

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**TESIS**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA INCREMENTAR LA  
RECAUDACIÓN TRIBUTARIA 2021 EN LA  
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JOSÉ – LA  
LIBERTAD**

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

**Autor(es):**

**Bach. Mejia Cano Yeny Yuslit**

**<https://orcid.org/0000-0003-0482-6996>**

**Bach. Millones Correa Mixi Imelda**

**<https://orcid.org/0000-0002-5743-1333>**

**Asesor:**

**Mg. Vidaurre García Wilmer Enrique**

**<https://orcid.org/0000-0002-5002-572X>**

**Línea de Investigación:**

**Gestión Empresarial y Emprendimiento**

**Pimentel – Perú**

**2022**

**Aprobación de la Tesis**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA INCREMENTAR LA RECAUDACIÓN  
TRIBUTARIA 2021 EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE  
SAN JOSÉ – LA LIBERTAD**

---

Mejia Cano Yeny Yuslit  
**AUTORA**

---

Millones Correa Mixi Imelda  
**AUTORA**

---

Dra. Cabrera Sanchez Mariluz Amalia  
**Presidente del Jurado de Tesis**

---

Mg. Hernandez Teran Saul  
**Secretario del Jurado de Tesis**

---

Mg.Rios Cubas Martin Alexander  
**Vocal del Jurado de Tesis**

## **DEDICATORIA**

A mis padres, Carlos y Rosa , Mi hermana y sobrina, Rossy y Briana , porque son mi fortaleza para siempre seguir adelante y por el apoyo constante e incondicional que siempre me brindaron.

Por Mejia Cano, Yeny Yuslit

El desempeño de esta indagación está dedicada a mi hija Meghann Nicole quien fue el motivo para el desarrollo de esta investigación, con su paciencia y empatía logre realizar lo trazado.

Por Millones Correa, Mixi Imelda

## **AGRADECIMIENTO**

Ante la situación que estamos atravesando primero queremos agradecer a Dios por mantenernos con vida, salud.

A nuestra familia quien fue nuestro soporte para continuar con este gran reto, así también a nuestro docente quien gracias a sus conocimientos y orientaciones hemos logrado culminar.

Reconocer los aportes de cada docente en nuestras actividades como estudiantes, donde nos han demostrado paciencia y atención en nuestro desarrollo.

Las Autoras.

## **RESUMEN**

Se tuvo como fin proponer un plan estratégico (PE) para incrementar la recaudación tributaria, se realizó una investigación descriptiva, pues se procedió a narrar la problemática de ambas variables, así mismo no experimental y transversal, puesto que las variables no fueron estimuladas y los instrumentos se usaron en un solo momento en una fecha pactada. La población intervenida fueron el jefe de Administración Tributaria y los contribuyentes que están formalmente inscritos en el padrón los cuales son 12,185. Como técnicas se suministró la encuesta. El resultado más relevante es que el 75,1% está TD que en la comuna se realicen actividades y operaciones para mejorar la recaudación de impuestos, el 6,3% es indiferente y el 18,8% está totalmente de acuerdo. Por lo tanto, no se está cumpliendo la misión. Finalmente concluye que la propuesta debe estar en base a la teoría de Ferrel, Hartline y Lucas, (2002), donde indica que todo plan estratégico debe contener las dimensiones: Misión, Visión. Fortalezas, Debilidades, Amenazas, Oportunidades y Objetivos.

Palabras claves:

Plan estratégico, Recaudación Tributaria, Visión y Ttributos

## **ABSTRACT**

The purpose of this thesis is to propose a strategic plan to increase tax collection, a descriptive and quantitative investigation was carried out, since it proceeded to narrate the problems of both variables, also non-experimental, since the variables were not stimulated and the instruments were applied in a single moment on an agreed date. The population intervened were the taxpayers who are formally registered in the registry, which number 12,185, and the head of the Tax Administration Unit of the District Municipality of San José. As techniques the survey was provided. The most relevant result is that 75.1% totally disagree that activities and operations are carried out in the commune to improve tax collection, 6.3% are indifferent and 18.8% totally agree. Therefore the mission is not being fulfilled. Finally, he concludes that the proposal must be based on the theory of Ferrel, Hartline and Lucas, (2002), where he indicates that every strategic plan must contain the dimensions: Mission, Vision. Strengths, Weaknesses, Threats, Opportunities and Objectives.

Keywords: strategic plan, tax collection, vision and taxes

## ÍNDICE

<b>Aprobación de la Tesis</b> .....	ii
<b>DEDICATORIA</b> .....	iii
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	iv
<b>RESUMEN</b> .....	v
<b>ABSTRACT</b> .....	vi
<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	11
<b>1.1. Realidad Problemática.</b> .....	11
<b>1.2. Trabajos Previos.</b> .....	14
<b>1.3. Teorías relacionadas al tema.</b> .....	17
<b>1.4. Formulación del Problema.</b> .....	21
<b>1.5. Justificación e importancia del estudio.</b> .....	22
<b>1.6. Hipótesis.</b> .....	22
<b>1.7. Objetivos</b> .....	22
<b>1.8. Limitaciones</b> .....	22
<b>II. MATERIAL Y MÉTODO</b> .....	22
<b>2.1. Tipo y Diseño de Investigación.</b> .....	22
<b>2.2. Población y muestra.</b> .....	23
<b>2.3. Variables, Operacionalización.</b> .....	24
<b>2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.</b> .....	26
<b>2.5. Procedimientos de análisis de datos.</b> .....	27
<b>2.6. Criterios éticos</b> .....	27
<b>2.7. Criterios de Rigor científico.</b> .....	27
<b>III. RESULTADOS</b> .....	28
<b>IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	65
<b>REFERENCIAS</b> .....	67
<b>ANEXO</b> .....	72

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Variable Independiente.....	24
Tabla 2	Variable Dependiente.....	25
Tabla 3	Propuesta de un Plan Estratégico.....	28
Tabla 4	Nivel de aplicación de la misión.....	29
Tabla 5	Nivel de aplicación de la visión.....	30
Tabla 6	Nivel de fortalezas.....	31
Tabla 7	Nivel de debilidades.....	32
Tabla 8	Nivel de amenazas.....	33
Tabla 9	Nivel de objetivos.....	34
Tabla 10	Nivel de estrategias.....	35
Tabla 11	Nivel de ejecución.....	36
Tabla 12	Nivel de retroalimentación.....	37
Tabla 13	Evaluación del nivel de recaudación tributaria.....	38
Tabla 14	Diseño plan estratégico.....	41

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Incumplimiento de la misión.....	29
Figura 2 No se esta cumpliendo la visión.....	30
Figura 3 No tiene fortalezas adecuadas para la recaudación de tributos .....	31
Figura 4 Debilidades que le impide tener una adecuada recaudación de tributos .....	32
Figura 5 amenazas que le impide tener una adecuada recaudación de tributos .....	33
Figura 6 No tiene objetivos claros respecto a recaudación de tributos. ....	34
Figura 7 No tiene estrategias para la recaudación de tributos. ....	35
Figura 8 No ejecuta acciones para mejorar la Recaudación Tibutaria .....	36
Figura 9 No tiene mecanismos de control de la recaudación de tributos. ....	37

## INDICE DE ANEXOS

ANEXO 1	Matriz de consistencia .....	73
ANEXO 2	Validación de Instrumentos .....	74
ANEXO 3	Confiabilidad del Instrumento Alpha de Conbrach.....	79
ANEXO 4	Constancia de Aceptación.....	80
ANEXO 5	Validación de Propuesta .....	81
ANEXO 6	Ubicación de la entidad .....	83
ANEXO 7	Evidencias Fotográficas .....	84
ANEXO 8	Resolución de Aprobación de Proyecto .....	86
ANEXO 9	Reporte de Similitud .....	89
ANEXO 10	Acta de Aprobación de Originalidad .....	90
ANEXO 11	Formato T – 1 .....	91

## I. INTRODUCCIÓN

La investigación se enfoca en la baja recaudación de la Comuna Distrital de San José Provincia de Pacasmayo, se ha desarrollado ello con el propósito de proponer un plan para incrementar y mejorar su recaudación, teniendo en cuenta los ingresos históricos. Es una entidad que suscita el progreso integral y sostenido de su zona, para ello requiere los recursos suficientes para ser orientados en beneficio de su población. Nuestra investigación esta desarrollada en IV fases, donde la primera fase manifiesta acerca de la situación problemática de la baja recaudación que tiene la Municipalidad Distrital de San José (MDSJ), así también los antecedentes de las variables en estudio luego de fundamentar las variables en teorías que guardan relación con el tema, en consecuencia se formuló el problema encontrado, y se desarrolla las teorías de lo identificado, así también se finalizó con la justificación y los objetivos de nuestra investigación. En la segunda fase refiere a la metodología donde se abordó las variables y operacionalización, instrumentos, validez y confiabilidad, así como criterios de rigor científico. Para la tercera fase tenemos los resultados, donde se demuestra con las tablas y figuras, la discusión de los resultados y el aporte científico. De esta manera se culminó con la cuarta fase que contiene las conclusiones y recomendaciones con la finalidad de orientar a la entidad en una mejora continua.

### 1.1. Realidad Problemática.

Las entidades públicas del Perú tienen una gran problemática debido a los pocos recursos económicos que recaudan para hacer frente a sus gastos, teniendo como principal causa la elusión tributaria, formando un gran conflicto, pues los ingresos recaudados de las entidades públicas se ven afectadas por los índices que existen por morosidad y evasión que se desarrolla en el país, lamentable que a la fecha no se tome en consideración realizar diagnósticos para implementar estrategias que aporten el incremento de la recaudación y además de ello lo recaudado se vería reflejado en las inversiones que realizan las entidades en beneficio mutuo.

En estos últimos años se ha visto que los recursos públicos no han sido bien administrados por los gobernantes por lo que ha creado una serie de desconfianza en la población, las entidades públicas han sido consideradas como no gratas en estos últimos periodos, motivo de ello las malas autoridades y la falta de criterio para invertir.

La MDSJ es una entidad enfocada en mejorar la calidad de vida de su población, para ello requiere de los recursos suficientes, sin embargo, se ha verificado que existen una serie de factores por la cual no recauda lo suficiente.

### **1.1.1. Internacional**

En cuanto a la problemática sobre diagnóstico y PE para aumentar la recaudación, Aguilar (2017), informo que en la ciudad de Concepcion, Chile, los empresarios están presentado deficiencias en sus ingresos, y esto origina que no estén cumpliendo con cancelar a sus acreedores, repercutiendo en la recaudación por parte del estado tenga niveles no esperados. Tanto el estado como el empresariado deben buscar e implementar acciones de forma conjunta, en donde se tomen acuerdos en beneficio de ambas partes. Los empresarios deben ser concientizados, así mismo el gobierno debe implementar planes para una mejor aplicación de las estrategias.

Asimismo, una investigación en la ciudad de Chalatenango proporciona servicios a los ciudadanos, el problema primordial es que la comuna no tiene una cobranza de los impuestos efectiva, esto debido a que no se tiene estrategias puntuales. La comuna no cuenta con personal capacitado en técnicas de cobranza, así mismo no son idóneos para el puesto de trabajo. La alcaldía debe apoyarse en entidades gubernamentales y así de forma conjunta poder orientar adecuadamente a los contribuyentes para mejorar los niveles de morosidad. (Bolaños, 2016).

Por otro lado, Buitron y De la cruz (2017) en la revista científica electrónica de Ciencia Gerenciales, Venezuela, indica que el estado es soberano para poder aplicar la ley en materia tributaria. La recaudación de los tributos es siempre una problemática en diversas comunas. De los ingresos por recaudación tributaria, se puede promover que los contribuyentes siempre buscan evadir la responsabilidad de tributar de forma oportuna.

### **1.1.2. Nacional**

En un estudio realizado por Adrianzén y Mendoza, (2017) en una Municipalidad de Cutervo, se ha comprobado que la recaudación presenta una curva con pendiente negativa mes a mes. Entre los impuestos más relevantes se tiene el predial, como mayor recaudación.

Los cronogramas de pago no son respetados por los usuarios, por lo que se debe buscar estrategias más competitivas. Las municipalidades están dejando de lado la

tecnología, la cual podría ayudar de gran forma para la recaudación. Así mismo se debe buscar socializar los diferentes medios de pagos para que el administrado pueda cancelar sus tributos por diversos canales.

Avila y Marin (2019) señaló mediante informe estadístico Municipal, que el personal exclusivo del área de cobranzas de 1293 Municipalidades del país, aumento un 15.7% de junio 2015 a junio 2016, es decir 1160 trabajadores más, no obstante, este incremento no ha sido productivo pues el recurso humano no está entrenado para las labores de tesorería, cobranza y caja.

Los colaboradores que laboren en las áreas de recaudación deben ser capacitados en técnicas que les ayude a potenciar sus conocimientos técnicos. Así mismo las habilidades blandas también pueden ser un componente sustancial reforzando técnicas y destrezas.

Asimismo, Estefany Ríos en su publicación El Ángulo Legal De La Noticia analiza el efecto de la pandemia en la baja recaudación que afecta a los servicios de las entidades públicas. Los gobiernos no están preparados pues no tienen planes ante las diversas contingencias que pueden pasar producto de factores de salubridad o económicos. Las empresas han quedado descapitalizadas y esto va traer como consecuencia que no cumplan con sus compromisos tributarios. Es fundamental que el estado busque herramientas para poder equilibrar su presupuesto. (Castro y Elias, 2017)

### **1.1.3. Local**

De acuerdo a lo antes mencionado, la Comuna de San José, tiene área destinada que se encarga de la recaudación de los tributos (RT) no cuenta con un diagnóstico y plan estratégico para incrementar los ingresos, conforme a la realidad problemática la entidad cuenta con una serie de dificultades que se presentan en la gestión, la más resaltante es la baja recaudación.

Para ello se requiere el análisis de una serie de elementos para dar solución a la situación actual de la MDSJ con el diagnóstico y plan estratégico donde le permita incrementar su recaudación, donde alguno de ellos son los históricos de los ingresos de los últimos años, el método o procedimiento para la cobranza de los impuestos, estructura y organización de la oficina de administración tributaria, con todo ello la Municipalidad podrá contar con ciertas estrategias para su incremento en la recaudación así también servirá para la oportuna toma de decisiones y clasificación de sus actividades.

Así también se ha verificado que la población no conoce acerca de la repartición de los recursos captados para beneficio de los mismos, motivo de ello es la falta de concientización por parte de la entidad, ello generaría confianza en la ciudadanía para un oportuno pago de sus tributos.

## **1.2. Trabajos Previos.**

### **1.2.1. Internacional**

Padilla, Asipuela y Espinosa (2019) sobre PE para una empresa de venta de pollos en Ecuador. Se fijó como objetivo diseñar un plan, el cual contenga estrategias a largo plazo. Se realizó un enfoque cuantitativo, en donde se emana una guía. La muestra fue de 23 empleados. Concluyen que los colaboradores de la compañía, concuerdan que el plan generaría valor comercial a la empresa. Los planes siempre trazan los lineamientos que deben seguir las empresas para poder conquistar mayor participación.

Así mismo Dávila (2019) en PE para Cotraca, en Ecuador, tuvo como meta proponer un PE. Se rigió un método transversal, y se sometió un cuestionario a 17 elementos. El investigador finaliza que el liderazgo que se ejecute en la organización, va a contribuir a que los empleados se les faciliten el logro de los objetivos pactados en el plan.

Andrade (2019) en Análisis de la recaudación de los tributos vehicular periodo 2013 – 2017 en Quito, tiene como fin proponer un plan de recaudación. La metodología fue transversal, utilizando un cuestionario aplicado a 76 usuarios. Se concluye el plan contiene estrategias efectivas para incrementar el recaudo de las rentas. Los planes deben ser socializados con la finalidad de que todos los miembros de la comuna tengan conocimiento.

Para Rea, et.al (2018) referente a plan estratégico para una hidráulica en Ecuador, estableció como fin caracterizar un plan estratégico. El método fue cuantitativo, aplicándose un cuestionario a 123 colaboradores. Concluyen en que llevar la compañía mediante prácticas familiares y procedimientos no técnicos, origina deficiencias administrativas. Las compañías que quieren ser efectivas, deben apoyarse en variables técnicas, así mismo en colaboradores competentes y adiestrados.

Armas (2017) en análisis en la RT en Ecuador, tuvo como meta diagnosticar la recaudación de impuestos del 2008 al 2015. La metodología fue transversal, en donde se aplicó un análisis documental. Se concluye que la recaudación ha tenido tendencias

irregulares, es decir en algunos años altas y otras bajas. El estado debe buscar sostenibilidad en la recaudación para tener mejores ingresos.

Jarrín (2017) en su tesis sobre recaudación de impuestos año 2011 al 2015, tiene como fin ver la influencia de la recaudación en los niveles de pobreza. El método fue correlacional, aplicándose un cuestionario a 183 elementos. Concluye que la pobreza está asociada a la baja recaudación por parte del estado. Se deben implementar mecanismos de cobranza, los cuales ayuden a mejorar los niveles de recaudo.

Torres (2016) en su trabajo sobre evaluación de la recaudación tributaria y política fiscal periodo 2003-2013, tuvo como fin evaluar el recaudo de impuestos. El método fue cuantitativo, aplicando un análisis de documentos. Se concluye que el periodo fiscal evaluado presenta indicadores negativos. Se debe trazar estrategias para el progreso de los estándares de recaudación por pago de tributos.

### **1.2.2. Nacional**

Rivadeneira (2020) en tesis de planes estratégicos. Tiene como meta evaluar las características del plan, para esto se siguió un método pre experimental, aplicando un cuestionario a un total de 45 empleados. Se concluye que existe indiferencia por parte de la dirección por verificar el cumplimiento de los planes estratégicos. Se debe realizar un seguimiento para ver si los planes están siendo ejecutados conforme lo establecido.

Del mismo modo Silva (2020) en plan estratégico y reducción de la contaminación sonora. Fijo como meta ver la relación entre las variables, para lo cual se siguió el método correlacional, aplicando un cuestionario a 93 empleados. El autor concluye que el plan estratégico se asocia de forma mínima con la contaminación sonora. Si bien es cierto los planes son dinámicos, no necesariamente se ajustan a todas las realidades, por lo que se debe investigar a mayor profundidad.

Mantilla (2019) sobre fiscalización tributaria y recaudación del impuesto predial, tuvo como fin ver la asociación de las variables, para lo cual se siguió el método correlacional, con la aplicación de un cuestionario a 76 administrados. Se finiquita que hay afinidad positiva entre las variables. Se debe tener herramientas fiscalizadoras con el afán poder recaudar en niveles positivos.

Según Herrera (2019) respecto a efectividad del PE en la gestión. Tiene como fin ver la afinidad que hay entre las variables, para lo cual se realizó una correlación, aplicando un instrumento a 61 elementos. Finiquita que el plan se asocia con la gestión

presupuestal. La gestión es un componente relevante para toda organización, pues de ella depende el buen funcionamiento y desarrollo de las operaciones comerciales.

Baca (2017) en su tesis sobre informalidad y evasión fiscal y su incidencia en la recaudación tributaria, tiene como fin determinar la incidencia entre las variables. El método fue mixto, aplicando un cuestionario a 93 usuarios. Concluye que existe afinidad positiva alta entre las variables. La evasión es un flagelo que azota a la mayoría de ciudades, por lo que se debe combatir de manera efectiva.

Maco (2017) en su trabajo sobre Aplicación de políticas de cobranza y RT, tuvo como meta determinar la afinidad entre las variables, para lo cual se siguió el método cuantitativo, utilizando un cuestionario aplicado a 236 administrados. Se concluye que existe afinidad entre las variables. Las comunas deben tener lineamientos que ayuden a tener mejores técnicas de cobranza.

