



**UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y
NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**“PROPUESTA DE UN MODELO DE NEGOCIOS ATRACTIVO
PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD EMPRESARIAL DE
LA PISCIGRANJA PARDO’S, LLATA – 2021”**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

PRESENTADO POR:

**Bach. LUZ YOANI PARDO CHAUPIS
<https://orcid.org/0000-0001-8196-0801>**

ASESOR:

**Mg. JULIO HUMBERTO FLORES PIÑÁN
<https://orcid.org/0000-0001-6810-2829>**

HUÁNUCO – PERÚ

2022

DEDICATORIA

A Dios por darme la vida y por guiar cada día mis pasos.

A mis padres quienes me brindan su amor, sus consejos y por su apoyo incondicional para optar por la senda del éxito y el triunfo, ellos son mis motores que tengo en la vida para seguir creciendo, gracias por inculcarme el esfuerzo, constancia, valentía y el amor.

Luz Yoani

AGRADECIMIENTO

A Dios por guiarme y estar siempre conmigo, por darme la sabiduría y la fortaleza para seguir adelante a pesar de las adversidades a lo largo de mi formación profesional.

A la Universidad Alas Peruanas Filial Huánuco por haberme aceptado ser parte de ella y por haberme brindarme la oportunidad de estudiar esta carrera para formarme profesionalmente.

A los docentes que me brindaron sus conocimientos, valores para formarme profesionalmente. Así mismo, agradezco al asesor de investigación, para el desarrollo de Tesis el Mg. Julio Humberto, Flores Piñan, por haberme brindado su conocimiento científico y por guiarme durante todo el desarrollo de la tesis.

Al Gerente General de la empresa Piscigranja Pardo's, y sus colaboradores por haber aceptado para realizar mi tesis, por brindarme la información transparente, contundente, necesaria y la aplicación de toma de datos de la muestra en su prestigiosa empresa.

A mis padres Eugenia y Máximo por su amor, por su apoyo moral y económico que me brindan para formarme en una persona profesional de bien. A mi novio Fredy Fabián por su amor y apoyo constante en los momentos difíciles de mi vida para mi formación personal y profesional.

Para finalizar; agradezco a todos los que fueron mis compañeros de clase de todos los ciclos de la Universidad, pues gracias a su compañerismo, amistad y apoyo moral han aportado con un porcentaje para seguir adelante en mi carrera profesional.

RECONOCIMIENTO

El desarrollo del presente trabajo de tesis se realizó, en primera instancia con ayuda de la empresa Números y Soluciones Sin Límites, con el asesoramiento brindado por el Mg. Julio Humberto Flores Piñán, quien, con su gran desempeño en asesoramiento científico de investigación, estuvo presente desde el inicio de la tesis hasta el final como corresponde. Por su asesoramiento se pudo obtener los datos, informaciones necesarias para seguir con este estudio. Gracias por su apoyo constante y confianza que demostraron siempre.

Así mismo; el reconocimiento para el área de proceso de tesis, en particular al coordinador académico Mg. Eduardo Ygnacio Arraya Celis de la Universidad Alas Peruanas Filial Huánuco, por su dirección y orientación metodológica durante el proceso de la tesis.

Al Gerente General de la empresa Piscigranja Pardo's quien me ha brindado la oportunidad de desarrollar el presente estudio en su prestigiosa empresa, para la toma de la muestra y datos, en conjunto a sus colaboradores, sin ellos no se hubiera podido recolectar los datos necesarios para el desarrollo de la presente investigación.

ÍNDICE

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
RECONOCIMIENTO	iv
ÍNDICE	v
ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS.....	vii
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT	ix
INTRODUCCIÓN.....	x
CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	11
1.1 DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA	11
1.2 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	14
1.2.1 Delimitación Espacial	14
1.2.2 Delimitación Social	14
1.2.3 Delimitación Temporal.....	14
1.2.4 Delimitación Conceptual.....	15
1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	15
1.3.1 Problema Principal	15
1.3.2 Problemas Secundarios	15
1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	16
1.4.1 Objetivo General	16
1.4.2 Objetivos Específicos.....	16
1.5 HIPÓTESIS Y VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN	16
1.5.1 Hipótesis General.....	16
1.5.2 Variables	17
1.6 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	18
1.6.1 Tipo y Nivel de la Investigación	18
1.6.2 Método y Diseño de la Investigación.....	18
1.6.3 Población y Muestra de la Investigación	19
1.6.4 Técnica e Instrumentos de Recolección de datos.....	20
1.6.5 Justificación, Importancia y Limitaciones de la Investigación	21
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO	23
2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	23
2.2 BASES TEÓRICAS	24
2.2.1 Modelo de Negocios Atractivo para Rentabilidad Empresarial.....	24

2.2.1.1	ANÁLISIS DE CAPACITACIÓN E INNOVACIÓN EMPRESARIAL.....	24
a)	Estrategias de Capacitación.....	24
b)	Capacitación Laboral.....	26
c)	Productividad Laboral	27
d)	Productividad Competitiva.....	29
e)	Innovación Empresarial.....	30
2.2.1.2	PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y POSICIONAMIENTO.....	31
i)	Indicadores de Productividad	31
ii)	Rentabilidad Empresarial	32
iii)	Modelo de Negocios.....	34
iv)	Estrategias de Posicionamiento	35
2.3	DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS	36
2.4	BASES HISTÓRICAS.....	37
2.5	BASE LEGAL	39
CAPITULO III: PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....		41
3.1	ANÁLISIS DE TABLAS Y FIGURAS.....	41
3.1.1	Diagnóstico de la Capacitación Empresarial	41
3.1.2	Análisis de los Factores de Productividad.....	45
3.1.3	Análisis de las Características de Innovación	46
3.1.4	Diseño de los Indicadores Empresariales	47
3.1.5	Propuesta de Estrategias de Posicionamiento	50
3.2	DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	52
CONCLUSIONES		55
RECOMENDACIONES		58
FUENTES DE INFORMACIÓN		59
ANEXOS		61
	ANEXO N.º 01 – Matriz de Consistencia.....	62
	ANEXO N.º 02 – Encuesta para Medir el Nivel de Capacitación Laboral.....	63
	ANEXO N.º 03 – Ficha de Validación del Instrumento N.º 01	64

ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Cuadro de Operacionalización de Variables.....	17
Tabla 2. Cuadro de Instrumentos de Recolección de Datos.....	21
Tabla 3. Capacitación Laboral en la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021	41
Tabla 4. Capacitación Actitudinal en la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021.....	42
Tabla 5. Capacitación Procedimental en la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021	43
Tabla 6. Capacitación Motivacional en la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021	44
Tabla 7. Factores de Productividad en la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021	45
Tabla 8. Mapa de Utilidad del Consumidor en la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021	46
Tabla 9. Indicadores de Eficiencia en la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021	47
Tabla 10. Indicadores de Efectividad en la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021	47
Tabla 11. Indicadores de Productividad (Jovenes) en la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021.....	48
Tabla 12. Indicadores de Productividad (Adultos) en la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021.....	48
Tabla 13. Flujo Económico & Financiero (Producción) en la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021	49

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Procedimiento de Recolección de Datos.....	20
Figura 2. Capacitación Laboral en la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021	41
Figura 3. Capacitación Actitudinal en la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021.....	42
Figura 4. Capacitación Procedimental en la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021	43
Figura 5. Capacitación Motivacional en la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021	44
Figura 6. Modelo de Negocios LEAN CANVAS para la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021	50
Figura 7. Diseño de Posicionamiento 01 (Stories) para la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021	51
Figura 8. Diseño de Posicionamiento 02 (Stories) para la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021	51

RESUMEN

El estudio científico; se ejecutó con el objetivo principal de “Diseñar la Propuesta de Modelo de Negocios Atractivo para Incrementar la Rentabilidad Empresarial de la Piscigranja Pardo’s, Llata – 2021”.

La presente investigación fue de tipo observacional – propositiva, el nivel fue de carácter descriptivo, y con un diseño no experimental. El estudio tuvo una población de 154 clientes del Centro Poblado de “El Porvenir” que son parte principal del grupo objetivo de la Piscigranja Pardo’s, por lo que; la muestra representativa fue 63 clientes respectivamente.

Ahora bien; los principales resultados revelan que la Capacitación Laboral en la empresa tiene un valor de Buena en un 65,08% de los encuestados, debido a que, el personal de la misma, no brinda la atención adecuada a los clientes por la falta de conocimiento a detalle del proceso de crianza de truchas, por otro lado; es evidente que la producción es inestable porque la mortalidad promedio de las Ovas (122 x día) y Alevinos (135 x día), lo que genera una pérdida de S/.5,800 por ventas.

Finalmente; el estudio concluyó que el Diseño de la Propuesta de Modelo de Negocios Atractivo para Incrementar la Rentabilidad Empresarial de la Piscigranja Pardo’s, Llata – 2021, se basa en todas las principales características necesarias en la Capacitación Empresarial que necesita el personal de la empresa para realizar con profesionalismo la Crianza, Producción y Comercialización de Truchas Arco Iris, por ejemplo, se encontró que dicho personal no cumple con las normas de bioseguridad, no conocen el proceso exacto de crianza de truchas y no se interesan por atender al cliente de forma rápida y segura. Por tal motivo; el Modelo de Negocios LEAN CANVAS Atractivo para la empresa, se basa en toda la problemática y crea Indicadores de Eficiencia, Efectividad y Productividad respectivos, lo que genera un modelo de negocios simple, de impacto y altamente competitivo.

Palabras clave: *Modelo de Negocios, Productividad Laboral, Innovación Empresarial, Rentabilidad Empresarial, Estrategias de Posicionamiento.*

ABSTRACT

The scientific study; It was executed with the main objective of "Designing the Proposal for an Attractive Business Model to Increase the Business Profitability of Piscigranja Pardo's, Llata - 2021".

The present investigation was observational - purposeful, the level was descriptive, and with a non-experimental design. The study had a population of 154 clients of the Populated Center of "El Porvenir" who are the main part of the target group of Piscigranja Pardo's, therefore; the representative sample was 63 clients respectively.

However; the main results reveal that the Labor Training in the company has a value of Good in 65.08% of the respondents, because the staff of the same, does not provide adequate attention to the clients due to the lack of knowledge to detail of the trout rearing process, on the other hand; It is evident that production is unstable because of the average mortality of Ovas (122 x day) and Fingerlings (135 x day), which generates a loss of S/.5,800 for sales.

Finally; The study concluded that the Design of the Proposal for an Attractive Business Model to Increase the Business Profitability of Piscigranja Pardo's, Llata - 2021, is based on all the main characteristics necessary in the Business Training that the company's personnel need to perform with professionalism in the Raising, Production and Marketing of Rainbow Trout, for example, it was found that said personnel do not comply with biosafety standards, do not know the exact process of raising trout and are not interested in serving the customer quickly and safely . For this reason; The LEAN CANVAS Business Model Attractive for the company, is based on all the problems and creates respective Efficiency, Effectiveness and Productivity Indicators, which generates a simple, impactful and highly competitive business model.

Keywords: *Business Model, Labor Productivity, Business Innovation, Business Profitability, Positioning Strategies.*

INTRODUCCIÓN

El estudio científico actual; impulsa el análisis de los niveles de capacitación empresarial de la Piscigranja Pardo's en Llata, debido a que, se pudo encontrar muchas deficiencias en el proceso de capacitación del personal, en algunos casos se presentó una clara falta de atención personalizada a los clientes, en otros casos, como parte de ella, una excesiva demora en la atención misma, en la búsqueda del tamaño de trucha adecuada y aspectos relacionados. De igual manera; la empresa desconoce las principales características, gustos, preferencias o necesidades que tienen los consumidores sobre este tipo de productos naturales, lo que genera una pérdida evidente de las ventas, sin mencionar a detalle, que la accesibilidad del punto de venta de las truchas arco iris es muy alejada de la ciudad.

Por todo lo mencionado; la actual investigación se centra en diseñar un modelo de negocios atractivo para la Piscigranja Pardo's en Llata, teniendo en consideración que se formularon los indicadores de eficiencia, efectividad y productividad para la Crianza, Producción y Comercialización de Truchas Arco Iris, ello considerando que los peces mencionados solo se pueden vender a partir de la etapa 3 (Juveniles) y 4 (Adultos), por otro lado, el modelo de negocios elaborado para la empresa, se basó en los 3 principales problemas de los consumidores: poca accesibilidad de la empresa para los consumidores, falta de puntos de ventas cerca a los mercados de la ciudad y la poca variedad de platos típicos en base a las truchas ofrecidas por la empresa durante festividades, campeonatos o actividades recreativas en la zona, todo ello quedó reflejado en la creación de las estrategias de posicionamiento (marketing visual), respetando los platos típicos antes mencionados como Ceviche, Chicharrón, Chilcano y Trucha Frita, lo que genera un valor agregado a la empresa y su rentabilidad, aperturando así una nueva fuente de ingresos para la misma.

CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

En todo el mundo; según Reyes (2018) indica que “la innovación es un proceso continuo en el que continuamente se adquieren nuevos conocimientos y se introducen cambios dentro de las organizaciones, en las últimas décadas; es importante porque es un factor potencial de productividad, competitividad y desarrollo” (pág. 20). Dada el avance del desarrollo tecnológico y económico en varios países, existe una brecha en la ocupación de la innovación, que se relaciona con las condiciones de la organización interna y su entorno operativo.

En tal sentido; los países en vías de desarrollo, la composición de las empresas es diverso, es decir, el nivel de innovación, productividad y competitividad es muy bajo o precario. La importancia de analizar los obstáculos a las actividades de innovación está sobre la mesa. Para lo cual Reyes (2018) menciona que “entre ellos, el relacionado con el conocimiento, porque no solo la capacidad de crear conocimiento, sino también la capacidad de utilizar dicho conocimiento, es la fuente más importante de la ventaja competitiva organizacional” (pág. 22).

En el proceso de generación de conocimiento, el principal inconveniente es “el flujo de información dentro y fuera de la empresa, así como la información técnica, sin esto, las empresas no podrán adoptar soluciones, poseyéndola o manteniéndola ante nuevas situaciones, que no se puede adaptar al entorno competitivo y cambiante” (Reyes, 2018, pág. 25).

Por otro lado; en estos tiempos, el social media marketing se ha convertido en uno de los canales más efectivos para el marketing viral, por lo que “las empresas y organizaciones están invirtiendo en administrar sus cuentas para posicionar sus respectivas marcas, vender sus productos,

servicios, y administrar su imagen y reputación. Lo importante, mejorar la percepción de los clientes sobre la calidad de productos o servicio” (Jaramillo, 2014, pág. 21).

No obstante; en el Perú se observa principalmente que:

La dificultad de un modelo de negocios es definir la forma en que las empresas entregan valor a los clientes y convertir los costos que pagan los clientes por ese valor en ganancias. Por tanto, si los negocios actuales quieren beneficiarse de la innovación, deben centrarse en la innovación de productos y el diseño de modelos de negocio (Gonzales, 2017, pág. 25)

Por ende, mientras sea difícil de imitar, el nuevo modelo de negocio en sí mismo puede verse como una innovación que puede aportar a una organización en una ventaja competitiva.

