

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

TESIS

**“ANÁLISIS DE LAS CAUSAS QUE DETERMINAN LA INFORMALIDAD EN LA
EMPRESA BALTAZAR Y EUGENIO, DURANTE EL PERIODO 2008.
PROPUESTAS DE SOLUCIÓN”.**

**PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

ASESOR:

Mg. RICARDO BAYONA ESPINOZA

AUTORES:

**FIESTAS RUIZ CARLOS OSWALDO.
TAVARA CHUNGA GABY KARINA.**

PIURA – PERÚ

2009

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo a mis padres que me vieron nacer y que su enseñanza y sus buenas costumbres han creado en mi sabiduría haciendo que hoy tenga el conocimiento de lo que soy.

INDICE

	Página
INTRODUCCIÓN.....	05
CAPITULO I: MARCO METODOLOGICO.....	07
1.1. El Problema.....	07
1.1.1. Selección del Tema	07
1.1.2. Antecedentes del Problema.....	08
1.1.3. Justificación del Problema.....	09
1.1.4. Formulación del Problema.....	10
1.1.5. Limitaciones.....	10
1.1.6. Delimitación del Problema.....	10
1.2. Objetivos.....	11
1.3. Hipótesis.....	12
1.4. Variables e Indicadores.....	13
1.5. Diseño de la Investigación.....	14
CAPITULO II: MARCO REFERENCIAL CIENTIFICO.....	16
2.1. Marco Teórico.....	16
2.2. Marco Conceptual.....	39
CAPITULO III: PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	40
3.1. Diseño de la Encuesta.....	40
3.2. Análisis de la Encuesta.....	44
CAPITULO IV: DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	52
CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	54
5.1. Conclusiones.....	54
5.2. Recomendaciones.....	55
CAPITULO VI: BIBLIOGRAFÍA Y ANEXOS.....	57
6.1. Bibliografía.....	57
6.2. Anexos.....	60

INTRODUCCIÓN

La presente tesis trata sobre el fenómeno social de la informalidad como elemento característico de la dinámica de gestión y economía de la empresa Baltazar y Eugenio, ubicada en el distrito de los Órganos provincia de Talara departamento de Piura. Se pretende abordar de modo aproximado y general, los diversos componentes que concurren a la problemática de gestión y economía de la empresa y sus posibilidades de desarrollo, que sin duda merecían investigaciones interdisciplinarias con especialistas en administración, derecho, economía y otras de mayor alcance.

Las limitaciones de nuestra investigación se sustenta en el carecer de antecedentes y los parámetros que existen en los dueños para adaptarse a las nuevas tendencias que van cambiando en el mundo, pero nuestro modesto esfuerzo, se ha circunscrito a nuestro entender, la gestión y el crecimiento que ha tenido la empresa; aquel que se apoyado en desarrollar sus actividades sin el marco jurídico que contribuye a su promoción y/o desarrollo.

Debemos mencionar también las dificultades comprensibles para acceder a la información actualizada de parte de las entidades públicas y privadas vinculadas a dicho sector, por lo que hemos apelado a la mayor consulta de fuentes documentales y entrevistas, para la comprensión técnica respectiva.

Esperamos haber logrado según las conclusiones y recomendaciones algunos alcances para esclarecer, la problemática en qué estado se encuentra la empresa Baltazar y Eugenio.

Con este trabajo se busca además satisfacer el requisito de la Universidad Cesar Vallejo para aspirar al título de Licenciado en Administración.

CAPÍTULO I: MARCO METODOLÓGICO

1.1.- EL PROBLEMA.-

1.1.1.- Selección del Tema

Análisis de las causas que determinan la informalidad en la empresa Baltazar y Eugenio, durante el periodo 2008.
Propuestas de solución.

1.1.2.- Antecedentes

1.1.2.1.- TESIS

a) UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS

La informalidad en el proceso de desarrollo de las micro y pequeñas empresas textiles y de confecciones de Gamarra frente a la normatividad jurídica vigente.

Se pretende abordar de modo aproximado y general, los diversos componentes que concurren a la problemática del crecimiento de industria manufacturera local, cuya complejidad está expresada por su entroncamiento con la situación de la industria nacional y sus posibilidades de desarrollo, que indudablemente merecerían estudios de investigaciones interdisciplinarias con especialistas en Derecho, Economía y Sociología y otras, de mayor alcance.

1.1.2.2.- PUBLICACIONES INSTITUCIONALES

- a) **MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO** *Plan nacional de promoción y formalización para la competitividad y desarrollo de la Micro y pequeña empresa (2006)*

En esta publicación del Ministerio de Trabajo y promoción del Empleo, brinda orientaciones a diversas instituciones públicas y privadas de cómo en una economía globalizada, las Micro y Pequeñas empresas (MYPE Peruanas) pueden desenvolverse exitosamente ante esta nueva realidad.

- b) **CONSEJO REGIONAL DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA DE LORETO COREMYPE**

Plan operativo del consejo regional de la micro y pequeña empresa (2006).

Esta publicación la realiza el consejo regional de la micro y pequeña empresa de Loreto, la cual contribuye en dar orientación a la población de cómo diversificar y

saber aprovechar sus recursos naturales y cómo promover políticas empresariales de formalización de las MYPES con el fin de fortalecer su organización y orientar su competitividad a nivel regional y nacional.

1.1.3.- Formulación del Problema

¿De qué manera las razones familiares y los paradigmas tradicionales determinan la informalidad en la empresa Baltazar y Eugenio?

1.1.4.- Justificación del Problema

Es importante que la empresa adopte posturas con miras al futuro, que debe comprender que no está sola en el mercado, así pues tiene que formalizarse ya que cada vez las entidades fiscalizadoras están siendo más exigentes, al mismo tiempo le ayudará a tomar decisiones más acertadas y también contribuir con el país en la paga de los tributos correspondientes.

Así mismo los trabajadores de las empresas informales salen de la marginalidad laboral permitiéndoles acceder a derechos laborales y al sistema de salud. Los productos son más competitivos, en calidad y con valor agregado. Las empresas formales tienen mayor capacidad de desarrollo exportador, también pueden acceder a nuevos mercados y contar con fuerza laboral motivada.

También la empresa formal no tiene ninguna limitación para realizar negocios con otras empresas y competir en el mercado

nacional e internacional. El propietario o socio y sus familiares trabajadores de la empresa gozan de seguro y beneficios sociales, conocen el rendimiento de sus inversiones a través de la evaluación de sus resultados económicos contables y pueden expandir su empresa ampliando su capital social o abriendo nuevas filiales.

1.1.5.- Limitaciones

- a) Carencia de Antecedentes.
- b) Parámetros en el Inconsciente de los dueños de adaptarse a nuevas tendencias.
- c) Dificultad para aplicar los criterios de evaluación.
- d) Parámetro Temporal: el estudio se desarrollo durante el año 2008.
- e) Parámetro Espacial: la investigación se llevó a cabo en la empresa Baltazar y Eugenio localizada en la Caleta El Ñuro, Distrito Los Órganos – Provincia de Talara - Región Piura.

1.2.- OBJETIVOS.-

1.2.1 Objetivos General

Determinar las razones de índole familiar y establecer los principales paradigmas que determinan el alto grado de informalidad en la gestión de la empresa Baltazar y Eugenio. Así como plantear una propuesta de adecuación a los lineamientos formales de una empresa moderna.

1.2.2.- Objetivos Específicos

- a. Analizar todos aquellos factores que se ven implicados en el buen desarrollo y mantenimiento de la empresa Baltazar y Eugenio en la actualidad.
- b. Lograr que la empresa a través de las diferentes técnicas modernas de administración logren la eficacia en las vinculaciones con los clientes, usuarios y colaboradores de la empresa.
- c. Contratación de profesionales capacitados y calificados, si existen dentro de la familia, habrá que valorar su incorporación. Si no hay talento dentro de casa, habrá que buscar fuera de ella.
- d. Reducir el exceso de familiares en la empresa para evitar rivalidad y optar por la contratación de los más valiosos.

1.3.- HIPOTESIS

1.3.1.- Hipótesis General

Las razones de índole familiar y los paradigmas tradicionales que posee el propietario de la empresa, determinan el alto grado de informalidad en la gestión de la empresa Baltazar y Eugenio.

1.3.1.- Hipótesis Nula

Las razones de índole familiar y los paradigmas tradicionales que posee el propietario de la empresa, no determinan el alto grado de informalidad en la gestión de la empresa Baltazar y Eugenio.

1.4.- VARIABLES E INDICADORES

- a. La capacidad del sector de la Micro y Pequeña empresa para desempeñarse en mercados cada vez más competitivos es limitada, al no poder organizar óptimamente sus tradicionales ventajas comparativas (recursos naturales, mano de obra y capital), para la comercialización de sus productos.
- b. Grado de limitación en la productividad, rapidez e innovación en la calidad de los productos y servicios de los microempresarios; así como la desprotección de los trabajadores dependientes en su contratación laboral, mayor jornada laboral a la máxima legal, remuneraciones disímiles y ausencia de seguridad social en gran parte de microempresas del sector.
- c. La mayor proporción de empresas en el sector pesquero dedicados a la comercialización de productos hidrobiológicos tiene un impacto en los clientes y una serie de dudas con respecto a la calidad e inocuidad de los productos.
- d. La insuficiencia y necesidad del empleo adecuado, por haber resuelto en parte el problema del desempleo, por el uso tradicional de tecnología la mano de obra, la capacidad de producir recursos naturales, no requerir mercados grandes,

bajos niveles de inversión, y la poca necesidad de infraestructura.

1.5.- DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

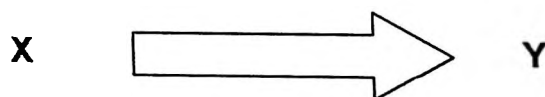
1.5.1.- Tipo de Diseño:

El método o camino que se desarrollara para realizar y llevar a cabo el trabajo de investigación será el siguiente:

1.5.1.2.- Paradigmas de investigación:

Nuestra propuesta está dentro del paradigma cuantitativo y el diseño a utilizar es no experimental porque no va haber manipulación de variables, dentro de esta la ubicamos en las transversales debido a que los datos se obtienen en un sólo momento (año 2008) y la ubicaremos dentro de la categoría descriptiva y correlacional.

Por lo tanto nuestro diseño de investigación se grafica de la siguiente manera:



Variable Independiente = Informalidad

Variable dependiente = Paradigmas Tradicionales
Razones de índole
Familiar

Tipo de Relación = ES DIRECTA
CORRELACIONAL

1.5.2.- Población – Muestra

En la población utilizaremos a los trabajadores y dueños de la empresa.

1.5.3.-Técnicas e instrumentos – fuentes informantes

1.5.3.1.- ENCUESTA

Esta técnica de recolección de información forma parte de la investigación, pues se ha realizado un Test de medición de los criterios de Planeamiento, Organización, Ejecución y Control, dirigidas a los trabajadores y dueños de la Empresa Baltazar y Eugenio. Es un proceso a través del cual conseguimos datos que constituirán aporte estadístico valioso y son utilizados para los fines de la investigación (ver anexo Pág. 40).

1.5.3.2.- ANÁLISIS DOCUMENTAL

La investigación también se apoya en el conjunto de datos bibliográficos. Se ha logrado de recopilar información de libros, investigaciones, manuales, tesis, conferencias y otros.

1.5.3.3.-TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO DE DATOS

Los datos obtenidos a través de las encuestas y entrevistas realizadas fueron tratados de manera tabulada y estadística de acuerdo a la técnica correspondiente, que fueron la tabulación proporcional y gráfica, esto mediante la metodología LICKEST.

CAPITULO II:

MARCO REFERENCIAL CIÉNTIFICO

2.1.- MARCO TEÓRICO

2.1.1.- EL PROBLEMA DE LA DEFINICIÓN DE LA INFORMALIDAD

Refiere Sara Pait Volstein que la terminología “sector informal urbano” fue formulada por el Consultor de las Naciones Unidas Keith Hart en su artículo sobre Desarrollo Urbano en Ghana - África- en 1970, se introdujo en la OIT en el Estudio de Kenya en 1972 y en la OIT de América Latina en el trabajo sobre el empleo en la República Dominicana realizado en 1973. La imprecisión del término hizo que el concepto de Informalidad se confunda sin mayor rigor teórico con el de “marginalidad”, como producto de subdesarrollo, o como subempleo por ingresos o subutilización de la mano de obra.

En el Perú, anota el investigador Diego Palma fue el peruano Aníbal Quijano quien propuso el concepto de “Marginalidad” como

un enfoque en torno a los problemas y alternativas de las zonas populares urbanas.

El fenómeno de la "Informalidad" comprende el conjunto de actividades, económicas autogeneradas por la población, principalmente en las zonas urbanas, en gran parte migrantes de las zonas rurales, denominadas "informales", por no ajustarse a los patrones de Empresa y empleo que se conocían previamente, y se expresan en la proliferación de vendedores ambulantes en las calles de las principales ciudades, mercadillos de comerciantes y talleristas de los barrios populares.

Hacia 1972, la OIT comienza a publicar estudios relacionados a la descripción de las "oportunidades informales de ingreso" de los pobres de la ciudad en un amplio espectro de trabajos no asalariados, a partir de un estudio realizado en Kenya.

Desde 1982, en la XIII Conferencia Internacional de las Estadísticas del Trabajo se mostró interés en el desarrollo de una definición del sector informal y de las clasificaciones de la Población Económicamente Activa (PEA) y se acordó una Resolución para que este tema se incluya en la Agenda de la XV. Conferencia prevista para 1992-1993.

Asimismo, el Departamento de Cuentas Nacionales de las Naciones Unidas y la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), convinieron en coordinar con la OIT para elaborar un Proyecto de definiciones y mediciones estadísticas integradas al no existir coincidencias en la definición del Sector Informal.

Ante dicha dificultad de definición, me limitaré a exponer algunos enfoques sobre su conceptualización.

2.1.2.- ENFOQUE DE HERNANDO DE SOTO

Para Hernando De Soto en su obra "El Otro Sendero" el origen de la informalidad estaría en una tendencia creciente hacia una intervención exagerada del Estado en la Sociedad Civil y en la actividad económica; es decir, surge como una respuesta ante la ineficiencia y distorsiones introducidas por el Estado dentro de un proceso histórico de una economía mercantilista, donde se incrementan de manera desmesurada los costos de transacción y legalización que resultan inalcanzables para los "informales", optando por el no respeto a las leyes y constituyéndose en una alternativa de sobrevivencia y de ejercer su iniciativa económica. Esta tesis se inscribe en la corriente "EXTRALEGAL" que sostiene que el sector informal es el resultado de actividades irregulares que se realizan fuera de los marcos legales establecidos en los campos fiscal, laboral, comercial, administrativo, etc. en los países en desarrollo.

La característica del Estado intervencionista que subsidia, protege, impone impuestos selectivos, que controla y favorece, impulsa u obstaculiza mediante una frondosa burocracia de licencias, registros, recibos, vistos buenos, copias, duplicados, certificados y constancias que implica un exceso de trámite legal que exige al empresario un costo, en dinero y en tiempo, lo cual significa la decisión de operar al margen de esa legalidad, no sacar permisos, licencias, no estar inscritos en registros oficiales, no pagar impuestos, no emitir facturas, en suma, ser "informales" Y, pese a dicha condición estos "Informales" de extracción migrante, de sectores marginales o populares han logrado según su particular investigación en crearse sus propios medios de subsistencia y progreso material; así han logrado crearse sus propios empleos como ambulantes, construyéndose los mercadillos en zonas populosas, sus propias viviendas de los

Pueblos Jóvenes o Asentamientos Humanos, implementando servicios de transporte masivo en dichas zonas, generando y movilizandocapitales significativos en todas éstas áreas, inclusive contra la voluntad de los representantes oficiales de los Gobiernos de turno.

2.1.3.- ENFOQUE DE DIEGO PALMA DE DESCO

Diego Palma, investigador de DESCO en su trabajo citado “La informalidad, lo popular y el cambio social”, considera que coincide en parte con el enfoque del PREALC, y hay dos aspectos que lo distinguen de dicho análisis: “El Programa Regional de Empleo, por propósitos propios de su mandato, tiende a enfatizar aquellos aspectos que le permiten calificar y medir las distintas inserciones en el proceso económico; eso inclina su pensamiento a recortarse hacia un cierto economicismo.

Si bien estamos de acuerdo en el hecho de que el análisis de funcionamiento de la economía es la puerta de entrada más adecuada para conceptualizar la informalidad, nos parece que hay otros rasgos -particularmente referidos a las relaciones sociales y la cultura- que conforman un conjunto real con la experiencia laboral y que son imprescindibles de considerar en la propuesta de un proyecto “alternativo”

El contenido de dicho proyecto “alternativo” es que partiendo del carácter popular predominante de los sujetos que realizan la actividad informal, sean autores conscientes, responsables y solidarios en la construcción y funcionamiento como agentes de cambios deseables de un orden social que intente un desarrollo que sólo produzca bienes y servicios adecuados a las necesidades de los hombres.

Para sustentar este autor su tesis sobre "cambio social como potencial de las experiencias populares" cita a Luis Razzeto, quien sugiere tres hipótesis para su explicación:

a) La "hipótesis mínima"

Según la cual estas experiencias "serían predominantemente defensivas, resultado y reacción frente a la extrema pobreza, en lo económico serían estrategias de subsistencias mínimas". En consecuencia, al ser prácticas coyunturales y transitorias, carecerían de toda fuerza alternativa y quienes allí se encuentren van a abandonarlas apenas hallen un modo distinto y más normas de resolver sus problemas.

b) La "hipótesis intermedia"

Considera que estaríamos ante un fenómeno que en sus formas y manifestaciones actuales, es coyuntural y transitorio, pero que es parte de un proceso de organización popular más amplio, en el que se inserta y le da sentido. Si bien estas organizaciones (en una forma actual) desaparecerán cuando cambie la situación política y económica en que surgieron, quedará de ellas el resultado organizativo alcanzado, que se desplegará en un proceso de politización y movilización masiva, que constituiría su fase superior. Las experiencias populares informales en lo político pueden aportar potencialmente un proyecto alternativo democrático y autogestionario.

c) La "hipótesis máxima"

El fenómeno en consideración "sería portador de un nuevo modo de organización y de acción transformadora, al menos en forma germinal y embrionaria; un aporte decisivo que implica potencialmente la superación de los modos tradicionales de organización en la sociedad".

2.1.4.- LA COMPLEJIDAD EN LA COMPRESIÓN DEL FENÓMENO DE LA INFORMALIDAD

Para el científico social Julio Cotler, el abordamiento del citado fenómeno social en nuestro país debe considerar su incubamiento en el “proceso de la crisis de la sociedad oligárquica, donde la burguesía peruana encontró por sus rasgos señoriales en la subordinación al capital extranjero una nueva oportunidad de enriquecerse sin convertirse en agente de transformación de la estructura social existente, organizando el patrón exportador agrario-minero de carácter rentista y especulador; y, por ello no contaban con el número ni posibilidades de establecer mecanismos que acomodaran los nuevos intereses populares con los dominantes, pues significaba la alteración del patrón de acumulación de las empresas monopólicas, en un momento de recesión nacional. De ahí, la situación de incompetencia política del Estado frente a las demandas y expectativas del movimiento popular, marcó el sucesivo desarrollo de la Sociedad Peruana”.

“La población abandonada por el Estado se refugió en el denominado “sector informal” –cajón de sastre donde confluyen los heterogéneos sectores sociales excluidos- que sirvió de colchón a las presiones sociales, a costa de la expansión de las actividades ilegales y los declaradamente anti estatales”.

“La eclosión del subempleo urbano entre la población juvenil y migrante, que contaba con altas expectativas y con una experiencia política radical, contribuyó a desencadenar la proliferación de actividades extralegales, “informales”, que aceleraron los cambios del paisaje social, usos y costumbres de las ciudades y propiciaron conductas anti estatales: producción de coca y subversión...” “Belaúnde y García contribuyeron al agotamiento de las posibilidades asistenciales y clientelistas del

Estado, en el marco de importantes cambios internacionales, hechos a los que se sumaron la debilidad del sistema de partidos y el voluntarismo presidencialista.

Estos factores intensificaron los conflictos que llevaron al país a un grave estado de emergencia. El descrédito y la descomposición de las instituciones y los valores democráticos fueron acompañados por el virtual colapso del Estado.”.