Baltodano (2016) en su tesis propuesta de PE para la Constructora, tuvo como fin proponer un plan estratégico, se tuvo un enfoque cuantitativo, con la aplicación de una entrevista a los 3 funcionarios de la empresa. Se finiquita que el plan permite que la constructora opere en escenarios más certeros.

### **1.2.3. Local**

Carranza (2020) en su tesis sobre PE, tuvo como objetivo diseñar un PE, para lo cual se realizó un enfoque descriptivo, utilizando un cuestionario aplicado a 54 empleados de la empresa, concluyendo que el plan si permite incrementar la utilidad de las operaciones comerciales. La utilidad es un componente fundamental en la organización por lo que siempre se debe buscar mecanismos para tener indicadores elevados.

Palomino (2020) en su tesis estrategias de RT en las municipalidades de Perú, tiene como objetivo verificar el nivel de recaudación, para lo cual se siguió el método cuantitativo, aplicando un análisis de los estados financieros. Se finiquita que los niveles de recaudación no son los esperados por los municipios. Las comunas deben mejorar sus niveles de recaudo por cobro de tributos, mediante estrategias innovadoras.

Chávez (2019) en su tesis PE para el gimnasio Active, busco como fin proponer un plan estratégico. Para lo cual se diseñó una investigación descriptiva, aplicando una entrevista. Se concluye que la empresa no cuenta con un plan. Si las empresas desean crecer en el mercado, esto se debe apoyar en un plan que contenga estrategias de desarrollo empresarial.

Martínez (2018) en su tesis respecto a impacto en la recaudación tributaria en azucareras de Pomalca y Tután, tuvo como fin determinar la efectividad de las deducciones como herramienta para el recaudo de tributos. Se realizó una investigación cuantitativa, mediante un análisis documental. Se concluye que las deducciones si ayudan a mejorar los niveles de recaudación. La SUNAT como ente regulador debe socializar las diversas estrategias que se tiene para mejorar la recaudación.

Chávez (2018) en su tesis sobre PE para una constructora, tuvo como fin proponer un PE. Se desarrolló un enfoque descriptivo, aplicando un cuestionario a 8 empleados de la empresa. Se concluye que la compañía requiere de un plan para poder mejorar su gestión administrativa. Los planes son una guía que contribuye al crecimiento de la empresa.

Dávila (2018) en su trabajo sobre PE para mejorar la gestión administrativa de la compañía Adan Davila Ruiz, tuvo como objetivo proponer un plan, apoyándose en un método no experimental, aplicando una entrevista al gerente de la empresa. Se concluye que existe deficiencias en la gestión, debido a la falta de un adecuado planeamiento de las operaciones. Las actividades diarias que realizan los funcionarios, deben estar encaminadas en planes, los cuales deben ser monitoreados.

Villanueva (2018) en su tesis sobre efecto del otorgamiento de amnistías tributarias en la recaudación del impuesto predial, tuvo como fin ver el efecto de las amnistías en la recaudación de tributos, para lo cual se tuvo un enfoque transversal, analizando los documentos contables. Se concluye que las amnistías tienen efectos positivos en los niveles de recaudación.

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

#### **1.3.1. Plan estratégico**

Para Fred (1994) planificar es delinear los objetivos a largo plazo que la compañía espera alcanzar, así mismo es fijar estrategias y acciones tácticas para el logro de los mismos. La planificación es parte fundamental para poder iniciar de forma correcta las actividades empresariales. La planificación permite a las empresas operar de forma certera y así evitar las improvisaciones.

Las entidades públicas tienen reglamentos en los cuales la planificación esta normada y regulada por directivas las cuales tienen que ser cumplidas a cabalidad, sin embargo, existe desconocimiento por parte de los colaboradores, esto debido a la falta de socialización de los documentos de gestión. Es deber de los funcionarios públicos involucrarse en la planificación de su entidad. La planificación debe obedecer a un

proceso sistémico y holístico que se adapte a los cambios del entorno. Finalmente, todo proceso de planificación debe tener una evaluación de la relación costo / beneficio.

Por lo consiguiente se define a la planificación como una técnica que ayuda a la gestión administrativa. En el plan se trazan los caminos que debe seguir la empresa para su crecimiento. Se enmarca la visión que es un objetivo a largo plazo, medible en el tiempo, también la misión, los valores, los objetivos, el diagnóstico situacional y el presupuesto con el que se va a llevar la operatividad del plan (Lamb, et.al, 1998).

Para Kotler y Armstrong (2001) los líderes y directivos de la institución delimitan todo lo que la empresa desea lograr para consumir su misión y alcanzar la visión. De igual forma se debe fijar las estrategias y tácticas que se ejecutarán. La planificación toma una representación del futuro de la empresa a largo plazo, y se sustenta en la identificación de los impulsos claves para el éxito.

Si la gestión empresarial no se apoya en planes, esto traerá consigo que los empleados realicen sus funciones por su propio camino y a su propio ritmo sin saber que existen unas metas y compromisos. Paralelamente si se tiene un plan bien diseñado, se reduce la inseguridad, aumenta en el compromiso y la motivación, igualmente hay un mejor uso de los recursos, se tiene ventaja competitiva, y finalmente se puede obtener mejores niveles de rentabilidad.

El plan estratégico es un proceso en el cual se debe ejecutar las acciones fijadas, así mismo es necesario comunicar y explicarlo a todos los miembros de la entidad, con la finalidad de que sepan cuáles son las funciones que tienen que cumplir para ayudar a lograr la visión. Así también es necesario no solo analizar la parte interna, sino también mirar el exterior, manteniendo el optimismo y apoyándose en el trabajo en equipo (Zelada, 2010).

Dess y Lumpkin (2003) afirman que el PE debe analizar diversos factores para su elaboración, como son los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales entre otros. Para esto se puede apoyar en técnicas como el pestel o el análisis de las 5 fuerzas de Porter. El plan debe ser funcional y debe tener enfoque de sistema.

Para Bonilla (2003) el PE es un medio de supervivencia para las compañías, esto debido a la competitividad que se vive hoy en día. Los objetivos fijados en el plan deben ser factibles, alcanzables y medibles, así mismo se debe asignar recursos económicos para poder llevar a cabo la parte operativa. Finalmente permite la elección de estrategias entre posibles sucesos futuros. Para una adecuada planificación estratégica, se debe analizar

elementos pasados, presentes y futuros de gran notabilidad para el crecimiento y bienestar de la entidad.

El PE según Weinberger, (2009) permite realizar un análisis para conocer el entorno, es decir cuáles son las tendencias del mercado. Igualmente define la misión, la visión y sobre todo los valores corporativos. Se debe tener en cuenta que los valores son de carácter permanente por lo que su formulación debe ser muy eficiente. Dentro de su importancia también se tiene establecer las metas y objetivos claros. Los objetivos de una compañía se diseñan teniendo en cuenta la misión, visión y los valores de esta.

Los planes favorecen a la competitividad de la entidad, pues le permite navegar en escenarios los cuales van a ser amigables. En el sector público se tiene deficiencias en cuanto al cumplimiento de lo normado, generando servicios de baja calidad y poco empáticos. En el plano municipal se puede afirmar que los niveles de recaudación tributaria no son los anhelados, justamente por no cumplir con lo panificado (Capacinet, 2015).

Para Sainz (2012) el PE debe ser participativo, es decir no solo debe ser elaborado por los funcionarios internos de la entidad, sino también se puede recurrir a los grupos de interés, pues ellos pueden proporcionar información precisa sobre si se está en la capacidad de lograr lo que se está planteando en el plan. Cabe resaltar que existen técnicos con amplia experiencia quienes pueden contribuir con su capacidad técnica y así poder formular un plan acorde a las necesidades de la compañía.

Para fortalecer los conceptos vertidos por los distintos autores, se puede ya confirmar que siempre el planeamiento favorece a las organizaciones. Por otro lado, las entidades que no utilizan planes, operan mediante métodos no tecnificados, viviendo en escenarios de incertidumbre, y así pelagra su permanencia en el mercado. Una empresa que tiene sus objetivos claros, que tiene metas fijas y valores solidos tiene mayor probabilidad de permanecer con ida en mercados altamente competitivos.

Dentro de las características de un PE, Según Univo, (2015) se tiene que el plan debe ser autentico y cuantitativo, debido a que ayuda a la toma de decisiones, también debe ser temporal, es decir tener un inicio y un fin. Por otro lado, el plan debe estar al servicio de la sociedad para que este pueda ser evaluado y monitorizado. Finalmente contribuye al trabajo en equipo y a mantener la moral alta, fomentando el liderazgo transformacional.

En el proceso de PE, según Ferrel, Hartline y Lucas, (2002) tiene diversos componentes, entre ellos: misión, visión, foda. Así mismo fijar objetivos, estrategias, la formulación de programas, la ejecución del plan, retroalimentación y control.

### **1.3.2. Recaudación tributaria**

Según Gáslac (2013) son los métodos que emplean las entidades públicas para poder proveerse de recursos financieros. Las entidades públicas ejercen y aplican las funciones administrativas para poder cobrar las deudas por concepto de pago de tributos. De acuerdo a Ortega (2015) los tributos se recaudan porque son facultad del estado y con ello poder financiar su presupuesto. Las instituciones públicas deben implementar estrategias que contribuyan a mejorar los índices de recaudación tributaria, por lo que es necesario firmar alianzas estratégicas con la sociedad civil para poder reforzar la cultura tributaria en los contribuyentes. Asimismo, las entidades públicas deben demostrar la forma en la que se invierten los fondos producto de la recaudación tributaria, con la finalidad de crear confianza en los ciudadanos. Por último, es preciso que la distribución de las obras sea de forma equitativa, mejorando la calidad de vida de la población.

#### **Dimensiones de la recaudación tributaria**

De acuerdo con Longa (2010) el tributo se considera de la siguiente manera:

**Impuesto:** Longa (2010). Entre los impuestos que se recauda se tiene al predial, alcabala e impuesto a los espectáculos.

**Contribución** Longa (2010). Entre las contribuciones que se recauda se tiene al predial, alcabala e impuesto a los espectáculos.

**Tasa:** Longa (2010). Tenemos las siguientes: Arbitrios, derechos y licencias.

#### **Beneficios de la tributación**

Dentro de los beneficios se tiene que la población puede acceder a mejores servicios públicos pues el estado los puede potenciar. Asimismo, otros beneficios que fomenta la cultura tributaria y sobre todo amplía el conocimiento de los pobladores con respecto al deber cívico de tributar. Asimismo, permite reducir la informalidad (Bravo, 2015).

#### **Estrategias de recaudación tributaria**

Dentro de las estrategias, se tiene a la de comunicación, en donde es preciso que las entidades utilicen los medios de comunicación con la finalidad de dar a conocer sobre los canales de pago, las formas de recaudación y los beneficios que se otorga por la

cancelación de sus tributos. Además, se deben diseñar planes de comunicación efectivos en medios masivos y específicos con la finalidad de llegar a la mayor parte de la población. Asimismo, en la actualidad se pueden aplicar medios de comunicación virtuales como correos electrónicos, wasap, redes sociales, entre otras, que permiten tener un contacto de forma directa y en tiempo real.

En la estrategia de cultura tributaria, es preciso que se implementen capacitaciones y talleres en donde se eduque a la población sobre la forma de generarles conciencia tributaria. Para ello se puede recurrir a las universidades y entidades como la Sunat para que mediante foros y charlas puedan dar a conocer sobre los beneficios que acarrea el tributar de forma oportuna. Esta estrategia debe ir de la mano con la de comunicación, pues así sería más efectiva. Se debe buscar que los ciudadanos asuman el pago de tributos como una actividad inherente a la de un buen ciudadano y forme parte de su costumbre y tradición.

Finalmente, en la estrategia de concertación, se debe buscar formar convenios con las entidades públicas y privadas con el fin de poder coordinar acciones que ayuden a mejorar la recaudación de los tributos, para lo cual se pueden implementar mesas de trabajo de ancha base y así establecer planes de trabajo o acciones que sean aplicadas en base a procesos técnicos y prácticos. (Peña, 2015). Estas estrategias buscan generar conciencia tributaria, así como informar adecuadamente a los usuarios sobre los beneficios de contribuir con el pago de impuestos. Finalmente, las estrategias deben ser socializadas y consensuadas con los órganos operativos, pues son ellos los que podrán decidir si se pueden llevar a la práctica de forma eficiente.

### **Sistema De Recaudación**

Peña (2015) indica que las comunas deben contar con equipamiento tecnológico y mobiliario, así como los colaboradores idóneos para una gestión efectiva de la recaudación.

#### **1.4. Formulación del Problema.**

¿De qué manera propondrá un PE incrementará la recaudación tributaria 2021 en la Municipalidad Distrital de San José – La Libertad?

### **1.5. Justificación e importancia del estudio.**

Según Ñaupás (2013) la investigación se justifica desde el entorno teórico, debido a que brinda conceptos, característica, dimensiones y estrategias de ambas variables, las cuales pueden servir para la comunidad científica, que desee tener conocimiento sobre estas. Por otro lado, metodológicamente, se han diseñado instrumentos, mediante rigurosos métodos técnicos, esto conlleva a que puedan ser aplicados en otras realidades, mediante su adaptación. Finalmente, en lo social, se busca que la MDSJ con el diagnóstico realizado logre generar estrategias para ser implementadas e incrementar su recaudación logrando así beneficiarse ya que será capaz de generar sus propios recursos.

### **1.6. Hipótesis.**

Proponer un plan estratégico si incrementa la recaudación tributaria 2021 en la MDSJ – La Libertad.

### **1.7. Objetivos**

#### **1.7.1. Objetivos General**

Proponer un PE para incrementar la recaudación tributaria 2021 en la MDSJ – La Libertad.

#### **1.7.2. Objetivos Específicos**

Diagnosticar las características del PE en la MDSJ – La Libertad.

Evaluar nivel de recaudación tributaria en la MDSJ– La Libertad.

Diseñar un PE para incrementar la recaudación tributaria 2021 en la Municipalidad Distrital de San José – La Libertad.

Validar la propuesta de un PE para incrementar la recaudación tributaria 2021 en la MDSJ – La Libertad.

### **1.8. Limitaciones**

De acuerdo a la coyuntura actual se ha tenido limitado acceso presencial esto debido a la pandemia sin embargo se ha cumplido con lo recopilación de información.

## **II. MATERIAL Y MÉTODO**

### **2.1. Tipo y Diseño de Investigación.**

#### **2.1.1. Tipo. -**

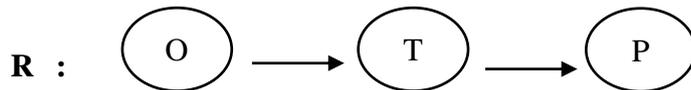
Se alinea hacer descriptiva, pues se procedió a narrar la problemática de ambas variables, así mismo se recabo trabajos previos, los cuales fueron comentados en relación a su similitud con los resultados hallados. Por otro lado, es cuantitativa porque los resultados se expusieron en indicadores porcentuales, analizando los niveles de

recaudación tributaria del año 2020 y 2021. Finalmente es propositiva, debido a que se diseñó un PE, con el cual se pretende mejorar e incrementar los niveles de recaudo (Hernández, 2010).

### 2.1.2. Diseño

Fue no experimental, debido a que las variables no se sometieron a cambios. Además es transversal porque los instrumentos se suministraron en una fecha establecida (Hernández, 2010).

Esquema:



Donde:

- R = Realidad
- O = Observación
- T = Teoría
- P = Propuesta de mejora

## 2.2. Población y muestra.

### 2.2.1. Población

Bernal (2010) La población intervenida fueron los contribuyentes que están formalmente inscritos en el padrón los cuales son 12,185 y el jefe de la Unidad de Administración Tributaria.

### 2.2.2. Muestra

Bernal (2010) Se tomó el muestreo probabilístico por conveniencia.

Donde:

$$n = \frac{(1.96)^2 * 12,185 * (0.7 * 0.3)}{(0.1)^2 * (12,185 - 1) + (1.96)^2 * (0.7 * 0.3)}$$

$$n = \frac{9,830.07816}{123.646736}$$

$$n = 79.5013 = 80$$

## 2.3. Variables, Operacionalización.

### 2.3.1. Variables

Independiente: Plan estratégico

Dependiente : Recaudación tributaria

### 2.3.2. Operacionalización

Tabla 1

*Variable independiente*

Variable de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
Plan estratégico	Según Ferrel, Hartline y Lucas, (2002) cuenta con varios componentes infalibles como son: la misión, la visión, el análisis de FODA, que representan los beneficios y contingencias.	Proceso de fijar objetivos a largo plazo y las estrategias para alcanzarlos.	Misión	Actividades	Likert de 5 niveles TA (5) A (4) I (3) D (2) TD (1)
			Visión	Anhelos	
			Fortalezas	Potencialidades	
			Debilidades	Limitantes	
			Amenazas	Defensas	
			Oportunidades	Aprovechamiento	
			Objetivos	Metas	
			Estrategias	Acciones	
			Programas	Instrumentos	
			Ejecución	Acción	
		Retroalimentación	Control		

Tabla 2

*Variable dependiente*

Variable de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
Recaudación tributaria	<p>Gáslac (2013) son los métodos que emplean las entidades públicas para poder proveerse de recursos financieros. Las entidades públicas ejercen y aplican las funciones administrativas para poder cobrar las deudas por concepto de pagos de tributos.</p>	<p>Es la cobranza de los impuestos contribuciones y tasas que utiliza la comuna a los administrados</p>	Impuestos	<p>Predial</p> <p>Alcabala</p> <p>Espectáculos</p> <p>Arbitrios</p> <p>Derechos</p>	Evolución porcentual de la recaudación
			Tasas	Licencias	

## **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.**

### **2.4.1. Técnicas**

#### **Encuesta**

Según Ñaupas (2013) es una técnica que se aplica cuando las muestras son relativamente representativas, con elementos mayores de 100. Permite ser aplicada de forma directa y simultanea para poder recabar características de la población.

#### **Análisis documental**

Hernández (1999) asume que es la revisión metódica y sistémica de documentos primarios, propios de la empresa, los cuales pueden dar información relevante para la investigación. Para este caso se analizara la evolución de la recaudación tributaria de los años 2020 y 2021.

### **2.4.2. Instrumentos**

#### **Cuestionario**

Bernal (2010) es un instrumento el cual es diseñado conforme las teorías y sus dimensiones, en donde se colocan las interrogantes que deben ser contestadas mediante una escala de medición. Posteriormente antes de su aplicación debe ser validado por peritos, conocedores de las variables. Para este caso se aplicará a los administrados de la comuna.

#### **Guía de análisis documental.**

Jiménez (1996) es elaborar una guía para poder analizar la evolución dela recaudación de los años 2020 y 2021.

### **2.4.3. Validez**

Anastasi, Urbina (1998) se debe recurrir al juicio de profesionales, los cuales deben tener conocimiento de las variables, y dar su conformidad para la aplicación del instrumento. Para este caso se recurrió a 3 expertos, los cuales confirmaron la consistencia del cuestionario.

### **2.4.4. Confiabilidad**

McDaniel y Gates (1992) se puede recurrir a indicadores estadísticos para medir su fiabilidad. En este caso se aplicó el alfa de cronbach para determinar si el instrumento cumple con los requisitos para su aplicabilidad en campo.

## **2.5. Procedimientos de análisis de datos.**

Para analizar los datos, se elaboró como primero punto el cuestionario, el cual fue validado. Luego se procedió a recabar los datos en campo, para luego tabularlos con el apoyo del software SPSS, versión 25. Así mismo producto de los resultados se realizó la discusión de los hallazgos, para posteriormente poder concluir en relación con los objetivos y redactar las recomendaciones.