Asimismo; estamos en un mundo globalizado y competitivo. La competencia económica entre empresas a nivel nacional y global es cada vez más feroz, y cada vez se utilizan más mecanismos diferentes para mejorar la productividad de la mano de obra y las materias primas con el fin de ganar una competitividad sumamente ventajosa. Según Cárdenas (2019) “es así que, debido a la competencia con diferentes empresas, es necesario ver cómo aumentar la productividad y reducir costos para generar mayores beneficios económicos y sociales” (pág. 16).

En la ciudad de Huánuco; el funcionamiento de cada empresa requiere de personas en el equipo, las cuales se organizan por niveles (personal gerencial, personal administrativo y personal operativo). Por ende; Bueno et al. (2017) dice que “si los empleados quieren completar su trabajo de manera efectiva y productiva, deben estar capacitados para que puedan adquirir los conocimientos necesarios para satisfacer tanto a los empleados como a la empresa” (pág. 12).

Así mismo; la falta de capacitación del personal es muy evidente en todas las empresas, “al mismo tiempo que es vital para la supervivencia y el desarrollo de las empresas, necesitan que los empleados conozcan la

información más reciente sobre todos los aspectos relacionados con su actividad laboral diaria” (Bueno, Fabian, & Jara, 2017, pág. 18).

Por ello, se debe buscar el desarrollo del capital humano, el crecimiento integral de las personas y la expansión integral de los talentos y habilidades de las personas, como según Bueno et al. (2017) menciona:

Las operaciones, el desarrollo y la realización de los objetivos empresariales dependen principalmente de los talentos o capital intelectual que poseen. La formación no debe verse simplemente como una obligación que debe cumplirse porque así lo exige la ley, esta es una inversión que beneficia a particulares y empresas (pág. 19)

De acuerdo a todo lo mencionado; en la Piscigranja Pardo's, se puede evidenciar los siguientes inconvenientes como la poca implementación de tecnologías de seguridad y comunicaciones, no se alcanza las metas de crianza, comercialización y venta directa, por otro lado; que el personal de la empresa carece del conocimiento técnico sobre la crianza de truchas, por lo que, la crianza para comercialización se ve reducida casi en un 60%, por la deficiencia en el crecimiento de las truchas. Así también; que no existe un segmento de mercado específico para la venta de truchas, ya que, la empresa todavía no es muy reconocida en la zona y por la falta de un plan de marketing para incrementar el posicionamiento de la marca en el mercado huanuqueño.

Estos acontecimientos generados; se deben a que la empresa en sí tiene poca experiencia en el rubro de crianza y comercialización de truchas, por la falta de seguridad en el perímetro de las pozas, lo que en algunos casos por factores externos dicha especie no se desarrolla como tal, también, por la falta de rentabilidad misma, que impide ampliar los galpones para las truchas madres y sus crías. No obstante, la capacitación del personal es deficiente por la poca inversión económica en dicho proceso, que también, genera un excesivo incumplimiento en los horarios de alimentación, todo ello, porque no hay ventas estables en la zona.

Finalmente; si ante esta situación no se realiza ninguna medida o acción correctiva, en el peor de los escenarios se reduciría de manera

alarmante las utilidades de la empresa por la falta de ventas de las truchas, como también, la pérdida de clientes en la zona, dejando de cubrir la demanda insatisfecha respectiva, no pudiendo pagar las remuneraciones del personal contratado. Ahora bien; la poca productividad en la crianza de truchas reduciría la calidad de la misma, incrementando la desnutrición y otras enfermedades presentes en la zona, por lo que, se perdería una gran empresa y/o emprendimiento nutricional en el mercado local, lo que dejaría de lado el posicionamiento no solo de la empresa, sino de la zona de Llata, en el resto del territorio nacional.

Por ende; se realiza el presente estudio para Establecer de qué forma se relaciona la Gestión de Proyectos con la Motivación Laboral en la Constructora China Railway 20 Berau Group Corporation Sucursal Perú, Huánuco – 2021.

1.2 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1 Delimitación Espacial

La investigación científica se ejecutó, en Llata, en la Piscigranja Pardo's – Barrios Ullucuyoi S/N del Centro Poblado de "El Porvenir" ubicada en el Distrito de Llata, Provincia de Huamalies y Departamento de Huánuco.

1.2.2 Delimitación Social

La investigación se desarrolló, con el objetivo principal de incrementar la competitividad empresarial, mediante la Propuesta de un Modelo de Negocios Atractivo para incrementar la rentabilidad empresarial de la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021. Así también; ayudaría en la mejora continua a incrementar el desarrollo empresarial, competitividad empresarial, compromiso laboral y fidelización de clientes.

1.2.3 Delimitación Temporal

El presente estudio se llevó a cabo durante el periodo de 6 meses, desde el mes de Noviembre del 2021 hasta el mes de Abril del 2022; con la finalidad de poder identificar, describir y explicar las características de la variable de investigación del actual estudio.

1.2.4 Delimitación Conceptual

Para la ejecución del estudio científico, se basó en aspectos teóricos y conceptuales que fueron: **1) Área:** Administración y Negocios Internacionales, **2) Campos:** Administración de Operaciones, Responsabilidad Social y Gerencia de Marketing, **3) Líneas:** Planeamiento y Control de Operaciones, Decisiones Estratégicas, Planes y Programas de Responsabilidad Social, Comercio de Servicios, Comportamiento del Consumidor y Plan Estratégico de Marca, **4) Temas Generales:** Modelo de Negocios, Estrategias de Capacitación, Capacitación Laboral, Productividad Laboral, Innovación Empresarial, Rentabilidad Empresarial y Estrategias de Posicionamiento.

1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.3.1 Problema Principal

- ¿Cuál es la Propuesta de Modelo de Negocios Atractivo para Incrementar la Rentabilidad Empresarial de la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021?

1.3.2 Problemas Secundarios

- ¿Cuál es el Nivel de Capacitación Actitudinal, Procedimental y Motivacional en los trabajadores de la Piscigranja Pardo's, ¿Llata – 2021?
- ¿Cuáles son los Principales Factores de Productividad en Materia Prima, Insumos y Pérdidas de la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021?
- ¿Cuáles son las Principales Características y Factores de Innovación Empresarial en la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021?
- ¿Cuáles son los Indicadores de Eficiencia, Efectividad y Productividad en base a la Estructura de Costos para la Producción de Truchas en la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021?
- ¿Cuáles son las Estrategias de Posicionamiento Comercial según el Modelo de Negocios para la Venta Atractiva de Truchas en la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021?

1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1 Objetivo General

- Diseñar la Propuesta de Modelo de Negocios Atractivo para Incrementar la Rentabilidad Empresarial de la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Determinar el Nivel de Capacitación Actitudinal, Procedimental y Motivacional en los trabajadores de la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021.
- Identificar los Principales Factores de Productividad en Materia Prima, Insumos y Pérdidas de la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021.
- Analizar las Principales Características y Factores de Innovación Empresarial en la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021.
- Diseñar los Indicadores de Eficiencia, Efectividad y Productividad en base a la Estructura de Costos para la Producción de Truchas en la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021.
- Proponer Estrategias de Posicionamiento Comercial según el Modelo de Negocios para la Venta Atractiva de Truchas en la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021.

1.5 HIPÓTESIS Y VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1 Hipótesis General

La investigación científica; “por ser **descriptiva y propositiva**, no requiere de la formulación de hipótesis alguna” (Supo, 2012, pág. 62).

Es importante señalar, que, “por lo general, la formulación de hipótesis es pertinente en investigaciones de nivel explicativo, donde se mide relaciones causales entre variables” (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018, pág. 54).

“En las investigaciones de nivel exploratorio y en algunas de carácter descriptivo comúnmente **no se plantean hipótesis de explícita**, es decir, se trabaja con objetivos” (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018) (Supo, 2012).

1.5.2 Variables

Definición Conceptual (V1)

Un modelo de negocio atractivo e innovador debe generar incentivos para fomentar la cooperación y el trabajo en equipo. Como indica Rojas (2017) “necesita un entorno abierto y de diálogo, los empleados deben tener suficiente confianza para expresar sus ideas innovadoras; muchas de estas ideas pueden parecer ridículas, pero los empleados deben tener la confianza para expresarlas” (pág. 51).

Definición Operacional (V1)

Esto describe a la recopilación de datos cualitativos en contraposición a los derivados de un modelo comercial convincente, que permite mejoras en los procesos comerciales e innovación de productos o servicios. Similar a esto, las características o atributos de los servicios, la productividad laboral y el impacto de la innovación empresarial.

1.5.2.1 Operacionalización de la Variable

Tabla 1.

Cuadro de Operacionalización de Variables.

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
Modelo de Negocios Atractivo para Rentabilidad Empresarial	Análisis de Capacitación e Innovación Empresarial	Estrategias de Capacitación
		Capacitación Laboral
		Productividad Laboral
		Productividad Competitiva
	Propuesta de Modelo de Negocio y Posicionamiento	Innovación Empresarial
		Indicadores de Productividad
		Rentabilidad Empresarial
		Modelo de Negocios
		Estrategias de Posicionamiento

Nota: Elaboración, propia.

1.6 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

1.6.1 Tipo y Nivel de la Investigación

a) Tipo de Investigación

En base a la intrusión del investigador Hernández-Sampieri & Mendoza (2018) menciona que el estudio “es de tipo **observacional**, porque no existe intervención del investigador. Según el número de ocasiones en que se mide la variable, es de tipo **transversal**, porque la variable es medida en un sólo momento” (pág. 36).

Según el tipo de estudio Supo (2012) dice que “la presente tesis reúne las condiciones metodológicas de una investigación **observacional – propositiva**” (pág. 47). En razón; que se utilizan conocimientos de Productividad y Rentabilidad empresarial, a fin de ser utilizadas en la Propuesta de un Modelo de Negocios Atractivo para incrementar la Rentabilidad Empresarial de la Piscigranja Pardo’s, Llata – 2021, que en la presente investigación se aspira a desarrollar.

b) Nivel de Investigación

Como manifiesta Supo (2012) según el comportamiento de la investigación, “el presente estudio cumple con la clasificación de nivel **descriptivo y propositivo**, ya que el principal objetivo de la investigación es medir u observar la variable en su estado natural (sin intervención externa)” (pág. 55). Luego; proponer nuevos conocimientos, técnicas y/o herramientas, basadas en el análisis previo hecho.

1.6.2 Método y Diseño de la Investigación

a) Método de Investigación

Como indica Hernández-Sampieri & Mendoza (2018) el método de investigación es **cuantitativo**, porque “se realiza mediciones numéricas de la variable estudiada; y a través del **método científico** se obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares; observando y registrando los hechos, y luego llegando a conclusiones importantes a través del **análisis estadístico**” (pág. 67).

b) Diseño de Investigación

Hernández-Sampieri & Mendoza (2018) manifiesta que “el diseño de la investigación corresponde al **observacional**, donde la variable de interés no es afectada por el presente estudio de investigación, y no pretende determinar la relación causa-efecto o correlación” (pág. 82).

$$\boxed{\text{PPDL} \rightarrow \text{O}}$$

Donde:

PPDL = Piscigranja Pardo's, Distrito de Llata, Provincia de Huamalies, del Departamento de Huánuco.

O = Observación y Análisis para recabar datos e información de la Piscigranja Pardo's del Centro Poblado de “El Porvenir”, para elaborar la Propuesta de un Modelo de Negocios Atractivo para incrementar la Rentabilidad Empresarial de la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021.

1.6.3 Población y Muestra de la Investigación

a) Población

La población estuvo integrada por **154 clientes** del Centro Poblado de “El Porvenir” que forman parte de la clientela. Existe un total del 92,5% de clientes, que toman el servicio de la empresa de forma continua.

b) Muestra

La muestra fue de **63** clientes, según se observa en el desarrollo diario de las actividades dentro del Centro Poblado de “El Porvenir”.

Tamaño de la Muestra: Cuando se conoce el tamaño real de la población, se utiliza la siguiente formula.

$$n = \frac{N \times Z_{\alpha/2}^2 \times p \times q}{e^2 \times (N - 1) + Z_{\alpha/2}^2 \times p \times q}$$

Donde:

- $N = 154$ (número total de CLIENTES)
- $Z = 1.96$ (95% de Confiabilidad)
- $p = 0.925$ (92.5% de Probabilidad a favor de un suceso CLIENTE)
- $q = 0.075$ (7.5 % de Probabilidad en contra de un suceso CLIENTE)
- $e = 0.05$ (5% del margen de error que se prevé cometer)

$$n = \frac{154 \times 1.96^2 \times 0.925 \times 0.075}{0.05^2 \times 153 + 1.96^2 \times 0.925 \times 0.075} = \frac{41.043}{0.6490} = 63.24 \rightarrow \boxed{n = 6666}$$

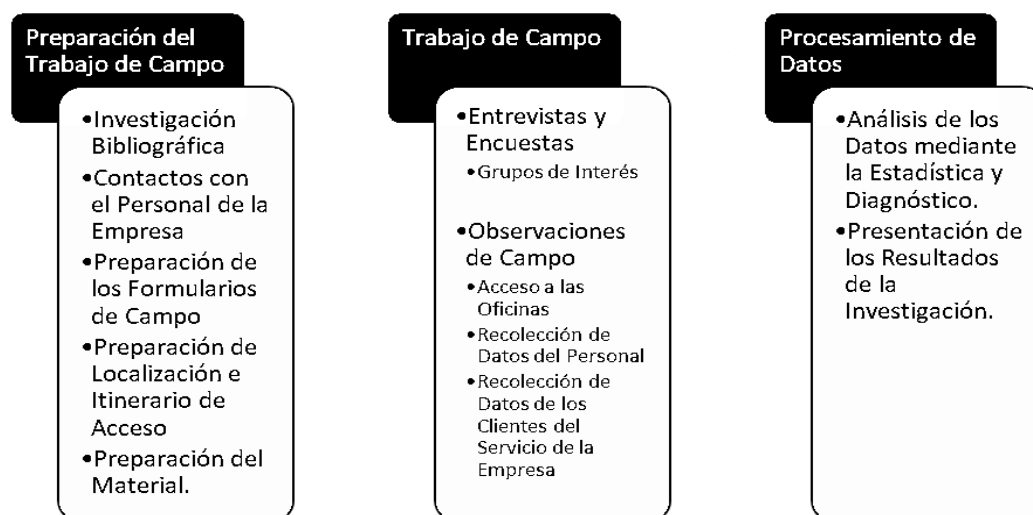
1.6.4 Técnica e Instrumentos de Recolección de datos

a) Técnica

Hernández-Sampieri & Mendoza (2018) indica que “la recolección y procesamiento de datos requiere de las siguientes actividades: La selección del instrumento o método de recolección, la aplicación del mismo y preparar las observaciones, registros y mediciones obtenidas para que se analicen” (pág. 73).

Figura 1.

Procedimiento de Recolección de Datos.



Nota: Fuente (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). Elaboración, propia.

La herramienta o método de recolección debe satisfacer dos requisitos importantes, los cuáles se pueden mencionar y son “confiabilidad y validez, refiriéndose a la primera como el grado en que la

aplicación repetida del mismo arroja resultados iguales y la validez al grado en que dicho instrumento mide en realidad la variable que pretende medir” (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018, págs. 73-74).