Este autor, agrega: “en esta línea de pensamiento, Francisco Welfort citando a José Medina Echavarría (Consideraciones Sociológicas sobre el desarrollo económico de América Latina) a quien la “crisis de legitimidad que hundía sus raíces en la crisis de poder de las viejas oligarquías agrarias de América Latina, podría llevar a una “evaporación completa de las creencias”, a una “quiebra moral”, de tales proporciones que pudiera producir la anomia generalizada de todo un cuerpo social...” donde las “situaciones de anomia se definen por la ausencia de normas”, son según Ralph Dahrendorf “manifestaciones más individuales y más oportunidades de agresión social, entre estos últimos, los hechos más importantes son las violaciones de la ley y del orden público por individuos, bandas y multitudes. Se asiste a una “lumpenización” de las conductas que no se limita a las clases más pobres y generan “áreas de exclusión”, regiones del comportamiento (o incluso de la geografía) que el Estado parece ya no ser capaz de controlar, se repite en la “economía informal” (o “economía subterránea). Al respecto, Umberto Eco en su ensayo “La nueva edad media” califica al fenómeno como una “degradación de los grandes sistemas”

Desde la perspectiva antropológica, planteada por José Matos Mar, la “informalización” es un proceso que ha creado y sigue incesante y sutilmente creando nuevos patrones o pautas de conducta, valores, comportamientos, actitudes, normas, creencias y estilos de vida, que se traducen en múltiples y variadas

organizaciones primarias sociales, económicas y educativas, lo cual significa uno de los mayores cambios de toda nuestra historia.

Estas transformaciones se enmarcan en el cambio de la composición de la base social por la informalización de la economía, así los terratenientes serranos de antaño y la fracción agro exportadora de la costa ya no tienen presencia directa en el campo; los empresarios pesqueros se han visto reducidos a su mínima expresión; persisten los propietarios de minas, dedicados a la exportación; y los industriales duramente golpeados por la crisis de los últimos años; los financieros y grandes comerciantes han perdido fuerza y capacidad de influencia sobre el Estado; nuevos sectores de poder económico han surgido de actividades lícitas e ilícitas –de la construcción (vía licitaciones favorecidos por los distintos gobiernos), los dedicados a las vinculadas al narcotráfico y contrabandistas- todos ellos de extracción social media y popular.

En el campo, el campesinado parcelario, comunero y pequeño propietario se mantiene en los últimos 30 años, el peso de lo urbano costeño de los sectores populares se ha multiplicado; a la tradicional clase obrera y al núcleo artesanal se ha sumado una amplísima variedad de desocupados. La inflación y la desocupación ha condicionado las conductas de las familias, cuya sobrevivencia no exige una moral rígida”

En dicha perspectiva, el Antropólogo Fernando Fuenzalida, apelando al modelo clásico de la Sociedad Multiétnica (plural) efectuado por J.S. Furnivall, integrador de los aspectos sociales, económicos, culturales y políticos en una comunidad de Indonesia y de la India Oriental Holandesa, donde la incapacidad de los diferentes grupos étnicos encerrados en sus propios intereses para la percepción de necesidades económicas comunes, se despliegan valores y conductas de un materialismo, racionalismo,

individualismo y concentración en metas económicas más completas y absolutas, y al no existir un fundamento axiológico común; el valor supremo es el provecho y la mera sobrevivencia, y la dinámica de dicho proceso deviene en la corrupción política y económica generalizadas, el colapso moral que conduce a la disolución de la sociedad.

En el caso de la sociedad peruana los instrumentos históricos de la segregación social, económica, cultural y política del primer nativo y luego campesino, a lo largo de la colonia y la república son las reducciones de indios, la apropiación terrateniente de las tierras campesinas y la condición de comunero imprescriptible e inseparable del linaje familiar; el tributo indígena y la mita, faena y la coima; la privación de los derechos políticos de participación y acceso a la administración pública, la producción de leyes y el gobierno del país, ha resultado generando condiciones funcionalmente semejantes a distorsiones urbano-rural que impiden la cristalización de una cultura común y como producto, contradicciones análogas entre la idealidad igualitaria y la realidad discriminatoria del sistema.

La debilidad del Estado, su escasez de recursos y el desinterés de las minorías urbana y por la suerte del "indio", favorecieron una larga anarquía y la transformación del interior del país en una "tierra de nadie" legal, donde la interpretación de la ley, debió como en el caso de la India Oriental Holandesa, someterse al sentido común de la supervivencia, el provecho, la oportunidad, el poder y la fuerza". De acuerdo a dicho contexto, postula dicho autor "la informalidad es más que un modo de la economía; es una actitud más estratégica y un estilo de conducta que impregnan todos los aspectos de la vida nacional", es decir se inscribe en un modelo social de ANOMIA, pues "desde 1821 en el Perú la ley no ha surgido de la inexistente voluntad general de los pueblos, sino de la voluntad seccional de una minoría oligárquica inspirada por una cultura de origen externo que no supo ni quiso

comunicar al país...”, “incapaz de recoger, contener y expresar los intereses, valores y normas de la población campesina, la ley se impuso como una camisa de fuerza impráctica e irreal”.

“La ley consagró una frontera jerárquica, entre el saber del Código y Procedimientos y el poder de legislar con las costumbres y usos campesinos, “culposas”, pero subjetivamente inocentes en tanto se mantuvieron ocultas a los detentadores de la legalidad.

A falta de un sistema de valores y normas comunes, el formalismo, acompañado por el abuso, la transgresión y el antojo se convirtió en el estilo general del país.

La ética ausente se vio reemplazada por una moral de apariencia, relajada y pragmática. Enfrentando la indiferencia legal campesina, el oligarca costeño en su legislación “protectora”, consagró dicha frontera, inventando la ficción de la “minoría de edad” del indígena. Para sí, en un rasgo de humor, inventó la expresión “criollada”.

Por esa misma época, el viajero Alemán Von Keyserling observaba que, “mientras sobre las dirigencias inglesa y presiana reinaba soberano el Deber, en la oligarquía peruana se entronizaba la gana”

Así cuando la ley deja de ser útil y se convierte en un estorbo, se da una descomposición del componente ético y utilitario entre una ética idealista que resulta impráctica y una moral funcional que equivale al cinismo o a la esquizofrenia y esta actitud o conducta puede ser abordada a la noción de “alegal” más que con la noción de “ilegal”, pues el ejercicio segmentario y positivo de un derecho individual, familiar o seccional que emana de una relación concreta, egocentrada con la situación y con en el medio, y que se opone a la abstracción legal del Estado. El dominio de la ley, cuando esta no encuentra fundamento en la voluntad común, solamente puede conducir a la disolución de la sociedad. La

estructura y dinámica de tal contradicción fueron abordadas por Emilio Durkheim, quien en su teoría de la anomia, categoría general dentro de la cual el “colapso moral” de las sociedades informales puede ser considerados como un caso externo. La situación de anomia es una condición “patológica” de la sociedad, cuya manifestación externa es la ausencia de un cuerpo normativo de reconocimiento universal, que expresa un estado social de desintegración o baja integración. “..

Es la pérdida del equilibrio óptimo en la dirección del egoísmo” e “individualismo”, provocada por una falta de consistencia cultural o un debilitamiento del sistema de representaciones colectivas.

Desaparece toda referencia común. Los sentimientos son de desorientación e irracionalidad del medio social, pérdida del sentido de la vida y frustración ante la ineficacia de la ley y la moral. Se difunden la apatía y la desesperanza ante el futuro y se incrementan los conflictos con sus secuelas tasas de delincuencia, violencia, de divorcio y suicidio.

Esta visión de Durkheim corresponde a la época de crisis y de cambio social en Francia y corresponde al punto de vista de la Estática Social, pero desde el punto de vista complementario de la Dinámica social aparece como la necesaria condición de progreso. Tuvo presente la teoría de los tres estados de Augusto Comte y la teoría de tránsito de la sociedad de status (comunidad primitiva) a la sociedad de contrato (civilización avanzada) y a diferencia de Hobbes y Rousseau, el contrato no es la condición originaria de la sociedad y el estado, sino su resultado final.

La contribución de Durkheim para la comprensión de la relación de la anomia con el cambio social, es la identificación de dos variables causales: La densidad demográfica y la densidad moral entre ambas opera la tecnología, los medios de comunicación e infraestructura, que fuerza al contacto de los hombres por encima

de las barreras, raciales, culturales y étnicas y el contraste entre sistemas y estilos distintos, al provocar la anomia relativiza las creencias; desintegra las estructuras de status y facilita la movilidad horizontal y vertical, recompone el sistema social y lo obliga a buscar una síntesis de mayor amplitud.”

Estas características, según el autor citado, se aprecian en la realidad peruana y que en menos de 40 años la población se ha multiplicado por 10. De ella, no menos del 70% es de origen provinciano y rural, y por la migración fruto de la crisis permanente del agro- para 1987, el 70% de la población del país es urbano; y Lima, el gran centro informal ha sido escenario de las batallas entre el interés seccional del migrante y la pretensión de la ley como representante de los intereses “comunes”

Para el sociólogo Hector Neira, al respecto afirma que “los paradigmas del pensamiento social de la realidad nacional de los años 30, construida en categorías de oposición costa/sierra, criollo/andino, Lima/provincias, indio/blanco, dejan de cubrir y explicar el comportamiento y la mentalidad de una gran mayoría de la población, mayoritariamente juvenil, pluricultural y plurirracial que ahora pertenece a las nuevas capas provocadas por la emigración, el analfabetismo masivo, la urbanización caótica masiva y que en lo económico, bajo el contexto de la pobreza se expresa en una heterogeneidad estructural y tecnológica.

Y, ha producido al migrante “achorado”, que ha perdido las arterias de sanción social de la aldea andina para reemplazarlo por una moral laxa y sin escrúpulos, orientada al éxito individual, donde “todo vale y que la verdadera regla consiste en que ninguna hay”. Para Nicolás Lynch, el modelo de sustitución de importaciones aplicadas al país desde 1950 no permitió que la mayoría de la población se integrara a una sociedad industrial moderna y los millones de migrantes encontraron nuevos y diferentes caminos hacia la modernidad, unos fueron la

organización comunal vecinal en los barrios populares y otros mediante la iniciativa individual y familiar para desarrollar pequeños negocios casi sin capital”

El especialista Víctor Tokman considera que “...el avance más importante en la definición del sector informal, en un primer aspecto, ha sido el acuerdo en considerar el modo de producción como unidad de análisis. Se profundizó en las características de la organización de la producción informal, estableciéndose las diferencias con las actividades modernas; y el objetivo del proceso de producción en dicho sector informal no es maximizar la tasa de utilidad, sino maximizar el ingreso total. Se consideran la unidad informal como una proveedora encubierta de mano de obra asalariada para la gran empresa moderna, que puede adoptar la forma de subordinación en el mercado del trabajo y/o en el mercado de productos.

Prevalen los vínculos de subordinación, con lo que se provoca una degradación del trabajo. En un segundo aspecto, prevalecen aún diferencias de enfoque en lo referente a la manera en que se ajusta el sector informal en la interrelación con el sector informal. El tercer aspecto, es el consenso sobre el grado de heterogeneidad del sector informal, y si de ello el concepto de “sector” sigue siendo válido, dado que por las diferencias de ingresos se categoriza como un sector único, pero las diferencias dentro del sector, tanto en las formas de organización como determinar el ingreso respaldan la idea de separarlo en segmentos. Parece haber una confusión de categorías analíticas con respecto al mercado de productos y al de factores.

Asimismo, desde la década de los 80, el interés por el sector informal se ha generalizado, debido a que se mantienen las condiciones de pobreza crítica, desempleo, subempleo, recesión, clientelismo político, posibilidad de atención de los organismos internacionales en créditos; grado de conflictos en las periferias

de las ciudades; la consideración del sector informal como población marginal”.

Para Alejandro Toledo, el sector informal peruano (constituido en 1990 por el 70% de la PEA total, el 65% de la PEA urbana, pese a su débil relación capital-trabajo generador del 15 al 20% del PBI total y movilizadado en 4, 500 millones de dólares) se ha convertido en el “sector amortiguador” de la crisis de la deuda externa de las elevadas y persistentes inflaciones con recesión; absorbe los impactos sociales de los fallidos programas de estabilización y ajuste económico que vienen siendo implementados desde 1983.

Existe una articulación e interacción con la economía formal, en actividades de producción, comercio, servicio y finanzas con relaciones de complementariedad y sustituibilidad. Anota este autor que el fenómeno de la informalidad trasciende lo económico y legal, contiene dimensiones antropológicas, sociológicas, psico-sociales, políticas y su definición en su totalidad es un verdadero desafío para las ciencias sociales, y es precisa una definición analítica y operativa que permita el diseño de políticas adecuadas para afrontar las causas y consecuencias de la pobreza urbana y de las actividades de baja productividad durante el proceso de crecimiento económico y de transformación estructural que se viene produciendo en el Perú y en la Región”.

2.1.5.- ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Según la página Web: www.gestiopolis.com La finalidad de una estructura organizacional es establecer un sistema de papeles que han de desarrollar los miembros de una entidad para trabajar juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas en la planificación.

Elementos de la organización: (requerimientos)

- a. Los objetivos deben ser verificables, precisos y realizables. Para que sean precisos deben ser cuantitativos y para ser verificables deben ser cualitativos.
- b. Tiene que haber una clara definición de los deberes, derechos y actividad de cada persona.
- c. Se tiene que fijar el área de autoridad de cada persona, lo que cada uno debe hacer para alcanzar las metas.
- d. Saber cómo y dónde obtener la información necesaria para cada actividad. Cada persona debe saber donde conseguir la información y le debe ser facilitada.

2.5.1.1.- *¿Qué es organizar?*

- a. Identificar y clasificar las actividades que se tienen que realizar en la empresa.
- b. Agrupamos estas actividades.
- c. A cada grupo de actividades le asignamos un director con autoridad para supervisar y tomar decisiones.
- d. Coordinamos vertical y horizontalmente la estructura resultante.

2.5.1.2.- *Estructura organizacional: (dos definiciones)*

- a) **Según Strategor: (1988)** es el conjunto de las funciones y de las relaciones que determinan formalmente las funciones que cada unidad deber

cumplir y el modo de comunicación entre cada unidad.

- b) **Para Mintzberg: (1984)** es el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas y la posterior coordinación de las mismas.

La estructura organizacional es una estructura intencional de roles, cada persona asume un papel que se espera que cumpla con el mayor rendimiento posible.

2.5.1.3.- Principios de una organización:

- a) **Eficacia:** una estructura organizativa es eficaz si permite la contribución de cada individuo al logro de los objetivos de la empresa.
- b) **Eficiencia:** una estructura organizativas eficiente si facilita la obtención de los objetivos deseados con el mínimo coste posible.
- c) **La organización formal:** es el modo de agrupamiento social que se establece de forma elaborada y con el propósito de establecer un objetivo específico. Se caracteriza por las reglas, procedimientos y estructura jerárquica que ordenan las relaciones entre sus miembros.
- d) **La organización informal:** son las relaciones sociales que surgen de forma espontánea entre el personal de una empresa. La organización informal es un complemento a la formal si los directores saben y pueden controlarla con habilidad.

2.5.1.4.- Estructura organizativa formal

A) Características

- a.1.) **Especialización:** forma según la cual se divide el trabajo en tareas más simples y cómo estas son agrupadas en unidades organizativas.
- a.2.) **Coordinación y áreas de mando:** hay determinados grupos bajo el mando de un supervisor.
- a.3.) **Formalización:** grado de estandarización de las actividades y la existencia de normas, procedimientos escritos y la burocratización.

B) Factores que determinan como es una estructura organizativa formal:

b.1.) **Tamaño:** empresa grande:

- b.1.1.) Complejidad.
- b.1.2.) Burocracia / estructura organizativa más compleja.
- b.1.3.) Especialización.

b.2.) **Tecnología:** la tecnología condiciona el comportamiento humano como la propia estructura organizativa.

b.3.) **Entorno sectorial y social:** no es lo mismo una empresa que está en el sector agrario que

en el industrial, si la empresa está en un sector más simple la estructura es más simple.

2.1.6.- SISTEMA CONTABLE EN UNA EMPRESA

Implementación de un sistema de contabilidad dentro de las empresas es fundamental, ya que esta es la que permite llevar un control de las negociaciones mercantiles y financieras y además de satisfacer la imperante necesidad de información para así obtendrá mayor productividad y aprovechamiento de los recursos.

Muchas personas todavía creen que la contabilidad es una técnica de recopilación de información y solo basa sus fundamentos en un proceso rutinario de registrar, clasificar y resumir la información de cada una de las transacciones efectuadas por la empresa.

Pero esto no es verdad, la contabilidad es mucho más que eso, se constituye en la actualidad como una de las herramientas fundamentales del desarrollo de las organizaciones.

La contabilidad se encarga de analizar y valorar los resultados económicos que obtiene la empresa agrupando y comparando resultados, también planifica y recopila los procedimientos a seguir en función del control y el cumplimiento de los objetivos empresariales, además registra y clasifica las operaciones de la empresa, para así informar los hechos económicos en forma pertinente, permitiendo ejecutar las tareas según los procedimientos preestablecidos todo bajo control y supervisión del contador.

a) *Parte esencial de las organizaciones*

El departamento de contabilidad es el área de la empresa donde se clasifican, se registran e interpreta toda la información financiera, para la toma de decisiones

En la actualidad la contabilidad es la herramienta que mejor muestra la realidad económica de las empresas, es por ello que su correcta implementación dentro de las organizaciones es de vital importancia para la toma de decisiones en todo lo referente a su actividad productiva.

En este contexto la creación de un buen sistema contable surge de la necesidad de información por parte de todos los actores que componen el todo empresarial, ya que este sistema debe estar estructurado y hecho para clasificar todos los hechos económicos que ocurren en el negocio.

Es así que, la implementación de sistemas en contabilidad, se constituye en la base para llevar a cabo los diversos procedimientos que conducirán a la obtención del máximo rendimiento económico que implica el constituir una empresa.

b) *Los sistemas de Contabilidad*

Dentro de una organización empresarial el sistema de contabilidad se constituye como una estructura ordenada y coherente mediante la cual se recoge toda la información necesaria de una entidad como resultado de sus actividades operacionales, valiéndose de todos los recursos que la actividad contable le provee y que al ser presentados a los directivos y accionistas le permitirán tomar las decisiones operativas y financieras que le ayuden a la gestión del negocio.

Los datos aportados por la contabilidad son imprescindibles para obtener información de carácter legal, financiero y tributario.

Estos sistemas se basan en los principios, normas, reglamentaciones y procedimientos establecidos por la profesión para controlar las operaciones y suministrar información financiera de una empresa, por medio de la organización, clasificación y cuantificación de las informaciones administrativas y financieras.

La eficiencia y eficacia en la implementación de un sistema de contabilidad depende de su implementación dentro de la empresa.

Este debe estar hecho con base en los objetivos organizacionales y debe estar ligado con los programas y procedimientos que integran el esquema funcional de la empresa.

2.1.6.- SISTEMA DE PERSONAL EN UNA EMPRESA, REGLAMENTOS MOF, ROF Y RIT.

Para Darwin Ruiz Marquillo (1996) el Reglamento o manual de Organización y funciones (ROF o MOF) es “un instrumento normativo que da dinámica a la administración estableciéndose en forma detallada todas las funciones de cada uno de los órganos y cargos sujetándose a: la estructura orgánica, el ordenamiento jerárquico, las relaciones de autoridad y responsabilidad.

Se genera la necesidad del MOF, cuando la empresa no puede desenvolverse por la amplitud de las áreas de trabajo y el incremento del volumen de las operaciones por la creación de

nuevos puestos y por consiguiente de nuevas funciones. Así mismo el logro de los objetivos empresariales se produce con el cumplimiento de todas las funciones detalladas en el MOF o el ROF.

Así mismo dicho autor sostiene que el Reglamento Interno de Trabajo (RIT) es el documento normativo que contiene el conjunto de normas que sirven para la administración integral del personal de la empresa. Dichas normas se sujetan a la legislación laboral vigente, debiendo el reglamento ser presentado ante la autoridad administrativa de trabajo.

El reglamento interno debe ser elaborado con participación de delegados de los trabajadores que posean la especialidad y experiencia necesaria a fin de aportar con criterios técnicos en la elaboración del compendio normativo que servirá para preservar el comportamiento laboral.

La empresa elabora su reglamento de acuerdo a la naturaleza de las actividades y modalidad de trabajo del personal; por consiguiente, es diferente de una empresa a otra.

Sirve de instrumento para tomar decisiones, y debe ser actualizado y reajustado cada vez que se expidan las normas y disposiciones legales laborales se exijan su modificación.

La empresa se encuentra obligada a entregar a cada trabajador un ejemplar del reglamento interno para que estudie y conozca cuáles son sus deberes, responsabilidades y derechos que le asisten.

2.1.7.- CLIMA ORGANIZACIONAL

El clima organizacional es un tema de gran importancia hoy en día para casi todas las organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su organización, para así alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el recurso humano.

