



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Estrategia Corporativa y Crecimiento Empresarial de Ganadera

Montecristo SAC Paiján en el periodo 2013-2017

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

AUTORES:

Anticona Mudarra, Francisca Elisa.

Cárdenas Alvarado, Thais Loren.

ASESORA METODÓLOGA:

Dra. Espinoza Rodríguez, Olenka Ana Catherine

ASESOR ESPECIALISTA:

Mg. Bazán Silva Víctor Hugo

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

TRUJILLO – PERÚ

2018

**Página del jurado**



---

Dra. Olenka Ana Catherine Espinoza Rodríguez

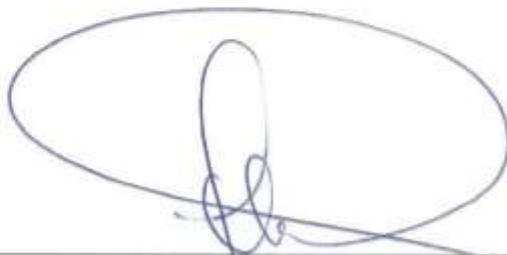
**Presidente**



---

Mg. Victor Hugo Bazán Silva

**Secretaria**



---

Mg. Wilmar Francisco Vigo López

**Vocal**

## **Dedicatoria**

A mis padres y hermanos por su sacrificio,  
amor y apoyo incondicional en cada etapa  
de mi formación profesional.

**Thais**

A mi familia por el amor, apoyo y esfuerzo  
que hicieron durante mi formación  
académica y estar presente en cada paso de  
mi vida.

**Elisa**

## **Agradecimiento**

A Dios por darnos vida, acompañarnos y permitirnos llegar a esta etapa de nuestra vida.

A nuestros asesores de tesis, expresar nuestra gratitud por su apoyo, disposición y dedicación durante las diferentes etapas de elaboración del desarrollo de tesis. A cada uno de los docentes que influyeron y aportaron a lo largo de nuestra formación académica.

A nuestras amigas Ana y Karem por brindarnos su apoyo.

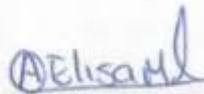
### Declaratoria de Autenticidad

Nosotras Francisca Elisa Anticona Mudarra con DNI N° 70666729 y Thais Loren Cárdenas Alvarado con DNI N° 71449285, a afecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración, declaramos bajo juramento que toda la documentación que acompañamos es veraz y auténtica.

Así mismo, declaramos también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual nos sometemos a los dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Trujillo, 03 de diciembre del 2018.



---

Francisca Elisa Anticona Mudarra  
DNI N° 70666729



---

Thais Loren Cárdenas Alvarado  
DNI N° 71449285

## **Presentación**

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Cesar Vallejo presentamos ante ustedes la tesis titulada **“Estrategia corporativa y crecimiento empresarial de ganadera Montecristo SAC Pajàn en el periodo 2013-2017”**, la misma que sometemos a vuestra consideración y esperamos que cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el título Profesional de Licenciada en Administración.

El presente trabajo de investigación es producto al trabajo meticuroso que tienen determinar la relación en la estrategia corporativa y crecimiento empresarial de la de ganadera Montecristo SAC Pajàn en el periodo 2013-2017.

Elisa, Thais.

## Índice

Página del jurado .....	II
Dedicatoria .....	III
Agradecimiento .....	IV
Declaratoria de Autenticidad.....	¡Error! Marcador no definido.
Presentación .....	VI
Resumen .....	IX
Abstract.....	X
<b>I. Introducción .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1. Realidad Problemática .....</b>	<b>1</b>
<b>1.2. Trabajos Previos.....</b>	<b>3</b>
<b>1.3. Teorías relacionadas al tema .....</b>	<b>6</b>
<b>1.3.1. Estrategia Corporativa .....</b>	<b>6</b>
<b>1.3.1.1. Tipos de Estrategias Corporativas.....</b>	<b>7</b>
<b>1.3.2. Crecimiento Empresarial .....</b>	<b>8</b>
<b>1.3.2.1. Ventas:.....</b>	<b>9</b>
<b>1.3.2.2. Producción: .....</b>	<b>9</b>
<b>1.3.2.3. Activos: .....</b>	<b>9</b>
<b>1.3.2.4. Mano de obra: .....</b>	<b>10</b>
<b>1.3.2.5. Utilidad:.....</b>	<b>10</b>
<b>1.4. Formulación del problema .....</b>	<b>10</b>
<b>1.5. Justificación del Estudio.....</b>	<b>10</b>
<b>1.6. Hipótesis .....</b>	<b>11</b>
<b>1.7. Objetivos.....</b>	<b>11</b>
<b>1.7.1. Objetivo General: .....</b>	<b>11</b>
<b>1.7.2. Objetivos Específicos: .....</b>	<b>11</b>
<b>II. Método .....</b>	<b>12</b>
<b>2.1. Diseño: .....</b>	<b>12</b>
<b>2.2. Operacionalización de variables .....</b>	<b>13</b>
<b>2.3. Población y Muestra.....</b>	<b>15</b>
<b>2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....</b>	<b>15</b>
<b>2.5. Validez de Contenido.....</b>	<b>15</b>
<b>2.6. Método de análisis de datos:.....</b>	<b>16</b>

<b>2.7. Aspectos Éticos:</b> .....	16
<b>III. Resultados</b> .....	17
<b>IV. Discusión</b> .....	28
<b>V. Conclusiones</b> .....	32
<b>VI. Recomendaciones</b> .....	33
<b>VII. Propuesta</b> .....	34
<b>Referencias</b> .....	39
<b>ANEXOS</b> .....	
<b>Anexo 1. Matriz de consistencia</b> .....	43
<b>Anexo 2: Ficha Técnica</b> .....	45
<b>Anexo 3: Instrumento de medición de la variable 1</b> .....	46
<b>Anexo 4:</b> .....	47
<b>Anexo 5: instrumento de medición de la variable 1</b> .....	48
<b>Anexo 6: Ficha Técnica</b> .....	49
<b>Anexo 7: instrumento de medición de la variable 2</b> .....	50

## Resumen

El presente proyecto de investigación tiene como objetivo identificar la estrategia corporativa más importante y el crecimiento empresarial de la ganadera Montecristo S.A.C. Pajàn en el periodo 2013-2017. Para su ejecución se utilizó el diseño de investigación no experimental-descriptivo-longitudinal. Se tomó 2 poblaciones de estudio, la primera representada por los documentos financieros de la ganadera y la segunda constituida por los trabajadores. La recolección de datos se hizo mediante una ficha de análisis documental para las variables estrategias corporativas y crecimiento empresarial y una entrevista personal al gerente de la empresa: después de ello los resultados se muestran mediante tablas y figuras. En dichos resultados se pudo señalar que la estrategia corporativa más importante es la estrategia de crecimiento, identificado por los indicadores incremento de proveedores y adquisiciones, del mismo modo se llegó a la conclusión de que el crecimiento de la ganadera actualmente es positiva ya que si bien en los primeros años se observan pérdidas, en los últimos dos años esta situación se está revertiendo estos resultados se muestran mediante las variables ventas, número de operadores, activos, maquinaria, producción y utilidad.

*Palabras clave: estrategias corporativas, crecimiento empresarial, estrategia de crecimiento, ventas.*

## **Abstract**

The objective of this research project is to identify the most important corporate strategy and business growth of Montecristo S.A.C. in the period 2013-2017. For its execution the design of non-experimental-descriptive-longitudinal research was used. It took 2 study populations, the first represented by the financial documents of the stockbreeder and the second constituted by the workers. The data collection was done by means of a documentary analysis card for the corporate strategies and business growth variables and a personal interview with the manager of the company: after that the results are shown by means of tables and figures. In these results it was possible to obtain that the most important corporate strategy is the growth strategy, identified by the indicators of increase of suppliers and acquisitions, in the same way it was reached the conclusion that the growth of the livestock is currently positive since although in the first year's losses are observed, in the last two years this situation is reversing these results are shown by the variables sales, number of operators, assets, machinery, production and profit.

*Keywords: corporate strategies, business growth, growth strategy, sales.*

## **I. Introducción**

### **1.1. Realidad Problemática**

Actualmente vivimos en un entorno globalizado que obliga a las empresas a esforzarse por cumplir con las exigencias de un mercado altamente competitivo, gracias al desarrollo tecnológico el consumidor común se encuentra cada vez más informado y por lo tanto es mucho más exigente que décadas atrás, ante esta realidad las empresas necesitan mejorar su gestión a todo nivel en busca de ganar competitividad y no quedar relegadas ante los constantes cambios en el entorno empresarial.

Para conseguir una gestión empresarial eficiente orientada al cumplimiento de los objetivos organizacionales es imprescindible contar con un direccionamiento estratégico; de acuerdo con D'Alessio (2013) para lograr dicho direccionamiento primeramente la empresa debe de analizar el ambiente interno y externo con el que interactúa, y así contará con la información necesaria para definir la estrategia corporativa que mejor se adecúa a la empresa, y que le permitirá orientar sus recursos y acciones hacia su visión de negocio.

Según El instituto suizo KOF Swiss Economic Institute (2017, citado por Ifobae, 2017), calcula anualmente el Índice de Globalización (IG) de todos los países del mundo, y en el año 2017 el Perú ocupa el puesto 60° en el mundo de 207 países evaluados y 4° a nivel latinoamericano sólo por detrás de Chile, Uruguay y República Dominicana, esto indica que el Perú se ha convertido en un mercado global y que las empresas peruanas compiten de igual a igual con empresas multinacionales de clase mundial que operan con tecnología de punta y cuentan con una excelente gestión empresarial.

En cuanto a la actividad ganadera, el Perú tiene un gran potencial de crecimiento tanto en la producción como en el consumo de sus productos derivados, por tanto el Ministerio de Agricultura y Riego (2017), ha desarrollado el Plan Nacional de Desarrollo Ganadero hasta el año 2027; convirtiéndose en una oportunidad para el sector ganadero del país, pues contará con asesoría técnica, facilidades de financiamiento en la adquisición de tecnología, y desarrollo de oportunidades comerciales tanto internas como externas. Así mismo el ministro de Agricultura y

Riego, Hernández (2017), indica que “proyectó que al 2021 el sector ganadero crecerá un 6% por los programas que se implementarán para mejorar la economía de los productores pecuarios del país, permitirá que nuestros productores pecuarios, especialmente los pequeños y medianos, aumenten sus ingresos; habrá una mejor productividad del campo”. Para hacer frente y que las empresas ganaderas puedan aprovechar esta oportunidad deben implementar un plan las estrategias corporativas, ésta es importante para cualquier empresa que desea crecer y ser rentable.

En nuestro país muchas empresas no brindan la importancia debida a la implementación de un plan estratégico, o en muchos otros casos cuentan con un plan inadecuado para la organización en relación a los resultados que desean obtener como es el caso de la Ganadera Montecristo.

El crecimiento es un objetivo importante dentro de las empresas ya que, mediante esta variable, los gerentes pueden saber si es que la empresa tiene futuro, si está generando un aumento en el tamaño de la empresa en cuanto al volumen de activos, la producción, las ventas, los beneficios o el personal empleado. Teniendo como base esta información la empresa ganadera Montecristo SAC. Hace algunos años no experimenta el crecimiento en ninguna de las variables antes mencionadas todo lo contrario se mantiene estancada en el Mercado en el cual empezó hace 10 años.

La Ganadera Montecristo S.A.C. es una empresa familiar creada hace diez años, sin embargo, aunque cuenta con los recursos, el potencial y posicionamiento en el mercado de su distrito, tiene muchas falencias en su funcionamiento interno, ya que no cuenta con una estructura organizacional definida, lo que hace complicado su crecimiento empresarial, no se han definido los puestos de trabajo, las funciones no tienen responsables directos, por tanto no es posible medir el desempeño del recurso humano, asimismo la empresa no cuenta con un direccionamiento estratégico que oriente sus esfuerzos hacia la consecución de sus objetivos, y por lo tanto no establece estrategias que le permitan aprovechar las oportunidades que el mercado le brinda, de este modo limita su crecimiento en desmedro de sus accionistas.

Es por eso que surge la necesidad de determinar la estrategia corporativa más importante y el crecimiento empresarial de la ganadera Montecristo SAC Paiján periodo 2013-2017, y así mismo identificar si este crecimiento es positivo o de lo contrario contribuir con nuevas y mejores estrategias para el crecimiento futuro de

la misma. Después de conocer la realidad problemática se han generado la siguiente interrogante en la investigación:

¿Cuál es la estrategia corporativa más importante y el crecimiento empresarial de la ganadera Montecristo S. A.C Paiján periodo 2013-2017?

