



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
CONTABILIDAD**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN
PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO DE LA
EMPRESA INSTALACIONES DEL NORTE S.A.C.
CHICLAYO – 2018**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO PROFESIONAL
DE BACHILLER EN CONTABILIDAD**

Autor:

Sandoval Fernández, María Brígida

Asesor:

Mg. Gonzáles Caicedo, Luz Angélica

Línea de Investigación:

Gestión empresarial y emprendimiento

Pimentel – Perú

2020

RESUMEN

El presente trabajo de investigación consta de cuatro apartados descriptivos y analíticos que son la base para la propuesta final del plan estratégico financiero para la empresa Instalaciones del Norte S.A.C. de la ciudad de Chiclayo.

El primer capítulo muestra los antecedentes de la investigación, describiendo aspectos del entorno económico relacionados con la situación actual y el modelo de gestión predominante como lo es la micro y pequeña empresa.

En el segundo apartado se exponen las principales bases teóricas aplicables al desarrollo del proyecto, así como la metodología, técnicas e instrumentos de investigación.

Posteriormente se describen los principales elementos de la actual estructura financiera de la organización para determinar las posibles áreas de crecimiento que puedan influir en la rentabilidad de la empresa.

La propuesta consta de la revisión de la estructura administrativa, contable y financiera de la empresa, el planteamiento de los objetivos, estrategias y metas para finalmente realizar la proyección de los estados financieros.

PALABRAS CLAVE

Planeamiento estratégico financiero

Plan estratégico financiero

ABSTRACT

This research work consists of four descriptive and analytical sections that are the basis for the final proposal of the strategic financial plan for the company Instalaciones del Norte S.A.C. from the city of Chiclayo.

The first chapter shows the background of the research, describing aspects of the economic environment related to the current situation and the predominant management model such as micro and small businesses.

In the second section, the main theoretical bases applicable to the development of the project are presented, as well as the methodology, techniques and research instruments.

Subsequently, the main elements of the current financial structure of the organization are described to determine the possible growth areas that may influence the profitability of the company.

The proposal consists of the review of the administrative, accounting and financial structure of the company, the exposition of the objectives, strategies and goals to finally make the projection of the financial statements.

KEYWORD

Financial strategic planning

Financial strategic plan

Índice de contenido

RESUMEN	ii
PALABRAS CLAVE	ii
ABSTRACT	iii
KEYWORD.....	iii
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	6
1.1. Realidad problemática	7
1.2. Trabajos previos.....	9
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	20
1.3. Formulación del problema	24
1.4. Justificación e importancia del estudio	24
1.5. Hipótesis	24
1.6. Objetivos	24
1.7. Limitaciones.....	24
CAPÍTULO II. MATERIAL Y MÉTODO	25
2.1. Tipo y diseño de investigación	26
2.2. Población y muestra.....	26
2.3. Variables, Operacionalización	27
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	27
2.5. Procedimiento de análisis de datos	28
CAPÍTULO III. RESULTADOS	29
3.1. Resultados en tablas y figuras.....	30
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN	34
4.1. Discusión de resultados.....	35
4.2. Aporte práctico (Plan Estratégico Financiero).....	35
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES – RECOMENDACIONES	48
5.1. Conclusiones	49
5.2. Recomendaciones	50
VI. REFERENCIAS	51

Índice de tablas

TABLA 1. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES -----	27
TABLA 2. ANÁLISIS FODA -----	40
TABLA 3. PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO 2019 – 2021 -----	41
TABLA 4. CUADRO DEL SERVICIO DE LA DEUDA -----	43
TABLA 5. PROYECCIÓN DE LAS VENTAS 2019 - 2021-----	44
TABLA 6. PROYECCIÓN DEL FLUJO DE CAJA 2019 - 2021 -----	45
TABLA 7. PROYECCIÓN DE LAS DEPRECIACIONES -----	45

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Podríamos mencionar que grandes organizaciones internacionales dedican esfuerzos e inversión a la elaboración de planes estratégicos para direccionar la gestión de sus organizaciones. Considerándolo como un elemento principal de crecimiento y desarrollo empresarial. Con respecto al sector micro empresarial, no se cuenta con mayor información, el ámbito internacional plantea los logros obtenidos por las grandes empresas en relación a la aplicación de una planificación estratégica que analice los factores externos e internos permitiendo a la organización adaptarse a los cambios que le haga cumplir sus objetivos organizacionales.

Las micro empresas ocupan un porcentaje bastante importante a nivel nacional, las mismas que surgen en muchas ocasiones de manera empírica, con escasos recursos financieros, dificultando la inversión en estudios de mercados, estudios de gestión administrativa y planeamiento estratégico. Por ello del total de micro empresas que surgen cada año, un alto porcentaje de éstas fracasa o quiebra en el corto plazo, precisamente por la falta de planificación estratégica, muchas de ellas no permanecen en el tiempo, ocasionando de esta manera un decrecimiento en cuanto a permanencia para el sector económico peruano.

Desde nuestra perspectiva, si bien las micro empresas juegan un papel fundamental en la economía nacional, muchas de ellas tienen un común denominador “deficiencia administrativa, contable y financiera”, debido a sus limitaciones la planificación estratégica financiera no es una prioridad para este sector, obstruyendo la capacidad de toma de decisiones, un crecimiento adecuado y no mantenerse en el mercado nacional y entrar en el ámbito internacional.

El análisis externo es la base y el análisis interno son las columnas de la organización, sobre las cuales se empieza a construir y formular los objetivos y estrategias para poder tomar las decisiones acertadas en toda organización, los datos financieros y contable está vinculada a la gestión administrativa y a la toma de decisiones económicas, financieras y de inversión.

Cada empresa está inmersa a la influencia de muchas variables, si las organizaciones se basan en planes estratégicos, el diseño de las mismas constituye el elemento básico para estudiar a las organizaciones, y particularmente los procesos contables, administrativos y financieros de las empresas.

Hoy en día, las modificaciones que se presentan en el mundo, repercuten claramente en las actividades de la organización, por lo que cada uno de los elementos deben ajustarse positivamente en las modificaciones, cada elemento de producción debe laborar de forma eficiente en el alcance de las metas que las modificaciones sobrellevan y es en este momento donde se ejecuta plan estratégico financiero que define a la empresa en la actualidad y lo que ésta quiera alcanzar.

Este factor debe considerarse importante para incrementar el desarrollo organizacional. Una gestión administrativa acertada además de estar empleada en los factores bien sea la tecnología y la información, incluyen la toma de decisiones que permitan lograr desarrollo económico empresarial, siendo el plan estratégico financiero, el elemento fundamental para el funcionamiento de cualquier organización.

De ello nace la importancia no solo de obtener información relevante sino también contar con una planificación estratégica que establezca indicadores que permitan medir lo obtenido con lo proyectado y de ser el caso realizar una retroalimentación, ya que se improvisa mejor lo que se planifica primero.

De manera local se ha realizado el presente trabajo de investigación en nla que se abordó a la organización Instalaciones del Norte S.A.C. de la ciudad de Chiclayo que inició sus operaciones en diciembre del 2017, esta empresa se dedica a la instalación y mantenimiento relacionados al gas licuado de petróleo, siendo su principal fortaleza la experiencia del personal en este tipo de servicios, su principal debilidad es no contar con un plan estratégico organizacional.

Se conoce teóricamente que el planeamiento estratégico permite que una organización pueda determinar a dónde quiere llegar, que decisiones asumir en base a los objetivos planteados y de esta manera los resultados obtenidos puedan satisfacer las demandas organizacionales. Por esta razón, esta investigación pretende elaborar un plan estratégico financiero que permita incrementar la rentabilidad de la empresa.

1.2. Trabajos previos

Internacional

Rivera, en la tesis doctoral titulada *Planificación y medición del desarrollo socioeconómico en Puerto Rico: El cuadro de mando integral y los indicadores de desarrollo económico y progreso como herramientas de planificación estratégica*, manifiesta en términos generales que el objetivo de su investigación es dar a conocer los fundamentos para realizar una propuesta metodológica, basada en estrategias de desarrollo financiero en función de las características del país y a su vez como integridad principal y primordial, dar a conocer los fundamentos de una propuesta como elemento de seguimiento y desempeño importante, las guías de crecimiento sostenible y los avances sociales con relación a esas orientaciones, empleando una técnica cualitativa parecida a un estudio de casos, el mismo que hace posible juntar datos de diferentes métodos para darle una reseña más compleja acerca de los temas de investigación.

La Junta de planificación presentó el “Plan de desarrollo económico integral para Puerto Rico” ; en el cual se repone un plan económico comunal que se ha de gran ayuda no solo para el gobierno sino no también para las organizaciones de carácter privadas, de la misma forma que requiere ser un instrumento de políticas públicas y una herramienta importante para los que tengan intereses en contenidos económicos, el cual debe llevar a cabo muchos compromisos, conocer las técnicas con el fin de incrementar la cavidad productiva y al eficacia, llevar a cabo una valorización de los precios, y las ventajas de las técnicas.

De esta manera concluye que el estudio de casos acerca de la planeación estratégica del progreso internacional basada en las vivencias de otras naciones asumiendo modelos de información económica y social de avanzada como el Índice de Progreso Social (SPI), expuestas por Puerto Rico, como una razón de encaminar el rumbo, al momento de elevar un conjunta de preguntas acerca del porque la nación no prospera en la adaptación de un método de planeación de progreso, al nivel del tiempo. Escoltado en las nuevas tendencias internacionales acerca de las nuevas guías cualitativos que calculen el cómo y el cuánto. Estas interrogantes dan a conocer dificultades organizadas en lo político, económico, y social.

