



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Propuesta para formalizar la actividad de la empresa comercializadora de productos hidrobiológicos “Alfaro Pardo” en la ciudad de Chiclayo

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO DE PROFESIONAL DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

AUTOR:

Villanueva Alfaro, Francisco Jonathan (ORCID: 0000-0003-1973-2685)

ASESOR:

Dr. Castillo Palacios, Freddy William (ORCID: 0000-0001-5815-6559)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

PIURA – PERÚ

2019

DEDICATORIA

A Dios; por mi infinita ternura, expresión prodigiosa de amor que solo el corazón de un padre puede albergar para sus hijos.

A mi padre en paz descanse, Francisco Villanueva Palacios y a mi madre Ducelia Alfaro Pardo, por su infinito amor, cariño, comprensión e infatigable apoyo brindado para la culminación de mis estudios profesionales;

Asimismo, a mis hijos Gabriel Alexander y Gabriela del Milagro, a mis hermanos Solanghy Ducelia y Elodia del Pilar, y a mis sobrinos Gean Marco, Elisangela, Piero Daniel, Solanghy Nicol, quienes me brinda siempre su cariño y apoyo incondicional.

AGRADECIMIENTO

A mi madre Ducelia Alfaro Pardo, ya quien es ella la propietaria de dicho negocio y a los restaurantes ya que también son ellos a quien nosotros le abastecemos nuestro producto hidrobiológico en la ciudad de Chiclayo, por haberme facilitado la información necesaria para el presente trabajo de investigación;

Al Dr. Ricardo Bayona Espinoza, profesor del curso Desarrollo de Tesis por su dedicación y orientación recibida;

A mi asesor de tesis MG. Luis Alberto Sánchez Pacheco, por su invaluable apoyo y aporte permanente en la elaboración de este trabajo de investigación;

Finalmente doy gracias a los docentes de la escuela profesional de administración de la universidad cesar Vallejo y demás profesionales que, con sus conocimientos en la materia me ayudaron para ser cristalizados mis anhelos profesionales.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Carátula.....	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	v
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	8
3.1. Tipo y diseño de investigación	8
3.2. Variables, Operacionalización	8
3.3. Población, muestra y muestreo	8
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	9
3.5. Procedimientos	9
3.6. Métodos de análisis de datos	9
3.7. Aspectos éticos	10
IV. RESULTADOS	11
V. DISCUSIÓN.....	36
VI. CONCLUSIONES	40
VII. RECOMENDACIONES	41
VIII. PROPUESTA	42
REFERENCIAS	52
ANEXOS.....	54

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 01 Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según el consumo de los langostinos en la preparación de sus platos	12
Tabla 02 Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según el consumo de conchas negras en la preparación de sus platos.....	12
Tabla 03 Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según el consumo de pota en la preparación de sus platos.....	13
Tabla 04 Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según el consumo de cangrejo en la preparación de sus platos	13
Tabla 05 Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según el consumo de camarones en la preparación de sus platos	14
Tabla 06 Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según el consumo de pulpo en la preparación de sus platos	14
Tabla 07 Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según el consumo de ostiones en la preparación de sus platos	15
Tabla 08 Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según el consumo de otros productos en la preparación de sus platos	15
Tabla 09 Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según los que opinaron que si consumen otros productos para la preparación de sus platos.	16
Tabla 10 Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según la frecuencia de adquisición de esos productos para la preparación de sus platos	16
Tabla 11 Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según el peso (kg) de langostinos para la preparación de sus platos.....	17
Tabla 12 Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según el peso (kg) de conchas negras para la preparación de sus platos.....	17
Tabla 13 Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según el peso (kg) de pota para la preparación de sus platos.....	18
Tabla 14 Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según el peso (kg) de cangrejos para la preparación de sus platos	19
Tabla 15 Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según el peso (kg) de camarones para la preparación de sus platos	19
Tabla 16 Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según el peso (kg) de pulpo para la preparación de sus platos.....	20
Tabla 17 Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según el peso (kg) de ostiones para la preparación de sus platos	20
Tabla 18 Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según el peso (kg) de otros para la preparación de sus platos.....	21

Tabla 19 Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según el lugar donde se adquiere los productos para su posterior preparación	21
Tabla 20 Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según el pago a sus proveedores de dicha entidad.....	22
Tabla 21 Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según el plazo en que hace efectivo, si es crédito al pago a sus proveedores	22
Tabla 22 Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según la forma de pago a sus proveedores.....	23
Tabla 23 Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según el grado de satisfacción general con respecto a la entrega de los productos.....	23
Tabla 24 Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según el lugar donde compra, reúne las condiciones necesarias para estar de acuerdo con el precio de ellos.....	24
Tabla 25 Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según si los productos ofrecidos cubren sus necesidades.....	24
Tabla 26 Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según si el personal de venta conoce los productos que ofrece	25
Tabla 27 Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según si ha tenido algún problema al consumir los productos	25
Tabla 28 Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según si la resolución de los problemas fue de forma satisfactoria	26
Tabla 29 Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según el género de los propietarios.....	26
Tabla 30 Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según el grado de instrucción de los propietarios.....	27
Tabla 31 Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según la edad de los propietarios.....	27
Tabla 32 Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según la zona donde está ubicado el restaurante	28

RESUMEN

El trabajo de investigación se orienta a la formalización empresarial de esta práctica de comercio en “Alfaro Pardo E.I.R.L”, para la cual se realizó un diagnóstico de la empresa recopilando la información a través del instrumento de la entrevista realizada a la propietaria, de la empresa, encontrándose deficiencia en la gestión empresarial, situación que permitió la propuesta de lineamientos estratégicos para mejorar dichas deficiencias. Se aplicó una encuesta a los propietarios de chifas restaurantes y cebicherías para obtener información sobre volúmenes de compra, frecuencia, precios y variedad de los productos hidrobiológicos, permitiéndonos afirmar que existe un mercado potencial y que la empresa Alfaro tiene oportunidad de incrementar sus ventas para ello se propone aplicar estrategias del marketing Mix. Se espera que la investigación ayude a mejorar las prácticas en la empresa objeto y como consecuencia se mejore la gestión empresarial. A partir de su formalización.

Palabras clave: Formalización, comercialización, lineamientos

ABSTRACT

The research work is aimed at the business formalization of this trade practice in "Alfaro Pardo EIRL", for which a diagnosis of the company was made, collecting the information through the instrument of the interview carried out with the owner, of the company, finding deficiencies in business management, a situation that allowed the proposal of strategic guidelines to improve said deficiencies. A survey was applied to the owners of chifas, restaurants and cebicherías to obtain information on purchase volumes, frequency, prices and variety of hydrobiological products, allowing us to affirm that there is a potential market and that the Alfaro company has the opportunity to increase its sales for it. It is proposed to apply strategies of the Marketing Mix. The research is expected to help improve practices in the target company and consequently improve business management. From its formalization.

.

Keywords: Formalization, commercialization, guidelines

I. INTRODUCCIÓN

En la ciudad de Chiclayo se puede constatar el desarrollo que se está suscitando, tanto por los cambios de la tecnología, la globalización, como las tendencias en la gastronomía. La zona norte del país está dando pasos agigantados, es por ello que las empresas comercializadoras de productos hidrobiológicos buscan la manera de invertir y progresar.

La comercialización de productos hidrobiológicos constituye una de las actividades con mayor demanda en la actualidad, entre otros motivos por su fuerte prevalescencia en la gastronomía peruana, a cuyo desarrollo ha contribuido notablemente. Es importante señalar que dichos productos son muy cotizados en dicho sector, ya que sirven de materia prima para la elaboración de una variedad de platos que son de preferencia para un importante número de consumidores.

Los productos hidrobiológicos en los últimos años, componen una de las actividades que genera un significativo e importante porcentaje de empleos para el país, ya que estos productos antes mencionados los encontramos en toda la costa de nuestro territorio y muchos empresarios han visto en estos un mercado muy rico de explotar. Observando que en la parte norte de nuestro país no son explotados de una manera inteligente y eficiente, he creído conveniente proponer la formalización de una empresa que se dedique a la comercialización de dichos productos, formalizando todas las actividades que implicarían en ella, dándole un valor agregado a nuestros productos.

Se puede ver, entonces, que este tipo de comercio es de vital importancia en múltiples aspectos, por ello es que se cree necesario abastecer con este tipo de productos a los consumidores de la ciudad de Chiclayo, dada su gran demanda y así satisfacer las necesidades de las familias y de las empresas.

La globalización ha traído consigo muchos cambios, los cuales obligan a la adaptación de los esquemas de negocios. En la actualidad, el gobierno viene desarrollando una serie de políticas con el fin de que exista, la denominada inclusión social, la cual permitirá que las familias tengan un mejor nivel de vida, ya sea desde los ingresos de salarios, salud, educación, seguridad, etc. Si estas políticas se manejan eficientemente, sería muy beneficioso para los empresarios, puesto que las familias tendrán mayor poder adquisitivo y nuestros productos o

servicios tendrán mayor demanda. En el presente caso se debe aprovechar todas las diferentes oportunidades que se presenta, para brindar a la sociedad un producto que lo valore por su potencial.

En los últimos años, los planes de negocio y los proyectos de inversión se han convertido en una práctica común, para hacer coincidir los intereses de inversionistas y empresarios, ya que un nuevo negocio es algo extremadamente atractivo, pero ambas partes, tienen que estar seguros de los emprendimientos en los que se involucrarán y tendrán éxito.

Suele argumentarse que en el comerciante mayorista juega un aspecto muy importante (y en contra del pescador) ya que es la asimetría en el acceso de la información de precios en los mercados y otras playas. Sin embargo, este modelo no podía responder a los cambios científicos y tecnológicos y también suele decirse que el esfuerzo que se haga en preservar las condiciones de calidad de los productos derivados de los manglares, requiere extenderse a todo el flujo comercial a fin de incrementar el consumo interno, así como mejorar la oferta exportable.

La investigación está orientada a obtener información que permitirá proponer la formalización de la actividad de la empresa Alfaro Pardo E.I.R.L, dedicada a la comercialización de productos hidrobiológicos y en base a esta propuesta diseñar lineamientos de gestión y estrategias de marketing.

La presente investigación se ha planteado como problema general ¿Qué propuesta se requiere para formalizar la actividad de la empresa comercializadora de productos hidrobiológicos “Alfaro Pardo” en la ciudad de Chiclayo? Y como problemáticas específicas: ¿Qué fortalezas y debilidades de las prácticas de comercialización de productos hidrobiológicos se presentan en la empresa “Alfaro Pardo”?; ¿Qué lineamientos estratégicos deben orientar la gestión de la actividad de la empresa “Alfaro Pardo” comercializadora de productos hidrobiológicos? y ¿Qué acciones de monitoreo y control se deben efectuar para asegurar el cumplimiento de los objetivos y metas propuestos para la actividad de la empresa “Alfaro Pardo” comercializadora de productos hidrobiológicos?

