

**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**

**ESTRATEGIAS PARA EL FORTALECIMIENTO DE
CAPACIDADES EN GESTIÓN DE EMPRESAS
ACUÍCOLAS EN EL DISTRITO DE BAGUA GRANDE,
PROVINCIA DE UTCUBAMBA, 2020.**

**Autora:
Bach. Luz Delia Tantaleán Arévalo**

**Asesor:
Mg. Cecil Wilmer Burga Campos**

Registro: (.....)

CHACHAPOYAS - PERÚ

2021

Dedicatoria

A mis queridos padres José y Eva: por sus preocupaciones y oraciones, a mi hermano Esaú que me motivo para seguir adelante, y Alexi, por su apoyo incondicional, amor, cariño y por formar parte de mi vida.

Agradecimiento

A Dios por brindarme la seguridad y la fe de creer en mí mismo, iluminar mi mente y darme la fuerza necesaria para culminar una meta más en mi vida.

A la Asociación Agropecuaria Forestales y Servicios Múltiples Juntos por Amazonas caserío San Juan de Chota por permitirme realizar mi trabajo de investigación.

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

Dr. POLICARPIO CHAUCA VALQUI.

Rector

Dr. MIGUEL ÁNGEL BARRENA GURBILLON

Vicerrector Académico

Dra. FLOR TERESA GARCÍA HUAMÁN

Vicerrectora de Investigación

Mg. RICARDO RAFAEL ALVA CRUZ

Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Visto Bueno del Asesor de la Tesis



UNTRM

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 (x)/Profesional externo (), hace constar que ha asesorado la realización de la Tesis titulada ESTRATEGIAS PARA EL FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES EN GESTIÓN DE EMPRESAS ACUÍCOLAS EN EL DISTRITO DE BAGUÁ GRANDE, PROVINCIA DE UTCUBAMBA, 2020. del egresado LUZ DELIA TANTALEÁN ARÉVALO 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, 01 de DICIEMBRE de 2021


Cecilia Wilmer Burga Carrón
DOCENTE AUA-TC
UNTRM

Firma y nombre completo del Asesor

Jurado Evaluador de la Tesis



Dr. Adolfo Cacho Revilla

PRESIDENTE



Mg. Dennis Brayan Baique Timaná

SECRETARIO



Dr. Rosas Carranza Guevara

VOCAL

Constancia de Originalidad de la Tesis



ANEXO 3-0

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD DE LA TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL

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

ESTRATEGIAS PARA EL FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES EN GESTION DE EMPRESAS AGRICOLAS EN EL DISTRITO DE BAYBARRONES, PROVINCIA DE UCAYALI, 2020,
presentada por el estudiante ()/egresado (X) LUZ DELIA TANTALEAN AREVALO
de la Escuela Profesional de ADMINISTRACION DE EMPRESAS
con correo electrónico institucional l2020tantaLEAN@untram.edu.pe
después de revisar con el software Turnitin el contenido de la citada Tesis, acordamos:

- a) La citada Tesis tiene 20 % de similitud, según el reporte del software Turnitin que se adjunta a la presente, el que es menor (X) / igual () al 25% de similitud que es el máximo permitido en la UNTRM.
- b) 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, 27 de octubre del 2021

SECRETARIO

VOCAL

PRESIDENTE

OBSERVACIONES:

Acta de Sustentación de la Tesis



UNTRM

REGLAMENTO GENERAL

PARA EL OTORGAMIENTO DEL GRADO ACADÉMICO DE SACHILLER, MAESTRO O DOCTOR Y DEL TÍTULO PROFESIONAL

ANEXO 3-Q

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL

En la ciudad de Chachapoyas, el día 03 de diciembre del año 2021, siendo las 09:00 horas, el aspirante: LUZ DELIA TANTALEÁN ARÉVALO, defiende en sesión pública presencial () / a distancia (X) la Tesis titulada: ESTRATEGIAS PARA EL FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES EN GESTIÓN DE EMPRESAS ACUÍCOLAS EN EL DISTRITO DE BAGUA GRANDE, PROVINCIA DE UTCUBAMBA, 2020, teniendo como asesor a Mg. Cecil Wilmer Burga Campos, para obtener el Título Profesional de Licenciada en Administración de Empresas, a ser otorgado por la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas; ante el Jurado Evaluador, constituido por:

Presidente: Dr. Adolfo Cacho Revilla

Secretario: Mg. Dennis Brayan Baique Timaná

Vocal: Dr. Rosas Carranza Guevara

Procedió el aspirante a hacer la exposición de la Introducción, Material y métodos, Resultados, Discusión y Conclusiones, haciendo especial mención de sus aportaciones originales. Terminada la defensa de la Tesis presentada, los miembros del Jurado Evaluador pasaron a exponer su opinión sobre la misma, formulando cuantas cuestiones y objeciones consideraron oportunas, las cuales fueron contestadas por el aspirante.