Según la pagina web:

[http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/clio.h](http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/clio.htm)

[tm](http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/clio.htm) EL CLIMA ORGANIZACIONAL es el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes todos estos elementos van conformado con lo que denominamos clima organizacional, esto puede ser un vinculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización en su conjunto o de determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran.

En base a lo anterior clima organizacional es: “La expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización”.

Desde que este tema despertara el interés de los estudiosos del campo del comportamiento organizacional y la administración, se le ha llamado de diferentes maneras: Ambiente, atmósfera clima organizacional etc., Sin embargo solo en las últimas décadas se han hecho esfuerzos por explicar su naturaleza e intentar medirlo. De todos los enfoques sobre el concepto de clima organizacional, el que ha demostrado mayor utilidad es el que ve como elemento

fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral.

Asimismo según JAMES, L. GIBSON (1990) CLIMA ORGANIZACIONAL “Cada organización tiene propiedades o características que poseen otras organizaciones; aunque cada organización tiene su constelación exclusiva de características y propiedades. “Clima organizacional es el término utilizando para describir esta estructura psicológica de las organizaciones, el clima, pues es la sensación, personalidad o carácter del ambiente de la organización.

Este ambiente o “clima” interno podría ser de confianza, progreso, temor, seguridad, etc. Cualquiera que sea el clima, sus sentimientos psicológicos podrían reflejar el funcionamiento interno de la organización o subunidad. En resumen, las organizaciones tienen personalidades, y el clima organizacional es una medida de esa personalidad.

2.1.6.- ¿QUÉ SUPONE LA INFORMALIDAD ORGANIZACIONAL?

La informalidad organizacional supone:

- a. No poder expandirse más allá de su mercado local.
- b. No se puede acceder a financiamiento o, en su defecto, lo hace pero con costos financieros más altos por el mayor riesgo que esto implica.
- c. Sus posibilidades son casi nulas para establecer alianzas estratégicas con sus proveedores.
- d. Su situación le dificulta significativamente contratar con otras empresas. En el caso con el Estado lo inhabilita, siendo este un agente con gran capacidad de demandar sus productos o servicios.
- e. Se beneficia de la sociedad, pero no deja nada a cambio.

- f. Presenta dificultad para ser reconocida como empresa, los agentes lo ven con desconfianza y saben que existe riesgo.
- g. Deudas afectan patrimonio personal de los socios o activos familiares.
- h. No goza de beneficio tributario.

Una de las principales razones por las que las empresas no se formalizan es por la complejidad del proceso en sí, procedimientos largos y muy complicados, muchas instituciones a las cuales se debe acudir para obtener licencias y permisos, generándoles altos costos por el tiempo que tienen que invertir en informarse, acudir a cada institución para hacer los trámites necesarios. Todo ello las desalienta ya que no perciben los beneficios ante tales esfuerzos, es decir, el cumplimiento de los requisitos para la formalización distrae al pequeño inversionista, restándole competitividad y, lo que es peor, ganas de formalizarse.

Esta situación de informalidad de un sector tan vital para la economía del país ocasiona bajos niveles de ingresos y competitividad de los mismos, repercutiendo negativamente en la calidad del empleo.

En este sentido, si se quiere revertir esta realidad, se debe establecer un sistema para la formalización que contemple, entre otros elementos, la simplificación de trámites, la sensibilización en una cultura de la formalización, información, capacitación y asesoría en el proceso de formalización empresarial.

2.2.- MARCO COMCEPTUAL

2.2.1.- HISTORIA

La Empresa Baltazar & Eugenio es una empresa del sector de transporte de productos hidrobiológicos organizada para funcionar como empresa que a un no está formalizada funciona como persona natural representada por su dueño. Fue fundada el 25 de junio de 1990, por su gerente actual Baltazar Ruiz Chulle. Actualmente se encuentra ubicada en la caleta "EL ÑURO", Distrito de los Órganos, Provincia de Talara.

La empresa se inauguro en el año 1990, siendo como accionistas los hermanos Baltasar Ruiz Chulle, y Eugenio Ruiz Chulle, de allí el nombre Baltasar & Eugenio, sin embargo con el transcurrir del tiempo la empresa cogió auge, y se inicio como una pequeña empresa abastecedora de productos hidrobiológicos.

En el año 1992 la empresa siente la necesidad de comprar un transporte que sirvió como sostén para manipular el producto y transportarlo hacia el comprador, en el año 1997, compra un nuevo vehículo para seguir implementando su patrimonio asimismo, en el año 2003, la empresa adquiere 2 nuevos vehículos de 7 toneladas cada uno desde, allí la empresa está en un auge beneficioso para ella, sin embargo desde allí la empresa brinda trabajo a más de 40 familias tanto trabajadores y personal de vehículo (chóferes, etc.).

En los año 2004-2005 adquirió 2 vehículos de 10 toneladas y 2 vehículos de 6 toneladas e implemento vehículos personal para la gerencia y transporte de personal a la zona de trabajo, sin embargo el 2006 la empresa adquirió un nuevo vehículos de 20 toneladas, y se posiciono en el mercado extranjero llegando hasta Ecuador, con la exportación de su producto (Calamar Gigante),

así pues la empresa se ha propuesto a adquirir un vehículo cada años, la empresa también tiene previsto implementar un software para un mejor servicio a sus empleados y al público en general.

Cuenta con 10 embarcaciones pesqueras que van desde las 5 Toneladas hasta 10 toneladas que son las que abastecen a la empresa, siendo de propiedad de los dueños de la empresa. Y que a partir del año 2008 con la implementación de un nuevo desembarcadero pesquero asume el reto de implementar dos nuevas embarcaciones de 20 a 35 toneladas para ampliar su patrimonio y generar mayor trabajo

2.2.1.- VENTAJAS DE LA EMPRESA CON LOS DEMÁS:

- a. Contar con embarcaciones y vehículos propios, a diferencia de los demás que alquilan movilidad ocasionándoles mayores costos y es así que la empresa aprovecha esos recursos para desarrollar con mayor facilidad sus actividades.
- b. Contar con personal con experiencia en las respectivas áreas que se sienten identificados con la empresa.
- c. La empresa trabaja de Lunes a Sábado durante todo el año decepcionando y transportando todo tipo de productos a diferencia de las demás que solo se especializan en un solo producto y solo trabajan cuando hay dicho producto.
- d. También la empresa labora en los diferentes puertos donde se encuentran el producto para cumplir así con la demanda de nuestros clientes.

CAPITULO III:

PRESENTACION DE RESULTADOS

En este capítulo presentamos los resultados de los instrumentos de investigación aplicados al proceso administrativo los cuales contemplan variables relacionadas con el planeamiento, organización, dirección y control.

3.1.- DISEÑO DE LA ENCUESTA:

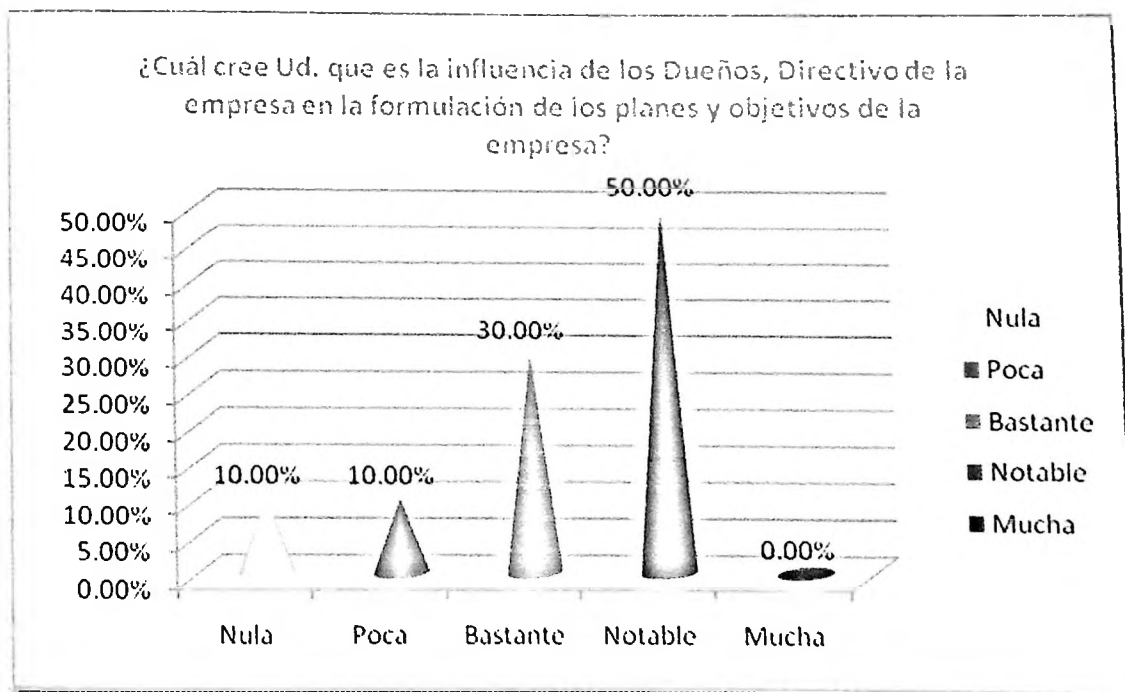
El diseño de la encuesta se muestra en el anexo 6.2.1. Donde se puede apreciar el modelo del cuestionario que ha sido utilizado para obtener los datos que se muestran a continuación

3.2.- ANALISIS DE LA ENCUESTA:

A continuación mostramos los resultados de la encuesta aplicada a los dueños y trabajadores de la empresa Baltazar y Eugenio.

CUADRO N° 1

¿Cuál cree Ud. que es la influencia de los Dueños, Directivo de la empresa en la formulación de los planes y objetivos de la empresa?		
Nula	1	10.00%
Poca	1	10.00%
Bastante	3	30.00%
Notable	5	50.00%
Mucha	0	0.00%
Total	10	100.00%

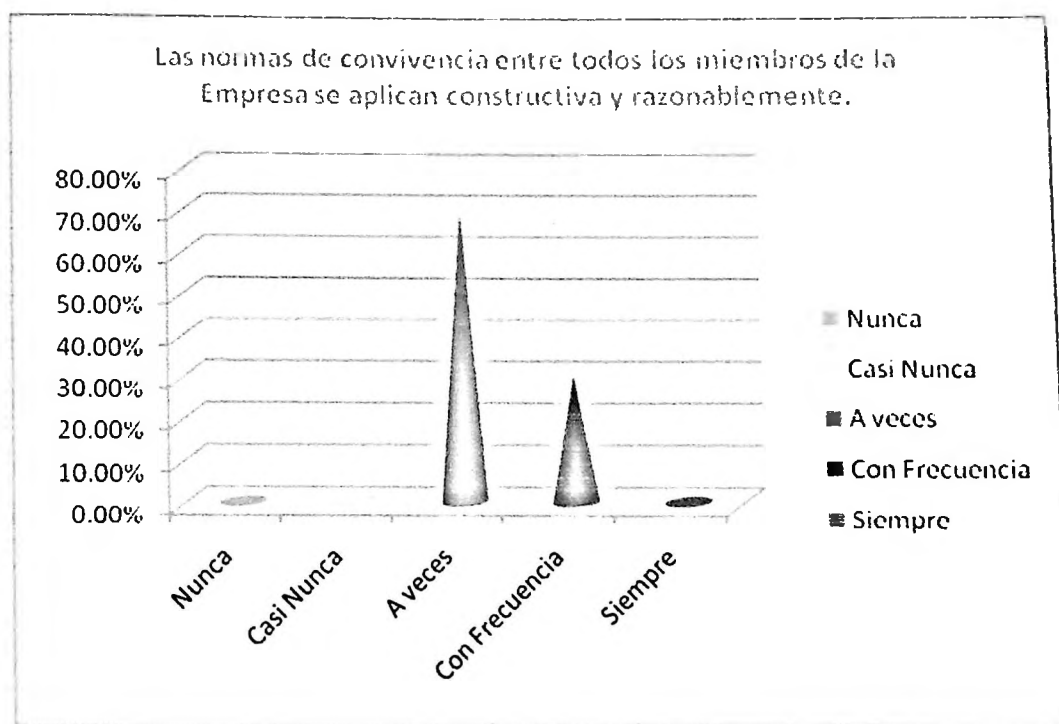


Interpretación: El grado de influencia en la determinación de los objetivos y planes de la empresa son determinantes en un 80%.

CUADRO N° 02

Las normas de convivencia entre todos los miembros de la Empresa se aplican constructiva y razonablemente.

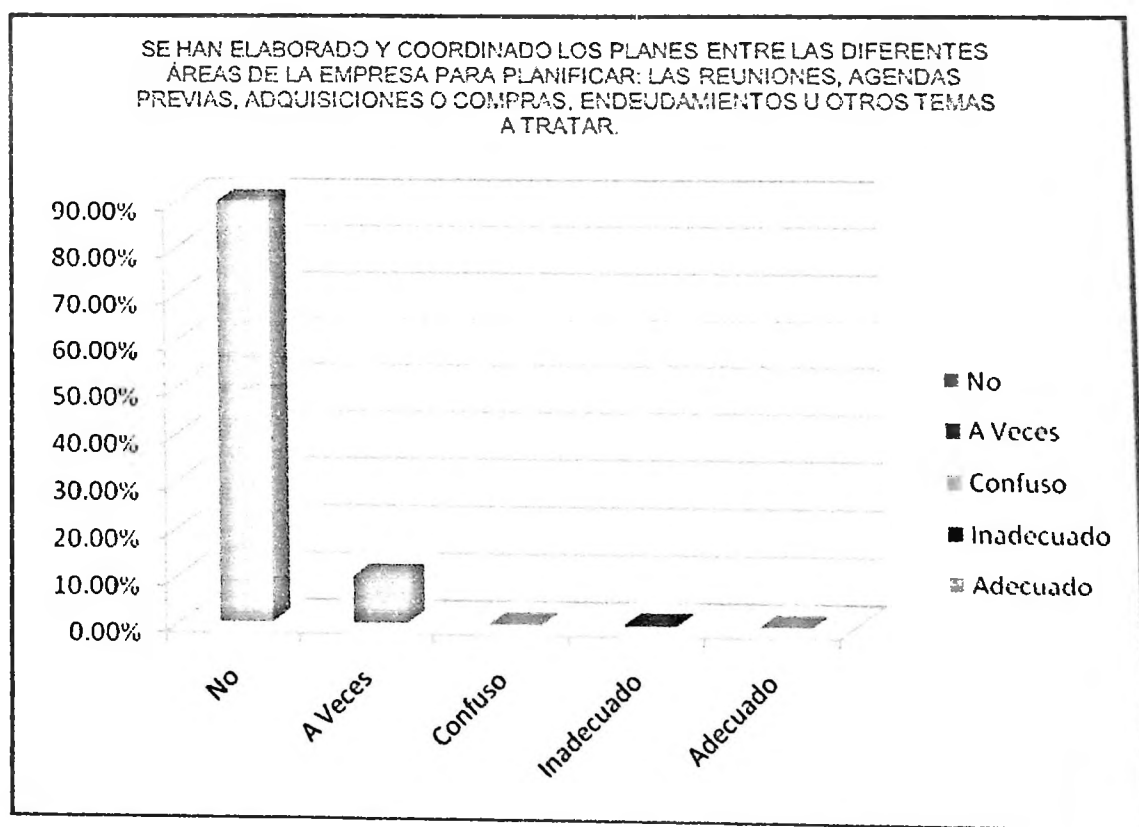
Nunca	0	0.00%
Casi Nunca	0	0.00%
A veces	7	70.00%
Con Frecuencia	3	30.00%
Siempre	0	0.00%
Total	10	100.00%



Interpretación: La convivencia tiene un grado del 30% de desconfianza, puesto que se presentan dudas o vacilaciones en las condiciones laborales.

CUADRO N° 03

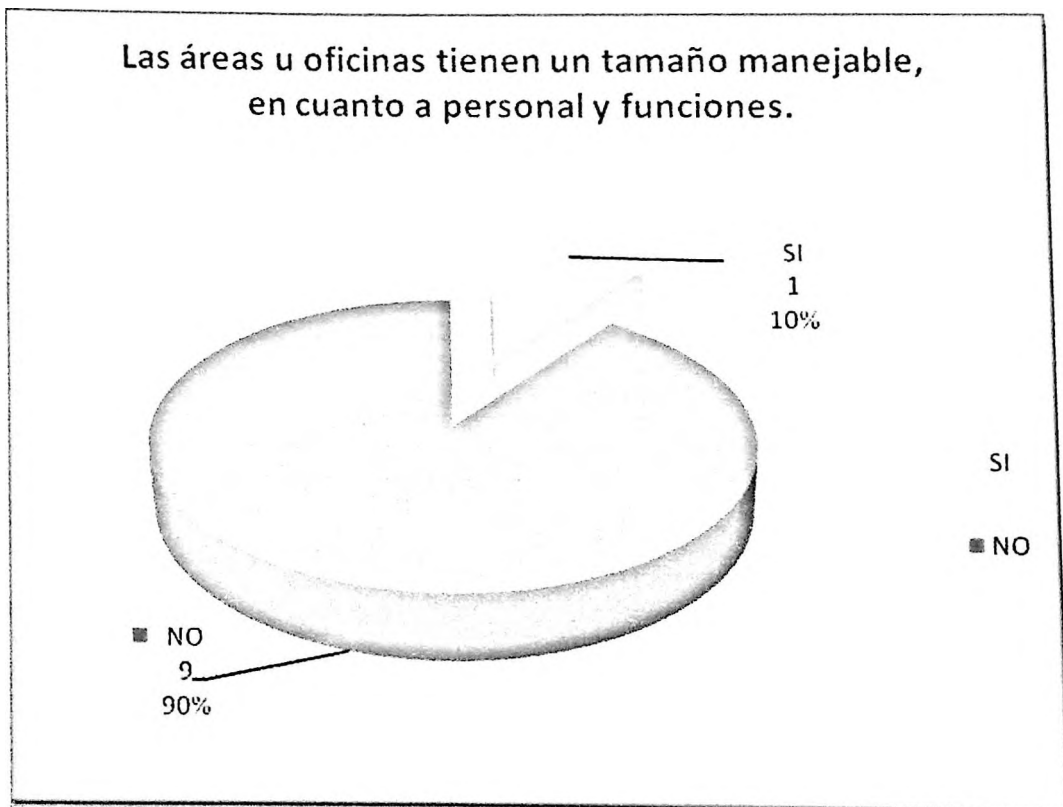
Se han elaborado y coordinado los planes entre las diferentes áreas de la empresa para planificar: Las Reuniones, Agendas previas, Adquisiciones o compras, endeudamientos u otros temas a tratar.		
No	9	90.00%
A Veces	1	10.00%
Confuso	0	0.00%
Inadecuado	0	0.00%
Adecuado	0	0.00%
Total	10	100.00%



Interpretación: Esto demuestra una total descoordinación y participación de los colaboradores en la formulación de los instrumentos de gestión.