## **1.2. Trabajos Previos**

Agurto y Manosalva (2015) con la tesis titulada *Análisis de las Estrategias Corporativas de las 50 empresas más grandes de Chile*; tuvo como objetivo Analizar las estrategias corporativas seguidas por las 50 empresas más grandes de Chile según América Economía, con una investigación no experimental: exploratoria-descriptiva; para la recolección de datos se realizó un análisis de documentos y concluyeron que Existen diferentes clasificaciones de estrategias corporativas que van en función de las necesidades de las empresas: las de crecimiento, financiación, inversión y departamentalización. La estrategia corporativa según mercado más utilizada corresponde a la estrategia de crecimiento diversificado con un 56% de las empresas analizadas, por sobre las estrategias de concentración las que alcanzan un 44%, de las estrategias de crecimiento diversificado, la que presenta mayor uso es la relacionada con un 71% del total de empresas diversificadas, por lo que de esto se desprende que la estrategia de crecimiento diversificado relacionado es la más usada por las empresas más exitosas de Chile.

Satorres (2013) con la tesis doctoral titulada: *Análisis de herramientas de reflexión estratégica: aplicación en el proceso de diversificación de las empresas del clúster textil Valenciano*; tiene como propósito encontrar las herramientas más adecuadas que faciliten el proceso de planeamiento y reflexión a las empresas del rubro textil, que pretenden crecer en base a la estrategia de diversificación, la investigación utiliza como técnica una encuesta que la aplica a los directivos de las empresas, de los resultados de esta se obtiene un diagnóstico situacional y se determinan las oportunidades de mejora, para superar las deficiencias encontradas se plantea el uso de una herramienta informática que integra la gestión de la producción, gestión comercial y gestión de aprovisionamiento de materiales, se concluye que esta herramienta informática diseñada será de gran ayuda para las empresas textiles en su objetivo de diversificación para su crecimiento empresarial.

Terán (2015) en su tesis titulada *Crecimiento empresarial mediante el mejoramiento del control de actividades operativas en el sector informal de Guayaquil*, tuvo como objetivo conocer la situación problemática del sector informal de Guayaquil, e impulsar

una mejora de la gestión, apuntando a la formalización y crecimiento empresarial, la muestra comprendió a 384 vendedores informales de diversos rubros, a quienes se les aplicó una encuesta, se analizó la información recolectada y se diseñó un plan estratégico del sector, empleando las matrices FODA, cinco fuerzas de Porter y proponiendo un plan de capacitación; como resultado se obtuvieron diversas estrategias factibles de aplicar por el gobierno local o regional con el fin de disminuir la informalidad y fomentar el desarrollo formal de este sector.

La investigación realizada por Jimeno (2016) Titulada *Crecimiento empresarial a nivel corporativo: el caso de la multinacional The Coca-Cola Company*, tiene como objetivo analizar las estrategias de crecimiento empleadas por la empresa multinacional *The Coca-Cola Company* a lo largo de sus 130 años de vida empresarial, como resultado de la investigación se concluye que la empresa ha empleado diversas estrategias de crecimiento y desarrollo como adquisiciones de otras empresas del sector, reestructuraciones empresariales, constante aplicación de la estrategia de penetración de mercado, contratando millonarias campañas publicitarias a nivel mundial, aplicación de estrategias de *join venture*, de colaboración entre empresas de distintos rubros, así como desarrollo de mercado y desarrollo de productos para competir en otros segmentos de mercado (segmentos populares); también se indica la presencia de estrategias de integración vertical hacia atrás y hacia adelante; es decir la empresa multinacional durante sus diversas etapas de vida empresarial ha empleado toda la gama estrategias comerciales conocidas y estudiadas actualmente, por tanto es una buena referencia para formular estrategias efectivas adaptadas a otras realidades empresariales.

Avalos (2014) en su investigación denominada *La planeación financiera y su incidencia en el crecimiento empresarial de la empresa industrial Dismanort E.I.R.L., de la ciudad de Trujillo, periodo 2010-2013*, tuvo como objetivo encontrar la relación entre las variables planeación financiera y crecimiento empresarial de la empresa industrial Dismanort E.I.R.L. durante el periodo 2010-2013, con un diseño no experimental de corte transversal. Teniendo como población de estudio la empresa industrial dismanort E.I.R.L., empleando la técnica de entrevista y análisis documentario. Se concluyó que la planeación financiera ha tenido mucha incidencia en el crecimiento empresarial de la empresa industrial Dismanort E.I.R.L. ya que gracias a la planeación financiera se han incrementado las ventas lo que conlleva un incremento del margen de ganancia, esto quiere

decir una mejor rentabilidad para los socios y esto se vio reflejado en el análisis y resultados prestados.

Valderrama (2013) en su tesis titulada *El programa compras a Myperú y su efecto en el crecimiento de la empresa Creaciones Gamma del distrito El Porvenir período 2012*, tuvo como objetivo evaluar el efecto del programa del estado “Compras a Myperú” en la variable crecimiento de la empresa Creaciones Gamma durante el año 2012, con un diseño no experimental de corte transversal. Teniendo como población de estudio empresa creaciones gamma, empleando la técnica de recolección de datos la encuesta y el análisis documental llegando a las siguientes conclusiones: el programa a myperú tuvo un efecto positivo en el crecimiento gamma, ya que se vio notablemente el incremento en las ventas, producción, activos, mano de obra y utilidad al cierre el ejercicio económico 2012 en comparación al 2011. Así mismo para que el crecimiento de la empresa creaciones Gamma sea sostenible, la empresa debe implementar estrategias orientadas a la expansión del negocio y del mercado donde ofrece sus productos.

Núñez (2017) en su tesis denominada *Factores que limitan el crecimiento empresarial de las MYPEs textiles del centro comercial Don Carlos del distrito Trujillo-2017*, Tuvo como objetivo determinar los factores tanto externos como internos que limitan el crecimiento empresarial de las MYPEs textiles del centro comercial Don Carlos del distrito Trujillo 2017, con un diseño no experimental de corte transversal. Teniendo como población de estudio 41 MYPEs textiles del distrito de Trujillo, empleando la técnica de recolección de datos la encuesta. Llegando a las siguientes conclusiones: En el estudio se identificaron los factores internos donde el 54% indicaron que su capacidad financiera es deficiente en el momento de realizar préstamos por lo que no siempre recurren a solicitarlo por falta de garantías que acrediten pagos puntuales. El 54% indicaron no contar con la debida capacitación para desarrollar sus labores desenvolviéndose eficazmente logrando una buena producción. Sobre los factores externos, se identificó que el 66% señala que las fuerzas políticas, gubernamentales y legales es mala por lo que se identifica una limitante y no ayuda al crecimiento de las empresas viéndose expuesta a perder ingresos e incluso llegando a cerrar su negocio. Por lo que el 80% indican que no invierte en publicidad y menos en promociones lo que se transforma en una limitación mala por lo que no logra su crecimiento como tal debido al avance tecnológico digital. Los factores del entorno interno como externo que limitan el crecimiento empresarial de las MYPEs del centro comercial

Don Carlos son las capacidades financieras, de talento humano y las fuerzas políticas y tecnológicas.

Aguilera y Virgen (2014) en su investigación titulada *Principales indicadores de crecimiento empresarial en las pequeñas y medianas empresas: Caso Santiago de Cali – Colombia*, tuvo como propósito mostrar los indicadores más importantes de crecimiento empresarial identificados en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de Santiago de Cali – Colombia, para la recolección de datos se usó un cuestionario con una muestra de 106 empresas. Llegando a la conclusión que el análisis de los resultados obtenidos en el caso de los indicadores estudiados para la estrategia de diversificación concéntrica, los dueños están de acuerdo con que estos se están cumpliendo tanto con el mercado del sector, como en la parte interna; esto posibilita que el crecimiento empresarial se dé partir de la implementación de estrategias de diversificación concéntrica. En el caso de la oportunidad de implementar estrategias de crecimiento de diversificación horizontal o de diversificación de conglomerado, existe un mínimo nivel de cumplimiento de los indicadores que comprueban de que este tipo de estrategia sea adecuada para lograr el crecimiento de las PYMES de Santiago de Cali – Colombia. Se concluyó también que las estrategias de integración horizontal y de integración hacia atrás, son estimadas las de mínima aplicabilidad por parte de las PYMES de Santiago de Cali.

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

#### **1.3.1. Estrategia Corporativa**

De acuerdo con David (2008) la estrategia corporativa es el vehículo que lleva a la empresa hacia sus objetivos a largo plazo, y consisten en acciones en potencia que en base a un análisis de los factores internos y externos, los directivos de la empresa deciden ejecutarlas, además requieren de la asignación de recursos y tienen gran impacto en el éxito a largo plazo, afectando a todas las divisiones de la empresa. Asimismo Thompson y Gamble (2013) indican que los gestores de la empresa definen la estrategia corporativa al decidir la forma en que van a competir en el mercado, definiendo los lineamientos comerciales en busca de un óptimo desempeño del personal y de lograr el crecimiento empresarial.

Para Robbins y Coutler (2010) la estrategia corporativa parte de la definición de la misión de la empresa, alineándose a las funciones de las unidades de negocio en busca de lograr los objetivos empresariales, y comprende las decisiones comerciales que toma la empresa y que tienen impacto en el largo plazo. Se entiende que son las acciones que

realizará la empresa para crecer y expandirse teniendo en cuenta el qué, cómo, cuándo y dónde se realizarán dichas acciones, para ello la empresa deberá tener muy claro las metas y objetivos que desea alcanzar.

Para Ind. (1992) implementar la estrategia corporativa comprende definir las líneas de negocio en las que la empresa participará y las acciones que ejecutará en cada una de estas líneas en busca de obtener una ventaja competitiva, estas decisiones son tomadas por los altos mandos de la empresa, además incide en la importancia de decidir las líneas de negocio en las cuales competir puesto que una buena diversificación minimizará el riesgo de pérdida y asegura la rentabilidad a largo plazo.

Para Kotler (1984) la estrategia corporativa óptima dependerá de la realidad de cada empresa, teniendo en cuenta su posición, sus recursos disponibles y sus objetivos empresariales, de esta forma una estrategia que funciona con éxito en una empresa no garantiza también el éxito en otra empresa así sea del mismo sector, pues las empresas son muy distintas, cada una tiene distintos objetivos, problemas, recursos, debilidades, oportunidades, etc. es por ello que cada una de ellas debe crear sus propias estrategias de acuerdo a la realidad que atraviesa y lo que busca resolver.

### **1.3.1.1. Tipos de Estrategias Corporativas.**

Para Robbins y Coulter (2010) existen dos tipos de estrategias corporativas principales:

1.3.1.1.1. *Estrategias de Crecimiento.* De acuerdo con Robbins y Coulter (2010) se utiliza este tipo de estrategias cuando la empresa desea expandir sus productos o su mercado, mediante su negocio actual o creando nuevos negocios, una adecuada aplicación de la estrategia de crecimiento tendrá como resultado el crecimiento empresarial, que se manifiesta en el incremento de ingresos, mayor participación de mercado y mayor número de empleados. Las principales estrategias de crecimiento son la concentración, la integración horizontal o vertical y la diversificación.

Cuando una empresa utiliza la *concentración*, se orienta a su producto o servicio principal y amplía la cantidad de productos que ofrece o busca ingresar más y nuevos mercados con ella. También pueden crecer por medio de la *integración vertical*, ya sea hacia adelante, hacia atrás o en ambas direcciones. En la integración vertical hacia atrás, la organización busca aumentar el control sobre sus proveedores, lo cual le permite controlar sus

insumos. En la integración vertical hacia adelante, la empresa busca control sobre los canales de distribución o minoristas, para que de esta manera tener control en el destino de su producción.

En la *integración horizontal*, se refiere a que la organización busca adquirir a sus competidores o tener algún control sobre ellos. Por último, las organizaciones también pueden crecer mediante la *diversificación*, ya sea *relacionada o no relacionada*. La diversificación relacionada ocurre cuando la empresa hace alianzas con empresas que operan en mercados distintos pero relacionados. La diversificación no relacionada se da cuando la organización combina con otras que pertenecen a sectores distintos o no relacionados con el servicio o producto que ofrece la organización. (Robbins y Coulter 2010)

1.3.1.1.2. *Estrategia de Estabilidad*. Según Robbins y Coulter (2010) esta estrategia busca estabilizar el negocio actual, hacer sólidas las relaciones con los clientes y mantenerse en el sector enfocándose en sus clientes ya ganados y brindando los mismos servicios o productos, la empresa no crece, pero tampoco se entorpece.

### **1.3.2. Crecimiento Empresarial**

Para Blázquez, Dorta y Verona (2006) el crecimiento empresarial, se mide en el avance en la consecución de sus objetivos empresariales establecidos a través de su plan estratégico, y consiste en adaptarse a los constantes cambios que exige el entorno y evolucionar favorablemente mejorando su capacidad financiera, en este camino la empresa deberá tomar decisiones como ampliar su capacidad productiva, adquirir nueva maquinaria más eficiente o contratar más personal.

Hanan (1982, citado por Puerto, 2010) considera que crecimiento es sinónimo de incremento en las utilidades, puesto que los recursos financieros son indispensables para crecer y continuar produciendo ganancias, asimismo define como espiral de crecimiento el ciclo que se forma cuando los productos de la empresa tienen una fuerte demanda, motivando a invertir para aumentar la capacidad productiva, mano de obra, vender más y recibir mayores ingresos. Asimismo, Penrose (1962, citado por Puerto, 2010) considera que el crecimiento empresarial es un indicador de desempeño económico de la empresa y es dinámico, pues es afectado por diversos factores tanto internos como externos.