La importancia del presente trabajo de investigación se sustenta en los siguientes argumentos válidos que permiten una justificación apropiada. El presente trabajo de investigación adquiere mucha importancia en la medida que

pretende determinar si la propuesta para formalizar la actividad de una empresa comercializadora de productos hidrobiológicos constituye un método de control integral para el país y para la sociedad. La importancia radica además porque a través de dicho esquema de formalización, se propondrá una nueva forma de pensar en la gestión de la comercialización de productos hidrobiológicos, mediante la obtención de un sistema de información basado en una serie de instrumentos y técnicas que faciliten la identificación y evaluación de la demanda y las políticas de la comercialización de los productos hidrobiológicos.

El objetivo general fue: Diseñar una propuesta para formalizar la actividad de la empresa comercializadora de productos hidrobiológicos “Alfaro Pardo” en la ciudad de Chiclayo. Como objetivos específicos se encuentran los siguientes: Evaluar las fortalezas y debilidades de las prácticas de comercialización de productos hidrobiológicos en la empresa “Alfaro Pardo”; Diseñar lineamientos estratégicos para orientar la gestión de la actividad de la empresa “Alfaro Pardo” comercializadora de productos hidrobiológicos y Proponer acciones de monitoreo y control para asegurar el cumplimiento de los objetivos y metas propuestos para la actividad de la empresa “Alfaro Pardo” comercializadora de productos hidrobiológicos.

II. MARCO TEÓRICO

Castillo (2009). *Propuesta de estrategia de gestión para mejorar la administración de la empresa denominada FERCASA en el año 2009*. UCV – Piura. Tesis para obtener el título de Licenciada en Ciencias Empresariales. Las estrategias de gestión también enfocan al recurso humano dado que es uno de los componentes sumamente importante en toda organización, la buena administración conlleva a establecer objetivos y tomar decisiones basadas en un planeamiento muy bien establecido. Como dueño o gerente de un negocio cada uno es responsable por todos los aspectos del negocio. Las aptitudes administrativas para guiar el negocio y a sus empleados, jugarán un papel crucial en el éxito del mismo. La carencia de aspectos formales de gestión en la empresa FERCASA imposibilita su crecimiento. No se han establecido estrategias de gestión para tener una administración eficiente, la falta de formalización de la empresa ha sido más que una barrera para poder expandirse y brindar servicios a empresas de mayor magnitud o del Estado, además la formalización como persona jurídica da un respaldo y protege a la empresa ya que cualquier responsabilidad solo será cubierta con lo que está considerado dentro de la empresa.

Valdivieso (2005). *Comercialización de Productos Hidrobiológicos de las Caletas de la Tortuga, la Islilla y Yacila en el Mercado Mayorista Pesquero de Piura*. Tesis para optar el título de Ingeniero Pesquero, Universidad Nacional de Piura, Piura, Perú. Es una tesis en la cual el autor analiza la comercialización de productos hidrobiológicos y la forma como intervienen los diferentes agentes en este proceso, en lo cual presenta una estructura correcta económica de la pesca y la comercialización de tipo mercantilista, donde la venta del recurso se realiza dentro de las condiciones impuestas por comerciantes mayoristas, desde de su filosofía institucional hasta los aspectos económicos, poniendo como objetivo identificar las formas de distribución de la comercialización de productos hidrobiológicos de las caletas en mención, con destino al mercado mayorista pesquero de Piura, para así asegurar o dar las recomendaciones destinadas a mejorar la comercialización en estas caletas.

Cruz (2004). *Análisis de la Demanda de Productos Hidrobiológicos para dar Operatividad al Módulo de Comercialización de Chulucanas*. Tesis para optar el Título de Ingeniero Pesquero, Universidad Nacional de Piura, Piura, Perú. Este trabajo de investigación describe y analiza las variables tanto internas como externas en la demanda de productos hidrobiológicos para dar operatividad al módulo de comercialización de Chulucanas, lo cual se realiza en dicha ciudad un análisis de demanda de pescado y se plantea una propuesta en la cual disminuyen los intermediarios, haciendo más directa y económica la comercialización de Chulucanas, para así dar operatividad al módulo de comercialización logrando precios más atractivos al consumidor y esta manera mejorar la calidad de alimentación de la población, del mismo modo encontrando oportunidades como en el entorno económico de las familias ya que en ellas se encuentran las amas de casa, en lo cual cumplen una función muy importante en el consumo de productos hidrobiológicos, ya que son ellas las que realizan la compra de mencionado producto.

Gonzales (1997), *análisis de la comercialización de productos hidrobiológicos en el mercado modelo de Sullana*, tesis para optar el título de ingeniero pesquero, Universidad Nacional de Piura, Piura. Esta investigación, analiza el comportamiento y la operatividad de los agentes que intervienen en el proceso de comercialización, poniendo como énfasis que a través de esta investigación se ha comprobado que el sistema de comercialización de productos hidrobiológicos existente entre caletas en estudio y en el mercado modelo de Sullana es deficiente, existiendo un solo canal de comercialización de estos productos ya que en las caletas presenta una oferta desorientada como consecuencia de la nula información que tiene el mercado, y el mercado modelo de Sullana en lo cual lleva a presentar una demanda insatisfecha, debido a la orientación del producto a mercados extra regionales. Como resultados puntualizan un control deficiente, se realiza un análisis de la comercialización de productos hidrobiológicos en el mercado de Sullana a fin de poder controlar las operaciones de manera eficiente.

Las teorías en que se basa la presente investigación indican que según Chiavenato (2014) la tarea de la administración paso a ser la de interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlos en acción organizacional

a través de la planeación, la organización, la dirección y el control de todos los esfuerzos realizados en todas las áreas y en todos los niveles de la organización, con el fin de alcanzar tales objetivos de la manera más adecuada a la situación y garantizar la complejidad en un mundo de negocios más competido y complejo. En conclusión, la administración es el proceso de planear, organizar, dirigir, y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales

De acuerdo a Fayol (Chiavenato, 2014) estos elementos de la administración, que constituyen el llamado *proceso administrativo*, se hallan presentes en cualquier actividad del administrador y en cualquier nivel o área de actividad de la empresa. En otras palabras, el director, el gerente, el jefe, el supervisor, el capataz o el encargado (cada quien en su nivel) desempeñan actividades de planeación, organización, dirección, coordinación y control, puesto que son actividades administrativas fundamentales. Fayol argumenta que “ninguna de las primeras cinco funciones mencionadas tiene la tarea de formular el programa de acción general de la empresa, constituir el cuerpo social, coordinar los esfuerzos, ni armonizar sus acciones. La función técnica, comercial, financiera, de seguridad y de contabilidad no gozan de dichas atribuciones, pues éstas constituyen otra función, designada habitualmente con el nombre de administración”.

Según Villarán (2012), destacan que hay elementos característicos en la común y pequeña empresa que las han llevado a ser negocios exitosos. Unas de las principales características son: Intuitiva percepción de las necesidades de los clientes, capacidad de identificar y aprovechar oportunidades, creatividad y desarrollo gradual de habilidades personales, trabajo duro y la persistencia, apoyo de grupos de referencia.

Según Barragán (2014) existe cuatro estructuras organizativas básicas: Estructura simple, estructura funcional, estructura divisional y estructura matricial, cada una se adapta a un tamaño y complejidad de los procesos de las empresas empezando por la estructura simple hasta llegar a la matricial

Entorno Competitivo: Según Porter (2009) ya que es la herramienta más utilizada para analizar el entorno competitivo de una empresa. Este modelo proporciona a los directivos una herramienta eficiente para decidir si su empresa debería salir o no del sector, tener bases racionales para incrementar o disminuir

una actividad y evaluar cómo mejorar la posición competitiva de su empresa con respecto a cada una de las fuerzas.

Fuerzas de Porter: Rivalidad entre Competidores Existentes, el grado con que la competencia está creando nuevos productos, bajando precios e incrementando su publicidad tiene un impacto significativo en la rentabilidad de la industria. Si la rivalidad dentro de ella es muy intensa, el potencial de rentabilidad es bajo.

Amenaza de productos o servicios sustitutos: Este es un desafío que no proviene de un competidor conocido, sino de una empresa que produce otro producto que tiene la misma función.

Amenaza de Nuevos Competidores: Si nuevas empresas pueden entrar fácilmente a competir en una industria, la rentabilidad se verá perjudicada.

Poder de los Clientes Si un cliente tiene un gran poder de compra, puede hacer bajar los precios y eliminar la rentabilidad de un negocio.

Poder de Negociación de los Proveedores: Un proveedor influyente puede aumentar los precios y hacer desaparecer el potencial del lucro de una actividad.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

La investigación fue de tipo aplicada ya que estuvo orientada a proponer mejoras en la situación inicial determinada. Asimismo, es de enfoque cuantitativo ya que se aplicaron técnicas e instrumentos de naturaleza numérica y se contó con el soporte del programa estadístico SPSS.

Por otro lado, se trató de un estudio no experimental donde no se manipularon las variables de estudio y transversal ya que la recogida de datos se llevó a cabo en una sola etapa de tiempo definido.

Finalmente fue descriptiva, pues se determinaron las características de las dimensiones e indicadores de estudio a fin de lograr los objetivos planteados en la investigación.

3.2. Variables, Operacionalización

Variable 01:

Formalización de la empresa: La formalización representa el uso de normas en una organización. La codificación de los cargos es una medida de la cantidad de normas que definen las funciones de los ocupantes de los cargos, en tanto que la observancia de las normas es una medida de su empleo (Villarán, 2012).

3.3. Población, muestra y muestreo

3.3.1. Población:

La población de la presente investigación estará constituida por los 67 propietarios de restaurantes, chifas y cevicherías de la ciudad de Chiclayo,

3.3.2 Muestra

Una muestra es un subgrupo de la población en base a la que se recolectan los datos necesarios para lograr los objetivos de la investigación, por tanto, tiene que ser una muestra que posea características representativas (Hernández y Mendoza 2018). En la presente investigación la muestra fue censal y se tomó a la totalidad de la población, es decir 67 personas.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica aplicada fue la encuesta aplicada a los propietarios de los establecimientos que forman parte de la muestra de estudio. Por ende, el instrumento fue el cuestionario, el cual fue elaborado considerando los indicadores de la matriz de operacionalización de variables, bajo la escala de medición nominal.

Por otro lado, se empleó la técnica de la entrevista, con el correspondiente instrumento la guía de entrevista de profundidad aplicada a la propietaria del negocio con el fin de ampliar el conocimiento de la realidad de la empresa analizada.