CUADRO N° 04

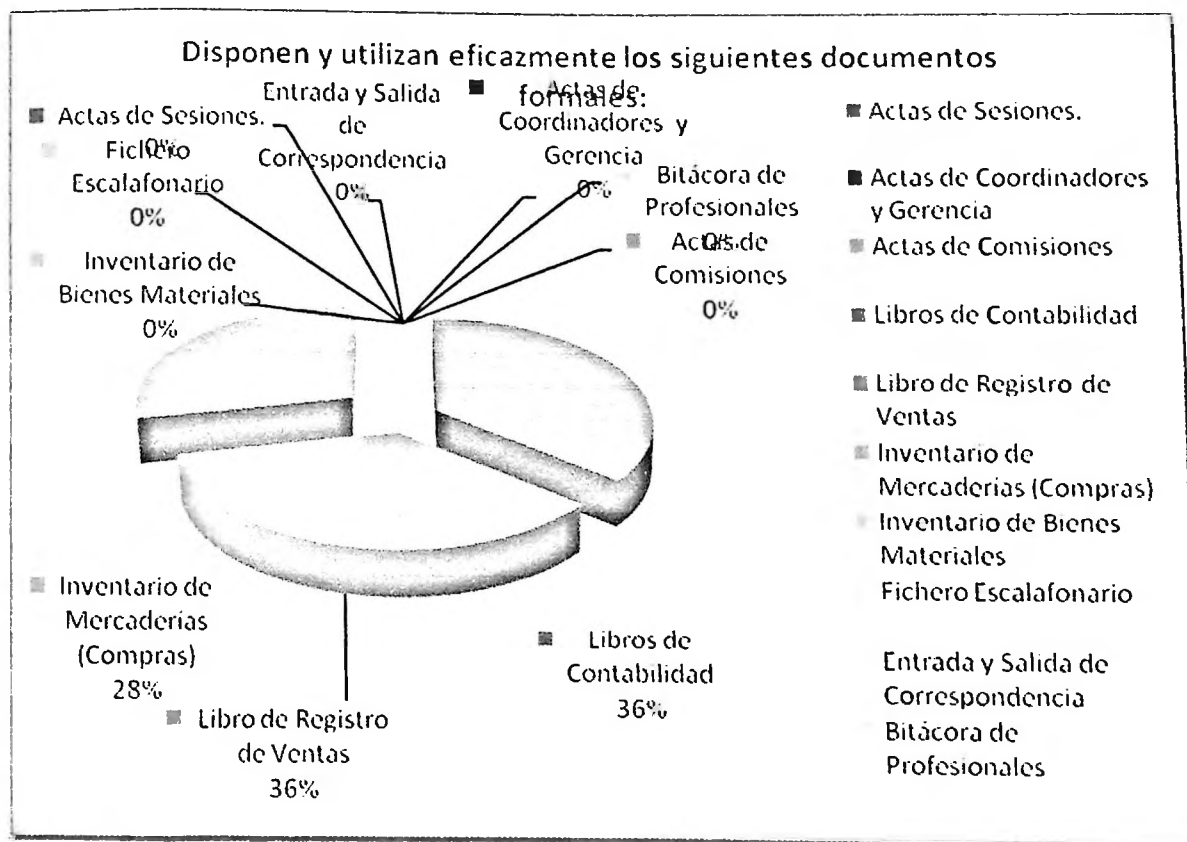
Las áreas u oficinas tienen un tamaño manejable, en cuanto a personal y funciones.		
SÍ	1	10.00%
NO	9	90.00%
Total	10	100.00%



Interpretación: Aquí se demuestra que el 90% de los encuestados opina que las oficinas y áreas de trabajo no son las adecuadas.

CUADRO N° 6

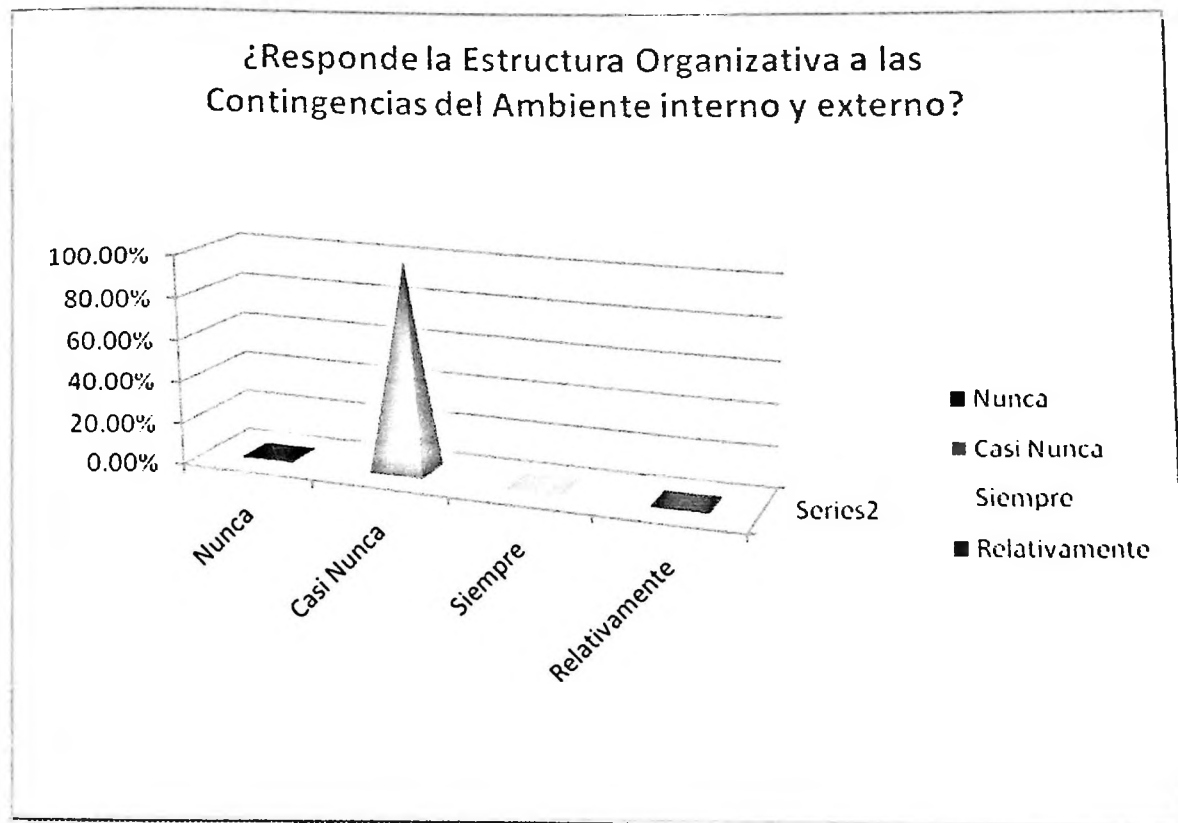
Disponen y utilizan eficazmente los siguientes documentos formales: (Marque lo que se ajusta a su Institución).		
Actas de Sesiones.	0	0.00%
Actas de Coordinadores y Gerencia	0	0.00%
Actas de Comisiones	0	0.00%
Libros de Contabilidad	10	35.71%
Libro de Registro de Ventas	10	35.71%
Inventario de Mercaderías (Compras)	8	28.57%
Inventario de Bienes Materiales	0	0.00%
Fichero Escalafonario	0	0.00%
Entrada y Salida de Correspondencia	0	0.00%
Bitácora de Profesionales	0	0.00%
Total	28	100.00%



Interpretación: Este gráfico de muestra el grado de informalidad en la conducción de la empresa, dado que 10 instrumentos formales que se deberían plantear y gestionar, sólo son 2 documentos los que se consideran y esto es por necesidad legal, y aun recientemente.

CUADRO N° 06

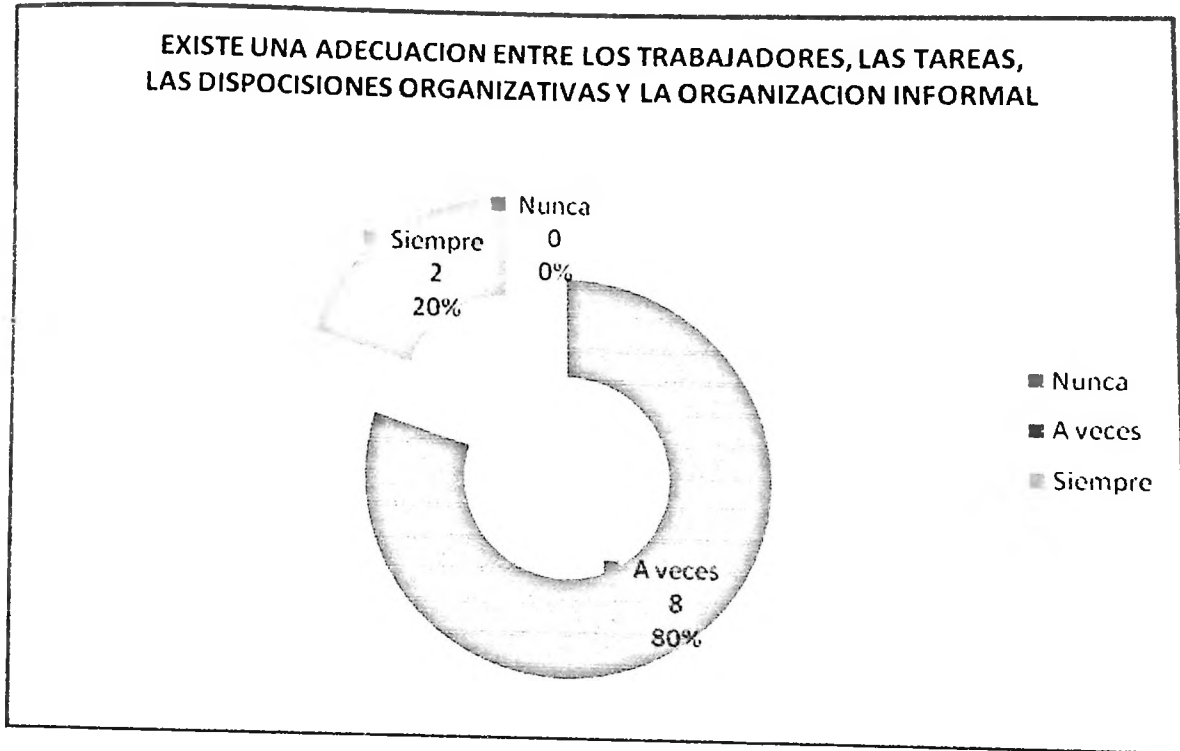
¿Responde la Estructura Organizativa a las Contingencias del Ambiente interno y externo?		
Nunca	0	0.00%
Casi Nunca	10	100.00%
Siempre	0	0.00%
Relativamente	0	0.00%
Total	10	100.00%



Interpretación: Se demuestra que la empresa no responde adecuadamente a las contingencias que se presentan tanto en el ambiente interno y externo de la misma, lo cual demuestra capacidad de reacción.

CUADRO N° 07

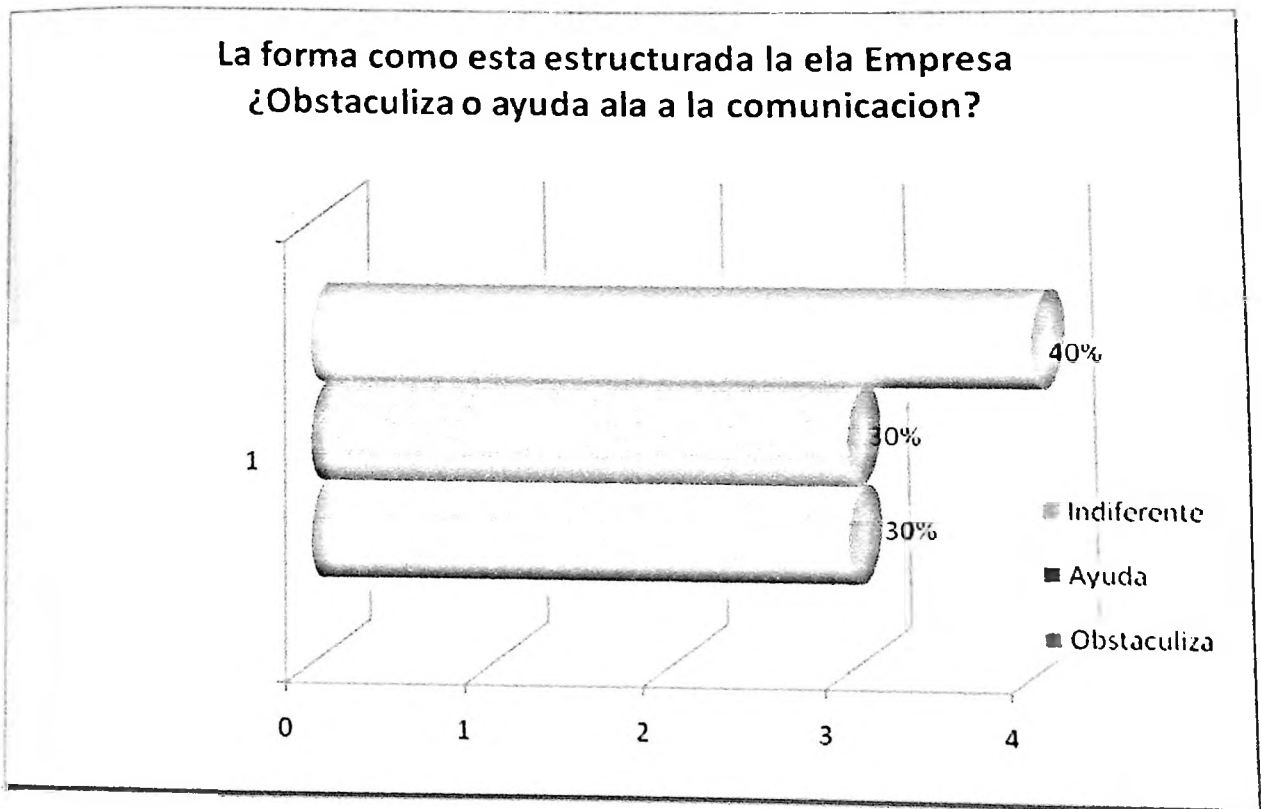
Existe una adecuación entre los trabajadores, las tareas, las disposiciones organizativas y la Organización Informal.		
Nunca	0	0.00%
A veces	8	80.00%
Siempre	2	20.00%
Total	10	100.00%



Interpretación: El 80% declara que los trabajadores relacionados con las tareas y disposiciones organizativas no guardan relación. Lo cual ya es preocupante.

CUADRO N° 08

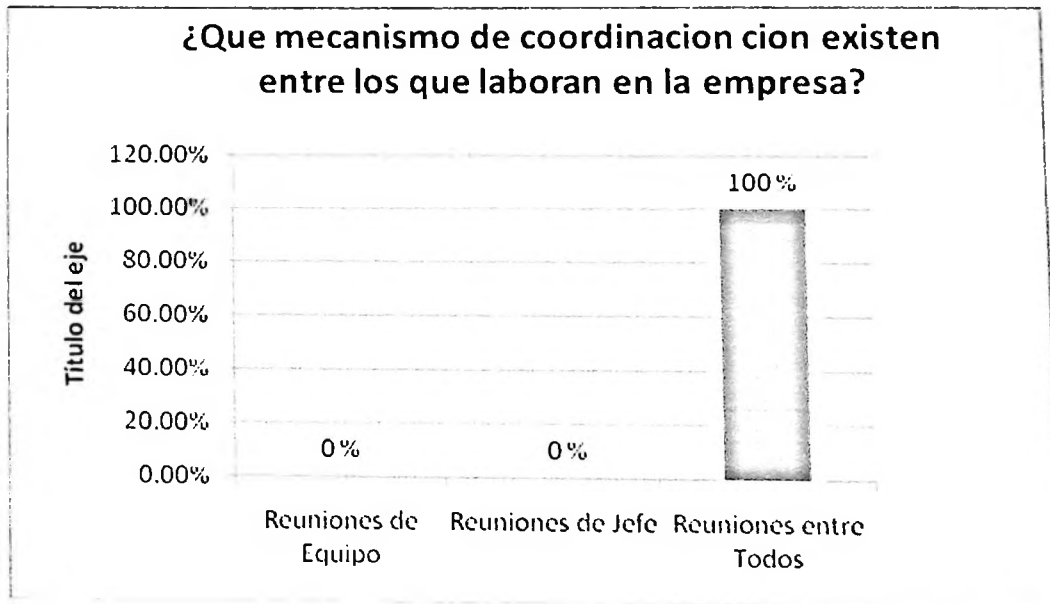
La forma como está estructurada la empresa ¿Obstaculiza o ayuda la comunicación?		
Obstaculiza	3	30.00%
Ayuda	3	30.00%
Indiferente	4	40.00%
Total	10	100.00%



Interpretación: El 70% de los encuestados determina que la estructura no es determinante para la comunicación,

CUADRO N° 09

¿Qué mecanismos de coordinación existen entre los que laboran en la Empresa?		
Reuniones de Equipo	0	0.00%
Reuniones de Jefe	0	0.00%
Reuniones entre Todos	10	100.00%
Total	10	100.00%



Interpretación: El 100% demuestra que el grado de espontaneidad para tomar acuerdos va por la línea de la informalidad. Lo cual es bueno pero se tiene que controlar.

CUADRO N° 10

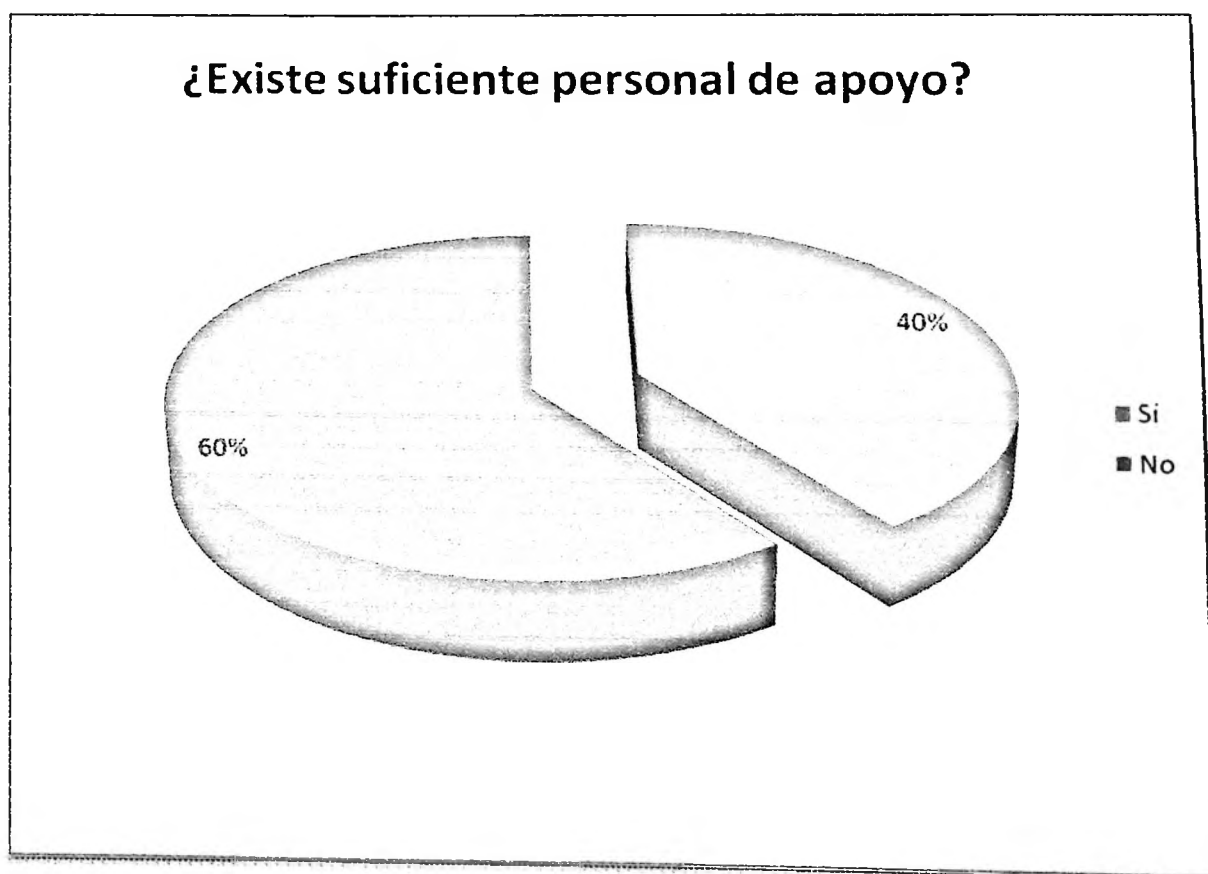
La Organización informal ¿Refuerza () o Contradice () su diseño actual de organización.		
Refuerza	9	90.00%
Contradice	1	10.00%
Total	10	100.00%



Interpretación: Esto demuestra y reafirma la pregunta relacionada con las características de formalidad que la empresa no practica.

CUADRO N° 11

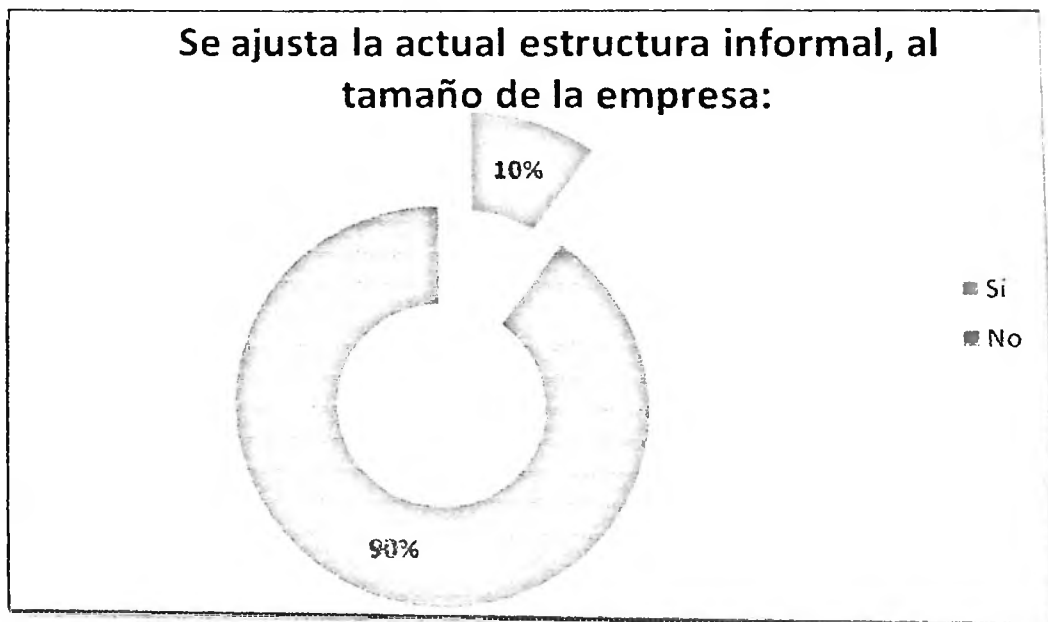
¿Existe suficiente personal auxiliar de apoyo?		
Sí	4	40.00%
No	6	60.00%
Total	10	100.00%



Interpretación: El 60% de los encuestados manifiestan que no tienen el suficiente personal auxiliar de apoyo para el cumplimiento de las actividades propias de la gestión empresarial.