Tras la intervención de los miembros del Jurado Evaluador y las oportunas respuestas del aspirante, el Presidente abre un turno de intervenciones para los presentes en el acto de sustentación, para que formulen las cuestiones u objeciones que consideren pertinentes.

Seguidamente, a puerta cerrada, el Jurado Evaluador determinó la calificación global concedida a la sustentación de la Tesis para obtener el Título Profesional, en términos de:

Aprobado (X) Desaprobado ()

Otorgada la calificación, el Secretario del Jurado Evaluador lee la presente Acta en esta misma sesión pública. A continuación se levanta la sesión.

Siendo las 10:00 horas del mismo día y fecha, el Jurado Evaluador con  sustentación de la Tesis para obtener el Título Profesional.


SECRETARIO


VOCAL


PRESIDENTE

OBSERVACIONES:
.....

Índice del Contenido

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Autoridades de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas	iv
Visto Bueno del Asesor de la Tesis.....	v
Jurado Evaluador de la Tesis.....	vi
Constancia de Originalidad de la Tesis.....	vii
Acta de Sustentación de la Tesis.....	viii
Índice del Contenido.....	ix
Índice de Tablas.....	xi
Índice de Figuras.....	xii
Resumen.....	xiii
Abstract.....	xiv
I. INTRODUCCIÓN	15
II. MATERIAL Y MÉTODOS	19
2.1. Objeto de estudio	19
2.2. Variable de estudio.....	19
2.3. Operacionalización de variables	20
2.4. Tipo de estudio.....	21
2.5. Diseños de la investigación.....	21
2.6. Población.....	21
2.7. Muestra y muestreo.....	21
2.8. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	21
2.9. Análisis de datos	21
III. RESULTADOS.	22
3.1. Diagnóstico de las capacidades en gestión de empresas acuícolas en el distrito de Bagua Grande, provincia Utcubamba, 2020.	22
3.2. Identificación de los cuellos de botella para el fortalecimiento de capacidades en gestión de empresas acuícolas en el distrito de Bagua Grande, Utcubamba, 2020.....	29

3.3. Diseñar las estrategias para el fortalecimiento de capacidades en gestión de empresas acuícolas en el distrito de Bagua Grande, provincia de Utcubamaba, 2020.....	31
IV. DISCUSIÓN	35
V. CONCLUSIONES	37
VI. RECOMENDACIONES	38
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	39
ANEXOS.....	40

Índice de Tablas

Tabla 1. Operalización de variables.....	20
Tabla 2. Cuadro de identificación de problemas.....	31
Tabla 3. Plan de capacitación.....	32
Tabla 4. Fin y propósito de las estrategias de fortalecimiento de capacidades de gestión de empresas acuícolas.....	34

Índice de Figuras

Figura 1. Género.....	22
Figura 2. Edad.....	22
Figura 3. Tiempo dedicado a la producción acuícola.....	23
Figura 4. La producción acuícola es su principal actividad económica.....	23
Figura 5. Motivos por los que entra en la producción acuícola.....	24
Figura 6. Usted planifica o planificó su actividad de emprendimiento acuícola.....	24
Figura 7. Ha recibido capacitación para la gestión de empresas acuícolas.....	25
Figura 8. En el caso de haber recibido capacitaciones, quién lo ha capacitado.....	25
Figura 9. Su emprendimiento acuícola se encuentra administrativamente organizado..	26
Figura 10. Cuenta con un organigrama la empresa.....	26
Figura 11. Están definidas las funciones para la producción acuícola en su emprendimiento.....	27
Figura 12. Conoce los procesos de producción acuícola.....	27
Figura 13. Existe un adecuado control de la producción acuícola.....	28
Figura 14. Se siente capacitado para dirigir su emprendimiento.....	28
Figura 15. Qué temas cree usted que se debería fortalecer para que ustedes puedan administrar mejor su emprendimiento.....	29