3.5. Procedimientos

Se coordinó con los propietarios de cada establecimiento a fin de aplicarle el cuestionario sin mayores contratiempos o injerencias en sus labores diarias, de la misma manera se procedió con la propietaria para realizar la entrevista en condiciones idóneas, sin interrupciones. Esto llevó a que el recojo de los datos fuera realizado con éxito y en condiciones favorables.

3.6. Métodos de análisis de datos

Los datos obtenidos fueron analizados mediante la utilización del sistema SPSS versión 24, el cual aseguró la confiabilidad necesaria para el tratamiento de los datos, los mismos que posteriormente fueron presentados en tablas para una mejor interpretación de los datos.

3.7. Aspectos éticos

Se cumplió con respetar las autorías de las fuentes empleadas en la investigación, las mismas que se presentaron conforme a lo prescrito por la Norma APA sexta edición. Complementariamente, se ha respetado el derecho a la intimidad y anonimato de los individuos que conformaron la muestra de estudio. Finalmente, se analizaron los datos con total autenticidad y honestidad.

IV. RESULTADOS

Reseña histórica

La comercializadora Alfaro es una empresa informal dedicada a la venta de productos hidrobiológicos traídos del hermano país de Ecuador, tiene 32 años de experiencia en esta actividad de la cual es la más importante de su fortaleza.

La empresa inicia sus operaciones en el año 1989, a cargo de su propietaria la señora Ducelia Alfaro Pardo, en sus inicios la empresa se dedicó a la comercialización de calamar, camarón de mar, pescado y ostras y su mercado de ese entonces era la ciudad de Talara, el producto era adquirido en las caletas de la Cruz y Zorritos.

A medida que pasaba el tiempo las ventas en Talara eran cada vez menores debido a la venta directa de los pescadores de las caletas de Zorrito y De La Cruz, fue entonces que se decidió incursionar en otros mercados tanto para adquirir el producto como para venderlo.

La empresa empezó comercializando en el mercado modelo de Chiclayo, distribuyendo solo un producto que era las conchas negras, sus ventas semanales eran de 10000 a 15000 conchas, luego fue diversificando sus productos no solo conchos negras sino langostino, langosta y calamar. Actualmente la empresa sigue vendiendo al mercado modelo y ha ampliado su mercado vendiendo a dos restaurantes y dos chifas.

En cuanto a la compra de los productos los adquiere de la ciudad de Guayaquil a través de intermediarios que traen los productos a Aguas Verdes-Ecuador.

Entre los productos que comercializa la empresa se tiene: conchas negras, langostinos, langosta y camarón de río

4.1. Informe de aplicación del cuestionario

Tabla 1

Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según el consumo de langostinos en la preparación de sus platos

langostinos	N° de propietarios	% de propietarios
SI	67	100.00

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de los locales

Los propietarios de los locales, en su totalidad consumen langostinos en la preparación de sus platos, esto hace que sus trabajadores puedan realizar la variedad de potajes que puedan preparar con dicho producto.

Tabla 2

Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según el consumo de conchas negras en la preparación de sus platos

conchas negras	N° de propietarios	% de propietarios
SI	44	65.67
NO	23	34.33
TOTAL	67	100.00

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de los locales

El 66% de los propietarios, afirma que consumen conchas negras en la preparación de sus platos, mientras que el 34% de estos, considera que no utiliza el producto, por tanto, podemos concluir que la mayor parte de los locales venden potajes utilizando conchas negras.

Tabla 3

Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según el consumo de papa en la preparación de sus platos

papa	N° de propietarios	% de propietarios
SI	17	25.37
NO	50	74.63
TOTAL	67	100

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de los locales

El 75% de los propietarios de los locales considera que no le conviene utilizar la papa en la preparación de sus platos, mientras que el 25% si consume el producto, por lo que podemos concluir que la mayor parte de los locales no ofrece platillos que lleven papa.

Tabla 4

Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según el consumo de cangrejo en la preparación de sus platos

cangrejo	N° de propietarios	% de propietarios
SI	23	34.33
NO	44	65.67
TOTAL	67	100

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de los locales

El 66% de los propietarios de los locales, no consume en la preparación de sus platos, el cangrejo, mientras que el 34 % considera beneficioso utilizar dicho producto, podemos concluir que los locales mayormente no utilizan el cangrejo en sus comidas.

Tabla 5

Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según el consumo de camarones en la preparación de sus platos

camarones	N° de propietarios	% de propietarios
si	50	74.63
no	17	25.37
total	67	100

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de los locales

El 75% de los propietarios si consumen camarones en la preparación de sus platos, mientras que el 25% no usa el producto, en tanto podemos concluir que la gran parte de los locales, ofrecen platillos que lleven camarones quizás pueden ir solos o acompañados con algún otro ingrediente.

Tabla 6

Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según el consumo de pulpo en la preparación de sus platos

pulpo	N° de propietarios	% de propietarios
si	24	35.82
no	43	64.18
total	67	100

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de los locales

El 64% de los propietarios, no consumen pulpo en la preparación de sus platos, mientras que un 36% si lo utiliza, a lo que podemos concluir es que los locales de comida en su mayoría no brindan a los consumidores potajes que lleven pulpo, quizás por el precio de este producto.

Tabla 7

Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según el consumo de ostiones en la preparación de sus platos

ostiones	N° de propietarios	% de propietarios
si	3	4.48
no	64	95.52
total	67	100

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de los locales

El 96% de los propietarios de los locales, no consumen ostiones en la preparación de sus platos, y el 4% si utiliza ostiones, en conclusión, se puede afirmar que los locales en su mayoría no ofrecen a sus consumidores, potajes que lleven ostiones, quizás por el sabor de este producto.

Tabla 8

Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según el consumo de otros productos en la preparación de sus platos

otros	N° de propietarios	% de propietarios
SI	25	37.31
NO	42	62.69
TOTAL	67	100

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de los locales

El 63% de los propietarios no consumen otros productos que no se hayan mencionado anteriormente, mientras que el 37% si utilizan otros productos, para lo cual podemos concluir que la mayor parte de los locales no utilizan otros productos en la preparación de sus platos.

Tabla 9

Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según los que opinaron que si consumen otros productos para la preparación de sus platos

otros	N° de propietarios	% de propietarios
no específico	13	52
caracol	6	24
raya	2	8
tollo	2	8
chinguirito	2	8
total	25	100

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de los locales

El 52% de los propietarios que respondieron que, si utilizaban otros productos, no especificaron que producto era, mientras que el 24% de ellos opinaron que el caracol es una opción más para utilizarlo en la preparación de sus platos, a lo que podemos concluir que las personas que si utilizan otros productos opinan que se puede utilizar el caracol, la raya, el tolo y el chinguirito.

Tabla 10

Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según la frecuencia de adquisición de esos productos para la preparación de sus platos

frecuencia con la que adquiere esos productos	N° de propietarios	% de propietarios
una o más veces a la semana	8	11.94
todos los días	59	88.06
total	67	100

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de los locales

El 88% de los propietarios de los locales, considera que todos los días se debe adquirir los productos, para que estos se preparen frescos, es más saludable e higiénico, en cambio el 12% de ellos opinan que se debe adquirir los productos una o más veces a la semana, a lo que podemos concluir que la mayoría de los locales brinda al consumidor productos frescos y saludables.

Tabla 11

Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según el peso (kg) de langostinos para la preparación de sus platos

langostinos (kg)	N° de propietarios	% de propietarios
de 5 a 15	29	43.28
de 15 a 30	27	40.30
de 30 a 45	10	14.93
45 a mas	1	1.49
total	67	100

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de los locales

El 43% de los propietarios compran langostinos de 5 a 15 kg., mientras que un 15% compra de 30 a 45 kg., concluimos que los propietarios en su mayoría compran langostinos de 5 a 30 kg. Para la preparación de sus platos.

Tabla 12

Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según el peso (kg) de conchas negras para la preparación de sus platos

conchas negras (kg)	N° de propietarios	% de propietarios
45 a mas	44	65.67
no utiliza	23	34.33
total	67	100

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de los locales

El 66% de los propietarios compran conchas negras de 45 kg. A más, mientras que el 34% no utiliza dicho producto, podemos concluir que, la mayoría de los propietarios indica que consume conchas negras en la preparación de sus platillos.

Tabla 13

Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según el peso (kg) de pota para la preparación de sus platos

pota (kg)	N° de propietarios	% de propietarios
de 5 a 15	3	4.48
de 15 a 30	7	10.45
de 30 a 45	2	2.99
45 a mas	5	7.46
no utiliza	50	74.63
total	67	100

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de los locales

El 75% de propietarios no utiliza pota, mientras que el 10% de ellos, si utiliza dicho producto y compra de 15 a 30 kg. Para la preparación de sus potajes, en lo que podemos concluir que la mayoría de propietarios no compra pota porque no lo utiliza en sus comidas.

Tabla 14

Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según el peso (kg) de cangrejo para la preparación de sus platos

cangrejo (kg)	N° de propietarios	% de propietarios
de 5 a 15	11	16.42
de 15 a 30	8	11.94
de 30 a 45	6	8.96
no utiliza	42	62.69
total	67	100

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de los locales

El 63% de los propietarios de los locales, no utilizan cangrejos en sus comidas, mientras que el 16% de ellos si utiliza ese producto y compra de 5 a 15 kg., por lo tanto, concluimos que los propietarios no suelen utilizar cangrejo en la preparación de sus platos.

Tabla 15

Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según el peso (kg) de camarones para la preparación de sus platos

camarones (kg)	N° de propietarios	% de propietarios
de 5 a 15	14	20.90
de 15 a 30	22	32.84
de 30 a 45	11	16.42
45 a mas	1	1.49
no utiliza	19	28.36
total	67	100

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de los locales

El 32% de los propietarios consume y compra de 15 a 30 kg. De camarones, mientras que el 21% de ellos compran de 5 a 15 kg., podemos concluir que la mayoría de propietarios compran camarones y solo el 28 % de ellos no lo utiliza en la preparación de sus comidas.

TABLA 16

Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según el peso (kg) de pulpo para la preparación de sus platos

pulpo (kg)	N° de propietarios	% de propietarios
de 5 a 15	14	20.90
de 15 a 30	7	10.45
de 30 a 45	4	5.97
no utiliza	42	62.69
total	67	100

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de los locales

El 63% de los propietarios de los locales, no consumen pulpo, pero el 21% si lo utiliza en sus comidas y compra de 5 a 15 kg. y el 10% compra de 15 a 30 kg. a lo que concluimos que la gran mayoría de propietarios opina que no es factible utilizar el pulpo en sus comidas.