Para Chiavenato (2001) el crecimiento empresarial ocurre cuando una empresa se adapta convenientemente a su ambiente competitivo, el primer paso para el crecimiento es la estabilidad en el sector, pues la empresa atiende satisfactoriamente su demanda ocasionando que el mercado requiera mayor volumen de los bienes o servicios que esta ofrece; por tanto el crecimiento es consecuencia natural del éxito empresarial.

De acuerdo con Canals (2000, citado por Aguilera y Puerto, 2012) crecimiento económico supone una expansión de la empresa a nuevos mercados, por tanto propone la expansión de mercado como el principal indicador de crecimiento económico empresarial, por otro lado Charan (2004) considera la expansión en número de trabajadores un indicador básico de crecimiento empresarial, buscando obviamente contar con trabajadores comprometidos y competentes.

#### **1.3.2.1. Ventas:**

Según Johnston y Marshall (2009) la función de ventas ha evolucionando en los últimos tiempos, ya no sólo se refiere a la transacción comercial sino que además implica que los vendedores sean asesores y socios de los clientes, que desarrollen relaciones a largo plazo y que logren maximizar los beneficios de la partida comercial; asimismo indican que la función de ventas no es tarea exclusiva de los vendedores, pues todos los trabajadores de la empresa se encuentran involucrados en actividades que impactan directa o indirectamente en la satisfacción del cliente.

#### **1.3.2.2. Producción:**

De acuerdo con Chase y Jacobs (2009) la producción tiene presencia en todo lo que los clientes compran, desde edificaciones hasta útiles de oficina, asimismo Jay y Barry (2009) indican que la producción implica crear bienes y servicios, agregando valor a las materias primas; la producción de un bien se manifiesta de manera más obvia por las características tangibles del mismo, mientras que la producción de un servicio no resulta tan obvia, pero de la misma forma existe el valor agregado al cliente.

#### **1.3.2.3. Activos:**

Según Romero (2010) Los activos de la empresa comprenden la totalidad de sus bienes, su capital invertido y todos los derechos que la empresa posee y se puede clasificar en:

Activo corriente, que comprende todos los bienes y todas las inversiones que se pueden convertir en dinero en el corto plazo. Dentro del activo corriente se encuentra el dinero, las mercancías y las cuentas por cobrar.

Activo Fijo, son bienes de naturaleza permanente que posee la empresa para su provecho propio y el de sus clientes. Como ejemplo de activo fijo se puede mencionar los terrenos, instalaciones, mobiliario, maquinaria y/o equipo, unidades vehiculares, entre otros.

#### **1.3.2.4. Mano de obra:**

De acuerdo con Sumanth (2005) la mano de obra es el recurso productivo más importante de un sistema de producción, se cuantifica en Horas Hombre (HH).

#### **1.3.2.5. Utilidad:**

De acuerdo con Romero (2010) Utilidad para una organización con fines económicos es el valor residual resultante de sus operaciones, que se calcula descontando a sus ingresos por ventas los costos y gastos que son reconocidos en su estado de resultados; de este modo existirá utilidad sólo cuando los ingresos en un periodo determinado hayan sido superiores a sus costos y gastos en el mismo periodo.

### **1.4. Formulación del problema**

¿Cuál es la estrategia corporativa más importante y el crecimiento empresarial de la ganadera Montecristo S.A.C Paiján en el período 2013-2017?

### **1.5. Justificación del Estudio**

Conveniencia: Permitirá a los dueños identificar la estrategia corporativa más importante y el crecimiento empresarial de la ganadera Montecristo S.A.C. Paiján en el periodo 2013-2017, para que de esta manera puedan impulsarlas o replantearlas de acuerdo a las exigencias del mercado y obtener un mayor crecimiento en el futuro.

Implicancias prácticas: Ayudará al gerente de la ganadera Montecristo a tener una perspectiva más amplia acerca de las estrategias a considerar para resolver el

estancamiento de su negocio, ya que al determinar la relación sea negativo o positivo sabrá cómo mejorar y como sobresalir ante algún problema.

Utilidad Metodológica: La investigación, aporta con un nuevo instrumento de medición, servirá como antecedente principal para futuras investigaciones interesadas por desarrollar la información relacionada con las estrategias corporativas y el crecimiento empresarial lo cual favorecerá al desarrollo de la comunidad científica.

## **1.6. Hipótesis**

Hi: La estrategia corporativa más importante es la estrategia de crecimiento y el crecimiento empresarial es positivo de ganadera Montecristo S.A.C. Paiján en el periodo 2013-2017.

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. Objetivo General:**

Determinar la estrategia corporativa más importante y el crecimiento empresarial de ganadera Montecristo S.A.C. Paiján-2013-2017.

### **1.7.2. Objetivos Específicos:**

O<sub>1</sub>: Identificar la estrategia corporativa que emplea actualmente la ganadera Montecristo S.A.C. Paiján – 2013-2017.

O<sub>2</sub>: Analizar el crecimiento empresarial de ganadera Montecristo S.A.C. Paiján tomando en cuenta los años 2013- 2017.

O<sub>3</sub>: Proponer estrategias para promover crecimiento empresarial de ganadera Montecristo S.A.C. Paiján 2018 - 2021.

## II. Método

### 2.1. Diseño:

#### **No Experimental:**

Hernández, Fernández y Baptista (2014) Indica que los estudios no experimentales se ejecutan sin manipular variables deliberadamente, sólo se analizan los acontecimientos observándoles dentro de su ámbito natural.

#### **Descriptiva**

Hernández, et al (2014) nos explica que “se busca detallar las características, las particularidades y los perfiles significativos de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p.117).

#### **Longitudinal:**

Según Hernández, et al (2014) se obtienen datos en distintos puntos del tiempo, para realizar inferencias acerca de la evolución del problema de investigación o fenómeno, sus causas y sus efectos.

#### **De Tendencia**

Puesto que una vez recolectado los datos de la muestra se analizarán las estrategias corporativas y el crecimiento empresarial obtenido en diferentes años, acuerdo con Hernández, et al (2014) los diseños de tendencia son aquellos que analizan cambios al paso del tiempo en categorías, conceptos, variables o sus relaciones de alguna población en general (p.160).

Esquema de Diseño:



Dónde:

M= Muestra

T= Tiempo

## 2.2.Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Estrategia corporativa	La estrategia corporativa parte de la definición de la misión de la empresa, alineándose a las funciones de las unidades de negocio en busca de lograr los objetivos empresariales, y comprende las decisiones comerciales que toma la empresa y que tienen impacto en el largo plazo. Se entiende que son las acciones que realizará la empresa para crecer y expandirse teniendo en cuenta el qué, cómo, cuándo y dónde se realizarán dichas acciones, para ello la empresa deberá tener muy claro las metas y objetivos que desea alcanzar. (Robbins y Coutler, 2010)	se medirá a través de una entrevista y de un análisis documental al comité estratégico de la Ganadera Montecristo S.A.C. Paiján 2013-2017	Estrategias de crecimiento  Estrategias de estabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento de clientes</li> <li>• Aumento y reducción del número de proveedores</li> <li>• Número de Bienes y servicios introducidos en nuevos mercados.</li> <li>• Número de nuevos productos y/o servicios.</li> <li>• Número de adquisiciones</li> <li>• Número de recursos potenciales</li> <li>• Número de canales de distribución</li> <li>• Número de alianzas</li> </ul>	Razón

<b>Variable</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Definición Operacional</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Escala de medición</b>
Crecimiento empresarial	Es el avance hacia el logro de sus objetivos empresariales establecidos a través de su plan estratégico, y consiste en adaptarse a los constantes cambios que exigen el entorno y evolucionar favorablemente mejorando su capacidad financiera. Blázquez, Dorta y Verona (2006)	Se medirá a través de un análisis documentario, que refleja el crecimiento de la empresa en los años 2013-2017	Ventas.	Incremento de ventas(soles)	Razón
			Producción	Incremento de producción	
			Activos	Número de Activos	
			Mano de obra	Incremento de máquinas	
			Utilidad	Número de operarios	
				Incremento de la Utilidad	

*Nota:* Dimensiones de estrategia corporativa según Robbins & coulter (2010), crecimiento empresarial según Hanan (1982) citado por Puerto (2010).

### 2.3. Población y Muestra

#### **Población 1:**

Representados por los documentos de la empresa de la Ganadera Montecristo S.A.C. de Paiján del 2013-2017.

#### **Población 2:**

La población estará constituida por los trabajadores que pertenecen a la empresa de la Ganadera Montecristo S.A.C. de Paiján. Se investigó la cantidad de colaboradores que laboran en la ganadera a fuentes muy cercanas.

#### **Unidad de Análisis:**

Trabajador perteneciente al comité estratégico y documento financiero de la empresa Ganadera Montecristo S.A.C. de Paiján del 2013-2017.

#### **Muestra**

Compuesta por un grupo de 3 trabajadores de la empresa que componen el comité estratégico, los cuales tiene como característica común que ejercen en la empresa un cargo de responsabilidad o los años de experiencia en el negocio hace que pertenezcan a este comité, quienes resolverán las diversas matrices del planeamiento estratégico.

### 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Para el presente proyecto se ha considerado utilizar:

<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>
Análisis documentario	Ficha de Análisis Documental
Entrevista	Guía de entrevista

### 2.5. Validez de Contenido

La validez de contenido se establece a través el juicio de expertos en el tema. Se realiza una consulta con especialistas para corroborar si la variable a medir tiene un contenido profundo.

El presente estudio se validó por:

- Dos especialistas
- Un metodólogo.

## **2.6. Método de análisis de datos:**

El método que se utilizó para el análisis de los datos fue el método longitudinal de tendencia de los resultados de las técnicas de recolección usada, para el desarrollo de la información conseguida será mediante el programa de Microsoft Excel, destinados el comportamiento de las variables con su respectivo análisis y comentario. Para obtener una mejor visualización del tema a investigar se analizarán los resultados mostrados en los gráficos estadísticos y de esa manera llegar a cumplir con los objetivos del trabajo de investigación.

## **2.7.Aspectos Éticos:**

En consideración con el cumplimiento del compromiso para el desarrollo de la investigación determinado en la normatividad de la Facultad de Ciencias Empresariales, de la Escuela de Administración, de la asignatura del Proyecto de Investigación, el presente trabajo cumple con los lineamientos mencionados.

### III. Resultados

**Objetivo 1:** Identificar la estrategia corporativa que emplea actualmente la ganadera Montecristo S.A.C. Paiján – 2013-2017.

Tabla 3.1.  
*Estrategia Corporativa*

Indicadores	Variación Porcentual			
	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Incremento de clientes	0%	0%	0%	0%
Incremento de proveedores	50%	22%	9%	8%
Incremento de nuevos productos y/o servicios.	0%	0%	0%	0%
Bienes introducidos en nuevos mercados	0%	0%	0%	0%
Recursos potenciales	0%	0%	0%	0%
Canales de distribución	0%	0%	0%	0%
Alianzas	0%	0%	0%	0%
Adquisiciones	25%	0%	0%	20%

*Nota: Elaboración propia*

En la tabla 3.1. se observan los indicadores de la estrategia corporativa identificadas en los documentos de la Ganadera Montecristo S.A.C. Paiján periodo 2013-2017, en el cual podemos observar que en el periodo 2013-2014 incrementó el 50% de proveedores en comparación a los siguientes años, 22% en el año 2014-2015, 9% en el año 2015-2016 y 8% en el año 2016-2017; así mismo las adquisiciones incrementaron en un 25% en el periodo 2013-2014, mientras tanto en los periodos 2014-2016 no tuvo ningún incremento sin embargo en el año 2017 aumento un 20%. Teniendo en cuenta que estos indicadores pertenecen a la estrategia de crecimiento deducimos que la estrategia que viene implementando actualmente la Ganadera es esta.

Tabla 3.2.

Identificación de la estrategia corporativa

Pregunta	Respuesta	Identificación de Estrategia
1. <b>¿Cuál es el producto principal de su empresa?</b>	El producto principal y que nos genera mayor ingreso es la venta de leche. Y estoy pensando en producir producto derivados de la leche.	Estrategia de estabilidad
2. <b>Al iniciar con la empresa usted ¿aplico alguna estrategia para captar clientes? ¿Cuál fue?</b>	Si, la estrategia que utilizamos fue la del bajo precio con respecto a la competencia.	Estrategia de crecimiento
3. <b>¿Qué estrategia utiliza usted para poder mantenerse en el mercado ganadero?</b>	Brindar una buena atención y buena calidad.	Estrategia de estabilidad
4. <b>¿Con cuántos proveedores cuenta la empresa en la actualidad? y ¿cuantos proveedores aumentaron anualmente a lo largo de los últimos 5 años?</b>	Actualmente cuenta con 13 proveedores. Los primero 5 años contaban con 6 proveedores en el año 2013 sumamos 3 colaboradores más, 2015 (2), 2016 (1) y 2017 (1)	Estrategia de crecimiento
5. <b>¿Usted está asociado con alguna empresa para poder mantenerse?</b>	En la actualidad no, pero en un futuro cercano tenemos pensado asociarnos con una empresa para expandir la gama de productos.	
6. <b>¿Ha implementado servicios alternos para la mejora de la Ganadera dentro de ella?</b>	El único producto que ofrecemos es la leche por lo tanto ahora estamos buscando mantener a nuestro cliente que es Gloria.	Estrategia de Estabilidad
7. <b>En niveles porcentuales ¿Cuánto considera que es la participación de su empresa en el mercado?</b>	A mi percepción a nivel distrital considero que la participación de la empresa es de un 60% en comparación a la competencia.	