Como manifiesta Hernández-Sampieri & Mendoza (2018) también algunos pasos del procedimiento para construir el instrumento de medición son “listar las variables, revisar su definición conceptual y comprender su significado, revisar cómo han sido definidas operacionalmente, elegir el instrumento de medición que haya sido favorecido por la comparación” (pág. 80). Por ende; adaptarlo al contexto de la investigación, indicar el nivel de medición, indicar cómo se habrán de codificar los datos.

Este instrumento fue diseñado tomando en cuenta “las variables que den los resultados que necesitaban para cumplir con los objetivos de la investigación, y fue elaborado con preguntas cerradas de tipo dicotómico, escala Likert y codificación de escalas” (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018, pág. 83).

b) Instrumentos

Tabla 2.

Cuadro de Instrumentos de Recolección de Datos.

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS	ÍTEMS
1. Encuesta	1.1. Ficha de encuesta	Para la obtención de datos
2. Entrevistas	2.1 Ficha de entrevista	
3. Estadística	3.1 Tablas y graficas	Para el desarrollo del análisis de datos

Nota: Fuente (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). Elaboración, propia.

1.6.5 Justificación, Importancia y Limitaciones de la Investigación

a) Justificación

La presente investigación tiene un carácter de justificación **PRÁCTICA**; ya que el desarrollo de la investigación permite alcanzar los objetivos planteados, recomendando para el Modelo de Negocios Atractivo para incrementar la Rentabilidad Empresarial de la Piscigranja Pardo's,

Llata – 2021, siendo esencial la planificación estratégica, para incrementar la competitividad empresarial.

b) Importancia

El presente estudio de investigación a desarrollar es importante porque incrementa la competitividad empresarial, mediante la Propuesta de un Modelo de Negocios Atractivo para incrementar la rentabilidad empresarial de la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021. Así también; ayudaría en la mejora continua a incrementar el desarrollo empresarial, competitividad empresarial, compromiso laboral y fidelización de clientes.

c) Limitaciones

Desde el comienzo de la formulación del plan de tesis y hasta el final del informe respectivo; no se encontraron limitaciones en este estudio.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Internacional

Reyes (2018), desarrolló una tesis magistral, titulada: *“Obstáculos en la innovación de las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) en Chile: falta de información sobre tecnología”*, cuyo **objetivo** fue analizar la importancia de la falta de información sobre la tecnología, en la probabilidad de innovar de las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) en Chile. Este estudio **concluyó** que, el tamaño de la empresa es un factor importante cuando se consideran las barreras a la innovación, como su impacto en la innovación, aunque la literatura recomienda que las PYME tienen la ventaja de ser ágiles y flexibles son más sensibles a la diversificación, pero de hecho muestran resultados menos innovadores porque son menos capaces de aprovechar las ventajas de las grandes empresas, como economías de escala, costos fijos, etc.

Jaramillo (2014), desarrolló una tesis magistral, titulada: *“Diseño de una estrategia comercial para una empresa de optimización de servicio a través de redes sociales”*, cuyo **objetivo** fue la elaboración de una estrategia comercial que entregue la combinación de herramientas para ingresar en el mercado, lograr un posicionamiento y mantenerse a lo largo del tiempo, mediante la generación de ventajas competitivas. Este estudio **concluyó** que, El propósito se ha cumplido, por ende; existe una clara oportunidad comercial y, por lo tanto, es necesario implementar esta estrategia comercial a corto plazo teniendo en cuenta las condiciones del mercado.

Nacional

Cárdenas (2019), desarrolló una tesis magistral, titulada: *“Influencia de la productividad de fresas congeladas de exportación sobre las ventajas competitivas de una empresa de Arequipa al año 2017”*, cuyo **objetivo** fue

evaluar si hay influencia de la productividad sobre las ventajas competitivas de una empresa que se dedica a la exportación de fresas congeladas de la región Arequipa al mercado de China. Este estudio **concluyó** que, estamos seguros de que nuestros productos tienen una ventaja competitiva en calidad, gracias a los certificados obligatorios: fitosanitarios y de origen, y voluntarios: higiénicos y de libre venta.

Gonzales (2017), desarrolló una tesis magistral, titulada: *“Estudio del impacto de la innovación de modelo de negocio en la generación de otros tipos de innovación y en el sistema de gestión de la calidad en una gran empresa”*, cuyo **objetivo** fue definir la manera como la empresa entrega valor a sus clientes y convertir en ganancia lo que el cliente ha pagado por ese valor. Este estudio **concluyó** que, generar innovaciones en el modelo de negocio requiere eficiencia en las innovaciones de producto, proceso, organización y marketing. Además, también muestra que con los principios de TQM, el sistema de gestión ha cambiado la innovación del modelo de negocio.

Regional y Local

Bueno et al. (2017), desarrollaron una tesis para optar el título profesional de licenciado en administración, titulada: *“La capacitación del personal y su influencia en los servicios de la empresa ‘el señor limón’ en la ciudad de Huánuco – 2016”*, cuyo **objetivo** fue determinar el grado de influencia de la capacitación del personal en el servicio que brinda la Empresa ‘El Señor Limón’ en la Ciudad de Huánuco – 2016. Este estudio **concluyó** que, existe una influencia positiva entre capacitación del personal y el servicio que brinda la Empresa “Señor Limón” en la Ciudad de Huánuco 2016.

2.2 BASES TEÓRICAS

2.2.1 Modelo de Negocios Atractivo para Rentabilidad Empresarial

2.2.1.1 ANÁLISIS DE CAPACITACIÓN E INNOVACIÓN EMPRESARIAL

a) Estrategias de Capacitación

Es un proceso orientado a promover, cultivar y desarrollar los talentos, habilidades o conocimientos de los trabajadores con el fin de:

Brindarles mejores oportunidades, condiciones de vida y de trabajo, mejorar la productividad nacional y buscar el proceso tecnológico de adaptación necesaria de los trabajadores a la economía y cambios estructurales. Asimismo; la organización debe tomar en cuenta la modernización productiva de la economía del país. (Gonzales, 2017, pág. 11)

Por lo que; los requerimientos y posibilidades del mercado laboral, y las necesidades de los trabajadores para gestionar estos procesos.

La capacitación es una actividad estructurada González (2017), surge debido a “generalmente en forma de cursos, con una fecha, una hora conocida y un objetivo predeterminado, por lo tanto, debe ser una difusión de conocimientos y habilidades organizada, planificada y evaluable” (pág. 12). Igualmente; la capacitación del personal es dar a los colaboradores mayores talentos y adaptar sus conocimientos, según al perfil. la organización, la visión, misión y valores de las empresas.

De estas distintas definiciones se puede inferir que no importa desde qué punto de vista, la gestión de la capacitación del personal “se refiere inevitablemente al desarrollo de los trabajadores, porque significa el proceso de búsqueda de la mejora del desempeño y la productividad, que se gestiona a través del desarrollo de habilidades y conocimientos de las personas” (González, 2017, pág. 21).

¿Por qué capacitar?

Debido a la falta de un proceso de capacitación en las empresas, “la base conceptual y los resultados obtenidos pueden servir para demostrar a las organizaciones que la necesidad de implementar la capacitación en la empresa es relevante” (González, 2017, pág. 21).

Una de las principales dificultades o posibles obstáculos para que la gerencia de recursos humanos implemente el subsistema de capacitación está relacionado con la inestabilidad de la gestión de la formación en la historia de las empresas. Como manifiesta González (2017) ya que “se refleja en la falta de profesionales, políticas y acciones

especializadas; procedimientos y prácticas estandarizadas, esta situación significa, un desafío desde un nivel de desarrollo que en realidad no existe” (págs. 21-22).

En resumen, las organizaciones muestran una falta de políticas y estrategias generales para la gestión de personal. A pesar de las incertidumbres mencionadas anteriormente, “es posible formular un proceso de gestión de la capacitación y determinar qué se debe capacitar y cómo se debe capacitar” (González, 2017, pág. 24).

b) Capacitación Laboral

Como mencionaron Bueno et al. (2017) la formación del talento en las empresas es un “proceso complejo y las características de cada negocio son diferentes, cada uno de ellos tiene implantado un sistema en su organización para que pueda funcionar correctamente en base al trabajo realizado por todas las personas que trabajan en ella” (pág. 10). Además; surgió como una necesidad en el mundo del trabajo y se convirtió en un campo relativamente independiente con su propia lógica, intereses especiales y vínculos con el sector educativo.

La idea detrás de la capacitación de nuevos empleados es dominar una máquina en particular a medida que se convierten en parte de la fuerza laboral. “La ventaja de esta capacitación es que será muy similar a lo que sucede en el trabajo sin interrumpir la secuencia de producción, así también; problemas de producción relacionados con capacitación o calificación minimizados” (Bueno, Fabian, & Jara, 2017, pág. 24).

Como menciona, muchas empresas comienzan a ser reconocidas como líderes en calidad y productividad, y crean un buen sistema de desarrollo de talento. Hoy en día, Bueno et al. (2017) indica que “la capacitación es una de las formas más efectivas para que las unidades productivas aseguren la capacitación permanente de sus recursos humanos y la comprensión de las funciones que deben desempeñar en el puesto de trabajo” (pág. 25).

En general, tras analizar y diagnosticar las necesidades formativas, determinados planes, seminarios y talleres pueden asegurar el proceso de aprendizaje, mejorando así el desempeño diario del lugar de trabajo, al tiempo que mejoran las habilidades técnicas y de gestión y el crecimiento personal en el trabajo; como mencionan Bueno et al. (2017) en su investigación:

La capacitación de los empleados es una de las actividades menos importantes. Sin embargo, hay que recordar que, como dice el proverbio: “sin riesgo, no hay ganador”. Aunque; la capacitación no es realmente la única forma de garantizar que una empresa esté realizando correctamente sus tareas y actividades (pág. 27)

Siempre y cuando se demuestre en la enseñanza, la construcción de sistemas y la puesta en marcha de personas en herramientas en un entorno competitivo.

Ventajas de la Capacitación

- **Para la Empresa:** “Organiza tu trabajo de manera más interna, lo que lleva a maximizar los resultados, fortalecer tu gestión y mayores niveles de rentabilidad”.
- **Para el Colaborador:** Los empleados se sienten más cómodos, brinda mayor seguridad y evita accidentes, “posibilita el desarrollo profesional, mejores habilidades y destrezas propician la confianza y el desarrollo personal, ayuda a las personas a resolver problemas y tomar decisiones” (Bueno, Fabian, & Jara, 2017, pág. 28).

c) Productividad Laboral

La productividad se define como la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados. En la fabricación, la productividad se utiliza para medir el rendimiento de las tiendas, las máquinas, los grupos de trabajo y los empleados. Como manifiestan Castañeda & Julca (2016) “para los empleados es sinónimo

de eficiencia, y en el enfoque sistemático se refiere a algo o alguien que produce una cierta cantidad de insumo en un período de tiempo determinado para obtener la máxima cantidad de producto” (pág. 11).

Factores que afectan la productividad

- **Recursos Humanos.** Se considera el factor decisivo de la productividad porque tiene una gran influencia y orienta otros factores.
- **Maquinaria y Equipo.** Se debe considerar el estado, la calidad de la máquina y el uso correcto del equipo.
- **Organización del Trabajo.** “Este factor involucra la estructura y el rediseño del trabajo, que está determinado por la máquina, el equipo y el trabajo” (Castañeda & Julca, 2016, pág. 11).

Beneficios de la productividad. La productividad tiene un impacto significativo en muchos fenómenos socioeconómicos, como dice Castañeda & Julca (2016) “el rápido crecimiento económico, las mejoras en los niveles de vida, las mejoras en la balanza de pagos nacional, el control de la inflación e incluso la cantidad y calidad de las actividades recreativas requeridas” (pág. 36). Entonces; la única manera de que una empresa crezca y aumente los beneficios o utilidades es aumentando la productividad.

Indicadores de Productividad. Es la relación entre la finalización de un recurso o actividad, la cantidad utilizada y la cantidad estimada o planificada del recurso, y la tasa a la que el recurso se convierte en un producto, como manifiestan Castañeda & Julca (2016) donde:

El rendimiento está relacionado con la productividad; sin embargo, si esta métrica se usa solo como una medida de productividad, entonces la productividad se relaciona solo con el uso de recursos y tiene en cuenta solo la cantidad del producto producido, no la calidad, por lo tanto; las organizaciones se centrarán más en las

necesidades agregadas de toda la organización, mejorarán la eficiencia (pág. 38)

Con lo que lograrán un estilo de alto rendimiento, lo que se logrará mediante el análisis y el control del presupuesto de costos, tarifas ajustadas, uso del tiempo disponible, etc.

d) Productividad Competitiva

Como menciona Cárdenas (2019) “es el resultado de la relación entre el valor de producción obtenido (medido en unidades físicas o los ingresos destinados a la producción) y el impacto del costo de los factores utilizados para lograr la producción” (pág. 11). También; mide el impacto esperado de la producción en el mismo valor unitario.

La productividad está representada por el cociente entre la producción o renta obtenida y el costo de los factores que interfieren con ella, por lo que; Cárdenas (2019) indica que:

Es el valor que una empresa puede crear para sus clientes en la forma de obtener los mismos beneficios a un precio menor que sus competidores, o al brindar productos diferenciados cuyos ingresos superen el costo. El valor es la cantidad que el comprador está dispuesto a pagar por el producto proporcionado por la empresa (pág. 11)

Si una empresa obtiene más valor de los compradores que el costo de crear el producto, entonces es rentable. Crear un producto cuyo valor exceda el costo para los compradores es el fin de cualquier estrategia.

Como indica Cárdenas (2019), “cualquier característica de una empresa que la distinga de otras empresas y la coloque en una posición ventajosa, es una ventaja competitiva, la ventaja competitiva básica; es el liderazgo en costos y la diferenciación de productos” (págs. 12-13).

- **Liderazgo en costos.** “La empresa se esfuerza por obtener los costos de producción y distribución más bajos, vender a precios más bajos que los competidores y ganar una mayor participación de mercado”. Si

adoptan este método, deberían ser buenos en: ingeniería, compras, producción y distribución.

- **Diferenciación.** “La empresa se concentra en algunas ventajas importantes que la mayoría de los mercados valoran, enfóquese en lograr mejores resultados”. Debería centrarse en las ventajas que contribuyan a la diferenciación y buscar el liderazgo de la calidad.
- **Enfoque.** La empresa se concentra en uno o más segmentos de mercado estrechos. “Por ende; tiene un conocimiento profundo de estos segmentos de mercado y busca convertirse en líder en costos o diferenciación en los nichos de mercado” (Cárdenas, 2019, pág. 14).

e) **Innovación Empresarial**

Es la capacidad de utilizar el conocimiento para desarrollar y aplicar nuevas ideas, lo que lleva a cambios en la estructura organizativa y productiva de una empresa, como indica Reyes (2018):

Significa la producción, absorción y uso exitosos de cosas nuevas en la esfera económica y social. Puede proporcionar soluciones sin precedentes a los problemas para satisfacer las necesidades humanas y sociales. Por otro lado; se define como un proceso interactivo dinámico de actores comunes (como las empresas) impulsado por incentivos de mercado (pág. 04)

La innovación de productos es la introducción de bienes o servicios nuevos o significativamente mejorados en términos de características o posibles aplicaciones.