CUADRO N° 12

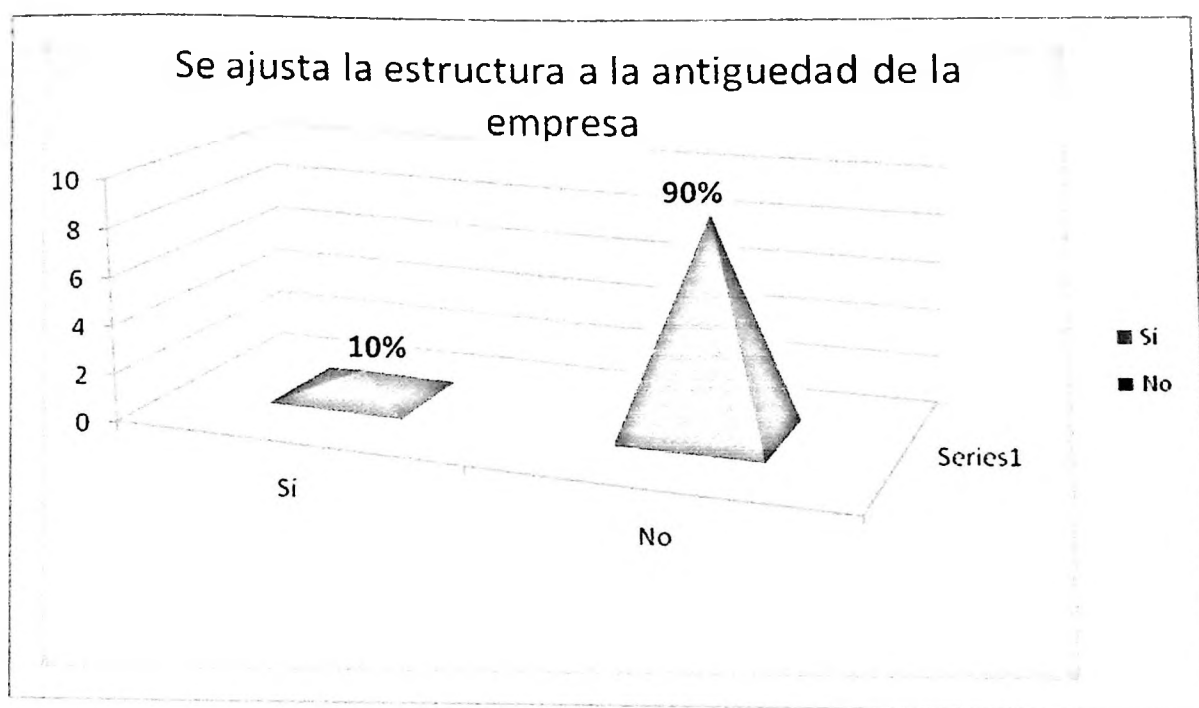
Se ajusta la actual estructura informal, al tamaño de la empresa:		
Sí	1	10.00%
No	9	90.00%
Total	10	100.00%



Interpretación: El 90% indica que la estructura informal del manejo empresarial no se ajusta al tamaño de la empresa.

CUADRO N° 13

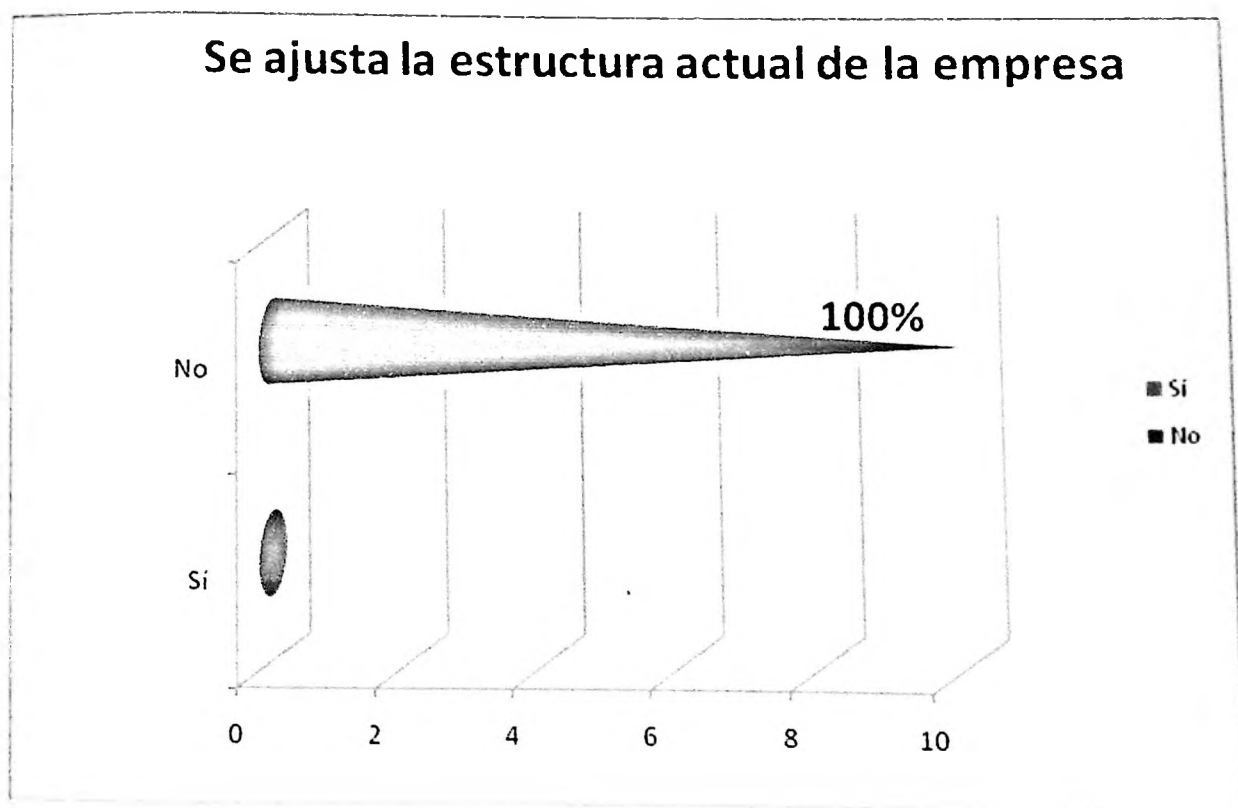
Se ajusta la estructura a la antigüedad de la empresa:		
Sí	1	10.00%
No	9	90.00%
Total	10	100.00%



Interpretación: El 90% indica que la antigüedad de la empresa no se ajusta la estructura de la empresa.

CUADRO N° 14

Se ajusta la estructura a la actual etapa de la empresa:		
Sí	0	0.00%
No	10	100.00%
Total	10	100.00%

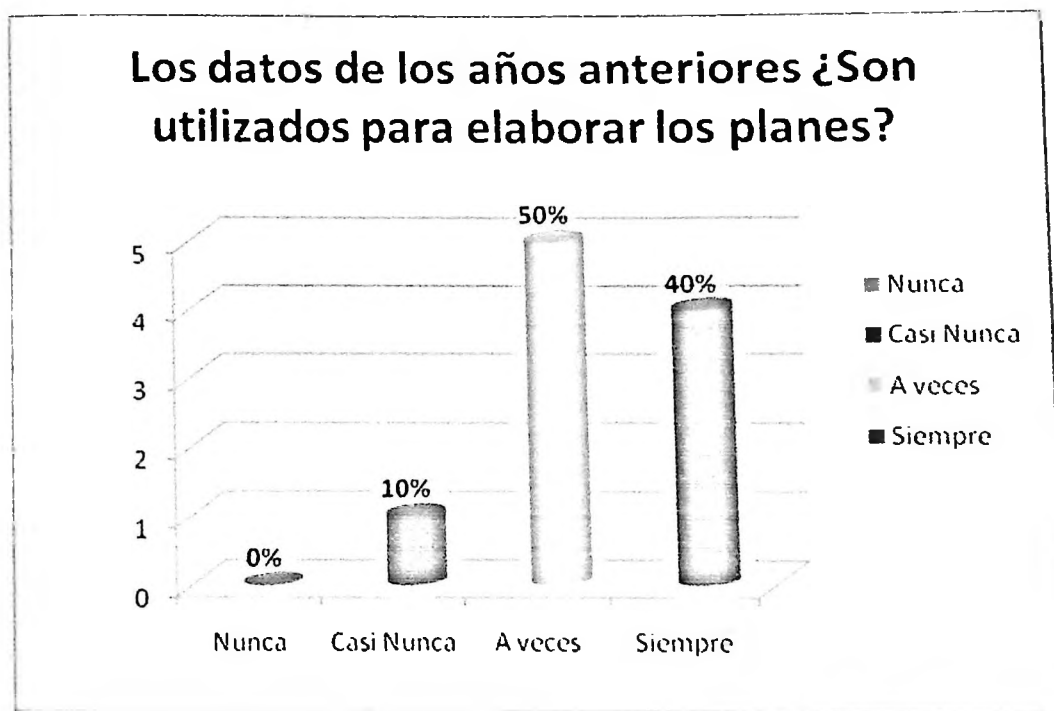


Interpretación: El 100% indica que la estructura actual no se ajusta a la empresa.

PLANIFICACIÓN

CUADRO N° 15

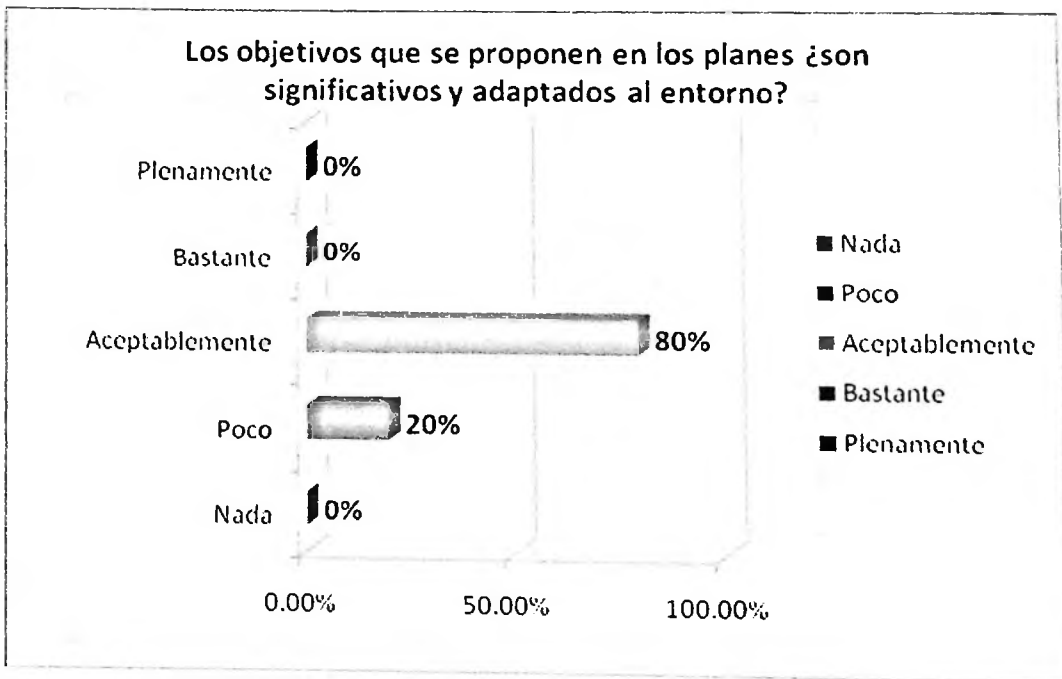
Los datos de los años anteriores ¿Son utilizados para elaborar los planes?		
Nunca	0	0.00%
Casi Nunca	1	10.00%
A veces	5	50.00%
Siempre	4	40.00%
Total	10	100.00%



Interpretación: El 90% de los encuestados manifiesta que la planificación tiene como principal fundamento el tomar en cuenta los datos históricos, por lo menos las referencias pasadas. Esto ya es un punto favorable en la iniciativa de entrar a un proceso de formalización de la empresa.

CUADRO N° 16

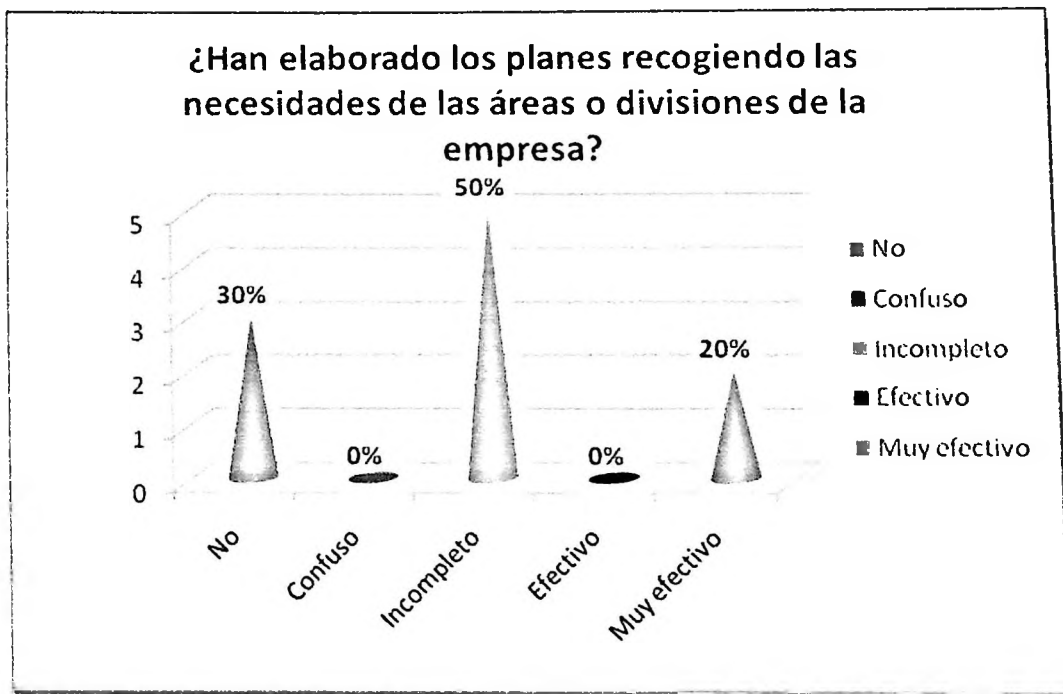
Los objetivos que se proponen en los planes ¿Son significativos y adaptados al entorno?		
Nada	0	0.00%
Poco	2	20.00%
Aceptablemente	8	80.00%
Bastante	0	0.00%
Plenamente	0	0.00%
Total	10	100.00%



Interpretación: El 80% determina que los objetivos de planes son aceptablemente significativos y se adaptan al entorno.

CUADRO N° 17

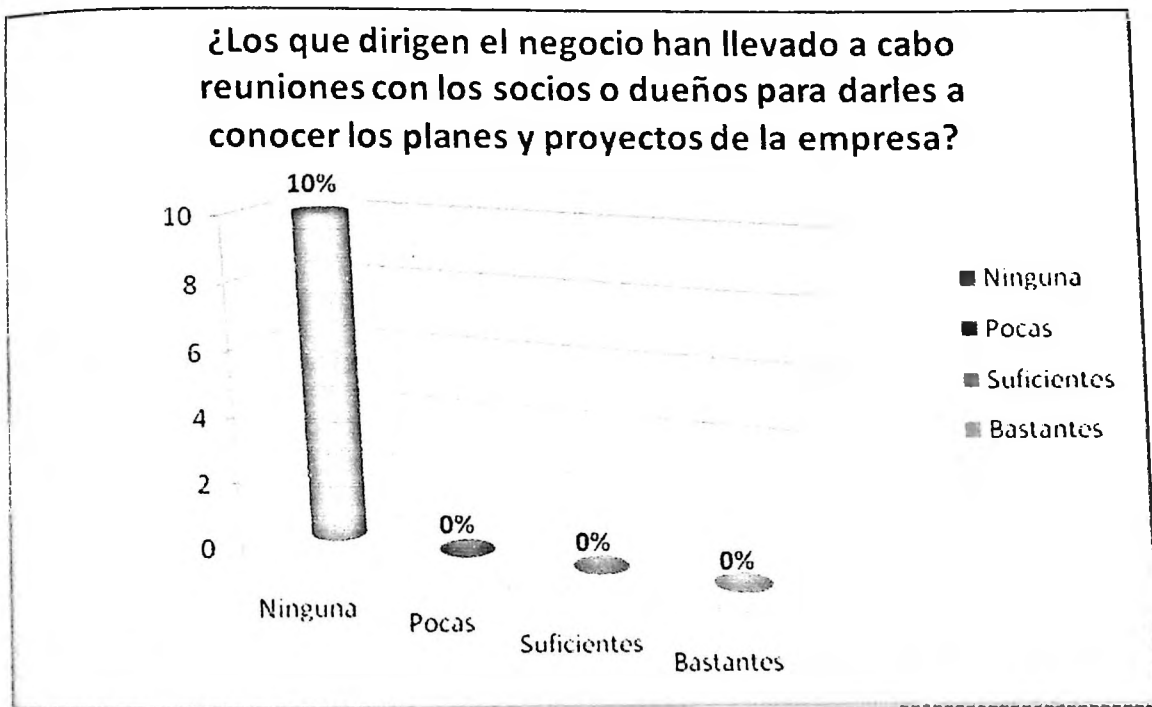
¿Han elaborado los planes recogiendo las necesidades de las áreas o divisiones de la empresa?		
No	3	30.00%
Confuso	0	0.00%
Incompleto	5	50.00%
Efectivo	0	0.00%
Muy efectivo	2	20.00%
Total	10	100.00%



Interpretación: El 80% responde que la empresa al momento de formular sus planes de manera incompleta o casi nunca recoge las necesidades de las áreas o divisiones para plantear sus objetivos.