<p><b>8. ¿Cuántas máquinas y tecnología implementaron anualmente en los últimos 5 años? ¿considera que estas adquisiciones han influido en el crecimiento de su empresa?</b></p>	<p>Iniciamos con 3 máquinas, en el año 2014 compramos 1 tanque y a finales del año 2017 se adquirió 1 tractor pequeño. Estas adquisiciones si influyeron ya que se optimizó la producción.</p>	<p>Estrategia de crecimiento</p>
<p><b>9. ¿En los últimos 5 años adquirió nuevos terrenos y ganado para expandir su negocio?</b></p>	<p>Terrenos no hemos comprado ya que tenemos espacio suficiente para desarrollar el negocio, en cuanto a ganado contamos actualmente con 750 unidades de reses; sin embargos se traba con 450 unidades. Al principio se inició trabajando con 600 vacas, en el año 2014 se trabajó con 580 vacas, en el año 2015 con 550, en el año 2016 570 reses.</p>	<p>Estrategia de crecimiento</p>
<p><b>10. ¿A qué empresas distribuye sus productos?</b></p>	<p>Con la única empresa con la que trabajamos es con Gloria S.A.C.</p>	<p>Estrategia de estabilidad</p>
<p><b>11. Aplica algún tipo de publicidad</b></p>	<p>Actualmente NO.</p>	
<p><b>12. ¿Qué expectativas tiene usted para el segundo semestre 2018?</b></p>	<p>Seguir manteniéndonos en el mercado ganadero y líderes en el mercado local.</p>	

*Nota: Información recolectada de la entrevista aplicada al gerente de la Ganadera Montecristo SAC.*

En la tabla 3.2. en relación a la entrevista aplicada al Gerente Luis Vásquez Nacarino de la Ganadera Montecristo S.A.C. con la finalidad de obtener información complementaria para identificar la estrategia corporativa que la ganadera viene utilizando actualmente. El producto principal que genera mayor ingreso es la venta de leche así mismo una de las estrategias que maneja el dueño es el bajo precio del producto. A lo largo de los años considera que aumentaron sus proveedores, la compra de ganado y maquinaria todo esto buscando mejorar su productividad y mantenerse en el mercado. En base a esta información podemos deducir que la estrategia que viene aplicando son las estrategias de crecimiento y estabilidad.

**Objetivo 2.** Analizar el crecimiento empresarial de ganadera Montecristo S.A.C. Paiján tomando en cuenta los años 2013- 2017.

*Tabla 3.3*

*Análisis de indicador de Incremento de ventas*

<b>Periodo</b>	<b>Incremento de ventas</b>
<b>2013-2014</b>	-24,74%
<b>2014-2015</b>	-8,26%
<b>2015-2016</b>	2,48%
<b>2016-2017</b>	3,40%

*Nota: Elaboración propia*

En la tabla 3.3. del análisis a los documentos financieros de la ganadera Montecristo, se obtuvo que las ventas presentaron una pérdida del -24.74% en el periodo 2013-2014 esto debido a que su producción se vio afectada por una epidemia que afecto a una parte del ganado, sin embargo, con el paso del tiempo las ventas han ido mejorando por la compra de nuevas reses lo cual ha permitido que en el periodo 2016-2017 tenga un incremento de 3.40%.

*Tabla. 3.4*  
*Análisis de indicador Incremento de Operarios*

<b>Periodo</b>	<b>Incremento de Operarios</b>
<b>2013-2014</b>	0,00%
<b>2014-2015</b>	0,00%
<b>2015-2016</b>	5,26%
<b>2016-2017</b>	5,00%

*Nota: Elaboración propia*

En la tabla 3.4. según los resultados obtenidos se puede observar que la empresa incremento el número de sus operarios en los años 2015-2016 y 2016-2017 en un 5.26% y 5% respectivamente.

*Figura 3.5*  
*Análisis de indicador Incremento de Producción*

<b>Periodo</b>	<b>Volumen de Producción</b>
<b>2013-2014</b>	-24,74%
<b>2014-2015</b>	-8,26%
<b>2015-2016</b>	2,48%
<b>2016-2017</b>	3,40%

*Nota: Elaboración propia*

En la tabla 3.5. observamos que del 100% de litros de leche producidos hubo una disminución del -24.74% en el periodo 2013-2014 a causa de la epidemia que sufrió el ganado en esa temporada sin embargo con la compra de reses en los años 2015-2016 y 2016-2017 la producción fue mejorando en un 2.48% y 3.40% respectivamente.

*Tabla 3.6*  
*Análisis de indicador Incremento de Activos*

<b>Periodo</b>	<b>Activos</b>
<b>2013-2014</b>	-4,45%
<b>2014-2015</b>	-11,77%
<b>2015-2016</b>	-10,66%
<b>2016-2017</b>	-6,05%

*Nota: Elaboración propia*

En la tabla 3.6. observamos según los documentos financieros de la Ganadera Montecristo desde el periodo 2013 hasta el periodo 2017 mantuvo un activo total negativo siendo el más alto el -11.77% del periodo 2014-2015 y el más bajo en el periodo 2013-2014, estos resultados negativos se debieron a que tuvieron muchos productos en proceso y desperdicios subproductos, desechos.

*Tabla 3.7*

*Análisis de indicador de incremento de Numero de Máquinas.*

<b>Periodo</b>	<b>Número de Máquinas</b>
<b>2013-2014</b>	33,33%
<b>2014-2015</b>	0,00%
<b>2015-2016</b>	0,00%
<b>2016-2017</b>	25,00%

*Nota: Elaboración propia*

En la tabla 3.7. según los resultados podemos observar que en el periodo 2013-2014 se adquirió un 33.33% de maquinaria, mientras que en los dos siguientes periodos no se compró ninguna maquinaria.

*Tabla 3.8*  
*Análisis de indicador de Incremento de Utilidad.*

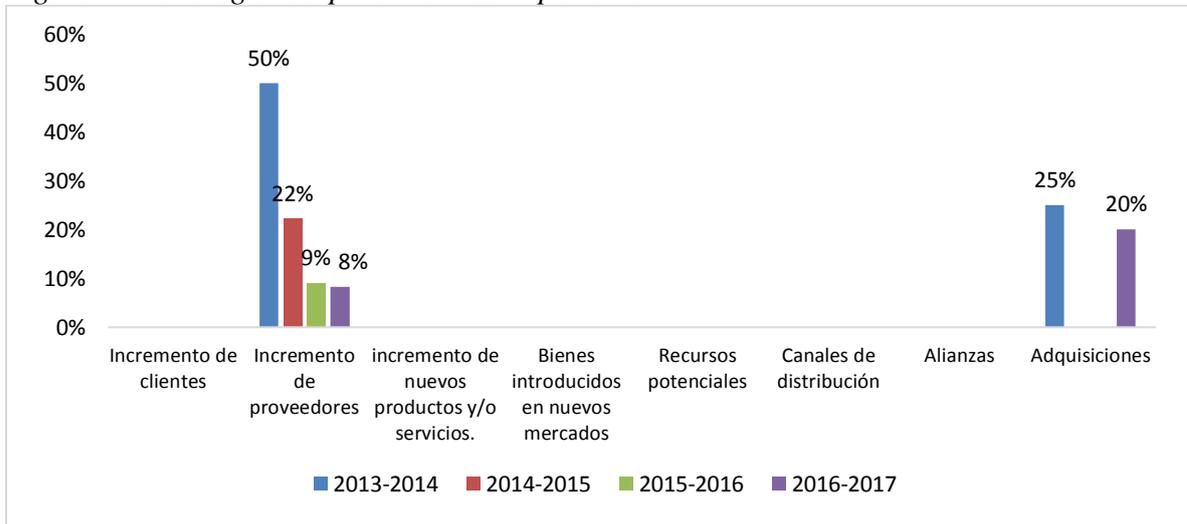
<b>Periodo</b>	<b>Utilidad</b>
<b>2013-2014</b>	-60,74%
<b>2014-2015</b>	-16,90%
<b>2015-2016</b>	10,40%
<b>2016-2017</b>	45,86%

*Nota: Elaboración propia*

En la tabla 3.8. notamos una fuerte pérdidas en el periodo 2013-2014 de un 60.74% esto debido a la baja producción y ventas que tuvo la Ganadera en ese periodo, sin embargo, para en el periodo 2016-2017 se recuperó en un 45.86% respecto a los periodos anteriores.

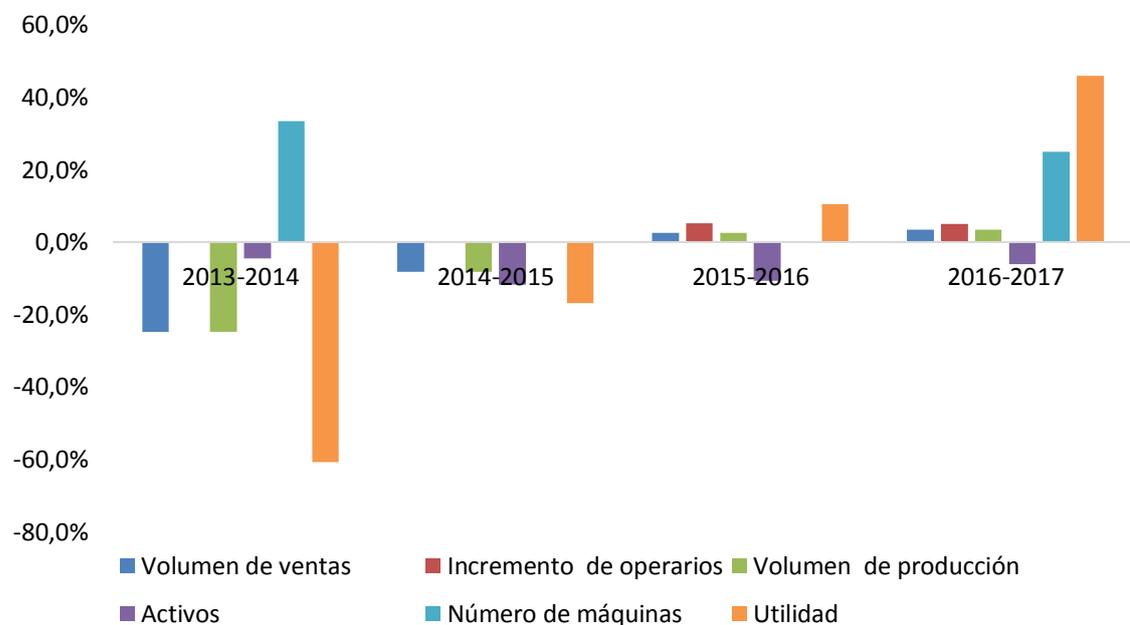
**Contrastación de Hipótesis:** La estrategia corporativa más importante es la Estrategia de Crecimiento y el crecimiento empresarial de Ganadera Montecristo SAC Paiján 2013-2017 es positivo.

*Figura 1: Estrategia Corporativa más importante*



*Nota: Elaboración Propia*

*Figura 2: Crecimiento Empresarial*



*Nota: Elaboración propia*

## **Contrastación de Hipótesis**

La hipótesis general de la investigación desarrollada en el cual se utilizó la información documental y una entrevista al Gerente de Ganadera Montecristo SAC, para el procedimiento de la investigación se determinó que la estrategia corporativa más importante es la Estrategia de Crecimiento planteado por los indicadores incremento de proveedores y adquisiciones, tal y como se le muestra en la figura 1, donde se puede visualizar que en el 2013-2014 y 2016-2017 se está trabajando mucho con las adquisiciones, etc.

Con respecto al crecimiento empresarial de la ganadera se observa que el crecimiento es positivo como se puede ver en la figura 2, en un principio la empresa notaba perdida ya que las ventas estaban por debajo de lo previsto, sin embargo, los últimos 2 años se viene recuperando y mostrando un crecimiento positivo.

Por todo aquello queda demostrada nuestra hipótesis general y por tanto se contrasta a la misma con respecto a resultados obtenidos.

#### IV. Discusión

La globalización obliga a las empresas a esforzarse por cumplir con las exigencias de un mercado altamente competitivo, el comprador está cada vez más instruido y es mucho más riguroso que décadas atrás, ante esta realidad las empresas necesitan mejorar su gestión en cuanto a estrategias, objetivos, metas, etc. En todos los niveles en busca de crecimiento y no quedar relegadas ante los constantes cambios en el entorno empresarial. La ganadera Montecristo S.A.C. no es ajena a esta realidad, motivo por el cual se realizó la investigación con el propósito de identificar que estrategias corporativas utiliza actualmente la ganadera Montecristo y analizar el crecimiento empresarial obtenido en los últimos años.