Mora (2014), en la tesis doctoral titulada *La planificación estratégica como instrumentos de desarrollo integral: el caso de Mérida (Extremadura)*, considera que el planeamiento estratégico es un instrumento de ayuda no sólo para determinar la escena próxima que se quiere para que la ciudad que se deben a sus gestores públicos, de la misma manera que contar con colaboración de los entes mezclados en una trama alborotado e inadvertida. En la definición y limitaciones del camino a seguir para solventar las dificultades, puesto que, por medio de la colaboración, estudio y valorización.

Considerando de esta manera que es necesario realizar un grupo de gráficos de actuación y juego estratégico, por lo que las conclusiones requieren sobresalir a las respuestas planteadas la cual tiene como fin; disminuir las dificultades unidos a las debilidades y riesgos que se evidenciaron su existencia en diferentes ambientes de la sociedad en las que estamos, de la misma manera intentar poner en práctica los instrumentos positivos de las habilidades y fortalezas que se evidencian en la localidad.

Flores (2015), en la tesis doctoral titulada *La planificación estratégica territorial en el Salvador: Análisis comparativo y propuesta de aplicación*, establece como objetivo de estudio presentar y testar una propuesta metodológica para la formulación de un plan estratégico territorial. Partiendo del estudio de los procesos de planificación territorial estratégica en El Salvador, a partir de los que quedarán identificados los principales retos y desafíos a tener en cuenta. Ello será posible a partir del análisis y diagnóstico del marco institucional y sobre todo instrumental y de gestión, a partir del estudio de casos que son considerados referentes e ilustrativos de la situación salvadoreña.

Tomando en cuenta una adecuada y sólida base teórico-conceptual y epistemológica previa, se desarrollará una propuesta metodológica de preparación de plan estratégico que será testada en algunas de sus fases (las que de acuerdo con el marco temporal de realización de esta tesis son posibles) para el caso de un municipio salvadoreño, así mismo enfatiza en lo importante que es llevar un control y un seguimiento de lo planeado, pues ya que crear una técnica es una cosa y hacerla practica es otro, así como hacerle seguimiento, señala que; gran parte de las dificultades basados en la gestión estratégica proveniente de una inadecuada implementación. En un tiempo prolongado para que se lleven a cabo los propósitos, se requieren de objetivos cortos, así como reales, que abreviadamente pueden medirse. Por lo que, el tipo de control, es necesario tomar un tiempo prudente para hacer un rastreo a la técnica.

Operar una planificación estratégica en poner en funcionamiento un conjunto de actividades y energías que se tener que tener en claro la percepción terrestre como punto de llegada. Este determina tener presente lo que se requiere, por lo que se pueden disolver los esfuerzos. Finalmente, se propone también como esencial el poder aplicar esta metodología a territorios tan similares, como son los municipios centroamericanos; por compartir realidades y problemáticas comunes.

Se trata por lo tanto de crear espacios que faciliten el análisis integral de la planificación estratégica territorial, con diferentes actores a través de la puesta en marcha de investigación en temas relacionados y que abonen a otras cuestiones a la reflexión, tales como; el estudio de la cooperación al desarrollo, codesarrollo y migraciones, desarrollo territorial, políticas públicas, gobernanza, etc. En definitiva, una serie de ejes que suponen posibilidades de trabajo conjunto, en el corto, mediano y largo plazo en donde la planificación estratégica territorial es básicamente un instrumento que puede ser útil para favorecer tales esfuerzos.

Balarezo (2014), en la tesis doctoral titulada *Modelización de un sistema integral para la planificación estratégica y su aplicación en la planificación estratégica de la Universidad de Piura*, determina como objetivo de estudio de llevar a cabo el esquema básico para su aplicación de acciones basadas con las técnicas, la creación y ejecución de técnicas, llevando a cabo el plan estratégico, llevando a cabo la Modelización de un Sistema Integral para Planificación Estratégica.

Así mismo hace referencia a tres elementos claves en un proceso de planificación estratégica; la perspectiva en la Universidad de Piura, se determina como una oferta de progreso basado en la distribución ansiada a la del modelo de la organización expectante que, caracterizado según su función, basándose en la actualidad, tomando en cuenta el fundamento los estilos más determinadas de la educación y los fundamentos pertinentes para su alcance.

La Estrategia de la Universidad de Piura es una línea instructora de acción, organizados en una orientación de las dimensiones, palabras de eficacia en una institución. Las decisiones y propósitos técnicos concuerdan proporcionalmente y procuran mantener el alcance de la Misión y Visión señaladas con el fin de lograr que la Universidad de Piura una institución eficaz, sólida y que se mantenga por mucho tiempo.

Romero (2014), en la tesis doctoral titulada *Planificación estratégica para el desarrollo profesional de enfermería*, cuyo objetivo de estudio fue el de establecer un escenario de trabajo futuro para los colaboradores, siendo su instrumento de investigación la aplicación una encuesta a una muestra de 79 colaboradores utilizando un muestreo no aleatorio (empleando criterios de inclusión), establecen que la investigación tiene un papel principal, siendo uno de los ejes fundamentales, junto a la innovación y desarrollo. Dicho planeamiento estratégico se basa en la innovación como cualidad diferenciadora de otros planes, pretendiendo el desarrollo profesional, concluye con el concepto del plan estratégico como un instrumento capaz de dinamizar, actualizar, priorizar valores, presentar la misión, bajo la propuesta de un plan estratégico como elemento de coordinación, donde las instituciones desarrollen sus funciones y un rol de entendimiento y progreso.

Nacional

En (2015), Acosta presenta la tesis de grado titulada *Planificación financiera estratégica y su efecto en el desarrollo de la responsabilidad social de la empresa “Granja Avícola Lender S.R.L.” de la ciudad de Chepén*, siendo el objetivo de estudio determinar si la planificación financiera tiene un efecto positivo en el desarrollo de la responsabilidad social empresarial, aplicando para obtener la información un cuestionario, tomando como población a todas las avícolas establecidas y situadas en la ciudad de Chepén, siendo la muestra de estudio la avícola referida en la presente investigación, por tener mayor posicionamiento en el mercado, resalta el valor determinante de las modificaciones en los niveles: funcionales, estructurales, organizacionales y relacional.

Para lograr números desarrollo financiero y económico por medio de diferentes variables independientes en los 4 niveles ya expuestos, estableciendo un instrumento técnico para alcanzar sus metas en función de los favores de sus accionistas, dirigentes, obreros y terceros naturales o jurídicos, haciendo posible que se planteen normativas basadas en el compromiso social favorecedor a todos los que conformas a la empresa para un crecimiento sostenido; nivelar lo financiero fortaleciéndose con lo económico, alcanzar patrones financieros con el fin de lograr el capital de trabajo y así poder cancelar, llevar a cabo las normativas de regla de elaboración, generales y tributarios, ser competitivos como estrategia empresarial: eficacia, variedad, conformidad y compromiso social, obtén identidad y posicionamiento en el perímetro de sus acciones económica, dinamizar la organización corporativamente.

Así mismo concluye que es importante establecer la planificación empresarial bien se como método de planeación financiera estratégica en vista que incide en el logro de metas y objetivos planteados. Además de generar información oportuna acerca de la rotación de inventarios, deudas por recaudar, ganancia de producto, datos importantes para la aceptación de normativas basadas en el cumplimiento social, así como para la institución y los beneficiarios.

En (2016), Alva y Manrique presentan la tesis de grado titulada *Plan estratégico para la empresa Transportes Julio César S.A.C*, establece como objetivos de estudio estratégicos; incrementar la productividad, mejorar la capacidad de negociación con los proveedores y consolidar la mejora continua del servicio al cliente, para ello realizo el análisis FODA de la organización así como la formulación de la misión y visión y en análisis de la matriz interna y externa, así como la proyección de los Estados Financieros concluyendo con la propuesta de una posible inversión debido a los resultados favorables.

Basándose en la perspectiva estratégica, no tenemos mayor problema para obtenerla, ejecución y trabajo de la construcción técnica basada en el desarrollo de las técnicas asumidas, por lo que; se cree la ayuda determinante. Los niveles financieros, señalan que la probabilidad de la alteración deseada con consecuencias positivas, por lo que se encuentra una adecuada perspectiva económica para el plan.

El requerimiento en mano del estudio competente el cual se puede envolver pertinentemente en el mercado en el que se desarrolla, nos encontramos con diferentes ofertas con el fin de cubrir las necesidades en función de las formaciones y modernizaciones estratégicas, la misma que la hace posible. El plan determina si se realiza la adquisición de software y hardware apropiadamente titulado y la contratación de vendedores técnicos correctamente acreditados, afirmando las perspectivas lógicas del propósito.

En (2017), Quiliche presenta la tesis de grado titulada *Planificación estratégica y control de inventario en la empresa A&P internacional S.A.C. distrito de Breña 2017*, siendo el objetivo de estudio determinar la relación que existe entre planificación estratégica y control de inventarios en la empresa A&P internacional S.A.C. distrito de Breña 2017, empleando como instrumento de investigación la aplicación una encuesta realizada a una muestra de 50 colaboradores, empleando un muestro probabilístico (aleatorio simple).

Concluyendo después del estudio que hay una correlación entre la planeación estratégica y el control de inventarios, de tal manera que si se aplica el plan estratégico en la organización permitirá el control de inventarios, con el fin de mantener un control positivo habiendo posible que la organización alcance el éxito en el logro de los objetivos planteados.

Así mismo con la aplicación de un plan estratégico, se alcanza el fin de los inventarios que se presenta en función de la evaluación de la solicitud, así como manejando el precio de inventarios de tal manera que concuerden con los procesos realizados por la administración, así como poseer un inventario de seguridad pertinente que envuelva positivas diferenciaciones de solicitudes requeridas por los consumidores para conservar un adecuado manejo, haciendo posible aquí en la organización alcance el éxito con el fin de logran sus metas propuestas.

