

**UNIVERSIDAD NACIONAL
TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS**



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

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

**LA ADMINISTRACIÓN EMPÍRICA Y SU INFLUENCIA EN
LAS EMPRESAS DEL GRUPO CARIÑITO DE LA CIUDAD
DE BAGUA GRANDE, UTCUBAMBA, REGIÓN
AMAZONAS, 2019**

Autora:

Bach. Luz Zulema Rivera Barboza

Asesor:

Econ. Carlos Raúl Poémape Oyanguren M.Sc.

Registro: (.....)

CHACHAPOYAS- PERÚ

2021

**UNIVERSIDAD NACIONAL
TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS**



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

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

**LA ADMINISTRACIÓN EMPÍRICA Y SU INFLUENCIA
EN LAS EMPRESAS DEL GRUPO CARIÑITO DE LA
CIUDAD DE BAGUA GRANDE, UTCUBAMBA, REGIÓN
AMAZONAS, 2019**

Autora:

Bach. Luz Zulema Rivera Barboza

Asesor:

Econ. Carlos Raúl Poémape Oyanguren M.Sc.

Registro: (.....)

CHACHAPOYAS- PERÚ

2021

Dedicatoria

A DIOS

Ya que gracias a su infinita misericordia formamos parte de esta vida y nos proporciona la fortaleza necesaria para salir adelante y por permitirme haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A MI MADRE

Por su apoyo incondicional económico y moral en todo momento, y que, a pesar de nuestras diferencias, nunca ha dudado en ser mi mejor aliada en mis decisiones y darme su mayor respaldo.

A MI PADRE

Porque a pesar de nuestra distancia física, siento que está conmigo siempre, y que, con su arduo trabajo, gran esfuerzo, dedicación, y sus sabios consejos con el afán de verme crecer como persona y profesional ha logrado que culmine mi carrera satisfactoriamente.

A MI HERMANO

Porque ser mi ejemplo y mi mejor amigo en los momentos buenos y malos, por empeñarse en guiarme por el buen camino y hacer de mí una buena persona y contribuir a la sociedad con mis buenas acciones

A MI HIJO

Por ser mi mayor y gran motivo de superación, gracias a él por darle sentido a mi vida y por darme las fuerzas necesarias para salir adelante y luchar por él en todas las circunstancias de la vida.

Agradecimiento

Gracias a mi padres y hermano por ser los principales motores de mis sueños, gracias a ellos por cada día confiar en mí y en mis expectativas; por estar dispuestos a acompañarme cada larga y agotadora noches de estudio; por siempre desear y anhelar lo mejor para mi vida, por el consejo y los valores que me han inculcado, por haberme dado la oportunidad de tener una excelente educación y por cada una de esas palabras que guiaron mi vida.

Agradezco a mis docentes de la escuela profesional de Administración de Empresas de la Universidad Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, especialmente al Econ. Carlos Raúl Poémape Oyanguren M.Sc., por aceptarme para realizar esta tesis bajo su dirección, su apoyo y confianza en mi trabajo y su capacidad para guiar mis ideas han sido un aporte invaluable, y a todos aquellos docentes que realizaron su pequeño aporte de sus conocimientos a lo largo de mi profesión, que el día de hoy se ve reflejado en la culminación de mi paso por la universidad.

Gracias a mi casa de estudios Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, por haberme permitido ser parte y formarme en ella, brindándome todas las facilidades para un buen desempeño como: una infraestructura adecuada, las herramientas de aprendizajes adecuados y toda la tecnología actualizada con el fin de ofrecerme el mejor desarrollo y crecimiento profesional.

La autora

**Autoridades de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de
Amazonas**

Dr. POLICARPIO CHAUCA VALQUI

Rector

Dr. MIGUEL ÁNGEL BARRENA GURBILLÓN

Vicerrector Académico

Dra. FLOR TERESA GARCÍA HUAMÁN

Vicerrectora de Investigación

Mg. RICARDO RAFAEL ALVA CRUZ

Decano Facultad De Ciencias Económicas y Administrativas

Visto Bueno del Asesor de tesis para obtener el Título Profesional



REGLAMENTO GENERAL
PARA EL OTORGAMIENTO DEL GRADO ACADÉMICO DE
BACHILLER, MAESTRO O DOCTOR Y DEL TÍTULO PROFESIONAL

ANEXO 3-K

VISTO BUENO DEL ASESOR DE TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL

El que suscribe el presente, docente de la UNTRM ()/Profesional externo (), hace constar que ha asesorado la realización de la Tesis titulada _____
La Administración Empírica y su influencia en las empresas del Grupo Cariñito de la ciudad de Bagua Grande, Utcubamba, región Amazonas, 2019
del egresado Luz Zulema Rivera Barboza
de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Escuela Profesional de Administración de Empresas
de esta Casa Superior de Estudios.



El suscrito da el Visto Bueno a la Tesis mencionada, dándole pase para que sea sometida a la revisión por el Jurado Evaluador, comprometiéndose a supervisar el levantamiento de observaciones que formulen en Acta en conjunto, y estar presente en la sustentación.

Chachapoyas, 18 de diciembre de 2020

Ben. Carlos R. Piomape Oyazagua M.Sc.

Firma y nombre completo del Asesor

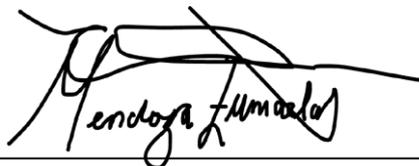
Jurado Evaluador



Mg. Jonathan Alberto Campos Trigos
Presidente



Mg. Milena Leticia Weepiu Samekash
Secretario



Mg. Leonardo Napoleón Mendoza Zumaeta
Vocal

Constancia de originalidad de la tesis para obtener el Título Profesional



REGLAMENTO GENERAL
PARA EL OTORGAMIENTO DEL GRADO ACADÉMICO DE
BACHILLER, MAESTRO O DOCTOR Y DEL TÍTULO PROFESIONAL

ANEXO 3-0

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD DE LA TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL

Los suscritos, miembros del Jurado Evaluador de la Tesis titulada:

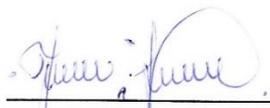
La administración empírica y su influencia en las empresas del grupo
Carriño de la ciudad de Bagua E, Utcobamba, Región Amazonas 2019.
presentada por el estudiante ()/egresado (X) Juz Zulema Rivera Barboza
de la Escuela Profesional de Administración de empresas
con correo electrónico institucional Zulirb1996@gmail.com

después de revisar con el software Turnitin el contenido de la citada Tesis, acordamos:

- La citada Tesis tiene 25 % de similitud, según el reporte del software Turnitin que se adjunta a la presente, el que es menor () / igual (X) al 25% de similitud que es el máximo permitido en la UNTRM.
- La citada Tesis tiene _____ % de similitud, según el reporte del software Turnitin que se adjunta a la presente, el que es mayor al 25% de similitud que es el máximo permitido en la UNTRM, por lo que el aspirante debe revisar su Tesis para corregir la redacción de acuerdo al Informe Turnitin que se adjunta a la presente. Debe presentar al Presidente del Jurado Evaluador su Tesis corregida para nueva revisión con el software Turnitin.



Chachapoyas, 25 de Febrero del 2021


SECRETARIO


PRESIDENTE


VOCAL

OBSERVACIONES:

.....
.....

Índice o Contenido general

Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Autoridades de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.....	v
Visto Bueno del Asesor de tesis para obtener el Título Profesional.....	vi
Jurado Evaluador	vii
Constancia de originalidad de la tesis para obtener el Título Profesional.....	viii
Acta de sustentación de tesis para obtener el Título Profesional.....	ix
Índice o contenido general.....	x
Índice de tablas.....	xiii
Índice de figuras	xiii
Resumen.....	xiv
Abstract.....	xv
I. INTRODUCCIÓN	16
1.1. Realidad problemática.....	16
1.2. Formulación del problema de investigación	17
1.3. Justificación del estudio	18
1.4. Objetivos	18
1.4.1. Objetivo general	18
1.4.2. Objetivos específicos.....	18
1.5. Antecedentes de la investigación	18
1.5.1. A nivel internacional	18
1.5.2. A nivel nacional.....	19
1.6. Bases teóricas	20

1.6.1. Administración empírica	20
1.7. Definición de términos básicos	24
II. MATERIAL Y MÉTODOS	25
2.1. Tipo de investigación	25
2.2. Diseño de la investigación	25
2.3. Población, muestra y muestreo	25
2.4. Operacionalización de variables	27
2.5. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos	29
2.6. Análisis de datos	29
III. RESULTADOS	30
3.1. Diagnóstico de la situación histórica y actual de la administración empírica en las empresas del Grupo Cariñito.	30
3.2. Identificación de las características de un empresario de éxito	48
3.3. Identificación de las fuentes de desarrollo humano que influyen en la administración empírica en las empresas del Grupo Cariñito	56
IV. DISCUSIÓN	69
V. CONCLUSIONES	71
VI. RECOMENDACIONES	72
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	75
VIII. ANEXOS	77
Anexo 1. Entrevista a Gerente General y fundador del Grupo Cariñito.....	77
Anexo 2. Vistas fotográficas entrevistando al Gerente General y administrador	78
Anexo 3. Carta de restricción a utilizar información confidencial de la empresa.....	779

Índice de tablas

Tabla 1. Relación de empresas y administradores del Grupo Cariñito al año 2020	25
Tabla 2. Operacionalización de variables	27
Tabla 3. Lista de Objetivos Cumplidos y No cumplidos por la empresa de grifos” MI CARIÑITO” de la ciudad de Bagua Grande.....	37
Tabla 4. Análisis FODA.....	43
Tabla 5. Relación de empresas y administradores del Grupo Cariñito al año 2020.....	50
Tabla 6. Resultado del cálculo del Payback de la empresa 1 y 2 del Grupo Cariñito.....	52
Tabla 7. Resultado del cálculo del Payback de la empresa 3, 4 y 5 del Grupo Cariñito...	53
Tabla 8. Resultado del cálculo del Payback de la empresa 6, 7 y 8 del Grupo Cariñito...	54
Tabla 9. Resultado del cálculo del Payback de todas las empresas del Grupo Cariñito...	55
Tabla 10. Empresas creadas y selección de la más significativa	57
Tabla 11. Listado de fundadores de las empresas de la compañía o grupo Cariñito	58
Tabla 12. Listado del origen o idea del servicio que le llevó a crear esta compañía.....	59
Tabla 13. Porcentaje de procedencia de los recursos económicos durante la fase de puesta en marcha y ejecución de las empresas del grupo Cariñito	60
Tabla 14. Relación de factores clave para la localización de las 4 primeras empresas del grupo Cariñito	62
Tabla 15. Relación de factores clave para la localización de las 4 últimas empresas	63
Tabla 16. Relación de factores críticos para proporcionar competitividad a las 4 primeras empresas del grupo Cariñito	64
Tabla 17. Relación de factores críticos para proporcionar competitividad a las 4 últimas empresas del grupo Cariñito	65
Tabla 18. Relación de estrategias que mejor se ajusta a las 4 primeras empresas del grupo Cariñito	66
Tabla 19. Relación de estrategias que mejor se ajusta a las 4 últimas empresas del grupo Cariñito.....	66
Tabla 20. Listado de motivos principales para la creación de sus empresas del grupo Cariñito	67
Tabla 21. Listado sobre su actividad emprendedora y otros	68

Índice de figuras

Figura 1. Cadena de Valor de las empresas “MI CARIÑITO”	43
Figura 2. Flujograma del proceso de venta de las existencias.....	44
Figura 3. La matriz BCG aplicado a la empresa de grifos “MI CARIÑITO.....	46

Resumen

La Administración Empírica y su influencia en las empresas del Grupo Cariñito de la ciudad de Bagua Grande, Utcubamba, región Amazonas, 2019, es un trabajo de investigación que pretende demostrar su objetivo general: Determinar la influencia de la administración empírica en las empresas del Grupo Cariñito de la ciudad de Bagua Grande, Utcubamba, región Amazonas, 2019. La metodología aplicada es descriptiva y de diseño no experimental; la población está compuesta por el titular gerente de esta compañía y por cuatro administradores que realizan esta labor en ocho empresas en la actualidad. Los resultados permitieron determinar una fuerte influencia en la creación y puesta en marcha de las empresas del Grupo Cariñito de la ciudad de Bagua Grande, donde la práctica y la experiencia son los elementos esenciales para un buen administrador – gerente.

Palabras clave: Administración empírica, experiencia, empresario.

Abstract

The Empirical Administration and its influence on the companies of the Cariñito Group in the city of Bagua Grande, Utcubamba, Amazonas region, 2019, is a research work that aims to demonstrate its general objective: To determine the influence of the empirical administration on the Group companies Cariñito from the city of Bagua Grande, Utcubamba, Amazonas region, 2019. The applied methodology is descriptive and not experimental in design; The population is made up of the managing director of this company and four administrators who carry out this work in eight companies today. The results allowed determining a strong influence on the creation and start-up of the companies of the Cariñito Group in the city of Bagua Grande, where practice and experience are the essential elements for a good administrator-manager.