Las mejoras incluyen mejoras significativas en las especificaciones, componentes o materiales, firmware, ergonomía u otras características funcionales “pueden utilizar sus conocimientos y/o nuevas tecnologías e incluyen no solo la introducción de nuevos productos, sino también mejoras funcionales significativas, como el rendimiento o velocidad” (Reyes, 2018, pág. 05).

Los métodos de producción pueden incluir la tecnología actual, el hardware y software, en el caso de la distribución, la tecnología que proporciona el hardware, el software y las materias primas, como menciona Reyes (2018) que:

Para los servicios, considere métodos nuevos o mejorados para crear y producir estos servicios. La innovación comercial o de marketing es la introducción de un nuevo enfoque de marketing que requiere mejoras significativas en el diseño o la presentación, el posicionamiento, la promoción o el precio del producto (pág. 09)

Del mismo modo su objetivo es, satisfacer mejor las necesidades de nuestros clientes. Fidelizar y desarrollar nuevos mercados o reposicionar los productos de la empresa en el mercado para incrementar las ventas.

Obstáculos de la innovación

Como manifiesta Reyes (2018) “el proceso de innovación de una empresa puede tener varios objetivos relacionados con el producto, el mercado, la eficiencia, la calidad o la capacidad de aprender e implementar cambios” (pág. 10).

En este sentido; el resultado que una empresa puede obtener será la combinación de su capacidad para apropiarse indebidamente de los beneficios de las actividades innovadoras, pero puede verse obstaculizado por muchos factores. Por ejemplo, “puede haber motivos para no poner en marcha actividades innovadoras, o problemas que lo retrasen o repercutan negativamente en los resultados esperados” (Reyes, 2018, pág. 10).

2.2.1.2 PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y POSICIONAMIENTO

i) Indicadores de Productividad

Por eso; según Tello (2016) “es la relación entre la cantidad producida y los recursos utilizados, esto significa encontrar mejores formas de hacer un uso más eficiente de la mano de obra, el capital físico y humano, que existe en una empresa o industria” (pág. 10).

- **Producto por trabajador u hora empleado:** razón denominada productividad laboral.

$$\text{Productividad Laboral} = \frac{\text{Ventas Totales}}{\text{Número de Trabajadores}}$$

- **Producto por stock de capital:** razón denominada rendimiento de stock de capital.

$$\text{Rendimiento Stock de Capital} = \frac{\text{Ventas Totales}}{\text{Stock Capital}}$$

En base a este sistema productivo, se distinguen tres productividades parciales:

- **Productividad de los materiales:** La relación entre los materiales utilizados y la cantidad producida. “Es necesario controlar los costos y minimizar la pérdida de insumos utilizados”.
- **Productividad de los equipos:** Es la relación entre la producción y el uso de maquinaria. “Asociado con altos costos lo que deberían evitar tiempos de inactividad y retrasos”.
- **Productividad de mano de obra:** “Los factores básicos que determinan el ritmo de trabajo” (Tello, 2016, pág. 07).

Medición de la productividad laboral. El método más común para medir la productividad involucra mecanismos de monitoreo laboral, por lo que, para lograr un control efectivo, el trabajo debe medirse. “Los clientes pueden aplicar estas medidas para determinar la eficiencia de contratistas, supervisores, expertos, etc. Un sistema que registra constantemente el uso del tiempo es una forma precisa y confiable de medir y aumentar la productividad” (Tello, 2016, pág. 17).

ii) Rentabilidad Empresarial

Es la retribución que una empresa a grandes rasgos puede proporcionar por los diferentes elementos que aporta para el desarrollo de sus actividades económicas, como dice Paredes (2018) “si este resultado

es positivo, la empresa ganó dinero (ganancias) y logró su objetivo. Si el resultado es negativo, el producto relacionado está perdiendo dinero, por lo que es necesario revisar la estrategia” (pág. 23). Es una medida de la eficacia y eficiencia de utilizar estos factores financieros, productivos y humanos, así, la rentabilidad; no es más que el resultado del proceso de producción

La rentabilidad de una empresa se puede evaluar comparando el resultado final con el valor de los medios utilizados para generar los ingresos antes mencionados:

Sin embargo; generar utilidades dependerá de los activos de la empresa disponibles en la ejecución de sus operaciones, así, a través de los accionistas (capital) o terceros (deuda) aportados con recursos propios para proporcionar financiación, lo que significa cierto coste de oportunidad (Paredes, 2018, págs. 23-24)

Por lo que; debido al principio de escasez de recursos, todo lo mencionado se debe tener en cuenta en la evaluación.

La reducción del costo. Es un sistema de costos con flexibilidad y mejora permanente en la gestión del proceso de producción, “por lo tanto; reducir costos no significa necesariamente recortar costos, sino administrar costos” (Paredes, 2018, pág. 16).

La contabilidad administrativa. Ayuda a controlar mejor los procesos desarrollados por la empresa, los cuales son supervisados para verificar los costos y gastos asignados a cada departamento, Según Paredes (2018) “no se trata de crear o mejorar los productos o servicios que se brindan, sino de completarlos lo más rápido posible al menor costo y la mayor calidad, y ajustarlos según los gustos y preferencias de los usuarios” (págs. 16-17). Lo que ayuda a comprender mejor las decisiones de gestión y las deficiencias de la retroalimentación al plan de mejora.

Costos de Calidad. En la actualidad, las ideas sobre los costos de la calidad han ido cambiando en los últimos años porque están asociadas a procesos de mejora continua, “los costos y gastos del proceso productivo

no dan resultado o son rechazados por el mercado. En el proceso de evaluación de la gestión, se trata de evaluar el grado de eficiencia a través de un informe cuantificable” (Paredes, 2018, págs. 17-18).

- **Costo de prevención.** Planificación preventiva de la calidad global, diseño y operación del sistema de aseguramiento de la calidad, “capacitación de la calidad de los empleados, mantenimiento preventivo de herramientas y equipos, capacitación y evaluación de proveedores, investigación de ingeniería para mejorar el desempeño de la calidad”.
- **Costo de evaluación** Procedimientos de control estadístico de procesos, inspección, pruebas, auditoría de calidad.
- **Costo del fracaso interno.** Volver a hacer el trabajo, desperdicio, tiempo que los empleados están inactivos.
- **Costo del fracaso externo.** “Reparación y garantía, gestión por quejas de clientes, transporte y fletes” (Paredes, 2018, págs. 17-18).

iii) **Modelo de Negocios**

Un modelo de negocio “es una herramienta conceptual que contiene un conjunto de elementos y sus relaciones, a través de los cuales representa la lógica que utiliza una empresa para ganar dinero” (Gonzales, 2017, pág. 32).

El modelo de negocio dicta qué productos, base de clientes y canales de distribución ofrece la empresa:

Es una descripción del valor que una empresa brinda a uno o más grupos de clientes, la estructura de la empresa y su red de socios estratégicos para crear, comercializar y entregar ese valor, y la relación entre la empresa y sus clientes, para generar ingresos rentables y sostenibles (Gonzales, 2017, pág. 32).

Por ende; las empresas crean y entregan valor a los clientes y lo convierten en ganancias útiles para la misma, lo que genera mayor estabilidad y liquidez económica.

Estrategia de Negocios. “Este elemento como herramienta para brindar una visión de la empresa”, a través de las siguientes subelementos:

- Un diseño organizacional ajustado a las fortalezas y debilidades internas, y a las amenazas y oportunidades externas.
- El posicionamiento de la compañía en el mercado.
- Planteamiento de metas y objetivos.
- Estrategias para alcanzar las metas y objetivos.
- Indicadores de medición (Gonzales, 2017, pág. 33).

Organización de Negocios. Este elemento “se centra en el modelo de negocio desde la perspectiva de la organización, es decir, la concretización del concepto de modelo. Esta encarnación se refleja en la estructura de la empresa, departamento, unidad, proceso y flujo de trabajo” (Gonzales, 2017, pág. 33).

Tecnología de la información y la comunicación (TIC). Las TIC’s tienen un impacto indirecto en los modelos de negocio, porque según Gonzales (2017) menciona que “las organizaciones de hoy buscan integrar toda la información para obtener mayores beneficios, utilizan las TIC para brindar a las empresas facilidades relacionadas con sus productos, procesos y recomendaciones de valor” (pág. 34).

iv) **Estrategias de Posicionamiento**

Como manifiesta Jaramillo (2014) para que “el segmento objetivo entienda el servicio y comprenda en qué se diferencia de la competencia, se implementará una estrategia de posicionamiento en base a las características del servicio, destacando los atributos descritos en la estrategia de diferenciación” (pág. 30). Para lograr un posicionamiento perfecto, los servicios deben entregar beneficios que satisfagan la percepción del cliente.

Estrategia Competitiva. La mejor estrategia competitiva es la estrategia del experto. Esto “se centra en algunas empresas y agencias que utilizan las redes sociales como centro editorial en lugar de publicidad

y necesitarán una herramienta para gestionar esta interacción adaptada a sus necesidades específicas” (Jaramillo, 2014, pág. 31).

Se espera, según Jaramillo (2014) una comprensión más profunda del mercado durante este período “a medida que el enfoque de la organización cambie debido al potencial de uso de las redes sociales y la necesidad de software, se identificará como la principal estrategia competitiva” (pág. 31).

Estrategia de Crecimiento. Corresponde a un crecimiento intensivo, porque las oportunidades de mercado existentes aún no se han explotado. Por lo que; “para lograr un crecimiento intensivo, es necesario implementar una estrategia de penetración de mercado a través del desarrollo de la demanda primaria” (Jaramillo, 2014, págs. 31-32).

Esto se logrará aumentando las tasas de penetración y ocupación, en concreto, como indica Jaramillo (2014) “la estrategia permite ingresar al mercado y lograr la captación de clientes al final, con un período de contrato de 1 año, con posibilidad de renovación” (págs. 31-32).

2.3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

2.3.1 Cuota de mercado

“Es un porcentaje o proporción de las ventas de una empresa sobre un determinado producto o servicio en comparación con las ventas totales de ese producto o servicio para una región y período en particular” (Mendoza, 2017).

2.3.2 Engagement

Es la capacidad de un producto (marca, blog, aplicación) para construir relaciones sólidas y duraderas con los usuarios, lo que resulta en una promesa construida entre la marca y el consumidor. Por ende; “cuanto más sepamos sobre nuestros usuarios, mejores estrategias podremos implementar para mantener esta relación fuerte y duradera” (Botero, 2019).

2.3.3 Emprendimiento

Es el proceso de diseñar, lanzar y administrar un nuevo negocio, generalmente comenzando con una pequeña empresa o puesta en marcha, que ofrece un producto, servicio o proceso para la venta. “Se define como la apertura y disposición para desarrollar y administrar negocios nuevos y riesgosos que tienen como objetivo generar utilidades y/o ganancias” (Gonzales, 2017).

2.3.4 Feedback

Es un concepto que hace referencia a la interrelación que existe entre clientes y empleados de una empresa o marca. “En lo que respecta a la retroalimentación, se ha mencionado la información bidireccional sobre la intervención del emisor, en este caso el emisor es la propia empresa” (Reyes, 2018).

2.3.5 Insight

“En psicología, se refiere a la percepción de la realidad o sentimientos personales. En marketing podemos decir que la percepción es un sentimiento profundo o creencia de una persona o consumidor” (Jaramillo, 2014).

2.3.6 ROE (Retorno sobre activos propios)

Esta es una métrica comúnmente utilizada por analistas financieros e inversores para medir la rentabilidad de una empresa. “Se calcula dividiendo el beneficio neto generado por la empresa entre sus fondos” (Paredes, 2018).

2.4 BASES HISTÓRICAS

La piscigranja Pardo's está ubicado en fundo denominado Ullucuyog-Collacharco del centro poblado de El Porvenir, distrito de Llata, provincia de Huamalies, departamento de Huánuco. La piscigranja Pardo's, se inicia en agosto del 2020, cuando la crisis sanitaria SARS COV-02 (covid-19) abarcaba a nivel mundial, dejando miles de perdidas sociales y económicas; dejando

como consecuencias sin ningún sustento económico para muchas familias, ya que no estaba permitido la movilización social; sino muchos países a nivel mundial estaban declarados en emergencia sanitaria y obligando a toda la población mantener en cuarentena.

A causa de toda esta crisis, nace la idea de emprender el negocio de piscigranja de truchas, con la finalidad de generar ingresos económicos para la familia y la sociedad. En setiembre del 2020 se empezó a diseñar la piscigranja y posteriormente se realizó los trabajos de infraestructura, como los estanques, canales de conducción de agua, sala de incubación, almacén, y otros; para así iniciar todo el proceso de producción de truchas.

El 08 de febrero del 2021 se realizó la primera siembra de alvinos en la piscigranja, sembrando 20 mil alvinos, al principio los desarrollos de crecimiento de truchas no eran de acorde a las medidas que debían de tener como lo dicen las normas y especialistas experimentados en la crianza de truchas. Toda esta mala técnica empleada por nosotros, por la mínima experiencia que teníamos en la crianza de truchas, la escasa capacitación, y un mal asesoramiento del técnico. A dos meses después del sembrío de alvinos, hubo pérdidas de alevinos de dos posas, murieron aproximadamente cinco mil truchas por la contaminación de alguna sustancia química que algún personaje externo derramo en ellas debido a la envidia y egoísmo.

En agosto del 2021, de realizo la primera incubación de 30 mil ovas en las instalaciones la Piscigranja Pardo's; después de 3 meses se tuvo una pérdida total de ellas por las lluvias torrenciales que causo el incrementó y la turbiedad del rio. El 17 de noviembre del 2021, se realizó la segunda siembra de ovas de 45 mil, a unos 21 días después se tuvo pérdidas de unos 5 mil alevinos aproximadamente, causada por una enfermedad desconocida(estomago inflado).

La tercera incubación de ovas de realizo el 11 de marzo del 2022 de 45 mil ovas, el cual después de tantos tropiezos se aprendió del día a día en la mejora de la crianza de truchas. Generando hasta la actualidad un crecimiento normal y esperado de alevinos, juveniles y adultos de truchas, y teniendo mínimas perdidas.

2.5 BASE LEGAL

La base legal para este estudio se encuentra en la actual Constitución política de Perú, que hace hincapié en la administración pública como servicio a los ciudadanos y se basa en los principios de equidad, participación, rapidez, eficiencia, eficacia, transparencia y responsabilidad. En el desempeño de sus funciones oficiales, las responsabilidades y obligaciones en pleno cumplimiento de las disposiciones de la ley peruana.

Del mismo modo, el Principio del Procedimiento Administrativo se menciona en el artículo IV de la Ley Legislativa No. 1272, que modifica la Ley No. 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General:

- Principio de Legalidad.
- Principio del Debido Procedimiento.
- Principio de Impulso de Oficio.
- Principio de Razonabilidad.
- Principio de Imparcialidad.
- Principio de Informalismo.
- Principio de Presunción de Veracidad.
- Principio de Buena Fe Procedimental.
- Principio de Celeridad.
- Principio de Eficacia.
- Principio de Veracidad Material.
- Principio de Participación.
- Principio de Simplicidad.
- Principio de Predictibilidad.
- Principio de Privilegio de Controles Posteriores.
- Principio del Ejercicio Legítimo del Poder.
- Principio de Responsabilidad.
- Principio de Acceso Permanente.