Es importante resaltar la gestión de inventarios como el motor principal para lograr la satisfacción del cliente, dicho de otro modo, las entregas en los plazos establecidos, la variedad de productos y la adecuada selección de proveedores permiten alcanzar un nivel adecuado del manejo del tiempo y de los costos.

En (2015), Alarcón y Rosales presentan la tesis de grado titulada *Evaluación de la gestión económica – financiera en la rentabilidad de la empresa “Panificación arte distribuidores S.A.C.” de la ciudad de Chiclayo durante el período 2014*, dicha investigación tuvo como objetivo evaluar la gestión económica –financiera y su atribución en el fortalecimiento de la entidad, empleando como técnica de recolección de datos la revisión documental, los mismos que lograron directamente la realidad por medio de informes, datos estadísticos y financieros e información de relevancia en la investigación.

Con respecto a lo observado en el marco teórico, lo que se tiene para tener una pertinente gestión financiera es llevar a cabo con el propósito financiero de la organización, dando garantía que alcanzaran las metas. organizacionales, así mismo se fundamenta en los fines de eficacia, eficiencia y economía, debido a ello se alcanzará a lograr rentabilidad, obteniendo la empresa Panificación Arte Distribuciones S.A.C. un crecimiento económico y financiero el cual se debe poner en práctica en cualquier organización, y a que se dedica, ya que se basa en un método eficaz efectivo que hace posible la valorización del desarrollo de la organización.

Local

En la tesis de grado titulada *Elaboración del proceso administrativo en la empresa comercial A&C de la ciudad de Chiclayo*, Burgos y Cervera (2017) plantean como objetivo de estudio la propuesta y elaboración del proceso administrativo para la organización, después de utilizar como instrumento de recolección de información la aplicación de una entrevista realizada al administrador de la empresa, permitiendo plantear el análisis del entorno, establecer sus objetivos organizacionales, estructura orgánica, manual de organización y funciones y el flujo grama con la finalidad de lograr identificar sus ventajas competitivas y adaptaciones a los constantes cambios.

En función de la realidad de la organización se ha alcanzado obtener por medio de la aplicación de una entrevista hecha al administrador por lo que se puede determinar que, la organización hoy en día lleva a cabo sus métodos institucionales de manera práctica, puesto que la misma posee un MOF, organigrama, flujo gramas de suministro y solicitud, sin embargo, la misma no posee un liderazgo ni una valorización, así como tampoco un control en los empleados.

Con respecto a las acciones basadas en el método administrativo la organización lleva a cabo un planeamiento adecuado, pero no define, y en un tiempo corto, repercutiendo en la producción y desarrollo de la empresa, la organización no posee un organigrama en el que se muestre el nivel y las funciones que debe cumplir cada empleado, por lo que sus colaboradores no poseen específicamente cuáles son sus deberes a ejecutar, en sus jornadas laborales.

En cuanto a la dirección, no se cuenta con un estilo de laterización específico, dando como resultado que se tenga un clima laboral conflictivo, de la misma manera que no se lleve un control, la organización posee un método de control HAS, sin embargo, esta se pone en funcionamiento solo cuando hay acompañamientos fuera de la organización contratista, por lo que no cuentan con un control perenne aun cuando tienen ese sistema. Por lo que procedió a la elaboración de un flujo gramas de suministros y atención al cliente, y MOF con el fin que cada empleado posea conocimientos acerca de sus ocupaciones.

Así mismo, se realizó un organigrama con el fin de que los que conforman la institución conozcan con exactitud donde se ubica su lugar de trabajo, asimismo, para que reconozcan quienes son sus jefes próximos, y de esta manera puedan hacer saber los problemas que se presenten, se propuso el establecimiento de liderazgo democrático, con el fin de que sus seguidores puedan dar a conocer lo que sienten y que estos sean escuchados, con el fin de que se le den soluciones a las dificultades planteadas. Se procedió a la elaboración de un esquema de control en cual movilice el sistema HAS, el cual maneja la organización y de esta manera este pueda manejar siempre a los trabajadores, antes, durante o después de cada faena.

En la tesis de grado titulada *Estrategias de gestión para mejorar los procesos contables en la Municipalidad Distrital de San José 2014*, Calderón y Fiestas (2015) tuvieron como objetivo principal proponer estrategias de gestión que permitan mejorar los procesos contables mediante el análisis de los mismos, el análisis actual de la situación administrativa y contable para finalmente delinear habilidades de gestión que hagan posible fortalecer los procesos contables, esta investigación se consideró como muestra en referencia a los colaboradores de dicha Municipalidad.

Para lo cual los autores concluyen que la Municipalidad Distrital de San José, el cual no cuenta con estrategias de gestión que haga posible fortalecer el manejo y control de las acciones económicas financieras de la jurisdicción, de la misma manera que logro estimar alguna argumentación, ya que se recogió un mínimo número de datos que determina que si emplean estrategias de gestión pero que las mismas no son pre establecidas sin embargo se han notado mejoras en la Municipalidad.

Por lo que se concluyó que; no todos los empleados la entidad cuentan con conocimientos acerca de las estrategias de gestión, lo que hace que la institución se vea en desventaja, puesto que, si los mismos manejan las estrategias, se podría fortalecer la gestión y esto se mostraría en los resultados.

En la tesis de grado titulada *Propuesta de un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa – contable de la empresa El Retoño EIRL, Túcume, Lambayeque - 2017*, Díaz (2017) luego de la propuesta de un plan estratégico para la mejora de la gestión administrativa – contable, concluye que la organización no posee una planificación estratégica con el fin de alcanzar una adecuada dirección. Se observa que manejan cual es la misión y visión por parte de los colaboradores.

Crear un plan estratégico en el departamento de administración- contable el cual le haga posible el desarrollo de la organización. La misma no le da la importancia requerida al cumplimiento de la guía de funcionamiento la misma que hace posible llevarse a cabo adecuadamente en la administración y contabilidad. En cuanto a la mala gestión administrativa – contable hace posible que la organización no tenga datos pertinentes y entorpece la toma de decisiones. Cuando no se cuenta con un planeamiento estratégico impide que la organización no tenga una dirección en la que no se logre que los empleados sean responsables con la misma.

En la tesis de grado titulada *Planeamiento estratégico financiero para aumentar la rentabilidad de la empresa agrícola “El Roble SAC” - Chiclayo*, Altamirano y Larrea (2016) plantean como objetivo de estudio la propuesta de un plan estratégico financiero para incrementar la rentabilidad en la empresa en mención, para ello realizaron un análisis interno y externo, estudio y balance de la rentabilidad organizacional, luego de plantear su propuesta concluyen, que la planificación estratégica de financiamiento, basándonos en los datos obtenidos, hasta posible incrementar la rentabilidad de la organización agrícola “El Roble” SAC en los 5 años que han de venir, derivándose de que la planificación estratégica asumida como un instrumento importante, cuyos propósitos activos, objetivos específicos, operaciones, responsables y recursos favorecerán a él.

La realización de un estudio dentro y fuera han generado la realización de una planificación estratégico financiero, el mismo hace posible determinar las acciones que se llevan a cabo para alcanzar una adecuada toma de decisiones, esta se lleva a cabo al estudio de las fortalezas, debilidades, de la misma manera las oportunidades y amenazas que expresados en términos financieros le son prósperos en la organización. La Elaboración de una planificación estratégica financiera hizo posible en la organización Agrícola El Roble SAC encaminarse hacia lograr sus objetivos pues no contar con la misma se ha convertido en una dificultad para el alcance de lo planificado.

En la tesis de grado titulada *Plan estratégico para mejorar la gestión administrativa del área de producción de la empresa Corporación Génesis SAC, Trujillo - 2017*, Bazán y Flores (2017) siendo su objetivo de estudio la propuesta de una mejor gestión administrativa en el departamento encargado de la productividad de la organización, la misma que fue muestra para la aplicación de los instrumentos de recolección de información, manifiestan que a través de un planteamiento estratégico haciendo posible el desarrollo de la misión y visión institucional, asimismo, la identificación por medio de un análisis FODA de las fortalezas, oportunidades debilidades y amenazas tanto dentro como fuera, la cual repercute en la toma de estrategias.

Por su parte, en lo mostrado en la propuesta de la planificación estratégica, nos encontramos con una brecha de 46% señalando que no conocen la visión de la empresa, de la misma manera el 61% determinan que no conocen la visión de la organización, asimismo, el 34% de los empleados señalan que las metas del departamento no se han alcanzado de forma eficaz. De los resultados obtenidos, es necesario no solo la propuesta sino la aplicación inmediata de un plan estratégico que permita mejorar la gestión administrativa en el área de producción, implementando además programas de capacitación y escalas de motivación para los colaboradores de producción de dicha empresa.

En la tesis de grado titulada *Propuesta de un modelo de gestión estratégico empresarial para mejorar la productividad en la empresa peruana Cesel SA Consultores, Oré (2016)* manifiesta que su objetivo principal fue la propuesta de un modelo de gestión estratégico para mejorar la productividad de la empresa mediante el diagnóstico de la empresa, así mismo mediante la identificación de los elementos que muestran la producción, resaltando así la importancia de crear un esquema de gestión estratégica que fortalezca la productividad y favorecer las consecuencias generados para el establecimiento de dicho esquema.

Considerando como instrumento de investigación el cuestionario, mediante la aplicación de una encuesta a una población de 27 colaboradores de la organización, basado en la teoría de Wheelen y Hunger. Dicho estudio concluye que la realidad que tienen acerca del grado de producción de la organización Cesel Consultores S.A en Ecuador, se presenta por la falta de tiempo de los empleados para realizar sus acciones que se les hayan delegado, por el grupo y por las máquinas con dañadas, se encuentran en un nivel bajo en cuanto a la satisfacción laboral.