Key words: Empirical administration, experience, entrepreneur.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

A nivel internacional, se dice que lograr el éxito sin haber cursado por alguna casa de estudios o tener un título universitario no es imposible, sin embargo no todas las personas tienen los recursos necesarios para lograrlo, teniendo en cuenta la visión y el talento para emprender un negocio y hacerlo prosperar. Por otro lado la perspectiva laboral para los profesionistas no es tan sencillo, ya que se enfrentan a pocas oportunidades laborales y bajos salarios, es por ellos que muchos de los jóvenes hoy en día se preguntan si realmente vale la pena asistir a la Universidad. En México las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes) generan 7 de cada 10 empleos y son responsables del 52% del Producto Interno Bruto del país. Su importancia en la economía es clave, sin embargo, la estadística también indica que 8 de cada 10 fracasan durante los primeros 5 años y solo el 10% alcanzarán 10 años o más. Para emprender no solo es necesario un buen proyecto, planeación y capital. También hace falta contar con las habilidades necesarias para negociar, vender y no frustrarse ante los obstáculos, que serán muchos. La mayoría de los empresarios exitosos tienen una historia de fracaso que contar. Es por eso que muchas personas optan por crear algún negocio porque piensan que resulta mucho más atractivo que invertir en educación. Altonivel (2015).

Lane (2016), señala “muchas gente te dirá que, en este mundo cambiante, los estudios no son demasiado importantes”. Esta es la clave del éxito para algunas personas aseverando “...los estudios son imprescindibles para hacer algo en la vida, pero los estudios nunca fueron lo principal para lograr grandes cosas en la vida”. Explica las razones por las que la Universidad no es la mejor opción para algunas personas, y señala dos tipos de razones: Las personales, son las que tienen que ver contigo, sobre lo que vas a hacer en vez de ir a la universidad, y sobre tus objetivos vitales. Las razones personales, por definición, tienen que ver únicamente con tu persona”.

Martínez (2015), menciona “Uno de los miembros más destacados del emprendimiento como Steve Jobs, no llegaron a culminar su Carrera universitaria, y sus motivos no distan mucho del resto. Muchos jóvenes con grandes inquietudes que no encuentran respuesta en un aula de clase, por lo que deciden iniciar algo nuevo o emprender, siendo así que

consiguieron un gran éxito empresarial, y para ello no tuvieron que culminar una Carrera universitaria. Unos lo abandonaron y otros ni siquiera lo iniciaron.

A nivel nacional, sin duda, el Perú es un país muy emprendedor. Según señala IPEBA. (2013), “el Global Entrepreneurship Monitor (GEM), está midiendo el desarrollo emprendedor en todo el mundo. En el año 2004, la actividad emprendedora total o TEA para el Perú arrojó como resultado que el 40% de la población entre los 18 y 64 años estaba involucrada en alguna actividad emprendedora, creando empresas y/o gestionando empresas de reciente creación. Surgiendo algunas inquietudes y especulaciones en función a estos resultados, como, por ejemplo: ¿cómo se explica que los países de menor desarrollo relativo (como Perú, Ecuador y Uganda) sean más emprendedores que los países más desarrollados y competitivos (como Estados Unidos, Suiza, Alemania y Finlandia)?”. Indica también, que la “ESAN llegó a la conclusión de que había dos grandes grupos de emprendedores: 1) los que decidían crear una empresa por necesidad, y 2) los que lo hacían por vocación, y/o aprovechando una oportunidad del mercado. Con esto se pudo llegar a un consenso de que había dos calidades de emprendedores, que tenían no sólo motivaciones divergentes sino muchas otras diferencias que explicaban su rol en la economía”. Realidad de nuestro país, los empresarios fueron motivados mayormente por la necesidad de crear su propia fuente de ingresos y/o aquellos que visualizaron una oportunidad de mercado y la aprovecharon hasta convertirse en empresarios de éxito.

El propietario, líder y fundador del Grupo Cariñito de la ciudad de Bagua Grande, a la edad de 20 años, sin estudios de nivel superior técnico o universitario, se inició en el mundo empresarial por el año 1983, desde ese entonces a la fecha cuenta con ocho empresas de las cuales, cinco se ubican en la provincia de Utcubamba – Amazonas, dos en la provincia de Jaén – Cajamarca, y una en el distrito de Nueva Cajamarca – San Martín, ligados mayormente al sector servicios de venta de combustibles vehiculares y en menor proporción al transportes de combustibles.

1.2. Formulación del problema de investigación

¿Cuál es la influencia de la administración empírica en las empresas del Grupo Cariñito de la ciudad de Bagua Grande, Utcubamba, región Amazonas, 2019?

1.3. Justificación del estudio

Esta investigación se justifica en lo siguiente:

- *Justificación teórica*, al establecer la influencia de la administración empírica en la creación de nuevas empresas por personas emprendedoras, a través de la aplicación de conceptos básicos y teóricos.
- *Justificación metodológica*, con la utilización adecuada de determinadas técnicas e instrumentos que servirá como modelo para otras investigaciones similares.
- *Justificación práctica*, con la creación y puesta en marcha de nuevos emprendimientos empresariales para ser una fuente de generación de ingresos, a través de la experiencia de este empresario de la ciudad de Bagua Grande.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo general

Determinar la influencia de la administración empírica en las empresas del Grupo Cariñito de la ciudad de Bagua Grande, Utcubamba, región Amazonas, 2019.

1.4.2. Objetivos específicos

- Diagnosticar la situación histórica y actual de la administración empírica en las empresas del Grupo Cariñito.
- Identificar las características de un empresario de éxito.
- Identificar las fuentes de desarrollo humano que influyen en la administración empírica en las empresas del Grupo Cariñito.

1.5. Antecedentes de la investigación

1.5.1. A nivel internacional

Sánchez, Ward, Hernández y Florez (2017), en su artículo: ¿Educación emprendedora: Estado del arte; publicado en Propósitos y Representaciones. Tuvo como objetivo recopilar información teórica del estado del arte sobre la educación emprendedora. Presentando las siguientes conclusiones:

- Es totalmente cierto que el emprendimiento es una potente herramienta para desafiar los problemas de empleo que enfrenta hoy en día los jóvenes en todos los niveles socioeconómicos a nivel mundial, por otro lado el emprendimiento se

constituye como una fuente de creatividad e innovación que contribuye al desarrollo de las sociedades.

- Por otro lado se dice que el emprendimiento no debe verse solamente como la solución al desempleo en los jóvenes y a nuestros problemas económicos, si no que se debe verse como una forma de concientizar a las personas sobre lo que significa en sí el emprender, y todo lo que se necesita para hacerlo exitosamente (Furtado, 2003). Siendo el objetivo cambiar el pensamiento de los jóvenes, para que vean el autoempleo como una manera de mejorar su desarrollo personal y social, y no solo como un proyecto de trabajo.

1.5.2. A nivel nacional

Bautista (2017), en su tesis: Liderazgo gerencial y su influencia en la motivación de los servidores públicos administrativos de la Municipalidad Provincial de Lambayeque 2017; presentado a la Universidad Nacional de Trujillo. Su objetivo general fue: Determinar de qué manera el liderazgo gerencial influye en el mejoramiento de la motivación de los servidores públicos administrativos de la Municipalidad Provincial de Lambayeque. Se utilizó el diseño no experimental descriptivo de una sola casilla. El tesista concluyó:

- El liderazgo gerencial influye de manera positiva afectando a la motivación de los servidores públicos administrativos de la Municipalidad Provincial de Lambayeque; de igual forma queda en evidencia que mejorando el liderazgo gerencial hacia la preocupación hacia el personal, se mejorará la motivación y con ello el desempeño de los servidores públicos.

Carbajal, Cobián y Vigo (2017), en su tesis: La gestión del conocimiento operativo a través de la codificación: Estudio de caso aplicado a una mediana empresa del sector textil – confecciones Gamarra; presentado a la Pontificia Universidad Católica del Perú. Su objetivo general radica en analizar la gestión del conocimiento operativo y sus principales dimensiones, además de evaluar las limitaciones que se presentan para realizar el proceso de codificación del conocimiento en la confección de jeans y polos, logrando identificar los procesos subyacentes propios de la producción manufacturera de la organización caso de estudio. El diseño de la investigación es descriptivo, y el enfoque de la investigación, según la naturaleza de los datos, será mixto, utilizando métodos cuantitativos y cualitativos. Los tesistas concluyeron:

- Si bien es cierto los hallazgos puntuales de esta investigación no pueden enfocarse desde un punto general de manera categórica ni abstraerse para organizaciones similares, la tesis tuvo como logro principal la posibilidad de desmembrar la teoría desarrollada por la academia sobre gestión del conocimiento operativo y codificación del conocimiento, encontrando una serie de variables que pueden servir de métricas de control para empresas medianas del sector textil de Gamarra, como la que pertenece nuestro estudio de caso y las cuales comparten características de gestión y dirección similares.
- Por otro lado en la organización se concluye que mínimamente se verifica la presencia de los conocimientos en base de datos o programas. A pesar de tener intenciones desde el punto de vista gerencial por entablar patrones para hacer perdurable en la organización los saberes de todo su personal: desde operarios hasta administrativos y todo lo demás relacionado a la manufactura, éstas se diluyen conforme se delegan funciones y no existe un registro sistemático.

1.6. Bases teóricas

1.6.1. Administración empírica

Según Riquelme (2018), nos dice que la administración empírica se encuentra inmerso desde épocas remotas, en las cuales las civilizaciones antiguas debieron hallar un método para administrarse y poder crear grandes imperios. Es aquí donde surge la llamada administración empírica, enfocada y guiada por la costumbre, la experiencia y la tradición.

Existen dos elementos fundamentales que debe considerar todo administrador que son: la práctica y la experiencia, por lo cual se conduce la administración a través del análisis de experiencias o eventos pasados, con el objetivo de obtener respuestas que podrían ser aplicadas en situaciones similares. Por otro lado se dice que a la administración empírica se le conoce también como la administración práctica.

¿Qué es la administración empírica?: Es el modelo administrativo que pretende alcanzar los resultados deseados mediante el empleo de un patrón de ejemplos obtenidos que han sido probados y su éxito puede ser corroborado. Por ende se dice que las organizaciones que aplican la administración empírica, tienen desde el inicio bien establecidos sus objetivos generales, por lo que dedican tiempo a observar otras empresas con metas y logros similares a los que ellos persiguen, analizan sus métodos, estudian los resultados y adaptan un modelo basado en sus intereses. Riquelme (2018).

Representantes del empirismo

También Riquelme (2018), indica “Cada uno con su estilo y puntos de estudio propio, pero dedicados al estudio de la práctica, la experiencia, el ejercicio cotidiano, para alcanzar un mejor dominio de contextos adversas, basando la toma de decisiones en experiencias adquiridas en el ejercicio administrativo”.

Según Druker (1993, citado por Riquelme, 2018) menciona que, indiscutiblemente es el personaje número uno al hablar de la administración empírica, reconocido mundialmente por sus aportes más destacados que se mencionan a continuación:

- Énfasis en la mercadotecnia.
- Administración en base al cumplimiento de objetivos.
- Necesidad de realizar planes a largo plazo.
- Administración en base a resultados obtenidos.
- Énfasis en la administración de personal con alta calidad.
- Estudios en la representación del administrador y sus principales rasgos y características.

Dale (2010, citado por Riquelme, 2018), reconocido por sus sugerencias en indicaciones en cuanto a organización y liderazgo.

- Descripción y análisis objetivo de los hechos.
- Introdujo generalizaciones que sirven de base para pilotar la conducta de todo administrador.
- Iniciador de la escuela del proceso administrativo.

Appley (s.f., citado por Riquelme, 2018), menciona que dedicó sus estudios e investigaciones a mejorar los métodos administrativos, a través del desarrollo de técnicas y habilidades administrativas. Entre sus aportes se encuentran:

- Sostiene que algunos principios de la gerencia son aplicables a cualquier situación.
- Dedujo principios de aplicación general, basados en la práctica de sistema y método probados anteriormente por otras empresas.

Requisitos para el éxito basado en la administración empírica, según Riquelme (2018), afirma “Debido a que esta administración funciona en base a patrones o modelos controlados”, es necesario:

- Contar con administradores con experiencia específica en el área que va a desempeñar en la empresa. Por lo que es frecuente que las empresas que funcionan con esta corriente administrativa aprovechen el recurso humano que otras empresas cambian por una u otra razón. Se dice que mientras más experiencia laboral tenga el administrador, mayor beneficio aportará en la labor de la empresa.
- Tener objetivos claros, éstas empresas deben manejar objetivos bastante específicos, para tener fácilmente un modelo a seguir.
- Exploración y ajuste del modelo a seguir, es necesario hallar el modelo que mejor se adapte a sus necesidades, para luego hacer los ajustes mínimos necesarios para que su aplicación tenga éxito.

Principios básicos del empirismo: También según Riquelme (2018), son tres:

1. Participación y compromiso de todos los miembros de la organización, para lograr llevar a cabo las tareas en los tiempos requeridos y en la forma especificada.
2. Flexibilidad en el modelo a seguir, debe poderse adaptar a las necesidades específicas de la empresa, como los recursos disponibles y el tiempo.
3. Aplicabilidad, el modelo debe poder ser aplicado en el tiempo presente de la empresa, considerando las características relativas al ámbito social, legal y económico necesarias para su adecuado funcionamiento.

Y se encuentra establecido por Hernández y Ballesteros (1995, citado por Riquelme, 2018), lo siguiente: El empirismo sostiene que la experiencia es la única fuente de conocimientos; cuando se habla de la administración empírica se refiere únicamente a la que se basa en la práctica. Los protectores de esta teoría afirman que la experiencia es el factor fundamental que convierte a una persona en un buen administrador, es por ello que se estudia a la administración a través del análisis de las experiencias, con la única pretensión de obtener resultados de factores que originaron éxitos o fracasos de los administradores en casos particulares, todo ello para brindar enseñanzas generales a quien están interesados en aprender.