Tabla 7

Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según el peso (kg) de ostiones para la preparación de sus platos.

ostiones (kg)	N° de propietarios	% de propietarios
de 5 a 15	2	2.99
de 15 a 30	1	1.49
no utiliza	64	95.52
total	67	100

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de los locales

El 96% de los propietarios no utiliza los ostiones en sus recetas alimenticias, pero el 4% si utiliza los ostiones y compran de 5 a 30 kg., podemos concluir que, la gran mayoría de propietarios opina que los ostiones no son vitales en la preparación de sus platillos.

Tabla 18

Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según el peso (kg) de otros productos para la preparación de sus platos

otros (kg)	n° de propietarios	% de propietarios
de 5 a 15	3	4.48
de 15 a 30	9	13.43
de 30 a 45	1	1.49
no utiliza	54	80.60
total	67	100

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de los locales

Podemos ver que el 80% de los propietarios no utilizan otros productos en sus comidas, pero de los propietarios que, si utilizan otros productos, el 13% compra de 15 a 30kg. De ese otro producto como podría ser los camarones, la raya, el tollo o los chinguiritos; mencionados anteriormente, lo que nos lleva a concluir que, los propietarios en su mayoría no utilizan otros productos en sus potajes.

Tabla 19

Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según el lugar donde adquiere los productos para su posterior preparación

lugar donde adquiere los productos	N° de propietarios	% de propietarios
mercado de abastos	34	50.75
terminal pesquero	26	38.81
intermediario	7	10.45
total	67	100

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de los locales

Apreciamos que el 51% de los propietarios de los locales considera que es factible comprar los productos en el mercado de abastos, mientras que el 39% indica que es mejor comprarlos en el terminal pesquero, esto nos lleva a concluir que, los propietarios optaron a responder quizás, según la facilidad de transporte que hay del lugar donde compran los productos hacia su local.

Tabla 20

Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según el pago a sus proveedores de dicha entidad

el pago a sus proveedores	N° de propietarios	% de propietarios
contado	58	86.57
crédito	9	13.43
total	67	100

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de los locales

El 87% de los propietarios, considera que el pago a sus proveedores es al contado, mientras que el 13% indica que es a crédito, podemos concluir que, muchos de los propietarios consideran que es más dominante el pago al contado que a crédito.

Tabla 21

Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según el plazo en que hace efectivo, si es a crédito el pago a sus proveedores

el plazo en que hace efectivo el pago	N° de propietarios	% de propietarios
diario	9	13.43
no es a crédito	58	86.57
total	67	100

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de los locales

El 87% de los propietarios, no paga a crédito, pero el 13% de ellos si lo hace, en lo que podemos concluir que, la mayor parte de los propietarios pagan a contado pero los que si pagan a crédito, el pago se hace efectivo diario.

Tabla 22

Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según la forma de pago a sus proveedores

forma de pago a sus proveedores	N° de propietarios	% de propietarios
efectivo	67	100.0

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de los locales

Todos los propietarios de los locales consideran que la forma de pago ideal a sus proveedores es en efectivo, esto nos da entender que los propietarios les dan vital o

Tabla 23

Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según el grado de satisfacción general con respecto a la entrega de los productos

grado de satisfacción	N° de propietarios	% de propietarios
satisfecho	59	88.06
regularmente satisfecho	8	11.94
total	67	100

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de los locales

El 88% de los propietarios están satisfechos con respecto a la entrega de los productos, mientras que el 12% de ellos se sienten regularmente satisfechos, a lo que podemos concluir que en la mayoría de casos los propietarios consideran que la entrega de productos cumple los requisitos necesarios.

Tabla 24

Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según si el lugar donde compra, reúne las condiciones necesarias para estar de acuerdo con el precio de ellos

el lugar donde compra, reúne las condiciones necesarias	N° de propietarios	% de propietarios
de acuerdo	59	88.06
poco de acuerdo	8	11.94
total	67	100

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de los locales

El 88% de los propietarios están de acuerdo con las condiciones necesarias del lugar donde compran sus productos, mientras que el 12% de ellos están poco de acuerdo, concluimos que la gran mayoría de propietarios están de acuerdo con la cercanía, seguridad y limpieza de los locales donde compra.

Tabla 25

Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según si los productos ofrecidos cubren sus necesidades

los productos ofrecidos cubren sus necesidades	N° de propietarios	% de propietarios
de acuerdo	63	94.03
poco de acuerdo	4	5.97
total	67	100

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de los locales

El 94% de los propietarios de los locales, están de acuerdo con los productos ofrecidos, mientras que el 6% opina que están poco satisfechos, por lo que podemos concluir que la mayor parte de los propietarios adquieren sus productos de acuerdo a la calidad del producto y el servicio que brinda el lugar donde compra.

Tabla 26

Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según si el personal de venta conoce los productos que ofrece

el personal de venta conoce los productos que ofrece	N° de propietarios	% de propietarios
de acuerdo	67	100.0

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de los locales

Los propietarios de los locales, en su totalidad consideran que su personal de trabajo actual, si conoce los productos que ofrece, esto quiere decir que sus trabajadores recibieron la capacitación necesaria para que estén seguros y puedan realizar bien su trabajo durante el tiempo laboral.

Tabla 27

Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según si ha tenido algún problema al consumir los productos

ha tenido algún problema al consumir los productos	N° de propietarios	% de propietarios
si	4	5.97
no	63	94.03
total	67	100

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de los locales

El 94% de los propietarios opina que no ha tenido ningún problema al consumir los productos, mientras que el 6 % considera que hubo un riesgo al consumir los productos, podemos concluir que la gran parte de los propietarios no

obtuvo problemas o inconvenientes al consumir los platillos preparados con los productos.

Tabla 28

Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según si la resolución de los problemas fue de forma satisfactoria.

la resolución de los problemas fue de forma satisfactoria	N° de propietarios	% de propietarios
si, fueron resueltos por la empresa o por sus representantes	3	4.48
si, fueron resueltos por alguien de fuera de la empresa	1	1.49
no hubo ningún problema	63	94.03
total	67	100

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de los locales

El 94% de los propietarios, no tuvo ningún problema, mientras que el 5% de ellos sí tuvieron problemas, pero fueron resueltos por la empresa o por sus representantes, en tanto podemos concluir que, las empresas ofrecen confianza al propietario y brinda un servicio adecuado.

Tabla 29

Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según el género de los propietarios.

género	N° de propietarios	% de propietarios
masculino	30	44.78
femenino	37	55.22
total	67	100

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de los locales

El 55% de los propietarios de los locales son mujeres, mientras que los propietarios varones son el 45%, concluimos que la mayoría de propietarios son del género femenino.

Tabla 30

Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según el grado de instrucción de los propietarios.

grado de instrucción	N° de propietarios	% de propietarios
secundaria	16	23.88
técnica	45	67.16
universitaria	6	8.96
total	67	100

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de los locales

El 67% de los propietarios tuvieron estudios técnicos, mientras que un 24% de ellos alcanzaron solo estudios secundarios, a lo que podemos concluir que los propietarios no están lo suficientemente educados para originar grandes cambios en su local comercial, ya que no han recibido la educación necesaria.

Tabla 31

Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según la edad de los propietarios.

edad	N° de propietarios	% de propietarios
24 - 40	21	31.34
40 - 56	38	56.72
56 - 72	8	11.94
total	67	100

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de los locales

El 57% de los propietarios de los locales oscilan entre las edades de 40 - 56 años, mientras que el 31% tienen entre 24 - 40 años, en tanto podemos concluir que la mayor parte de los propietarios son de edad adulta.

Tabla 32

Distribución de los locales en la ciudad de Chiclayo según la zona donde está ubicado el restaurante.

zona	N° de propietarios	% de propietarios
urbano	1	1.49
centro	66	98.51
total	67	100

Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de los locales

El 99% de los propietarios indica que su local comercial se encuentra situada en el centro de la ciudad de Chiclayo, y el 1% se encuentra en zona urbana, en conclusión, podemos decir que la gran mayoría de los locales son céntricos y muy factibles de llegar a consumir los exquisitos potajes que ofrecen en cada lugar.

4.2. INFORME DE LA ENTREVISTA DE PROFUNDIDAD

- La comerciante de productos hidrobiológicos (Alfaro Pardo Ducelia) fue entrevistada y realiza sus operaciones como una empresa informal y el tiempo que llevan funcionando fluctúan entre 4 a 20 años a pesar que ya lleva un significativo número de años comercializando dichos productos se ha detectado que no cuenta con una misión ni una visión a corto ni largo plazo, tampoco se ha trazado metas ni desafíos para mejorar en el futuro tan cambiante en que estamos viviendo, dado a que no planifica sus actividades, es claro comprender también que no cuenta con estrategias claras para cumplir con sus metas.

- Como ya se mencionó anteriormente la comerciante está realizando sus actividades de su empresa de una manera informal por consiguiente tanto las ventas como las compras no tienen un registro el cual permita determinar los días con mayor demanda dado a que no cuenta con esta información no se pueden elaborar presupuestos de ventas como tampoco de compras.
- No existe un compromiso por parte de todos los colaboradores dado que la propietaria como quienes la dirigen muestra indiferencia, no importándoles las necesidades de sus trabajadores existe gran influencia por parte de la propietaria puesto que es ella la que debe dar la iniciativa para que su empresa tome otro camino.
- El número de los colaboradores con que cuenta es un promedio de 6 colaboradores lo cual permitiría una buena comunicación por parte de sus integrantes debido a que es un número significativamente pequeño el tamaño de la empresa seria manejable.
- La empresa no utiliza documentos formales como Actas de sesiones, libros de contabilidad, libro de registro de ventas, inventario de mercadería, inventario de bienes de materiales, libro de planilla, etc. Esto implica que al no utilizar dichos documentos se está evadiendo con sus obligaciones como pagos a la SUNAT, beneficios a sus trabajadores, etc.
- Por otro lado, también se ha podido determinar que no se cuenta con un cronograma de tareas, no existe información de quienes son los encargados de dar las órdenes, quienes ejecutaran las tareas. Se ha logrado determinar que todos pueden cumplir todas las tareas no existe un puesto fijo lo cual refleja un gran malestar por parte de los colaboradores.
- La organización informal como se está trabajando obstaculiza las actividades administrativas y comerciales de la empresa ya que esta, no cuenta con documentos que le garanticen o que la respalden para solicitar préstamos a entidades financieras, créditos a tiendas comerciales, crédito a sus proveedores, etc., esto significa que está dificultando el desarrollo del negocio.
- Se ha determinado que no existe una buena dirección, dado a que no se logrado trabajar en equipo, cada integrante se preocupa por terminar su tarea sin importar si los demás logran las suyas tampoco existe capacitación

hacia los colaboradores mucho menos incentivos para quienes realizan sus actividades eficientemente, las opiniones o recomendaciones que puedan dar los colaboradores ante los problemas que pueden presentarse no son tomados en cuenta, ya que la propietaria es la única encargada de tomar las decisiones y las toma como a ella más le conviene. Esto ha originado que las relaciones entre dueño y colaborador no sean óptimas o normales.