Resaltando no contar con un adecuado manejo de la gestión estratégica. Tiene como consecuencia que las organizaciones ni le da un apropiado aprovechamiento del recurso que tienen, repercutiendo en la eficacia de la organización, y por consiguiente disminuyendo sus niveles de producción en un tiempo establecido. Los elementos fundamentales repercuten en le producción de la organización Cesel Consultores S.A en Ecuador, se presenta en la motivación en el trabajo y flexibilidad de los horarios de trabajo, que de cualquier forma repercute en el grado de satisfacción de los empleados y por consiguiente en el clima laboral de la organización.

El mismo repercute negativamente en la producción, por lo que se debe determinar que el cumplimiento de las acciones sociales y deportivas en un grupo de empleados, de la misma manera que motiva programas de motivación que hace posible fortalecer la conducta de los trabajadores de la organización.

De esta manera estimaron que la consecuencia de la guía de gestión planteada, los mismos que serán de gran importancia para la producción de la organización Cesel Consultores S.A, sucursal Ecuador, basándonos en las metas planteadas, según el modelo planteado lleva a cabo el desenvolvimiento de técnicas y guías basados en el mejor empleo de los empleados, puesto que en el plan estratégico se plantean indicadores de valorización que hacen posible saber el nivel de los programas que se quieren implementar, manifestaron además de poner en práctica la gestión estratégica propuesta se empleará un aumento de producción de 80% abonos en la meta que base tiene en este estudio, puesto que para lograr el porcentaje se necesita realizar mejoras en el liderazgo de los administradores, el manejo del tiempo para la realización de las acciones, medios de incentivo en los empleados y poner en práctica métodos para realizar la evaluación de los empleados.

En la tesis de grado titulada *Planificación estratégica para mejorar la gestión empresarial en la empresa Centro Estético Dentalart EIRL, Chiclayo, 2017*, Cubas y Quispe (2018) dicha investigación tuvo como base la propuesta de la planificación estratégica para mejorar la gestión empresarial, analizando el proceso de gestión de la empresa y su influencia en la actualidad, luego de la propuesta de la planificación estratégica para la mejora de la gestión empresarial de la empresa en mención, mediante una encuesta a como instrumento de investigación aplicada a una muestra de 5 colaboradores de la organización.

Manifiestan que el método de planeamiento estratégico en el centro estético es deficiente, puesto que no cuentan con un estudio adecuado del lugar, interna y externamente, así como la realización de técnicas, de la misma manera que la gestión organizacional realizada en la empresa estudiada no es la más pertinente. Puesto que el método de planificación, orientación y control no son los más positivos, de esta manera la planeación estratégica si es determinante de manera positiva o no en la gestión organizacional, en nivel del éxito o no se la variable dos solo será dependencia de la efectividad del plan.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Planeamiento estratégico

El planeamiento estratégico se determina como el primer aspecto de la administración de una empresa. Este se define de acuerdo con Münch (2011), como un continuo proceso en el que se desarrolla la administración (p. 27). Para entender al proceso de planificación en el contexto del proceso completo, es importante comprenderlo en cada una de las etapas.

La planeación es la definición de espacio próximos y de las consecuencias que se deseen lograr, con el propósito de disminuir las dificultades y determinar las estrategias que permitirán lograr los objetivos. Así mismo la organización, se basa en el modelo y desarrollo de las distribuciones, técnicas, ocupaciones y compromisos, de la misma manera que el planteamiento de técnicas y la realización de estrategias basadas en facilitar la jornada.

La integración, es el proceso en el cual se escogen y alcanza los métodos pertinentes con el fin de realizar el planeamiento. Comprenden los recursos materiales, humanos, tecnológicos y financieros. La dirección, es la realización de cada una las fases del método administrativo, por medio de la cual el control y disposición de las personas, el ejercicio de la laterización enfocado en el cumplimiento de la misión y visión organizacional. Por último, el control, se determina como el manejo de los recaudos que se encargaran de valorizar las consecuencias, con el fin de adquirir, corregir extravíos, evitarlas y fortalecer diariamente. (p. 29)

1.3.2. Principios de planeación

- **Factibilidad**, una vez creados planes es de vital importancia tener presente los recursos que se tienen. Estas se deben crear de tal manera que se puedan realizar, se torna poco productivo realizar planeaciones muy elevadas que no se pueden hacer. La planeación requiere adaptarse a la realidad y a los medios objetivos que se realizan en el medio ambiente.
- **Objetividad**, en este se plantean las necesidades de hacer posible la utilización de antecedentes objetivos bien sean estadísticas, estudios de mercado, estudios de factibilidad, cálculos probabilísticos, modelos matemáticos y datos numéricos, al elaborar planes para reducir al mínimo los riesgos.
- **Flexibilidad**, esta debe medirse como el margen de amplitud que asumen los imprevistos y que hagan posible ofrecer nuevos cursos de actividades en las planificaciones que se adecuen al contexto sin dificultad.
- **Cuantificación**, la planificación estratégica y los planes táctico, así como operario, se requieren dar a conocer de forma numeral ofreciendo cantidades precisas. es normal que las organizaciones se planteen metas de forma general sin establecer cifras y cantidades de tiempo, haciendo que los planes se perciban como un grupo de buenas intenciones.
- **Unidad**, las planificaciones tácticas y operantes requieren someterse a la planificación estratégica y basarse en el alcance de la misión y visión empresarial, con el fin de que sean solidas en cuanto al enfoque, y conformes con relación a la unión que requieren los diferentes departamentos.
- **Del cambio de estrategias**, es necesario que se tomen en cuenta planificaciones alternas con el fin de lograr una atmosfera alegre, realista y pesimista. Con el fin de, organizar ventas e ingresos, un ejemplo es, tener diferentes contextos y estrategia. (Münch, 2011, p. 50)

1.3.3. Elementos del planeamiento estratégico

El análisis del entorno es un elemento clave en la ejecución de una planificación estratégica, el estudio del entorno que posee la organización en la actualidad tiene la finalidad determinar la posición de la empresa en el alrededor, establecer su visión y misión, la proyección de la aplicación de recursos, así como la descripción de los programas de acción, las estrategias que permitirán el cumplimiento de objetivos.

Neira (2010) comprende los elementos básicos del planeamiento estratégico a partir de las siguientes definiciones:

- **Visión**

La visión de una organización es una expresión escrita de la imagen que queremos de la organización y que esta se mantenga en el tiempo, de forma que esta visión le ayude a marcar el rumbo hacia donde se debe dirigir y como debe actuar para hacer realidad dicha visión (p. 100)

- **Misión**

La misión se determina como una afirmación por escrito que representa y especifica la razón de ser y el fin de la empresa. (p. 101)

- **Políticas**

Declaración escrita o implícita por parte de una organización de sus intenciones y principios en relación con su misión y comportamiento general, que proporciona un marco de actuación y para el establecimiento de sus objetivos, estrategias y planes de acción. (p. 102)

- **Objetivos**

Los objetivos deben ser medible, alcanzables y fáciles de verificar en cuanto a su consecución o cumplimiento.

- **Objetivos generales, corporativos o estratégicos**, supeditados en la función de la visión, misión y políticas de la empresa. Debiendo ser concretos realistas y coherentes entre sí y en relación con la visión y misión; los mismos que se relacionan con la estabilidad, consolidación, rentabilidad, crecimiento y desarrollo de la organización.

- **Objetivos departamentales o funcionales**, son los definidos por cada departamento de la organización en función de sus características, sus necesidades y los recursos de los que la empresa dispone, siendo necesario la definición de estrategias departamentales y la realización de planes de acción específicos. (p. 104 – 105)

- **Metas**

Las metas se determinan como un grupo de objetivos que si no se realizan costara alcanzar el objetivo final. (103)

- **Estrategias**

La estrategia se basa en emplear manera, para determina los recursos que se tienen de la mejor forma con el fin de lograr las metas, se basa en organizar los elementos internos a los externos para lograr la adecuada posición competitiva en el mercado. (p. 108)

- **Análisis del entorno FODA**

Para Münch (2011) el análisis FODA es una técnica de la planeación, se basa en determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que puedan afectar el logro de los planes. La finalidad es que las debilidades pasen a ser fortalezas y las amenazas en oportunidades, de presenta en el estudio del entorno y se establece en planes estadísticos, económicas y financieras.

- **Elementos del análisis FODA**

- **Las fortalezas**, elementos fuertes y particularidades de la organización que permiten el alcance de las metas.

- **Las debilidades**, se determina como elementos débiles, componentes pertinentes en la empresa que no hacen posible el alcance de las metas.

- **Las oportunidades**, los elementos externos del escenario que hacen posible el alcance de las metas.

- **Las amenazas**, se conocen como factores externos del ambiente que realizan de manera negativa y no hacen posible el alcance de las metas. (p. 49)

- **Definición de programas**

Münch (2011) Un programa determina el tiempo necesario, las actividades continuas en el tiempo establecido, la continuidad de las acciones determinadas y los encargados de lograr las metas. (p. 47)

- **Definición de presupuestos**

Münch (2011) El presupuesto define con anterioridad en aspecto cuantitativo (monetarios y/o no monetarios) el inicio y la retribución de los recursos en un tiempo determinado. Siendo este un factor determinante en la planificación, puesto que con estas se plantean de manera cuantificada, los elementos pertinentes con el fin de llevar a cabo sus metas, cuyo propósito principal s conocer la mejor manera de poner en práctica la gratificación de los recursos, de la misma manera que manejar las acciones en términos financieros. (p. 48)

1.3. Formulación del problema

¿La implementación de un plan estratégico financiero será favorable para la empresa Instalaciones del Norte S.A.C. Chiclayo – 2018?