Ésta escuela considera de poco valor los principios administrativos que puedan existir, ya que el punto de vista empírico se centra en la experiencia y la práctica. Ernest Dale, autor del libro los grandes organizadores, es reconocido como uno de los principales representantes de esta escuela.

Los administradores profesionales afirman que la administración no puede basarse en los postulados del empirismo, debido a que dos situaciones administrativas serán raramente idénticas en todos sus aspectos, por consiguiente, no puede suponerse que las técnicas aplicadas en una situación particular funcionen de la misma manera en otra; Sin embargo sí puede filtrarse la experiencia al buscar y reconocer relaciones fundamentales que en diversas circunstancias puedan ser útiles para la solución de nuevos problemas. Para ello se establecen principios o guías de acción que permiten orientar los resultados esperados. Los principios, Como parte de la teoría administrativa, cuando son establecidos y difundidos explícitamente en toda la organización, ayudan a los administradores a evitar errores fundamentales en su trabajo y tomar las mejores decisiones.

De modo que la experiencia cumple un rol muy importante, sin embargo no lo suficiente, ya que también se necesita de la aplicación de un marco teórico conceptual y la supervisión constante del conocimiento científico. Estas bases han sido adoptadas por los primeros personajes que han estudiado esta teoría de la administración, cuyo aprendizaje y aportaciones se debieron a la experiencia y la práctica, pero que afirmaron las bases que han contribuido a establecer la ampliación del conocimiento administrativo, clarificando la naturaleza de la administración, lo cual simplifica la capacitación y formación de administradores. Por otro lado es importante afirmar, que cómo en toda Carrera universitaria, no es suficiente la teoría para ser un excelente administrador, si no que es necesario valorar la teoría por propio aprendizaje o experiencia, lo cual implica el uso de diversos recursos. Hernández y Ballesteros (1995).

1.7. Definición de términos básicos

Administración empírica

Es el modelo administrativo que pretende alcanzar los resultados deseados mediante el empleo de un patrón de ejemplos obtenidos que han sido probados y su éxito puede ser corroborado. Riquelme (2018).

Experiencia

La experiencia según Kant, es el primer producto surgido de nuestro entendimiento, al elaborar éste la materia bruta de las impresiones sensibles, afirma “La experiencia es una percepción comprendida”. Amengual (2007).

Empresario

El empresario o emprendedor (del latín prehendere, atrapar) es aquella persona que se encarga de la dirección de una empresa, detectando el control estratégico económico, tomando las decisiones correctas y asertadas en un momento dado, fijando objetivos de producción y crecimiento que permitan alcanzar los fines propuestos. Raffino (2019).

II. MATERIAL Y MÉTODOS

2.1. Tipo de investigación

Descriptiva, Según Hernández, Ramos, Plasencia, Indacochea, Quimis y Moreno (2018); conocida por la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos.

Es decir realiza su enfoque sobre conclusiones dominantes o sobre cómo una persona o cosa actúa en el presente. En conclusión esta investigación se enfoca en las realidades y su característica principal es la de presentarnos una interpretación correcta.

2.2. Diseño de la investigación

No Experimental, Son aquellas en las que no realizan la manipulación deliberada de variables y en las cuales solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para poder analizarlos y estudiarlos, según Hernández – Sampieri y Mendoza (2018).

Transeccional o transversal, son investigaciones que recopilan datos en un momento único (Hernández – Sampieri y Mendoza, 2018).

2.3. Población, muestra y muestreo

Población, es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones (Hernández – Sampieri y Mendoza, 2018).

Para esta investigación encontré dos poblaciones:

- La primera la constituyó el titular gerente de este Grupo, el Sr. Segundo Quiterio Hernández Vásquez.
- La segunda estuvo compuesta por la población de cuatro personas: las personas que tienen la función de administradores en el Grupo Cariñito, repartidas en las ocho empresas, tal como sigue:

Tabla 1*Relación de empresas y administradores del Grupo Cariñito al año 2020**Nota: Informe del área de administración del Grupo Cariñito, 2020*

Elaboración propia

Ítem	Empresa	Ubicación	Número de administradores
1	Estación de Servicios Mi Cariñito EIRL	Km. 441 Nueva Cajamarca	1
2	Estación de Servicios Utcubamba EIRL	Sector La Esperanza - Bagua Grande	1
3	Segundo Quiterio Hernández Vásquez – Grifo Mi	Cajaruro	-
4	Roxana Estación de Servicios Utcubamba II SRL	Km. 231 - Bagua Grande	-
5	Gasolinera Cariñito SCRL	Sector Visalot -	-
6	Multiservicios Jaén EIRL	Bagua Grande	1
7	Empresa de Lubricantes y Servicios Marginal EIRL	Fila Alta - Jaén	-
8	Empresa de Transportes Mi Cariñito EIRL	Km. 150 Cuyca - Cutervo	1
Total			4

Muestra, Se considera como una sub grupo de la población o universe del cual se obtienen lo datos y que debe ser representativo de ésta, en caso de que se deseen generalizar los resultados (Hernández – Sampieri y Mendoza, 2018).

La presente investigación tendrá en cuenta a toda la población al ser esta pequeña.

Muestreo, existen dos tipos de muestreo. Según Hernández Sampieri y Mendoza 2018:

- **Probabilístico**: es un subgrupo de la población en el que todos los elementos de esta tienen la misma posibilidad de ser elegidos.
- **No probabilístico**; subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación.
- **Probabilístico**: subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación.

En esta investigación utilizó el método no probabilístico del tipo por conveniencia.

2.4. Operacionalización de variables

Variable única : Administración empírica

Tabla 2*Operacionalización de variables*

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	INDICADOR	INSTRUMENTO
Administración empírica	Es el modelo administrativo o que alcanzar los resultados deseados mediante el empleo de un patrón obtenido de ejemplos que han sido probados y su éxito puede ser corroborado (Riquelme, 2018)	Perfil directivo	Nivel de capacidades de liderazgo	Entrevista estructurada
		Perfil en la gestión	Nivel de conocimientos previos	
		Perfil creativo	Nivel de percepción de conocimiento	
		Perfil técnico	Nivel de necesidades de conocimientos previos	

Nota: Elaboración propia

2.5. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos

Métodos de recolección de datos. Se utilizaron los siguientes métodos, según Bernal (2010).

- Analítico, es un proceso cognoscitivo consiste en descomponer un objeto de estudio, separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual.
- Deductivo, se considera un método de razonamiento en el que se toman conclusiones de forma general para lograr explicaciones de forma particular.
- Inductivo, se considera un método de razonamiento que consiste en obtener conclusiones particulares para lograr explicaciones generales.

Técnicas de recolección de datos

- Información primaria, fue generada a través de la entrevista a profundidad al empresario propietario, y se recogió información de los administradores, personal de oficina y/o personal operativo.
- Información secundaria, se realizó a través de la búsqueda, recopilación y selección de bibliografía, así como en revistas especializadas, investigaciones y tesis relacionadas con la variable de investigación.

Instrumentos de recolección de datos

- La entrevista estructurada, se obtuvo a partir de una forma o esquema de preguntas elaboradas previamente, en el cual se plantea en el mismo orden y en los mismos términos a todas las personas que se han entrevistado, según Bernal (2010).

2.6. Análisis de datos

Para realizar el análisis estadístico que ha utilizado el software SPSS y, la hoja de cálculo Microsoft excel, al ser de fácil utilidad y su presentación de los datos en tablas y gráficos.

III. RESULTADOS

3.1. Diagnóstico de la situación histórica y actual de la administración empírica en las empresas del Grupo Cariñito.

Se realizó la una entrevista estructurada al fundador y titular gerente del Grupo Cariñito, en marzo del 2020, donde se tuvo los siguientes resultados:

Nombres y apellidos: SEGUNDO QUITERIO HERNÁNDEZ VÁSQUEZ Edad: 61 años

Reseña histórica:

El empresario y dueño de la considerada empresa líder en la región amazonas “Mi Cariñito EIRL” Sr. Segundo Quiterio Hernández Vásquez, se inició en el mundo empresarial desde que era muy joven, a sus 20 años aproximadamente se dedicó al trabajo duro y esforzado, siendo así que en el año 1983, empezó a trabajar en el transporte de carga seca (cemento, fierro, agregados, entre otros), posteriormente en los años 1986 y 1987, observó que la venta de líquidos era un buen negocio y que era escaso en esa época, entonces se inició en ese rubro “Carrocería de líquidos” con un camión pequeño que le dio su padre, transportando y vendiendo 3 materias: Petróleo, querosene y gasolina.

Conforme el negocio se iba consolidando, el empresario solicitó los permisos necesarios para poder operar en la venta de querosene, y por lo difícil que era obtener un permiso, logró obtenerlo sólo para comercializar 3 mil galones en la provincia de Bagua Grande, con el apoyo del Subprefecto de Julio César Abad, posteriormente adquirió en 2 oportunidades, dos permisos por 3 mil galones cada uno, haciendo una suma total hasta ese entonces 9 mil galones para comercializar en esta provincia.

En el año 1990, se abrió una gran oportunidad para el crecimiento de su empresa, puesto que el presidente en esa época declaró la venta libre de líquidos.

Así como el gobierno le dio una gran oportunidad para salir adelante, también le afectó mucho el paquetazo económico (Hiperinflación), en el que el precio de los líquidos eran el doble de lo normal, pero por 2 características que él expresa: ESFUERZO y SUERTE, pudo salir adelante, ya que antes que se declarara el paquetazo económico, él tenía en stock 9 mil galones, es decir todas sus cisternas llenas. Con ellos pudo vender todo ese tiempo de crisis, adquiriendo buenos ingresos que después le permitieron instalar su **PRIMER GRIFO** en el distrito de Cajaruro en el año 1992, se caracterizó por la venta al menudeo o por lata, constituyéndose con toda la documentación y los permisos necesarios para permanecer en el mercado.

Ese inicio fue muy difícil ya que no tenía mucho capital para invertir, sin embargo tuvo ingresos por préstamos que realizó de diversas entidades bancarias y de terceras personas quienes tenían una tasa de interés demasiado alta (20%), con todo esa dificultad y con el esfuerzo que ponía levantándose a las 4 de la madrugada para desplazarse a comprar el combustible y estar abastecido para la venta, logró salir adelante y aunque su ganancia era regular, en el año 1995 constituyó su **SEGUNDO GRIFO** “Fórmula 1”, ubicado en el sector Esperanza Baja en el distrito de Bagua Grande.

Un año después de haber constituido su segundo grifo, en el año 1996 la Empresa Brasileira de construcción de carreteras Camargo & Correa, quién en ese entonces había llegado a Bagua Grande con el proyecto de construir la carretera principal Fernando Belaúnde Terry, solicitándole al grifo del empresario le suministre combustible durante todo el tiempo que dure la ejecución del proyecto, siendo así que el empresario tuvo que trabajar el doble para no dejar desabastecido a la empresa con quien tenía un compromiso por 3 años. Fue así que esa oportunidad le permitió generar más ingresos y ahorrar ya que el abastecimiento durante ese tiempo se consolidó en aproximadamente 2 millones de galones.

Este empresario considera 2 factores muy importantes que le permitieron aprovechar esa oportunidad: LA CONSTITUCIÓN Y FORMALIZACIÓN DE SU EMPRESA Y LA UBICACIÓN DE LA MISMA, puesto que las oficinas de la empresa de atención al cliente se ubican dentro de los mismos grifos.

De la misma manera, con mucho esfuerzo y dedicación fue constituyendo los demás grifos, siendo el **TERCER GRIFO** “Multiservicios Jaén EIRL” en el año 1998, ubicado en la provincia de Jaén, departamento de Cajamarca.

Posteriormente el empresario vio una gran oportunidad de ubicación para posesionar su próximo grifo; ésta ubicación fue estratégica ya que en ese entonces los vehículos que venían con dirección a la ciudad de Bagua Grande tenían que ingresar por el cruce de Chamaya hacia la provincia de Jaén para abastecer de combustible y luego retornar para dirigirse a la provincia de Bagua Grande, de modo que hacían un doble recorrido.

Por lo que el empresario pensó en instalar un grifo antes del cruce de Chamaya, con el fin de que los vehículos abastezcan allí y ya no hagan su ingreso a Jaén, y es así que constituyó el **CUARTO GRIFO** “Lubricantes y Servicios EIRL”, ubicado en la marginal Fernando Belaúnde Terry, km 150. Posteriormente en el año 2006, constituyó su **QUINTO GRIFO** “Estación de Servicios SRL”, ubicado a la salida del sector San Luis en Bagua Grande. Seguidamente estableció el **SEXTO GRIFO** “Gasolinera Cariñito” ubicado en el centro de la ciudad de Bagua Grande, en la Av. Chachapoyas.

Y por último en el año 2012, la constitución del **SEPTIMO GRIFO**, ubicado en Nueva Cajamarca, esta ubicación fue estratégica puesto que el empresario había analizado que la competencia vendía precios muy altos, y que poner un grifo con un sistema de precios bajos sería una gran oportunidad.