Al desarrollar esta investigación se han suscitado ciertas limitaciones en el momento de realizar la entrevista y la recopilación de documentos, puesto que el gerente y dueño de la ganadera se encontraba de viaje y la señorita encargada de brindarnos la información se encontraba mal de salud por lo que fue algo difícil coordinar una visita, esto hizo que nos atrasáramos en la recolección de datos, se retrasó la recolección de datos, sin embargo se llegó a recolectar los datos altamente confiables.

De la entrevista y resultados obtenidos, en la tabla 3.1. donde se busca identificar la estrategia corporativa más importante la Ganadera Montecristo S.A.C. Paján periodo 2013-2017 podemos observar que en el periodo 2013-2014 incrementó el 50% de proveedores en comparación a los siguientes años, 22% en el año 2014-2015, 9% en el año 2015-2016 y 8% en el año 2016-2017; esto debido a que empezaron a trabajar con más empresas proveedoras lo que les permite tener un mejor producto para sus clientes; así mismo las adquisiciones incrementaron en un 25% en el periodo 2013-2014, mientras tanto en los periodos 2014-2016 no tuvo ningún incremento sin embargo en el año 2017 aumentó un 20%, esto debido a que empresa adquirió maquinaria y ganado en los años 2014 y 2017 hubo muerte de los animales por epidemias y fenómeno del niño. Teniendo en cuenta que estos indicadores pertenecen a la estrategia de crecimiento deducimos que la estrategia que viene implementando actualmente la Ganadera es la estrategia de crecimiento.

Lo mencionado anteriormente se corrobora con la investigación hecha por Agurto y Manosalva (2015) quienes concluyeron que existen varias clasificaciones de estrategias corporativas que van en función de las necesidades de las empresas: las de crecimiento, financiación, inversión y departamentalización. La estrategia corporativa según el mercado más utilizada es a la estrategia de crecimiento diversificado con un 56% de las empresas

estudiadas, por encima las estrategias de concentración las que lograron un 44%, de las estrategias de crecimiento diversificado, la más resaltante es la relacionada con un 71% del total de empresas diversificadas, por lo que de esto se obtiene que la estrategia de crecimiento diversificado relacionado es la más utilizada por las compañías más exitosas de Chile.

Así mismo la investigación realizada por Jimeno (2016) como resultado de la investigación se concluye que la empresa ha empleado diversas estrategias de crecimiento y desarrollo como adquisiciones de otras empresas del sector, reestructuraciones empresariales, constante aplicación de la estrategia de penetración de mercado, contratando millonarias campañas publicitarias a nivel mundial, aplicación de estrategias de joint venture, de colaboración entre empresas de distintos rubros, así como desarrollo de mercado y desarrollo de productos para competir en otros segmentos de mercado.

Por lo tanto, para ambas investigaciones la estrategia corporativa de más importancia y más utilizada por las empresas son las estrategias de crecimiento y estos van en función a las, adquisiciones, constante aplicación de estrategias de penetración de mercado, publicidad, etc.

En cuanto a los resultados obtenidos en la tabla 3.3. donde se busca analizar el crecimiento empresarial de Ganadera Montecristo S.A.C. Paijàn periodo 2013-2017 con respecto al incremento de ventas en el periodo 2016-2017 tuvieron un incremento de 3.40% a comparación del periodo 2013-2014 donde tuvieron una baja de -24.74% de ventas

De acuerdo a lo mencionado de los resultados de la tabla 3.3, se corrobora en Avalos (2014) quien concluyo que la planeación financiera ha tenido mucha incidencia en el crecimiento empresarial de la empresa Dismanort E.I.R.L. ya que gracias a la planeación financiera se han incrementado sus ventas lo que conlleva un incremento de ganancia. De esta manera podemos indicar que las ventas son un indicador muy importante para analizar el crecimiento empresarial, ya que un incremento o disminución de estas cambia por completo el panorama de la empresa.

En la tabla 3.5. del incremento de producción en el periodo 2016-2017 la ganadera tuvo un crecimiento de 3.40% y en el periodo 2013-2014 tuvo una caída de -24.74 a comparación de los demás periodos. En la siguiente tabla 3.6. en el análisis del incremento de activos en el periodo 2013-2014 tuvieron una baja de -4.45% siendo el menor porcentaje, en el periodo 2014-2015 tuvo un -11.77% siendo el porcentaje más alto de pérdida. De acuerdo a la tabla 3.8 del indicador de incremento de utilidad observamos que en el periodo 2016-2017 tienen un

crecimiento de 45.86% a comparación del periodo 2013-2014 tuvieron una pérdida de -60.74% en lo que respecta a este indicador.

Lo mencionado anteriormente se puede corroborar con los resultados obtenidos por Valderrama (2013) el cual concluye que el programa compras a Myperù tuvo un efecto positivo en el crecimiento gamma, ya que se observa notablemente el incremento de producción, activos, mano de obra y utilidad al cierre el ejercicio económico 2012 en comparación al 2011. Así mismo consideran que para que el crecimiento de la empresa creaciones Gamma sea sostenible, la empresa debe implementar estrategias orientadas a la expansión del negocio y del mercado donde ofrece sus productos.

Por tanto, se confirma de esta manera los resultados obtenidos en la presente investigación con respecto a los resultados obtenidos por Valderrama, identificando que el crecimiento de la empresa se expresa en función a la mano de obra, producción, activos y utilidad. Los cuales tienen un efecto positivo en estas empresas a lo largo de los años; sin embargo, estos resultados deben ir orientadas con las estrategias las cuales son muy importantes para lograr resultados favorables.

En los resultados obtenidos en la figura 1 y figura 2 buscan dar respuesta a la hipótesis planteada, la cual fue: La estrategia corporativa más importante es la Estrategia de Crecimiento y el crecimiento empresarial de Ganadera Montecristo SAC Paján 2013-2017 es positivo: se pudo confirmar a partir de evaluar detenidamente los resultados descritos, pues se determinó que la estrategia de crecimiento es la más relevante dentro de la empresa esto medido a través de los indicadores adquisiciones e incremento de proveedores.

Lo mencionado anteriormente es ratificado Aguilera y Virgen (2014) quienes llegaron a la conclusión que el análisis de los resultados obtenidos en el caso de los indicadores estudiados para la estrategia de crecimiento de diversificación concéntrica, los dueños están de acuerdo con que estos se están cumpliendo tanto con el mercado del sector, como en la parte interna; esto posibilita que el crecimiento empresarial. En el caso de la oportunidad de implementar estrategias de crecimiento de diversificación horizontal o de diversificación de conglomerado, existe un mínimo nivel de cumplimiento de los indicadores que comprueban de que este tipo de estrategia sea adecuada para lograr el crecimiento de las PYMES de Santiago de Cali – Colombia. Se concluyó también que las estrategias de integración horizontal y de integración hacia atrás, son estimadas las de mínima aplicabilidad por parte de las PYMES de Santiago de Cali.

Por lo tanto, los resultados obtenidos son confirmados en la investigación de Aguilera y Virgen, ya que en ambas investigaciones los gerentes consideran que la estrategia más apropiada para el crecimiento de sus empresas es la estrategia de crecimiento, sin embargo, cada empresa aplica y se desarrolla con distintos métodos de la estrategia antes mencionada. Por ejemplo, en los resultados obtenidos por Aguilera y Virgen las estrategias de integración horizontal y hacia atrás son las de mínima aplicabilidad por parte de las Mypes en Santiago de Cali, sin embargo, éstas son las de mayor aplicabilidad dentro de la ganadera Montecristo S.A.C.

Esta investigación brinda información necesaria sobre la relación existente entre las estrategias corporativas y el crecimiento empresarial de una empresa y la importancia de aplicarlas para el logro de los objetivos, también permitirá que la empresa pueda identificar que estrategias debe replantear y reforzar, así como también que estrategias nuevas implementar para lograr crecer y mantenerse líderes en el mercado.

## V. Conclusiones

- 5.1.** En la investigación realizada para identificar las estrategias corporativas que utiliza la Ganadera Montecristo .S.A.C. Paiján periodo 2017-2018 se concluye que la estrategia más importante dentro de la ganadera es la estrategia de crecimiento, esto de acuerdo a los resultados obtenidos en los indicadores de proveedores que en el periodo 2013-2014 incrementó el 50% en comparación a los siguientes años, 22% en el año 2014-2015, 9% en el año 2015-2016 y 8% en el año 2016-2017;; así mismo las adquisiciones incrementaron en un 25% en el periodo 2013-2014, mientras tanto en los periodos 2014-2016 no tuvo ningún incremento sin embargo en el año 2017 aumentó un 20%( figura 3.1).
- 5.2.** Así mismo del análisis del crecimiento empresarial se llegó a la conclusión de que en un principio la empresa notaba perdida ya que las ventas estaban por debajo de lo previsto, sin embargo, los últimos 2 años se viene recuperando y mostrando un crecimiento positivo en los periodos 2015-2016, 2016-2017; esto de acuerdo a los resultados obtenidos en las ventas (2.48% y 3.40%), los números de operarios (5.26% y 5%), la producción (2.48%y 3.40%) y las utilidades (10.40% y 45.86%). (figura 3.3)
- 5.3.** Identificando ciertas insuficiencias en la gestión se ha elaborado una propuesta encontrada en la parte 7.

## VI. Recomendaciones

- Al gerente de la empresa:

- 6.1.** Dar la importancia debida a la planificación y aplicación de estrategias ya que es la base para que la empresa pueda caminar hacia el logro de los objetivos y a los resultados.
- 6.2.** Al gerente de la ganadera Aprovechar la oportunidad que le brinda el estado con el nuevo plan nacional de desarrollo ganadero ya que le permitirá contar con la asesoría técnica, facilidades de financiamiento y oportunidades de ampliar su mercado.
- 6.3.** A si mismo contar un plan de prevención contra fenómeno del niño, esto le permitirá proteger a su ganado de la muerte y de la perdida de mucho dinero.

- A futuros investigadores:

- 6.4.** Se recomienda que se interesen por realizar investigaciones sobre estrategias corporativas y crecimiento empresarial, de tipo no experimental-correlacional donde se considere relacionar las variables antes mencionadas en la investigación.

## **VII. Propuesta**

### **1.1.Título**

Propuesta de estrategias para incentivar el crecimiento de la ganadera Montecristo SAC Paján 2018 – 2021.

### **1.2.Fundamento**

Para que una empresa pueda prevalecer en el mercado y conseguir una gestión empresarial eficiente orientada al cumplimiento de los objetivos organizacionales es imprescindible contar con un direccionamiento estratégico. Después de haber realizado la investigación acerca de la estrategia corporativa que utiliza actualmente la ganadera Montecristo S.A.C. Paján y la importancia de la implantación y buena ejecución de estas para el crecimiento de la empresa, creímos conveniente proponer algunas estrategias de crecimiento encaminado a la búsqueda de nuevos clientes, definiendo posibles formas de mejora en el área administrativa y de producción, las que se espera repercutan puntualmente en el funcionamiento interno de la ganadera y en lo que respecta a la producción abrir espacios para la venta de otros productos que generen utilidades, la cual beneficie directamente su crecimiento empresarial. teniendo en cuenta que el mercado es cada vez más cambiante y exigente y las empresas deben estar a la vanguardia.

### **1.3.Objetivo General**

Establecer estrategias de crecimiento para ganadera Montecristo S.A.C. Paján 2018 - 2021.

### **1.4.Objetivos Específicos**

O1: Identificar nuevas fuentes de ingreso para la ganadería Montecristo S.A.C. Paján.

O2: Aumentar la participación de la empresa en el mercado local.

## **1.5. Plan Operativo**

**1.5.1. Objetivo 1:** Identificar nuevas fuentes de ingreso para la ganadera Montecristo SAC Paiján.

### **Estrategia 1:**

- Vender ganado para carne a los negociantes de los mercados locales.

#### **Meta:**

- 20% de reses para carne.

#### **Actividades a realizar:**

- Identificar las reses aptas para la venta de su carne.
- Realizar la propaganda de la venta de reses para carne.
- Buscar posibles clientes.

#### **Responsable:**

- El capataz de la ganadera.

#### **Presupuesto:**

- Movilidad: S/.10.00.
- Megáfono: S/. 50.00

### **Estrategia 2:**

- Adquirir más ganado

#### **Meta:**

- Comprar 50 reses semestralmente para generar mayor producción.

#### **Actividades a realizar:**

- Asignar el presupuesto correspondiente para la compra de reses.
- Buscar posibles proveedores de reses.

#### **Responsable:**

- El administrador

#### **Presupuesto:**

- Precio unitario \$ 500.00 por res.

**Estrategia 3:**

- Elaborar y vender queso a las tiendas locales y expandir su producto a diferentes ciudades.

**Meta:**

- Designar el 30% de la leche a la elaboración de queso.

**Responsable:**

- Operarios de Producción

**Actividades a realizar:**

- Asignar el personal para la elaboración del queso.
- Buscar puntos de venta.