## **2.6. Criterios éticos**

Para Belmont (1979) la ética son directivas que regulan las funciones del investigador, y estos son:

Respeto a las personas, pues todos los elementos deben ser tratados con igualdad, sin ser discriminados por ideologías o posturas distintas a la investigación.

Beneficencia. – Los resultados de la investigación, así como la propuesta deben de servir para dar solución a un problema de la sociedad en general y no de forma específica.

Justicia. – Debe existir equidad por parte del investigador hacia los elementos que van hacer investigados.

## **2.7. Criterios de Rigor científico.**

**Validación.** – Se validó por medio de juicios de peritos, quienes poseen amplia trayectoria en las variables.

**Confiabilidad.** – Los hallazgos se rigen al rigor científico, mediante procedimientos técnicos, por lo tanto son altamente fiables.

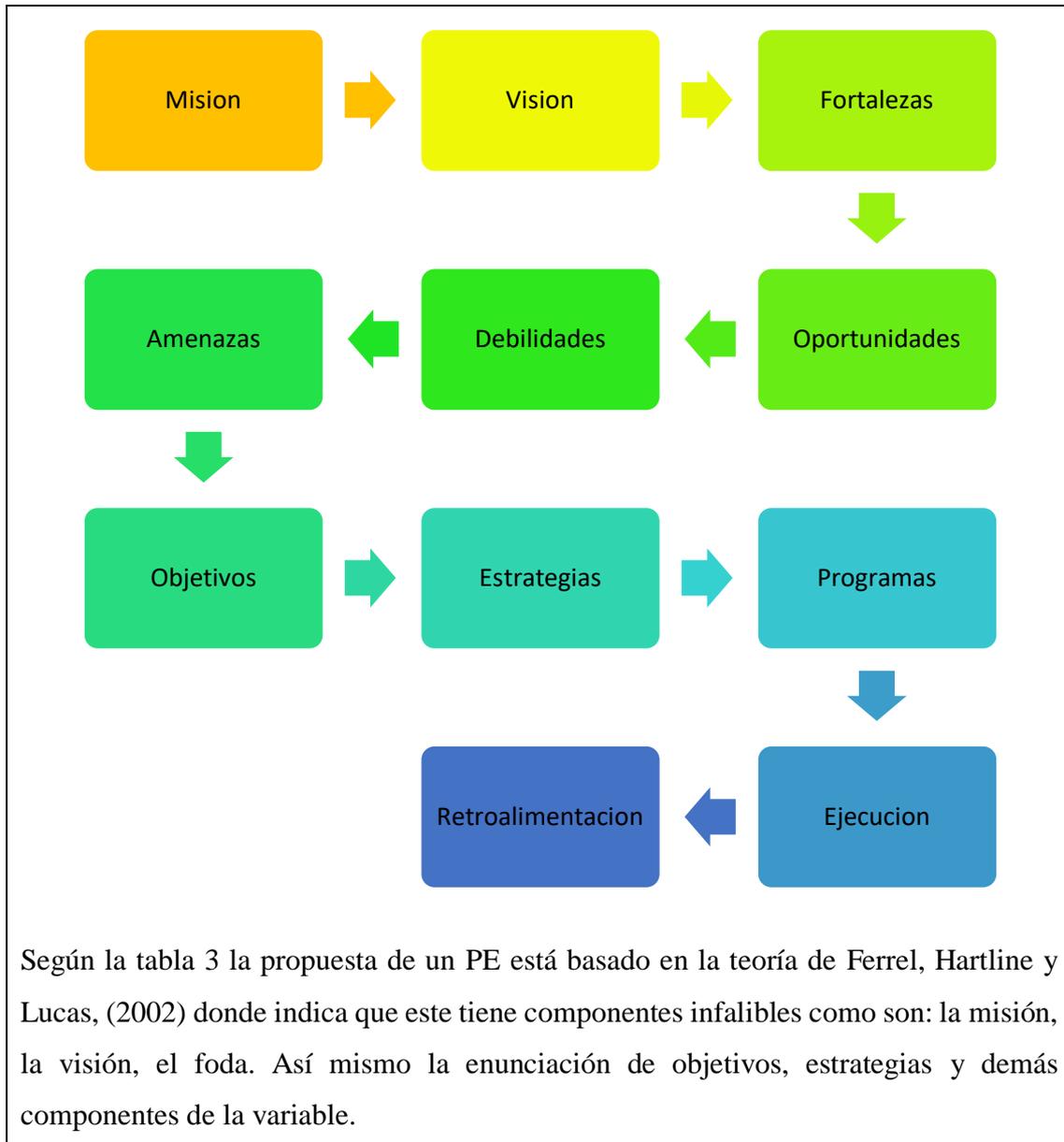
**Respeto a propiedad intelectual.** – Las teorías de diversos autores han sido citados y referenciados para no vulnerar su autoría.

### III. RESULTADOS

#### 3.1. Tablas y Figuras

Tabla 3

*Propuesta de un plan estratégico*



## Diagnosticar las características del plan estratégico

Tabla 4

*Nivel de aplicación de la misión*

	Frecuencia	Porcentaje
TD	39	48,8
D	21	26,3
I	5	6,3
A	4	5,0
TA	11	13,8
Total	80	100,0

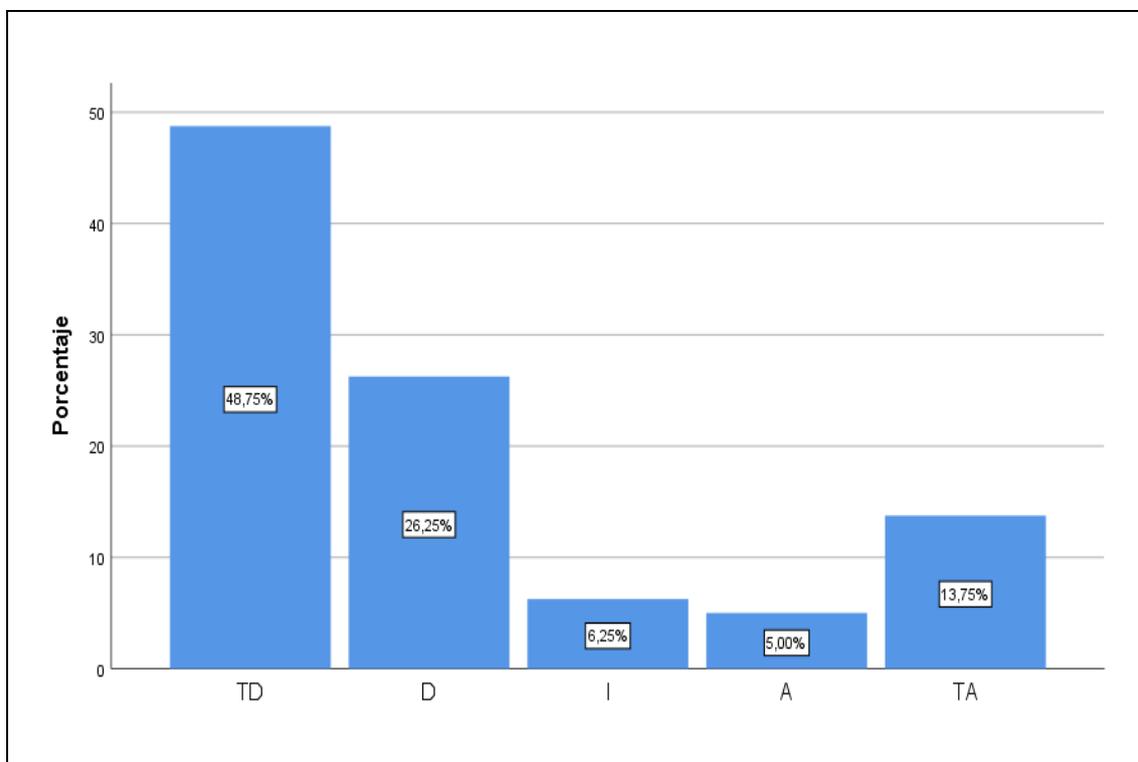


Figura 1

El 75,1% está TD que en la comuna se realicen actividades y operaciones para mejorar la recaudación de impuestos, el 6,3% es indiferente y el 18,8% está totalmente de acuerdo. Por lo tanto, no se está cumpliendo la misión.

Tabla 5

*Nivel de aplicación de la visión*

	Frecuencia	Porcentaje
TD	44	55,0
D	16	20,0
I	5	6,3
A	7	8,8
TA	8	10,0
Total	80	100,0

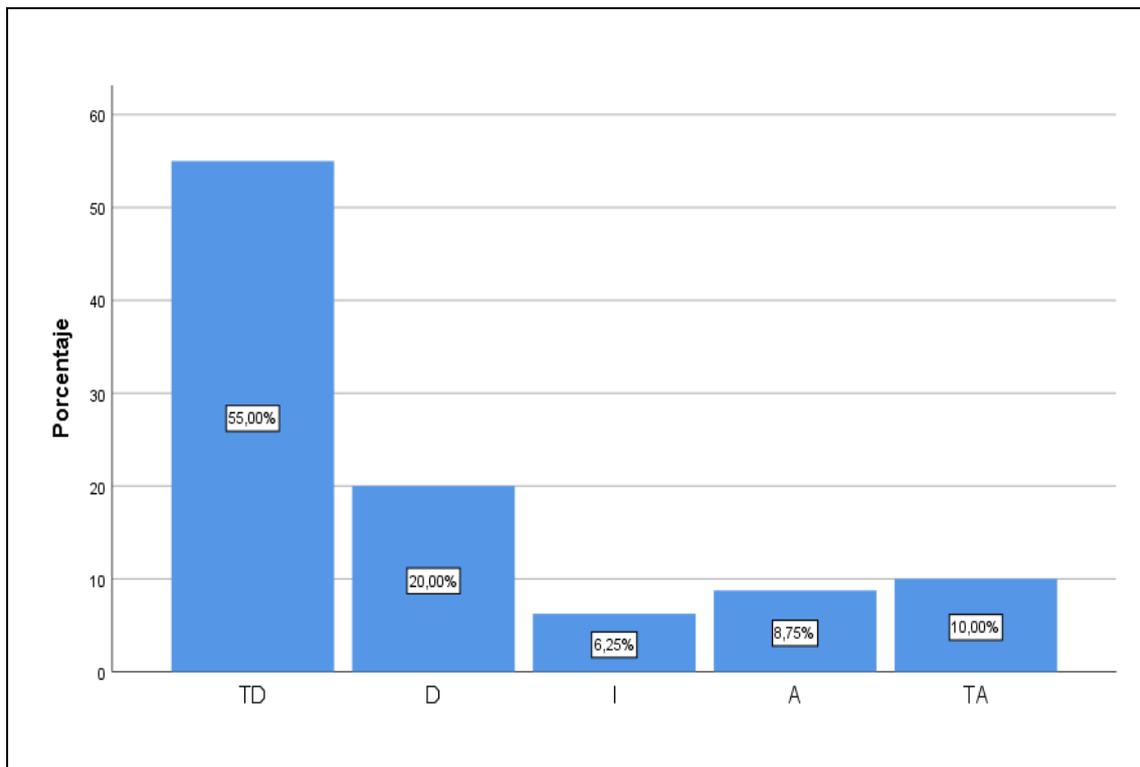


Figura 2

El 75,1% está TD que en la comuna se tenga proyecciones a largo plazo y que estas sean conocidas por los colaboradores, el 6,3% es indiferente y el 18,8% está totalmente de acuerdo. Por lo tanto no se está cumpliendo la visión.

Tabla 6

*Nivel de fortalezas*

	Frecuencia	Porcentaje
TD	22	27,5
D	34	42,5
I	9	11,3
A	9	11,3
TA	6	7,5
Total	80	100,0

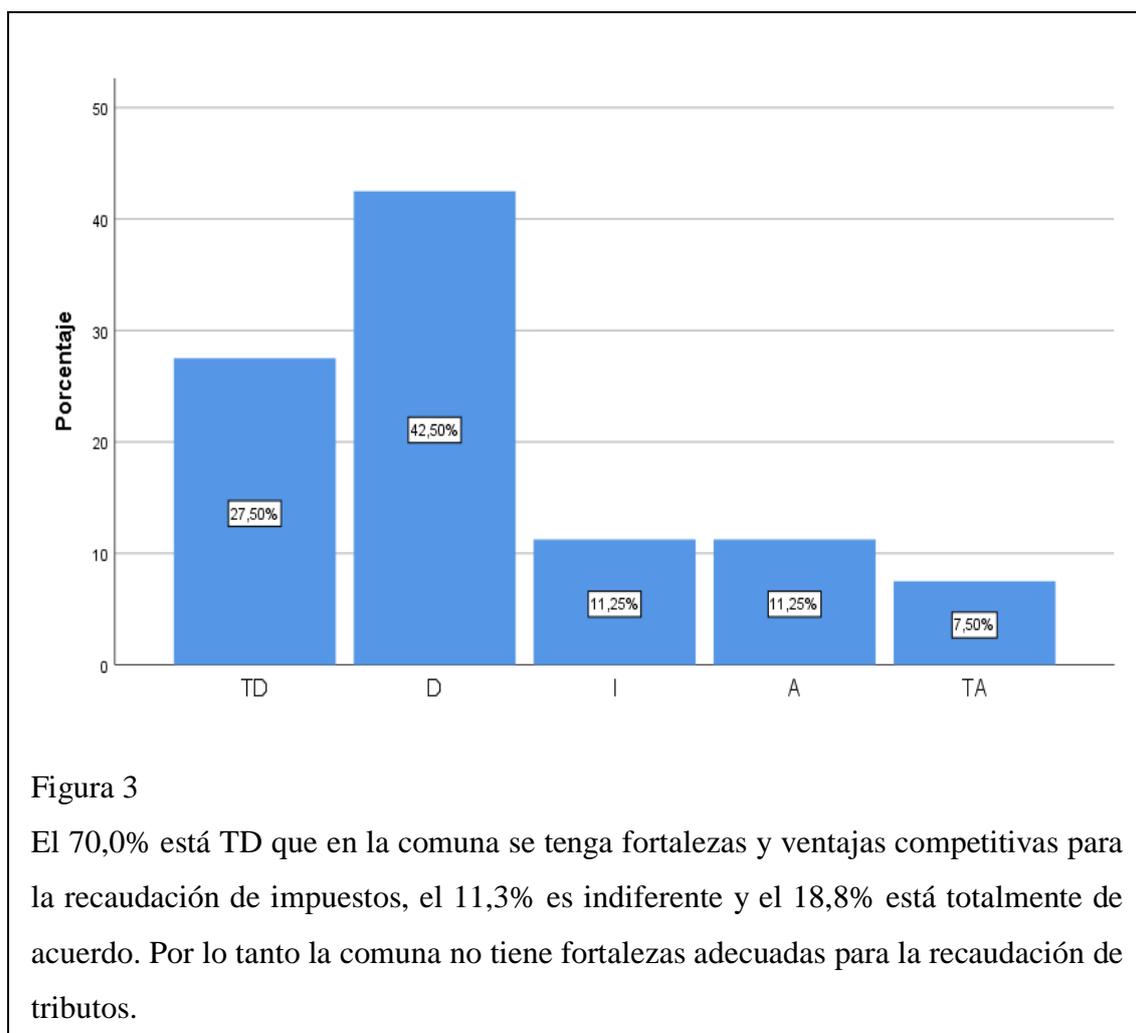


Tabla 7

*Nivel de debilidades*

	Frecuencia	Porcentaje
TD	11	13,8
D	4	5,0
I	5	6,3
A	22	27,5
TA	38	47,5
Total	80	100,0

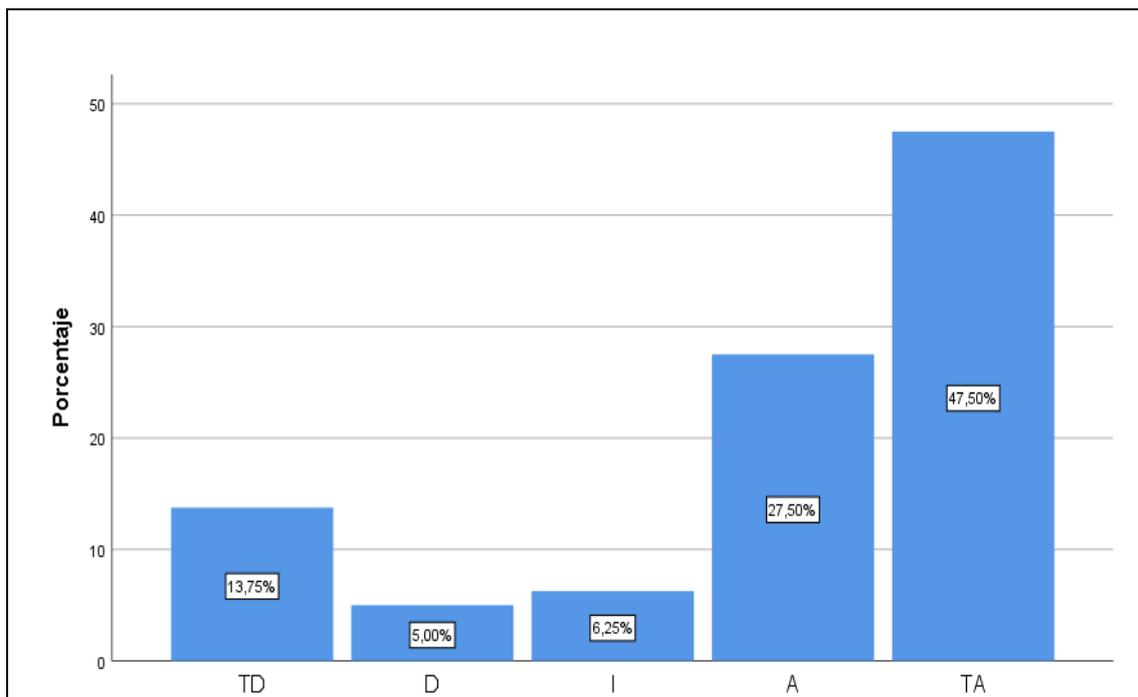


Figura 4

El 18,8% está TD que en la comuna se tenga debilidades y limitaciones para la recaudación de impuestos, el 6,3% es indiferente y el 70,0% está totalmente de acuerdo. Por lo tanto la comuna tiene debilidades que le impide tener una adecuada recaudación de tributos.

