rubio
Decana
Facultad de Ciencias Empresariales

Mg. Carla Angélica Reyes Reyes
Secretaria 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

UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
RESOLUCIÓN Nº 0869-FACEM-USS-2020

Nº	AUTOR(S)	TITULO	LINEA
1	- ZAMBORA CHUQUIHUANGA ELSEN EDIXON - RAMOS GARCIA SEGUNDO FLORENTINO	GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INFLUENCIA EN EL NIVEL DE RECAUDACIÓN TRIBUTARIA DEL ÁREA DE RENTAS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIA DE SAN IGNACIO	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
2	OROZCO AGUILAR IVAN KEVIN	FUENTES DE FINANCIAMIENTO PARA LA ADQUISICION DE ACTIVO FIJOS TAGIBLE EN EL GRIFO SANTA JULIA CHICLAYO	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
3	GALAN LLENQUE VICTOR CARLOS	SISTEMA DE COSTOS POR PROCESOS Y SU REPERCUSIÓN EN LOS COSTOS Y UTILIDADES DE LA EMPRESA "FUNDICIÓN MECANICA SAN JOSÉ" LAMBAYEQUE	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
4	CHAMBA HUAMAN JOHANA ESTEFANY	CONTROL INTERNO PARA MEJORAR LA GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA MAESTRO S.A FILIAL CHICLAYO	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
5	MUNIVE GUERRA KETTY ALICIA	DISEÑO DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES DEL AREA DE TESORERIA DEL HOSPITAL DOCENTE BELEN, LAMBAYEQUE	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
6	ZATA CHINGUEL MEYLIN XIAO SHENG	SISTEMA ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA NEGOCIOS & SERVICIOS LOS PROFESIONALES SAC, CHICLAYO	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
7	PAUCAR URIOL FIORELLA MARICRUZ	PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA AGRÍCOLA AGROFERR S.A.C.	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
8	SEGURA GIL JOSE CLODOMIRO	ESTRATEGIA FINANCIERA PARA MEJORAR LA GESTIÓN ECONÓMICA EN LA EMPRESA ABC GRÁFICA	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO

ADMISIÓN E INFORMES
074 481610 - 074 481632
CAMPUS USS
Km. 5, carretera a Pimentel
Chiclayo, **Perú**

www.uss.edu.pe

ANEXO 2: Carta de Autorización

CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN

10 DE AGOSTO DE 2021

Quien suscribe:

Ing. Julio Rodrigo Ferrel Vásquez

Gerente General – Empresa Agrícola Agroferr S.A.C.

Por medio de la presente, el que suscribe Gerente General de la empresa AGRÍCOLA AGROFERR S.A.C., con RUC 20601849811.

AUTORIZO:

A la Srta. Paucar Uriol Fiorella Maricruz, identificada con DNI N° 48245798, estudiante de la carrera profesional de Contabilidad, de la Universidad Señor De Sipán; el uso de la información necesaria para que pueda realizar el informe de investigación denominado "PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA AGRÍCOLA AGROFERR S.A.C."

Asimismo, los datos proporcionados por la empresa serán utilizados SOLO Y UNICAMENTE PARA FINES DE INVESTIGACIÓN respecto al presente informe, caso contrario se acudirá a instancias judiciales.

AGRICOLA AGROFERR S.A.C
GERENTE

Julio Rodrigo Ferrel Vázquez
GERENTE GENERAL AGRÍCOLA AGROFERR S.A.C.