**Presupuesto:**

Se elaborarán 200 quesos de 18 gr semanales:

<b>Insumos</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Costo Total</b>
200 litro de leche	S/. 1.20	S/. 240.00
100 limones	S/. 0.10	S/. 10.00
5 litros de yogurt	S/. 6.00	S/. 30.00

<b>Materiales</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Costo Total</b>
200 Bolsas transparente	S/. 0.10	S/. 20.00
1 Termómetro	S/. 25.00	S/. 25.00
4 Telas de queso	S/. 7.00	S/. 28.00
5 Pocillo de aluminio	S/. 20.00	S/. 100.00

<b>Gastos operativos</b>	<b>Costo</b>
Mano de obra	S/. 930.00
<b>Costo total:</b>	<b>S/. 1,383</b>

**Ganancia Estimada:**

<b>Can. Producida</b>	<b>Precio de venta</b>	<b>Venta total</b>	<b>Utilidad</b>
200 quesos.	S/. 8.00	S/. 1,600.00	S/. 217.00

## 1.5.2. Objetivo 2: Aumentar la participación de la empresa en el mercado local.

### Estrategia 1:

- Vender leche de manera minorista en Paiján

### Meta:

- Destinar 100 litros de leche diario para la venta.

### Actividades a realizar:

- Buscar puntos de venta.
- Asignar personal para la repartición del producto.

### Responsable:

- Jefe de ventas.

### Presupuesto:

<b>Gastos operativos</b>	<b>Costo</b>
Mano de obra	S/. 930.00
<b>Suministros</b>	<b>Costo</b>
2 Lechera de aluminio	S/. 150.00
Combustible	S/. 10.00
<b>Costo total</b>	<b>1,090.00</b>

<b>Venta diaria</b>	<b>Venta Semanal</b>
100 litros	700 litros

### Ganancia estimada semanalmente:

<b>Litros (Semanal)</b>	<b>Vendidos</b>	<b>Precio unitario</b>	<b>Venta total (Semanal)</b>	<b>Utilidad (Semanal)</b>
700 litros.		S/. 2.00	S/. 1,400.00	S/. 310.00

### Estrategia 2:

- Realizar publicidad local de los productos.

### Meta:

- Captar nuevos clientes.

### Actividades a realizar

- Asignar un presupuesto para la publicidad.

- Buscar financiamiento.
- Identificar la empresa idónea con la que se trabajará.

**Responsable:**

- Gerente General

**Presupuesto:**

- Gastos de publicidad: S/. 1,000.00

### **1.6. Recomendaciones**

- Para que la propuesta tenga éxito, se debe de garantizar la participación y compromiso de cada uno de los trabajadores desde la parte gerencial hasta la parte operativa.
- Las estrategias deben ser aplicada de manera correcta para garantizar los resultados esperados.
- El comité estratégico debe realizar el seguimiento y control de cada una de las acciones y estrategias dadas para así garantizar el cumplimiento de los objetivos y por consecuencia el crecimiento de la empresa.

## Referencias

- Aguilera A. & Puerto, D. (2012). *Crecimiento empresarial basado en la Responsabilidad Social*. Cali : s.n. recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n32/n32a02.pdf>
- Aguilera, A. & Virgen, V. (2014). *Principales indicadores de crecimiento empresarial en las pequeñas y medianas empresas: caso Santiago de Cali-Colombia*. Cali : Colombia.Revista Internacional Administración y Finanzas. Vol. 7.disponible en : <https://ssrn.com/abstract=2334385>
- Agurto, J. y Manosalva, F. (2015). *Análisis de las Estrategias Corporativas de las 50 empresas más grandes de Chile*. Chillán. Recuperado de <http://repositorio.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/813/1/Agurto%20Flores%2C%20Juan%20Domingo.pdf>
- Avalos (2014). *La planeación financiera y su incidencia en el crecimiento empresarial de la empresa industrial Dismanort E.I.R.L., de la ciudad de Trujillo, periodo 2010-2013*. Tesis de grado para Licenciatura. Universidad César Vallejo – Trujillo.
- Blázquez, F., Dorta, J., & Verona, M. (2006). *Concepto, Perspectivas y Medidas del Crecimiento Empresarial*. Colombia. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20503107>
- Coulter, M. & Robbins, S. (2010). *Administración* ( 12va.ed). Mexico : Pearson.
- Charan, R. (2004). *El crecimiento rentable, un asunto de todos: 10 herramientas prácticas para el crecimiento empresarial*. España: Empresa Activa.
- Chase.R & Jacobs.R. (2009). *Administración de operaciones*. México. Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración: Proceso administrativo*. Bogotá : Mc Graw Hill.
- D'Alessio, F. (2013). *El Proceso Estratégico Un enfoque de Gerencia*. Segunda edición. s.l. : Editorial Pearson. pág. 690. ISBN:978-607-32-1886-3.
- David, F. (2008). *Conceptos de Administración estratégica* (11va.ed). México: Pearson Education. pp.177-180.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. 6ta. México D.F. : Mc Graw Hill.

- Ind, N. (1992). *La imagen corporativa: estrategias para desarrollar programas de identidad eficaces*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos.
- Jay, H. & Barry R. (2009). *Principios de administración de Operaciones*. (7<sup>o</sup>ma. ed.). México. Pearson educación.
- Jimeno, P. (2016). *Crecimiento empresarial a nivel corporativo: el caso de la multinacional The Coca-Cola Company*. Recuperado de [https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/5565/71469875C\\_GE\\_julio16.pdf?s=y](https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/5565/71469875C_GE_julio16.pdf?s=y)
- Jhonson, M. & Marshall, G. (2009). *Adiministracion de Ventas*. (9<sup>o</sup>na ed.). Mexico: Mc Graw Hill.
- Kotler, P. (1984). *Mercadotecnia*. México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- La Republica (13 de enero de 2017). *Sector ganadero proyecta un crecimiento de 6% al 2021, según Minagri*. recuperado de <https://larepublica.pe/economia/839443-sector-ganadero-proyecta-un-crecimiento-de-6-al-2021-segun-minagri>
- Minagri (2017) *plan nacional de desarrollo ganadero*. Recuperado de <http://www.minagri.gob.pe/portal/download/pdf/especiales/plan-nacional-ganadero.pdf>
- Mizrahi, D. (13 de mayo de 2017). *El ranking de los países más "globalizados" y cómo les va a sus habitantes*. Infobae. Recuperado de <https://www.infobae.com/america/mundo/2017/05/13/el-ranking-de-los-paises-mas-globalizados-y-como-les-va-a-sus-habitantes/>
- Núñez, N. (2017). *Factores que limitan el crecimiento empresarial de las MYPEs textiles del centro comercial Don Carlos del distrito Trujillo-2017*. Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/11554/nu%C3%B1ez\\_mn.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/11554/nu%C3%B1ez_mn.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Puerto, Doris. (2010). *La globalización y el crecimiento empresarial a través de estrategias de internacionalización*. Santiago de Cali : s.n., 2010. ISSN 1657-6276.
- Porter, M. (1997). *Estrategia Competitiva*. México : Compañía editorial Continental.

- Romero, A (2010). *Principios de contabilidad*. (4<sup>o</sup>ta ed.). México: Mc Graw Hill.
- Satorres, B. (2013). *Análisis de herramientas de reflexión estratégica: aplicación en el proceso de diversificación de las empresas del clúster textil Valenciano*. (tesis de doctoral, Universitat Politècnica de València). Recuperado de <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/28585/Fichero%20de%20Tesis-version%203.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sumanth, D. (2005). *Ingeniería y Administración de la Productividad*. México: Mc Graw Hill.
- Terán, M. (2015). *Crecimiento empresarial mediante el mejoramiento del control de actividades operativas en el sector informal de Guayaquil*. (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/8554>
- Thompson, A. & otros. (2013). *Administración Estratégica*. México D.F. : Mc Graw Hill.
- Valderrama, (2013) *El programa compras a Myperú y su efecto en el crecimiento de la empresa Creaciones Gamma del distrito El Porvenir período 2012*. Tesis de grado para Licenciatura. Universidad César Vallejo – Trujillo.

# ANEXOS

## Anexo 1. Matriz de consistencia

Título	Planteamiento del Problema	Objetivos	Hipótesis	Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala De Medición
Estrategia corporativa y crecimiento empresarial de Ganadera Montecristo S.A.C Paiján en el período 2013-2017	Cuál es la estrategia corporativa más importante y el crecimiento empresarial de la ganadera Montecristo S.A.C. Paiján 2013-2017	Objetivo general Determinar la estrategia corporativa más importante y el crecimiento empresarial de ganadera Montecristo S.A.C Paiján 2013.2017	La estrategia corporativa más importante es la estrategia de crecimiento y empresarial es positivo de Ganadera Montecristo S.A.C. Paiján periodo 2013-2017	Estrategia corporativa	La estrategia corporativa parte de la definición de la misión de la empresa, alineándose a las funciones de las unidades de negocio en busca de lograr los objetivos empresariales, y comprende las decisiones comerciales que toma la empresa y que tienen impacto en el largo plazo. Se entiende que son las acciones que realizará la empresa para crecer y expandirse teniendo en cuenta el qué, cómo, cuándo y dónde se realizarán dichas acciones, para ello la empresa deberá tener muy claro las metas y objetivos que desea alcanzar. (Robbins y Coutler, 2010)	se medirá a través de una entrevista y de un análisis documental al comité estratégico de la Ganadera Montecristo S.A.C. Paiján 2013-2017	Estrategias de crecimiento  estrategias de estabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento de clientes</li> <li>• Aumento y reducción del número de vendedores.</li> <li>• incremento de nuevos productos y/o servicios.</li> <li>• Número de Bienes introducidos en nuevos mercados.</li> <li>• Número de adquisiciones</li> <li>• Número de recursos potenciales</li> <li>• Número de canales de distribución</li> <li>• Número de alianzas</li> </ul>	Razón

Título	Planteamiento del Problema	Objetivos	Hipótesis	Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala De Medición
Estrategia corporativa y crecimiento empresarial de Ganadera Montecristo S.A.C Paiján en el período 2013-2017	Cuál es la estrategia corporativa más importante y el crecimiento empresarial de la ganadera Montecristo S.A.C. Paiján 2013-2017	Objetivo general Determinar la estrategia corporativa más importante y el crecimiento empresarial de ganadera Montecristo S.A.C Paiján 2013.2017	La estrategia corporativa más importante es la estrategia de crecimiento empresarial es positivo de Ganadera Montecristo S.A.C. Paiján periodo 2013-2017	Crecimiento empresarial	Es el avance hacia el logro de sus objetivos empresariales establecidos a través de su plan estratégico, y consiste en adaptarse a los constantes cambios que exigen el entorno y evolucionar favorablemente mejorando su capacidad financiera. Blázquez, Dorta y Verona (2006)	Se medirá a través de un análisis documenta, que refleja los el crecimiento de la empresa de los años 2013-2017	Ventas.	Incremento de ventas(soles)	Razón
			Producción				Incremento de producción		
			Activos				Número de Activos		
							Número de máquinas		
			Mano de obra				Número de operarios		
Utilidad	Utilidad								

*Nota:* Dimensiones de estrategia corporativa según Robbins & coulter (2010), crecimiento empresarial según Hanan (1982) citado por Puerto (2010).

## **Anexo 2: Ficha Técnica**

Instrumento 01: ficha de análisis documental

### Ficha Técnica

Nombre Original: Instrumento para medir las estrategias corporativas

- Anticona Mudarra, Elisa.
- Cárdenas Alvarado, Thais.