Adicional a ellos cuenta con su **OCTAVA EMPRESA** Transportes “Mi Cariñito EIRL”, destinada al transporte de todos los líquidos que se distribuyen a los 7 grifos, es una de las fortalezas que posee, ya que sus cisternas tienen el recorrido desde el abastecimiento de planta en la refinería de Talara, hacia cada uno de los lugares donde se ubican los grifos.

1. ¿Qué grado de formación académica tiene Ud.?

Hasta el año 2000 sólo tuvo estudios de secundaria completa, es decir hasta los 41 años de edad. Posteriormente realizó un posgrado en Administración de Negocios en la CADEM – Escuela de Negocios para ejecutivos de la Universidad César Vallejo culminándola el año 2003, y constantemente está en capacitaciones de PETROPERÚ y en función pública, momento en que ganó la alcaldía de la provincia de Utcubamba.

2. ¿Recuerda en qué año empezó su negocio y cómo identificó este rubro que desarrolla?

Su negocio inició en el año 1986, lo identificó porque en sus inicios él se dedicó a la venta de carga seca, a partir de allí visualizó la oportunidad de vender líquidos (combustible), debido a su amplio mercado y poca oferta.

3. ¿De dónde salió el capital para formar esta empresa, en su primer año?

La posibilidad de formalizar una empresa de venta de líquidos era muy difícil puesto que no tenía el capital necesario, por lo que decidió utilizar todos sus ahorros y apoyarse de préstamos que realizó de diferentes entidades bancarias, y de terceras personas quienes le prestaban dinero, pero a tasas muy altas (20%), pero, aun así, él se esforzó para pagar dichos préstamos. Hoy en día los bancos les ofrecen créditos a tasas de interés bajas, por el mismo hecho que evalúan el crecimiento y la capacidad de gestión y por ende su gran capacidad de pago. Teniendo en cuenta que la capacidad humana y económica son factores muy importantes.

4. ¿En los inicios de su empresa ¿Cómo identificaba sus ingresos y egresos?

Lo identificaba todo de forma empírica, contabilización y control manual, saber calcular de acuerdo a todo lo que compraba y vendía, incluyendo el pago que realizaba al personal que le apoyaba.

5. ¿En algún momento fomentó la participación de sus familiares en la empresa?

¿Quiénes fueron estas personas?

Sus padres fueron los principales autores de su formación desde pequeño, le inculcaron valores como el respeto y la honestidad; en el año 1983 su padre le dio un camión pequeño usado anteriormente para comprar café, posteriormente después de 2 años él terminó de pagarlo.

Por otro lado, su hermano también tuvo participación en la formación de su empresa, ayudándolo en la compra y traslado del combustible desde Chiclayo al punto de venta en Bagua Grande.

Muy aparte de ello y a pesar que su hermano lo apoyó en algunas situaciones nunca se consolidaron como socios, siempre fue totalmente independiente ya que consideró que al formar una sociedad le acarrearía muchas dificultades, por las diferencias que pueda tener. Hoy en día que ya está formado y consolidado en el mercado con sus 7 grifos, tienen participación sus hijos, uno de ellos es el Administrador General encargado de la administración y control de todos los grifos, y con ello el apoyo de sus demás hijos.

6. ¿De qué manera toman las decisiones y cuánto influyen éstos familiares en la relación negocio – familia?

Al momento de tomar alguna decisión hoy en día lo realiza en previa coordinación con su hijo – Administrador, y los demás profesionales que ocupan cargos importantes en la empresa.

Su hijo es el influyente principal en la toma de cualquier decisión ya que tiene mucho conocimiento en el manejo y control de los grifos, desde muy joven ha sido inculcado en los negocios de la familia, y su padre lo ha enseñado con esa proyección de que algún día alguien de la familia quede al frente de la empresa.

7. ¿La escuela empírica es aquella que dice que a través de la experiencia se llega al conocimiento? ¿Qué opina al respecto?

Considera que el conocimiento empírico es el factor fundamental para crear y posesionar una empresa en el mercado, ya que parte de la experiencia para saber qué estrategias manejar y en qué situaciones, además de los factores en lo que hay que hacer énfasis para lograr el éxito; con ello también es importante el conocimiento teórico, es decir las capacitaciones constantes al que se debe acceder para manejar otras técnicas que permitan adoptar nuevos mecanismos que permitan el crecimiento.

Sin embargo, antes adquirir ambos conocimientos, es fundamental que la persona tenga predisposición e iniciativa propia de emprender algo nuevo o mejorar algo ya existente, con el objetivo de generar bienestar en el medio, como el de dar trabajo a personas desempleadas, que es lo que genera su empresa, que hoy por hoy da trabajo a 52 personas de manera directa.

8. ¿Cuántos años considera Ud. que han pasado para lograr que su empresa sea líder en la región Amazonas?

Desde el año 1986 que se inició en la venta de hidrocarburos-combustible, pasado mucho tiempo junto con ellos mucho sacrificio, mucho esfuerzo, y las diferentes dificultades que tuvo que pasar en cuanto a la solvencia económica que tuvo que adquirir para crearse como empresa e instalar sus grifos, el apoyo que tuvo que darse a él mismo con la idea de no ser conformista, y valorar el apoyo de su familia y la gente más allegada a él.

9. ¿Puede identificar qué tipo de estrategias utilizó desde la formación de esta empresa?

Existieron estrategias principales que le permitieron el crecimiento y éxito de sus grifos considerando las siguientes.

- La ubicación de la empresa
- La capacitación constante del personal.
- La calidad del producto.
- La cantidad del producto.
- La calidad de la atención al cliente.

Sin embargo, la mejor estrategia es la voluntad de trabajo que tiene que tener el emprendedor, tiene que tener las ganas y el objetivo de lograrlo.

10. ¿Realizan innovaciones de sus servicios o productos? o ¿Adaptan sus servicios o productos según temporadas?

Las innovaciones lo realizan en la calidad de máquinas que quieren adquirir, tener la Tecnología más actualizada, y brindar un mejor servicio. Además de ello, el punto más importante es tener los servicios higiénicos en óptimas condiciones de limpieza ya que eso es la primera impresión de que llevan los clientes, además de mantener el establecimiento limpio, y tener un amplio acceso para el ingreso de los vehículos.

Para poder ser equitativos y transparentes en las ventas, ellos tienen un equipo regulador de la cantidad de combustible que se debe abastecer de acuerdo lo que solicite el cliente, el equipo tiene el nombre de SERAFÍN, ese patrón regulariza la medida cada 30 días.

11. ¿Cómo actúan cuando observan que un determinado trabajador posee un conocimiento que es positivo y nuevo para la empresa?

En los grifos grandes, el incentivo que se les da a los trabajadores es de acuerdo a la cantidad que venden al día, en los siguientes rangos:

- Si venden más de 50 mil galones, se hace la entrega de S/ 100.00 a cada trabajador.
- Si venden más de 60 mil galones, se hace la entrega de S/ 200.00 a cada trabajador.
- Si pasan más de 30 mil galones, se les entrega S/ 100.00 a cada uno.
- Si pasan de 40 mil galones, se les entrega S/ 100.00 a cada uno.

Y en los grifos pequeños de acuerdo a la venta mensual se les entrega S/ 100.00 a cada uno. Y tomando la situación hoy en día que estamos en cuarentena por la pandemia generalizada, a los trabajadores que hacen turno de día y noche, se les brinda su almuerzo y cena. Por otro lado, al personal que vienen de otros lugares o a los trabajadores que lo necesitan, en los diferentes grifos se les brinda una habitación, y los demás servicios básicos, por ejemplo, en el grifo de Cajaruro el trabajador tiene su habitación dentro del grifo, así mismo el personal de Jaén y Nueva Cajamarca, incluso en los grifos de Bagua Grande hay personal a quienes se les brinda alojamiento externo, energía eléctrica y agua, todo de forma gratuita. Además, constantemente se realizan reuniones extra laborales con el fin de crear una relación más armoniosa entre ellos y reactivar las ganas de trabajo.

Incluso en fechas importantes como cumpleaños: se les da algún incentivo económico, un día libre y se les realiza un pequeño compartir.

Por otro lado, el empresario valora mucho el capital humano, considerando a todo el personal independientemente del cargo que ocupa, en planilla con todos sus beneficios por Ley.

12. ¿Sabe usted si existe en su empresa un manual para especificar las tareas o actividades que deben realizar sus empleados? ¿Y con qué frecuencia las especifican?

Si, tienen un manual realizado por su Administrador, en el que se establece las reglas y condiciones de trabajo como:

- Horario de ingreso.
- Las responsabilidades en el trabajo.
- No tomar del dinero sin permiso.
- No tomar en horarios de trabajo.

Por otro lado, cuando un trabajador ingresa como nuevo, se le realiza un contrato, en que lee las condiciones que debe respetar, y las funciones que desempeñará en su labor.

Objetivos planteados por la empresa de grifos “MI CARIÑITO” de la Ciudad de Bagua Grande.

Tabla 3

Lista de Objetivos Cumplidos y No cumplidos por la empresa de grifos " MI CARIÑITO " de la ciudad de Bagua Grande.

N°	NEGOCIO	PLAZO 2019			CUMPLIERON DICHOS OBJETIVOS		MOTIVO	
		ÁMBITO	GENERAL ES	ESPECÍFICOS	SI	NO		
01	Segundo Quterio Hernández Vásquez – Grifo Mi Roxana	Organización Utcubambina, perteneciente al sector de servicios, cuya actividad empresarial se define en el servicio de venta de combustible en las siguientes líneas: DIESEL B5 UV, GASOHOL 95 PLUS, GASOHOL 90 PLUS Y GASOHOL 84 PLUS.	VENTAS	* Nivel de ventas y participación en el mercado.	Incrementar el nivel de ventas en una 30 % al finalizar el período.	X		Se ha logrado el objetivo deseado, con el apoyo de las promociones y el obsequio de una botella de agua cielo por cada cliente que llegue a abastecer en cualquiera de nuestros grifos.
02	Estación de Servicios Utcubamba EIRL		TALENTO HUMANO	*Recurso Humano Calificado.	Contratar el 70 % mano de obra calificada y con experiencia en el puesto a desempeñarse.		X	Se ha cumplido pero no al porcentaje esperado debido a que la mayoría de jóvenes no tienen estudios técnicos o Universitarios culminados debido al poco apoyo y demasiada burocracia administrativa en trámites documentarios de su casa de estudios.

03 Multiservicios Jaén EIRL	CLIENTES	* Orientación a la satisfacción de los clientes.	Incrementar las campañas de promociones y descuentos que generen el incremento de clientes.	X	Se ha logrado el objetivos, hemos publicitado campañas y promociones, vales, entre otros, hemos incrementado nuestra bolsa de clientes y por ende nuestras ventas.
04 Empresa de Lubricantes y Servicios Marginal EIRL	TECNOLOGÍA POR INVERSIÓN	*Inversión en investigación, innovación, y desarrollo.	Adquirir máquinas y equipos nuevos y sofisticados que mejoren la cantidad de combustible que despacha al cliente.	X	Se ha cumplido, sin embargo hay equipos tecnológicos que no se han podido adquirir debido al cierre de fronteras por la Pandemia internacional.

05	Estación de Servicios Utcubamba II SRL	APROVECHAMIENTO DE LOS RECURSOS PRODUCTIVOS	* Gestión eficaz de los recursos y cuidado del medio ambiente.	* Evitar en lo mínimo el derrame del petróleo al hacer la carga a la cisterna y mejorar las instalaciones para evitar fugas de combustible para no contaminar el medio ambiente. * Realizar campañas de reciclaje en la ciudad, instalante recipientes y/o depósitos donde se coloque la basura.	X	Se ha logrado evitar el derrame de petróleo al momento de la descarga en cada grifo, comprando un válvula más grande que conecte a la cisterna directamente con el tanque donde se almacena el combustible.
----	--	--	--	---	---	---

06	Gasolinera Cariñito SCR	CALIDAD DE PRODUCTO	* Control de procesos que permitan el aseguramiento de calidad	Lograr obtener la certificación ISO 9001, /TS 29001:2010 es la norma de gestión de calidad para las industrias petroleras	X	No se ha podido lograr la obtención de dichas certificaciones, ya que su trámite se inicio a fines del 2019, posterior interfirió la Pandemia mundial y obtaculizó la continuidad de los trámites, hoy en día se está retomando el objetivo nuevamente.
07	Estación de Servicios Mi Cariñito EIRL	CONTROL Y APROVECHAMIENTO DE LA LIQUIDEZ	* Manejo eficiente de la liquidez en el corto plazo	Llevar un mejor control del dinero que ingresa y sale, y hacer seguimiento de los clientes deudores de manera que se tenga una mejor solvencia económica para reinvertir los nuevos proyectos.	X	Se ha cumplido el objetivo propuesto, designando un profesional con experiencia en hacer el seguimiento y exigiendo el pago a los clientes deudores y haciendo un control de los ingresos y egresos de dinero. Ahora se cuenta con mayor liquidez y solvencia económica.