Por último, la investigación se menciona en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Alas Peruanas, adoptado en junio de 2019, en el que se establece en el artículo 17 que la Tesis es un modo de investigación

caracterizado por el rigor y la originalidad de sus enfoques, relacionados con la profesión, la especialidad del bachillerato y las líneas de investigación de la universidad, y de interés nacional e internacional, cuyo propósito es proporcionar nuevos paradigmas.

CAPITULO III: PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1 ANÁLISIS DE TABLAS Y FIGURAS

Para empezar con la investigación científica; se realizó el Cuestionario sobre el Nivel de Capacitación Laboral desde el enfoque Actitudinal, Procedimental y Motivacional (**Anexo N.º 02**), como se ve a continuación.

3.1.1 Diagnóstico de la Capacitación Empresarial

Tabla 3.

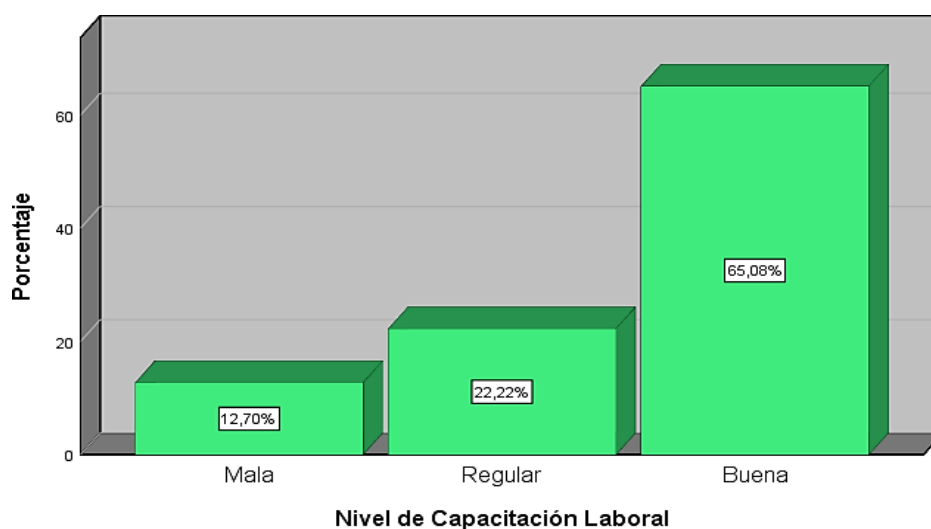
Capacitación Laboral en la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021.

		Puntaje	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mala	12 – 28	8	12,7	12,7
	Regular	29 – 45	14	22,2	34,9
	Buena	46 – 60	41	65,1	100,0
	Total		63	100,0	

Nota: Fuente, Cuestionario Aplicado Febrero 2022. Elaboración, propia.

Figura 2.

Capacitación Laboral en la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021.



Nota: Fuente, Cuestionario Aplicado Febrero 2022. Elaboración, propia.

Descripción e Interpretación:

Como se observa en la tabla y figura previa, los resultados muestran que el 12,70% de clientes opinan que la Capacitación Laboral en la Piscigranja Pardo's es mala, el 22,22% regular y el 65,08% buena. Esta valoración se debe a que, los mismos clientes mencionan que la atención que se les brinda por parte del personal de ventas y afines, no es la más adecuada, en algunos casos no conocen a detalle las características del producto o simplemente están muy ocupados.

Tabla 4.

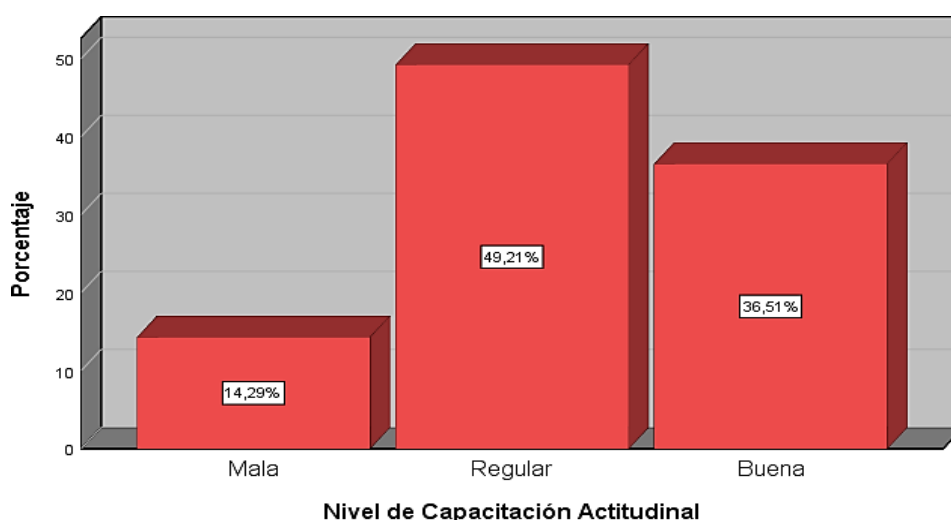
Capacitación Actitudinal en la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021.

		Puntaje	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mala	4 – 9	9	14,3	14,3
	Regular	10 – 15	31	49,2	63,5
	Buena	16 – 20	23	36,5	100,0
	Total		63	100,0	

Nota: Fuente, Cuestionario Aplicado Febrero 2022. Elaboración, propia.

Figura 3.

Capacitación Actitudinal en la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021.



Nota: Fuente, Cuestionario Aplicado Febrero 2022. Elaboración, propia.

Descripción e Interpretación:

Como se observa en la tabla y figura previa, los resultados muestran que el 14,29% de clientes opinan que la Capacitación Actitudinal en la Piscigranja Pardo's es mala, el 49,21% regular y el 36,51% buena. Esta valoración se debe a que, los mismos clientes

observan que el personal de atención no conoce a detalle el proceso de crianza, producción y alimentación de las truchas, lo que genera desconfianza en el momento de la compra, así mismo; que en algunos casos dicho personal no cumple con las medidas de bioseguridad y ello, genera rechazo por parte del cliente hacia dicho producto natural.

Tabla 5.

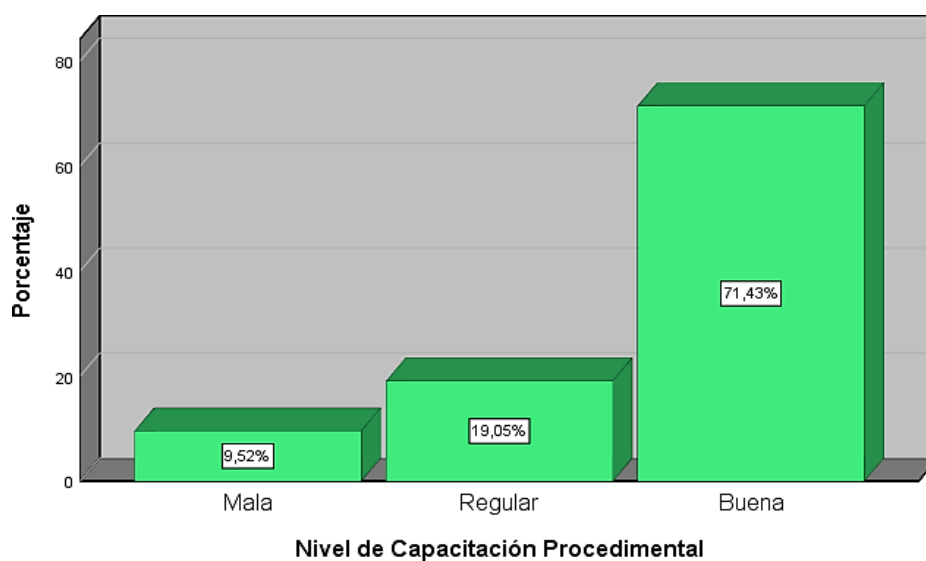
Capacitación Procedimental en la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021.

		Puntaje	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mala	4 – 9	6	9,5	9,5
	Regular	10 – 15	12	19,0	28,6
	Buena	16 – 20	45	71,4	100,0
	Total		63	100,0	

Nota: Fuente, Cuestionario Aplicado Febrero 2022. Elaboración, propia.

Figura 4.

Capacitación Procedimental en la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021.



Nota: Fuente, Cuestionario Aplicado Febrero 2022. Elaboración, propia.

Descripción e Interpretación:

Como se observa en la tabla y figura previa, los resultados muestran que el 9,52% de clientes opinan que la Capacitación Procedimental en la Piscigranja Pardo's es mala, el 19,05% regular y el 71,43% buena. Este hecho se debe, a que los clientes evidencian que en la mayoría de los trabajadores conocen bien sus tareas y responsabilidades, ya que, lo realizan con gran esmero y cuidado, por

otro lado; el proceso mismo de la crianza y producción de truchas demanda de un cuidado especial, lo que genera en falta de atención personalizada y rápida cuando el cliente tiene dudas o consultas.

Tabla 6.

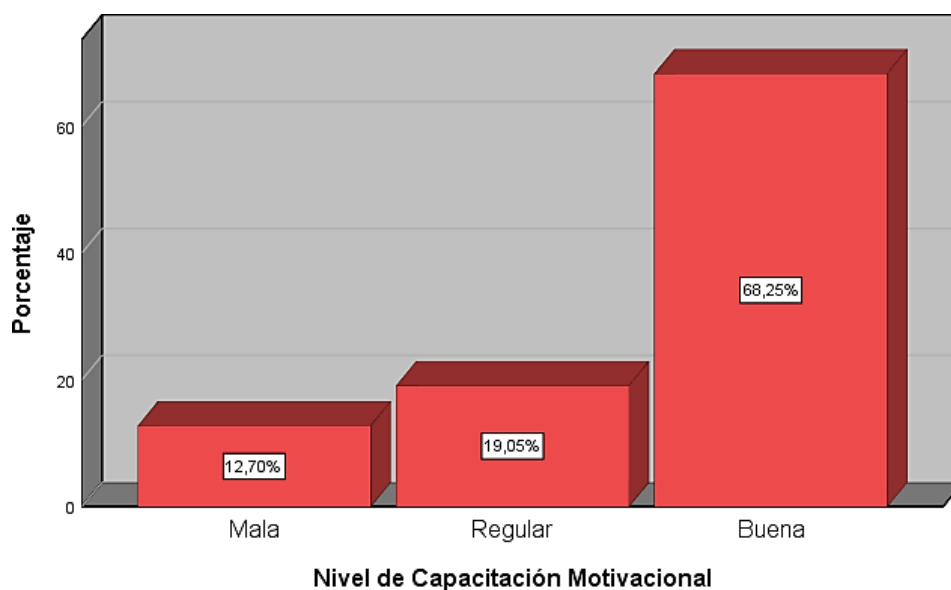
Capacitación Motivacional en la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021.

		Puntaje	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mala	4 – 9	8	12,7	12,7
	Regular	10 – 15	12	19,0	31,7
	Buena	16 – 20	43	68,3	100,0
	Total		63	100,0	

Nota: Fuente, Cuestionario Aplicado Febrero 2022. Elaboración, propia.

Figura 5.

Capacitación Motivacional en la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021.



Nota: Fuente, Cuestionario Aplicado Febrero 2022. Elaboración, propia.

Descripción e Interpretación:

Como se observa en la tabla y figura previa, los resultados muestran que el 12,70% de clientes opinan que la Capacitación Motivacional en la Piscigranja Pardo's es mala, el 19,05% regular y el 68,25% buena. Este hecho se debe, a que los clientes manifiestan que pueden observar la falta de personal adecuado para la crianza y producción de truchas, por ello, ante un reclamo o queja por parte del cliente, es notorio que el personal no sabe cómo resolverlo.

3.1.2 Análisis de los Factores de Productividad

De acuerdo con el Análisis de los Principales Factores de Productividad para la Crianza de Truchas, se procedió a recolectar los datos en campo, teniendo como premisa, todas las etapas de la crianza (Ovas, Alevinos, Juveniles y Adultos).

Tabla 7.

Factores de Productividad en la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021.

N.º	FECHA	Ovas Inicial (#)	Ovas Final (#)	Pérdida Ovas por día	Alimento Alevinos Inicial (g)	Alimento Alevinos Final (g)	Consumo Alevinos por día (Gramos)	Alevinos Inicial (#)	Alevinos Final (#)	Pérdida Alevinos por día	Alimento Juveniles Inicial (kg)	Alimento Juveniles Final (kg)	Consumo Juveniles por día (Kilos)	Juveniles Inicial (#)	Juveniles Final (#)	Pérdida Juveniles por día	Alimento Adultos Inicial (kg)	Alimento Adultos Final (kg)	Consumo Adultos por día (Kilos)	Adultos Inicial (#)	Adultos Final (#)	Pérdida Adultos por día	
1	18/12/2021	43757	43597	160			0			0	7	7	14	27729	27721	8	8	8	16	9888	9888	0	
2	19/12/2021	43597	43484	113			0			0	7	7	14	27721	27717	4	8	8	16	9888	9888	0	
3	20/12/2021	43484	43404	80			0			0	7	7	14	27717	27714	3	8	8	16	9888	9888	0	
4	21/12/2021	43404	43329	75			0			0	7	7	14	27714	27714	0	8	8	16	9888	9888	0	
5	22/12/2021	43329	43279	50	No existen ejemplares en la etapa de Alevinos		0	No existen ejemplares en la etapa de Alevinos		0	7	7	14	27714	27712	2	8	8	16	9888	9888	0	
6	23/12/2021	43279	43209	70			0			0	7	7	14	27712	27709	3	8	8	16	9888	9888	0	
7	24/12/2021	43209	43160	49			0			0	7	7	14	27709	27704	5	8	8	16	9888	9888	0	
8	25/12/2021	43160	43102	58			0			0	7	7	14	27704	27702	2	8	8	16	9888	9886	2	
9	26/12/2021	43102	42912	190			0			0	7	7	14	27702	27698	4	8	8	16	9886	9885	1	
10	27/12/2021	42912	42733	179			0			0	7	7	14	27698	27697	1	8	8	16	9885	9883	2	
11	28/12/2021	42733	42583	150			0			0	7	7	14	27697	27696	1	8	8	16	9883	9882	1	
12	29/12/2021	42583	42474	109	15	15	30	Traslado de Ovas a las jaulas de Alevinos		0	7	7	14	27696	27693	3	8	8	16	9882	9881	1	
13	30/12/2021	42474	42274	200	15	15	30			0	7	7	14	27693	27690	3	8	8	16	9881	9880	1	
14	31/12/2021	42274	42046	228	15	15	30			0	7	7	14	27690	27688	2	9	9	18	9880	9879	1	
15	01/01/2022			0	20	20	40		42046	41856	190	7	7	14	27688	27687	1	9	9	18	9879	9879	0
16	02/01/2022			0	20	20	40		41856	41693	163	7	7	14	27687	27687	0	9	9	18	9879	9879	0
17	03/01/2022			0	20	20	40		41693	41596	97	7	7	14	27687	27687	0	9	9	18	9879	9879	0
18	04/01/2022			0	20	20	40		41596	41481	115	7	7	14	27687	27683	4	9	9	18	9879	9879	0
19	05/01/2022			0	20	20	40		41481	41378	103	7	7	14	27683	27681	2	9	9	18	9879	9879	0
20	06/01/2022			0	20	20	40		41378	41270	108	7	7	14	27681	27679	2	9	9	18	9879	9879	0
21	07/01/2022			0	20	20	40		41270	41165	105	7	7	14	27679	27677	2	9	9	18	9879	9878	1
22	08/01/2022	Ovas maduran y pasan la etapa de Alevinos		0	20	20	40	41165	41040	125	7.5	7.5	15	27677	27676	1	9	9	18	9878	9878	0	
23	09/01/2022			0	20	20	40	41040	40904	136	7.5	7.5	15	27676	27675	1	9	9	18	9878	9878	0	
24	10/01/2022			0	20	20	40	40904	40760	144	7.5	7.5	15	27675	27673	2	9	9	18	9878	9878	0	
25	11/01/2022			0	25	25	50	40760	40603	157	7.5	7.5	15	27673	27673	0	9	9	18	9878	9878	0	
26	12/01/2022			0	25	25	50	40603	40443	160	7.5	7.5	15	27673	27670	3	9	9	18	9878	9876	2	
27	13/01/2022			0	25	25	50	40443	40294	149	7.5	7.5	15	27670	27668	2	9	9	18	9876	9875	1	
28	14/01/2022			0	25	25	50	40294	40135	159	7.5	7.5	15	27668	27668	0	9	9	18	9875	9875	0	
29	15/01/2022			0	25	25	50	40135	40002	133	7.5	7.5	15	27668	27667	1	9	9	18	9875	9875	0	
30	16/01/2022			0	25	25	50	40002	39880	122	7.5	7.5	15	27668	27667	1	9	9	18	9875	9875	0	
TOTAL				122 ovas/d			41.6 gr/d			135 alev/d			14.3 kg/d			2 Juve/d			17.1 kg/d			0 adul/d	