ANEXO 3: Formato de Instrumento

Guía de entrevista:

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

1. **¿Qué estrategias vienen utilizando para mejorar los resultados de la empresa?**
2. **¿Cuáles son los roles y funciones que se tienen diseñados para optimizar las toma de decisiones?**
3. **¿Qué tipos de deficiencias han podido identificar relacionadas con los procesos clave de la empresa?**
4. **¿Cuáles son los objetivos empresariales que se han trazado y que han sido cumplidos hasta la fecha?**
5. **¿Por qué motivos la empresa no dispone a la fecha con un planeamiento estratégico?**
6. **¿Cuáles son los riesgos que actualmente están asumiendo por no contar con dicho planeamiento estratégico?**
7. **¿Cuáles serían los fundamentos para sostener que la propuesta del planeamiento estratégico contribuiría a mejorar la rentabilidad del negocio?**
8. **¿Cómo consideran que al ser el planeamiento estratégico un instrumento eficaz para la toma de decisiones, va a tener notable incidencia en las operaciones de la empresa?**

RENTABILIDAD

9. **¿Cómo se encuentran en la actualidad los índices de rentabilidad de la empresa?**
10. **¿Cómo vienen evaluando la rentabilidad de la empresa?**
11. **¿Cuáles han sido los índices de rentabilidad obtenidos en los últimos cuatro años?**

12. **¿Cuáles son las causas que vienen generando una indeficiente gestión de sus procesos y que no les está permitiendo obtener buenos indicadores de rentabilidad?**
13. **¿Cuál es el tipo de planeamiento estratégico que actualmente se viene aplicando y que tiene incidencia directa en la obtención de su rentabilidad?**
14. **¿Qué tipos de medidas de control se tienen implementadas a fin de mejorar los índices de su rentabilidad?**
15. **¿Cuánto consideran que representan los costos operativos en relación con la rentabilidad proyectada?**
16. **¿Bajo qué criterios se viene evaluando rentabilidad en función con las ventas efectuadas?**

ANEXO 4: Validación de instrumentos por tres expertos

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		Mery Esther Popayan Torres
	PROFESIÓN	Contador Publico
	ESPECIALIDAD	Maestría en Auditoria
	EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	26 años
	CARGO	Jefe de Tesorería en Municip. Prov. Pacasmayo
PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA AGRÍCOLA AGROFERR S.A.C.		
DATOS DEL TESISTA		
NOMBRES	PAUCAR URIOL FIORELLA MARICRUZ	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE CONTABILIDAD	
INSTRUMENTO EVALUADO	Entrevista	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	**GENERAL** Determinar en qué medida el Planeamiento Estratégico mejorará la rentabilidad de la empresa AGROFERR S.A.C.	
	ESPECÍFICOS Establecer la relación entre el Planeamiento Estratégico y la mejora de la Rentabilidad en la empresa AGROFERR S.A.C. Analizar el nivel en que se encuentra el Planeamiento Estratégico en la empresa AGROFERR S.A.C. Evaluar el tipo de actividades operativas y financieras que deberán llevarse a cabo con la finalidad de poner en marcha el Planeamiento Estratégico en la empresa AGROFERR S.A.C.	

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	
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 16 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.
PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	
1. **¿Qué estrategias vienen utilizando para mejorar los resultados de la empresa?**	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____
2. **¿Cuáles son los roles y funciones que se tienen diseñados para optimizar las toma de decisiones?**	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____
3. **¿Qué tipos de deficiencias han podido identificar relacionadas con los procesos clave de la empresa?**	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____
4. **¿Cuáles son los objetivos empresariales que se han trazado y que han sido cumplidos hasta la fecha?**	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____

5. ¿Por qué motivos la empresa no dispone a la fecha con un planeamiento estratégico?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____
6. ¿Cuáles son los riesgos que actualmente están asumiendo por no contar con dicho planeamiento estratégico?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____
7. ¿Cuáles serían los fundamentos para sostener que la propuesta del planeamiento estratégico contribuiría a mejorar la rentabilidad del negocio?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____
8. ¿Cómo consideran que al ser el planeamiento estratégico un instrumento eficaz para la toma de decisiones, va a tener notable incidencia en las operaciones de la empresa?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____