- Por último el control que debería realizarse eficientemente y sin mayores inconvenientes refleja todo lo contrario dado que no se realiza un seguimiento a las actividades que realizan los colaboradores como : las compras que se realizan se hacen a proveedores que garanticen productos hidrobiológicos de calidad, la cantidad entregada a los clientes sea la que realmente la que se está enviando, etc., la propietaria es muy confiada a lo que sus colaboradores le informan mas no verifica si realmente todo lo planificado se está llevando correctamente.

4.3. ANÁLISIS INTERNO

4.3.1. CAPACIDAD DIRECTIVA

a) Planificación

La comercializadora Alfaro mantiene una atmosfera informal, el dueño sabe cuáles son los objetivos en forma empírica, pero estos no han sido planteados en forma formal, ni se han comunicado a los trabajadores que son parte importante en la parte operativa de la empresa.

Los recursos económicos se manejan de forma sencilla en un cuaderno, los cuales se proyectan los ingresos según la intuición y los pagos que se deben realizar.

La empresa no cuenta con una cultura organizacional arraigada, el propietario no ha establecido parámetros que guíen el desempeño laboral no se ha definido una visión y misión, ni los

valores que son el cimiento de toda organización por lo tanto no hay compromiso entre propietario y trabajadores.

b) Organización

La empresa no posee una estructura organizacional y ningún documento que indique las funciones que debe cumplir los integrantes de la empresa, sin embargo, los trabajadores saben que tareas deben cumplir porque la propietaria se los manifiesta verbalmente.

La empresa no ha establecido normas, políticas ni procesos importantes de la actividad en forma formal, pero los empleados conocen la hora de ingreso y salida a su centro de labores al igual que realizan su trabajo de acuerdo a su criterio y buen juicio.

c) Dirección

En la empresa Alfaro se ejerce un liderazgo tipo autócrata, las relaciones que se dan entre sus miembros de la organización no son fluidas y los conflictos se presentan en menor grado, por lo tanto, se les dan pronta solución, las buenas relaciones entre los compañeros permiten el desarrollo efectivo de las actividades, más no ocurre con la propietaria generándose un clima laboral tenso

La motivación es un factor que influye en el desempeño, en la empresa poco se motiva al personal, no se reconoce su buen desempeño, razón por la cual no hay identificación plena de los trabajadores por la empresa.

d) Control

Los sistemas de control en la empresa no son eficientes, lo cual perjudica a la empresa la hace vulnerable a las contingencias del entorno y de los problemas internos, los métodos que utiliza para controlar sus operaciones, consisten en registros manuales de

ingreso y salida de los productos, asimismo La empresa no cuenta con una base de datos de los sus clientes.

En la empresa no se dispone de un plan de seguimiento que les permita conocer y valorar el trabajo por sus colaboradores.

4.3.2. ACTIVIDADES PRIMARIAS DE LA CADENA DE VALOR

a) Compras

La empresa Alfaro compra los productos hidrobiológicos en la frontera de Aguas Verdes Ecuador, a comerciantes que traen el producto desde la ciudad de Guayaquil, solo se utiliza guía de remisión para pasar los controles de adunas en el Perú, las compras son al contado. Es allí donde empieza el proceso de conservación de los mariscos, se enhielan y se contabilizan, colocándolas en envases y bolsas para su traslado a la ciudad de Chiclayo.

b) Manipuleo

El producto llega en cartones, se revisa el estado del producto y se procede a enhielarlo y embalado en cajas de tecno por según unidades de pedido luego se ajustan con madera el contorno de la caja, para finalmente sellar con cinta autoadhesiva.

Para las conchas negras se embalan en bolsas negras de nylon y se cosen con aguja y paja rafia.

c) Ventas

Las ventas se realizan por pedidos de parte de los comerciantes del mercado de abastos y de los 4 restaurantes, que actualmente tiene la empresa, el promedio de entrega es cada tres a cuatro días, siendo los volúmenes de venta los siguientes:

- ✓ De 70 a 90 kilos de camarón en días festivos y 50 kilos días normales.
 - ✓ De 30 a 40 kilos de langosta en días festivos y 20 kilos días normales
 - ✓ Conchas negras 3,000 a 4,000 unidades a la semana.
- Las ventas son al contado, pagadas en efectivo.

4.3.3. ANÁLISIS DEL RECURSO HUMANO

La empresa cuenta con 06 trabajadores. Incluyendo al propietario De los cuales ninguno está en planilla pues la empresa trabaja informalmente. En cuanto antigüedad tienen entre de 5 a 8 años, para ingresar a la empresa se requiere la experiencia y el conocimiento de estos productos hidrobiológicos

4.3.4. ANÁLISIS DE RECURSOS MATERIALES

a) Infraestructura

La comercializadora Alfaro no cuenta con un local apropiado para realizar el manipuleo de los productos hidrobiológicos, utiliza la cochera de la propietaria cuyas medidas son: 30 mts² insuficiente para realizar en forma efectiva las actividades.

b) Muebles, maquinaria y equipos

La empresa utiliza para sus actividades una balanza para el pesado del producto y que se encuentra en óptimas condiciones, posee un escritorio y sillas.

c) Análisis tecnológico

En la empresa aún no posee la tecnología necesaria en lo que respecta a una computadora para llevar registro de sus compras, ventas y registro de sus principales clientes

4.3.5. ANÁLISIS EXTERNO

a) CLIENTE

La empresa tiene clientes fidelizados que siempre le compran sin necesidad de tener una base de datos y son los siguientes:

- ✓ Mercado modelo de Chiclayo
- ✓ 02 restaurantes
- ✓ 02 chifas

Para determinar cuál es el perfil de los clientes, que permita obtener información para incrementar el mercado de la empresa Alfaro, se realizó una encuesta a 67 clientes de las empresas de restaurantes, cevicherías y chifas de la ciudad de Chiclayo. Obteniéndose los siguientes resultados:

b) COMPETENCIA

Si existe competencia directa ya que el mercado de Chiclayo es muy grande y entra diferentes comerciantes de ese rubro a esta ciudad los cuales son 7 los más relevantes, cabe mencionar que todos estos se encuentran al igual que doña Alfaro Pardo realizando sus actividades de manera informal.

c) ACREEDORES

La empresa actualmente no tiene compromisos económicos con ningún proveedor o institución financiero todas las transacciones se realizan al contado.

d) PROVEEDORES

La empresa cuenta con solo dos proveedores de la ciudad de Guayaquil – Ecuador, el Señor Parrales y el Señor Teodoro. Que cuentan con gran variedad y volumen de productos hidrobiológicos.

e) GRUPOS DE INTERÉS

✓ **Sunat**

La empresa puede verse perjudicada si esta institución descubre sus actividades informales.

✓ **Municipalidad**

Esta es una institución fiscalizadora y encargada de dar la licencia de funcionamiento, la empresa no posee este documento, motivo por el cual puede verse afectada

✓ **Ministerio del Trabajo**

Esta es otra institución que la podría perjudicar, pues la empresa no tiene ningún trabajador en planillas por no estar formalizada como empresa.

V. DISCUSIÓN

Respecto al objetivo específico primero: Evaluar las fortalezas y debilidades de las prácticas de comercialización de productos hidrobiológicos en la empresa Alfaro, según Villarán (2012), hay elementos característicos en la común y pequeña empresa que las han llevado a ser negocios exitosos. Unas de las principales características son: Intuitiva percepción de las necesidades de los clientes, capacidad de identificar y aprovechar oportunidades, creatividad y desarrollo gradual de habilidades personales, trabajo duro y la persistencia, apoyo de grupos de referencia. Al respecto Valdivieso (2005), el autor analiza la comercialización de productos hidrobiológicos y la forma como intervienen los diferentes agentes en este proceso, asimismo, presenta una estructura correcta económica de la pesca y la comercialización de tipo mercantilista, donde la venta del recurso se realiza dentro de las condiciones impuestas por comerciantes mayoristas, desde de su filosofía institucional hasta los aspectos económicos, poniendo como objetivo identificar las formas de distribución de la comercialización de productos hidrobiológicos de las caletas en mención, con destino al mercado mayorista pesquero de Piura, para así asegurar o dar las recomendaciones destinadas a mejorar la comercialización en estas caletas.

En el caso de la empresa que constituye la unidad de análisis de la presente investigación, se evidenció que la comerciante está realizando las actividades de su empresa de una manera informal por consiguiente tanto las ventas como las compras, no disponiendo de un registro el cual permita determinar los días con mayor demanda dado a que no cuenta con esta información no se pueden elaborar presupuestos de ventas como tampoco de compras.

En cuanto al objetivo específico segundo: Diseñar lineamientos estratégicos para orientar la gestión de la actividad de la empresa "Alfaro Pardo" comercializadora de productos hidrobiológicos, según Porter (2009) la cadena de valor es la herramienta más utilizada para analizar el entorno competitivo de una empresa. Este modelo proporciona a los directivos una herramienta eficiente para decidir si su empresa debería salir o no del sector, tener bases racionales para incrementar o disminuir una actividad y evaluar cómo mejorar la posición

competitiva de su empresa con respecto a cada una de las fuerzas. Al respecto, Cruz (2004) en su investigación describe y analiza las variables tanto internas como externas en la demanda de productos hidrobiológicos para dar operatividad al módulo de comercialización de Chulucanas, para lo cual se realizó un análisis de demanda de pescado y se plantea una propuesta en la cual disminuyen los intermediarios, del mismo modo encontrando oportunidades como en el entorno económico de las familias ya que en ellas se encuentran las amas de casa, en lo cual cumplen una función muy importante en el consumo de productos hidrobiológicos, ya que son ellas las que realizan la compra de mencionado producto.

En tanto en la empresa objeto del presente estudio, se ha determinado que ésta no cuenta con un cronograma de tareas, no existe información de quienes son los encargados de dar las órdenes, quienes ejecutaran las tareas. Se ha logrado determinar que todos pueden cumplir todas las tareas no existe un puesto fijo lo cual refleja un gran malestar por parte de los colaboradores. Por otro lado, no existe una buena dirección, dado a que no se logrado trabajar en equipo, cada integrante se preocupa por terminar su tarea sin importar si los demás logran las suyas tampoco existe capacitación hacia los colaboradores mucho menos incentivos para quienes realizan sus actividades eficientemente, las opiniones o recomendaciones que puedan dar los colaboradores ante los problemas que pueden presentarse no son tomados en cuenta, ya que la propietaria es la única encargada de tomar las decisiones y las toma como a ella más le conviene. Esto ha originado que las relaciones entre dueño y colaborador no sean óptimas o normales.