Nota: Fuente, Trabajo de Campo Marzo 2022. Elaboración, propia.

Por consiguiente; de la tabla anterior mostrada, se puede concluir que, en la etapa de Ovas, existe una pérdida notoria de aproximadamente 122 ovas x día, lo que genera una reducción a futuro de S/. 2745 en ventas, así mismo; en la etapa Alevinos se incrementa en promedio la pérdida de 135 alevinos x día, lo que ocasiona una reducción en ventas de S/. 3037.50.

3.1.3 Análisis de las Características de Innovación

Ahora bien; para determinar la de Innovación en la Piscigranja, se desarrolló el Mapa de Utilidad del Consumidor.

Tabla 8.

Mapa de Utilidad del Consumidor en la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021.

Cliente	Producto	A) COMPRA	B) ENTREGA	C) CONSUMO	D) INSUMOS	E) CONSERVACIÓN	F) ELIMINACIÓN
1) PRODUCTIVIDAD	(1A) ¿Se tarda mucho tiempo en elegir la trucha que se necesita?	(1B) ¿Se tarda mucho tiempo en la entrega de la trucha?	(1C) ¿Se brinda en la trucha más características de lo que se necesita?	(1D) ¿Se necesita de insumos especiales para criar la trucha?	(1E) ¿La conservación de la trucha fuera del agua dura un buen tiempo?	(1F) ¿Se generan demasiados residuos para el cuidado y crianza de la trucha?	
	Si, porque, debido a que el tamaño de la trucha no es el adecuado.	Si, porque, se tardan en atender al cliente según sus necesidades.	No.	Si, porque, los insumos requieren ser fabricados por los expertos.	No, porque, necesita refrigeración, ya que, es un producto comestible y fermentable.	No.	
2) SIMPLICIDAD	(2A) ¿Se puede hacer la compra de forma rápida y sencilla?	(2B) ¿Se debe ocupar o arreglar la forma de entrega de la trucha?	(2C) ¿La trucha tiene los atributos deseados? (tamaño, etc.)	(2D) ¿Es fácil de obtener todos estos insumos de crianza de la trucha?	(2E) ¿Es fácil de conservar y preparar la trucha fuera del agua?	(2F) ¿Es fácil y rápido de eliminar las truchas muertas?	
	Si.	Si, porque, se debería de implementar delivery.	Si.	No, porque, los insumos son requeridos fuera de la localidad.	Si.	No, porque, dependen del tamaño, si son pequeño son difíciles de los clientes adquieran para su consumo. Si son grandes ya pueden ser vendidos.	
3) COMODIDAD	(3A) ¿Es agradable y acogedor el proceso de compra de la trucha?	(3B) ¿Es difícil de desempacar o desenvolver la trucha?	(3C) ¿La trucha necesita ayuda de un experto para su consumo?	(3D) ¿Estos insumos facilitan la crianza y crecimiento de la trucha?	(3E) ¿La trucha requiere algún insumo extra para su conservación?	(3F) ¿Se necesita de alguien externo para eliminar las truchas muertas?	
	No, porque, el lugar de la producción de trucha queda fuera de la ciudad.	No.	No.	Si.	Si, porque, necesita refrigeración.	No.	
4) RIESGO	(4A) ¿Es seguro el ambiente donde se realiza la compra de la trucha?	(4B) ¿Se puede devolver o cambiar la trucha por algún inconveniente?	(4C) ¿Es fácil de conservar La trucha en buen estado fuera del agua?	(4D) ¿Adquirir estos insumos son costosos y demoran en llegar al lugar de la crianza de la trucha?	(4E) ¿Es costoso el cuidado de la trucha en las jaulas de crianza?	(4F) ¿Es costoso la eliminación de las truchas muertas?	
	Si.	Si.	No, porque, pasado los 2 días requiere refrigeración.	Si.	Si, porque, requiere cuidado especial para proteger de enfermedades.	No.	
5) DIVERSIÓN E IMAGEN	(5A) ¿Es atractivo y accesible el lugar donde se hace la compra de la trucha?	(5B) ¿La trucha es tal y como se menciona en la descripción?	(5C) ¿Las características de La trucha satisfacen sus necesidades?	(5D) ¿Utilizar estos insumos en la crianza de la trucha es complicado?	(5E) ¿Se debe consumir o preparar la trucha con cuidado?	(5F) ¿La trucha mantiene su color, textura y forma fuera del agua?	
	No porque, se requiere implementar detalles de entretenimiento como juegos y diseños llamativos para tomar fotos.	Si.	Si.	No.	Si, porque, al consumir se pueden atragantar con sus huesos.	Si.	
6) MEDIO AMBIENTE	(6A) ¿Existe respeto por el medio ambiente durante la compra de la trucha?	(6B) ¿El paquete o envoltorio de la trucha daña el medio ambiente?	(6C) ¿El consumo de la trucha daña el medio ambiente?	(6D) ¿Utilizar estos insumos dañan el medio ambiente?	(6E) ¿El cuidado y crianza de la trucha daña el medio ambiente?	(6F) ¿La eliminación de las truchas muertas daña el medio ambiente?	
	Si.	Si, porque, es plástico.	No, porque, los desechos son orgánicos y se pueden reutilizar como abono.	No.	Si, porque, al realizar la desinfección de las pozas se utiliza algunos productos químicos como "Clorox".	No.	
PERSPECTIVA DEL CLIENTE				PERSPECTIVA DE LA EMPRESA			

Nota: Fuente, Factores de Productividad en la Piscigranja Pardo's, Llata. Elaboración, propia.

Como se puede apreciar de la tabla anterior; los principales puntos débiles de la Piscigranja Pardo's identificados fueron por ejemplo que, el tamaño de la trucha seleccionada no siempre es el correcto para el cliente, el lugar de espera para ser atendido no es cómodo ni atractivo, además que, el cliente mismo debe organizar el empaque o la manera de cómo llevarse la trucha, por otro lado; ya que, es un producto orgánico sin preservantes, el tiempo de conservación es de máximo 2 días.

3.1.4 Diseño de los Indicadores Empresariales

Teniendo en consideración los Principales Factores de Productividad, se formuló los Indicadores de Eficiencia, Efectividad y Productividad para la Crianza de Truchas en la Piscigranja Pardo's, como se ve a continuación.

Tabla 9.

Indicadores de Eficiencia en la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021.

INDICADOR (Eficiencia)		VERDE	AMARILLO	ROJO
Etapa 1: "Ovas"	OVAS.01 Número de Ovas perdidas (pozas o jaulas) en la crianza y producción de truchas arco iris. [1 mes]	<1100	1100 ~ 1700	>1700
	OVAS.02 Cantidad de dinero no recuperable por Ovas perdidas (pozas o jaulas) en la crianza y producción de truchas arco iris. [1 mes]	<S/.24,750	S/.24,750 ~ S/.38,250	>S/.38,250

Nota: Fuente, Factores de Productividad en la Piscigranja Pardo's, Llata. Elaboración, propia.

Tabla 10.

Indicadores de Efectividad en la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021.

INDICADOR (Efectividad)		VERDE	AMARILLO	ROJO
Etapa 2: "Alevines"	ALEV.01 Número de Alevinos perdidos (pozas o jaulas) en la crianza y producción de truchas arco iris. [1 mes]	<900	900 ~ 2100	>900
	ALEV.02 Cantidad de dinero no recuperable por Alevinos perdidos (pozas o jaulas) en la crianza y producción de truchas arco iris. [1 mes]	<S/.20,250	S/.20,250 ~ S/.47,250	>S/.47,250
	ALEV.03 Cantidad de alimentos adecuados para los Alevinos (pozas o jaulas) en la crianza y producción de truchas arco iris. [1 día]	>45gr.	45gr. ~ 40gr.	<40gr.

Nota: Fuente, Factores de Productividad en la Piscigranja Pardo's, Llata. Elaboración, propia.

Tabla 11.

Indicadores de Productividad (Juveniles) en la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021.

INDICADOR (Productividad)		VERDE	AMARILLO	ROJO
Etapa 3: "Juveniles"	JUVE.01 Número de Juveniles perdidos (pozas o jaulas) en la crianza y producción de truchas arco iris. [1 mes]	<30	30 ~ 60	>60
	JUVE.02 Cantidad de dinero no recuperable por Juveniles perdidos (pozas o jaulas) en la crianza y producción de truchas arco iris. [1 mes]	<S/.675	S/.675 ~ S/.1,350	>S/.1,350
	JUVE.03 Cantidad de alimentos adecuados para los Juveniles (pozas o jaulas) en la crianza y producción de truchas arco iris. [1 día]	>20kg.	20kg. ~ 15kg.	<15kg.

Nota: Fuente, Factores de Productividad en la Piscigranja Pardo's, Llata. Elaboración, propia.

Tabla 12.

Indicadores de Productividad (Adultos) en la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021.

INDICADOR (Productividad)		VERDE	AMARILLO	ROJO
Etapa 4: "Adultos"	ADUL.01 Número de Adultos perdidos (pozas o jaulas) en la crianza y producción de truchas arco iris. [1 mes]	<15	15 ~ 35	>35
	ADUL.02 Cantidad de dinero no recuperable por Adultos perdidos (pozas o jaulas) en la crianza y producción de truchas arco iris. [1 mes]	<S/.350	S/.350 ~ S/.780	>S/.780
	ADUL.03 Cantidad de alimentos adecuados para los Adultos (pozas o jaulas) en la crianza y producción de truchas arco iris. [1 día]	>27kg.	27kg. ~ 20kg.	<20kg.

Nota: Fuente, Factores de Productividad en la Piscigranja Pardo's, Llata. Elaboración, propia.

De acuerdo con los indicadores empresariales diseñados para la Crianza y Producción de Truchas Arco Iris en la Piscigranja Pardo's, se puede observar que en la etapa 1 (Ovas) y 2 (Alevinos), la pérdida total promedio en ventas supera los S/.62,250.00, lo que evidencia que la empresa mencionada debe mejorar sus estrategias de crianza para así poder reducir en un 80,5% la pérdida de truchas en las etapas mencionadas.

Por otro lado; en las etapas 3 (Juveniles) y 4 (Adultos), la productividad en sí se observa de forma estable, pero con una pérdida mucho menor.

Según el planteamiento de los Indicadores Empresariales baso en los Principales Factores de Innovación para la Crianza de Truchas Arco Iris en la Piscigranja Pardo's, se pudo elaborar el Flujo Económico – Financiero, para comprobar la rentabilidad.

Tabla 13.

Flujo Económico & Financiero (Producción) en la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021.

CONCEPTO	AÑOS											
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1. Total Inversiones	S/. 188,000.00											
2. Total Costos y Gastos	S/. 0.00	S/. 159,040.00	S/. 162,220.80	S/. 165,465.22	S/. 168,774.52	S/. 172,150.01	S/. 175,593.01	S/. 179,104.87	S/. 182,686.97	S/. 186,340.71	S/. 190,067.52	
(-) DEPRECIACION	S/. 2,350.00	S/. 2,350.00	S/. 2,350.00	S/. 2,350.00	S/. 2,350.00	S/. 2,350.00	S/. 2,350.00	S/. 2,350.00	S/. 2,350.00	S/. 2,350.00	S/. 2,350.00	
3. (1+2) Total Costos	S/. 190,350.00	S/. 161,390.00	S/. 164,570.80	S/. 167,815.22	S/. 171,124.52	S/. 174,500.01	S/. 177,943.01	S/. 181,454.87	S/. 185,036.97	S/. 188,690.71	S/. 190,067.52	
VALOR RESIDUAL											S/. 4,500.00	
4. Total Ingresos	S/. 0.00	S/. 213,750.00	S/. 224,437.50	S/. 233,415.00	S/. 242,751.60	S/. 250,034.15	S/. 257,535.17	S/. 262,685.88	S/. 267,939.59	S/. 273,298.39	S/. 283,264.35	
5. (4-3) UTILIDAD BRUTA	S/. -190,350.00	S/. 52,360.00	S/. 59,866.70	S/. 65,599.78	S/. 71,627.08	S/. 75,534.14	S/. 79,592.16	S/. 81,231.00	S/. 82,902.62	S/. 84,607.68	S/. 93,196.83	
IMPUESTOS 30%		S/. 15,708.00	S/. 17,960.01	S/. 19,679.94	S/. 21,488.12	S/. 22,660.24	S/. 23,877.65	S/. 24,369.30	S/. 24,870.79	S/. 25,382.30	S/. 27,959.05	
FLUJO NETO	S/. -190,350.00	S/. 36,652.00	S/. 41,906.69	S/. 45,919.85	S/. 50,138.96	S/. 52,873.90	S/. 55,714.51	S/. 56,861.70	S/. 58,031.84	S/. 59,225.37	S/. 69,737.78	
6. Prestamo	S/. 188,000.00											
7. Servicio a la Deuda		S/. 159,173.33	S/. 78,333.33									
FLUJO FINANCIADO	S/. -2,350.00	S/. -122,521.33	S/. -36,426.64	S/. 45,919.85	S/. 50,138.96	S/. 52,873.90	S/. 55,714.51	S/. 56,861.70	S/. 58,031.84	S/. 59,225.37	S/. 69,737.78	
TOTAL COSTOS											S/. 1,957,443.63	
TOTAL INGRESO											S/. 2,509,111.63	

INTERES ANUAL	18.00%	En Ambos Casos el TIR > COK, por lo que el Proyecto se considera Rentable.	Prestamo para Pagar el Trabajo				S/. 188,000.00
VANE	S/. 24,011.28		PRINCIPAL	INTERES	AMORTAZACION	CUOTAS	
TASA INTERNA DE RETORNO PURO	21.65%	Por cada Año se Produce S/.5,342.86	1	S/. 188,000.00	S/. 33,840.00	S/. 125,333.33	S/. 159,173.33
VANF	S/. 21,341.42		2	S/. 62,666.67	S/. 15,666.67	S/. 62,666.67	S/. 78,333.33
TASA INTERNA DE RETORNO FINANCIADO	22.53%	INDICADORES					
RATIO BENEFICIO / COSTO	1.28	DE LIQUIDEZ		RENTABILIDAD			
		VANE	VANF	TIRE	TIRF		
		S/. 24,011.28	S/. 21,341.42	21.65%	22.53%		

$$FRC = \frac{i * (1+i)^n}{(1+i)^n - 1}$$

FACTOR DE RECUPERACION DE CAPITAL

CONCLUSIONES

El VANF < VANE, el Prestamo NO es Rentable para el Proyecto, ya que se genera Menores Ingresos.