08	Empresa de Transportes Mi Cariñito EIRL	Empresa dedicada a la comercialización y transporte de combustible y derivados de petróleo.	TÉCNOLOGÍA POR INVERSIÓN.	*Adquisición de nuevos camiones cisternas, que tengan mayor capacidad de acumulación de combustible .	Logran la adquisición de un camión cisterna para el grifo ubicado en la San Martín, con el fin que le permita ahorrar en sus costos y gastos operativos.	X	Si se logro el objetivo propuesto, de esa manera se mejoró la logística de la empresa.
----	---	---	----------------------------------	---	--	---	--

Fuente: Información brindada por el empresario Segundo Hernández Vásquez

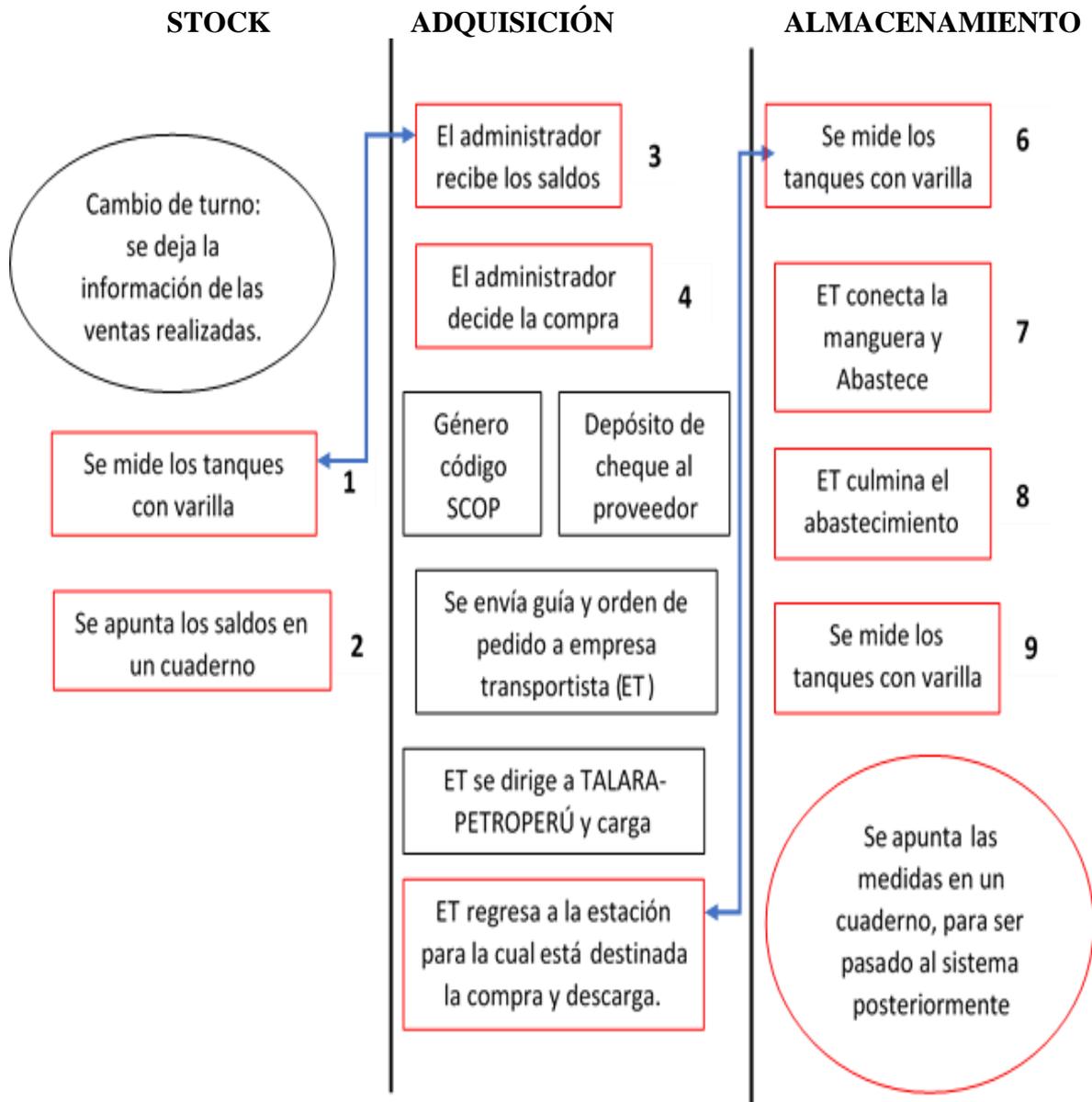
Tabla 4

ANÁLISIS FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
*Capacidad financiera sólida	*Gestión de recursos Humano por Competencias no desarrolladas
*Recurso humano comprometido y alineado.	*El sistema ERP no integrado en la empresa, pero se cuenta con sistemas paralelos con interfaces.
*Buena reputación en el mercado, reconocida por la transparencia en los negocios	*No hay un marketing estratégico
*Infraestructura ubicada en lugares estratégicos	
*Precios cómodos	
*Satisfacción de los clientes atendidos	
*Oportunidades de negocio	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
*Ubicación de una gran cantidad de grifos ubicados en la ciudad de Bagua Grande.	*Incremento de estaciones locales en la ciudad.
*Responsabilidad social, marca reconocida.	*Estacione informales con precio muy por debajo del mercado
*Entrega de reportes e información en tiempo real	*Déficit de profesionales locales en tecnología de información.
*Inversión privada	
*Gran cartera de clientes	
*Aumento del sector automotriz	
*Capacidad de contratar con el estado	

Figura 1

Cadena de valor de las empresas “MI CARIÑITO”

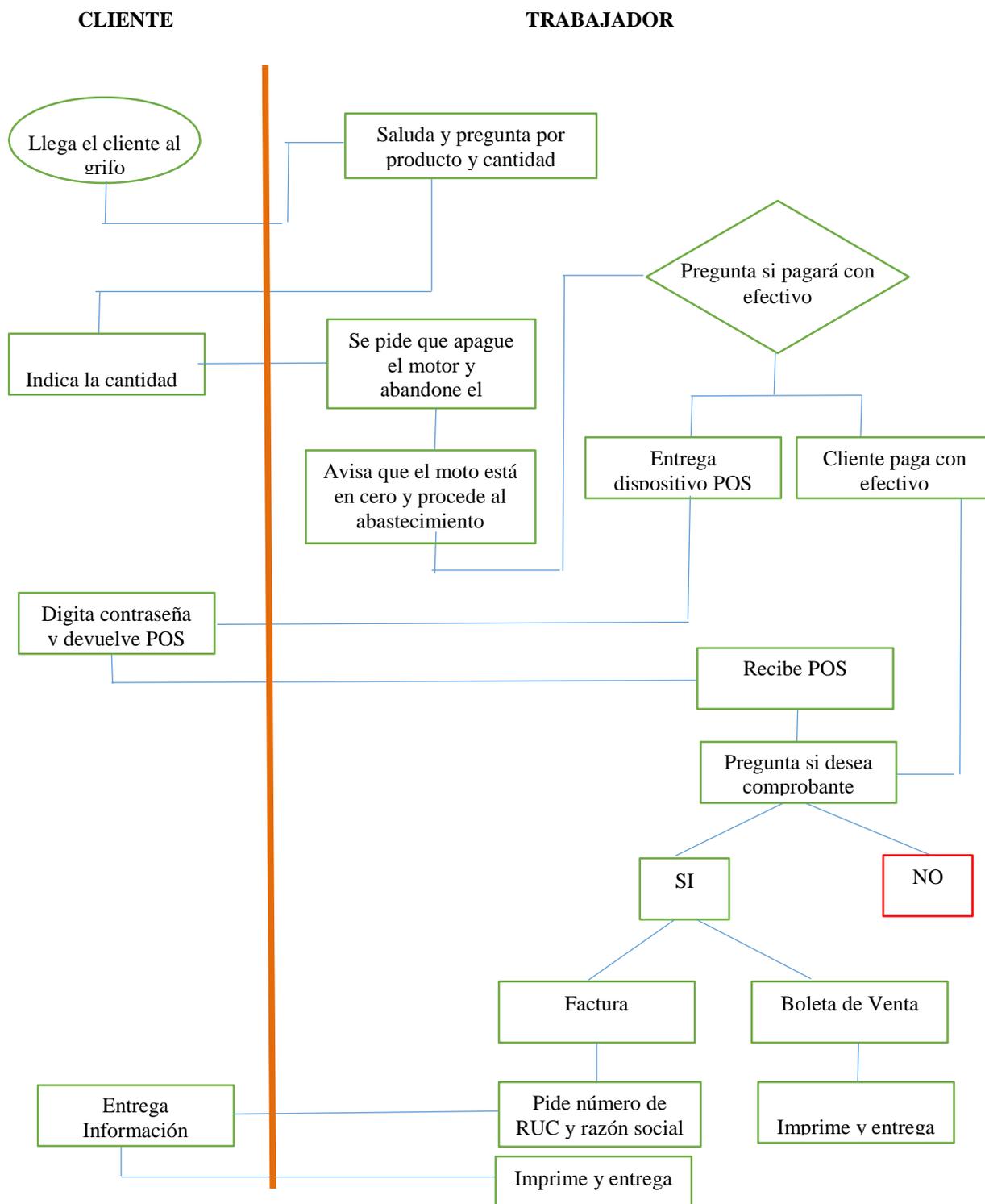


Fuente: Elaboración propia.

Flujograma del proceso de compra de las existencias a través de las actividades de stock, adquisición y almacenamiento.

Figura 2

Flujograma del proceso de venta de las existencias



Fuente: Elaboración propia

MATRIZ BOSTON CONSULTING GROUP

La matriz BCG es una herramienta de análisis gráfico que ayuda a determinar la función de los productos o unidades estratégicas de negocio para poder decidir en qué y cuál negocio invertir, desinvertir, o incluso abandonar.

Consta de un gráfico con 4 cuadrantes, en que cada uno de ellos lleva el nombre de: INTERROGANTE, ESTRELLA, VACA Y PERRO.

INTERROGANTE

Estas unidades de negocio tienen grandes perspectivas de crecimiento pero una baja participación de mercado, consumen mucho dinero, pero traen poco a cambio. Sin embargo dado a que éstas unidades están creciendo rápidamente, tienen el potencial de convertirse en estrellas.

ESTRELLA

Son las unidades de negocio que tienen la mejor cuota de mercado y generan la mayor cantidad de efectivo, sin embargo debido a su alta tasa de crecimiento, las estrellas también consumen grandes cantidades de efectivo.

VACAS DE EFECTIVO

Las vacas de efectivo son líderes en el mercado y generan más efectivo de lo que consumen, tienen una gran cuota de mercado, son las que proporcionan el efectivo requerido para convertir los interrogantes en líderes de mercado, cubrir los costos administrativos de la empresa, financiar la investigación y desarrollo, atender la deuda corporativa y pagar los dividendos a los accionistas.

PERRO

Son unidades de negocio o productos que tienen una baja participación de mercado y una baja tasa de crecimiento que frecuentemente llegan a un punto muerto, sin ganar ni consumir una gran cantidad de efectivo. Estas unidades son las principales candidatas para la desinversión.

Figura 3

La matriz BCG aplicado a la empresa de grifos “MI CARIÑITO”



Después de haber realizado un análisis de la información de la empresa de grifos “MI CARIÑITO” de la ciudad de Bagua Grande, llegamos a la conclusión que su etapa de vida está ubicado en el cuadrante de la VACA, es decir de madurez debido a que se encuentra solidificado en el mercado abarcando 3 regiones siendo la Región Amzonas-Utcubamba en donde tiene la mayor parte de su inversión, contando con 5 grifo instalados.

Por otro lado cuenta con alta cuota de mercado, generando mayor liquidéz con menores costos que la competencia y en consecuencia mejores ingreso.

3.2. Identificación de las características de un empresario de éxito

Entrepreneur (2020), define “Un empresario es una persona que, con información, conocimientos, contactos y altos niveles de innovación y creatividad, reúne dinero, equipos, materias primas y personal con el fin de poner en marcha una empresa y lograr el éxito. Sin embargo, para ser un empresario exitoso, debe tratar de desarrollar ciertas capacidades que influyen en el éxito de cualquier empresa”. Estas son:

Capacidad de detectar oportunidades. El Sr. Segundo Hernández Vásquez tuvo “olfato para visualizar un negocio” en los años de inicio de su vida como tal, por años 1986 y 1987, observó que la venta de líquidos era un buen negocio y que era escaso en esa época, iniciando en este rubro “Carrocería de líquidos” con un camión pequeño que le dio su padre, transportando y vendiendo 3 materias: Petróleo, querosene y gasolina.

Capacidad de innovar o crear. Por cuanto tuvo la capacidad de crear un nuevo servicio para satisfacer de manera eficiente las necesidades del entorno. Por cuanto, este empresario solicitó los permisos necesarios para poder operar en la venta de querosene, y por lo difícil que era obtener un permiso, logró obtenerlo sólo para comercializar 3 mil galones en la provincia de Bagua Grande.

Capacidad de luchar frente a los inconvenientes del entorno. Haciendo que su labor como nuevo empresario debió anticiparse a los cambios y estar listo para adecuarse, ya que en el año 1990 se abrió una gran oportunidad para el crecimiento de su empresa, puesto que el presidente de la república en esa época declaró la venta libre de líquidos.

Capacidad de adaptación a los cambios. Este empresario, una persona optimista que, con entusiasmo, esfuerzo, conocimientos y muchas horas de trabajo, se anticipó y respondió siendo capaz de convertir una amenaza en una oportunidad, al presentarse en la década del noventa, la hiperinflación que el precio de los líquidos eran el doble de lo normal, pero por 2 características que él manifiesta: ESFUERZO y SUERTE, pudo salir adelante, ya que en ese momento inflacionario tenía en stock 9 mil galones, es decir todas sus cisternas llenas. Con ellos pudo vender todo ese tiempo de crisis, adquiriendo buenos ingresos permitiéndole instalar su primer grifo en el distrito de Cajaruro en el año 1992.