En relación al objetivo específico tercero: Proponer acciones de monitoreo y control para asegurar el cumplimiento de los objetivos y metas propuestos para la actividad de la empresa "Alfaro Pardo" comercializadora de productos hidrobiológicos, de acuerdo a Fayol es necesario formular el programa de acción general de la empresa, constituir el cuerpo social, coordinar los esfuerzos, ni armonizar sus acciones. Al respecto, Castillo (2009) refiere que las estrategias de gestión también enfocan al recurso humano dado que es uno de los componentes sumamente importante en toda organización, la buena administración conlleva a establecer objetivos y tomar decisiones basadas en un planeamiento muy bien

establecido. Como dueño o gerente de un negocio cada uno es responsable por todos los aspectos del negocio. Las aptitudes administrativas para guiar el negocio y a sus empleados, jugarán un papel crucial en el éxito del mismo. La carencia de aspectos formales de gestión en la empresa FERCASA imposibilita su crecimiento.

En este contexto, la empresa investigada en la presente tesis no utiliza documentos formales como Actas de sesiones, libros de contabilidad, libro de registro de ventas, inventario de mercadería, inventario de bienes de materiales, libro de planilla, etc. Esto implica que al no utilizar dichos documentos se está evadiendo con sus obligaciones como pagos a la SUNAT, beneficios a sus trabajadores, etc.

De otra parte, el control que debería realizarse eficientemente y sin mayores inconvenientes refleja todo lo contrario dado que no se realiza un seguimiento a las actividades que realizan los colaboradores como: las compras que se realizan se hacen a proveedores que garanticen productos hidrobiológicos de calidad, la cantidad entregada a los clientes sea la que realmente la que se está enviando, etc., la propietaria es muy confiada a lo que sus colaboradores le informan mas no verifica si realmente todo lo planificado se está llevando correctamente.

Respecto al objetivo general: Diseñar una propuesta para formalizar la actividad de la empresa comercializadora de productos hidrobiológicos "Alfaro Pardo" en la ciudad de Chiclayo, según Barragán (2014) existe cuatro estructuras organizativas básicas: Estructura simple, estructura funcional, estructura divisional y estructura matricial, cada una se adapta a un tamaño y complejidad de los procesos de las empresas empezando por la estructura simple hasta llegar a la matricial. Por su parte, Gonzales (1997) analiza el comportamiento y la operatividad de los agentes que intervienen en el proceso de comercialización, poniendo como énfasis que a través de esta investigación se ha comprobado que el sistema de comercialización de productos hidrobiológicos existente entre caletas en estudio y en el mercado modelo de Sullana es deficiente, existiendo un solo canal de comercialización de estos productos ya que en las caletas presenta una oferta desorientada como consecuencia de la nula información que tiene el mercado, y el mercado modelo de Sullana en lo cual lleva a presentar una demanda insatisfecha, debido a la orientación del producto a mercados extra regionales. Como resultados

puntualizan un control deficiente, se realiza un análisis de la comercialización de productos hidrobiológicos en el mercado de Sullana a fin de poder controlar las operaciones de manera eficiente.

En tanto, en la empresa investigada, la organización informal como se está trabajando obstaculiza las actividades administrativas y comerciales de la empresa ya que esta, no cuenta con documentos que le garanticen o que la respalden para solicitar préstamos a entidades financieras, créditos a tiendas comerciales, crédito a sus proveedores, etc., esto significa que está dificultando el desarrollo del negocio. Ante lo cual se ha diseñado una propuesta para mejorar la situación determinada.

VI. CONCLUSIONES

1. La presente investigación permitió obtener resultados sobre la intención de compra a la empresa Alfaro si decide formalizarse. Según el estudio de mercado, los actuales clientes de la empresa están satisfechos con el producto y la calidad de servicio, pero los volúmenes de compra son escasos, por no tener un documento que justifiquen sus compras.
2. Las fortalezas de las condiciones internas de la empresa, se localizan en la experiencia de la propietaria en este negocio, lleva laborando en este rubro de productos hidrobiológicos más de 20 años, la cual le permite ser competitiva
3. Las debilidades de la empresa se caracterizan por condiciones críticas en ausencia de planificación, gestión empresarial y controles administrativos. Asimismo, falta de capacidad para generar utilidades y de diversificar el mercado de estos productos.
4. En lo que se refiere a las oportunidades del entorno, el crecimiento de la ciudad de Chiclayo en cuanto al comercio, el turismo y la demanda de este producto selectivo sobre todo en fechas especiales, constituye la oportunidad de ampliar su mercado y generar ingresos a la empresa.
5. La amenaza está caracterizada por los grupos de presión como SUNAT y la municipalidad por no ser una empresa constituida formalmente es la gran amenaza al que se enfrenta día a día la empresa Alfaro.
6. Existe una satisfacción del cliente actual por ser una de las pocas empresas que venden productos diferenciados como el camarón de río y langosta.

VII. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda la formalización de la empresa Alfaro Pardo, como una MYPE, acogiéndose a los beneficios de la presente ley, siguiendo los pasos legales de la constitución y cuyo capital sea de S/. 40,000.00 nuevos soles
2. Se recomienda implementar las propuestas del lineamiento estratégico tanto a largo como a corto plazo, cumpliendo con todas las estrategias que contiene la propuesta y asegurar la eficacia de su implementación
3. Implementar en la empresa el manual de organización y funciones propuesto de manera que se logre la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de las tareas realizadas.
4. Capacitar al administrador en herramientas de gestión empresarial, que permitan el mejoramiento de las funciones básicas del proceso administrativo.
5. Comprar equipos tecnológicos para el área administrativa y un software, donde se registre los datos de los clientes, para identificar de una manera rápida el volumen y frecuencia de compra.
6. Contratar un contador capacitado teniendo en cuenta los requisitos propuestos en el Manual de Organización y Funciones.

VIII. PROPUESTA

8.1. PROPUESTAS DE FORMALIZACIÓN DE LA EMPRESA “ALFARO PARDO”

En base a la entrevista realizada a la propietaria, se pudo determinar que está en la disponibilidad de formalizar su negocio y la propuesta sería:

- ✓ Constituir a la empresa como una persona jurídica cuya sociedad será una E.I.R.L (Empresa individual de responsabilidad limitada)
- ✓ El capital social estará conformado por un monto de S/. 40,000 nuevos soles.
- ✓ El representante Legal será la señora Ducelia Alfaro Pardo
- ✓ El Régimen tributario al que se acogerá la empresa es el Régimen Especial Simple
- ✓ Por ser una empresa Mype que no se excede en el número de trabajadores se acogerá a la ley Pyme.
- ✓ Los trabajadores estarán en planillas cumpliendo los beneficios de ley según lo estipula la Ley
- ✓ Gestionar los permisos a la Municipalidad de Chiclayo y de las entidades correspondientes.
- ✓ El domicilio fiscal será en la Manzana I –Lote 01 calle Indoamerica- San Antonio

8.2. PROPUESTA DE LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS PARA LA GESTIÓN EMPRESARIAL

En base al análisis realizado a la Gestión de la empresa Alfaro Pardo, se han detectado ineficiencias en el proceso de la administración A continuación se hace necesario la propuesta de lineamientos estratégicos como la propuesta de la misión, visión, valores institucionales, un organigrama y un MOF e indicadores de control

8.3. PROPUESTA DE PLANIFICACIÓN

✓ VISIÓN

Convertirnos en el año 2025 en una empresa reconocida como la mejor opción de compra, en el mercado de productos de Hidrobiológicos, debido a la gran calidad de nuestros productos y servicios.

Somos una empresa dedicada a ofrecer los mejores productos en mariscos brindando la satisfacción de nuestros clientes al máximo otorgando la mejor calidad, prontitud en la entrega y un excelente servicio, a través del esfuerzo, perseverancia y colaboración en equipo del personal que conforma la empresa, sin dejar de lado nuestros valores

✓ MISIÓN

Somos una empresa dedicada a ofrecer los mejores productos en mariscos como langostinos, langostas conchas negras y camarón de río, brindando la satisfacción de nuestros clientes al máximo otorgando la mejor calidad, prontitud en la entrega y un excelente servicio, a través del esfuerzo, perseverancia y colaboración en equipo del personal que conforma la empresa, sin dejar de lado nuestros valores

✓ VALORES

- Honestidad
- Credibilidad
- Verdad y lealtad
- Calidad
- Servicio al cliente
- Responsabilidad
- Cooperación

✓ **OBJETIVOS**

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Adquirir un local de acuerdo a las exigencias del negocio
- Lograr la satisfacción del cliente mediante un servicio eficiente, puntual, seguro y confiable.
- Ser los primeros en el mercado en un período de 03 años
- Mayor cobertura en la industria de hidrobiológicos