Tabla 8

*Nivel de amenazas*

	Frecuencia	Porcentaje
TD	15	18,8
D	11	13,8
I	5	6,3
A	28	35,0
TA	21	26,3
Total	80	100,0

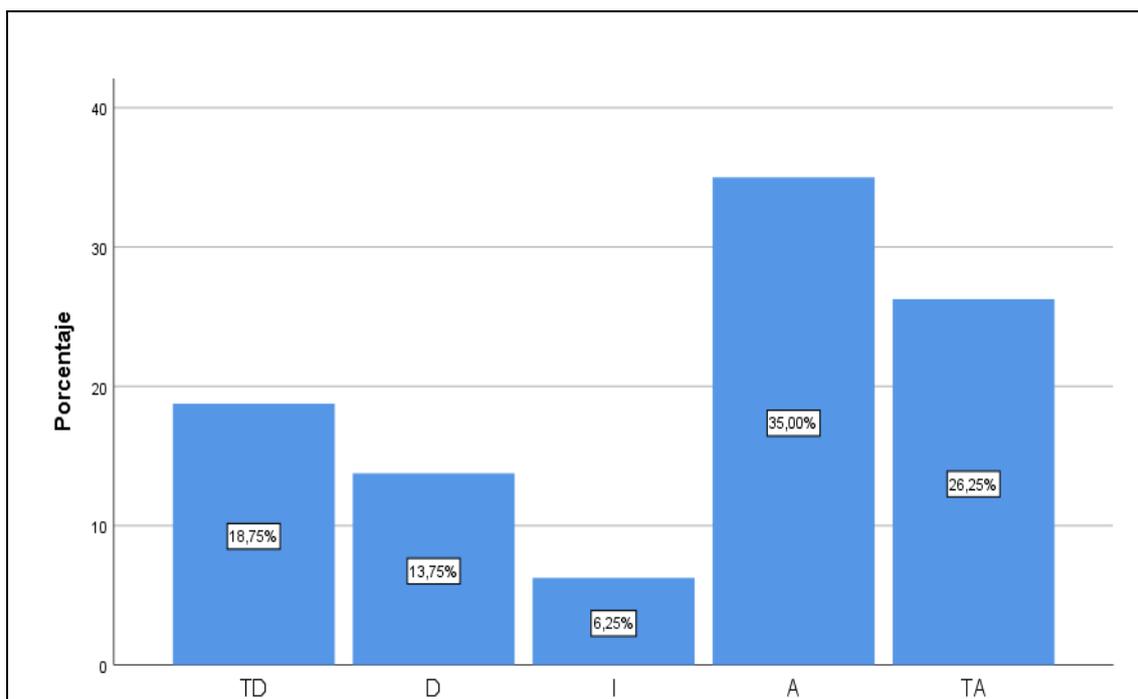


Figura 5

El 32,6% está TD que en la comuna se tenga amenazas que impidan que pueda realizar una recaudación eficiente, el 6,3% es indiferente y el 61,3% está totalmente de acuerdo. Por lo tanto la comuna tiene amenazas que le impide tener una adecuada recaudación de tributos.

Tabla 9

*Nivel de objetivos*

	Frecuencia	Porcentaje
TD	39	48,8
D	21	26,3
I	5	6,3
A	4	5,0
TA	11	13,8
Total	80	100,0

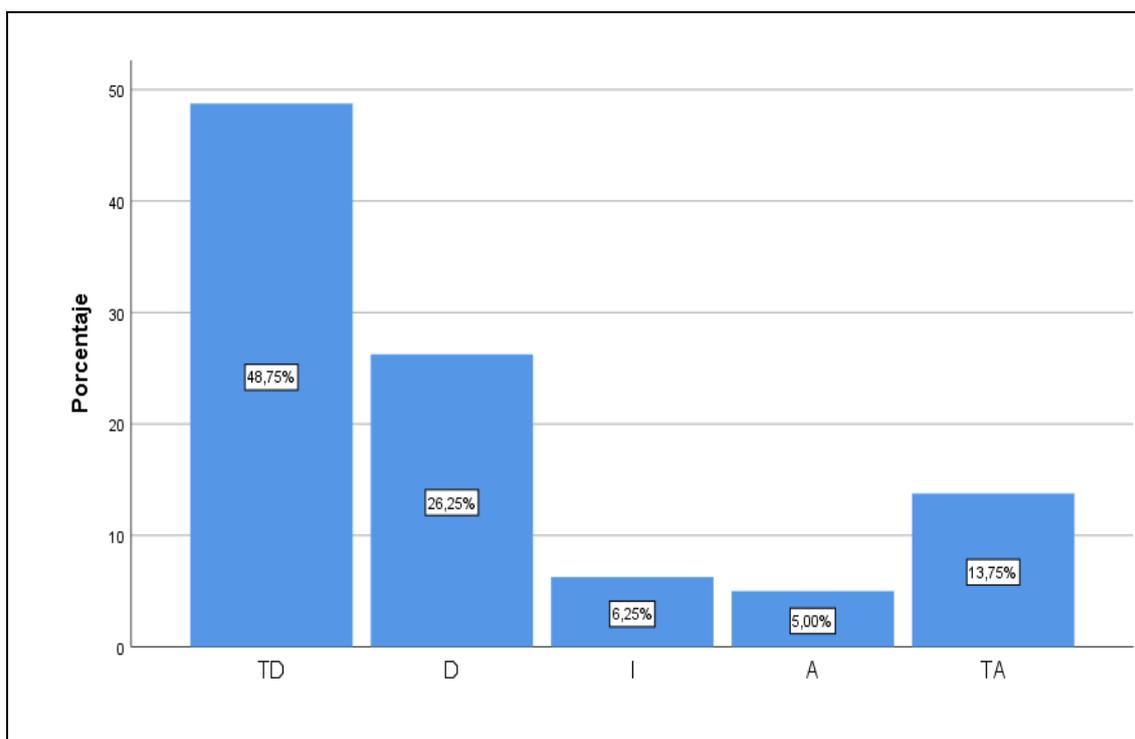


Figura 6

El 75,1% está TD que en la comuna se tiene objetivo claros respecto a recaudación, el 6,3% es indiferente y el 18,8% está totalmente de acuerdo. Por lo tanto la comuna no tiene objetivos claros respecto a recaudación de tributos.

Tabla 10

*Nivel de estrategias*

	Frecuencia	Porcentaje
TD	41	51,2
D	19	23,8
I	5	6,3
A	5	6,3
TA	10	12,5
Total	80	100,0

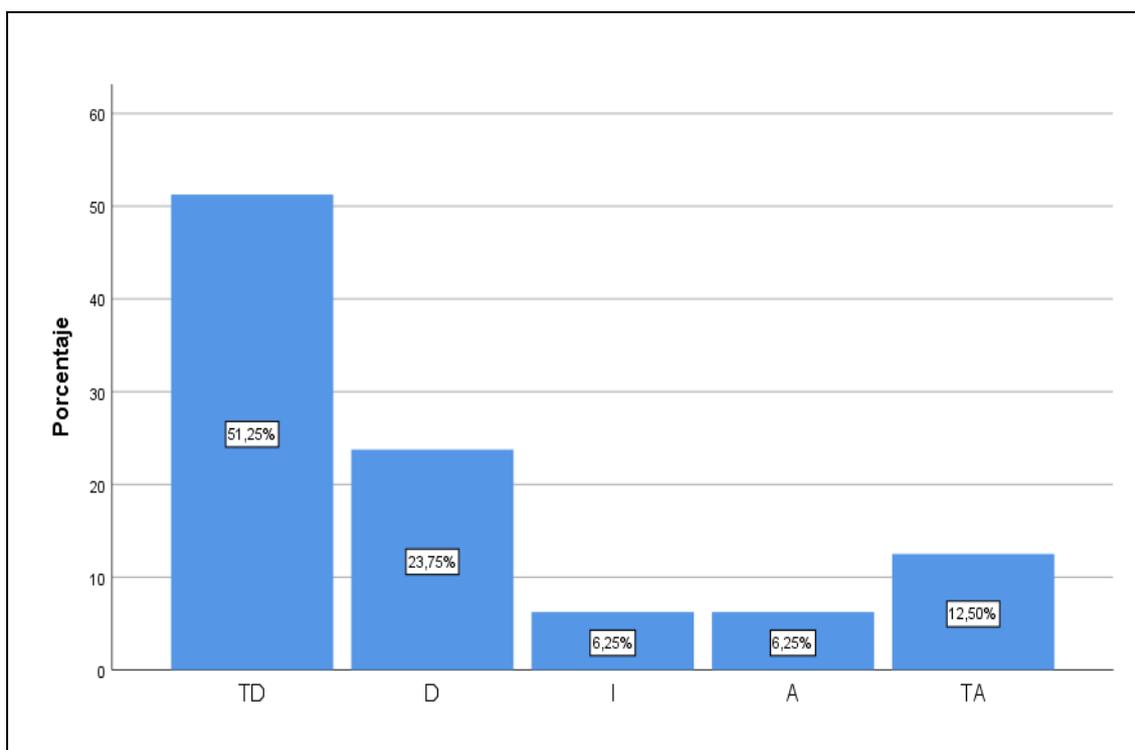


Figura 7

El 75.0% está TD que en la comuna se tiene estrategias para la recaudación, el 6,3% es indiferente y el 18,8% está totalmente de acuerdo. Por lo tanto la comuna no tiene estrategias para la recaudación de tributos.

Tabla 11

*Nivel de ejecución*

	Frecuencia	Porcentaje
TD	39	48,8
D	21	26,3
I	5	6,3
A	4	5,0
TA	11	13,8
Total	80	100,0

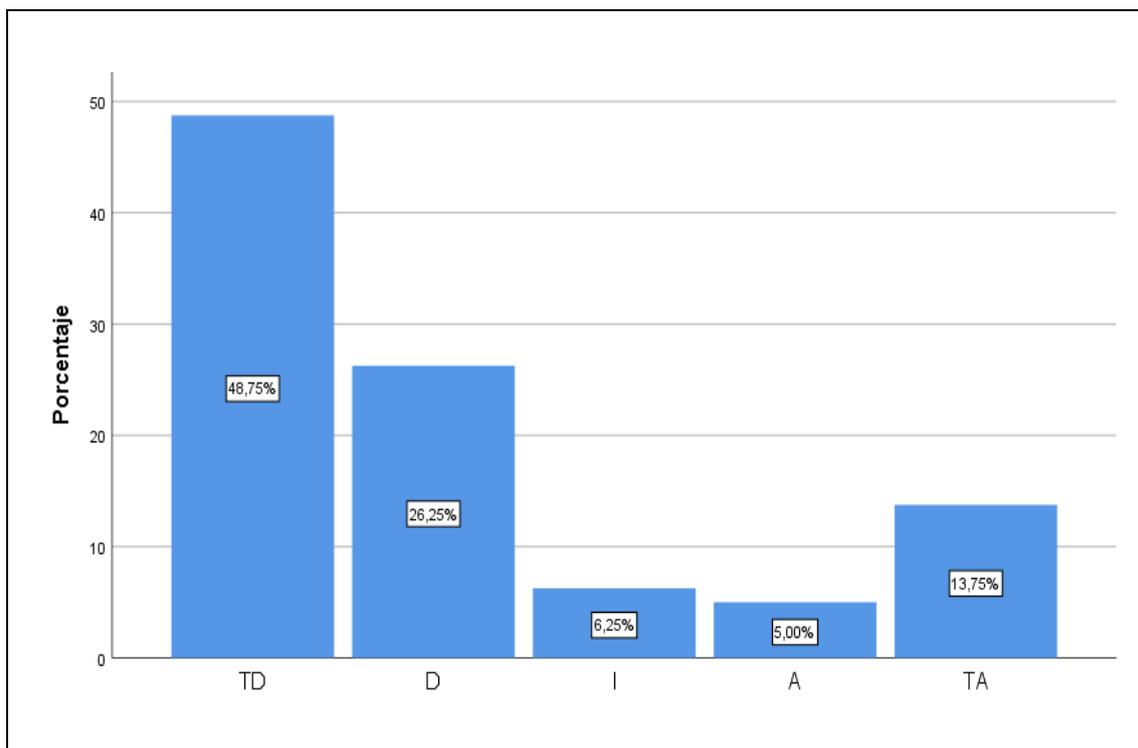


Figura 8

El 75.1% está TD que en la comuna se ejecuta acciones para mejorar la recaudación, el 6,3% es indiferente y el 18,8% está totalmente de acuerdo. Por lo tanto la comuna no ejecuta acciones para mejorar la RT.

Tabla 12

*Nivel de retroalimentación*

	Frecuencia	Porcentaje
TD	41	51,2
D	19	23,8
I	5	6,3
A	5	6,3
TA	10	12,5
Total	80	100,0

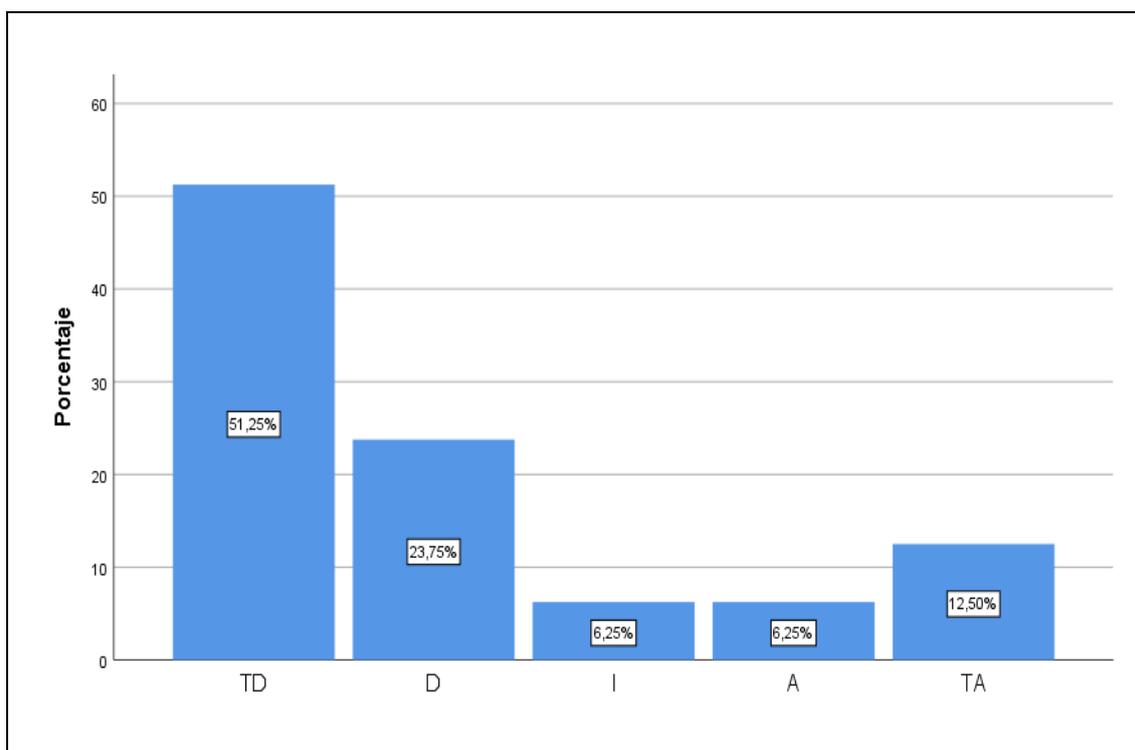


Figura 9

El 75.1% está TD que en la comuna se tiene mecanismo de control de la recaudación, el 6,3% es indiferente y el 18,8% está totalmente de acuerdo. Por lo tanto la comuna no tiene mecanismos de control de la recaudación de tributos.

Tabla 13

## Evaluación del nivel de recaudación tributaria

INGRESOS	2019	%	2020	%	VARIACIÓN S/	2021 AL PRIMER TRIMESTRE
IMPUESTO PREDIAL	242,186.37	46.05	103,661.98	28.91	-138,524.39	26,982.00
ALCABALA	114,928.01	21.85	49,078.91	13.69	-65,849.10	12,191.00
IMPUESTO A LOS ESPECTACULOS NO DEPORTIVOS	730.00	0.14	430.10	0.12	-299.90	-
<b>TOTAL IMPUESTOS</b>	<b>357,844.38</b>	<b>68.04</b>	<b>153,170.99</b>	<b>42.72</b>	<b>-204,673.39</b>	<b>39,173.00</b>
REGISTRO CIVIL	4,541.40	0.86	1,649.70	0.46	-2,891.70	546.00
EXPEDICION DE PARTIDAS	15,104.00	2.87	8,751.00	2.44	-6,353.00	3,074.00
CONSTANCIAS Y CERTIFICADOS	105.00	0.02	12,814.50	3.57	12,709.50	1,713.00
INSPECCION OCULAR	380	0.07	82.00	0.02	-298.00	-
OTROS DERECHOS ADMINISTRATIVOS DE CONSTRUCCION	1,831.06	0.35	5,585.40	1.56	3,754.34	1,620.00
LICENCIAS DE FUNCIONAMIENTO Y OTROS	619.30	0.12	102.30	0.03	-517.00	305.00
LICENCIA DE CONSTRUCCION	12,705.30	2.42	43,427.00	12.11	30,721.70	10,746.00
PUESTOS, KIOSKOS Y OTROS	1,246.50	0.24	1,081.00	0.30	-165.50	116.00

FORMULARIOS	28,519.00	5.42	24,513.10	6.84	-4,005.90	7,431.00
<b>CERTIFICACIONES</b>						
DIVERSAS	93.00	0.02	10,455.42	2.92	10,362.42	2,730.00
<b>OTROS DERECHOS</b>						
ADMINISTRATIVOS	12,791.00	2.43	11,934.90	3.33	-856.10	13,387.00
<b>EDIFICIOS E</b>						
INSTALACIONES	180.00	0.03	245.80	0.07	65.80	-
<b>SERVICIOS</b>						
FUNERARIOS Y DE CEMENTERIO	16,404.50	3.12	23,548.75	6.57	7,144.25	4,834.00
<b>SERVICIOS POR RECONOCIMIENTO</b>						
DE CARNES Y OTROS	2,204.00	0.42	1,816.50	0.51	-387.50	615.00
<b>SERVICIOS DE SANEAMIENTO</b>						
LIMPIEZA PUBLICA	52,548.50	9.99	43,838.90	12.23	-8,709.60	13,451.00
<b>DERECHOS DE VIGENCIA DE OTROS INGRESOS DIVERSOS</b>						
			-	-	0.00	
			-	-	0.00	
<b>TOTAL TASAS</b>	<b>168,104.56</b>	<b>31.96</b>	<b>205,351.27</b>	<b>57.28</b>	<b>37,246.71</b>	<b>65,135.00</b>
<b>TOTAL</b>	<b>525,948.94</b>	<b>100.00</b>	<b>358,522.26</b>	<b>100.00</b>	<b>-167,426.68</b>	<b>104,308.00</b>