Procedencia: Universidad César Vallejo - Trujillo

País: Perú

Versión: Original en idioma español

Administración: tipo cuadernillo

Duración: sin límite de tiempo

Aplicación: Documentos referidos a análisis documental

Dimensiones:

- Estrategias de crecimiento
- Estrategia de estabilidad

Indicadores:

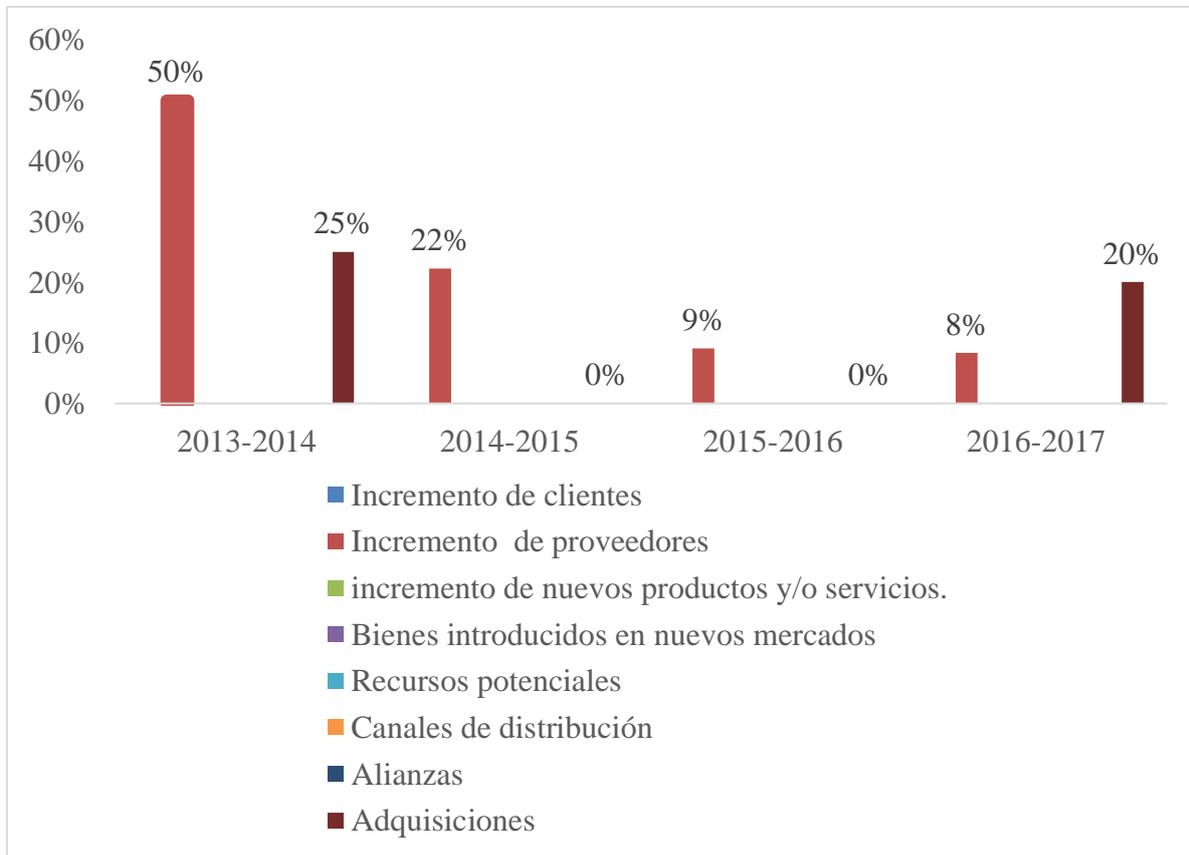
- Incremento de clientes
- Aumento y reducción del número de proveedores.
- Incremento de nuevos productos y/o servicios.
- Número de Bienes introducidos en nuevos mercados.
- Número de recursos potenciales
- Número de canales de distribución
- Número de alianzas
- Número de adquisición

**Anexo 3: Instrumento de medición de la variable 1**  
**Ficha De Análisis Documental De Estrategias Corporativas**

INDICADORES	CANTIDAD					VARIACION PORCENTUAL			
	2013	2014	2015	2016	2017	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Incremento de clientes	1	1	1	1	1	0%	0%	0%	0%
Incremento de proveedores	6	9	11	12	13	50%	22%	9%	8%
incremento de nuevos productos y/o servicios.	0	0	0	0	0	0%	0%	0%	0%
Bienes introducidos en nuevos mercados	0	0	0	0	0	0%	0%	0%	0%
Recursos potenciales	1	1	1	1	1	0%	0%	0%	0%
Canales de distribución	0	0	0	0	0	0%	0%	0%	0%
Alianzas	0	0	0	0	0	0%	0%	0%	0%
Adquisiciones	4	5	5	5	6	25%	0%	0%	20%
<b>OBSERVACIÓN</b>									

**Anexo 4:**

**Figura 3 Variable Estrategia Corporativa**



*Figura 3: Datos recolectados de la Ganadera Montecristo SAC Paiján del periodo 2013-2017*

## **Anexo 5: instrumento de medición de la variable 1**

### **Guía de Entrevista**

Buenos días somos estudiantes de la Universidad César Vallejo, el propósito de esta entrevista es conocer las estrategias corporativas implementada por su empresa.

1. ¿Cuál es el producto principal de su empresa?
2. Al iniciar con la empresa usted ¿aplico alguna estrategia para captar clientes? ¿Cuál fue?
3. ¿Qué estrategia utiliza usted para poder mantenerse en el mercado ganadero?
4. ¿Con cuántos proveedores cuenta la empresa en la actualidad? y ¿cuantos proveedores aumentaron anualmente a lo largo de los últimos 5 años?
5. ¿Usted está asociado con alguna empresa para poder mantenerse?
6. ¿Ha implementado servicios alternos para la mejora de la Ganadera dentro de ella?
7. En niveles porcentuales ¿Cuánto considera que es la participación de su empresa en el mercado?
8. ¿Cuántas máquinas y tecnología implementaron anualmente en los últimos 5 años? ¿considera que estas adquisiciones han influido en el crecimiento de su empresa?
9. ¿En los últimos 5 años adquirió nuevos terrenos y ganado para expandir su negocio?
10. ¿A qué empresas distribuye sus productos?
11. Aplica algún tipo de publicidad
12. ¿Qué expectativas tiene usted para el segundo semestre 2018?

## **Anexo 6: Ficha Técnica**

Instrumento 01: ficha de análisis documental

### Ficha Técnica

Nombre Original: Instrumento para medir el crecimiento empresarial

- Anticona Mudarra, Elisa.
- Cárdenas Alvarado, Thais.

Procedencia: Universidad César Vallejo - Trujillo

País: Perú

Versión: Original en idioma español

Administración: tipo cuadernillo

Duración: Sin límite de tiempo

Aplicación: Documentos referidos a análisis documental

Dimensiones:

- Ventas
- Producción
- Activos
- Mano de obra
- Utilidad

Indicadores:

- Incremento de ventas.
- Incremento de producción.
- Número de Activos.
- Número de máquinas.
- Número de operarios.
- Utilidad.

**Anexo 7: instrumento de medición de la variable 2**  
**Ficha De Análisis Documental De Crecimiento Empresarial**

INDICADORES	CANTIDAD					TASA DE CRECIMIENTO			
	2013	2014	2015	2016	2017	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017
<b>Incremento de ventas</b>	3.565.478,00	2.683.313,00	2.461.702,00	2.522.650,00	2.608.383,00	-24,74 %	-8,26%	2,48%	3,40%
<b>Incremento de operarios</b>	19	19	19	20	21	0%	0%	5%	5%
<b>Incremento de producción</b>	2971231,667	2236094,167	2.051.418,33	2102208,333	2173652,5	-25%	-8,26%	2,48%	3,40%
<b>Activos</b>	3.229.527,00	3.085.740,00	2.722.645,00	2.432.280,00	2.285.029,00	-4,45%	-11,77%	-10,66%	-6,05%
<b>Depreciación</b>	2.711.405,00	2.989.025,00	3.125.773,00	3.279.770,00	3.690.343,00	10,24%	4,58%	4,93%	12,52%
<b>Número de máquinas</b>	3	4	4	4	5	33%	0%	0%	25%
<b>Utilidad</b>	131.604,00	51.665,00	42.933,00	47.397,00	69.134,00	-60,74%	-16,90%	10,40%	45,86%
<b>OBSERVACIÓN:</b>									

Figura 4 Volumen de Ventas

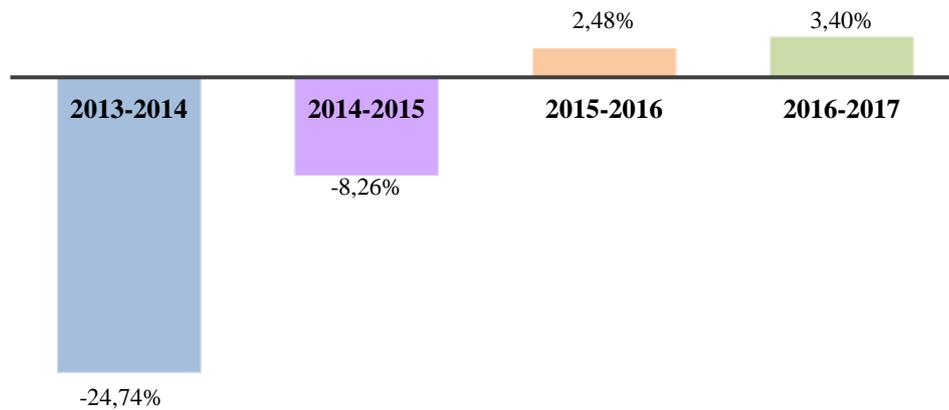


Figura 4: Nos muestra el volumen de ventas que ha obtenido la Ganadera Montecristo Paiján en los periodos 2013-2017.

Figura 5: Incremento de operarios

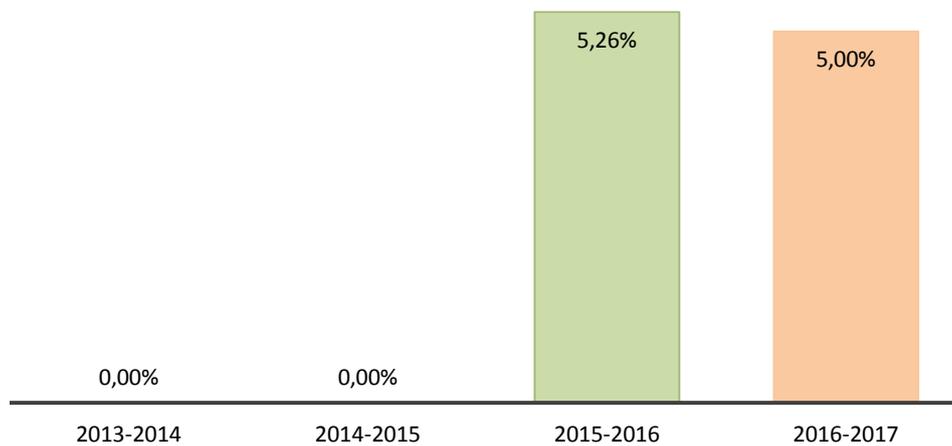


Figura 5: Nos muestra el incremento de operarios que ha obtenido la Ganadera Montecristo Paiján en los periodos 2013-2017.

Figura 6 Volumen de Producción

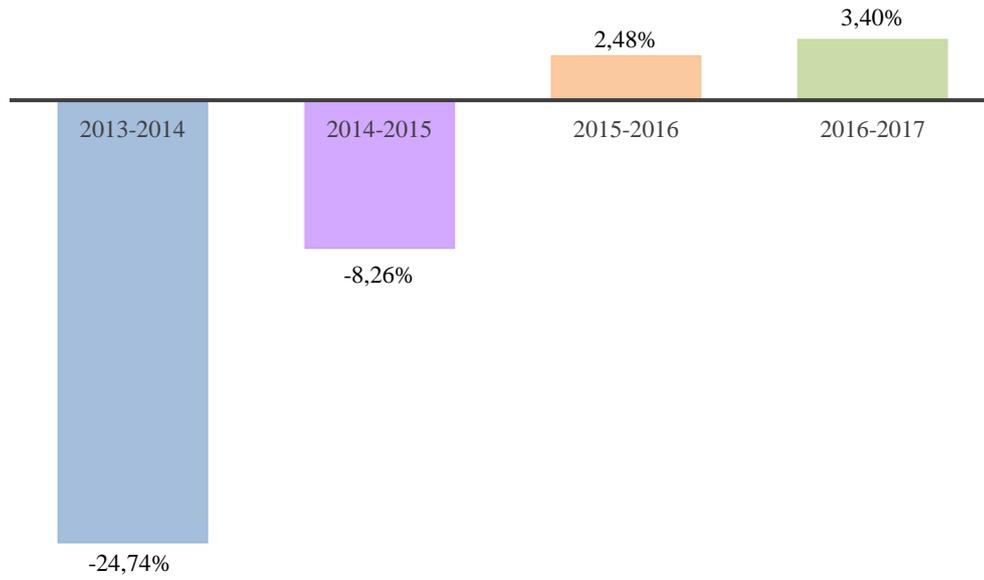


Figura 6: Nos muestra el incremento volumen de producción que ha obtenido la Ganadera Montecristo Paiján en los periodos 2013-2017.

Figura 7: Incremento de Activos

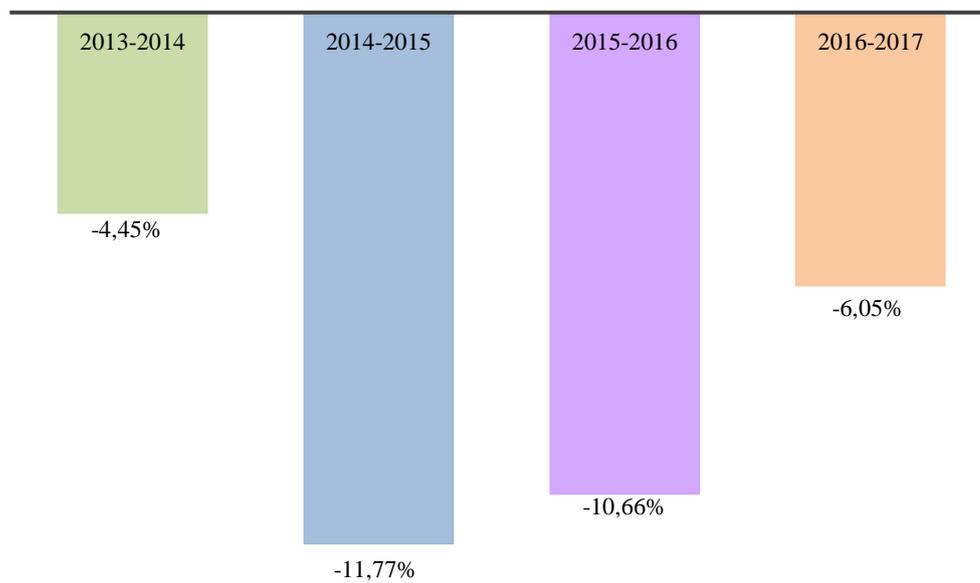


Figura 7 Nos muestra el incremento de activos que ha obtenido la Ganadera Montecristo Paiján en los periodos 2013-2017.