CUADRO N° 18

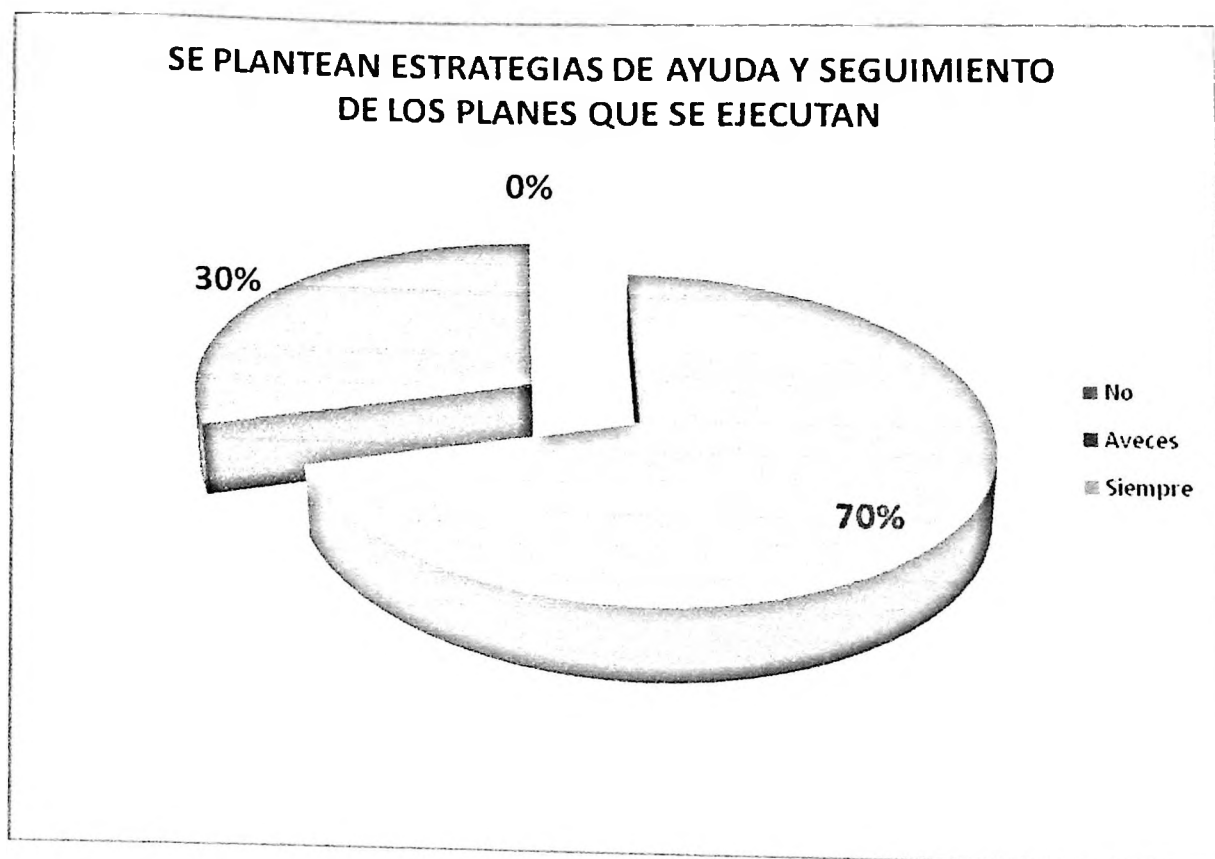
¿Los que dirigen el negocio han llevado a cabo reuniones con los socios o dueños para darles a conocer los planes y proyectos de la empresa?		
Ninguna	10	100.00%
Pocas	0	0.00%
Suficientes	0	0.00%
Bastantes	0	0.00%
Total	10	100.00%



Interpretación: Aquí podemos observar que se necesita con urgencia organizar a la empresa y de este modo tomar buenas decisiones.

CUADRO N° 19

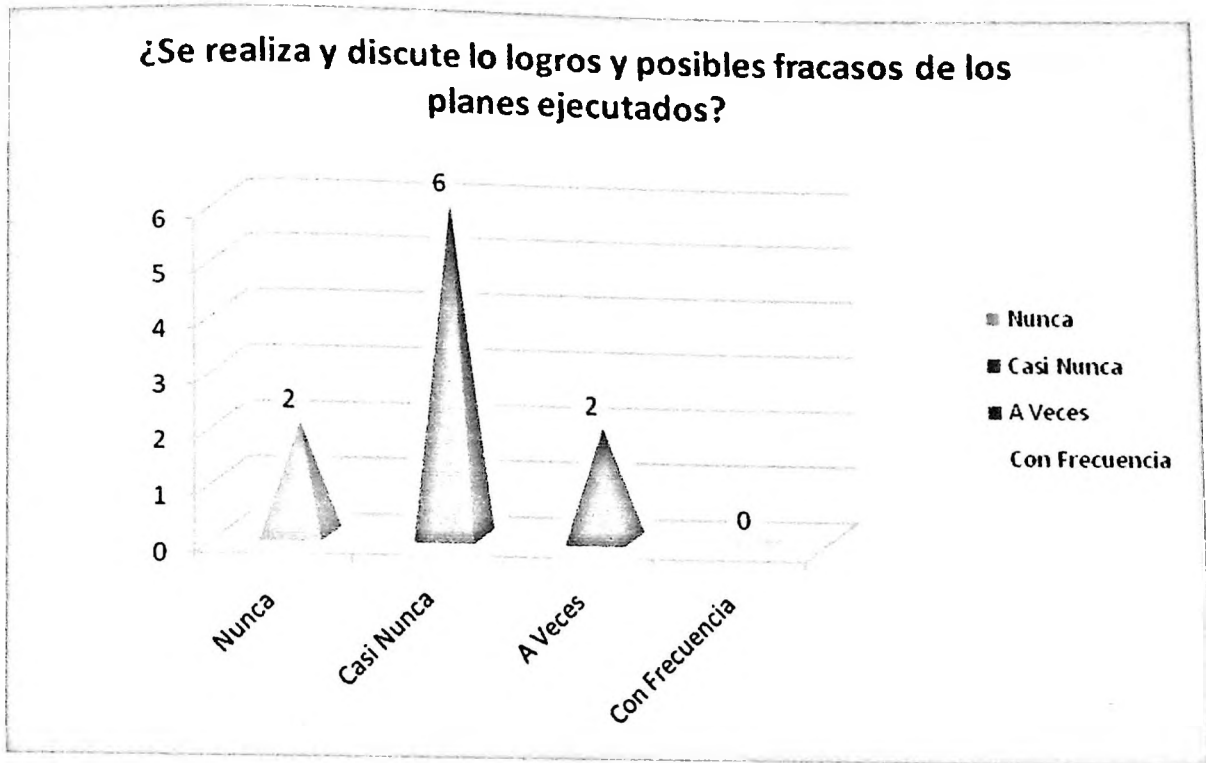
¿Se plantean estrategias de ayuda y seguimiento de los planes que se ejecutan?		
No	7	70.00%
A veces	3	30.00%
Siempre	0	0.00%
Total	10	100.00%



Interpretación: Se puede apreciar que la empresa necesita con urgencia un programa de monitoreo y control en la ejecución de los planes a llevar en un futuro.

CUADRO N° 20

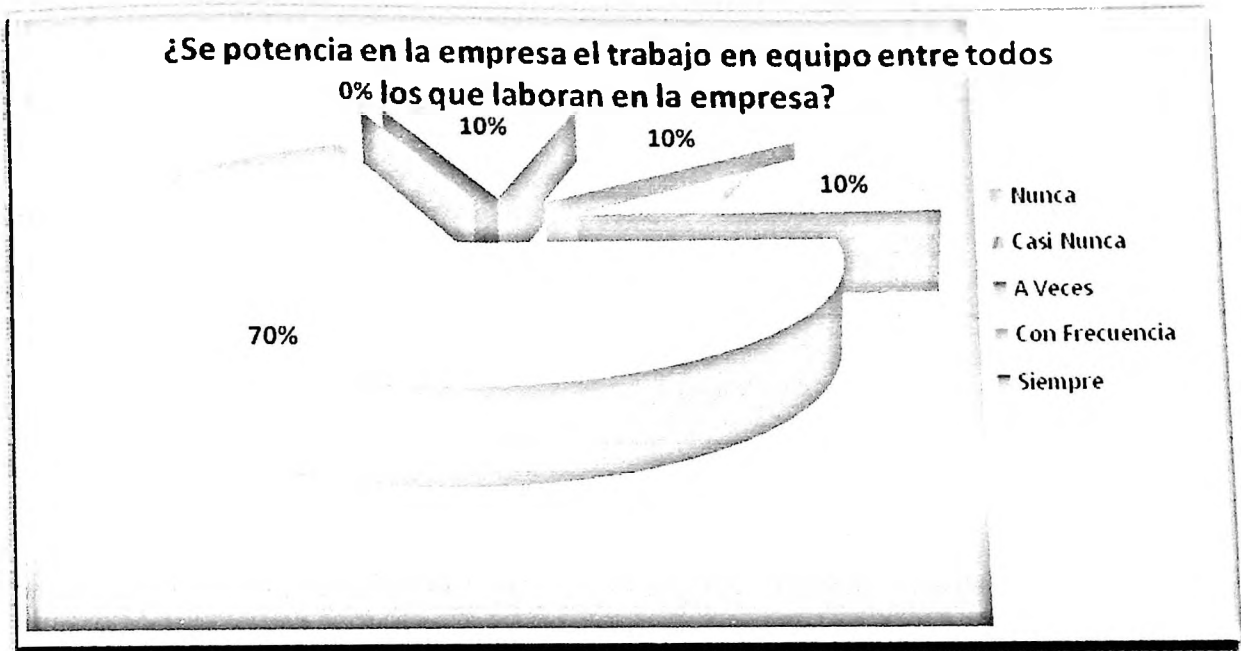
¿Se realiza y discute los logros y posibles fracasos de los planes ejecutados?		
Nunca	2	20.00%
Casi Nunca	6	60.00%
A Veces	2	20.00%
Con Frecuencia	0	0.00%
Total	10	100.00%



Interpretación: Este gráfico demuestra que no hay una aptitud reflexiva respecto de los planes en cuanto a su cumplimiento o no cumplimiento dado que el 60% de los encuestados determina que no hay mayor explicación a los resultados encontrados.

CUADRO N° 21

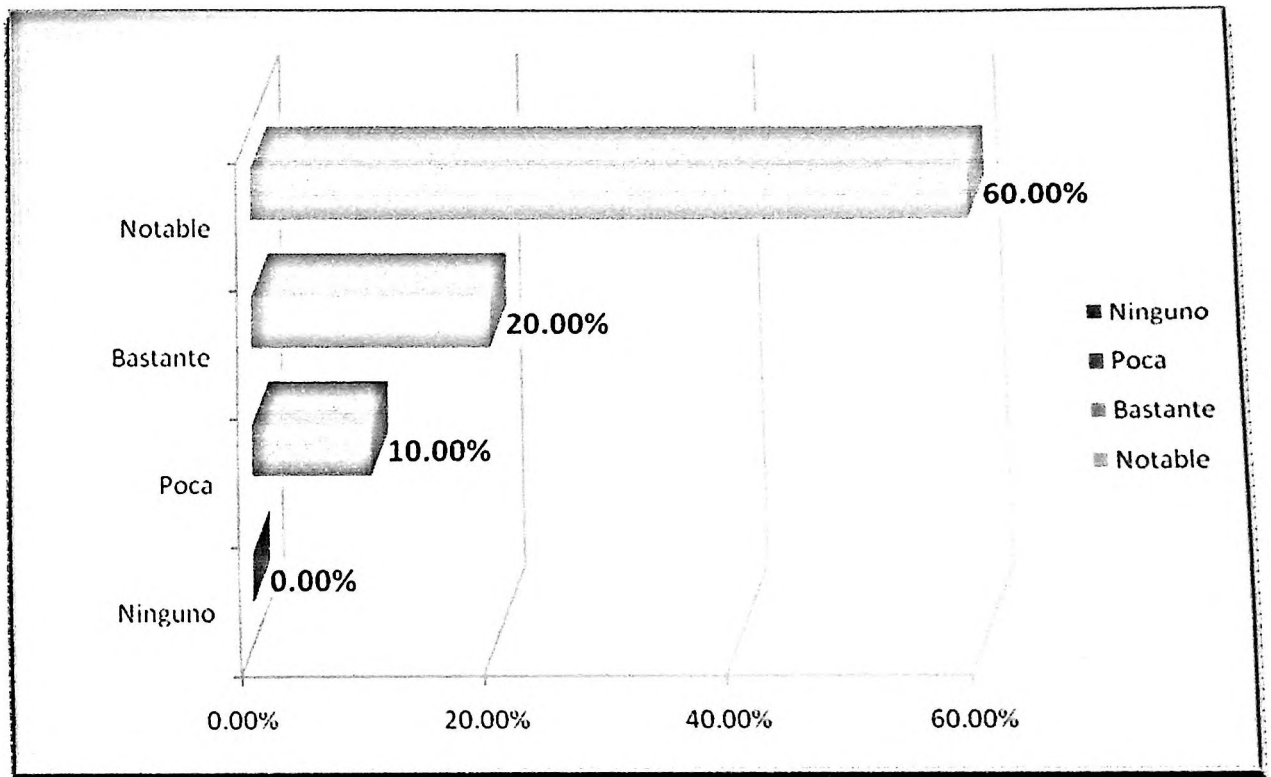
¿Se potencia en la empresa el trabajo en equipo entre todos los que laboran en la empresa?		
Nunca	1	10.00%
Casi Nunca	1	10.00%
A Veces	7	70.00%
Con Frecuencia	0	0.00%
Siempre	1	10.00%
Total	10	100.00%



Interpretación: Este gráfico demuestra tajantemente que muy poco se estimula el trabajo en equipo dado que el 90 % responde que nunca y a veces.

CUADRO N° 22

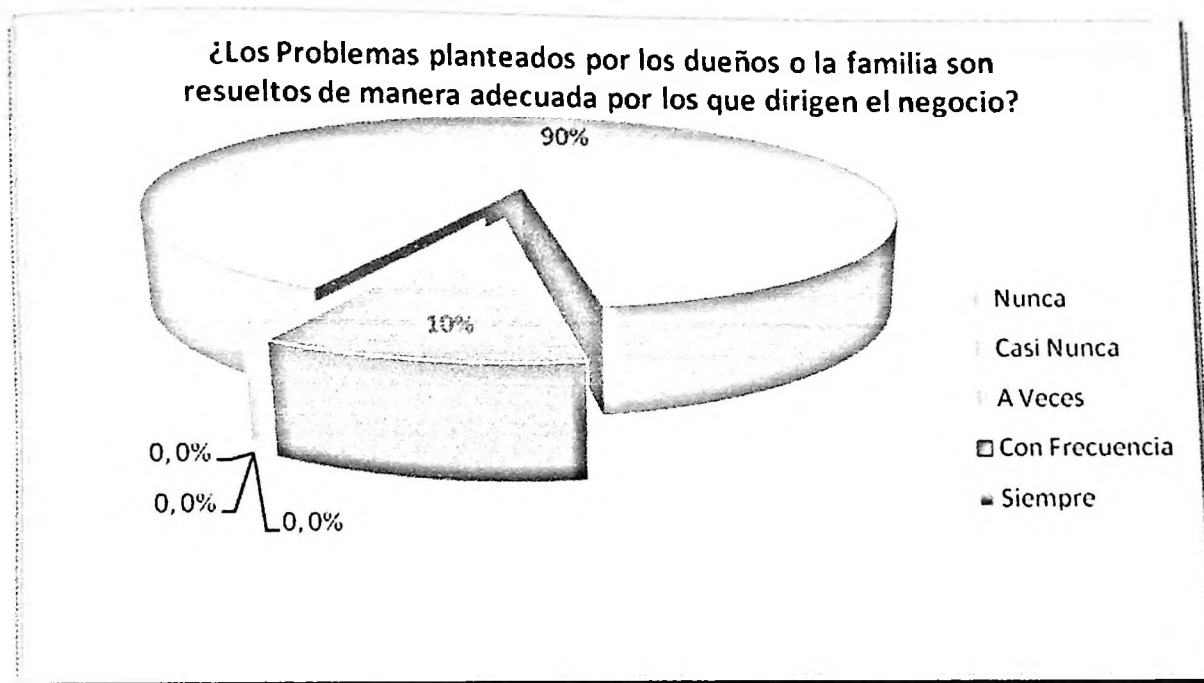
¿Cuál es la influencia de los dueños en el funcionamiento de las áreas de la organización?		
Ninguno	0	0.00%
Poca	1	10.00%
Bastante	2	20.00%
Notable	6	60.00%
Mucha	1	10.00%
Total	10	100.00%



Interpretación: Es notable la presencia y la decisión de los dueños en las diferentes áreas de la organización, lo cual demuestra el interés de la minimización del riesgo que los dueños prefieren controlar en el manejo de la empresa.

CUADRO 23

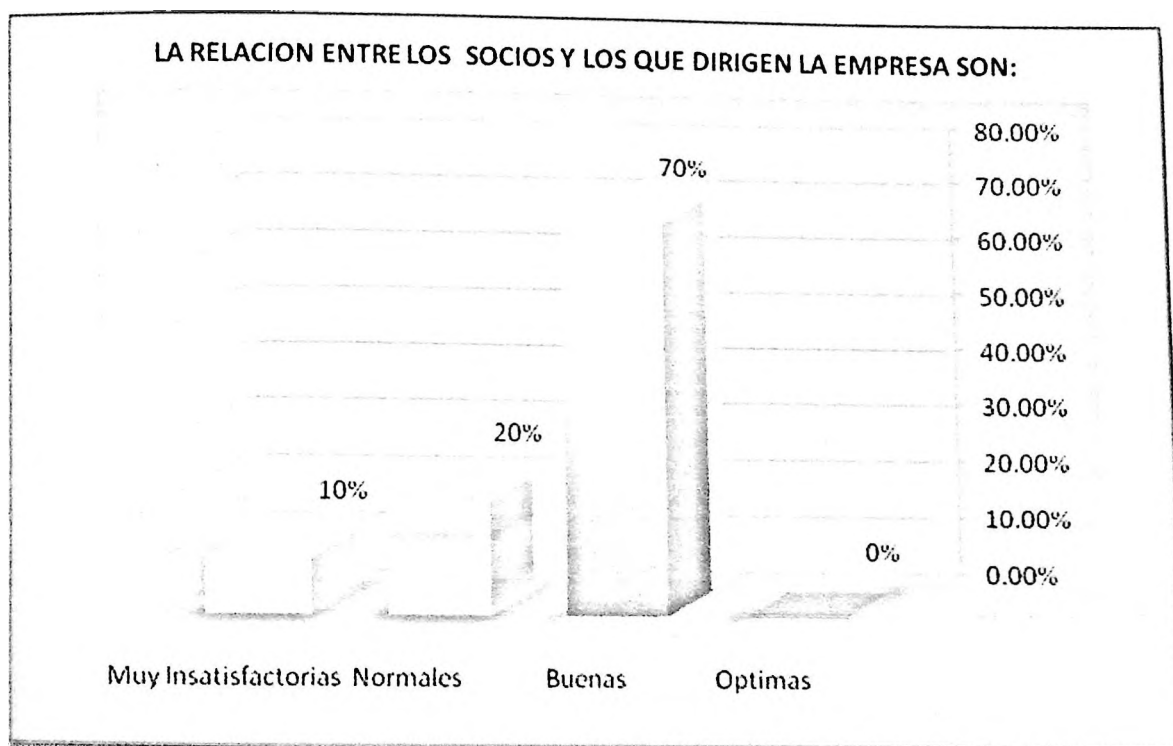
¿Los Problemas planteados por los dueños o la familia son resueltos de manera adecuada por los que dirigen el negocio?		
Nunca	0	0.00%
Casi Nunca	0	0.00%
A Veces	0	0.00%
Con Frecuencia	9	90.00%
Siempre	1	10.00%
Total	10	100.00%



Interpretación: Se puede apreciar que por más informal que este la empresa los que están a cargo del negocio siempre le dan soluciones a los problemas presentados en la empresa.

CUADRO 24

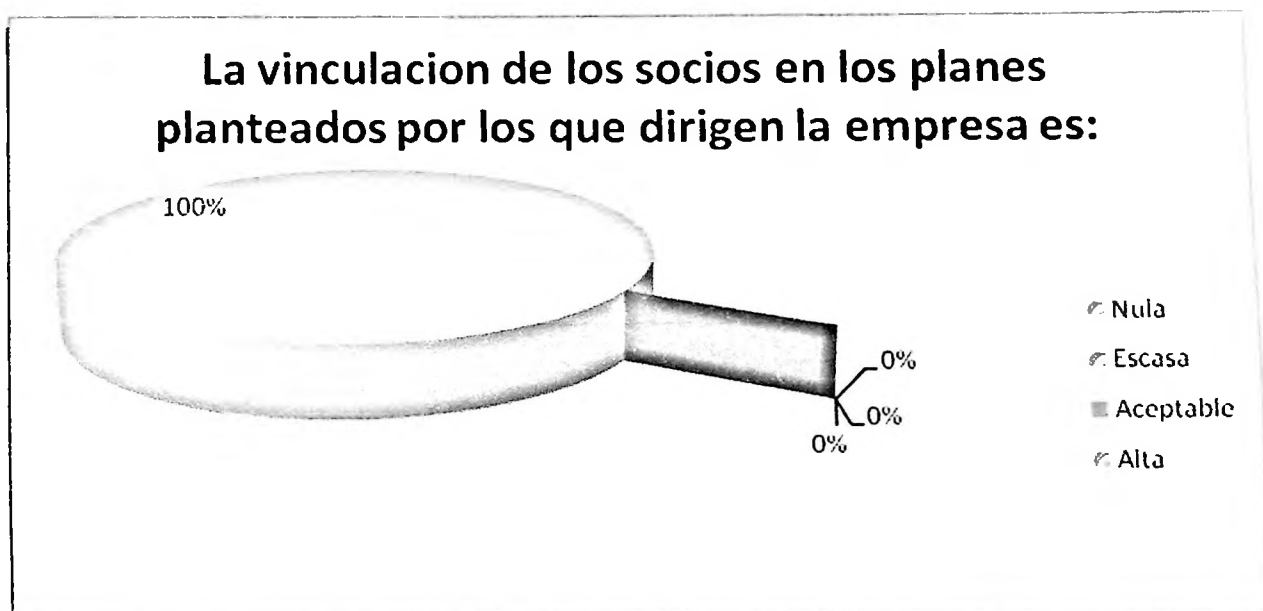
La relación entre socios y que dirigen la empresa son:		
Muy insatisfactorias	1	10.00%
Normales	2	20.00%
Buenas	7	70.00%
Optimas	0	0.00%
Total	10	100.00%



Interpretación: Se puede apreciar que existe un buenas relaciones laborales entres los socios y lo que están a cargo de la empresa

CUADRO N° 25

La vinculación de los socios en los planes planteados por los que dirigen la empresa es:		
Nula	0	0.00%
Escasa	0	0.00%
Aceptable	10	100.00%
Alta	0	0.00%
Total	10	100.00%



Interpretación: Podemos observar que los que dirigen la empresa realizan su trabajo de manera eficiente, por lo cual los socios se encuentran satisfechos con los resultados.