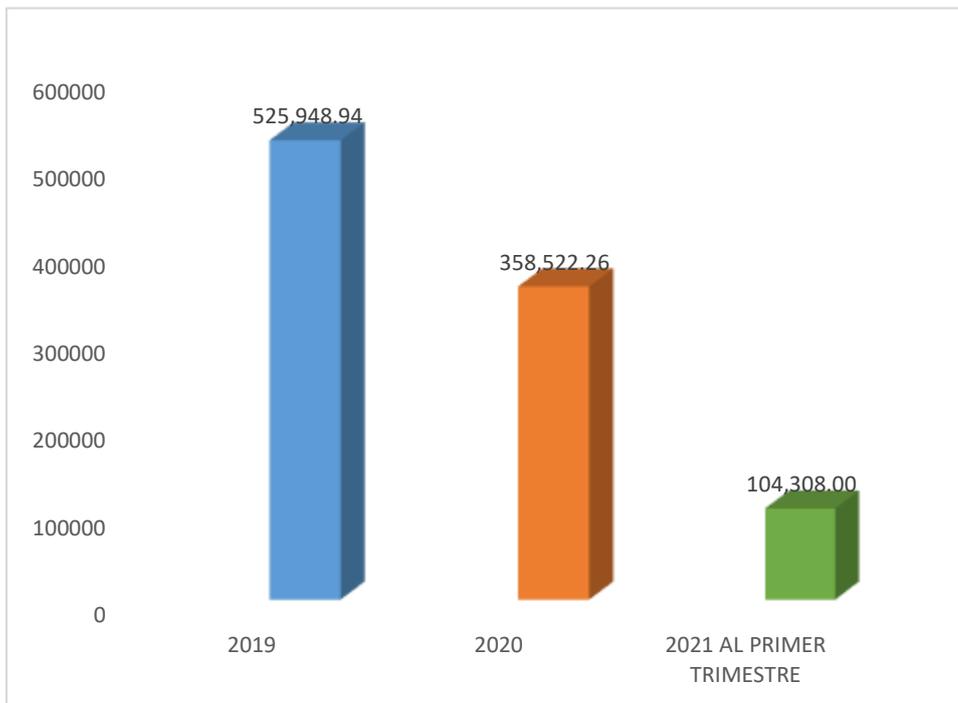


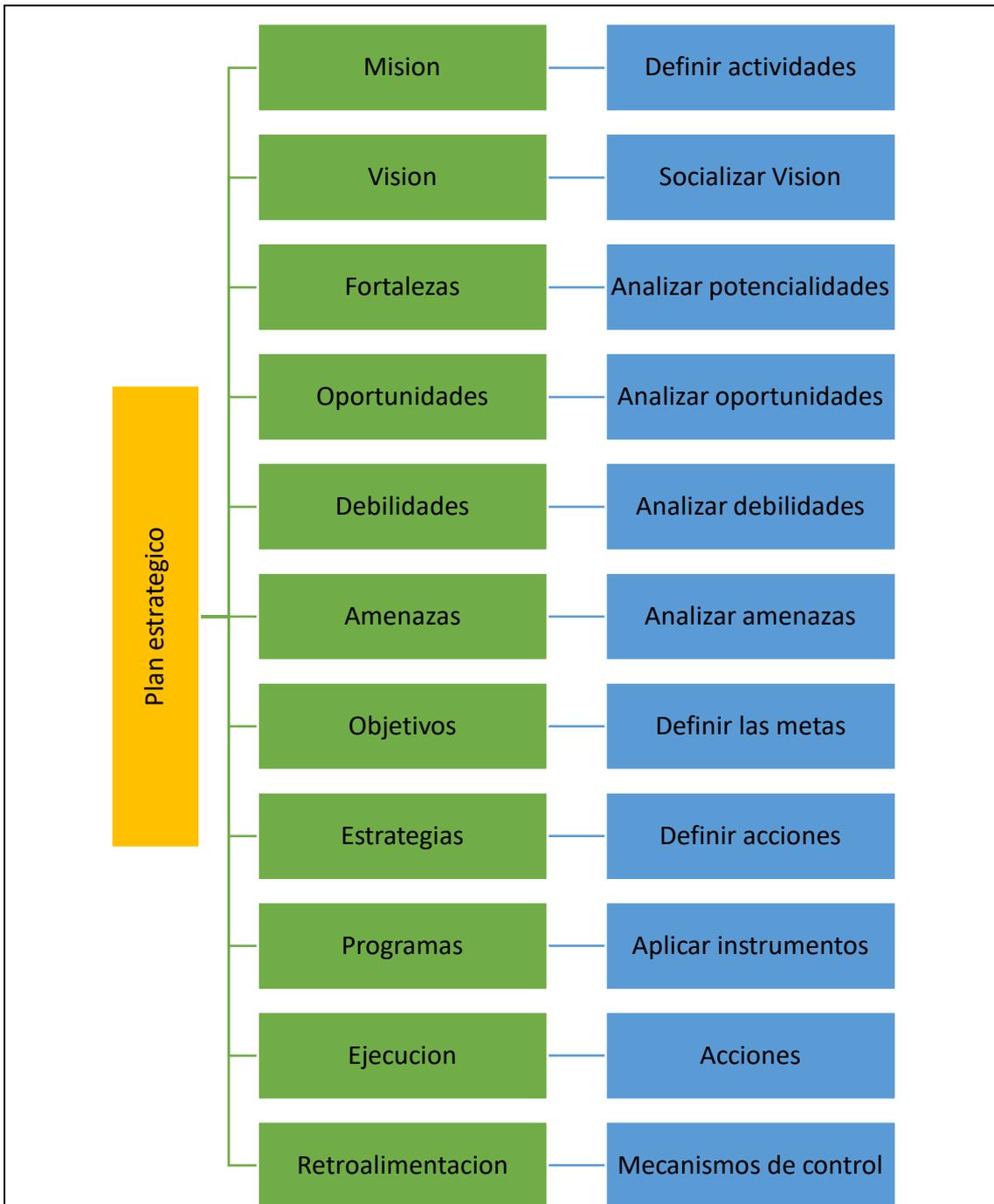
Figura 10

Evolución de la recaudación periodo 2019 al primer trimestre del 2021

Del total de los ingresos recaudados por la comuna, el impuesto predial es el principal ingreso, representando el 28.91% del total de los ingresos del año 2020 y 46.05% en el 2019. La recaudación del impuesto predial disminuyó en 138,524.39 respecto al año 2019. En general la recaudación del 2020 disminuyó en 167,426.68 respecto del año 2019. Se espera que para el año 2021 la recaudación se recupere, actualmente se tiene recaudado S/ 104,308 en el primer trimestre.

Tabla 14

*Diseño plan estratégico*



El plan estratégico está basado en la teoría de Ferrel, Hartline y Lucas, (2002) donde indica que se tiene que: definir actividades, socializar la visión, analizar potencialidades, oportunidades, debilidades y amenazas, así mismo definir metas, acciones, aplicar instrumentos, acciones y mecanismos de control.

## VALIDACIÓN DE PROPUESTA

Estimado: Mg Jaime Laramie Castañeda Gonzales

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre la Propuesta que se ha elaborado en el marco de la ejecución de la tesis titulada **“PLAN ESTRATÉGICO PARA INCREMENTAR LA RECAUDACIÓN TRIBUTARIA 2021 EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JOSÉ – LA LIBERTAD”**

**Realizado por:** Mejía Cano Yeny Yuslit

Millones Correa Mixi Imelda

Para alcanzar este objetivo lo hemos seleccionado como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

- MA** : Muy adecuado.
- BA** : Bastante adecuado.
- A** : Adecuado
- PA** : Poco adecuado
- NA** : No Adecuado

Nº	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
<b>I.</b>	<b>Redacción</b>					
1.1	La redacción empleada es clara, precisa, concisa y debidamente organizada	X				
1.2	Los términos utilizados son propios de la especialidad.	X				
<b>II.</b>	<b>Estructura de la Propuesta</b>					
2.1	Las áreas con los que se integra la Propuesta son los adecuados.	X				
2.2	Las áreas en las que se divide la Propuesta están debidamente organizadas.	X				
2.3	Las actividades propuestas son de interés para los trabajadores y usuarios del área.	X				
2.4	Las actividades desarrolladas guardan relación con los objetivos propuestos.	X				
2.5	Las actividades desarrolladas apoyan a la solución de la problemática planteada.	X				
<b>III</b>	<b>Fundamentación teórica</b>					

3.1	Los temas y contenidos son producto de la revisión de bibliografía especializada.	X				
3.2	La propuesta tiene su fundamento en sólidas bases teóricas.	X				
<b>IV</b>	<b>Bibliografía</b>					
4.1	Presenta la bibliografía pertinente a los temas y la correspondiente a la metodología usada en la Propuesta.	X				
<b>V</b>	<b>Fundamentación y viabilidad de la Propuesta</b>					
5.1.	La fundamentación teórica de la propuesta guarda coherencia con el fin que persigue.	X				
5.2.	La propuesta presentada es coherente, pertinente y trascendente.	X				
5.3.	La propuesta presentada es factible de aplicarse en otras organizaciones.	X				

Mucho le agradeceré cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:


Validado por el Mg Jaime Laramie Castañeda Gonzales.

Especializado: Proyectos y desarrollo de trabajos de investigación

Tiempo de Experiencia en Docencia Universitaria: 10 años

Cargo Actual: Docente tiempo completo - UDCH

Fecha: 28 de Junio del 2021




---

DNI N° 41418490

### 3.2. Discusión de resultados

Referente al objetivo general, La propuesta debe estar en base a la teoría de Ferrel, Hartline y Lucas, (2002), donde indica que todo plan estratégico debe contener las dimensiones: Misión, Visión. FODA, Objetivos, Estrategias, Programas, Ejecución, Retroalimentación.

Este resultado cuantitativo, tiene similitud con la tesis de Padilla, Asipuela y Espinosa (2019) sobre plan estratégico para una empresa de venta de pollos en Ecuador. Se fijó como objetivo diseñar un plan, el cual contenga estrategias a largo plazo. Se realizó un enfoque cuantitativo, en donde se aplicó una guía de observación. La muestra fue de 23 empleados. Concluyen que los colaboradores de la compañía, concuerdan que el plan generaría valor comercial a la empresa. Los planes siempre trazan los lineamientos que deben seguir las empresas para poder conquistar mayor participación.

Respecto a Diagnosticar las características del plan estratégico. El 75,1% está TD que en la comuna se realicen actividades y operaciones para mejorar la recaudación de impuestos, el 6,3% es indiferente y el 18,8% está totalmente de acuerdo. Por lo tanto, no se está cumpliendo la misión. Asi mismo el 75,1% está TD que en la comuna se tenga proyecciones a largo plazo y que estas sean conocidas por los colaboradores, el 6,3% es indiferente y el 18,8% está TA. Por lo tanto, no se está cumpliendo la visión. Igualmente el 70,0% está TD que en la comuna se tenga fortalezas y ventajas competitivas para la recaudación de impuestos, el 11,3% es indiferente y el 18,8% está TA. Por lo tanto la comuna no tiene fortalezas adecuadas para la recaudación de tributos. Por otro lado el 18,8% está TD que en la comuna se tenga debilidades y limitaciones para la recaudación de impuestos, el 6,3% es indiferente y el 70,0% está TA. Por lo tanto, la comuna tiene debilidades que le impide tener una adecuada recaudación de tributos. De igual forma el 32,6% está TD que en la comuna se tenga amenazas que impidan que pueda realizar una recaudación eficiente, el 6,3% es indiferente y el 61,3% está TA. Por lo tanto, la comuna tiene amenazas que le impide tener una adecuada recaudación de tributos. El 75,1% está TD que en la comuna se tiene objetivos claros respecto a recaudación, el 6,3% es indiferente y el 18,8% está totalmente de acuerdo. Por lo tanto la comuna no tiene objetivos claros respecto a recaudación de tributos. De igual forma el 75.0% está TD que en la comuna se tiene estrategias para la recaudación, el 6,3% es indiferente y el 18,8% está TA. Por lo tanto, la comuna no tiene estrategias para la recaudación de tributos. El

75.1% está TD que en la comuna se ejecuta acciones para mejorar la recaudación, el 6,3% es indiferente y el 18,8% está TA. Por lo tanto, la comuna no ejecuta acciones para mejorar la recaudación de tributos. el 75.1% está TD que en la comuna se tiene mecanismo de control de la recaudación, el 6,3% es indiferente y el 18,8% está TA. Por lo tanto, la comuna no tiene mecanismos de control de la recaudación de tributos.

Según Univo, (2015) se tiene que el plan debe ser autentico y cuantitativo, debido a que ayuda a la toma de decisiones, también debe ser temporal, es decir tener un inicio y un fin. Por otro lado, el plan debe estar al servicio de la sociedad para que este pueda ser evaluado y monitorizado.

Estos resultados son similares a la tesis de Dávila (2019) en PE para Cotraca, en Ecuador, tuvo como meta proponer un plan estratégico. El investigador concluye que el plan debe tener definida la misión y visión y estilo de liderazgo. El liderazgo que se ejecute en la organización, va a contribuir a que los empleados se les faciliten el logro de los objetivos pactados en el plan.

Respecto al objetivo Evaluar nivel de RT. Del total de los ingresos recaudados por la comuna, el impuesto predial es el principal ingreso, representando el 28.91% del total de los ingresos del año 2020 y 46.05% en el 2019. La recaudación del impuesto predial disminuyo en 138,524.39 respecto al año 2019. En general la recaudación del 2020 disminuyo en 167,426.68 respecto del año 2019. Se espera que para el año 2021 la recaudación se recupere, actualmente se tiene recaudado S/ 104,308 en el primer trimestre.

Según Gáslac (2013) son los métodos que emplean las entidades públicas para poder proveerse de recursos financieros. Las entidades públicas ejercen y aplican las funciones administrativas para poder cobrar las deudas por concepto de pago de tributos.

Estos resultados se comparan con Andrade (2019) en Análisis de la recaudación de los tributos vehicular periodo 2013 – 2017 en Quito, tiene como fin proponer un plan de recaudación. La metodología fue no experimental, utilizando un cuestionario aplicado a 76 usuarios. Se concluye el plan contiene estrategias efectivas

para incrementar el recaudo de las rentas. Los planes deben ser socializados con la finalidad de que todos los miembros de la comuna tengan conocimiento.

Respecto a Diseñar un PE para incrementar la recaudación tributaria 2021. Esta debe tener los siguientes indicadores: definir actividades, socializar la visión, analizar potencialidades, oportunidades, debilidades y amenazas, así mismo definir metas, acciones, aplicar instrumentos, acciones y mecanismos de control.

Davila (2018) en su trabajo sobre PE para mejorar la gestión administrativa de la compañía Adan Davila Ruiz, tuvo como objetivo proponer un plan. Se concluye que existe deficiencias en la gestión, debido a la falta de un adecuado planeamiento de las operaciones. Las actividades diarias que realizan los funcionarios, deben estar encaminadas en planes, los cuales deben ser monitorizados.

Referente a Validar propuesta, esta fue validada por un experto conocedor de las variables, el cual certifico que la propuesta es confiable para su aplicación. Chavez (2018) en su tesis sobre plan estratégico para una constructora, tuvo como fin proponer un PE. Se desarrolló un enfoque descriptivo, aplicando un cuestionario a 8 empleados de la empresa. Se concluye que la compañía requiere de un plan para poder mejorar su gestión administrativa. Los planes son una guía que contribuye al crecimiento de la empresa.

### **3.3. Aporte científico**

#### **3.3.1. Presentación**

La presente propuesta titulada plan estratégico para incrementar la recaudación de tributos, está diseñada en base a la teoría de Ferrel, Hartline y Lucas, (2002), el cual contempla con varios componentes infalibles como son: la misión, la visión, el análisis de fortalezas y debilidades, el análisis de oportunidades y amenazas, que representan los beneficios y contingencias, con sus cuadrantes respectivos. Igualmente, el cronograma de actividades, donde se plantean las actividades a realizar, el horizonte de tiempo de su desenvolvimiento, los encargados, y finalmente los favorecidos. Finalmente se tiene el desarrollo de las actividades en donde se especifica cada estrategia.

### **3.3.2. Resumen**

La investigación tiene como objetivo proponer un plan estratégico, el cual contenga las estrategias necesarias para poder mejorar los niveles de recaudación de la renta en la comuna de MDSJ de Pacasmayo - Departamento de la Libertad.

Para ejecutar la propuesta se asume un costo de S/ 4,330.00. La temática presente es trascendente para los órganos del mas alto nivel jerárquico de la Municipalidad, debido a que manifiesta instrumentos pertinentes para la toma de decisiones.

La muestra fue el jefe de la Unidad de Administración Tributaria de la MDSJ. Así mismo los contribuyentes que están formalmente inscritos en el padrón los cuales son 12,185.

Los hallazgos evacuados cooperan para la institución, puesto que brinda una secuencia de políticas, los cuales debe de seguir la comuna a fin de mejorar los niveles de recaudación de los tributos.

Un plan estratégico adecuado permite que la comuna trabaje bajo lineamientos que sin duda van a permitir lograr los objetivos trazados de forma técnica y práctica.

### **3.3.3. Abstract**

The objective of the research is to propose a strategic plan, which contains the necessary strategies to improve the levels of income collection in the commune of San José de la Libertad.

To execute the proposal, a cost of S / 4,000.00 is assumed. The present issue is transcendent for the organs of the evil high hierarchical level of the Municipality, because it manifests pertinent instruments for decision-making.

The sample was made up of the head of the Tax Administration Unit of the District Municipality of San José. Likewise, the taxpayers who are formally registered in the registry, which are 12,185.

The evacuated findings cooperate for the institution, since it provides a sequence of policies, which the commune must follow in order to improve the new collection of taxes, and thus, therefore, its solvency and financial profitability will not be affected and economical.

An adequate strategic plan allows the commune to work under guidelines that will undoubtedly allow us to achieve the objectives outlined in a technical and practical way.

### **3.3.4. Planteamiento del problema**

#### **3.3.4.1. Formulación del problema**

¿Cómo proponer un PE para incrementar la recaudación tributaria 2021?

### **3.3.5. Objetivos**

#### **3.3.5.1. Objetivo general**

Proponer un plan estratégico para incrementar la recaudación tributaria 2021.

#### **3.3.5.2. Objetivos específicos**

Caracterizar el ambiente interno y externo de la comuna de San José – La Libertad.

Diseñar estrategias para mejorar la recaudación de tributos en la comuna de San José – La Libertad.

Establecer un programa para ejecutar las estrategias para mejorar la recaudación de tributos en la comuna de San José – La Libertad.

### **3.3.6. Justificación**

Según Ñaupas (2013) la investigación se justifica desde el entorno teórico, debido a que brinda conceptos, característica, dimensiones y estrategias de ambas variables, las cuales pueden servir para la comunidad científica, que desee tener conocimiento sobre estas.

Por otro lado, metodológicamente, se han diseñado instrumentos, mediante rigurosos métodos técnicos, esto conlleva a que puedan ser aplicados en otras realidades, mediante su adaptación. Asimismo, se busca que la MDSJ con el diagnóstico realizado logre

generar estrategias para ser implementadas e incrementar su recaudación logrando así beneficiarse ya que será capaz de generar sus propios recursos.

### **3.3.7. Fundamentos teóricos**

En el proceso de planeación estratégica, según Ferrel, Hartline y Lucas, (2002) es un documento de gestión el cual debe ser diseñado por la alta gerencia de la empresa, sin embargo, esta debe socializar y escuchar las opiniones de los colaboradores. En este documento se plasman los objetivos de la organización, así como las estrategias que se seguirán para lograrlos. Por otro lado, permite hacer un análisis y diagnóstico del estado actual de una compañía, mediante el análisis de sus potencialidades y limitantes. De igual forma es importante que se asigne la partida presupuestal necesaria para poder llevar a operativizar las acciones estratégicas. Finalmente es preciso que se pueda realizar talleres donde se puedan socializar los planes con la finalidad de que sean asumidos por todos los miembros de la organización.

### **3.3.8. Bases teóricas**

Los planes favorecen a la competitividad de la entidad, pues le permite navegar en escenarios los cuales van a ser amigables. En el sector público se tiene deficiencias en cuanto al cumplimiento de lo normado, generando servicios de baja calidad y poco empáticos. En el plano municipal se puede afirmar que los niveles de recaudación tributaria no son los anhelados, justamente por no cumplir con lo planificado (Capacinet, 2015).

Para Sainz (2012) el PE debe ser participativo, es decir no solo debe ser elaborado por los funcionarios internos de la entidad, sino también se puede recurrir a los grupos de interés, pues ellos pueden proporcionar información precisa sobre si se está en la capacidad de lograr lo que se está planteando en el plan. Cabe resaltar que existen técnicos con amplia experiencia quienes pueden contribuir con su capacidad técnica y así poder formular un plan acorde a las necesidades de la compañía.

### **3.3.9. Normatividad y/o políticas**

a) Misión, cumplimiento de actividades para mejorar la recaudación por parte de los colaboradores.

b) Visión, contribuir con el logro de objetivo a largo plazo, así mismo con los anhelos que se plantea la comuna.

c) Fortalezas, se debe mantener las potencialidades que favorecen a la comuna, las cuales tienen que estar direccionadas a mejorar la recaudación de tributos.

d) Debilidades, se deben detectar y eliminar las limitaciones que perjudican la recaudación de los tributos.

e) Amenazas, se deben detectar y combatir las contingencias que lesionan la recaudación de los tributos.

f) Oportunidades, se deben aprovechar los factores que pueden ser de beneficio para la comuna en materia de recaudación tributaria.

g) Objetivos, se debe fijar de forma mesurada, que sean alcanzables, reales y flexibles para que puedan ser modificados si así se requiere.

h) Estrategias, se deben diseñar en base a la teoría y socializadas con los colaboradores para que sean conocidas en su totalidad.

i) Programas, diseñados contemplando el tiempo, el responsable, el costo y los beneficiarios.

j) Ejecución, se deben efectivizar las estrategias cumpliendo los plazos establecidos.

k) Retroalimentación, se debe examinar si se lograron los objetivos, de ser el caso, replantear la metodología.