Capacidad de tomar riesgos calculados. Al ocuparse constantemente de reunir información que le ayude a tomar la mejores decisiones con el menor grado de incertidumbre posible. De esa manera no arriega su capital, y tampoco se queda en la inacción sin tomar riesgos, si no que logra un equilibrio entre ambas opciones. Es por ello que paulatinamente fue creando nuevas empresas en zonas estratégicas, llegando a tener a la fecha ocho empresas.

Capacidad para tomar decisiones. Al ser un empresario exitoso, fue lo que diferenció de un administrador o gerente, por cuanto disfrutó al momento de construir nuevas empresas de acuerdo a su análisis de su entorno. Por ello, está obligado a tomar decisiones que le permitan constituir un equipo empresarial fundador, capaz de identificar, acumular, controlar y garantizar los recursos necesarios para el inicio y continuidad de la nueva empresa.

Capacidad de dirección. Al ser una persona capaz de liderar el proceso dinámico de visión, creación y cambio, fue también capaz de conducir un equipo e inspirar a sus colaboradores a alcanzar las metas trazadas, cómo consolidarse en el primer empresario en el rubro de venta de combustibles, haciendo que desarrolle habilidades de liderazgo innatos en esta persona. Contando a la fecha con 52 colaboradores, tal como sigue a continuación:

Tabla 5*Relación de empresas y administradores del Grupo Cariñito al año 2020*

Denominación o razón social de la empresa	Ubicación	Cargos y número de colaboradores									
		Adminis- trador	Asistente adminis- trativo	Promotor de venta	Contador	Asistente contable	Personal de Vigilancia	Personal de limpieza	Conduc- tor	Técnico electro mecánico	Sub Total
Estación de Servicios Mi Cariñito EIRL	Km. 441 Nueva Cajamarca	1	1	4			1				7
Estación de Servicios Utcubamba EIRL	Sector La Esperanza - Bagua Grande	1	1		1	3	3				9
Segundo Quiterio Hernández Vásquez – Grifo Mi Roxana	Cajaruro		1	4							5
Estación de Servicios Utcubamba II SRL	Km. 231 - Bagua Grande		1	4				1			6
Gasolinera Cariñito SCRL	Sector Visalot - Bagua Grande		1	6							7
Multiservicios Jaén EIRL	Km. 11.640 Fila Alta - Jaén	1	1	4			2				8

Empresa de Lubricantes y Servicios Marginal EIRL	Km. 150 Cuyca -Cutervo	1	3				1			5
Empresa de Transportes Mi Cariñito EIRL	Km 231 - Bagua Grande	1		1				2	1	5
Total		4	7	25	2	3	6	2	2	52

Nota: Informe del área de administración del Grupo Cariñito, 2020. Elaboración propia

También, realizó el cálculo del payback de cada empresa, teniendo en cuenta que este será del tipo payback descontado considerando la información proporcionada con valores actualizados.

Según Mesquita (2017), Noa dice que para suplir las limitaciones del payback simple, existe el payback descontado, que se considera como una tasa de descuento anual. Teniendo como una de las más usadas es la TMA (Tasa mínima de atracción) definida por los propios inversores.

De esta forma, todos los flujos de caja tendrán el descuento de esa tasa en relación al periodo especificado. En caso de que desees actualizar los valores y traer al VPL (Valor Presente Líquido) un flujo que está a períodos futuro.

Es así que resumo los resultados de cada empresa, teniendo lo siguiente:

Tabla 6

Resultado del cálculo del Payback de la empresa 1 y 2 del Grupo Cariñito

Descripción Empresa 1	Resultados
Último periodo con Factor de Actualización negativo	25
Valor absoluto último Factor de Actualización negativo	394,532.18
Valor del flujo de Caja del período siguiente	Sin datos congruentes
Pay Back de la Empresa 1	Sin datos congruentes
Descripción Empresa 2	Resultados
Último periodo con Factor de Actualización negativo	25
Valor absoluto último Factor de Actualización negativo	193,920.28
Valor del flujo de Caja del período siguiente	Sin datos congruentes
Pay Back de la Empresa 2	Sin datos congruentes

Nota: Datos calculados con información proporcionada por la gerencia del grupo Cariñito y de uso exclusivo sólo para realizar el cálculo.

Los resultados indican que, durante la operación de cada una de estas empresas en un período de 25 años, se tienen flujos negativos, haciendo imposible calcular el plazo de retorno de la inversión descontado los valores nominales.

Tabla 7*Resultado del cálculo del Payback de la empresa 3, 4 y 5 del Grupo Cariñito*

Descripción Empresa 3	Resultados
Último periodo con Factor de Actualización negativo	21
Valor absoluto último Factor de Actualización negativo	12,416.39
Valor del flujo de Caja del período siguiente	43,127.70
Pay Back de la Empresa 3	21.29
Descripción Empresa 4	Resultados
Último periodo con Factor de Actualización negativo	11
Valor absoluto último Factor de Actualización negativo	18,095.82
Valor del flujo de Caja del período siguiente	207,340.50
Pay Back de la Empresa 4	11.09
Descripción Empresa 5	Resultados
Último periodo con Factor de Actualización negativo	7
Valor absoluto último Factor de Actualización negativo	38,786.34
Valor del flujo de Caja del período siguiente	101,423.18
Pay Back de la Empresa 5	7.38

Nota: Datos calculados con información proporcionada por la gerencia del grupo Cariñito y de uso exclusivo sólo para realizar el cálculo

Durante la operación normal de estas 3 empresas en un período de 25 años, se tiene: Para la empresa 3ra el indicador payback es de 21.29 años, para la empresa 4ta es de 11.09 años y para la 5ta empresa es de 7.38 años, periodos necesarios para recuperación de su inversión inicial individual; es decir, ya lo recuperaron durante su operación de cada empresa en el año 21, año 11 y año 7 para cada empresa.

Tabla 8*Resultado del cálculo del Payback de la empresa 6, 7 y 8 del Grupo Cariñito*

Descripción Empresa 6	Resultados
Último periodo con Factor de Actualización negativo	10
Valor absoluto último Factor de Actualización negativo	121,968.50
Valor del flujo de Caja del período siguiente	49,148.23
Pay Back de la Empresa 6	12.48
Descripción Empresa 7	Resultados
Último periodo con Factor de Actualización negativo	12
Valor absoluto último Factor de Actualización negativo	69,717.00
Valor del flujo de Caja del período siguiente	54,814.20
Pay Back de la Empresa 7	13.27
Descripción Empresa 8	Resultados
Último periodo con Factor de Actualización negativo	13
Valor absoluto último Factor de Actualización negativo	44,925.55
Valor del flujo de Caja del período siguiente	33,680.17
Pay Back de la Empresa 8	14.33

Nota: Datos calculados con información proporcionada por la gerencia del grupo Cariñito y de uso exclusivo sólo para realizar el cálculo

Durante la operación normal de estas 3 empresas en un período de 25 años, se tiene: Para la empresa 6ra el indicador payback es de 12.48 años, para la empresa 7ma es de 13.27 años y para la 8va empresa es de 14.33 años, periodos necesarios para recuperación de su inversión inicial individual; es decir, ya lo recuperaron durante su operación de cada empresa en el año 12, año 13 y año 14 para cada empresa.

Finalmente, presento el resultado del cálculo de todas las empresas en su conjunto:

Tabla 9

Resultado del cálculo del Payback de todas las empresas del Grupo Cariñito

Descripción de todas las Empresas	Resultados
Último periodo con Factor de Actualización negativo	13
Valor absoluto último Factor de Actualización negativo	638,158.57
Valor del flujo de Caja del período siguiente	68,545.69
Pay Back de todas las Empresas	22.31

Nota: Datos calculados con información proporcionada por la gerencia del grupo Cariñito y de uso exclusivo sólo para realizar el cálculo

El resultado indica que, durante la operación de todas las empresas del Grupo Cariñito en un período de 25 años, el plazo de retorno de la inversión descontado los valores nominales, es de 22.31 años.

Período necesario para recuperación de su inversión inicial de cada empresa, habiéndola recuperado durante su operación en su conjunto, para todas las ocho empresas en el año 22, de 25 años de operación desde el año 1995, es decir en el año 2016.

3.3. Identificación de las fuentes de desarrollo humano que influyen en la administración empírica en las empresas del Grupo Cariñito

IPEBA (2013), menciona que el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en el Perú abordó el tema de desarrollo económico y social en el Informe sobre el Desarrollo Humano del año 2002, en el que determina, entre otras, las siguientes “fuentes del desarrollo humano”:

a.- La creatividad, se entiende como la búsqueda de nuevas opciones de uso de las cosas, es la invención y la innovación, es el darle otro aspecto mejorado a lo ya existente.

b.- La empresariedad, entendida como la capacidad para organizar, liderar, combinar factores, detectar nuevas oportunidades y administrar diversos procesos que supongan la mejoría y crecimiento de las empresas.

c.- El agenciamiento, se entiende como la habilidad para utilizar sus propias capacidades para deliberar, decidir y actuar en el ambiente que le ha tocado vivir a una persona o grupo de personas, buscando su libertad y bienestar.

d.- La asociatividad, se comprende como la capacidad para actuar en forma cooperativa y coordinada con otros seres humanos para resolver problemas, aprovechar oportunidades y alcanzar aspiraciones.

Estas cuatro fuentes de desarrollo fueron aplicadas por este empresario, siendo el Grupo Cariñito una corporación que genera empleo directo e indirecto redundando en el beneficio de los más necesitados al contar con el servicio de venta de combustibles de bajos precios y de fácil accesibilidad en la provincia de Utcubamba, región Amazonas.

Seguidamente, identificaremos los factores principales de la cultura empresarial basado en la experiencia, guiados del modelo MIT (Massachusetts Institute of Technology) teniendo lo siguiente:

Identificación del emprendedor

Nombres y apellidos: Segundo Quiterio Hernández Vásquez

Edad: 61 años

Nivel de estudios: Secundaria completa, año egreso 1979

Posgrado en Administración de Negocios en CADEM – Universidad César Vallejo, año 2003. Curso Taller en Grifos en PETROPERÚ, año 2010

Especialización a nivel de Diplomado en Función Pública, en ESAN, año 2002.

Empresas creadas y selección de la más significativa

Tabla 10

Empresas creadas y selección de la más significativa

N ^o	Empresa	Ubicación	Año de fundación	Actividad principal	N ^o de trabajado	Calificación
1°	Segundo Quiterio Hernández Vásquez – Grifo	Cajaruro	1992	Venta de combustibles	5	La primera
2°	Mi Roxana Estación de Utcubamba EIRL	Sector La Esperanza - Bagua	1995	Venta de combustibles	9	La más exitosa
3°	Empresa de Transportes Mi Cariñito EIRL	Grande Km 231 - Grande	1995	Transporte de carga por carretera	5	La más Estratégica
4°	Multiservicios EIRL	Jaén Km. 11.640 Fila Alta - Jaén	1998	Venta de combustibles	8	La mejor ubicada
5°	Empresa de Lubricantes y Servicios Marginal EIRL	Km. 150 Cutervo	2000	Venta de combustibles	5	La más estratégica
6°	Estación de Servicios Utcubamba II SRL	Km. 231 - Bagua Grande	2006	Venta de combustibles	6	La más grande
7°	Gasolinera Cariñito SCRL	Sector Visalot - Bagua Grande	2010	Venta de combustibles	7	La más importante
8°	Estación de Servicios Mi Cariñito EIRL	Km. 441 Nueva Cajamarca	2012	Venta de combustibles	7	La más reciente

Nota: Entrevista al fundador y gerente general del Grupo Cariñito, 2020.

Elaboración propia

El origen de la compañía

a.- Fundadores de las empresas de la compañía o grupo Cariñito

Tabla 11

Listado de fundadores de las empresas de la compañía o grupo Cariñito

N°	Empresa	Ubicación	Nombres y apellidos	Parentesco
1°	Segundo Quiterio Hernández	Cajaruro	Segundo Quiterio Hernández Vásquez	Titular gerente
2°	Vásquez – Grifo Mi Roxana Estación de Servicios Utcubamba EIRL	Sector La Esperanza - Bagua	Segundo Quiterio Hernández	Titular gerente
3°	Empresa de Transportes Mi Cariñito EIRL	Grande Km 231 - Bagua	Vásquez Segundo Quiterio	Titular gerente
4°	Multiservicios Jaén EIRL	Grande Km. 11.640	Hernández Vásquez	Titular gerente
5°	Empresa de Lubricantes y Servicios Marginal EIRL	Fila Alta - Jaén Km. 150 Cuyca - Cutervo	Segundo Quiterio Hernández Vásquez	Titular gerente
6°	Estación de Servicios Utcubamba II SRL	Km. 231 - Bagua Grande	Segundo Quiterio Hernández	Titular gerente
7°	Gasolinera Cariñito SCRL	Sector Visalot - Bagua	Vásquez Segundo Quiterio Hernández	Titular gerente
8°	Estación de Servicios Mi Cariñito EIRL	Grande Km. 441 Nueva Cajamarca	Vásquez Segundo Quiterio Hernández Vásquez	Titular gerente

Nota: Entrevista al fundador y gerente general del Grupo Cariñito, 2020. Elaboración propia

Fue el Sr. Segundo Quiterio Hernández Vásquez, el único fundador de las ocho empresas.

b.- Origen o idea del servicio que le llevó a crear esta compañía o grupo Cariñito

Tabla 12

Listado del origen o idea del servicio que le llevó a crear esta compañía

Origen o idea del servicio	Sí	No
Imitando las ideas de la época		x
Realizando un pequeño análisis de mercado de los servicios posibles a crear	x	
Realizando un proyecto por cada empresa de manera individual		x
Realizando un trabajo para la culminación de un curso de capacitación		x
Realizando un trabajo de investigación para finalizar una carrera profesional		x
Intercambiando opiniones con miembros de su familia	x	
Por influencia de algún profesional		x
Por necesidad económica	x	

Nota: Entrevista al fundador y gerente general del Grupo Cariñito, 2020. Elaboración propia.

c.- Ayuda financiera para la puesta en marcha de las empresas de la compañía o grupo Cariñito.