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

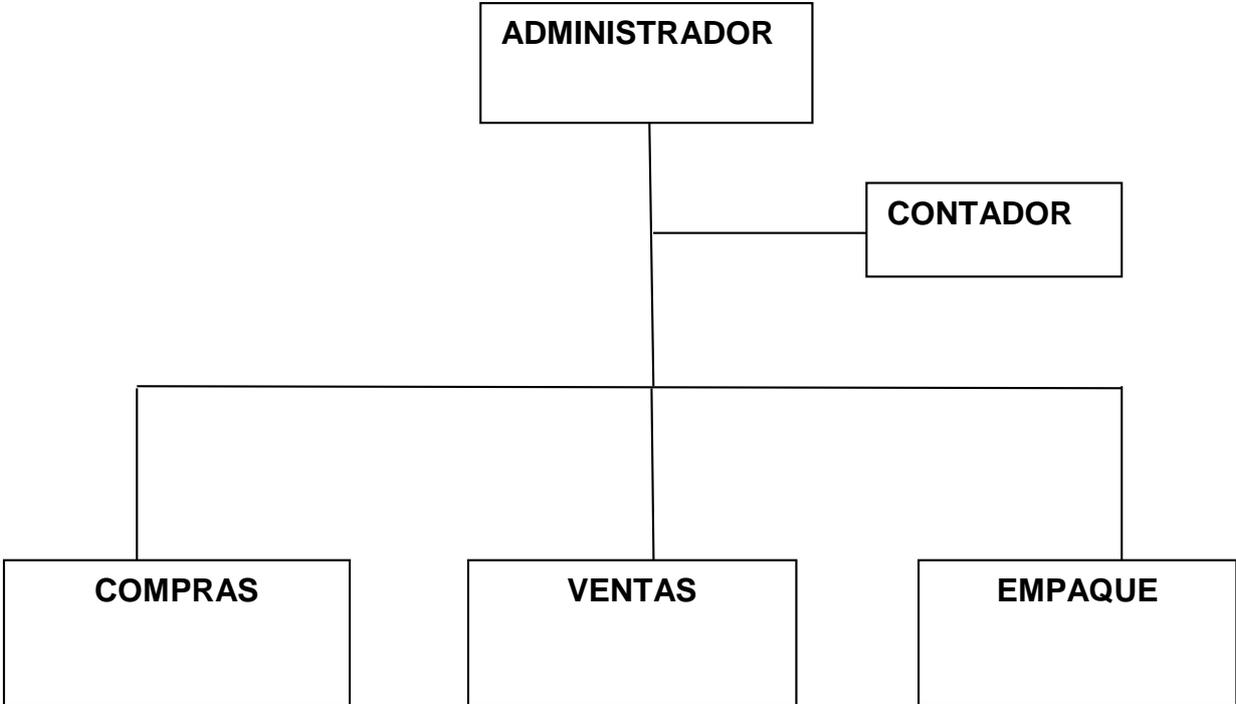
- Diseñar estrategias de Marketing para ampliar el mercado
- Fortalecer las relaciones entre los trabajadores y la propietaria
- Lograr diferenciarse de la competencia en seguridad, confianza y calidad de los productos
- Lograr créditos o préstamos con la banca privada o estatal a tasas de intereses baja a largos plazos. Para la adquisición de un frigorífico

8.4. PROPUESTAS DE ORGANIZACIÓN:

✓ **ORGANIGRAMA**

Figura 1

Organigrama propuesto



✓ **MANUAL DE FUNCIONES**

CARGO: ADMINISTRADOR
Función General: Planificar, organizar, dirigir y controlar la gestión administrativa de la empresa.
Funciones Específicas: <ul style="list-style-type: none">✓ Brindar soporte técnico operativo en los aspectos relacionados a la gestión económica, financiera y administrativa de la empresa.✓ Mantener contacto continuo con proveedores, en busca de nuevos productos según la necesidad del cliente✓ Encargarse de la contratación y despido de personal.✓ Propiciar un clima laboral adecuado para el trabajador, en donde los conflictos no existan; a la vez proporcionar los recursos necesarios a cada área.✓ Cualquier transacción financiera como: obtención de préstamos, cartas de crédito, asignación de créditos a clientes, etc. deben contar con su aprobación.✓ Realizar la supervisión de Logística garantizando que ésta funcione de acuerdo a los objetivos institucionales. Apoyar a los colaboradores en todo lo relacionado con su trabajo.
Supervisa a: Contador, Logística, Ventas, y Empaque

REQUISITOS DEL PUESTO:

- ✓ Especialidad: Administración de Empresas
- ✓ Experiencia 3 años en puestos similares

- ✓ Disposición para el uso y manejo de equipo y tecnología
- ✓ Normas de conducta, principios y ética en la práctica profesional
- ✓ Creativo, capacidad para trabajar bajo presión
- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Responsabilidad para alcanzar el bienestar común

CARGO: CONTADOR

Función General:

Garantizar el registro y contabilización de todas las operaciones de la empresa, elaborar los estados financieros, analizarlos y preparar los informes contables de gestión necesarios para la toma de decisiones. Observar el manejo económico de la empresa

Funciones Específicas:

- ✓ Llenar los libros contables y presentarlo al área administrativa.
- ✓ Mantener una contabilidad adecuada para un buen desarrollo económico de la empresa.
- ✓ Establecer criterios de operación para la gestión administrativa.
- ✓ Presentar a la Sunat los pagos respectivos mensual y anual.
- ✓ Informar a la administración de la situación financiera de La empresa
- ✓ Remplazar al administrador en caso de ausencia
- ✓ Otras que le asigne la administración

Depende de: Administración

REQUISITOS:

- ✓ Especialidad Técnico en Contabilidad, o afines.
- ✓ Experiencia 3 años
- ✓ Dominio de sistemas informáticos.
- ✓ Creativo
- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Trabajo bajo presión

CARGO:

RESPONSABLE DE LOGÍSTICA

Función General: Adquirir los productos, desde el lugar de origen hasta el lugar de consumo, con el propósito de satisfacer en forma adecuada los requerimientos de los clientes.

Funciones Específicas:

- ✓ Diseñar y controlar las medidas necesarias para la adecuada conservación y seguridad de los productos que se envasan
- ✓ Verificar las condiciones físicas de los productos hidrobiológicos antes de su compra.
- ✓ Seleccionar el modo y medio de transporte que garantice la seguridad del producto transportado.
- ✓ Transporta los productos desde su lugar de origen hasta el local de la empresa
- ✓ Lograr la interacción entre la gestión de pedidos y los proveedores.

Depende de: Administración

REQUISITOS:

- ✓ Tener título Técnico en la especialidad
- ✓ Contar con experiencia de 3 años en trabajos similares
- ✓ Conocimiento de Office, Windows
- ✓ Aptitud amable, equilibrada, proactivo, responsable
- ✓ Capacidad de trabajar en equipo.

CARGO:**ÁREA DE VENTAS**

Función General: Gestionar el conjunto de actividades y tareas diseñadas en la empresa con la finalidad de atender a clientes, tanto actuales como potenciales, en todas las comunicaciones y relaciones que tienen lugar antes, durante o después de la compra de un producto.

Funciones Específicas:

- ✓ Ser el canal de comunicación entre las necesidades de los clientes y las operaciones de la empresa.
- ✓ Visitar los restaurantes y mercado de abastos para atender los pedidos. Y ser el encargado de su entrega.
- ✓ Prevenir las causas de conflictos con los clientes, así como recibir y dar solución a las quejas y reclamaciones.
- ✓ Realizar reportes de los pedidos atendidos en forma diaria e informar de los pedidos que faltan atender.
- ✓ Mantener en orden el equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- ✓ Otras que le asigne el administrador

Depende de: Administración

REQUISITOS:

- ✓ Estudios técnicos en ventas, marketing, administración o afines.

- ✓ Experiencia 01 año en puestos similares.
- ✓ Iniciativa y comportamiento en equipo.
- ✓ Alto potencial de desarrollo y adaptación.
- ✓ Competencia específica en marketing y ventas.
- ✓ Habilidad en el uso de nuevas tecnologías.
- ✓ Capacidad de solucionar las demandas de los clientes

<p>CARGO:</p> <p>ÁREA DE EMPAQUE</p>
<p>Función General:</p> <p>Pesado, llenado y sellado de los Mariscos y las conchas negras</p>
<p>Funciones Específicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar el enhielado y pesado de los productos según las presentaciones del producto y las cantidades correspondientes. ✓ Llenar los productos en sus respectivos envases ✓ Sellar los envases con la máquina cocedora. ✓ Pegar la tapa con cinta adhesiva ✓ Mantener limpio y ordenado su lugar de trabajo ✓ Otras que le asigne el Administrador
<p>Depende de: Administrador</p>

REQUISITOS:

- ✓ Tener secundaria completa
- ✓ Experiencia de 3 años en manipulación de equipos
- ✓ Trabajar bajo presión.

- ✓ Iniciativa
- ✓ Resistencia Física
- ✓ Rapidez de reacción ante estímulos.

REFERENCIAS

- Barragán, O. (2014). *Administración*. Bogotá: Ed. Latinoamericana.
- Batnsnan, T. y Snell, S. (2012). *Administración: una ventaja competitiva*, México, México: Impresora Apolo S.A.
- Castillo, A. (2009). *Propuesta de estrategia de gestión para mejorar la administración de la empresa denominada FERCASA en el año 2009*. Tesis para obtener el título de Licenciada en Administración. UCV – Piura.
- Chiavenato, I. (2014). *Administración, proceso administrativo*. (3^a ed.) México: Mc Graw - Hill Interamericana de México, S.A. P.
- Cruz, E. (2004). *Análisis de la Demanda de Productos Hidrobiológicos para dar Operatividad al Módulo de Comercialización de Chulucanas*. Tesis para optar el Título de Ingeniero Pesquero, Universidad Nacional de Piura, Piura, Perú.
- Falla, M. (2009). *La auditoría de los recursos humanos como método de control de la Red de Servicios de Salud - Chiclayo*. Universidad Señor de Sipán. Pimentel. Lambayeque.
- Kast, F. y Rabzenberg, J. (2016). *Administración en las organizaciones*, Estados Unidos de América, EE. UU.: Mc Graw - Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2014). *Administración: una perspectiva global*, México, México: Mc Graw-Hill Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Porter, M. (2009). *Ser Competitivo*. México, Mc Graw-Hill Interamericana Editores S.A. de C.V.

- Robbins, S. y Coulter, M. (2012). *Administración*, México, México: Pearson Educación.
- Sánchez, V. (2017). *Calidad Total: un proceso de mejora continua*, Perú, Perú: Editorial Salesiana.
- Sosa, D. (2017). *Conceptos y herramientas para la mejora continua*, México, México: Limusa S.A. de C.V.-Grupo Noriega Editores
- Stoner, J., Freeman, R. y Gilbert, D. (2006). *Administración*, Estados Unidos de América, EE. UU: Prentice Hall Hispanoamericana S.A
- Valdivieso, E. (2005) *Comercialización de Productos Hidrobiológicos de las Caletas de la Tortuga, la Islilla y Yacila en el Mercado Mayorista Pesquero de Piura*. Universidad Nacional de Piura.
- Villarán, F. (2012). *El mundo de la pequeña empresa*. Lima, Perú: SASE.
- Werther, W. (2011). *Administración de personal y recursos humanos*. (4^a ed.) México: Mc Graw - Hill Interamericana de México, S.A. P.