CUADRO N° 26

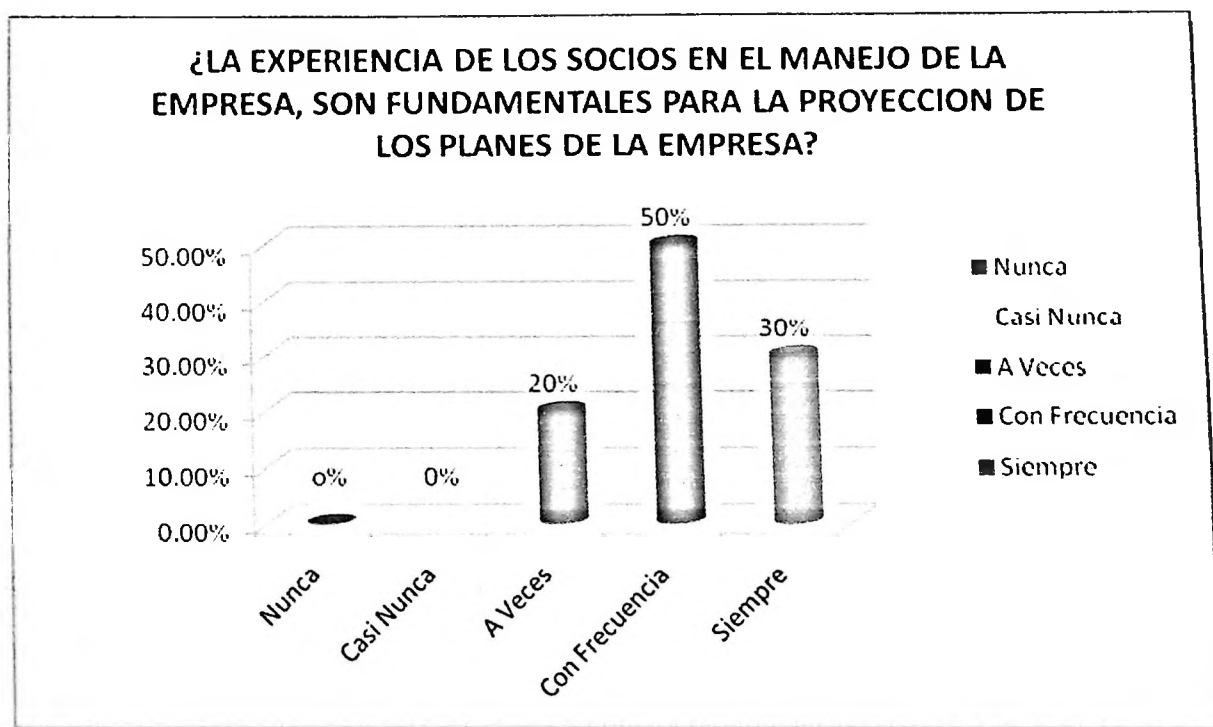
¿Se potencia el trabajo en equipo y la coordinación entre los socios?		
Nada	1	10.00%
Muy Poco	6	60.00%
Esporádicamente	1	10.00%
Con Frecuencia	2	20.00%
Total	10	100.00%



Interpretación: Podemos rescatar que el trabajo en equipo de los que dirigen la empresa con los socios es muy deficiente

CUADRO N° 27

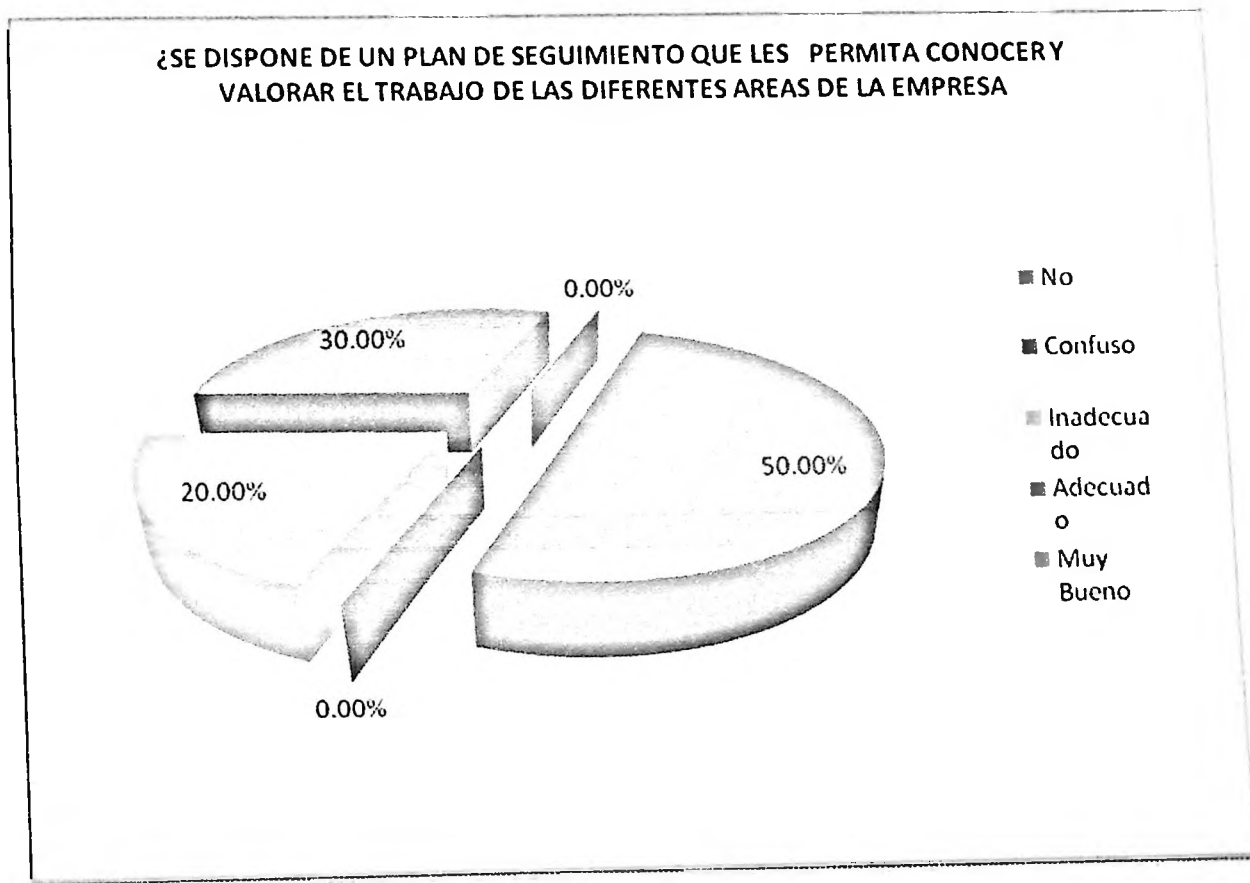
¿La experiencia de los socios en el manejo de la empresa, son fundamentales para la proyección de los planes de la empresa?		
Nunca	0	0.00%
Casi Nunca	0	0.00%
A Veces	2	20.00%
Con Frecuencia	5	50.00%
Siempre	3	30.00%
Total	10	100.00%



Interpretación: Podemos apreciar que la participación de los socios es fundamental, para el buen funcionamiento de la empresa, lo cual demuestra un reconocimiento de la experiencia.

CUADRO N° 28

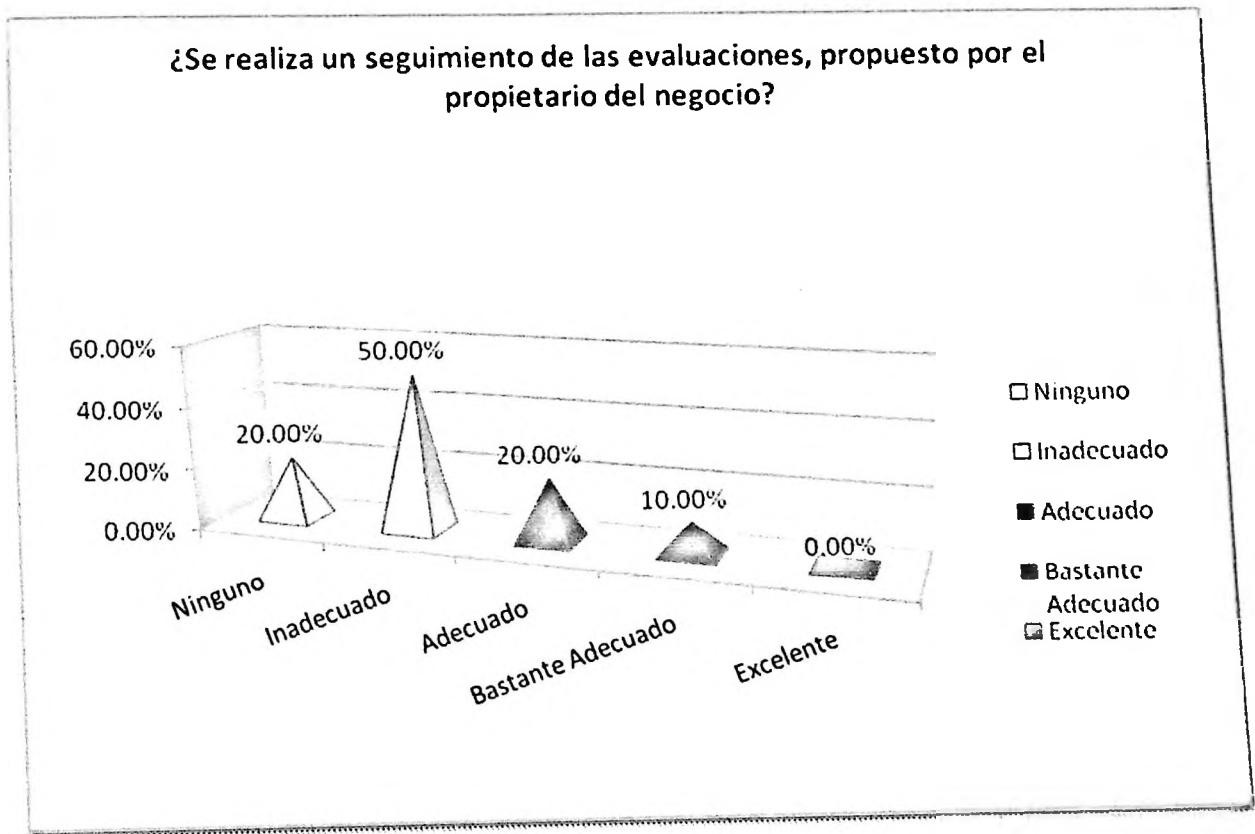
¿Se dispone de un plan de seguimientos que les permita conocer y valorar el trabajo de las diferentes áreas de la empresa?		
No	5	50.00%
Confuso	0	0.00%
Inadecuado	2	20.00%
Adecuado	3	30.00%
Muy Bueno		0.00%
Total	10	100.00%



Interpretación: Se puede observar que no hay un control permanente en las tareas realizadas en cada área.

CUADRO N° 29

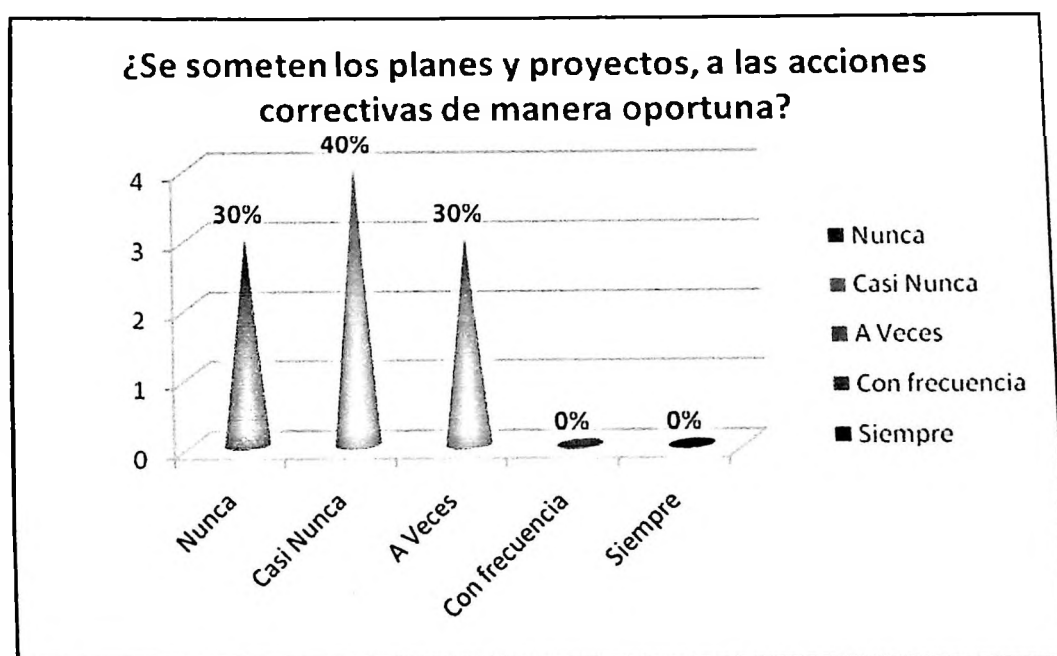
¿Se realiza un seguimiento de las evaluaciones, propuesto por el propietario del negocio?		
Ninguno	2	20.00%
Inadecuado	5	50.00%
Adecuado	2	20.00%
Bastante Adecuado	1	10.00%
Excelente		0.00%
Total	10	100.00%



Interpretación: El seguimiento en las observaciones propuestas por el dueño no es muy eficaz y eficiente.

CUADRO N° 30

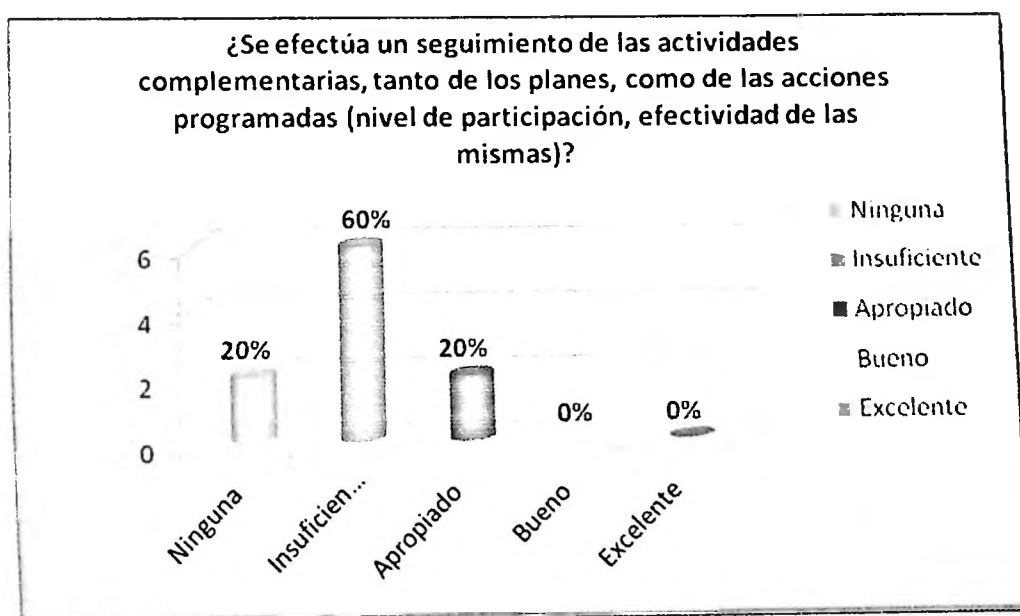
¿Se someten los planes y proyectos, a las acciones correctivas de manera oportuna?		
Nunca	3	30.00%
Casi Nunca	4	40.00%
A Veces	3	30.00%
Con frecuencia	0	0.00%
Siempre	0	0.00%
Total	10	100.00%



Interpretación: Nuevamente este cuadro nos demuestra que no hay pro actividad en el tema de control sobre todo en las medidas o acción correctivas que de manera oportuna el proceso de control debe plantear.

CUADRO N° 31

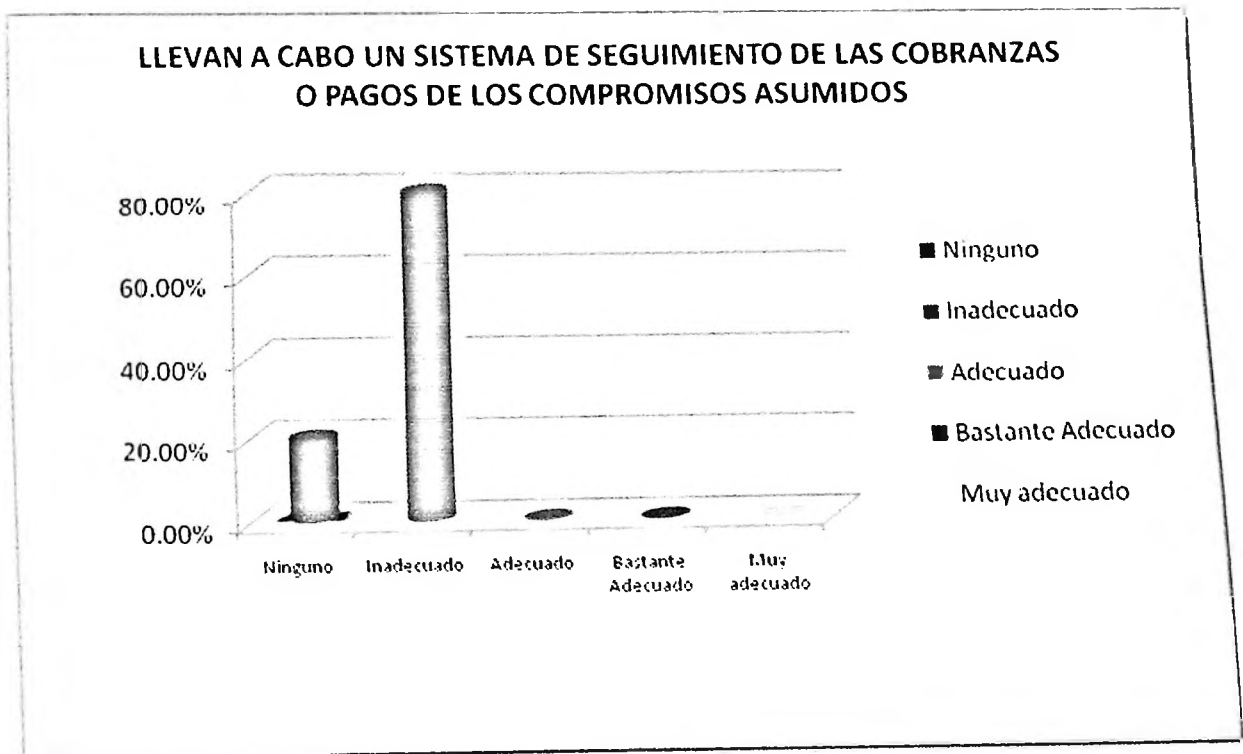
¿Se efectúa un seguimiento de las actividades complementarias, tanto de los planes, como de las acciones programadas (nivel de participación, efectividad de las mismas)?		
Ninguna	2	20.00%
Insuficiente	6	60.00%
Apropiado	2	20.00%
Bueno	0	0.00%
Excelente	0	0.00%
Total	10	100.00%



Interpretación: No existe un adecuado seguimiento o monitoreo de las actividades complementarias.