### **3.3.10. Características de la propuesta**

a) Misión. - La comuna debe realizar actividades para mejorar la recaudación de manera formal. Los colaboradores deben conocer que operaciones deben realizar para la recaudación de impuestos.

- b) Visión. - La comuna debe tener proyecciones a largo plazo para mejorar la recaudación.  
La visión debe ser conocida por todos los colaboradores de la comuna.
- c) Fortalezas. - La comuna debe tener fortalezas para la recaudación. Así mismo debe tener ventajas competitivas.
- d) Debilidades. - La comuna debe eliminar debilidades en la recaudación. Igualmente se debe disminuir las limitaciones con respecto a recaudación de impuestos.
- e) Amenazas. - La comuna debe combatir las amenazas que impidan que pueda realizar una recaudación eficiente.
- f) Oportunidades. - La comuna puede tener oportunidades para mejorar su recaudación.
- g) Objetivos. - La comuna debe tener objetivos claros respecto a recaudación.
- h) Estrategias. - La comuna debe implementar estrategias para la recaudación.
- i) Programas. - La recaudación de tributos se debe realizar mediante una programación.
- j) Ejecución. - La comuna debe ejecutar acciones para mejorar la recaudación.
- k) Retroalimentación. - La comuna debe tener mecanismo de control de la recaudación

### **Diagnóstico situacional de la entidad**

- **Misión.** - Brindar servicios públicos a través de una gestión moderna y eficiente, con el fin de entregar a los ciudadanos un lugar grato para desarrollarse y vivir.
- **Visión.** - Al 2021 somos el distrito líder y modelo del valle Jequetepeque en desarrollo agrícola sostenible. somos un distrito seguro, ordenado, integrado y competitivo, gracias a que gestionamos nuestro territorio en forma concertada, hemos optimizado los niveles de salud y educación; se han mejorado los niveles de seguridad ciudadana y convivencia democrática y estamos desarrollando

permanentemente capacidades para el desarrollo de una agricultura diversificada, sostenible y rentable; un turismo agroecológico, vivencial-comunitario y una agro industria competitiva, así como la conservación responsable del ambiente natural.

Tabla 15

Matriz EFE para la Municipalidad Distrital de San José

	Peso	Valor	Ponderación
<b>OPORTUNIDADES</b>			
1. Proceso de descentralización en marcha en el país.	0.20	3	0.60
2. Políticas de incentivos a la modernización de las municipalidades y otras instituciones	0.09	3	0.27
3. Incentivos por parte del gobierno central para las mancomunidades	0.16	2	0.32
4. Comunidad técnica internacional dispuesta a apoyar en el desarrollo institucional y la gobernabilidad en	0.10	3	0.30
Sub Total	0.55		1.49
<b>AMENAZAS</b>			
1. Estancamiento del proceso de descentralización.	0.11	3	0.33
2. La no continuidad en la implementación de las políticas públicas establecidas a nivel nacional	0.09	3	0.27
3. Inestabilidad política y económica a nivel local, regional y nacional.	0.16	2	0.32
4. Intereses políticos ajenos a las políticas de desarrollo, descentralización y democratización	0.09	3	0.27
Sub Total	0.45		1.19
Total	1.00		2.68

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede apreciar en la tabla 15 se procedió a realizar una matriz con la finalidad de analizar las oportunidades y amenazas en sus diversos factores, a los cuales se les dio una ponderación. Del análisis realizado arrojo un indicador de 2,68, lo cual muestra que la empresa puede hacer frente a las amenazas, y asimismo puede aprovechar las oportunidades que hay en el mercado externo. La interpretación muestra que las amenazas no afectaran en gran medida a la empresa. Finalmente, el indicador de 1,49 muestra que es necesario replantear y priorizar algunas oportunidades.

Tabla 16

Matriz EFI para la Municipalidad Distrital de San José

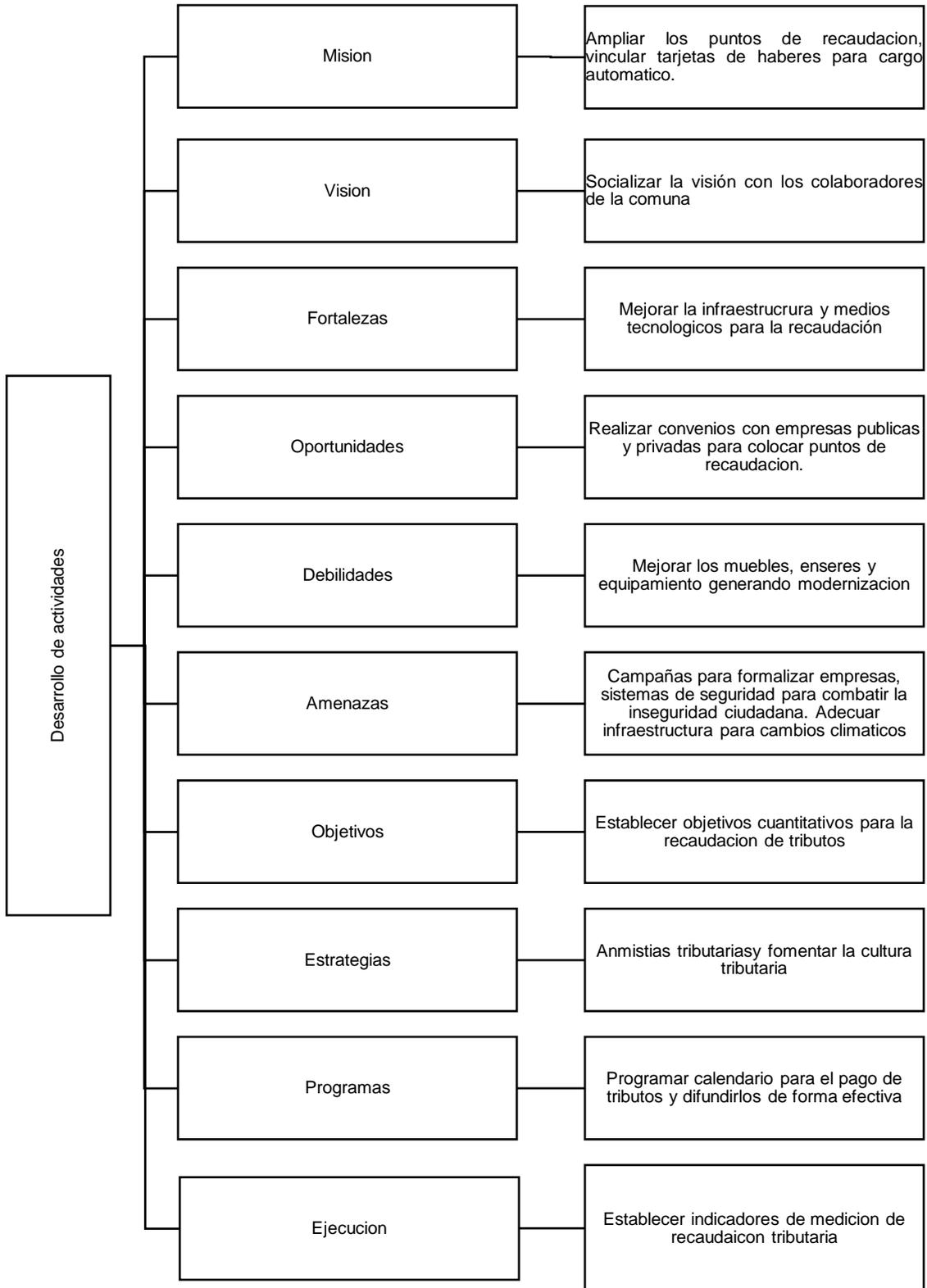
	Peso	Valor	Ponderación
<b>Fortalezas</b>			
1. Gobierno Local dispuesto a liderar un nuevo proceso de DESARROLLO en el distrito	0.20	3	0.60
2. Presencia de instituciones públicas y organizaciones sociales motivadas para trabajar por el DESARROLLO INTEGRAL.	0.10	3	0.30
3. Mancomunidad de Valle Jequetepeque que facilitará la solución de problemas relevantes de la población.	0.19	4	0.76
4. Experiencia en los colaboradores	0.14	3	0.42
<b>Sub Total</b>	<b>0.63</b>		<b>2.08</b>
<b>Debilidades</b>			
1. Municipalidad no se ha organizado adecuadamente para la promoción del desarrollo integral con enfoque de resultados.	0.08	3	0.24
2. Instituciones públicas asignan poco valor al desarrollo integral e integrado.	0.09	3	0.27
3. Aún no se asigna la debida importancia a la planificación estratégica.	0.15	2	0.30

4. Se cuenta con organizaciones sociales de base tradicionales y poco fortalecidas.	0.05	3	0.15
<b>Sub Total</b>	0.37		0.96
<b>Total</b>	1.00		3.04

Fuente: Elaboración propia

Como se puede apreciar en la tabla 16 se procedió a realizar una matriz con la finalidad de analizar las fortalezas y debilidades tomando como base sus indicadores cualitativos y cuantitativos, a los cuales se les dio una ponderación. El análisis realizado evocó un indicador de 3,04, lo cual muestra que la empresa tiene fortalezas las cuales debe mantener de forma permanente, de igual forma con respecto a las debilidades éstas deben superarse pues pueden afectar a la estructura organizacional. Es preciso que la empresa le de importancia a la planificación estratégica.

### 3.3.11. Estrategias a implementar



Fuente: Elaboraci3n propia

### 3.3.12. Plan de trabajo

N°	Estrategias	Responsable	Tiempo	Beneficiarios
1	Mejorar la recaudación de manera formal.	Rentas – Planeamiento	Permanente	Comuna y administrados
2	Realizar operaciones para la recaudación de impuestos	Rentas – Planeamiento	Permanente	Comuna y administrados
3	Proyecciones a largo plazo para mejorar la recaudación.	Rentas – Planeamiento	Permanente	Comuna y administrados
4	Socializar la visión	Rentas – Planeamiento	Permanente	Comuna y administrados
5	Generar ventajas competitivas	Rentas – Planeamiento	Permanente	Comuna y administrados
6	Detectar oportunidades para mejorar su recaudación	Rentas – Planeamiento	Permanente	Comuna y administrados
7	Eliminar debilidades para la recaudación	Rentas – Planeamiento	Permanente	Comuna y administrados
8	Combatir amenazas que impidan que pueda realizar una recaudación eficiente	Rentas – Planeamiento	Permanente	Comuna y administrados
9	Objetivos claros respecto a recaudación	Rentas – Planeamiento	Permanente	Comuna y administrados
10	Establecer estrategias para la recaudación	Rentas – Planeamiento	Permanente	Comuna y administrados
11	Recaudar tributos mediante programación	Rentas – Planeamiento	Permanente	Comuna y administrados
12	Mecanismo de control de la recaudación	Rentas – Planeamiento	Permanente	Comuna y administrados

Fuente: Elaboración propia

Política	Estrategias	Responsable	Tiempo		Beneficiarios	Materiales	Indicador
			Permanente				
Estrategias del plan estratégico	Mejorar la recaudación de manera formal.	Rentas – Planeamiento	[Barra azul]		Comuna y administrados	Computadora y escritorio	Mejorar la recaudación de tributos
	Realizar operaciones para la recaudación de impuestos	Rentas – Planeamiento	[Barra naranja]	[Barra roja]	Comuna y administrados	Computadora y escritorio	
	Proyecciones a largo plazo para mejorar la recaudación.	Rentas – Planeamiento	[Barra gris]		Comuna y administrados	Computadora,	
	Socializar la visión	Rentas – Planeamiento	[Barra verde]		Comuna y administrados	Computadora,	
	Generar ventajas competitivas	Rentas – Planeamiento	[Barra amarilla]		Comuna y administrados	Computadora,	
	Detectar oportunidades para mejorar su recaudación	Rentas – Planeamiento	[Barra verde]		Comuna y administrados	Computadora, escritorio, equipos, muebles y enseres	
	Eliminar debilidades para la recaudación	Rentas – Planeamiento	[Barra roja]		Comuna y administrados	Computadora, escritorio, equipos, muebles y enseres	
	Combatir amenazas que impidan que pueda realizar una recaudación eficiente	Rentas – Planeamiento	[Barra amarilla]		Comuna y administrados	Computadora, escritorio, equipos, muebles y enseres	
	Objetivos claros respecto a recaudación	Rentas – Planeamiento	[Barra púrpura]		Comuna y administrados	Computadora, escritorio, equipos, muebles y enseres	

Establecer estrategias para la recaudación	Rentas – Planeamiento		Comuna y administrados	Computadora, escritorio, equipos, muebles y enseres
Recaudar tributos mediante programación	Rentas – Planeamiento		Comuna y administrados	Computadora,
Mecanismo de control de la recaudación	Rentas – Planeamiento		Comuna y administrados	Computadora, escritorio, equipos, muebles y enseres

**Descripción de actividades**

Fuente: Elaboración propia

### 3.3.13. Recursos

Humanos. - Se tuvo la participación de los colaboradores de la comuna, así también de las investigadoras.

Tecnológicos. - se empleó PCs en modelo de portátiles personales.

Financieros. - recursos financiados por la entidad .

### 3.3.14. Presupuesto

Tabla 17

Bienes

Detalle	U.M.	Cantidad	Unitario	Total
Pcs	Un	2	1,700.00	3,400.00
Impresora	Un	1	800.00	800.00
Hojas	Mil	2	15.00	30.00
Total				4,230.00

Tabla 18

Servicios

Detalle	U.M.	Cantidad	Unitario	Total
Internet	Meses	2	50.00	100.00
Total				100.00

Tabla 19

Bienes y Servicios

<b>Rubro</b>	<b>Importe</b>
Bienes	4,230.00
Servicios	100.00
Total	4,330.00



### 3.3.16. Costos y beneficios

Determinación de costo beneficio

$$\text{VAN} = -5,750 + \frac{1,916}{(1 + 0.05)^1} + \frac{1,916}{(1 + 0.05)^2} + \frac{1,916}{(1 + 0.05)^3}$$

$$-5,750 + \frac{1,916}{(1.05)^1} + \frac{1,916}{(1.05)^2} + \frac{1,916}{(1.05)^3}$$

$$-5,750 + \frac{1,916}{1.05} + \frac{1,916}{1.1025} + \frac{1,916}{1.157625}$$

$$\text{VAN} = \text{S/ } 9,312.63$$

$$\text{Presupuesto} = \text{S/ } 5,000.00$$

$$\text{Saldo} = \text{S/ } 4,312.63$$

### 3.3.17. Medidas de control

Tabla 21

Cumplimiento de políticas

<b>Cumplimiento de estrategias</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
Estrategias para la recaudación tributaria		
Objetivos para la recaudación tributaria		
Las actividades son socializadas		
La visión es conocida por colaboradores		
Los objetivos son medibles		
Se identifican eventos favorecen a la comuna		
Se identifican eventos desfavorables		
Se tiene plan contingencia		
Se cuenta con un mapa de recaudación tributaria		
Se tiene mecanismo de autoevaluación		
Fuente: Elaboración propia		

## Diagrama de flujo de la propuesta

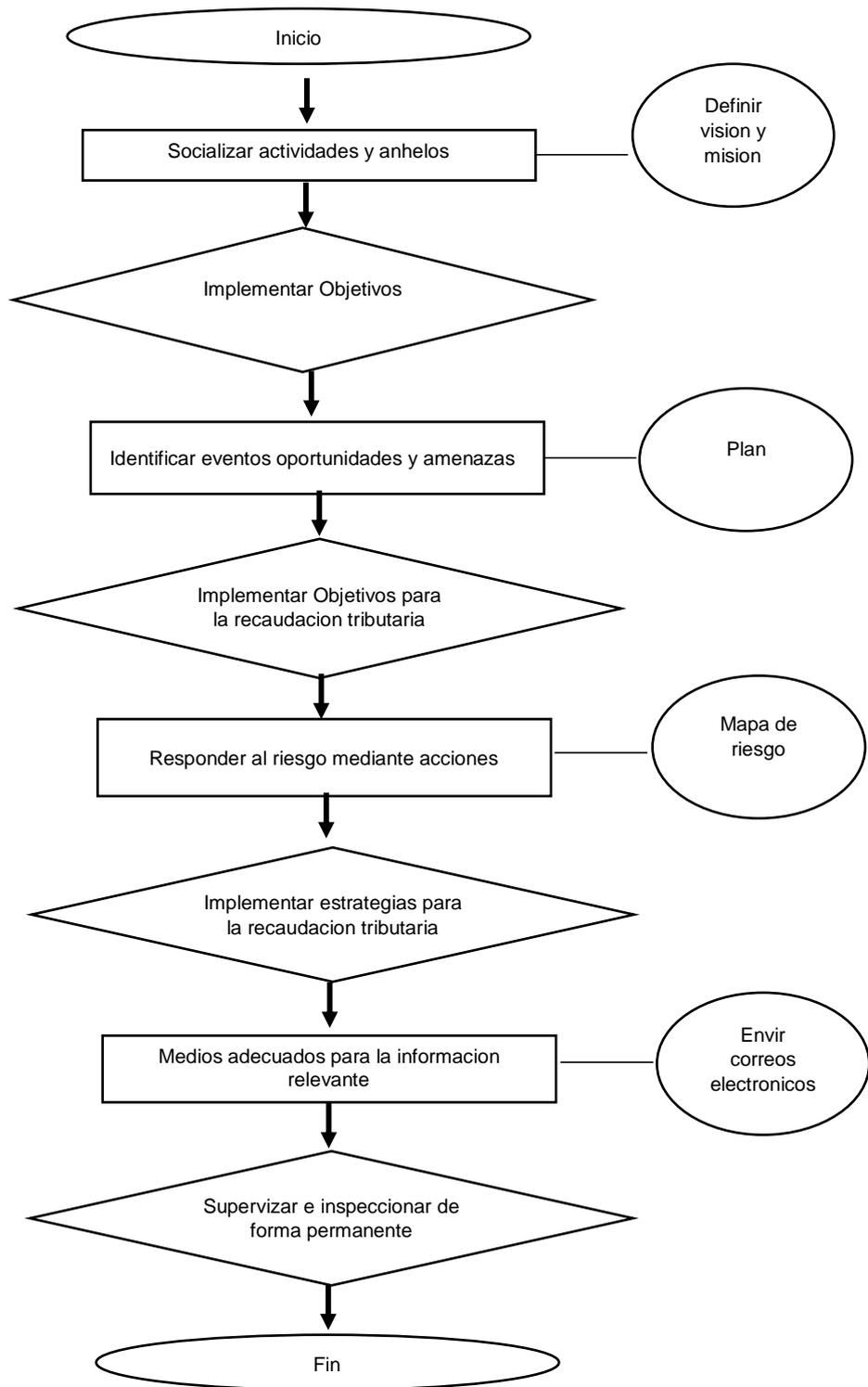


Figura 12

Diagrama de flujo de la propuesta

## IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 4.1. Conclusiones

La propuesta se basa en la teoría de Ferrel, Hartline y Lucas, (2002), donde indica que todo plan estratégico debe contener las dimensiones: Misión, Visión. FODA, Objetivos, Estrategias, Programas, Ejecución, Retroalimentación.