Tabla 13

Porcentaje de procedencia de los recursos económicos durante la fase de puesta en marcha y ejecución de las empresas del grupo Cariñito

Fuente de financiamiento – Empresa 1°

% Segundo Quiterio Hernández Vásquez – Grifo Mi Roxana

Ahorros personales	10
De familiares	10
Préstamo bancario	60
Otros	20
Total empresa 1°	100

Fuente de financiamiento – Empresa 2°

% Estación de Servicios Utcubamba EIRL

Ahorros personales	20
Préstamo bancario	50
Otros	30
Total empresa 2°	100

Fuente de financiamiento – Empresa 3°

% Empresa de Transportes Mi Cariñito EIRL

Ahorros personales	40
Préstamo bancario	60
Total empresa 3°	100

Fuente de financiamiento – Empresa 4°

% Multiservicios Jaén EIRL

Ahorros personales	50
Préstamo bancario	50
Total empresa 4°	100

Fuente de financiamiento – Empresa 5°	%
Empresa de Lubricantes y Servicios Marginal EIRL	
Ahorros personales	30
Préstamo bancario	70
Total empresa 5°	100
Fuente de financiamiento – Empresa 6°	%
Estación de Servicios Utcubamba II SRL	
Ahorros personales	50
Préstamo bancario	50
Total empresa 6°	100
Fuente de financiamiento – Empresa 7°	%
Gasolinera Cariñito SCRL	
Ahorros personales	60
Préstamo bancario	40
Total empresa 7°	100
Fuente de financiamiento – Empresa 8°	%
Multiservicios Jaén EIRL	
Ahorros personales	80
Préstamo bancario	20
Total empresa 8°	100

Nota: Entrevista al fundador y gerente general del Grupo Cariñito, 2020. Elaboración propia

Respecto a la fuente de financiamiento tenemos:

Para la primera empresa, fue aporte propio del Sr. Segundo Quiterio Hernández Vásquez en un 10%, así como de familiares con un 10% y amigos con 20%; pero en mayor proporción fue a través de un préstamo bancario del 60%.

La segunda empresa, la mitad del financiamiento fue por préstamo bancario, el 20% fue con ahorros personales de las utilidades de la primera empresa y 30% por aporte de otras personas. La tercera y la séptima empresa, fue a través del banco con el 60% y con ahorros personales de las utilidades con 40%.

La cuarta y la sexta empresa, tuvo el financiamiento del 50% cada uno a través del banco y con ahorros personales originados por sus utilidades empresariales.

La quinta, fue por préstamo bancario del 70% y el 30% con ahorros personales.

La última empresa, tuvo mayoritariamente financiamiento propio con el 80% y lo restante a través de préstamo bancario.

Por lo tanto, son las ganancias o utilidades de las primeras empresas y un buen manejo empresarial, que hizo financiar las otras empresas de este grupo.

Localización y factores de éxito

Tabla 14

Relación de factores clave para la localización de las 4 primeras empresas del grupo Cariñito

Factores clave de localización	Emp 1°	Emp 2°	Emp 3°	Emp 4°
Adquisición de terrenos de bajo costo	Principal	Principal	Terciario	Secundario
Fácil acceso a clientes	Secundario	Principal	Principal	Principal
Gran cantidad de clientes	Terciario	Principal	Principal	Principal
Acceso a capital de bancos	Terciario	Secundario	Principal	Terciario
Acceso a mano de obra no calificada	Secundario	Principal	Principal	Terciario
Acceso a mano de obra calificada	Secundario	Secundario	Principal	Principal
Proximidad a grandes mercados	Terciario	Principal	Principal	Principal
Entorno normativo y legal favorable	Terciario	Principal	Principal	Secundario
Beneficios tributarios	Terciario	Terciario	Terciario	Secundario
Escasa competencia	Secundario	Principal	Principal	Principal
Por ser mi lugar de residencia	Principal	Principal	Terciario	Principal
Otros factores:		Principal		Principal

Nota: Entrevista al fundador y gerente general del Grupo Cariñito, 2020. Elaboración propia

Fueron la ubicación estratégica para clientes en la ciudad de Bagua Grande, la escasa competencia y el mercado en crecimiento, los factores clave de estas empresas.

Tabla 15*Relación de factores clave para la localización de las 4 últimas empresas*

Factores clave de localización	Emp 5°	Emp 6°	Emp 7°	Emp 8°
Adquisición de terrenos de bajo costo	Terciario	Terciario	Secundario	Principal
Fácil acceso a clientes	Principal	Principal	Principal	
Gran cantidad de clientes	Principal	Principal	Secundario	
Acceso a capital de bancos	Secundario	Principal	Principal	
Acceso a mano de obra no calificada				
Acceso a mano de obra calificada	Secundario	Terciario	Secundario	Principal
Proximidad a grandes mercados	Secundario	Principal	Principal	
Entorno normativo y legal favorable	Principal	Principal	Principal	Principal
Beneficios tributarios	Terciario	Terciario	Terciario	Principal
Escasa competencia	Secundario	Principal	Principal	
Por ser mi lugar de residencia	Principal	Principal	Terciario	Secundario
Otros factores:		Principal		

Nota: Entrevista al fundador y gerente general del Grupo Cariñito, 2020. Elaboración propia.

Considera al entorno normativo y legal favorable y la facilidad de acceso para el cliente, como factores clave de las últimas cuatro empresas del Grupo Cariñito.

Tabla 16

Relación de factores críticos para proporcionar competitividad a las 4 primeras empresas del grupo Cariñito

Factores clave de localización	Emp 1°	Emp 2°	Emp 3°	Emp 4°
Trabas burocráticas para licencias	Principal	Principa	Secundario	Secundario
Innovación tecnológica en equipos	Principal	l	Secundario	Terciario
Prestigio de la marca	Secundario	Secundario	Principal	Terciario
Precios competitivos	Secundario	Secundario	Terciario	Secundario
		Terciario		
Acceso a capitales bancarios	Principal	Secundario	Terciario	Terciario
Clientes fieles	Principal	Secundario	Principal	Secundario
Mejor posicionamiento a la competencia	Principal	Terciario	Terciario	Terciario
Buen trato al cliente	Terciario	Terciari	Terciario	Terciario
		o		
Promociones	Secundario	Secundario	Secundario	Terciario
Publicidad	Principal	Secundario	Secundario	Secundario
Empleados motivados	Principal	Secundario	Principal	Terciario

Nota: Entrevista al fundador y gerente general del Grupo Cariñito, 2020. Elaboración

propia.

Señala como factores para la competitividad a las trabas burocráticas para las licencias y la fidelidad de los clientes, para las primeras cuatro empresas de este Grupo Cariñito.

Tabla 17

Relación de factores críticos para proporcionar competitividad a las 4 últimas empresas del grupo Cariñito

Factores clave de localización	Emp 5°	Emp 6°	Emp 7°	Emp 8°
Trabas burocráticas para licencias	Terciario	Terciario	Terciario	
Innovación tecnológica en equipos	Terciario	Secundario	Terciario	
Prestigio de la marca	Terciario	Terciario	Principal	Principal
Precios competitivos	Secundario	Principal	Terciario	
Acceso a capitales bancarios	Terciario	Terciario	Terciario	
Cientes fieles	Terciario	Secundario	Principal	
Mejor posicionamiento a la competencia	Secundario	Terciario	Secundario	
Buen trato al cliente	Terciario	Terciario	Terciario	
Promociones	Secundario	Secundario	Principal	Principal
Publicidad	Terciario	Terciario	Principal	
Empleados motivados	Terciario	Terciario	Terciario	Secundario

Nota: Entrevista al fundador y gerente general del Grupo Cariñito, 2020. Elaboración propia.

Señala como factores para la competitividad al prestigio de la marca y las promociones, para las cuatro últimas empresas del Grupo.

Tabla 18

Relación de estrategias que mejor se ajusta a las 4 primeras empresas del grupo Cariñito

Estrategias	Emp 1°	Emp 2°	Emp 3°	Emp 4°
Descubrir oportunidad nueva	Principal	Principal	Principal	Principal
Construir sobre una imagen reconocida	Terciario	Terciario	Terciario	Secundario
Construir sobre habilidades personales	Principal	Principal	Principal	Principal
Emprendedor innato	Principal	Principal	Principal	Principal
Forma distinta de proveer el servicio	Terciario	Terciario	Terciario	Secundario
Promociones aceptadas	Terciario	Secundario	Secundario	Principal
Ubicación estratégica	Principal	Principal	Principal	Principal
Empleados comprometidos	Terciario	Principal	Terciario	Principal
Participación de familiares profesionales	Terciario	Terciario	Terciario	Principal

Nota: Entrevista al fundador y gerente general del Grupo Cariñito, 2020. Elaboración propia

Respecto a las estrategias que mejor se ajustan a estas cuatro primeras empresas, identifica a descubrir una nueva oportunidad, las habilidades personales y ser un emprendedor nato.

Tabla 19

Relación de estrategias que mejor se ajusta a las 4 últimas empresas del grupo Cariñito

Estrategias	Emp 5°	Emp 6°	Emp 7°	Emp 8°
Descubrir oportunidad nueva	Principal	Principal	Principal	
Construir sobre una imagen reconocida	Principal	Principal	Principal	Principal
Construir sobre habilidades personales	Principal	Principal	Principal	Principal
Emprendedor innato	Principal	Principal	Principal	Secundario
Forma distinta de proveer el servicio	Secundario	Secundario	Secundario	
Promociones aceptadas	Principal	Secundario	Secundario	
Ubicación estratégica	Principal	Secundario	Principal	Principal
Empleados comprometidos	Principal	Principal	Principal	Principal
Participación de familiares profesionales	Principal	Principal	Principal	

Nota: Entrevista al fundador y gerente general del Grupo Cariñito, 2020. Elaboración propia

Respecto a las estrategias que mejor se ajustan a las cuatro últimas empresas, señala a la imagen reconocida, las habilidades personales y el compromiso de los empleados.

Características personales del empresario

Tabla 20

Listado de motivos principales para la creación de sus empresas del grupo Cariñito

Principales motivos para crear sus empresas	Principal	Secundario	Terciario
Aprovechamiento de una oportunidad de negocio		X	
Por necesidad ante la escasez de empleo	X		
Por influencia de familiares		X	
Por recomendación de amistades			X
Se considera emprendedor	X		
Poca competencia propia.	X		

Nota: Entrevista al fundador y gerente general del Grupo Cariñito, 2020. Elaboración propia.

La necesidad de crear su propia fuente de trabajo, el análisis de escasa competencia en este sector y considerarse una persona emprendedora, son los principales motivos para haber constituido las empresas de este Grupo.

Tabla 21

Listado sobre su actividad emprendedora y otros

Descripción	Sí	No
Disponía Ud. de formación específica para crear o gestionar sus empresas		X
Disponía Ud. de experiencia previa en la creación de su primera empresa	X	
Sus iniciativas emprendedoras tienen buena acogida en su entorno familiar	X	
Sus iniciativas son debatidas y autorizadas por su entorno familiar cercano	X	
Existen antecedentes de creación de empresas exitosas en su familia		X
Fue dificultoso enfrentarse en sus inicios a su actividad emprendedora	X	

Nota: Entrevista al fundador y gerente general del Grupo Cariñito, 2020. Elaboración propia

A la interrogante sobre los motivos que considera su condición de emprender, identificó a la experiencia previa para crear su primera empresa, el apoyo de su entorno familiar, y la dificultad inicial en esta nueva etapa como empresario emprendedor.

IV. DISCUSIÓN

En el trabajo de investigación de Sánchez, Ward, Hernández y Florez (2017), afirma que hoy en día la incertidumbre y la indeterminación en el empleo es la dura realidad en muchas sociedades a nivel mundial, por lo que la opción de autoemplearse a empezado a tomar un rol más activo, no solo por suplir necesidad económicas, si no por los prospectos de que trae de mejora a los sociedades e innovación. La presente investigación sobre la administración empírica basado en el pensamiento conocido también como administración práctica, fue ejecutada por este empresario al generar su propia fuente de trabajo al plantearse metas y objetivos alcanzables basado en los intereses propios de emprendimiento en el sector de servicios de la venta de combustibles para vehículos en la provincia de Utcubamba.