CUADRO N° 32

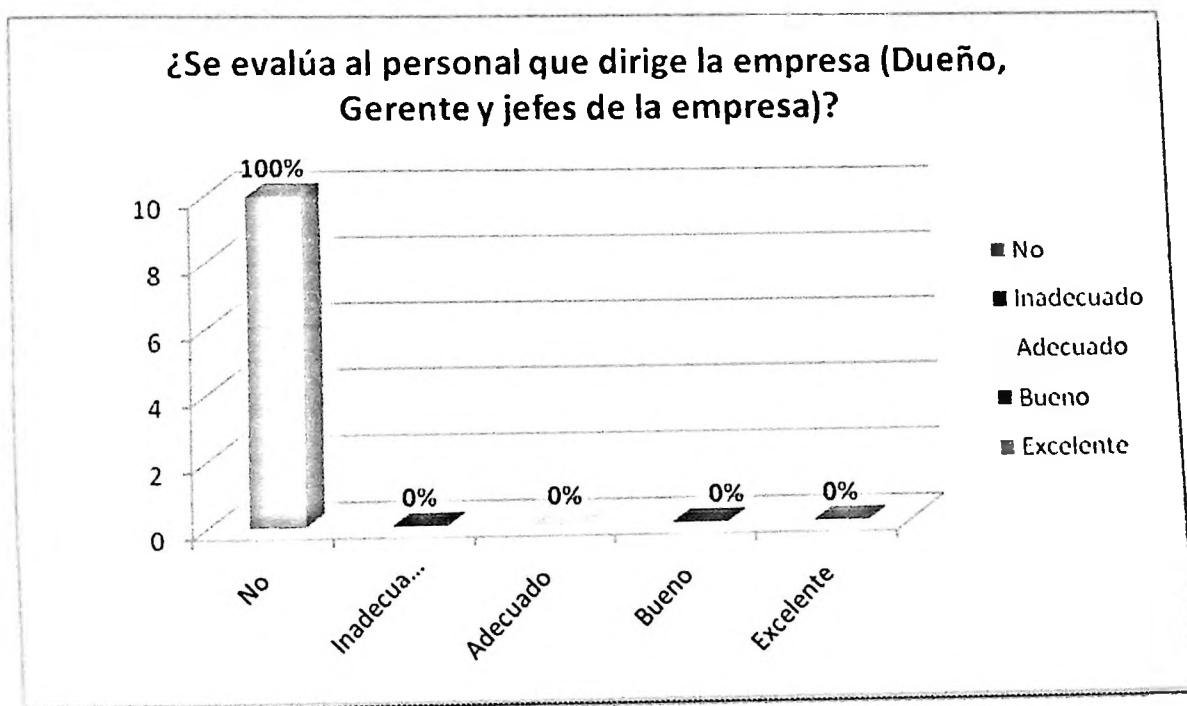
¿Llevan a cabo un sistema de seguimiento de las cobranzas o pagos de los compromisos asumidos?		
Ninguno	2	20.00%
Inadecuado	8	80.00%
Adecuado	0	0.00%
Bastante Adecuado	0	0.00%
Muy adecuado	0	0.00%
Total	10	100.00%



Interpretación: Este cuadro es muy crítico en la medida que los sistemas de cobranzas o pagos en compromisos asumidos no tienen una medida de seguimiento en su respectivo cobro, en todo caso el 80% de los existentes son inadecuados.

CUADRO N° 33

¿Se evalúa al personal que dirige la empresa (Dueño, Gerente y jefes de la empresa)		
No	10	100.00%
Inadecuado	0	0.00%
Adecuado	0	0.00%
Bueno	0	0.00%
Excelente	0	0.00%
Total	10	100.00%



Interpretación: No hay sistema de evaluación, que nos refleje que tan satisfecho, eficiente se encuentran los trabajadores de la empresa.

CAPITULO IV: DISCUSIÓN DE RESULTADOS

- ✓ Se demuestra que existe un alto grado de informalidad en la conducción y organización de la empresa lo que genera descoordinación, tanto en los planes como en los objetivos previstos, pues esto se debe a la falta de conocimientos referente al manejo profesional de la empresa así mismo a las razones de índole familiar y los paradigmas tradicionales que posee el propietario de la empresa Baltazar y Eugenio

- ✓ El establecimiento de canales de comunicación estructurados entre la familia y la empresa es, asimismo, una cuestión pendiente. De hecho, la empresa Baltazar y Eugenio prácticamente no llevan a cabo reuniones estructuradas y planificadas con este fin.

- ✓ Se aprecia también que la empresa Baltazar y Eugenio ve como un proceso natural la incorporación de familiares a la empresa y, en consecuencia, no se plantean el

establecimiento de unas normas de acceso que permitan reflejar los requisitos que debe cumplir la plantilla o sus características formativas, lo que a la larga puede causar tensiones entre el personal familiar y no familiar creando un clima laboral no favorable para dicha empresa.

- ✓ La empresa tratada a pesar de su alto grado de informalidad, se verificó la confianza que hay entre dueños y trabajadores, puesto que los problemas se solucionan de forma ingeniosa y práctica por los encargados de la empresa.

- ✓ La complejidad del proceso de formalización es la razón principal de que la empresa viva en la informalidad, pues ocurre un desaliento en nuestro país para hacer los trámites necesarios. En este sentido, el gobierno debería crear instituciones que hagan más práctico este proceso cuyas bases deberían estar en la información, capacitación y la asesoría.

CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

PRIMERA: Debido a las constantes intervenciones y multas que se vienen haciendo a la empresa por parte de las entidades correspondientes; SUNAT, Ministerio de Trabajo, para combatir la evasión, elusión o incumplimiento de obligaciones tributarias, se hace urgente formalizar la empresa.

SEGUNDA: La informalidad organizacional trae consigo diferentes problemas tanto económicos y sociales lo cual no le permitiría a la organización establecer un sistema de papeles que deben desarrollar los miembros de una entidad para trabajar juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas en la planificación de la empresa.

TERCERA: La formalización de la Empresa Baltazar y Eugenio Traería consigo una serie de beneficios como; tener mayor capacidad de desarrollo en la comercialización de sus productos, así también se podría acceder a nuevos mercados contando con una fuerza laboral motivada.

CUARTA: Una de las causas más resaltantes del porque la informalidad en la empresa Baltazar y Eugenio son la falta de conocimientos referente al manejo profesional de una empresa, pues los dueños desconocen los beneficios que trae consigo la formalización, y como consecuencia no tienen la capacidad de tomar decisiones más acertadas.

5.2. RECOMENDACIONES

PRIMERA: Aún constituyendo la empresa o negocio una sola persona, es mejor constituirlo como sociedad unipersonal (específicamente, como sociedad limitada). De esta forma se logra una separación total y una autonomía entre los patrimonios personal-familiar y empresarial.

SEGUNDA: En relación con la sucesión, también es recomendable que las empresas planifiquen la formación y la capacitación técnica de los posibles sucesores, en función de las características y de las habilidades de cada uno de ellos.

TERCERA: Se recomienda también tener en cuenta la creación de un Reglamento o manual de Organización y funciones (ROF o MOF), pues esto permitirá que cada uno de los colaboradores pueda desempeñarse de manera más ordenada y planificada en las diferentes actividades de cada una de las áreas, así mismo le permitirá tomar decisiones mas acertadas que beneficien a la organización.

CUARTA: En cuanto al desarrollo organizacional, sugerimos; propiciar el empleo de instrumentos de gestión y tecnología moderna con una visión de futuro.

Respaldar a la empresa privada como ente productivo independiente dentro de los principios democráticos del país, esto permitirá que puedan asumir la importancia de la normatividad jurídica, como reglas de conducta necesaria para el desarrollo del sector.

5.3. PROPUESTAS DE SOLUCIÓN

- PRIMERA: Se propone a la empresa Baltazar y Eugenio plantear y ejecutar un plan de formalización urgente para combatir la evasión, elusión o incumplimiento de obligaciones tributarias, y mejorar la gestión de la empresa, y así no seguir siendo multadas por las entidades reguladoras del estado.
- SEGUNDA: Se propone a la empresa Baltazar y Eugenio diseñar e implementar un manual de organización y funciones para que los trabajadores conozcan cuales son funciones y responsabilidades.
- TERCERA: Se propone a la empresa diseñar e implementar una estructura organizacional para que los trabajadores tengan un conocimiento de cómo está organizada la empresa y tener en cuenta las líneas de mando.
- CUARTA: Se propone a la empresa plantear y gestionar instrumentos formales en la parte contable, para tener en orden la información correspondiente y poder ver si la empresa está obteniendo beneficios favorables o no.

CAPITULO VI: BIBLIOGRAFIA Y ANEXOS

6.1.- BIBLIOGRAFÍA

Libros

COTLER, Julio. *Estrategias para el desarrollo de la democracia (compilación)*, Ed. IEP, Lima, 1990, págs. 40-42 y sgtes.

COTLER, Julio. *Política y Sociedad en el Perú: Cambio y Continuidades, Perú Problema*, N° 23, Ed. IEP, Lima, 1994, pág. 167 y sgtes. "*Democracia e Integración Nacional*", Ed. IEP, Lima, 1980, pág. 222.

DE SOTO, Hernando. *"El Otro Sendero"*, Lima, Ed. El Barranco, Lima, 1986.

DURKHEIM, Emile. *La División del Trabajo Social, Suicidio y las formas elementales de la vida religiosa*, París, 1893, 1897 y 1912, citado en la nota 11, ob. cit. Pág. 168.

FUENZALIDA, Fernando. *Sociedad Informal, Pluralismo Etnico y Estado en "las otras caras de la sociedad informal"*, Ed. Esan/Ide, Lima, 1991, págs. 155 y sgtes.

LYNCH, Nicolás. *¿Anomia de regresión o anomia de desarrollo? En Socialismo y Participación N° 45*, Lima, Nov 1987, págs. 1-11.

MATOS Mar, José. *El Sector Informal: Sociedad y Cultura en las otras caras de la Sociedad Informal*, Ed. Esan/Idem, Lima, 1991, págs. 135-153.

NEIRA, Héctor. *"Violencia y Anomia"*, artículo en Rev. Socialismo y Participación N° 37, Lima, Marzo 1987, págs. 1-17

PAIT Volstein, Sara. *"Actividades Productivas en Sectores Populares: Desarrollo y Promoción"*, Ed. INPET, Lima, 1989, pág. 74.

PALMA, Diego. *"La Informalidad, lo Popular y el Cambio Social"*, Ed. Desco, Lima, 1987.

PALMA, Diego. Ob. citada *"La informalidad, lo popular y el cambio social"*, págs. 20 y 61.

RAZETO, Luis. *"Sobre la inserción y el aporte de la economía de solidaridad en un Proyecto de Transformación Social"* y *"Economía de Solidaridad y Mercado Democrático"*, 2 tomos, PET, Santiago, 1985, citada por Diego Palma.

TOKMAN, Víctor. *El Sector Informal: quince años después en las otras caras de la sociedad informal*, Ed. Esan/ob. Cit., Lima, 1991, págs. 37-70.

TOLEDO, Alejandro. *La Economía Informal "amortiguadora" de la crisis peruana, en las otras caras de la sociedad informal*, Ed. Esam/ide, Lima 1991, págs. 71-131.

Tesis

MORAN Salazar, Daniel Demetrio, *"La Informalidad en el proceso de desarrollo de las micro y pequeñas empresas textiles y de confecciones de Gamarra frente a la normatividad jurídica vigente"*
Universidad Nacional Mayor De San Marcos, Lima – Perú 2003

Páginas Webs

http://www.dipbadajoz.es/eurolocal/estxt/euro/sectores/emp/emp_cointable.htm

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/clio.htm>

6.2. - ANEXOS

6.2.1.- Diseño de Encuesta.-

TOKMAN, Víctor. *El Sector Informal: quince años después en las otras caras de la sociedad informal*, Ed. Esan/ob. Cit., Lima, 1991, págs. 37-70.

TOLEDO, Alejandro. *La Economía Informal "amortiguadora" de la crisis peruana, en las otras caras de la sociedad informal*, Ed. Esam/ide, Lima 1991, págs. 71-131.

Tesis

MORAN Salazar, Daniel Demetrio, *"La Informalidad en el proceso de desarrollo de las micro y pequeñas empresas textiles y de confecciones de Gamarra frente a la normatividad jurídica vigente"*
Universidad Nacional Mayor De San Marcos, Lima – Perú 2003

Páginas Webs

http://www.dipbadajoz.es/eurolocal/estxt/euro/sectores/emp/emp_cointable.htm

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/clio.htm>

6.2. - ANEXOS

6.2.1.- Diseño de Encuesta.-

PROYECTO DEL PLAN DE NEGOCIOS

INSTRUMENTO DE CAPTACION DE INFORMACION PARA SER RESPONDIDO POR LOS PROPIETARIOS, DIRECTIVOS Y EL PERSONAL DE LA EMPRESA.

CUESTIONARIO PARA EVALUAR LOS ASPECTOS DE GESTIÓN

1. ¿Cuál cree Ud. que es la influencia de los Dueños, Directivo de la empresa en la formulación de los planes y objetivos de la empresa?

Nula	
Poca	
Bastante	
Notable	
Mucha	

2. Las normas de convivencia entre todos los miembros de la Empresa se aplican constructiva y razonablemente.

Nunca	
Casi Nunca	
A veces	
Con Frecuencia	
Siempre	

3. Se han elaborado y coordinado los planes entre las diferentes áreas de la empresa para planificar: Las Reuniones, Agendas previas, Adquisiciones o compras, endeudamientos u otros temas a tratar.

No	
A Veces	
Confuso	
Inadecuado	
Adecuado	

4. Las áreas u oficinas tienen un tamaño manejable, en cuanto a personal y funciones.

Sí	
No	

Disponen y utilizan eficazmente los siguientes documentos formales:
(Marque lo que se ajusta a su Institución).

1. Actas de Sesiones.	
2. Actas de Coordinadores y Gerencia	
3. Actas de Comisiones	
4. Libros de Contabilidad	
5. Libro de Registro de Ventas	
6. Inventario de Mercaderías (Compras)	
7. Inventario de Bienes Materiales	
8. Fichero Escalafonario	
9. Entrada y Salida de Correspondencia	
10. Bitácora de Profesionales	

6. Responde la Estructura Organizativa a las Contingencias del Ambiente interno y externo?.

Nunca	
Casi Nunca	
Siempre	
Relativamente	

7. Existe una adecuación entre los trabajadores, las tareas, las disposiciones organizativas y la Organización Informal.

Nunca	
A veces	
Siempre	

8. La forma como está estructurada la empresa ¿Obstaculiza o ayuda la comunicación?.

Obstaculiza	
Ayuda	
Indiferente	

9. Qué mecanismos de coordinación existen entre los que laboran en Empresa?.

Reuniones de Equipo	
Reuniones de Jefe	
Reuniones entre Todos	

10. La Organización informal ¿Refuerza () o Contradice () su diseño actual de organización.

11. Existe suficiente personal auxiliar de apoyo:

Sí	
No	

12. Se ajusta la actual estructura informal, al tamaño de la Empresa:

Sí	
No	

13. Se ajusta la estructura a la antigüedad de la empresa:

Sí	
No	

14. Se ajusta la estructura a la actual etapa de desarrollo de la empresa:

Sí	
No	

PLANIFICACIÓN

15. Los datos de los años anteriores ¿Son utilizados para elaborar los Planes?

Nunca	
Casi Nunca	
A Veces	
Siempre	

16. Los Objetivos que se proponen en los planes ¿son significativos y adaptados al entorno?

Nada	
Poco	
Aceptablemente	
Bastante	
Plenamente	

17. ¿Han elaborado los planes recogiendo las necesidades de las áreas o divisiones de empresa?.

No	
Confuso	
Incompleto	
Efectivo	
Muy Efectivo	

EJECUCION

18. ¿Los que dirigen el negocio han llevado a cabo reuniones con los socios o dueños para darles a conocer los planes y proyectos de la empresa?

Ninguna	
Pocas	
Suficientes	
Bastantes	

19. ¿Se plantean estrategias de ayuda y seguimiento de los planes que se ejecutan?

No	
A Veces	
Siempre	

20. ¿Se analiza y discute los logros y posibles fracasos de los planes ejecutados?

Nunca	
Casi Nunca	
A Veces	
Con Frecuencia	

21. ¿Se potencia en la empresa el **trabajo en equipo** entre todos los que laboran en la empresa?

Nunca	
Casi Nunca	
A Veces	
Con Frecuencia	
Siempre	

22. ¿Cuál es la influencia de los Dueños en el funcionamiento de las áreas de la Organización?

Ninguno	
Poca	
Bastante	
Notable	
Mucha	

23. ¿Los problemas planteados por los dueños o la familia son resueltos de manera adecuada por los que dirigen el negocio?

Nunca	
Casi Nunca	
A Veces	
Con Frecuencia	
Siempre	

24. La relación entre SOCIOS y que dirigen la empresa son:

Muy Insatisfactorias	
Insatisfactorias	
Normales	
Buenas	
Optimas	

25. La Vinculación de los SOCIOS en los planes planteados por los que dirigen la empresa es:

Nula	
Escasa	
Aceptable	
Alta	
Total	

26. ¿Se potencian el trabajo en equipo y la coordinación entre los SOCIOS?

Nada	
Muy Poco	
Esporádicamente	
Con Frecuencia	
Constantemente	

27. ¿La experiencia de los SOCIOS en el manejo de la empresa, son fundamentales para la proyección de los planes de la empresa?

Nunca	
Casi Nunca	
A Veces	
Con Frecuencia	
Siempre	

CONTROL

28. ¿Se dispone de un plan de seguimiento que les permita conocer y valorar el trabajo de las diferentes áreas de la empresa?

No	
Confuso	
Inadecuado	
Adecuado	
Muy Bueno	

29. ¿Se realiza un seguimiento de las evaluaciones, propuesto por el propietario del negocio?

Ninguno	
Inadecuado	
Adecuado	
Bastante Adecuado	
Excelente	

30. ¿Se someten los planes y proyectos, a las acciones correctivas de manera oportuna?

Nunca	
Casi Nunca	
A Veces	
Con Frecuencia	
Siempre	

31. ¿Se efectúa un seguimiento de las actividades complementarias, tanto de los planes, como de las acciones programadas (nivel de participación, efectividad de las mismas)?

Ninguna	
Insuficiente	
Apropiado	
Bueno	
Excelente	

32. ¿Llevan a cabo un sistema de seguimiento de las cobranzas o pagos de los compromisos asumidos?

Ninguno	
Inadecuado	
Adecuado	
Bastante Adecuado	
Muy Adecuado	

33. ¿Se evalúa al personal que dirige la empresa (Dueño, Gerentes y Jefes de la empresa)?

No	
Inadecuado	
Adecuado	
Bueno	
Excelente	

6.2.1.- Análisis FODA de la Empresa Baltaza y Eugenio

	<p>OPORTUNIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Implementar las áreas de la empresa con tecnologías de uso así como tecnologías de información. ✓ Hacer uso de nuevos diseños de trabajo para trato eficiente del producto. ✓ Tener a miembros de la familia formándose en universidades, para luego ser insertado en la empresa. ✓ La implementación de un desembarcadero pesquero en la caleta "EL ÑURO", que brindara mejores servicios ✓ El firmado del TLC 	<p>AMENAZAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Un fenómeno natural como el de EL NIÑO minimiza la producción ocasionando daños fuertes para la empresa. ✓ Situación económica inestable por parte de algunas empresas al momento de cancelar el producto, lo que dificulta su aporte en forma oportuna de pagos para las mejoras institucionales. ✓ Nuevos competidores
<p>FORTALEZAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Tener una perspectiva amplia de negocio. ✓ Contar con el patrimonio adecuado y el capital invertido para afrontar la responsabilidad en cualquier situación. ✓ Tener posesión del mercado, para abastecer a las empresas de pedidos fuertes de producto. ✓ Es una de las mejores empresas en el rubro, distribuyendo una mayor cantidad de producto de muy buena calidad. ✓ Capacidad para resolver problemas en grupo o gerencial. 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIA FO</p> <p>Aprovechando que tenemos el patrimonio adecuado así como el firmado del TLC exportar nosotros directamente nuestros productos.</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIA FA</p> <p>Aprovechando que se tiene un posesión en el mercado y contrarrestando la entrada de nuevos competidores implementaremos una nueva flota para abastecer a nuestro clientes.</p>
<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ No contar con la tecnología adecuada para el procesamiento correcto de los datos. ✓ Indiferencia en algunos trabajadores para las capacitaciones. ✓ No contar con una fabrica de hielo propia ✓ Los equipos de trabajo tienen dificultad para adaptarse a las nuevas formas de trabajo de la empresa. ✓ Poca iniciativa hacia el cambio, usando nuevas tecnologías de información. ✓ No contar con el uso adecuado y rápido de planillas de pago. ✓ No contar con un muelle propio. 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIA DO</p> <p>Instalación de una fábrica de hielo aprovechando que se tiene a miembros de la familia en actos para poder llevar acabo este proyecto.</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIA DA</p> <p>Implementar un plan de capacitación para que los equipos de trabajo se identifiquen con la empresa para así ser mas competitivos frente a los nuevos competidores</p>