Por ende; el TIRF < TIRE, el Prestamo NO es Rentable para el Proyecto, ya que la Diferencia No es Significativa.

Nota: Fuente, Indicadores Empresariales de la Piscigranja Pardo's, Llata. Elaboración, propia.

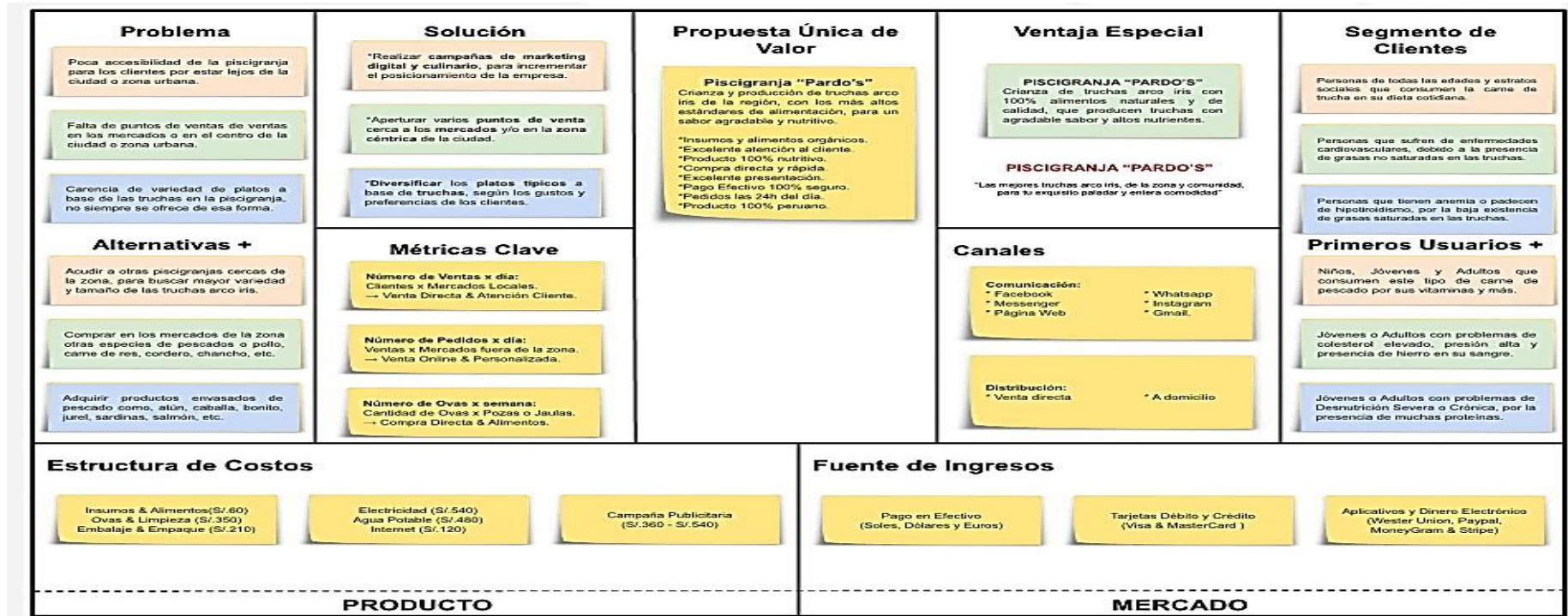
Como se puede apreciar en la tabla previa, la Rentabilidad de la Piscigranja Pardo's es relativamente aceptable, ya que; el VANE anual solo es de S/. 24,011.28, siendo muy reducido por la cantidad de truchas que manejan, además que el TIRE a lo sumo es de 21,65% comprobando así que la rentabilidad económica no es la adecuada y, de crecimiento lento.

3.1.5 Propuesta de Estrategias de Posicionamiento

Para culminar la investigación científica; se procedió a rediseñar el Modelo de Negocios actual por uno con mayor Atractivo, ya sea, de forma Empresarial como Nutricional, por ende, se utilizó el Modelo LEAN CANVAS para desarrollar dicho modelamiento.

Figura 6.

Modelo de Negocios LEAN CANVAS para la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021.



Nota: Fuente, Factores de Productividad en la Piscigranja Pardo's, Llata. Elaboración, propia.

Finalmente; para que el modelo de negocios antes mencionado, tenga un impacto significativo en los clientes y población de la zona, se elaboró el diseño de las Estrategias de Posicionamiento Comercial, mediante el uso de una serie de Diseños para la Campaña Publicitaria Atractiva y de Impacto.

Figura 7.

Diseño de Posicionamiento 01 (Stories) para la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021.



Nota: Fuente, Modelo de Negocios LEAN CANVAS para la Piscigranja Pardo's, Llata. Elaboración, propia.

Figura 8.

Diseño de Posicionamiento 02 (Stories) para la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021.



Nota: Fuente, Modelo de Negocios LEAN CANVAS para la Piscigranja Pardo's, Llata. Elaboración, propia.

Como se puede apreciar en las figuras anteriores; las Estrategias de Posicionamiento se basan en el Neuromarketing Sensorial, enfocado en los beneficios del producto derivado de las truchas y su valor nutricional.

3.2 DISCUSIÓN DE RESULTADOS

A Nivel Internacional; Reyes (2018), en su tesis magistral, titulada: *“Obstáculos en la innovación de las pequeñas y medianas empresas (PYMEs) en Chile: falta de información sobre tecnología”*, concluyó que, el tamaño de la empresa es un factor importante cuando se consideran las barreras a la innovación, como su impacto en la innovación, aunque la literatura recomienda que las PYME tienen la ventaja de ser ágiles y flexibles son más sensibles a la diversificación, pero de hecho muestran resultados menos innovadores porque son menos capaces de aprovechar las ventajas de las grandes empresas, como economías de escala, costos fijos, etc. Así; para la actual investigación desarrollada se concluyó que el Diseño de la Propuesta de Modelo de Negocios Atractivo para Incrementar la Rentabilidad Empresarial de la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021, se basa en todas las principales características necesarias en la Capacitación Empresarial que necesita el personal de la empresa para realizar con profesionalismo la Crianza, Producción y Comercialización de Truchas Arco Iris, por ejemplo, se encontró que dicho personal no cumple con las normas de bioseguridad, no conocen el proceso exacto de crianza de truchas y no se interesan por atender al cliente de forma rápida y segura. Por tal motivo; el Modelo de Negocios LEAN CANVAS Atractivo para la empresa, se basa en toda la problemática y crea Indicadores de Eficiencia, Efectividad y Productividad respectivos, lo que genera un modelo de negocios simple, de impacto y altamente competitivo en la zona.

No obstante; Jaramillo (2014), en su tesis magistral, titulada: *“Diseño de una estrategia comercial para una empresa de optimización de servicio a través de redes sociales”*, concluyó que, El propósito se ha cumplido, por ende; existe una clara oportunidad comercial y, por lo tanto, es necesario implementar esta estrategia comercial a corto plazo teniendo en cuenta las condiciones del mercado, por ejemplo, se encontró que dicho personal no cumple con las normas de bioseguridad, no conocen el proceso exacto de crianza de truchas y no se interesan por atender al cliente de forma rápida y segura. Por tal motivo; el Modelo de Negocios LEAN CANVAS Atractivo para la empresa, se basa en toda la problemática y crea Indicadores de Eficiencia,

Efectividad y Productividad respectivos, lo que genera un modelo de negocios simple, de impacto y altamente competitivo en la zona.

A Nivel Nacional; Cárdenas (2019), en su tesis magistral, titulada: *“Influencia de la productividad de fresas congeladas de exportación sobre las ventajas competitivas de una empresa de Arequipa al año 2017”*, concluyó que, estamos seguros de que nuestros productos tienen una ventaja competitiva en calidad, gracias a los certificados obligatorios: fitosanitarios y de origen, y voluntarios: higiénicos y de libre venta. Así; para la actual investigación desarrollada se concluyó que el Diseño de la Propuesta de Modelo de Negocios Atractivo para Incrementar la Rentabilidad Empresarial de la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021, se basa en todas las principales características necesarias en la Capacitación Empresarial que necesita el personal de la empresa para realizar con profesionalismo la Crianza, Producción y Comercialización de Truchas Arco Iris, por ejemplo, se encontró que dicho personal no cumple con las normas de bioseguridad, no conocen el proceso exacto de crianza de truchas y no se interesan por atender al cliente de forma rápida y segura. Por tal motivo; el Modelo de Negocios LEAN CANVAS Atractivo para la empresa, se basa en toda la problemática y crea Indicadores de Eficiencia, Efectividad y Productividad respectivos, lo que genera un modelo de negocios simple, de impacto y altamente competitivo en la zona.

Por otro lado; Gonzales (2017), en su tesis magistral, titulada: *“Estudio del impacto de la innovación de modelo de negocio en la generación de otros tipos de innovación y en el sistema de gestión de la calidad en una gran empresa”*, concluyó que, generar innovaciones en el modelo de negocio requiere eficiencia en las innovaciones de producto, proceso, organización y marketing. Además, también muestra que con los principios de TQM, el sistema de gestión ha cambiado la innovación del modelo de negocio. Así; para la actual investigación desarrollada se concluyó que el Diseño de la Propuesta de Modelo de Negocios Atractivo para Incrementar la Rentabilidad Empresarial de la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021, se basa en todas las principales características necesarias en la Capacitación Empresarial que necesita el personal de la empresa para realizar con profesionalismo la

Crianza, Producción y Comercialización de Truchas Arco Iris, por ejemplo, se encontró que dicho personal no cumple con las normas de bioseguridad, no conocen el proceso exacto de crianza de truchas y no se interesan por atender al cliente de forma rápida y segura. Por tal motivo; el Modelo de Negocios LEAN CANVAS Atractivo para la empresa, se basa en toda la problemática y crea Indicadores de Eficiencia, Efectividad y Productividad respectivos, lo que genera un modelo de negocios simple, de impacto y altamente competitivo en la zona.

En último lugar; a Nivel Regional y Local, Bueno et al. (2017), en su tesis para optar el título profesional de licenciado en administración, titulada: *“La capacitación del personal y su influencia en los servicios de la empresa ‘el señor limón’ en la ciudad de Huánuco – 2016”*, concluyeron que, existe una influencia positiva entre capacitación del personal y el servicio que brinda la Empresa “Señor Limón” en la Ciudad de Huánuco 2016. Así; para la actual investigación desarrollada se concluyó que el Diseño de la Propuesta de Modelo de Negocios Atractivo para Incrementar la Rentabilidad Empresarial de la Piscigranja Pardo’s, Llata – 2021, se basa en todas las principales características necesarias en la Capacitación Empresarial que necesita el personal de la empresa para realizar con profesionalismo la Crianza, Producción y Comercialización de Truchas Arco Iris, por ejemplo, se encontró que dicho personal no cumple con las normas de bioseguridad, no conocen el proceso exacto de crianza de truchas y no se interesan por atender al cliente de forma rápida y segura. Por tal motivo; el Modelo de Negocios LEAN CANVAS Atractivo para la empresa, se basa en toda la problemática y crea Indicadores de Eficiencia, Efectividad y Productividad respectivos, lo que genera un modelo de negocios simple, de impacto y altamente competitivo en la zona.

CONCLUSIONES

- Como parte de la investigación científica realizada, se concluyó que el Diseño de la Propuesta de Modelo de Negocios Atractivo para Incrementar la Rentabilidad Empresarial de la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021, se basa en todas las principales características necesarias en la Capacitación Empresarial que necesita el personal de la empresa para realizar con profesionalismo la Crianza, Producción y Comercialización de Truchas Arco Iris, por ejemplo, se encontró que dicho personal no cumple con las normas de bioseguridad, no conocen el proceso exacto de crianza de truchas y no se interesan por atender al cliente de forma rápida y segura. Por tal motivo; el Modelo de Negocios LEAN CANVAS Atractivo para la empresa, se basa en toda la problemática y crea Indicadores de Eficiencia, Efectividad y Productividad respectivos, lo que genera un modelo de negocios simple, de impacto y altamente competitivo en la zona.
- Según el **primer objetivo específico** sobre el Nivel de Capacitación Actitudinal, Procedimental y Motivacional en los trabajadores de la Piscigranja Pardo's – Llata; se concluye que el 65,08% del personal considera que la empresa tiene una buena Capacitación Laboral, así también; solo el 36,51% manifiesta una Capacitación Actitudinal buena, el 71,43% una Capacitación Procedimental buena, y el 68,25% una Capacitación Motivacional buena, por ende; es evidente que no existe un trabajo en equipo coordinado y tampoco el cumplimiento estricto de las normas de bioseguridad en los alimentos para evitar el COVID-19.
- Según el **segundo objetivo específico** sobre los Principales Factores de Productividad en Materia Prima, Insumos y Pérdidas de la Piscigranja Pardo's – Llata; se concluye que al desarrollar la Medición Estadística de la Productividad de Crianza y Producción de Truchas Arco Iris en la empresa, se encontró que las etapas de mayor mortalidad de truchas son

la etapa 1 “Ovas”, que en promedio al día se mueren alrededor de 122 ovas y, la etapa 2 “Alevinos”, con una muerte diaria promedio de 135 truchas, todo ello, perjudica a la empresa porque se estaría perdiendo en ventas un total de S/.5,782.50 diarios, lo que reduce la rentabilidad de la Crianza y Producción de Truchas en un 31,50% de forma mensual.