1.4. Justificación e importancia del estudio

Si bien existen diversos estudios previos referentes a planeamiento estratégico, cada empresa es particular al momento de realizar y aplicar esta herramienta en sus procesos organizacionales. La presente investigación pretende ser de aporte positivo para el cumplimiento de objetivos empresariales, así mismo dar soluciones a las deficiencias que pueda presentar la organización. Además, se considera una prioridad el diseño del plan estratégico financiero con la finalidad de una posterior implementación y evaluación.

1.5. Hipótesis

La implementación del plan estratégico financiero será favorable para la empresa Instalaciones del Norte S.A.C. Chiclayo – 2018.

1.6. Objetivos

1.7.1. Objetivo general

Diseñar un plan estratégico financiero de la empresa Instalaciones del Norte S.A.C. Chiclayo – 2018

1.7.2. Objetivos específicos

- Elaborar un diagnóstico interno y externo de la situación actual de la empresa
- Analizar la situación económica, contable y financiera actual de la empresa

1.7. Limitaciones

La empresa Instalaciones del Norte S.A.C. brindó las facilidades, así como la información necesaria para el desarrollo del presente trabajo de investigación, así mismo las limitaciones del tiempo no permitieron desarrollar un análisis comparativo de resultados financieros de períodos consecutivos.

CAPÍTULO II. MATERIAL Y MÉTODO

II. MATERIAL Y MÉTODO

2.1. Tipo y diseño de investigación

2.1.1. Tipo de investigación

La investigación es, en palabras de Hernández, Fernández y Baptista (2014), un grupo de métodos metódicos y prácticos que se llevan a cabo en el estudio de un fenómeno o dificultades. A partir de esta concepción, se plantea que esta investigación empírica y sistemática, será de enfoque cuantitativo, puesto que se pueden estudiar la forma de cómo es y cómo se presenta un fenómeno o dispositivos, así como también hace posible caracterizar el fenómeno analizado por medio de uno o más de sus atributos (Behar, 2008, p. 17).

De lo manifestado anteriormente, podremos mencionar que la presente investigación será de tipo descriptivo – propositivo, pues pretende describir y analizar la influencia de la propuesta de un plan estratégico financiero en el incremento de la rentabilidad.

2.1.2. Diseño de investigación

El diseño de investigación de la presente investigación es transaccional o transversal pues se analizarán los estados financieros del período para establecer su incidencia referente a la rentabilidad y su interrelación con la propuesta de un plan estratégico financiero y considerando lo dicho según, Hernández, Fernández y Baptista (2014) este tipo de estudio se obtienen datos en un solo momento y en un tiempo determinado. Su fin es caracterizar las variables y estudiar su acontecimiento en un tiempo específico. La cual se presenta como tomar una foto en un acontecimiento. (p.154)

2.2. Población y muestra

2.2.1. Población

La población estuvo compuesta por los colaboradores de la organización.

2.2.2. Muestra

Para la presente investigación considerando una población manejable no necesita extraerse una muestra. Al respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2014) manifiestan que la ventaja de una muestra no probabilística partiendo de la perspectiva cuantitativa, es útil en diseños específicos de estudio que requieren no tanto una “representatividad” de resumir a una población, sino una cuidadosa y controlada elección de casos con ciertas características especificadas previamente en el planteamiento del problema. (p.190).

2.3. Variables, Operacionalización

Tabla 1. Operacionalización de variables

Variable	Dimensiones	Indicadores	Técnica e instrumento de recolección de datos
	Visión empresarial	Objetivos estratégicos	
	Misión empresarial		
	Objetivos organizacionales	Metas organizacionales	
Plan estratégico financiero	Análisis FODA	Factores externos	Entrevista / Guía de entrevista
		Factores internos	
	Estrategias	Estrategias operativas	
	Análisis financiero	Ratios financieros	

Fuente: Elaboración propia

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

2.4.1. Entrevista

En la presente investigación se empleará como primera técnica de recolección de datos la entrevista, la cual se realizará al siguiente personal: administrador y contador de la empresa mediante una reunión formal utilizando como instrumento una guía de entrevista, que permitirá obtener información referente a los aspectos administrativos, contables, económicos y financieros.

Al respecto, Behar (2008) manifiesta que la ventaja esencial de la entrevista reside en que son los mismos actores sociales quienes proporcionan los datos relativos a sus conductas, opiniones, deseos, actitudes y expectativas, cosa que por su inmensa naturaleza es casi imposible observar desde fuera. Nadie mejor que la misma persona involucrada para hablarnos acerca de todo aquello que piensa y siente, de lo que ha experimentado o proyecta hacer. (p.55)

2.5. Procedimiento de análisis de datos

El procedimiento de la información fue mediante el análisis de los estados financieros de la organización y, asimismo, con la aplicación de entrevistas realizada se evaluaron con el análisis de la situación económica y financiera de la empresa, así mismo el análisis situacional de la organización.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

III. RESULTADOS

3.1. Resultados en tablas y figuras

Los resultados que se presentan a continuación se obtuvieron del área contable, donde se evidenciaron el Estado de situación financiera y el Estado de resultados.

3.1.1. Estados Financieros

Estado de Situación Financiera
Al 31 de diciembre de 2018
(En nuevos soles)

ACTIVO	
ACTIVO CORRIENTE	
Efectivo y equivalentes de efectivo	58,983
Cuentas por cobrar comerciales	
Existencias	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	58,983
ACTIVO NO CORRIENTE	
Inmuebles, Maquinaria y Equipo	3,920
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	3,920
TOTAL ACTIVO	62,903
PASIVO Y PATRIMONIO NETO	
PASIVO CORRIENTE	
Obligaciones financieras	
Cuentas por pagar comerciales	
Otras cuentas por pagar	29,836
TOTAL PASIVO CORRIENTE	29,836
TOTAL PASIVO	29,836
PATRIMONIO NETO	
Capital	2,000
Reserva legal	
Resultados acumulados	31,067
TOTAL PATRIMONIO NETO	33,067
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	62,903

Estado de Resultados
Al 31 de diciembre de 2018
(En nuevos soles)

Ingresos Operacionales	
Ventas netas (ingresos operacionales)	248,721
Total de Ingresos Brutos	248,721
Costos de ventas (operacionales)	(129,327)
Total Costos Operacionales	(129,327)
Utilidad bruta	119,394
Gastos de ventas	(51,491)
Gastos de administración	(35,362)
Utilidad Operativa	32,542
Ingresos Financieros	
Gastos Financieros	(1,474)
Resultado antes de Impuestos	31,068
Impuesto a la Renta	
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	31,068

3.1.2. Entrevistas realizadas

1- ¿De qué manera difunde la empresa su visión y misión a sus clientes internos y externos?

Por ser una empresa nueva contantemente dejamos notar a nuestros clientes que la calidad del servicio es nuestra principal preocupación, constantemente estamos innovando los servicios que ofrecemos para superar las expectativas de nuestros clientes, así como la satisfacción laboral en nuestros colaboradores de esta manera podemos trabajar en el cumplimiento nuestros objetivos organizacionales.

2- ¿De qué manera involucran a los trabajadores en el cumplimiento de los objetivos?

Para la prestación de servicios tenemos contratos y plazos que respetar, al involucrar a nuestros colaboradores permite que ellos trabajen con metas en los trabajos a realizar, medimos el rendimiento y otorgamos reconocimientos que permitan una satisfacción laboral adecuada

3- ¿Existen indicadores que permitan medir la efectividad de los objetivos de la empresa, de existir cuáles son y por qué consideran que son efectivos?

De manera general podríamos indicar que nos basamos en el cumplimiento de contratos y la calidad de la prestación de nuestros servicios, pero no contamos con indicadores que permitan medir la efectividad en el cumplimiento de nuestros objetivos.

4- ¿Cuáles son los mecanismos para el desarrollo y cumplimiento de planes y políticas en la empresa?

La clave es poder involucrar a todo el personal (administrativo y técnico) para que podamos brindar servicios de calidad, pero aún no están bien definidas las políticas de la empresa en ninguna de las áreas.

5- ¿Cuál es la problemática actual en la empresa?

La falta de un planeamiento estratégico que permita tener en claro nuestra visión y misión, así como la propuesta de objetivos, planes y metas.

Así mismo contar con un manual de organización y funciones y de un sistema contable para procesar la información contable.

6- ¿Cuáles son los indicadores que se toman en cuenta para medir la rentabilidad de la empresa?

Las utilidades obtenidas frente a la inversión realizada permiten que podamos medir la rentabilidad de la empresa, estamos considerando la posibilidad de invertir en una unidad de transporte para ello estamos evaluando y solicitando información a diversas entidades financieras.

7- ¿Qué políticas crediticias toman en cuenta para mejorar la liquidez de la empresa?

Por tratarse de proyectos de mediana inversión trabajos en formas de pago adelantado 30% y terminado 70% el servicio, cuando los proyectos son pequeños se trabaja al contado y crédito en algunos casos, pero aún no están bien definidas dichas políticas crediticias.

8- ¿Cuáles son las políticas de gestión que consideran para mejorar la solvencia de la empresa?

Obtener fuentes de financiamiento cuyos costos sean menores a la rentabilidad obtenida y no exceder del 30% de endeudamiento en relación a nuestros activos, así mismo el esfuerzo contante por mantener nuestros costos fijos e incrementar las ventas para un mejor respaldo económico.