RENTABILIDAD	
9. ¿Cómo se encuentran en la actualidad los indices de rentabilidad de la empresa?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____
10. ¿Cómo vienen evaluando la rentabilidad de la empresa?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____
11. ¿Cuáles han sido los índices de rentabilidad obtenidos en los últimos cuatro años?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____
12. ¿Cuáles son las causas que vienen generando una indeficiente gestión de sus procesos y que no les está permitiendo obtener buenos indicadores de rentabilidad?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____
13. ¿Cuál es el tipo de planeamiento estratégico que actualmente se viene aplicando y que tiene incidencia directa en la obtención de su rentabilidad?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____

14. ¿Qué tipos de medidas de control se tienen implementadas a fin de mejorar los índices de su rentabilidad?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____
15. ¿Cuánto consideran que representan los costos operativos en relación con la rentabilidad proyectada?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____
16. ¿Bajo qué criterios se viene evaluando rentabilidad en función con las ventas efectuadas?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____

1. PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA _____ N° TD _____
2. COMENTARIO GENERALES	
3. OBSERVACIONES	

CPC. MERY POMAYAY TORRES
MAT. 02 - 4583

JUEZ - EXPERTO

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		NANCY JACKELINE ARBILDO RAMIREZ
	PROFESIÓN	CONTADORA
	ESPECIALIDAD	CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL Y EMPRESARIAL
	EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	12 AÑOS
	CARGO	ASESOR CONTABLE Y PRESUPUESTAL
PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA AGRÍCOLA AGROFERR S.A.C.		
DATOS DEL TESISTA		
NOMBRES		PAUCAR URIOL FIORELLA MARICRUZ
ESPECIALIDAD		ESCUELA DE CONTABILIDAD
INSTRUMENTO EVALUADO		Entrevista
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION		**GENERAL** Determinar en qué medida el Planeamiento Estratégico mejorará la rentabilidad de la empresa AGROFERR S.A.C.
		ESPECÍFICOS Establecer la relación entre el Planeamiento Estratégico y la mejora de la Rentabilidad en la empresa AGROFERR S.A.C. Analizar el nivel en que se encuentra el Planeamiento Estratégico en la empresa AGROFERR S.A.C. Evaluar el tipo de actividades operativas y financieras que deberán llevarse a cabo con la finalidad de poner en marcha el Planeamiento Estratégico en la empresa AGROFERR S.A.C.

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	
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 16 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.
PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	
1. **¿Qué estrategias vienen utilizando para mejorar los resultados de la empresa?**	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____
2. **¿Cuáles son los roles y funciones que se tienen diseñados para optimizar las toma de decisiones?**	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____
3. **¿Qué tipos de deficiencias han podido identificar relacionadas con los procesos clave de la empresa?**	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____
4. **¿Cuáles son los objetivos empresariales que se han trazado y que han sido cumplidos hasta la fecha?**	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____

5. ¿Por qué motivos la empresa no dispone a la fecha con un planeamiento estratégico?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____
6. ¿Cuáles son los riesgos que actualmente están asumiendo por no contar con dicho planeamiento estratégico?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____
7. ¿Cuáles serían los fundamentos para sostener que la propuesta del planeamiento estratégico contribuiría a mejorar la rentabilidad del negocio?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____
8. ¿Cómo consideran que al ser el planeamiento estratégico un instrumento eficaz para la toma de decisiones, va a tener notable incidencia en las operaciones de la empresa?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____

RENTABILIDAD	
9. ¿Cómo se encuentran en la actualidad los índices de rentabilidad de la empresa?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____
10. ¿Cómo vienen evaluando la rentabilidad de la empresa?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____
11. ¿Cuáles han sido los índices de rentabilidad obtenidos en los últimos cuatro años?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____
12. ¿Cuáles son las causas que vienen generando una indeficiente gestión de sus procesos y que no les está permitiendo obtener buenos indicadores de rentabilidad?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____
13. ¿Cuál es el tipo de planeamiento estratégico que actualmente se viene aplicando y que tiene incidencia directa en la obtención de su rentabilidad?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____