Bautista (2017), en su tesis de pregrado, nos dice que, las personas que se encuentran en al mando de una organización o los que la dirigen, los líderes, son los responsables de cambiar el estado psicológico(motivación) de los trabajadores en sus diferentes niveles; este liderazgo acertivo es muy importantes para el buen desarrollo y crecimiento de la empresa, no basta solo con lograr los objetivos planeados o programados, si no por la satisfacción de los trabajadores en su ambiente laboral y por ende lograr el desarrollo intergral. Es por eso que la presente investigación analizó e investigó al líder y empresario emprendedor del Grupo Cariñito, una de las empresas más reconocidas y de gran envergadura en el sector de servicios de la venta de combustibles, quién entendió que la fortaleza de sus empresas son sus trabajadores y empleados, es por ello, que alcanzar el desarrollo integral y la satisfacción laboral de cada uno de ellos, es un objetivo principal, motivándolos en todo momento a ser mejores en todo lo que hagan.

Para Carbajal, Cobián y Vigo (2017), se centra en la premisa de la importancia que tiene el conocimiento como generador de ventaja competitiva en una organizción frente a otras, aprecia que la organización maneja los avances en el sector en materia de conocimiento y lo incluye en su estrategia de crecimiento, sin embargo, afirma que no existe canales de comunicación laboral adecuada entre los trabajadores en todos sus niveles y quienes manejan la organización un desfase entre lo que se necesita y lo que se planifica.

Lo contrario sucede con esta investigación donde el titular gerente y dueño de las empresas del Grupo Cariñito, realiza diariamente la supervisión de todas sus operaciones y cualquier cambio necesidad como objetivo empresarial se les fue comunicada, siendo el intercambio de experiencias lo que trasciende en la consecución de los objetivos empresariales.

Considero que el carecer con una carrera profesional a nivel técnico o universitaria, para algunas personas del entorno en la región Amazonas, no les impidió para convertirse en empresarios con reconocido éxito personal y para la prosperidad de sus familiares. Es el caso del empresario y dueño de las ocho empresas que conforman el Grupo Cariñito, al carecer con estudios en Ciencias Empresariales o afines, logró ser uno de los primeros emprendedores de éxito en la provincia de Utcubamba, llegando inclusive, a ser el alcalde provincial en los años 2011 al 2014; principalmente al estar relacionado la administración empírica o administración práctica a través de la costumbre y su experiencia personal, aseveración validada en esta investigación, mediante el análisis de sus experiencias como empresario, con el propósito de alcanzar generalizaciones aplicables a otras circunstancias similares.

V. CONCLUSIONES

1. La administración empírica o práctica sí tuvo una fuerte influencia en la creación y operatividad de las empresas del Grupo Cariñito de la ciudad de Bagua Grande, principalmente por la experiencia en el sector servicios de la venta de combustibles para vehículos, se demuestra ser el elemento esencial para el éxito empresarial gerenciando adecuadamente hasta ocho empresas de este rubro comercial.
2. El titular gerente y fundador del Grupo Cariñito empezó su primera empresa en el año 1986 transportando y vendiendo petróleo, querosene y gasolina al por menor en la ciudad de Bagua Grande, al evaluar la escasa competencia y ante el incremento vehicular y del comercio en esta zona, decidió formar otras empresas en lugares estratégicos y de alta demanda, llegando a contar con ocho empresas en el año 2012.
3. En cuanto a las características para ser un empresario de éxito, observó que la venta de líquidos era un buen negocio y que era escaso en esa época al carecer de estaciones de servicios en la ciudad, ello principalmente a la innovación y la estrategia de mejor ubicación en sitios céntricos y de mayor afluencia de personas, así como al tomar riesgos de inversión y la capacidad de tomar decisiones en el momento oportuno. En cuanto al cálculo del Payback, como periodo necesario para recuperación de las inversiones de cada empresa, esta fue recuperada durante su operación en su conjunto, para todas las ocho empresas en el año 22, de 25 años de operación desde el año 1995, es decir en el año 2016.
4. Las metas empresariales hicieron conseguir el posicionamiento de estas empresas prestadoras de servicios de venta de combustible, siguiendo modelos adaptados a sus necesidades, como la creatividad, la empresarialidad, el agenciamiento y la asociatividad aplicadas por este empresario y emprendedor hizo del Grupo Cariñito una corporación generadora de empleo y de éxito.

VI. RECOMENDACIONES

Al gerente general y propietario del Grupo Cariñito, la posibilidad de motivar a los estudiantes de nivel secundario de la provincia de Utcubamba a compartir sus experiencias de emprendimiento y ser un empresario de éxito.

A la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, a participar como aliados estratégicos de los inversionistas privados promoviendo charlas motivacionales hacia sus estudiantes en los cursos de emprendimiento y liderazgo.

A los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, tomar como referencia el presente trabajo de investigación para futuros proyectos de investigación en administración empírica.

RECOMENDACIONES DE ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO EMPRESARIAL DE LA TESISISTA PARA LA EMPRESA DE GRIFOS “MI CARIÑITO, BAGUA GRANDE”

IMPLEMENTACIÓN DEL ERP

En base al trabajo de campo y la información obtenida del proceso de entrevista, y recopilación de datos documentarios, donde se constató que la Empresa de grifos “MI CARIÑITO”, de la Ciudad de Bagua Grande no cuenta con un Sistema de planificación de sus recursos, es decir sus operaciones internas de la empresa, desde producción a distribución e incluso recursos humanos.

Por tal motivo se sugiere al empresario adoptar nuevas practicas empresariales y sistemas de software mas sofisticados como el ERP (*Enterprise Resource Planning*), que significa “ sistema de planificación de recursos empresariales” que le Permian llevar un mayor control de sus movimientos, de esta manera incrementar la productividad de cada uno de sus estaciones griferas.

A través de la implementación de la propuesta podemos obtener el siguiente impacto en los resultados de la organización:

- Mayor acertación en la toma de decisiones
- Automatización de procesos de la empresa.
- Disponibilidad de la información de la empresa en una misma plataforma.
- Integración de las distintas bases de datos de una compañía en un solo programa.
- Ahorro de tiempo y costes: La mayor eficiencia, es decir disminuir errores y eliminar duplicidades que ayuden a disminuir el nivel de costes empresariales.
- Mayor seguridad de información: toda la información estará centralizada con copias de seguridad generadas automáticamente para protegernos de posibles errores.

Además, los ERP ofrecen **integración** con soluciones de BI o *Business Intelligence*, ya que permiten realizar informes sobre el estado de la empresa directamente con los datos del sistema ERP. Además este sistema ofrece un nivel de conocimiento detallado y actualizado del estado en el que se encuentra la empresa, lo cual es importante e indispensable al momento que se quiere analizar y mejorar diversos procesos internos como son: las ventas y el marketing, o tomar alguna decisión en bienestar de la organización u otros aspectos claves de la compañía.

IMPLEMENTACIÓN DE SENSORES PARA MEDIR EL NIVEL DE COMBUSTIBLE

Según el Flujograma del proceso de compra de las existencias a través de las actividades de stock, adquisición y almacenamiento realizado , se entiende que la medición del combustible que posee cada tanque se realiza con una varilla de fierro (con medidas a manera de regla) a través de un orificio acondicionado para medir el combustible que contiene dicho tanque.

Por otro lado se analiza que los tanques tiene forma ovoide, de manera que la medición con varilla no es exacta. Por lo que no se aplica el principio de “Uso de equipo manual y/o eléctrico con dispositivos de seguridad”, ya que no existe un sistema de sensores en los tanques que tome las medidas exactas.

La falta de implementación de métodos de medición exacta genera falta de credibilidad en la “razonabilidad y confiabilidad de informes contables y administrativos”.

Por lo que se sugiere al empresario adquirir un dispositivo SNC (sensor de nivel de combustible), utilizado para el control rápido y preciso de la altura de la columna de combustible en el tanque.

Obteniendo los siguientes beneficios

- Cantidad de combustible en el tanque
- Consumo de combustible en determinado periodo
- Consumo medio de combustible
- Reabastecimiento de combustible o drenado de combustible

Considerándose los SNC más comunes: Los sensores Capacitativos y Ultrasónicos: considerados herramientas de alta precisión, siendo así que la precisión relativo de dichos sensores está dentro del 1-2%.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Altonivel. (2015, 17 de agosto). *¿Es posible ser exitoso sin título universitario?*
<https://www.altonivel.com.mx/educacion/52819-es-posible-ser-exitoso-sin-titulo-universitario/>
- Amengual, Gabriel EL CONCEPTO DE EXPERIENCIA: DE KANT A HEGEL. Tópicos [en línea]. 2007, (15), 5-30[fecha de Consulta 4 de abril de 2020]. ISSN: 1666-485X. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28811907001>
- Bautista, K. (2017). *Liderazgo gerencial y su influencia en la motivación de los servidores públicos administrativos de la Municipalidad Provincial de Lambayeque 2017* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Trujillo]. Repositorio Académico de la Universidad Nacional de Trujillo. <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/10550>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación* (3ª edición). Pearson Educación.
- Carbajal, C., Cobián, J. y Vigo, T. (2017). *La gestión del conocimiento operativo a través de la codificación: Estudio de caso aplicado a una mediana empresa del sector textil – confecciones Gamarra* [Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio Académico de la Pontificia Universidad Católica del Perú. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/9285>
- Entrepreneur. (2020, 04 de abril). *7 características del empresario exitoso*. <https://www.entrepreneur.com/article/268966>
- Hernández, A. Ramos, M., Plasencia, B., Indacochea, B., Quimis, A. y Moreno, L. (2018). *Metodología de la investigación científica* (1ª edición). Edit. Área de Innovación y, Desarrollo, S.L.

Hernández – Sampieri, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (1ª edición). Edit. McGraw-Hill

IPEBA. (2013). *Educación emprendedora en la Educación Básica Regular* (1ª edición). Gráfica Granlud Print EIRL. <https://www.sineace.gob.pe/wp-content/uploads/2015/06/Educaci%C3%B3n-Emprendedora-en-la-Educaci%C3%B3n-B%C3%A1sica-Regular.pdf>

Lane, A. (2016, 6 de octubre). *15 millonarios sin carrera y la clave de su éxito*. <https://es.shopify.com/blog/15-millonarios-sin-carrera-y-la-clave-de-su-exito>

Martínez, J. (2015, 11 de junio). Emprendedores de éxito son estudios universitarios. *Emprendedores*. <https://www.emprendedores.es/crear-una-empresa/g50157/famosos-sin-estudios-universitarios/>

Mesquita, R. (2017, 04 de agosto). ¿Qué es Payback y cómo calcular el de tu empresa? *Rockcontent*. <https://rockcontent.com/es/blog/payback/>

Riquelme, M. (2018). *La Administración empírica – Definición y principios* (1ª edición). España. Sánchez, J., Ward, A., Hernández, B. y Florez, J. (2017). Educación emprendedora: Estado del arte. *Propósitos y Representaciones*. e-ISSN: 2310-4635, 5(2) 401–473. <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2017.v5n2.190>

Vallmitjana, N. (2014). *La actividad emprendedora de los graduados IQS* [Tesis doctoral, Universitat Ramon Llull]. Repositorio Académico de la Universitat Ramon Llull. <http://hdl.handle.net/10803/145034>

VIII. ANEXOS

Anexo 1. Entrevista a Gerente General y fundador del Grupo Cariñito

Datos del entrevistado:

Nombres y apellidos: Edad:

1. ¿Qué grado de formación académica tiene Ud.?
2. ¿Recuerda en qué año empezó su negocio y cómo identificó este rubro que desarrolla?
3. ¿De dónde salió el capital para formar esta empresa, en su primer año?
4. En los inicios de su empresa ¿Cómo identificaba sus ingresos y egresos?
5. ¿En algún momento fomentó la participación de sus familiares en la empresa? ¿Quiénes fueron estas personas?
6. ¿De qué manera toman las decisiones y cuánto influyen éstos familiares en la relación negocio – familia?
7. ¿La escuela empírica es aquella que dice que a través de la experiencia se llega al conocimiento? ¿Qué opina al respecto?
8. ¿Cuántos años considera Ud. que han pasado para lograr que su empresa sea líder en la región Amazonas?
9. ¿Puede identificar qué tipo de estrategias utilizó desde la formación de esta empresa?
10. ¿Realizan innovaciones de sus servicios o productos? o ¿Adaptan sus servicios o productos según temporadas?
11. ¿Cómo actúan cuando observan que un determinado trabajador posee un conocimiento que es positivo y nuevo para la empresa?
12. ¿Sabe usted si existe en su empresa un manual para especificar las tareas o actividades que deben realizar sus empleados? ¿Y con qué frecuencia las especifican?

Anexo 2. Vistas fotográficas entrevistando al Gerente General y administrador



Anexo 3. Carta de restricción a utilizar información confidencial de la empresa



Bagua Grande, 19 de noviembre del 2020

Señorita:

Luz Zulema Rivera Barboza

Egresada de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza

Asunto: Restricción a utilizar información confidencial de la empresa

Por medio de la presente, Yo Segundo Hernández Vásquez, dueño y gerente de la empresas del grupo "MI CARINITO EIRL", extiendo la presente carta para pedirle encarecidamente que, en cuidado de mis intereses económicos restrinja la utilización de información que le brindé hace unos días, así mismo informarle que no será posible facilitarle el resto de información que me solicitó respecto a los ESTADOS FINANCIEROS de mi empresa, puesto que es de carácter confidencial y reservado, y la tesis que Usted está realizando es de dominio público a través del repositorio de su Univerdad.

Sin otro particular, me despido cordialmente.


SEGUNDO HERNÁNDEZ VÁSQUEZ
DNI: 33666207