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN

IV. DISCUSIÓN

4.1. Discusión de resultados

Los niveles de liquidez (1.98) y solvencia (2.11) de la empresa se encuentran favorables, sin embargo, los beneficios obtenidos frente al activo total de la empresa, es decir la rentabilidad (0.49) muestran resultados que pueden ser trabajados para poder incrementar dicho porcentaje.

4.2. Aporte práctico (Plan Estratégico Financiero)

Visión empresarial

Ser al 2023 una empresa reconocida a nivel nacional por nuestra calidad respaldado con certificaciones que avalen nuestros servicios de instalaciones y mantenimientos.

Misión empresarial

Brindar servicios de mantenimientos e instalaciones de calidad que superen las expectativas de nuestros clientes, ofreciendo asesorías post servicios como un valor agregado en el proceso de desarrollo de nuestro trabajo.

Análisis macro entorno

Factores económicos

Los servicios de GLP, GNV y GNC han presentado un comportamiento favorable es estos últimos periodos económicos, la tecnología ha sido un factor clave en dicho desarrollo, las unidades de transporte con su modalidad dual GNV, las instalaciones industriales y domestico comercial de GLP y este último acontecimiento de instalaciones domesticas GNC, han sido escenarios favorables para el crecimiento económico en lo que a servicios de gas se refiere, permitiendo captar gran parte del mercado a nivel nacional y generando más fuentes de empleo e ingresos.

Factores político legal

Las micro empresas son la principal fuente de generación de ingresos y empleo siendo uno de los segmentos más importantes de nuestra economía a pesar del gran porcentaje de informalidad empresarial y laboral. Así mismo el régimen tributario creado para las micro empresas, con múltiples beneficios tributarios para este importante sector, los regímenes laborales para micro empresas han sumado a los esfuerzos de parte del gobierno y el Ministerio de Trabajo y Promoción del empleo y entidades fiscalizadores para que este importante sector de la economía de nuestros países pueda lograr la formalización el desarrollo esperado.

Factores sociales

El problema principal de las micro empresas es la inaccesibilidad a los mercados debido la falta de liquidez para realizar inversiones, así mismo la informalidad empresarial y laboral, un gran número de ellas trabajan de manera informal, muchos de sus colaboradores no están registrados en planillas y mucho menos gozan de sus beneficios sociales y de las condiciones básicas de seguridad en el trabajo. La falta de capacitación a los micro empresarios que muchas veces aventuran de manera empírica dando como resultado que del total de micro empresas creadas un gran porcentaje no permanece en el tiempo por la falta de capacidad de gestión empresarial.

Factores tecnológicos

La tecnología se manifiesta en la calidad del servicio, los trabajos en electro fusión permiten instalaciones más seguras y duraderas, un mejor sistema para realizar reparaciones y mantenimientos, menor tiempo en los procesos de instalaciones, así mismo las tuberías de HDPE permiten una mayor resistencia química, flexibilidad y fricción, la tubería de cobre tiene que cumplir con las exigencias de la norma ASME. La falta de capacidad de inversión se impone a la falta de acceso a sistemas y programas, que gran porcentaje de empresas ya está empleando en sus actividades. De la misma manera los programas de comercio exterior (importación y exportación) que la mayoría de empresarios no conoce y limita su desarrollo a nivel internacional de sus productos y servicios.

Factores ambientales

Entre los principales problemas ambientales relacionados al GLP tenemos: vaporización de los inflamables, fugas que una vez unida con el aire bajan su calidad y el peligro de accidentes para los trabajadores que manipulan el combustible líquido y GLP. Siendo importante el mantenimiento preventivo de las instalaciones, tanques, redes y tuberías para evitar fugas y evaporaciones de combustibles, la emisión de pruebas acústicas para verificar el grado de deterioro y pruebas de hermeticidad a todas las instalaciones.

Análisis micro entorno

Rivalidad entre competidores

Entre los principales competidores se encuentran las empresas contratistas directas de la empresa de GLP más reconocida a nivel internacional SOLGAS así tenemos: Total Gas SAC, Corporación Integral SAC, también empresas del rubro tales como: Lima Gas, Primax.

Amenaza de nuevos competidores

Con la innovación del GNV para los hogares, instituciones educativas como SENATI y SENCICO están brindando programas de certificaciones de GNV dando entrada a la creación de pequeñas empresas de servicios de GNV como una alternativa de servicio y competencia directa de instalaciones de GLP. Las certificaciones IG1, IG2, IG3 acreditan las instalaciones domésticas, doméstica comercial e industrial.

Poder de negociación con proveedores

Entre los principales proveedores tenemos: Tisgas Equipments EIRL, Dincorsa SRL, Bermad Perú SA, Acorsa, Manflex, Todo para Gas; siendo proveedores exclusivos como nuestro principal problema, así mismo la falta de crédito, ocasionando en algunas circunstancias falta de liquidez para atender grandes proyectos.

Poder de negociación con clientes

Los servicios de emergencias, las propuestas de nuevos proyectos de instalaciones y la capacitación post servicio permiten mejorar las relaciones con los clientes brindando servicios complementarios desde mantenimientos, proyectos e instalaciones hasta servicios de emergencias.

Amenaza de servicios sustitutos

El ingreso de productos tales como el GNV para los domicilios se considera un producto que en algún momento puede sustituir al GLP así mismo las instalaciones alternativas en fierro galvanizado y tuberías de HDPE, tuberías de cobre y soldaduras con electro fusión.

Diagnóstico interno (cadena de valor)

Logística interna

La empresa está interviniendo de forma significativa en su cadena de suministro, aportando nuevas soluciones logísticas (almacén de materiales importados) como parte de un sistema de soporte en sus operaciones en situaciones de emergencias.

Procesos y operaciones

Los procesos de instalaciones y mantenimientos se establecen de acuerdo a las necesidades y condiciones de trabajo de cada cliente, trabajando con órdenes de servicio específicas, se cuenta de igual manera con matriz HIPER para cada proceso respetando las normas de seguridad y salud ocupacional así mismo la norma técnica peruana para este tipo de servicios e instalaciones.

Mercadotecnia y ventas

En cada visita técnica se plantean propuestas de mejora para los servicios de instalaciones, proyectos y mantenimientos realizando comparativos en los costos y presupuestos realizados y proyectados así mismo como un valor agregado la entrega de cotizaciones con isométricos y certificaciones de calidad de tanques, pruebas de hermeticidad e instalaciones y garantía en los servicios.

Compras y abastecimiento

Los productos adquiridos para este tipo de servicios son importados, siendo necesario mantener un stock óptimo de piezas para situaciones de emergencia trabajando con tubería de fierro galvanizado, accesorios de HDPE y tubería de cobre.

Administración y contabilidad

La organización no posee un manual de distribución y funciones además de no contar con un sistema contable para el proceso de información y obtención de información de manera oportuna para la toma de decisiones operativas de transformación y financiamiento.

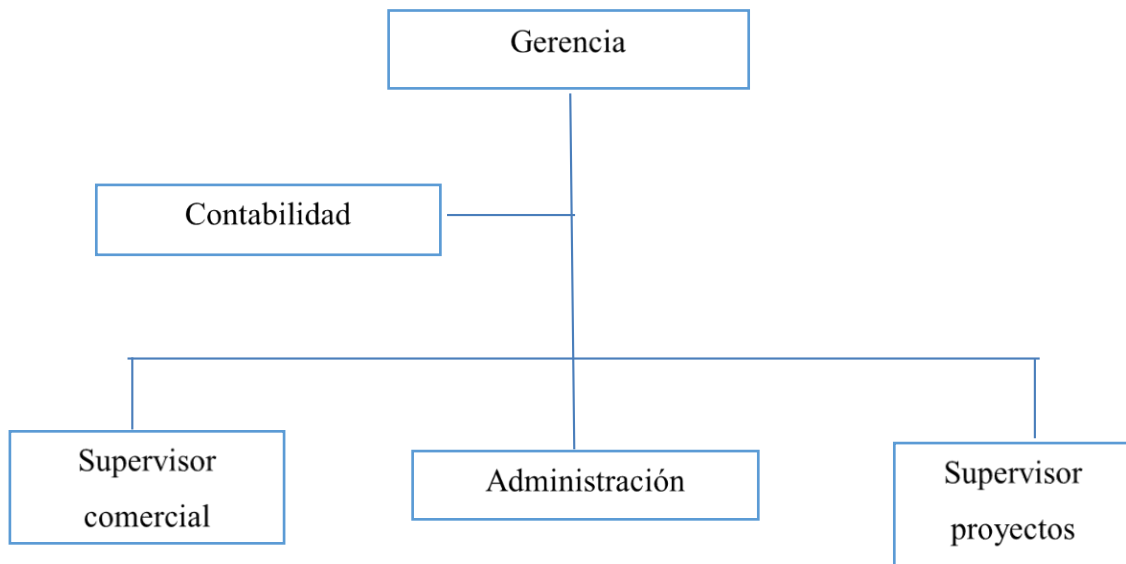
Desarrollo tecnológico

Brindar información de la calidad de los productos (Especificaciones técnicas) así como los componentes del material y condiciones de trabajo, así mismo certificaciones de calidad de productos y la tecnología y maquinaria empleada en los procesos de trabajo realizados, así mismo las formalizaciones de tanques obtenidos por Osinergming,

Gestión de talento humano

Los salarios de los trabajadores acorde al mercado que hace posible cubrir los requerimientos de los mismos, capacitaciones constantes que el personal cuente con los EPP y condiciones básicas y necesarias para desarrollar sus labores. Incentivos según indicadores de productividad y el manejo de un adecuado clima organizacional.