No se está cumpliendo la misión y la visión, así mismo no tiene fortalezas adecuadas y tiene debilidades que le impide tener una adecuada recaudación. También se tiene amenazas y los objetivos y estrategias no son claros en materia de impuestos. Finalmente no ejecuta acciones para mejorar la recaudación y no tiene mecanismos de control.

Del total de los ingresos recaudados por la comuna, el impuesto predial es el principal ingreso, representando el 28.91% del total de los ingresos del año 2020 y 46.05% en el 2019. Podemos observar que la recaudación del impuesto predial disminuyó en 138,524.39 respecto al año 2019. En general la recaudación del 2020 disminuyó en 167,426.68 respecto del año 2019. Se espera que para el año 2021 la recaudación se recupere, actualmente se tiene recaudado S/ 104,308 en el primer trimestre. Con la propuesta de un plan estratégico para incrementar la recaudación tributaria fue validada por un experto conocedor de las variables, el cual certificó que la propuesta es confiable para su aplicación.

El plan estratégico para incrementar la RT 2021 en la MDSJ – La Libertad, debe tener los siguientes indicadores: definir actividades, socializar la visión, analizar potencialidades, oportunidades, debilidades y amenazas, así mismo definir metas, acciones, aplicar instrumentos, acciones y mecanismos de control.

## **4.2. Recomendaciones**

La comuna debe aplicar la propuesta en base a la teoría de Ferrel, Hartline y Lucas, (2002). El plan debe tener las dimensiones como la Misión, Visión. Fortalezas, Debilidades, Amenazas, Oportunidades, Objetivos, Estrategias, Programas, Ejecución, Retroalimentación y que estas sean socializadas con los colaboradores de la Institución.

La MDSJ debe realizar sus actividades teniendo en cuenta su misión y visión institucional, del mismo modo de las ya propuestas, así mismo debe potenciar sus fortalezas en materia de recaudación y eliminar sus debilidades. Así mismo debe combatir las amenazas y tener objetivos y estrategias claras en materia de impuestos. Finalmente debe ejecutar acciones para mejorar la recaudación y tener mecanismos de control.

Se debe mejorar la recaudación del impuesto predial pues es el principal ingreso, representando el 28.91% del total de los ingresos del año 2020. Para esto se deben aplicar las estrategias de comunicación, así mismo reforzar la cultura tributaria, brindar un beneficio o lograr un acuerdo entre las partes interesadas

El plan estratégico debe ser difundido mediante estrategias adecuadas de comunicación (Email, Chats, conferencias, capacitaciones), con la finalidad de que los colaboradores se identifiquen y busquen laborar teniendo metas y estrategias claras.

## REFERENCIAS

- Adrianzén, T. Y. y Mendoza, K. Y. (2017). *Evaluación de la rotación de los analistas de crédito*.
- Aguilar, A y Chongo, I (2017) *Plan de riesgo crediticio para disminuir la morosidad*.
- Anastasi, A. y Urbina, S. (1998). *Tests psicológicos*. México: Prentice Hall.
- Andrade, S (2019) *Análisis de la recaudación de los tributos provenientes de la matriculación vehicular durante el periodo 2013 – 2017*.
- Armas, C (2017) *Análisis en la recaudación tributaria de los principales impuestos del Ecuador: impuesto a la renta, impuesto al valor agregado, impuesto a los consumos especiales, impuesto a la salida de divisas y su efecto en el presupuesto general del estado, periodo 2008-2015*.
- Avila, L y Marin, L (2019) *Implementación de políticas complementarias de gestión de riesgos crediticios*.
- Baca, L (2017) *La informalidad y evasión fiscal en el mercado la hermelinda y su incidencia en la Recaudación Tributaria. Distrito de Trujillo. Año 2015*.
- Baltodano, V (2016) *Propuesta de plan estratégico para la Empresa Constructora y Servicios S.A. del año 2016 al 2021, Trujillo - La Libertad*.
- Belmont (1979). *Informe Belmont: Principios éticos y normas para el desarrollo de las investigaciones*.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. (3era edición). Colombia: Pearson.
- Bolaños, M (2016) *Diseño de un modelo de gestión de riesgos de crédito*.

- Bonilla, B (2003) *¿Cómo elaborar un plan estratégico?*. Artículo. Revista gestión empresarial.
- Bravo, J. (2015, 8 de septiembre). *Sistema de detracciones: un esquema que debe replantearse. Conexión Esan.*
- Buitron, L y De la Cruz, E (2017). *Análisis de los niveles de: morosidad.*
- Capacinet (2015). *Planeación Estratégica.*
- Carranza, P (2020) *Diseño de un plan estratégico para incrementar la utilidad operativa en el centro especializado en formación odontológica de una universidad de Lambayeque,*”
- Castro, J y Elias, R (2017) *Los créditos de consumo y su relación con la morosidad.*
- Chavez, Y. y Palomino, K. (2019). *Propuesta de un plan estratégico para el gimnasio Active Fitness en el distrito de Chiclayo 2018-2022 .*
- Chávez, Z. (2018). *Plan estratégico para la constructora Contadores e Ingenieros Asociados SRL en la provincia de Cutervo 2018-2022.*
- Davila, L (2019) *Diseño de un plan de direccionamiento estratégico para la empresa “Cotraca” Cia. Ltda.*
- Davila, B. (2018). *Propuesta de plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la empresa de bienes y servicios Adan Davila Ruiz*
- Dess G y Lumpkin, G (2003). *Dirección Estratégica.* España: McGraw-Hill.
- Ferrel, O., Hartline, y Lucas G. (2002). *Estrategia de Marketing.* (2ª Ed.) México: Internacional Thomson Editores.
- Fred, R (1994). *Gerencia estratégica.* México: Prentice Hall Hispanoamérica.

- Gáslac, LL. (2013). *Aplicación práctica del régimen de deducciones, retenciones y percepciones*. Lima: Gaceta Jurídica.
- Herrera, L (2019) *Influencia del planeamiento estratégico en la gestión U.E 100 – 937 Gobierno Regional de Tumbes – Agricultura 2017*.
- Jarrín, A (2017) *La recaudación de impuestos desde el año 2011 al 2015 y su influencia en la pobreza urbana en el Ecuador*.
- Hernández Pérez, Antonio; Caridad Sebastián, Mercedes. *Documentación escrita en los centros de documentación de los medios de comunicación*. En: *Moreiro, J. A.* (coor.) *Manual de Documentación Informativa*. Madrid: Cátedra, 1999 pp. 37-82
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. (5ta Edición). México: Mc Graw Hill.
- Jiménez Pelayo, Jesús J. *La descripción documental del fondo cartográfico antiguo. Análisis de los aspectos conflictivos*. *Revista Española de Documentación Científica*, nº 2, 1996, pp. 131-149
- Kotler y Armstrong (2001). *Marketing*. (8ª. Ed.) México: Pearson.
- Lamb, Ch, Hair, J y Mc Daniel, C. (1998). *Marketing*. (4ª Ed.) Estados Unidos: Thompson Editores.
- Longa, H. ((2010). “*Sistema de deducciones*. *Revista Informativa Tributaria de 4ta categoría*”.
- Maco, W (2017) *Aplicación de políticas de cobranza y su incidencia en la recaudación Tributaria de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, año 2017*.
- Mantilla, S (2019) *La fiscalización tributaria y su incidencia en la recaudación del impuesto predial en la Municipalidad Distrital de Mala, Enero – Junio 2018*.

- Martínez, G. y Pita, A. (2018). *Impacto en la recaudación tributaria como consecuencia de la eliminación de la detracción en las industrias azucareras de Pomalca y Tumán 2014 y 2015*.
- McDaniel, C. y Gates, R. (2005). *Investigación de mercados contemporánea*. México: Thomson Editores.
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E. & Villagómez, A. (2013). *Metodología de la investigación científica y elaboración de tesis*. (3° edición). Lima: Cepredim.
- Ortega, R. (2015). *Casos prácticos: detracciones, retenciones y percepciones*. EBC Ediciones SAC. Lima.
- Padilla, L, Asipuela, S y Espinosa, Y (2019) *Elaboración de un plan estratégico para la empresa Avícola Vitaloa S.A. Avitalsa ubicada en la ciudad de Quito parroquia Tumbaco*. (Tesis post grado).
- Palomino, L. E. (2020). *Estrategias de recaudación tributaria en las municipalidades de Perú* [Trabajo de investigación. ]
- Peña, J. (2015). *Liberación de fondos de detracción*. Instituto Pacífico. Lima.
- Rea, A, Chulli, M y Sandoval, T (2018) *Elaboración de un plan estratégico para construcciones hidráulicas Pilicita en el cantón Mejía*.
- Rivadeneira, A (2020) *Seguimiento y evaluación de los planes estratégicos en el sector salud: estudio de caso, año 2018*. Tesis doctoral.
- Sainz, J (2012). *El plan estratégico en la práctica*. España: Esic
- Silva, M (2020) *Plan estratégico multisectorial para la reducción de la contaminación acústica por ruido vehicular en la ciudad de Chachapoyas*.

Torres, M (2016) *Análisis y evaluación de la recaudación tributaria como instrumento de la política fiscal y del desarrollo del país en la última década periodo 2003-2013.*

Univo (2015). *Importancia del Plan Estratégico.*

Villanueva, F. (2018). *Efecto del otorgamiento de amnistías tributarias en la recaudación del impuesto predial en la Municipalidad Provincial de Jaén en los años 2014 y 2015.*

Weinberger, V. K. (2009). *Estrategia para lograr y mantener la competitividad de la empresa.* Perú: Nathan Associates.

Zelada, Z (2010). *Planeamiento Estratégico.*

**ANEXO**  
**ANEXO 1**  
**Matriz de consistencia**

Formulación del Problema	Objetivo	Objetivos específicos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos
¿De qué manera proponer un plan estratégico para incrementar la recaudación tributaria 2021?	Proponer un plan estratégico para incrementar la recaudación tributaria 2021	Diagnosticar las características del plan estratégico	Proponer un plan estratégico si incrementa la recaudación tributaria 2021	Plan estratégico	Misión	Actividades	Cuestionario
		Evaluar nivel de recaudación tributaria			Fortalezas	Anhelos	
		Diseñar un plan estratégico si incrementa la recaudación tributaria 2021			Debilidades	Potencialidades	
		Validar propuesta de un plan estratégico para incrementar la recaudación tributaria		Recaudación tributaria	Amenazas	Limitantes	
					Oportunidades	Aprovechamiento	
					Objetivos	Metas	
					Estrategias	Acciones	
					Programas	Instrumentos	
					Ejecución	Acción	
					Retroalimentación	Control	
						Predial	
					Impuestos	Alcabala	
					Tasas	Espectáculos	
						Arbitrios	
						Derechos	
						Licencias	
							Lista de cotejo

**ANEXO 2**

**Validación del Instrumentos**

**CARTILLA DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO**

<b>DATOS DEL INSTRUMENTO</b>		
<b>Nombre del instrumento:</b>		
<b>Objetivo:</b>		
<b>Dirigido a:</b>		
<b>JUEZ</b>		
<b>Apellidos y Nombres:</b>		
<b>DNI:</b>		
<b>Grado Académico:</b>		
<b>Especialidad:</b>		
<b>Experiencia Profesional (años):</b>		
<b>JUICIO DE APLICABILIDAD</b>		
<b>Aplicable</b>	<b>Aplicable después de corregir</b>	<b>No Aplicable</b>
<b>Sugerencia:</b>		

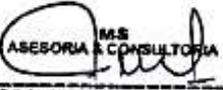
.....

## VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Yo, José Eddy Monja Serrato, Contador Público Colegiado con matrícula 04-2037 con estudios de maestría en Administración y Gerencia Pública, he leído y validado el Instrumento de Recolección de datos (CUESTIONARIO DE ENCUESTA) elaborada por: Millones Correa Mixi Imelda y Mejia Cano Yeny Yuslit, estudiantes de la Escuela de CONTABILIDAD, para el desarrollo de la investigación titulada: PLAN ESTRATÉGICO PARA INCREMENTAR LA RECAUDACION TRIBUTARIA 2021 EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JOSE – LA LIBERTAD

**C E R T I F I C O:** Que es válido y confiable en cuanto a la estructuración, contenido y redacción de los ítems.

Chiclayo, 01 de Abril del 2021

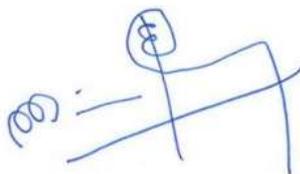
  
M.S.  
ASESORIA & CONSULTORIA  
CPC. Eddy Monja Serrato  
Mat. 04 - 2037

## VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Yo, **MARINO ENEQUE GONZALES**, Economista, Profesor Universitario, Doctor en Economía, Docente adscrito a la Escuela Profesional Economía de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, he leído y validado el Instrumento de Recolección de datos (CUESTIONARIO DE ENCUESTA) elaborada por: Millones Correa Mixi Imelda y Mejia Cano Yeny Yuslit, estudiantes de la Escuela de CONTABILIDAD, para el desarrollo de la investigación titulada: PLAN ESTRATÉGICO PARA INCREMENTAR LA RECAUDACIÓN TRIBUTARIA 2021 EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JOSÉ – LA LIBERTAD

C E R T I F I C O: Que es válido y confiable en cuanto a la estructuración, contenido y redacción de los ítems.

Chiclayo, 12 de abril del 2021.



---

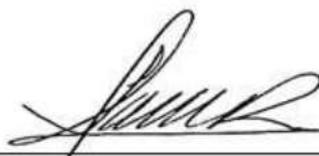
**MARINO ENEQUE G.**  
PROFESOR PRINCIPAL  
FACEAC - UNPRG  
meneque@unprg.edu.pe

## VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Yo, **WILSON IDROGO RENGIFO**, Economista, asistente en el Doctorado, en Economía, Docente adscrito a la Escuela Profesional de Economía de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque, he leído y validado el Instrumento de Recolección de datos (CUESTIONARIO DE ENCUESTA) elaborada por: Millones Correa Mixi Imelda y Mejia Cano Yeny Yuslit, estudiantes de la Escuela de CONTABILIDAD, para el desarrollo de la investigación titulada: PLAN ESTRATÉGICO PARA INCREMENTAR LA RECAUDACIÓN TRIBUTARIA 2021 EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JOSÉ – LA LIBERTAD

**C E R T I F I C O:** Que es válido y confiable en cuanto a la estructuración, contenido y redacción de los ítems.

Chiclayo, 12 de abril del 2021



---

**Dr. WILSON IDROGO RENGIFO**  
**PROFESOR PRINCIPAL**  
**FACEAC - UNPRG**  
**DNI N° 16607342**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	Opción de respuesta					Criterios de evaluación								Observación y/o recomendación	
				TA	A	I	D	TD	VARIABLE Y DIMENSIÓN		DIMENSIÓN E INDICADOR		INDICADOR E ÍTEM		ÍTEM Y OPCIÓN RESPUESTA			
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
Variable independiente: Plan estratégico	Misión	Actividades	La comuna realiza actividades para mejorar la recaudación de manera formal Los colaboradores conocen que operaciones deben realizar para la recaudación de impuestos															
	Visión	Anhelos	Considera que la comuna tiene proyecciones a largo plazo para mejorar la recaudación La visión es conocida por todos los colaboradores de la comuna															
	Fortalezas	Potencialidades	Considera que la comuna tiene fortalezas para la recaudación La comuna tiene ventajas competitivas															
	Debilidades	Limitantes	Considera que la comuna tiene debilidades para la recaudación La comuna tiene limitaciones con respecto a recaudación de impuestos															
	Amenazas	Defensas	Considera que la comuna puede tener amenazas que impidan que pueda realizar una recaudación eficiente															
	Oportunidades	Aprovechamiento	Considera que la comuna puede tener oportunidades para mejorar su recaudación															
	Objetivos	Metas	Considera que la comuna tiene objetivo claros respecto a recaudación															
	Estrategias	Acciones	Considera que la comuna tiene estrategias para la recaudación															
	Programas	Instrumentos	La recaudación de tributos se realiza mediante una programación															
	Ejecución	Acción	La comuna ejecuta acciones para mejorar la recaudación															
	Retroalimentación	Control	La comuna tiene mecanismo de control de la recaudación															

## ANEXO 3

### CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO ALPHA DE CONBRACH

Estadísticas	
Cronbach	elementos
,829	15

#### Base de Datos – Pantallazo de SPSS

	Nombre	Type	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	VAR00001	Numérico	8	2	La comuna realiza actividades para mejorar la recau...	(1,00, TD)	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
2	VAR00002	Numérico	8	2	Los colaboradores conocen que operaciones deben...	(1,00, TD)	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
3	VAR00003	Numérico	8	2	Considera que la comuna tiene proyecciones a larg...	(1,00, TD)	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
4	VAR00004	Numérico	8	2	La visión es conocida por todos los colaboradores d...	(1,00, TD)	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
5	VAR00005	Numérico	8	2	Considera que la comuna tiene fortalezas para la re...	(1,00, TD)	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
6	VAR00006	Numérico	8	2	La comuna tiene ventajas competitivas	(1,00, TD)	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
7	VAR00007	Numérico	8	2	Considera que la comuna tiene debilidades para la r...	(1,00, TD)	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
8	VAR00008	Numérico	8	2	La comuna tiene limitaciones con respecto a recau...	(1,00, TD)	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
9	VAR00009	Numérico	8	2	Considera que la comuna puede tener amenazas qu...	(1,00, TD)	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
10	VAR00010	Numérico	8	2	Considera que la comuna puede tener oportunidad...	(1,00, TD)	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
11	VAR00011	Numérico	8	2	Considera que la comuna tiene objetivo claros respe...	(1,00, TD)	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
12	VAR00012	Numérico	8	2	Considera que la comuna tiene estrategias para la r...	(1,00, TD)	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
13	VAR00013	Numérico	8	2	La recaudación de tributos se realiza mediante ota...	(1,00, TD)	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
14	VAR00014	Numérico	8	2	La comuna ejecuta acciones para mejorar la recaud...	(1,00, TD)	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
15	VAR00015	Numérico	8	2	La comuna tiene mecanismo de control de la recau...	(1,00, TD)	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
16											

## ANEXO 4

### Constancia De Aceptación

	<b>MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JOSÉ</b> Plaza de Armas N°211 – San José- Prov. Pacasmayo- La Libertad RUC.20184047889	
---	--	---

---

**CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN**

Yo, Martha Cecilia Ortiz Barrantes, identificada con DNI N° 40658658, en calidad de Gerente Municipal:

**Autorizo a:**

**MEJIA CANO, YENY YUSLIT y MILLONES CORREA MIXI IMELDA,** estudiantes de X ciclo de la carrera Profesional de Contabilidad en la Universidad Señor de Sipán para que utilice datos e información para fines exclusivos de elaboración de Tesis Titulada **“Plan Estratégico para Incrementar la Recaudación Tributaria 2021 en la Municipalidad Distrital de San José – La Libertad”** el mismo que viene desarrollando para la obtención del título profesional en dicho centro de estudios.

Cabe señalar que la citada autorización comprende la divulgación y comunicación pública del trabajo de investigación en el Repositorio Institucional de la USS mas no de utilizar el nombre de la entidad pública en mención.