- Según el **tercer objetivo específico** sobre las Principales Características y Factores de Innovación Empresarial en la Piscigranja Pardo’s – Llata; se concluye que, con el Mapa de Utilidad del Consumidor aplicado a los clientes de la empresa en mención, se detectó que los principales problemas que pasan los consumidores son, por ejemplo; que el tamaño la trucha no siempre es del agrado del cliente, ellos prefieren truchas grandes porque consideran que el sabor es mejor, pero que por las características geográficas de la zona, el tamaño es el adecuado, por otro lado que, la ubicación del punto de venta queda muy lejos de la ciudad, ello hace que poco consumidores acudan a realizar sus compras, además, que por ser un producto perecible se debe consumir lo más antes posible.
- Según el **cuarto objetivo específico** sobre los Indicadores de Eficiencia, Efectividad y Productividad en base a la Estructura de Costos para la Producción de Truchas en la Piscigranja Pardo’s – Llata; se concluye que se formularon y diseñaron los indicadores respectivos de Eficiencia (Ovas), de Efectividad (Alevinos) y de Productividad (Juveniles y Adultos), desde la perspectiva de la mortalidad, cantidad de dinero no recuperable y la cantidad de alimentos consumidos por los peces, logrando así en la propuesta un VANE anual de S/. 24,011.28 y un TIRE de 21,65%, por lo que, es evidente mencionar que la empresa es rentable en el tiempo.
- Para finalizar; según el **quinto objetivo específico** sobre las Estrategias de Posicionamiento Comercial según el Modelo de Negocios para la Venta Atractiva de Truchas en la Piscigranja Pardo’s – Llata; se concluye que dicho modelo de negocios atractivo se diseñó en base a los principales problemas de los consumidores, que son, la lejanía del punto de venta, pocos puntos de ventas dentro de la ciudad y la carencia de platos típicos en base a las truchas mencionadas, todo ello, para renovar el modelo de

negocios y convertir a la empresa en una de las mejores de la zona, para terminar; se elaboraron las Estrategias de Posicionamiento en base a las principales características nutricionales de las Truchas Arco Iris, de acuerdo, a los platos típicos más consumidos por la población, de tal forma que la empresa tenga el impacto necesario para incrementar su rentabilidad de manera apropiada.

RECOMENDACIONES

Terminando el presente estudio científico; tomando en consideración la “Propuesta de Modelo de Negocios Atractivo para Incrementar la Rentabilidad Empresarial de la Piscigranja Pardo’s, Llata – 2021”, se observa una rotunda evidencia de muchos problemas con respecto del Modelo de Negocios Atractivo y de la Rentabilidad Empresarial; por ello; se recomienda al Gerente General de la Piscigranja, las siguientes características principales.

- Expandir y Normalizar como Herramienta de Diagnóstico, el uso adecuado y frecuente el Registro de Campo (Factores de Productividad) tanto como el Mapa de Utilidad del Consumidor (Problemas y/o Necesidades), de tal forma que, se pueda analizar detalladamente los puntos o etapas principales de la Crianza, Producción y Comercialización de Truchas Arco Iris, así como también; las verdaderas necesidades de los consumidores, desde cada etapa de la compra, entrega y consumo del mismo.
- Capacitar y Priorizar como Instrumento de Medición, el uso continuo de los Indicadores de Eficiencia, Efectividad y Productividad, así también; la Implementación del Modelo de Negocios Atractivo (LEAN CANVAS), ya que, a partir de los indicadores mencionados, el control de la Crianza y Productividad de Truchas Arco Iris se vería aumentada en un 35%, además que al reducir la mortalidad de la misma, esto se vería reflejada en la Rentabilidad Empresarial respectiva, por otro lado; que dicho modelo de negocios puede ser replicado en diferentes puntos de venta en el país.

FUENTES DE INFORMACIÓN

- Botero, L. D.** (2019). *Evaluación de la Gestión Internacional y su impacto en la Competitividad: Un Enfoque Multidimensional*. Universidad de Sevilla.
- Bueno, G., Fabian, M. R., & Jara, J. J.** (2017). *La capacitación del personal y su influencia en los servicios de la empresa „el señor limón“ en la ciudad de huánuco – 2016*. Universidad Nacional Hermilio Valdizan.
- Cárdenas, J. J.** (2019). *Influencia de la productividad de fresas congeladas de exportación sobre las ventajas competitivas de una empresa de arequipa al año 2017*. Universidad Católica de Santa María.
- Castañeda, E. G., & Julca, L. B.** (2016). *Aplicación de un programa de motivación laboral para mejorar la productividad de los trabajadores del área de ventas en la distribuidora Casther y Asociados S.A.C. para el año 2016*. Universidad Privada Antenor Orrego.
- Gonzales, S.** (2017). *Estudio del impacto de la innovación de modelo de negocio en la generación de otros tipos de innovación y en el sistema de gestión de la calidad en una gran empresa*. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- González, R. A.** (2017). *Propuesta de gestión de capacitación para una empresa de producción prefabricados para la construcción*. Universidad de Chile.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. P.** (2018). *Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. [Libro]*. McGraw Hill Education.
- Jaramillo, K. V.** (2014). *Diseño de una estrategia comercial para una empresa de optimización de servicio a través de redes sociales*. Universidad de Chile.

- Mendoza, R.** (2017). *Estudio de la Demanda de Mercado en Tres Presentaciones de Trucha en la Ciudad de Huánuco*. Universidad Nacional Hermilio Valdizan.
- Paredes, W. C.** (2018). *Relación entre la estructuración de los costos y la rentabilidad del autoservicio del área de transporte de la empresa EMGESA S.A.C Arequipa 2017*. Universidad Católica de Santa María.
- Reyes, M. B.** (2018). *Obstáculos en la innovación de las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) en Chile: falta de información sobre tecnología*. Universidad de Chile.
- Rojas, B. E.** (2017). *Modelo de negocios Canvas para la empresa multisectorial de Ayash s.a. en la ciudad de Huaraz – 2017*. Universidad Cesar Vallejo.
- Supo, J.** (2012). *Seminarios de Investigación Científica*. CreateSpace Independent Publishing Platform.
- Tello, p. a.** (2016). *Análisis de productividad laboral en obras de construcción en proyectos subterráneos de la División el Telleniente*. Universidad de Chile.

ANEXOS

ANEXO N.º 01 – Matriz de Consistencia

PROPUESTA DE UN MODELO DE NEGOCIOS ATRACTIVO PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD EMPRESARIAL DE LA PISCIGRANJA PARDO'S, LLATA – 2021

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO	METODOLOGÍA
<u>General</u>	<u>General</u>	<u>(Única) de Investigación</u>					<i>Tipo de Investigación</i>
¿Cuál es la Propuesta de Modelo de Negocios Atractivo para Incrementar la Rentabilidad Empresarial de la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021?	Diseñar la Propuesta de Modelo de Negocios Atractivo para Incrementar la Rentabilidad Empresarial de la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021.	“La presente investigación; por ser de carácter descriptiva y propositiva, no requiere de la formulación de hipótesis alguna” (Supo, 2012).			Estrategias de Capacitación		* Observacional y Propositiva
					Capacitación Laboral	Questionario N.º 01 de 12 Ítems.	
					Productividad Laboral		<i>Nivel de Investigación</i>
				Análisis de Capacitación e Innovación Empresarial	Productividad Competitiva		* Descriptiva y Propositiva
<u>Específicos</u>	<u>Específicos</u>				Innovación Empresarial		PPDL → 0
¿Cuál es el Nivel de Capacitación Actitudinal, Procedimental y Motivacional en los trabajadores de la Piscigranja Pardo's, ¿Llata – 2021?	Determinar el Nivel de Capacitación Actitudinal, Procedimental y Motivacional en los trabajadores de la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021.	Es importante señalar, que, por lo general, “la formulación de hipótesis es pertinente en investigaciones de nivel explicativo, donde se pretende establecer relaciones causales entre variables” (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).	Modelo de Negocios Atractivo para Rentabilidad Empresarial		Indicadores de Productividad	Capacitación Laboral e Innovación Empresarial	<i>Población</i>
¿Cuáles son los Principales Factores de Productividad en Materia Prima, Insumos y Pérdidas de la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021?	Identificar los Principales Factores de Productividad en Materia Prima, Insumos y Pérdidas de la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021.						* N = 154 Clientes de la Piscigranja.
¿Cuáles son las Principales Características y Factores de Innovación Empresarial en la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021?	Analizar las Principales Características y Factores de Innovación Empresarial en la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021.	“En las investigaciones de nivel exploratorio y en algunas de carácter descriptivo comúnmente no se plantean hipótesis de explícita, es decir, se trabaja con objetivos” (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018) (Supo, 2012).				Questionario N.º 02 de 12 Ítems.	<i>Muestra</i>
¿Cuáles son los Indicadores de Eficiencia, Efectividad y Productividad en base a la Estructura de Costos para la Producción de Truchas en la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021?	Diseñar los Indicadores de Eficiencia, Efectividad y Productividad en base a la Estructura de Costos para la Producción de Truchas en la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021.				Rentabilidad Empresarial		* Muestreo Probabilístico → n = 63 Clientes
¿Cuáles son las Estrategias de Posicionamiento Comercial según el Modelo de Negocios para la Venta Atractiva de Truchas en la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021?	Proponer Estrategias de Posicionamiento Comercial según el Modelo de Negocios para la Venta Atractiva de Truchas en la Piscigranja Pardo's, Llata – 2021.			Propuesta de Modelo de Negocio y Posicionamiento	Modelo de Negocios		<i>Criterio de Inclusión</i> * Cliente de la Empresa.
						Capacitación Laboral e Innovación Empresarial	<i>Criterio de Exclusión</i> * Personal de la Empresa.
					Estrategias de Posicionamiento		<i>Técnicas e Instrumentos</i> * Encuesta y Questionario.
							<i>Procesamiento de Datos</i> * Estadística y SPSS.

ANEXO N.º 02 – Encuesta para Medir el Nivel de Capacitación Laboral

INSTRUCCIONES:

Estimado usuario(a) el presente cuestionario es para la realización de un trabajo de investigación de la Universidad Alas Peruanas Filial Huánuco. Le agradezco que conteste con la mayor veracidad y honestidad posible, marcando con un aspa (X), la respuesta que considere conveniente, según su criterio.

De antemano le agradezco su participación y colaboración.

ÍTEMS	ESCALA DE MEDICIÓN				
	Nunca (1)	Casi Nunca (2)	A veces (3)	Casi Siempre (4)	Siempre (5)
Capacitación Actitudinal					
1. ¿El personal de la Piscigranja Pardo's conoce a detalle el producto/servicio?					
2. ¿El personal de la Piscigranja Pardo's trabaja en equipo de forma adecuada?					
3. ¿El personal de la Piscigranja Pardo's cumple con las normas de bioseguridad?					
4. ¿El personal de la Piscigranja Pardo's se interesa por las necesidades del cliente?					
Capacitación Procedimental	Nunca (1)	Casi Nunca (2)	A veces (3)	Casi Siempre (4)	Siempre (5)
5. ¿El personal de la Piscigranja Pardo's conoce a detalle sus funciones o labores?					
6. ¿El personal de la Piscigranja Pardo's está capacitado para la atención del cliente?					
7. ¿El personal de la Piscigranja Pardo's conoce el proceso de crianza de truchas?					
8. ¿El personal de la Piscigranja Pardo's se comunica de forma adecuada y correcta?					
Capacitación Motivacional	Nunca (1)	Casi Nunca (2)	A veces (3)	Casi Siempre (4)	Siempre (5)
9. ¿El personal de la Piscigranja Pardo's está comprometido con la crianza de truchas?					
10. ¿El personal de la Piscigranja Pardo's se interesa por resolver sus dudas o quejas?					
11. ¿El personal de la Piscigranja Pardo's le brinda seguridad, calidad y confianza?					
12. ¿El personal de la Piscigranja Pardo's se preocupa por mejorar continuamente?					

ANEXO N.º 03 – Ficha de Validación del Instrumento N.º 01

DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y Nombres del Experto :** Flores Piñán, Julio Humberto.
1.2. Grado Académico : Maestro en Gestión de Proyectos.
1.3. Cargo e Institución donde labora : Coach de Investigación Cuantitativa & Cualitativa
1.4. Título de la Investigación :

“PROPUESTA DE UN MODELO DE NEGOCIOS ATRACTIVO PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD EMPRESARIAL DE LA PISCIGRANJA PARDO’S, LLATA – 2021”

- 1.5. Auto del Instrumento :** Bach. Luz Yoani Pardo Chaupis.
1.6. Licenciatura/Maestría/Doctorado : Licenciatura en Administración.

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/CUANTITATIVOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					X
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.				X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.				X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.					X
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.					X
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.				X	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del estudio.					X
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.					X
SUB TOTAL					4	6
TOTAL (PROMEDIO)					28.2	54.3

- VALORACIÓN CUANTITATIVA :** 82.5%
VALORACIÓN CUALITATIVA : Confiabilidad Muy Alta
OPINIÓN DE APLICABILIDAD : Listo para ser Aplicado.

Lugar y Fecha: Huánuco, 08/02/2022.

Ficha de Validación del Instrumento N.º 01

DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y Nombres del Experto :** Flores Vidal, Jimmy Grover.
1.2. Grado Académico : Maestro en Gestión Tecnológica Empresarial.
1.3. Cargo e Institución donde labora : Docente Auxiliar – UNHEVAL.
1.4. Título de la Investigación :

“PROPUESTA DE UN MODELO DE NEGOCIOS ATRACTIVO PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD EMPRESARIAL DE LA PISCIGRANJA PARDO’S, LLATA – 2021”

- 1.5. Auto del Instrumento :** Bach. Luz Yoani Pardo Chaupis.
1.6. Licenciatura/Maestría/Doctorado : Licenciatura en Administración.

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/CUANTITATIVOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.				X	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.					X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.					X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.				X	
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.				X	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.				X	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del estudio.				X	
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.					X
SUB TOTAL					6	4
TOTAL (PROMEDIO)					42.3	36.2

- VALORACIÓN CUANTITATIVA :** 78.5%
VALORACIÓN CUALITATIVA : Confiabilidad Alta
OPINIÓN DE APLICABILIDAD : Listo para ser Aplicado.

Lugar y Fecha: Huánuco, 11/02/2022.

Ficha de Validación del Instrumento N.º 01

DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y Nombres del Experto :** Barrueta Salazar Luis Henry.
1.2. Grado Académico : Doctor en Gestión Empresarial.
1.3. Cargo e Institución donde labora : Docente Contratado - UNHEVAL.
1.4. Título de la Investigación :

“PROPUESTA DE UN MODELO DE NEGOCIOS ATRACTIVO PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD EMPRESARIAL DE LA PISCIGRANJA PARDO’S, LLATA – 2021”

- 1.5. Auto del Instrumento :** Bach. Luz Yoani Pardo Chaupis.
1.6. Licenciatura/Maestría/Doctorado : Licenciatura en Administración.

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/CUANTITATIVOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					X
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.					X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.				X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.					X
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.					X
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.					X
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del estudio.					X
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.				X	
SUB TOTAL					3	7
TOTAL (PROMEDIO)					21.2	63.44

- VALORACIÓN CUANTITATIVA :** 84.6%
VALORACIÓN CUALITATIVA : Excelente
OPINIÓN DE APLICABILIDAD : Listo para ser Aplicado.

Lugar y Fecha: Huánuco, 15/02/2022.