Figura 8 Incremento de Numero de Máquinas

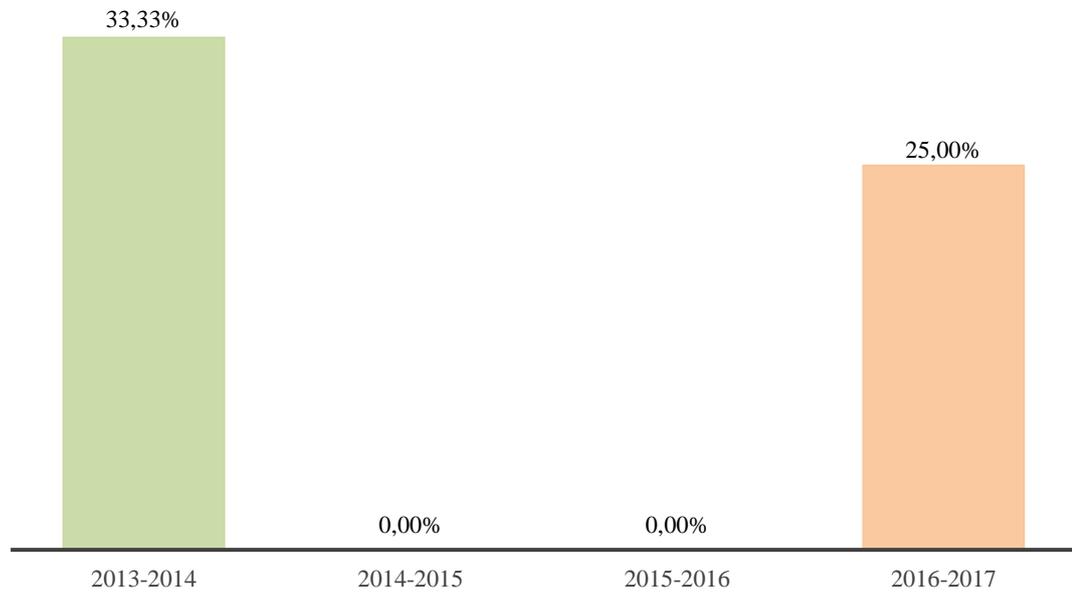


Figura 8. Nos muestra el incremento de número de máquinas que ha obtenido la Ganadera Montecristo Paiján en los periodos 2013-2017.

Figura 9 Incremento de Utilidad

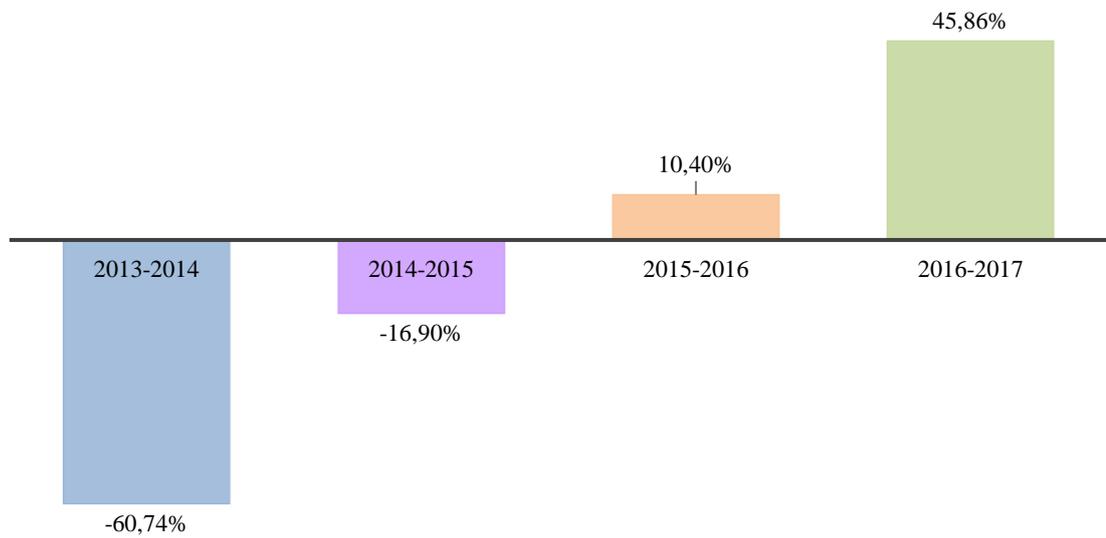


Figura 9. Nos muestra el incremento de utilidad que ha obtenido la Ganadera Montecristo Paiján en los periodos 2013-2017.

Anexo 8: Estados Financieros

Tabla 1.

Balance General de la Ganadeara Montecristo S.A.C. Paijàn

ACTIVOS	MONTECRISTO S.A.C.				
	BALANCE GENERAL				
	Año 2013	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017
Caja y bancos	5, 676	19, 102	22, 609	95	354
Inv. Valor razonable. Y disp. P venta					
cuentas por cobrar com.- terceros	144, 288	147, 910	123, 673	151, 310	141, 150
Cuenta por cobrar com- relacionada					
Ctas por cobrar per, acc, soc, dir y ger					
ctas por cobrar div.- terceros					
ctas por cobrar div.- relacionadas					
serv. Y otros contratad. P anticipad					
estimación de ctas cobranzas dudosa					
mercaderia			62, 705	33, 535	266, 092
productos terminados			1, 448, 593	1, 336, 272	1, 336, 272
sub productos, desechos y desperdicios					
productos en proceso	1,562, 423	1, 612, 423			
materias primas	37, 707	54, 492			
mat. Auxiliar., sumin. Y respuestos					
envases y embalajes					
existencias por recibir					
desvalorización de existencias					
activos no ctes manten. P la venta					
otros activos corrientes					
inversiones mobiliarias					
inversiones inmobiliarias					
activ. Adq. En arrendamiento finan.					
inmuebles, maquinaria y equipo	4, 190, 838	4, 190, 838	4, 190, 838	4, 190, 838	4, 192, 957
dep inm, activ arre fin. E IME acum.	(2, 711, 405)	(2, 939, 025)	(3, 125, 773)	(3, 279, 770)	(3, 690, 343)
intangibles					
activos biológicos					
deprec. Act. Biol amort y agota acum					
desvalorización de activo inmoviliz					
activo diferisdo					
otros activos no corrientes					38, 547
TOTAL DE ACTIVO NETO	3, 229, 527	3, 085, 740	2, 722, 645	2, 432, 280	2, 285, 029
PASIVO					
Sobregiros bancarios			0		
trib. Y apor sis pen y salud p pagar	11, 710	19, 635	7, 200	4, 615	1, 476
remuneraciones y participaciones por pagar	23, 316	32, 759	16, 129	13, 203	13, 203

ctas p pagar comercial- terceros	487, 187	395, 414	222, 768	156, 681	1, 440
ctas p pagar comer - relacionadas					
ctas p pag. Acc directrs y gerentes					
ctas p pagar diversas - terceros	1, 322, 678	1, 201, 631	997, 314	680, 225	680, 255
ctas p pagar divers - relacionadas					
obligaciones financieras				50, 925	
provisiones					
pasivo diferido					
TOTAL PASIVO	1, 844, 891	1, 649, 439	1, 243, 411	905, 649	696, 374
PATRIMONIO					
Capital	526, 575	526, 575	526, 575	526, 575	551, 172
acciones de inversion					
capital adicional positivo	24, 597	24, 597	24, 597	24, 597	
capital adicional negativo					
resultados no realizados					
excedente de revaluación					
reservas					
resultados acumulados positivo	701, 860	833, 464	885, 129	928, 062	968, 349
resultados acumulados negativos					
utilidad de ejercicio	131, 604	51, 665	42, 933	47, 397	69, 134
perdida del ejercicio					
TOTAL PATRIMONIO	1, 384, 636	1, 436, 301	1, 479, 234	1, 526, 631	1, 588, 655
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	3, 229, 527	3, 085, 740	2, 722, 645	2, 432, 280	2, 285, 029

*Nota: Balance General adquirida de la Ganadera Montecristo S.A.C. Paiján periodos 2013- 2017*

Tabla 2.

*Estado de Pérdidas y Ganancias de la Ganadeara Montecristo S.A.C. Paiján*

<b>MONTECRISTO S.A.C.</b>		<b>PERÍODOS</b>				
<b>ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS</b>	<b>Año 2013</b>	<b>Año 2014</b>	<b>Año 2015</b>	<b>Año 2016</b>	<b>Año 2017</b>	
Ventas netas o ingresos por servicios	3,565,478	2,683,313	2,461,702	2,522,650	2,608,383	
(-) descuentos, rebajas, bonifi. concedidas						
Ventas netas	3,565,478	2,683,313	2,461,702	2,522,650	2,608,383	
(-) costo de ventas	(3,359,022)	(2,390,620)	(2,193,376)	(2,290,805)	(2,512,477)	
resultado bruto utilidad	206,456	292,639	268,326	231,845	95,906	
pérdidas	0	0	0	0	0	
(-) gasto de ventas	(69,925)					
(-) gasto de administración	-4,927	(241,028)	(225,393)	(184,448)	(26,772)	
resultados de operación	131,604	51,665	42,933	47,397	69,134	
(-) gastos financieros		0	0	0	0	
(+) ingresos financieros gravados						
(+) otros ingresos gravados				0	0	
(+) otros ingresos no gravados				0	0	
(+) enajenación de valores y bienes del acti. fijo				0	0	
costo enajenación de valores y bienes						
(-) gastos diversos						
REI positivo						
REI negativo						
resultado antes participación	131,604	51,665	42,933	47,397	69,134	
pérdida	0	0	0	0	0	
(-) distribución legal de la renta						
resultado antes del impuesto	131,604	51,665	42,933	47,397	69,134	
pérdida	0	0	0	0	0	
(-) impuesto a la renta						
resultado del ejercicio	131,604	51,665	42,933	47,397	69,134	
pérdida	0	0	0	0	0	

*Nota: Estado de Pérdidas y Ganancias adquirida de la Ganadera Montecristo S.A.C. Paiján periodos 2013-2017*

Anexo 9: Constancia de Validación del Instrumento

**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

Yo, Jose A. Cuevas Ramirez, titular  
del DNI. N° 80396938, de profesión  
Psicólogo, ejerciendo  
actualmente como Docente, en la  
Institución \_\_\_\_\_

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de  
Validación del Instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación al  
personal que labora en \_\_\_\_\_

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las  
siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de ítems			/	
Amplitud de contenido			/	
Redacción de los ítems			/	
Claridad y precisión			/	
Pertinencia			/	

En Trujillo, a los 06 días del mes de Junio del 2018

  
Firma

Anexo 10: Constancia de Validación del Instrumento

**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

Yo, Oleka Espinoza Rodríguez, titular  
del DNI N° 18092486, de profesión  
Economista, ejerciendo  
actualmente como Docente de Investigación, en la  
Institución Universidad Cesar Vallejo

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de  
Validación del Instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación al  
personal que labora en

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las  
siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de ítems			/	
Amplitud de contenido			/	
Redacción de los ítems			/	
Claridad y precisión			/	
Pertinencia			/	

En Trujillo, a los \_\_\_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ del

  
Firma

Anexo 11: Constancia de Validación

**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

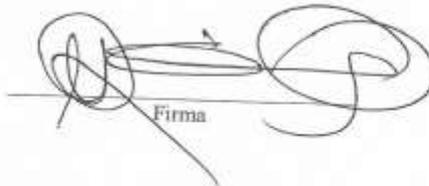
Yo, Pablo R. Ciudad Fernández, titular  
del DNI Nº 7073919 de profesión  
lic. Administración, ejerciendo  
actualmente como Docente, en la  
Institución Universidad César Vallejo

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación al personal que labora en

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de ítems			X	
Amplitud de contenido			X	
Redacción de los ítems			X	
Claridad y precisión			X	
Pertinencia			X	

En Trujillo, a los 06 días del mes de Junio del

  
Firma

Anexo12: Constancia de Recolección de Información

**CONSTANCIA DE RECOLECTACIÓN DE DATOS**

Paján, 20 de Noviembre del 2018

Señora:

**LILA SOLANO RODRÍGUEZ**

SECRETARÍA DE GANADERA MONTECRISTO

**HACE CONSTAR:**

Que las Srs. **ANTICONA MUDARRA, FRANCISCA ELISA** identificado con DNI 70666729 y **CÁRDENA ALVARADO, THAIS LOREN** identificada con DNI 71449285, estudiantes del X ciclo de la "Escuela de Administración de la Universidad César Vallejo" a recolectado datos correspondientes al desarrollo de su trabajo de investigación.

Se expide el presente documento a petición de las interesadas.

  
LILA SOLANO RODRÍGUEZ  
DNI: 41315922