San José, 12 de abril del 2021

  
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JOSÉ  
PACASMAYO - LA LIBERTAD  
Dra. Martha Cecilia Ortiz Barrantes  
Gerente Municipal

## ANEXO 5

### VALIDACIÓN DE PROPUESTA

Estimado: Mg Jaime Laramie Castañeda Gonzales

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre la Propuesta que se ha elaborado en el marco de la ejecución de la tesis titulada **“PLAN ESTRATÉGICO PARA INCREMENTAR LA RECAUDACIÓN TRIBUTARIA 2021 EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JOSÉ – LA LIBERTAD”**

Realizado por: Mejía Cano Yeny Yuslit

Millones Correa Mixi Imelda

Para alcanzar este objetivo lo hemos seleccionado como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

- MA** : Muy adecuado.
- BA** : Bastante adecuado.
- A** : Adecuado
- PA** : Poco adecuado
- NA** : No Adecuado

N°	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
<b>I.</b>	<b>Redacción</b>					
1.1	La redacción empleada es clara, precisa, concisa y debidamente organizada	X				
1.2	Los términos utilizados son propios de la especialidad.	X				
<b>II.</b>	<b>Estructura de la Propuesta</b>					
2.1	Las áreas con los que se integra la Propuesta son los adecuados.	X				
2.2	Las áreas en las que se divide la Propuesta están debidamente organizadas.	X				
2.3	Las actividades propuestas son de interés para los trabajadores y usuarios del área.	X				
2.4	Las actividades desarrolladas guardan relación con los objetivos propuestos.	X				
2.5	Las actividades desarrolladas apoyan a la solución de la problemática planteada.	X				
<b>III</b>	<b>Fundamentación teórica</b>					

3.1	Los temas y contenidos son producto de la revisión de bibliografía especializada.	X				
3.2	La propuesta tiene su fundamento en sólidas bases teóricas.	X				
<b>IV</b>	<b>Bibliografía</b>					
4.1	Presenta la bibliografía pertinente a los temas y la correspondiente a la metodología usada en la Propuesta.	X				
<b>V</b>	<b>Fundamentación y viabilidad de la Propuesta</b>					
5.1.	La fundamentación teórica de la propuesta guarda coherencia con el fin que persigue.	X				
5.2.	La propuesta presentada es coherente, pertinente y trascendente.	X				
5.3.	La propuesta presentada es factible de aplicarse en otras organizaciones.	X				

Mucho le agradeceré cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:


Validado por el Mg Jaime Laramie Castañeda Gonzales.

Especializado: Proyectos y desarrollo de trabajos de investigación

Tiempo de Experiencia en Docencia Universitaria: 10 años

Cargo Actual: Docente tiempo completo - UDCH

Fecha: 28 de Junio del 2021

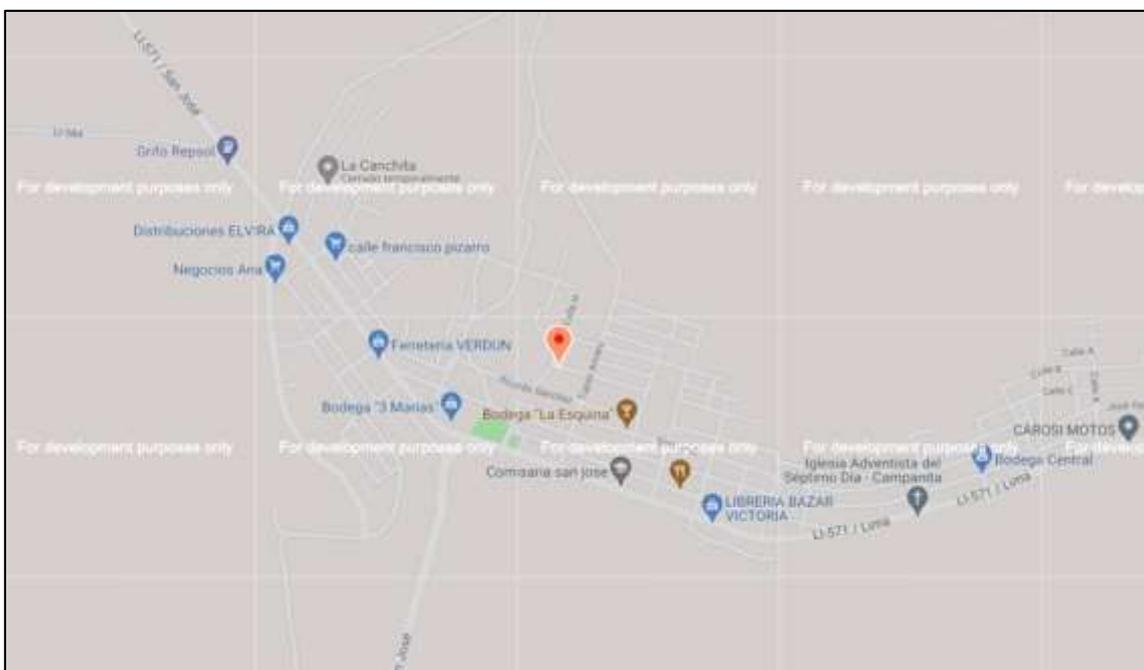



---

DNI N° 41418490

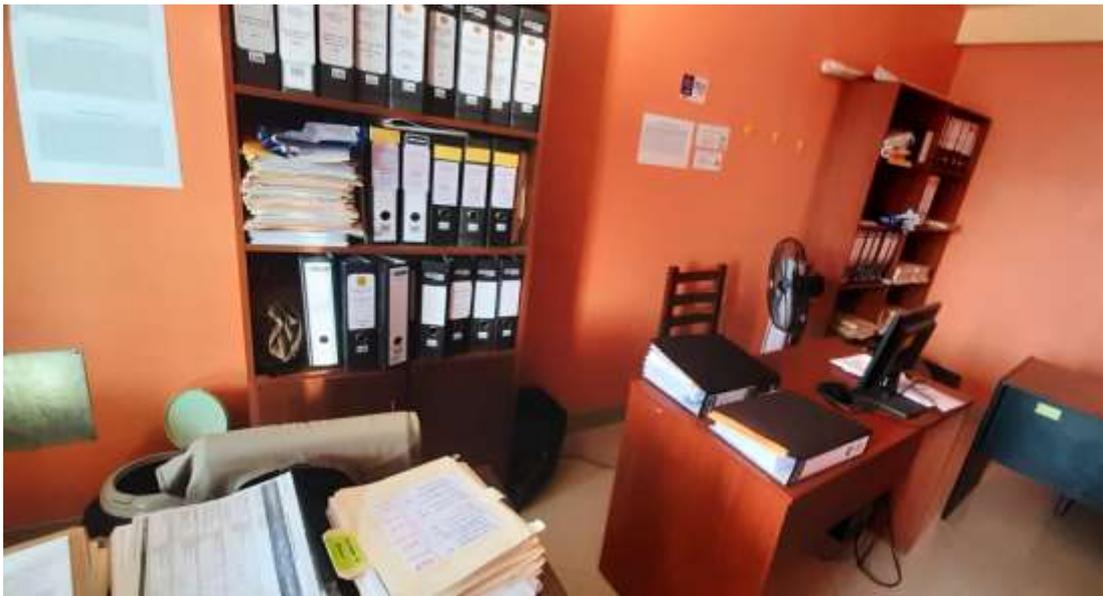
## ANEXO 6

### Ubicación de la Entidad



**ANEXO 7**  
**Evidencias Fotográficas**





## ANEXO 8

### Resolución de aprobación de proyecto



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
RESOLUCIÓN N°0496-2021/FACEM-USS

Chiclayo, 18 de junio de 2021.

#### VISTO:

El Oficio N°0191-2021/FACEM-DC-USS de fecha 14/06/2021, y el proveído del decano de la FACEM, de fecha 16/06/2021, y;

#### CONSIDERANDO:

Que, la constitución Política del Perú en su Artículo 18° establece que "Cada Universidad es autónoma en su régimen normativo de gobierno, académico, administrativo y económico. Las universidades se rigen por sus propios Estatutos en el marco de la constitución y las leyes".

Que, acorde con lo establecido en el Artículo 8° de la Ley Universitaria, Ley N° 30220, "La autonomía inherente a las Universidades se ejerce de conformidad con lo establecido en la Constitución, la presente ley demás normativas aplicable. Esta autonomía se manifiesta en los siguientes regímenes: normativo, de gobierno, académico, administrativo y económico". La Universidad Señor de Sipán desarrolla sus actividades dentro de su autonomía prevista en la Constitución Política del Estado y la Ley Universitaria N° 30220.

Que, según Oficio N°0191-2021/FACEM-DC-USS de fecha 14/06/2021, la Directora de la Escuela Profesional de Contabilidad, Dra. Mariluz Amalia Cabrera Sánchez, solicita modificación de título de los proyectos de tesis de los estudiantes que se detallan en la parte resolutive, los cuales fueron aprobados con resolución N° 1267-FACEM-USS-2020 de fecha 03 de diciembre de 2020,

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

#### SE RESUELVE

**ARTICULO ÚNICO: MODIFICAR** la Resolución N°1267-FACEM-USS-2020, de fecha de 03 de diciembre 2020, numerales 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, y 28; según se detalla en cuadro adjunto:

#### DICE:

N°	AUTOR(S)	TITULO	LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
1.	- HERRERA REGALADO MARÍA ANALÍ	PLAN DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO DE LA PANADERÍA DELICIAS DEL NORTE-CHOTA-2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
2.	- CARRASCO REMON KYARA YAMILETH - SANTAMARIA CHAPOÑAN GISELA	CULTURA TRIBUTARIA Y PAGO DE IMPUESTOS SEGÚN RÉGIMEN DE LOS COMERCIANTES DE CALZADOS DEL MERCADO MODELO-CHICLAYO DURANTE EL COVID-19	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
3.	- RAMIREZ ORTIZ ELMER - GASCO ZÁRATE ILDA	CONTABILIDAD GERENCIAL Y TOMA DE DECISIONES DEL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITOS TODOS LOS SANTOS, CHOTA 2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO

#### ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

#### CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel  
Chiclayo, Perú

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

16.	- CASTILLO DE LA TORRE WILLIAMS MANUEL	ANÁLISIS Y PROPUESTA DE MEJORA EN LOS PROCESOS DE GESTIÓN DE ALMACEN PRODUCTOS TERMINADOS Y CONTROL INTERNO DE INVENTARIO DE ALICORP 2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
17.	- MEJIA CANDO YENY YUSLI - MILLONES CORREA MIXI IMELDA	DIAGNÓSTICO Y PLAN ESTRATÉGICO PARA INCREMENTAR LA RECAUDACIÓN TRIBUTARIA 2021 EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JOSÉ - LA LIBERTAD	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
18.	- ZEÑA QUIROZ IRMA DEL CARMEN - GONZALEZ MUÑOZ LUIS ANTONIO	DIAGNÓSTICO Y ESTRATEGIAS PARA INCREMENTAR LA RECAUDACIÓN DE IMPUESTO PREDIAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHEPÉN 2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
19.	- PURIHUAMAN BARRETO MIRELLA DEL MILAGRO - SANCHEZ PURIHUAMAN MARIBEL	DIAGNÓSTICO DE PROCESOS OPERATIVOS PARA DETERMINAR CONTINGENCIAS TRIBUTARIAS DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA FERRETERA SAN ANTONIO SRL PERIODO 2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
20.	- ALDAZ QUEVEDO KAROL JUAN PABLO	EVALUACION Y MEJORA DE RECAUDACION DE IMPUESTOS MEDIANTE LA APLICACION DE ESTRATEGIAS FISCALIZADORAS, MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN IGNACIO 2020-2021	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
21.	- JULCA JULCA SANTOS ELEOCADIA	ANÁLISIS DE GASTOS NO DEDUCIBLES Y SU IMPLICANCIA TRIBUTARIA EN LA EMPRESA AGRÍCOLA QUICORNAC SAC-2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
22.	- VASQUEZ LEONARDO CINTHYA ANGELA	ESTUDIO DE LIQUIDEZ 2020 Y PLAN DE MEJORA DE INGRESOS PARA DISMINUIR EL DÉFICIT DEL ÚLTIMO TRIMESTRE - INVERSIONES EL PROTECTOR.	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
23.	- DIAZ LALANGUI AMNI CAROLIN - SANCHEZ HUAMAN GERARDY TALIA	PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO PARA MINIMIZAR LAS CONTINGENCIAS TRIBUTARIAS DE LA EMPRESA AVICOLA LITO SAC 2020.	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
24.	- HERNANDEZ SILVA SILVIA - MEDINA FERNANDEZ, EYNER	PROPUESTA DE SISTEMA CONTABLE CONCAR PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO EN UN ESTUDIO DE ASESORIA TRIBUTARIA Y FINANCIERA BAGUA GRANDE, 2021	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
25.	- GONZÁLES GONZÁLES ANALI	SISTEMA DE DETRACCIONES DEL IGV Y SU INFLUENCIA EN LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA CEMAFEL SAC. CHICLAYO, 2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO

**DEBE DECIR:**

	AUTOR(S)	TITULO	LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
1.	- HERRERA REGALADO MARÍA ANALÍ	COSTOS DE PRODUCCIÓN PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA DELICIAS DEL NORTE LSD JUNTOS SAC, CHOTA 2021.	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO

**ADMISIÓN E INFORMES**

074 481610 - 074 481632

**CAMPUS USS**

Km. 5, carretera a Pimentel  
Chiclayo, Perú

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

16.	- CASTILLO DE LA TORRE WILLIAMS MANUEL	PROPUESTA DE MEJORA EN LOS PROCESOS DE GESTION DE ALMACEN PRODUCTOS TERMINADOS Y CONTROL INTERNO DE INVENTARIO DEXALICORP CHICLAYO 2021	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
17.	- MEJIA CANO YENY YUSLIT - MILLONES CORREA MIXI IMELDA	PLAN ESTRATÉGICO PARA INCREMENTAR LA RECAUDACIÓN TRIBUTARIA 2021 EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JOSÉ - LA LIBERTAD	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
18.	- ZEÑA QUIROZ IRMA DEL CARMEN - GONZALEZ MUÑOZ LUIS ANTONIO	ESTRATEGIAS TRIBUTARIAS PARA INCREMENTAR LA RECAUDACIÓN DE IMPUESTO PREDIAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHEPÉN 2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
19.	- PURIHUAMAN BARRETO MIRELLA DEL MILAGRO - SANCHEZ PURIHUAMAN MARIBEL	ESTRATEGIAS DE MEJORA EN LOS PROCESOS OPERATIVOS PARA PREVENIR CONTINGENCIAS TRIBUTARIAS EN LA EMPRESA CONSTRUCTORA FERRETERA SAN ANTONIO SRL, PERIODO 2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
20.	- ALDAZ QUEVEDO KAROL JUAN PABLO	ESTRATEGIAS FISCALIZADORAS EN LA MEJORA DE LA RECAUDACIÓN DE IMPUESTOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN IGNACIO, 2021	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
21.	- JULCA JULCA SANTOS ELEOCADIA	AUDITORIA TRIBUTARIA PREVENTIVA PARA REDUCIR GASTOS NO DEDUCIBLES EN LA EMPRESA AGROINDUSTRIAL QUICORNAC S.A.C 2021	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
22.	- VASQUEZ LEONARDO CINTHYA ANGELA	ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA MEJORAR LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA INVERSIONES EL PROTECTOR SCRL, 2021	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
23.	- AMNI CAROLIN DIAZ LALANGUI - GERARDY TALIA SANCHEZ HUAMAN	PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO PARA MINIMIZAR LAS CONTINGENCIAS TRIBUTARIAS DE LA EMPRESA AVICOLA LITO SAC 2020.	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
24.	- HERNANDEZ SILVA SILVIA - MEDINA FERNANDEZ, EYNER	PROPUESTA DE SISTEMA CONTABLE CONCAR PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO EN UN ESTUDIO DE ASESORIA TRIBUTARIA Y FINANCIERA BAGUA GRANDE, 2021	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
25.	- GONZÁLES GONZÁLES ANALI	EL SISTEMA DE DETRACCIONES DEL IGV Y SU INFLUENCIA EN LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA CEMAFEL SAC. CHICLAYO, 2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE



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



**Mg. Carla Angélica Reyes Reyes**  
Secretaria Académica  
Facultad de Ciencias Empresariales

c.c. Archivo, Escuela

**ADMISIÓN E INFORMES**

074 481610 - 074 481632

**CAMPUS USS**

Km. 5, carretera a Pimentel  
Chiclayo, Perú

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

## ANEXO 8 Reporte de Similitud

Reporte de similitud

NOMBRE DEL TRABAJO

**PLAN ESTRATÉGICO PARA INCREMENTAR LA RECAUDACIÓN TRIBUTARIA 2021 EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE S  
A**

AUTOR

**Yeny Yuslit Mejía Cano**

RECuento DE PALABRAS

**10291 Words**

RECuento DE CARACTERES

**56184 Characters**

RECuento DE PÁGINAS

**58 Pages**

TAMAÑO DEL ARCHIVO

**1011.3KB**

FECHA DE ENTREGA

**Dec 16, 2022 7:56 PM GMT-5**

FECHA DEL INFORME

**Dec 16, 2022 7:57 PM GMT-5**

### ● 11% de similitud general

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

- 10% Base de datos de internet
- Base de datos de Crossref
- 3% Base de datos de trabajos entregados
- 0% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Cross

### ● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Coincidencia baja (menos de 8 palabras)
- Material citado

**ANEXO 9**  
**Acta de Aprobación de Originalidad**



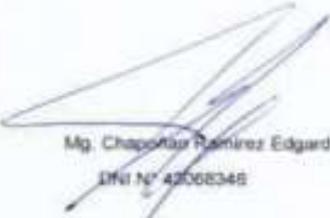
**ACTA DE ORIGINALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

Yo, **CHAPOÑAN RAMIREZ EDGARD**, Coordinador de Investigación y Responsabilidad Social de la Escuela Profesional de contabilidad y revisor de la investigación aprobada mediante Resolución N° 0496-2021/FACEM-USS, del (los) estudiantes (s), **MEJIA CANO YENY YUSLIT & MILLONES CORREA MIXI IMELDA**, Titulada **PLAN ESTRATÉGICO PARA INCREMENTAR LA RECAUDACIÓN TRIBUTARIA 2021 EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JOSÉ – LA LIBERTAD**.

Se deja constancia que la investigación antes indicada tiene un índice de similitud del **11%** verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el software de similitud **TURNITIN**.

Por lo que se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con lo establecido en la directiva sobre el nivel de similitud de productos acreditables de investigación, aprobada mediante Resolución de directorio N° 2212019/PD-USS de la Universidad Señor de Sipán.

Pimentel, 16 de Diciembre de 2022



Mg. Chapoñan Ramírez Edgard  
DNI N° 42068348

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

## ANEXO 10 FORMATO T-1



### FORMATO Nº T1-VRI-USS AUTORIZACIÓN DE LAS AUTORAS (LICENCIA DE USO)

Pimentel, 25 de julio de 2021

Señores  
Vicerrectorado de Investigación  
Universidad Señor de Sipán  
Presente. -

El suscrito:

MEJIA CANO YENY YUSLIT, con DNI 71820869 Y MILLONES CORREA MIXI IMELDA, con DNI 42927638 en calidad de autor exclusivo del trabajo de grado titulado: "PLAN ESTRATEGICO PARA INCREMENTAR LA RECAUDACION TRIBUTARIA 2021 EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JOSE – LA LIBERTAD" presentado y aprobado en el año 2021 como requisito para optar el título de CONTADOR PUBLICO, de la Facultad de Ciencias empresariales, Programa Académico de CONTABILIDAD, por medio del presente escrito autorizamos al Vicerrectorado de investigación de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre nuestro trabajo y muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

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

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

De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo Nº 822. En efecto, la Universidad Señor de Sipán está en la obligación de respetar los derechos de autor, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

APellidos y Nombres	NÚMERO DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD	FIRMA
MEJIA CANO YENY YUSLIT	71820869	
MILLONES CORREA MIXI	42927638	