Estructura organizacional



Diagnóstico estratégico

Tabla 2. Análisis FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Personal con experiencia en el rubro de instalaciones de GLP	1. No se cuenta con movilidad propia
2. Garantía en los servicios de mantenimiento e instalaciones	2. No se cuenta con certificaciones de calidad
3. Cuenta con manuales de procedimientos de trabajo en cada proceso de servicio	3. No cuenta con un plan estratégico administrativo
4. Nivel de apalancamiento moderado	4. No cuenta con manual de organización y funciones
5. Cartera de clientes de prestigio y bajo riesgo	5. Bajos niveles de esfuerzos en promoción y publicidad
6. Talento humano identificado con la calidad de servicio	6. Deficiente gestión administrativa y contable
7. Crecimiento de la rentabilidad sobre el patrimonio	7. El personal no participa en los procesos de toma de decisiones
	AMENAZAS
	1. La competencia brinda servicios complementarios
	2. La competencia cuenta con certificaciones de calidad
	3. La competencia cuenta con certificaciones para instalaciones de GNV
	4. La competencia cuenta con capital para inversiones en proyectos
	5. Dependencia exclusiva de proveedores de accesorios
	6. Incremento de los precios internaciones de materiales e insumos requeridos
	7. Estrategias de costos de la competencia

Fuente: Elaboración propia

PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO 2019- 2021

Tabla 3. Plan estratégico financiero 2019 – 2021

OBJETIVOS ESTRATEGICOS	EJES ESTRATEGICOS	LINEAS DE ACTUACIÓN
1- Incrementar el margen de rentabilidad neta	Incremento en las ventas	Obtener dos contratos exclusivos con empresas de servicios (Lima Gas y Primax)
	Reducir los costos de servicios (alquiler de movilidad)	Obtener movilidad (camioneta y furgoneta) propia para la prestación de servicios
2- Mantener los niveles de liquidez óptimos	Mantener un equilibrio en la exigibilidad de obligaciones y las cuentas por cobrar	Establecer políticas crediticias (proveedores y clientes)
3- Mantener un nivel de apalancamiento adecuado	Maximizar el margen de apalancamiento	Obtener fuentes de financiamiento de costo menor a la rentabilidad esperada

Fuente: Elaboración propia

1- Incrementar el margen de utilidad neta

- Ampliar cartera de clientes en la región y obtener contratos exclusivos con las empresas (Primax y Lima gas) esto permitiría incrementar nuestras ventas en un 15% para el 2019 y 5% para los siguientes períodos
- Iniciar proceso para contrataciones con el estado (homologaciones) para fortalecer el porcentaje de incremento en las ventas proyectado
- Capacitaciones semestrales de actualizaciones de servicios y tecnologías a los colaboradores (soldadura, mantenimientos, seguridad industrial, salud ocupacional, instalaciones en electro fusión)
- Desarrollar el proceso de gestión de certificaciones según normativa vigente (cumpliendo las expectativas de la norma ASME y entidades fiscalizadoras (OSINERGMING))

- Adquirir al contado una furgoneta para el traslado de materiales sobre todo para clientes que cuentan con sus plantas industriales retiradas de zonas con acceso a libre tránsito, así como de sus oficinas por temas de seguridad ambiental esto permitiría disminuir costos en alquiler diario de furgonetas para realizar los trabajos, el obtener esta unidad generaría gastos deducibles en combustible, mantenimiento y depreciación, la unidad tendría las siguientes características:
Marca: Korea Motos
Modelo: KOREA250ZH-6B
Año: 2019
Valor vehículo: S/ 7,900.00
- Adquirir mediante un financiamiento una camioneta para traslado del personal y visitas técnicas, los gastos incurridos en mantenimientos, combustibles y depreciación todos ellos deducibles a impuestos son menores a los gastos en alquiler de la unidad que a la fecha se vienen cancelando, así mismo bajarán los costos de producción permitiendo ser más competitivos; la unidad tendría las siguientes características y sería financiado según estructura de servicio de deuda siguiente:
Marca: Mitsubishi
Modelo: L200 DK-R 2019
Financiera: MAF (Financiamientos automotriz)
Valor vehículo: S/ 77,338.83
Inicial: S/ 30,935.53
Saldo: S/ 46,403.30
Gastos notariales: S/ 2,390.87
Financiamiento: S/ 48,794.17
Condiciones: 40% inicial – 60% financiado (incluidos gastos notariales)
Plazo: 36
Periodicidad: mensual
TEA: 25.49% (360 días)
TCEA: 46.01% (360 días)

Cuadro del servicio de la deuda

Tabla 4. Cuadro del servicio de la deuda

CUOTA	VENCIMIENTO	SALDO	AMORTIZACION	INTERES	CUOTA	SEGURO	TOTAL
1	3/01/2019	48,794.17	963.41	932.04	1,895.45	412.81	2,308.26
2	3/02/2019	47,830.76	951.06	944.39	1,895.45	412.81	2,308.26
3	3/03/2019	46,879.70	999.98	895.47	1,895.45	412.81	2,308.26
4	3/04/2019	45,879.72	989.58	905.87	1,895.45	412.81	2,308.26
5	3/05/2019	44,890.14	1,009.12	886.33	1,895.45	412.81	2,308.26
6	3/06/2019	43,881.02	1,085.45	810.00	1,895.45	412.81	2,308.26
7	3/07/2019	42,795.57	1,050.48	844.97	1,895.45	412.81	2,308.26
8	3/08/2019	41,745.09	1,098.06	797.39	1,895.45	412.81	2,308.26
9	3/09/2019	40,647.03	1,092.90	802.55	1,895.45	412.81	2,308.26
10	3/10/2019	39,554.13	1,139.91	755.54	1,895.45	412.81	2,308.26
11	3/11/2019	38,414.22	1,136.98	758.47	1,895.45	412.81	2,308.26
12	3/12/2019	37,277.24	1,159.43	736.02	1,895.45	412.81	2,308.26
13	3/01/2021	36,117.81	1,205.55	689.90	1,895.45	412.81	2,308.26
14	3/02/2021	34,912.26	1,206.13	689.32	1,895.45	412.81	2,308.26
15	3/03/2020	33,706.13	1,251.61	643.84	1,895.45	412.81	2,308.26
16	3/04/2020	32,454.52	1,254.65	640.80	1,895.45	412.81	2,308.26
17	3/05/2020	31,199.87	1,279.43	616.02	1,895.45	412.81	2,308.26
18	3/06/2020	29,920.44	1,362.36	533.09	1,895.45	412.81	2,308.26
19	3/07/2020	28,558.08	1,331.59	563.86	1,895.45	412.81	2,308.26
20	3/08/2020	27,226.49	1,375.38	520.07	1,895.45	412.81	2,308.26
21	3/09/2020	25,851.11	1,385.03	510.42	1,895.45	412.81	2,308.26
22	3/10/2020	24,466.08	1,428.11	467.34	1,895.45	412.81	2,308.26
23	3/11/2020	23,037.97	1,440.58	454.87	1,895.45	412.81	2,308.26
24	3/12/2020	21,597.39	1,469.02	426.43	1,895.45	412.81	2,308.26
25	3/01/2021	20,128.37	1,510.97	384.48	1,895.45	412.81	2,308.26
26	3/02/2021	18,617.40	1,527.86	367.59	1,895.45	412.81	2,308.26
27	3/03/2021	17,089.54	1,569.01	326.44	1,895.45	412.81	2,308.26
28	3/04/2021	15,520.53	1,589.01	306.44	1,895.45	412.81	2,308.26
29	3/05/2021	13,931.52	1,620.38	275.07	1,895.45	412.81	2,308.26
30	3/06/2021	12,311.14	1,676.11	219.34	1,895.45	412.81	2,308.26
31	3/07/2021	10,635.03	1,685.47	209.98	1,895.45	412.81	2,308.26
32	3/08/2021	8,949.56	1,724.50	170.95	1,895.45	412.81	2,308.26
33	3/09/2021	7,225.06	1,752.80	142.65	1,895.45	412.81	2,308.26
34	3/10/2021	5,472.26	1,790.92	104.53	1,895.45	412.81	2,308.26
35	3/11/2021	3,681.34	1,822.76	72.69	1,895.45	412.81	2,308.26
36	3/12/2021	1,858.58	1,858.58	36.70	1,895.28	412.81	2,308.09
			48,794.17	19,441.86	68,236.03	14,861.16	83,097.19

Fuente: Elaboración propia

2- Mantener los niveles de liquidez óptimos

- Establecer políticas crediticias con clientes (contratos de servicios) y proveedores (evaluación crediticia)
- Obtener línea de crédito de parte de nuestros proveedores (mínimo 15 días) para incrementar los niveles de liquidez (para el caso de proyectos)
- Evaluar el ingreso de nuevos proveedores, evitar la exclusividad, precios elevados y retrasos en disponibilidad de stocks.

3- Mantener un nivel de apalancamiento adecuado

- Buscar y valorar diversas fuentes de financiamiento (para las inversiones)
- Seleccionar la fuente de financiamiento de menor costo con respecto a la rentabilidad de las inversiones

Proyección de las ventas

Con relación al periodo 2018 – 2019 se considera un incremento del 15% para los periodos posteriores un incremento del 5%

Respecto al flujo de caja proyectado se asume un aumento del 10% de costos de producción por periodo, pues al adquirir las unidades de transporte esto permitirá disminuir notablemente los costos de producción, siendo más competitivos y obteniendo un mejor margen de rentabilidad.