Anexo 01

Matriz de Operacionalización de Variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Formalización de la empresa	La formalización representa el uso de normas en una organización. La codificación de los cargos es una medida de la cantidad de normas que definen las funciones de los ocupantes de los cargos, en tanto que la observancia de las normas es una medida de su empleo	Se midió el valor percibido por el cliente, el servicio al cliente y relación con los clientes, para lo cual se aplicó un cuestionario y una guía de entrevista	Demanda de productos	<ul style="list-style-type: none"> ▪Tipos de productos ▪Frecuencia de compra ▪Lugar de compra 	Nominal
			Experiencia de los clientes	<ul style="list-style-type: none"> ▪Formas de pago ▪Nivel de satisfacción ▪Percepciones de los clientes 	Nominal
			Planificación	<ul style="list-style-type: none"> ▪Misión ▪Visión ▪Valores ▪Políticas y objetivos 	Nominal

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIÓN OPERACIONAL	DIEMNSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
			Organización	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estructura organizacional ▪ Manual de funciones ▪ Equipos y recursos 	Ordinal
			Dirección	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Liderazgo ▪ Trabajo en equipo ▪ Motivación 	Ordinal
			Control	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Evaluación de desempeño ▪ Eficiencia y productividad 	Ordinal

Elaboración propia

Anexo 02

Matriz de Consistencia

Titulo	Problema	Objetivos	Tipo y diseño
<p>Propuesta para formalizar la actividad de la empresa comercializadora de productos hidrobiológicos “Alfaro Pardo” en la ciudad de Chiclayo.</p>	<p>General:</p> <p>¿Qué propuesta se requiere para formalizar la actividad de la empresa comercializadora de productos hidrobiológicos “Alfaro Pardo” en la ciudad de Chiclayo?</p>	<p>General:</p> <p>Diseñar una propuesta para formalizar la actividad de la empresa comercializadora de productos hidrobiológicos “Alfaro Pardo” en la ciudad de Chiclayo</p>	<p>No experimental</p> <p>Transversal</p>
	<p>Específicas:</p> <p>¿Qué fortalezas y debilidades de las prácticas de comercialización de productos hidrobiológicos se presentan en la empresa “Alfaro Pardo”?</p>	<p>Específicos:</p> <p>Evaluar las fortalezas y debilidades de las prácticas de comercialización de productos hidrobiológicos en la empresa “Alfaro Pardo”</p>	<p>Descriptiva</p> <p>Aplicada</p> <p>Enfoque Mixto</p>
	<p>¿Qué lineamientos estratégicos deben orientar la gestión de la actividad de la empresa “Alfaro Pardo” comercializadora de productos hidrobiológicos?</p>	<p>Diseñar lineamientos estratégicos para orientar la gestión de la actividad de la empresa “Alfaro Pardo” comercializadora de productos hidrobiológicos</p>	<p>Población: 67 clientes propietarios de restaurantes y chifas</p> <p>Muestra: 67 clientes propietarios de restaurantes y chifas</p>
	<p>¿Qué acciones de monitoreo y control se deben efectuar para asegurar el cumplimiento de los objetivos y metas propuestos para la actividad de la empresa “Alfaro Pardo” comercializadora de productos hidrobiológicos?</p>	<p>Proponer acciones de monitoreo y control para asegurar el cumplimiento de los objetivos y metas propuestos para la actividad de la empresa “Alfaro Pardo” comercializadora de productos hidrobiológicos</p>	<p>Técnicas: Encuesta Entrevista</p> <p>Instrumentos: Cuestionario Guía de entrevista</p>

Anexo 03: Instrumentos de recolección de datos



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

CUESTIONARIO

Buenos días, por favor, dedique un momento a completar esta pequeña encuesta, la información que nos proporcione será utilizada de forma confidencial y no será utilizada para ningún propósito distinto a la investigación llevada a cabo.

Instrucciones: Marque con una "X" la alternativa que a su parecer considera es la más adecuada.

La encuesta dura aproximadamente 10 minutos.

1. ¿Cuáles son los tipos de mariscos usados en la preparación de los platos?

- Langostinos
- Conchas negras
- Pota
- Cangrejo
- Camarones
- Pulpo
- Ostiones
- Otros

.....

Especifique

2. ¿Con qué frecuencia adquiere esos productos?

- Una o más veces a la semana
- Todos los días
- Dos o tres veces al mes
- Una vez al mes

3. ¿Cuántos kilos en promedio de cada tipo consume?

- Langostinos
- Conchas negras
- Pota
- Cangrejo

Camarones

Pulpo

Ostiones

Otros

4. ¿Dónde adquiere los productos?

- Mercado de abastos
- Supermercados
- Terminal pesquero
- Otros

Especifique

4 ¿Cómo es el pago a sus proveedores?

- Contado
- Crédito

5. Si es a crédito ¿En qué plazo los hace efectivo?

- Diario
- Semanal
- Quincenal

5 ¿Cuál es la forma de efectuar el pago a los proveedores?

- Efectivo
- Cheque
- Otros

Especifique

6. ¿Cuál es su grado de satisfacción general con respecto a la entrega de los productos?

- Satisfecho
- Regularmente satisfecho
- Insatisfecho

7. Por favor, valore su grado de acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones:

7.1. El lugar donde compra los productos vale lo que paga por ellos

- De acuerdo
- Poco de acuerdo
- En desacuerdo

7.2. Los productos ofrecidos cubren sus necesidades.

- De acuerdo
- Poco de acuerdo
- En desacuerdo

7.3. El personal de ventas conoce totalmente los productos que ofrece.

- De acuerdo
- Poco de acuerdo
- En desacuerdo

8. ¿Ha tenido Usted algún problema a la hora de consumir los productos?

- Sí
- NO

9. ¿Se resolvieron esos problemas de forma satisfactoria para usted?

- Sí, fueron resueltos por la empresa o por sus representantes.
- Sí, fueron resueltos por alguien de fuera de la empresa.
- No.
- No hubo ningún problema.

DATOS DE CONTROL

Sexo:

- masculino
- femenino

Edad: -----

Grado de instrucción:

- secundaria
- técnica
- universitaria

Lugar de residencia:

- urbano
- rural

GUÍA DE PAUTAS PARA LA ENTREVISTA

PLANIFICACIÓN

- ¿Conoce Ud. la misión, visión y valores de la empresa?
- ¿Conoce Ud. las políticas y normas de la empresa?
- ¿Ud. sabe cuáles son los objetivos de la empresa?
- ¿Considera Ud. que los objetivos de la empresa están bien definidos?
- ¿Considera Ud. que las decisiones dentro de la empresa son tomadas de forma eficaz?

ORGANIZACIÓN

- ¿Conoce Ud. la estructura organizacional de la empresa?
- ¿Cuenta Ud. con un manual en donde se le indique las tareas que debe realizar?
- ¿Sabe cuáles son sus funciones dentro de la empresa?
- ¿Considera que su jefe organiza de forma efectiva los recursos disponibles en la empresa?
- ¿Los equipos y recursos materiales que utiliza para realizar su trabajo son los apropiados?

DIRECCIÓN

- ¿Considera Ud. que su jefe es participativo y demuestra dotes de liderazgo?
- ¿Considera Ud. que trabaja en equipo con su jefe y compañeros?
- ¿Considera que existe buena comunicación de arriba abajo entre jefes y colaboradores?
- ¿Considera Ud. que la empresa motiva a sus colaboradores para mejorar sus habilidades y conocimientos?
- ¿La empresa capacita a sus colaboradores?
- ¿Considera que el salario recibido es justo en relación a su trabajo y esfuerzo?

CONTROL

- ¿Cómo evalúa la empresa el desempeño de sus trabajadores?

¿Considera Ud. que su eficiencia y productividad responde a las expectativas de la empresa?

¿Considera Ud. que las tareas son siempre realizadas en forma oportuna de acuerdo a normas establecidas y haciendo el mejor uso de los recursos?

¿Conoce Ud. la situación financiera de la empresa?

Datos de control:

Nombre:

Edad:

Área al que pertenece:

Tiempo trabajando en la empresa:

Anexo 04: Validaciones de instrumentos

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Freddy William Castillo Palacios con DNI N° 02842237 Doctor en Ciencias administrativas N° ANR: 202528, de profesión Licenciado desempeñándome actualmente como: Docente a tiempo completo en la U.C.V. Piura

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Cuestionario

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

Cuestionario aplicado a clientes de la empresa	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					X
2. Objetividad					X
3. Actualidad					X
4. Organización					X
5. Suficiencia					X
6. Intencionalidad					X
7. Consistencia					X
8. Coherencia					X
9. Metodología					X

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 26 días del mes de setiembre del Dos mil Diecinueve.



Dr. Freddy W. Castillo Palacios
REG. UNIC DE COLEG. N° 843

Dr. : Freddy William Castillo Palacios
DNI : 02842237
Especialidad : Administración
E-mail : fwcastillo@ucvvirtual.edu.pe

**“ Propuesta para formalizar la actividad de la empresa comercializadora de productos hidrobiológicos
“Alfaro Pardo” en la ciudad de Chiclayo”**

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																			95		
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																			95		
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																			95		
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																			95		
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																			95		

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Nelson Rodríguez de Peña con DNI N° 028-12139 Dra.
 en Asesoría
 N° ANR/COP, de profesión Lic. Asesoría
 desempeñándome actualmente como Docente
 en Asesoría

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Questionario

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

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				✓	
2. Objetividad				✓	
3. Actualidad				✓	
4. Organización				✓	
5. Suficiencia				✓	
6. Intencionalidad				✓	
7. Consistencia				✓	
8. Coherencia				✓	
9. Metodología				✓	

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 26 días del mes de setiembre del Dos mil diecinueve.



Lic. Nelson Rodríguez de Peña
 REG. UNIC. DE CV: N° 9460

Dra. : Nelson Rodríguez de Peña
 DNI : 028-12139
 Especialidad : Asesoría
 E-mail : nelson.rodriguez@ucv.edu.pe



**“Propuesta para formalizar la actividad de la empresa comercializadora de productos hidrobiológicos
“Alfaro Pardo” en la ciudad de Chiclayo”**

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	18	21	28	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	36	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																✓					
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																✓					
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																✓					
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems															✓						
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																✓					
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación																✓					

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Omar José Paiva Penolaza con DNI N° 02383372 Mgtr.
 en Gestión Pública
 N° ANR/COP, de profesión Administración
 desempeñándome actualmente como docente
 en Administración

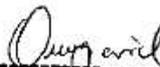
Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Cuestionario

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

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				✓	
2. Objetividad				✓	
3. Actualidad				✓	
4. Organización				✓	
5. Suficiencia				✓	
6. Intencionalidad				✓	
7. Consistencia				✓	
8. Coherencia				✓	
9. Metodología				✓	

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 26 días del mes de setiembre del Dos mil diecinueve.



 Lic. Cs. Adm. Omar J. Paiva Penolaza
 REG. UNIC. DE COLEG. N° 31155

Mgtr. : Omar José Paiva Penolaza
 DNI : 02383372
 Especialidad : Administración
 E-mail : omarjose16@hotmail.com



**“Propuesta para formalizar la actividad de la empresa comercializadora de productos hidrobiológicos
“Alfaro Pardo” en la ciudad de Chiclayo”**

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																✓					
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																✓					
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																✓					
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems															✓						
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																✓					
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación																✓					