14. ¿Qué tipos de medidas de control se tienen implementadas a fin de mejorar los índices de su rentabilidad?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____
15. ¿Cuánto consideran que representan los costos operativos en relación con la rentabilidad proyectada?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____
16. ¿Bajo qué criterios se viene evaluando rentabilidad en función con las ventas efectuadas?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____

1. PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA 16 N° TD _____
2. COMENTARIO GENERALES	
3. OBSERVACIONES	

CPC. NANCY JACQUELINE ARANDA RAMIREZ
N° MAT. 04-3402

JUEZ - EXPERTO

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		ALBINA YOLANDA TORRES ROJAS DE CASTRO
	PROFESIÓN	CONTADOR PUBLICO
	ESPECIALIDAD	MAESTRIA EN EDUCACION
	EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	30 AÑOS
	CARGO	DOCENTE Y CONTADOR DE INDUSTRIAS LUCERITO SAC.
PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA AGRÍCOLA AGROFERR S.A.C.		
DATOS DEL TESISTA		
NOMBRES	PAUCAR URIOL FIORELLA MARICRUZ	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE CONTABILIDAD	
INSTRUMENTO EVALUADO	Entrevista	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	**GENERAL** Determinar en qué medida el Planeamiento Estratégico mejorará la rentabilidad de la empresa AGROFERR S.A.C.	
	ESPECÍFICOS Establecer la relación entre el Planeamiento Estratégico y la mejora de la Rentabilidad en la empresa AGROFERR S.A.C. Analizar el nivel en que se encuentra el Planeamiento Estratégico en la empresa AGROFERR S.A.C. Evaluar el tipo de actividades operativas y financieras que deberán llevarse a cabo con la finalidad de poner en marcha el Planeamiento Estratégico en la empresa AGROFERR S.A.C.	

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	
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 16 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.
PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	
1. **¿Qué estrategias vienen utilizando para mejorar los resultados de la empresa?**	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____
2. **¿Cuáles son los roles y funciones que se tienen diseñados para optimizar las toma de decisiones?**	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____
3. **¿Qué tipos de deficiencias han podido identificar relacionadas con los procesos clave de la empresa?**	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____
4. **¿Cuáles son los objetivos empresariales que se han trazado y que han sido cumplidos hasta la fecha?**	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____

5. ¿Por qué motivos la empresa no dispone a la fecha con un planeamiento estratégico?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____
6. ¿Cuáles son los riesgos que actualmente están asumiendo por no contar con dicho planeamiento estratégico?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____
7. ¿Cuáles serían los fundamentos para sostener que la propuesta del planeamiento estratégico contribuiría a mejorar la rentabilidad del negocio?	TA(x) TD( ) SUGERENCIAS: _____
8. ¿Cómo consideran que al ser el planeamiento estratégico un instrumento eficaz para la toma de decisiones, va a tener notable incidencia en las operaciones de la empresa?	TA(x) TD( ) SUGERENCIAS: _____

RENTABILIDAD	
9. ¿Cómo se encuentran en la actualidad los índices de rentabilidad de la empresa?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____
10. ¿Cómo vienen evaluando la rentabilidad de la empresa?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____
11. ¿Cuáles han sido los índices de rentabilidad obtenidos en los últimos cuatro años?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____
12. ¿Cuáles son las causas que vienen generando una indeficiente gestión de sus procesos y que no les está permitiendo obtener buenos indicadores de rentabilidad?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____
13. ¿Cuál es el tipo de planeamiento estratégico que actualmente se viene aplicando y que tiene incidencia directa en la obtención de su rentabilidad?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____

14. ¿Qué tipos de medidas de control se tienen implementadas a fin de mejorar los índices de su rentabilidad?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____
15. ¿Cuánto consideran que representan los costos operativos en relación con la rentabilidad proyectada?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____
16. ¿Bajo qué criterios se viene evaluando rentabilidad en función con las ventas efectuadas?	TA(X) TD( ) SUGERENCIAS: _____

1. PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA 16 N° TD _____
2. COMENTARIO GENERALES	
3. OBSERVACIONES	

Mg. CPC. Albina Yolanda Torres Rojas
MAT. 080
JUEZ - EXPERTO

ANEXO 5: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Problema	Objetivo General	Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos
¿En qué medida el Planeamiento Estratégico mejorará la rentabilidad de la em presa agrícola Agroferr S.A.C.?	Determinar en qué medida el Planeamiento Estratégico mejorará la rentabilidad de la empresa AGROFERR S.A.C. **Objetivos Específicos** Establecer la relación entre el Planeamiento Estratégico y la mejora de la rentabilidad en la empresa AGROFERR S.A.C. Analizar el nivel en que se encuentra el Planeamiento Estratégico en la empresa AGROFERR S.A.C. Evaluar el tipo de actividades operativas y financieras que deberán llevarse a cabo con la finalidad de poner en marcha el Planeamiento Estratégico en la empresa AGROFERR S.A.C.	Planeamiento Estratégico Rentabilidad	Objetivos del Planeamiento Estratégico Importancia del Planeamiento Estratégico Características del Planeamiento Estratégico Ventajas del Planeamiento Estratégico Rentabilidad Económica Rentabilidad Financiera	Diseñar actividades. Analizar y revisar el cumplimiento de los objetivos. Largo plazo, objetivos claros, metas intermedias. Cuantitativo, personalizado, descriptivo, temporal. Proactiva y no reactiva, incrementa rentabilidad, aumenta satisfacción laboral. Beneficio Neto sobre el patrimonio Beneficio neto sobre las ventas Rentabilidad Económica Rentabilidad de la empresa Rentabilidad Financiera (ROE) Rentabilidad de las ventas	Guía de entrevista Guía de análisis documental

ANEXO 6: Formato T1

UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

FORMATO Nº T1-VRI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES)
(LICENCIA DE USO)

Pimentel, 25 de enero de 2022

Señores
Vicerrectorado de Investigación
Universidad Señor de Sipán
Presente. -

EL suscrito:
Paucar Uriol Fiorella Maricruz, con DNI 48245798

En mi (nuestra) calidad de autor (es) exclusivo (s) del trabajo de grado titulado: PLANEAMIENTO ESTRATEGICO PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA AGRICOLA AGROFERR S.A.C., presentado y aprobado en el año 2020 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 Nº 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
PAUCAR URIOL FIORELLA MARICRUZ	48245798	

ANEXO 7: Reporte Turnitin

Reporte de similitud

NOMBRE DEL TRABAJO

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA AGRÍCOLA AGROFERR S.A.C.

AUTOR

Fiorella Maricruz Paucar Uriol

RECUENTO DE PALABRAS

20075 Words

RECUENTO DE CARACTERES

111670 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

93 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

603.2KB

FECHA DE ENTREGA

Oct 20, 2022 4:44 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Oct 20, 2022 4:45 PM GMT-5

13% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base

- 13% Base de datos de Internet
- 0% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de Crossref
- Base de datos de contenido publicado de Cros
- 1% Base de datos de trabajos entregados

Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 15 palabras)

Resumen

ANEXO 8: Acta de Originalidad

USS | UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

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° 0869–FACEM–USS–2020**, del (los) estudiante (s), **PAUCAR URIOL FIORELLA MARICRUZ**, Titulada **PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA AGRÍCOLA AGROFERR S.A.C.**

Se deja constancia que la investigacion antes indicada tiene un índice de similitud del **13%** 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 investigacion, aprobada mediante Resolución de directorio N° 221-2019/PD-USS de la Universidad Señor de Sipán.

Pimentel, 20 de octubre de 2022

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