Tabla 5. Proyección de las ventas 2019 - 2021

SERVICIO	2019	2020	2021
Proyectos	171,617.40	197,359.80	226,963.20
Instalaciones	28,602.90	32,893.30	37,827.20
Mantenimientos	85,808.70	98,679.90	113,481.60
Totales	286,029.00	328,933.00	378,272.00

Fuente: Elaboración propia

Proyección del flujo de caja

Tabla 6. Proyección del flujo de caja 2019 - 2021

DETALLE	2019	2020	2021
Ventas	286,029.00	314,630.00	346,090.00
Costo de producción	132,620.00	152,800.00	172,300.00
Utilidad bruta	153,409.00	161,830.00	173,790.00
Gasto administrativo	30,590.00	32,900.00	34,850.00
Gasto de ventas	45,920.00	48,900.00	50,300.00
Utilidad operativa	76,899.00	80,030.00	88,640.00
Amortizaciones	12,676.00	15,989.00	20,128.00
Intereses	10,069.00	6,755.00	2,616.00
Seguro	4,953.00	4,953.00	4,953.00
Utilidad antes de impuestos	49,201.00	52,333.00	60,943.00
Impuesto a la renta	4,920.00	5,233.00	6,094.00
Utilidad neta	44,281.00	47,100.00	54,849.00

Fuente: Elaboración propia

Proyección de depreciaciones

Tabla 7. Proyección de las depreciaciones

DETALLE	VALOR	%	IMPORTE
Máquina electro fusión	4,900.00	20%	980.00
Furgoneta	7,900.00	20%	1,580.00
Camioneta	65,540.00	20%	13,108.00

Fuente: Elaboración propia

Estado de Situación Financiera Proyectado
Al 31 de diciembre de 2019
(En nuevos soles)

ACTIVO

ACTIVO CORRIENTE

Efectivo y equivalentes de efectivo	44,903
Cuentas por cobrar comerciales	
Otras cuentas por cobrar	
Existencias	

TOTAL ACTIVO CORRIENTE **44,903**

ACTIVO NO CORRIENTE

Equipos diversos	2,940
Unidades de transporte camioneta	52,432
Unidades de transporte furgoneta	6,320

TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE **61,692**

TOTAL ACTIVO **106,595**

PASIVO Y PATRIMONIO NETO

PASIVO CORRIENTE

Obligaciones financieras	27,697
--------------------------	--------

TOTAL PASIVO CORRIENTE **27,697**

PASIVO NO CORRIENTE

Obligaciones financieras	27,697
--------------------------	--------

TOTAL PASIVO NO CORRIENTE **27,697**

TOTAL PASIVO **55,394**

PATRIMONIO NETO

Capital	2,000
---------	-------

Reserva legal

Resultados acumulados	49,201
-----------------------	--------

TOTAL PATRIMONIO NETO **51,201**

TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO **106,595**

Estado de Resultados Proyectado
Al 31 de diciembre de 2019
(En nuevos soles)

Ingresos Operacionales	
Ventas netas (ingresos operacionales)	286,029
Total de Ingresos Brutos	286,029
Costos de ventas (operacionales)	(132,620)
Total Costos Operacionales	(153,409)
Utilidad bruta	150,239
Gastos de ventas	(30,590)
Gastos de administración	(45,920)
Utilidad Operativa	76,899
Ingresos Financieros	
Gastos Financieros	(27,697)
Resultado antes de Impuestos	49,201
Impuesto a la Renta	4,920
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	44,281

Los niveles de liquidez (1.62) y solvencia (1.92) de la empresa se encuentran favorables, pese a las decisiones de inversión manifestadas anteriormente, que de concretarse permitirán generar mejores costos siendo más competitivos no solo por la calidad de servicios también por los costos acorde al mercado, aunque la rentabilidad se vio afectada con (0.46)

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES – RECOMENDACIONES

IV. CONCLUSIONES – RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- En análisis de la situación actual de la empresa permitió establecer propuestas de objetivos, estrategias y lineamientos de acción que puedan trabajarse en el corto y mediano plazo en la organización.
- El entorno económico y de desarrollo en el cual está inmersa la empresa es favorable debido al crecimiento de la prestación de los servicios que ofrece la organización a nivel nacional con propuestas de servicios alternativos.
- El plan estratégico financiero permitirá a la empresa definir donde se encuentra y as donde quiere llegar y establecer estrategias para el cumplimiento de los objetivos organizacionales logrando una mejor rentabilidad y permanencia en el mercado nacional.
- El análisis del comportamiento histórico, así como de un estudio del entorno y la situación actual de la empresa permiten determinar alternativas optimas cuyas bases serán el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

5.2. Recomendaciones

- La organización de manera formal debe realizar retroalimentaciones referentes a los planes, estrategias y acciones propuestas para una evaluación constante del avance y realizar las correcciones necesarias.
- La empresa debería contar con manuales de procedimientos de trabajo y de organización y funciones, así los colaboradores tendrán en claro las funciones, actividades y tareas a realizar en cada proceso de prestación de servicios.
- La capacitación constante al personal es importante para la calidad de servicio, así mismo para mejorar el clima organizacional y por ende la satisfacción laboral, logrando de esta manera mejores indicadores de gestión.
- La carencia de planes para mejorar la seguridad y salud ocupacional puede ocasionar conflictos que afecten la satisfacción laboral de los colaboradores, así mismos conflictos internos en sus procesos administrativos y de gestión de talento humano.

VI. REFERENCIAS

- Acosta Rivasplata, F. M. (2015). Planificación financiera estratégica y su efecto en el desarrollo de la responsabilidad social de la empresa Granja Avícola Lender S.R.L.; de la ciudad de Chepén. (Universidad Nacional de Trujillo). Retrieved from <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/2108>
- Alarcón Reyes, G. T., & Rosales Larrea, I. M. (2015). Evaluación de la gestión económica-financiera y su implicancia en la rentabilidad de la Empresa Panificación Arte Distribuidores S.A.C. de la ciudad de Chiclayo durante el periodo 2014 (Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo). Retrieved from
- Altamirano Pérez, E., & Larrea Torres, M. del C. (2016). *Planeamiento estratégico financiero para aumentar la rentabilidad de la empresa agrícola El Roble S.A.C. Chiclayo* (Universidad Señor de Sipán). Retrieved from <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4488/Altamirano Pérez - Larrea Torres.pdf>
- Alva Peralta, S. E., & Manrique Valdez, M. Á. (2016). Plan estratégico para la empresa Transportes Julio César S.A.C. (Universidad San Ignacio de Loyola). Retrieved from <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/2434>
- Balarezo Balarezo, A. (2014). *Modelización de un sistema integral para planificación estratégica y su aplicación estratégica en la Universidad de Piura* (Universidad de Navarro). Retrieved from http://dadun.unav.edu/bitstream/10171/37074/1/Tesis_Alejandro Balarezo.pdf
- Bazán Napanga, L. A., & Flores de la Cruz, S. R. (2017). *Plan estratégico para mejorar la gestión administrativa del área de producción de la empresa Corporación Génesis S.A.C. Trujillo, 2017*. Retrieved from <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4372/>
- Behar Rivero, D. S. (2008). *Introducción a la Metodología de la Investigación*. Editorial Shalom.
- Burgos Castro, O. L., & Cervera Orellano, A. M. (2017). *Elaboración del proceso administrativo en la Empresa Comercial A&C, de la ciudad de Chiclayo*. Retrieved from <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4268>
- Calderón Coronado, karen L., & Fiestas Santamaría, M. A. (2015). *Estrategias de gestión para mejorar los procesos contables en la Municipalidad Distrital de San José 2014*. Retrieved from <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/3138>
- Cubas Pérez, L. A., & Quispe Cabrera, S. T. (2018). Planificación estratégica para mejorar la gestión empresarial en la empresa Centro Estético Dentalart E.I.R.L. Chiclayo, 2017 (Universidad Señor de Sipán). Retrieved from

- Díaz Bautista, L. M. (2017). *Propuesta de un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa - contable de la empresa El retoño E.I.R.L. Túcume, Lambayeque - 2017*. Retrieved from <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4409>
- Flores Pérez, J. R. (2015). *La planificación estratégica territorial en el Salvador: Análisis comparativo y propuesta de aplicación* (Universidad de Valencia). Retrieved from <http://roderic.uv.es/bitstream/handle/10550/47934>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ta ed.). México: McGraw Hill/Interamericana Editores S.A de C.V.
- Julián Mora, A. (2014). *La planificación estratégica como instrumento de desarrollo integral. El caso de Mérida (Extremadura)* (Universidad Complutense de Madrid). Retrieved from <http://eprints.ucm.es/29475/1/T35933.pdf>
- Münch Galindo, L. (2011). *Proceso Administrativo, clave del éxito empresarial* (2da ed.). México: Pearson Educación.
- Neira Rodríguez, J. A. (2010). *Como preparar el plan de empresa* (2da ed.). Madrid: Graficas Marcar S.A.
- Oré Camacho, P. M. (2016). *Propuesta de un modelo de gestión estratégico empresarial para mejorar la productividad en la empresa peruana CESEL S.A. Consultores. Caso: Sucursal Ecuador 2016* (Universidad Señor de Sipán). Retrieved from <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/uss/2290>
- Quiliche Quispe, Y. (2017). *Planificación estratégica y control de inventario en la empresa A&P internacional S.A.C. Distrito de Breña, 2017* (Universidad César Vallejo). Retrieved from <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/13196>
- Rivera Negrón, R., & Rosario. (2017). *Planificación y medición del desarrollo socioeconómico en Puerto Rico: el cuadro de mando integral y los indicadores de desarrollo económico y progreso como herramientas de planificación estratégica*. Retrieved from <http://buleria.unileon.es/handle/10612/5904>
- Romero De Julián, F. J. (2014). *Planificación estratégica para el desarrollo profesional de enfermería* (Universidad de Extremadura). Retrieved from http://dehesa.unex.es/xmlui/bitstream/handle/10662/2279/TDUEX_2014_Romero_de_Julian.pdf