Resumen

La investigación titulada “Estrategias para el fortalecimiento de capacidades en gestión de empresas acuícolas en el distrito de Bagua Grande, provincia de Utcubamba, 2020”. Con el objetivo de proponer estrategias para el fortalecimiento de capacidades en gestión de empresas acuícolas del área de estudio. La investigación fue propositiva de tipo descriptiva de diseño transversal. Con la investigación se concluye que: El diagnóstico de las capacidades de gestión acuícola ha permitido identificar que existen limitantes para poder realizarlas de manera eficaz, teniendo en cuenta que los emprendimientos actuales han sido concebidos con inadecuados criterios de planificación y que requieren ser reorientados para buscar su sostenibilidad empresarial. Se han identificado los siguientes cuellos de botella: No considerar la producción acuícola como un emprendimiento sino como una afición. Inadecuado proceso de planificación del emprendimiento. Deficiencia en el fortalecimiento de capacidades para la gestión de empresas acuícolas. Emprendimientos sin una estructura organizacional definida. Documentos de gestión deficientes. Desconocimiento del proceso administrativo: planificación, operación, control. Las estrategias de fortalecimiento de capacidades se basan en un diplomado de gestión empresarial que constará de 3 módulos de que son Módulo 1: gestión administrativa y estratégica de empresas acuícolas. Módulo 2: márketing y comercialización de empresas acuícolas. Módulo 3: planificación de costos en empresas acuícolas, con un periodo de duración de 8 meses y que buscar dotar de las herramientas de gestión necesarias a 15 productores acuícolas para fortalecer sus emprendimientos y mejorar la comercialización de sus productos.

Palabras claves: empresa acuícola, gestión empresarial, estrategias, emprendimientos, fortalecimiento de capacidades

Abstract

The research entitled "Strategies for the strengthening of capacities in management of aquaculture companies in the district of Bagua Grande, province of Utcubamba, 2020". With the objective of proposing strategies for the strengthening of capacities in management of aquaculture companies in the study area. The research was propositional of a descriptive type with a cross-sectional design. The research concludes that: The diagnosis of aquaculture management capacities has made it possible to identify that there are limitations to be able to carry them out effectively, taking into account that current ventures have been conceived with inadequate planning criteria and that they need to be reoriented to seek your business sustainability. The following bottlenecks have been identified: Do not consider aquaculture production as an endeavor but as a hobby. Inadequate planning process for the venture. Deficiency in the strengthening of capacities for the management of aquaculture companies. Enterprises without a defined organizational structure. Poor management documents. Ignorance of the administrative process: planning, operation, control. The capacity building strategies are based on a business management diploma that will consist of 3 modules of which are Module 1: administrative and strategic management of aquaculture companies. Module 2: marketing and commercialization of aquaculture companies. Module 3: cost planning in aquaculture companies, with a duration of 8 months and to seek to provide the necessary management tools to 15 aquaculture producers to strengthen their enterprises and improve the marketing of their products.

Keywords: aquaculture company, business management, strategies, ventures, capacity building

I. INTRODUCCIÓN

Barrios. M. (2016) en su revista titulada “Modelo de desarrollo empresarial fundamentado en I+D aplicada en acuicultura”, del departamento Economía y Administración de Empresas, Universidad de Zaragoza, España. Tuvo como objetivo general conocer la realidad de la empresa y aportar mediante la propuesta de una estrategia para rentabilizar las inversiones, en la investigación se describe la cadena de valor del sector acuícola de manera global y de manera específica, fundamentalmente se realiza una caracterización del emprendimiento partiendo de la expectativa de la actividad empresarial, identificado la estructura y rentabilidad. Después de evaluarse la realidad del sector y su intervención del mismo en los diversos programas sociales se ha determinado que el sistema de gestión utilizado hasta el momento no es el adecuado y que la organización no utiliza modelos de gestión innovadores para mejorar su competitividad.

Oyarzo. M.(2016) en su investigación titulada.” **Sistema de Control de Gestión para los Procesos de Alimentación de Salmo Salar para la empresa Productos del Mar Ventisqueros S.A.**” para optar **título** de Ingeniera Civil Industrial, Escuela de Ingeniería Civil Industrial, Universidad Austral de Chile. La investigación tuvo como objetivo general proponer un sistema de control de gestión para el proceso de alimentación de Salmo Salar de la empresa Productos del Mar Ventisqueros S.A., basado en herramientas de mejoramiento continuo que permitan optimizar la eficiencia del proceso productivo. Se llegó hacer un plan estratégico y la misma vez una matriz FODA cualitativa y cuantitativa de la empresa, levantamiento de información técnica sobre alimentación de peces de registros ya existentes, como conclusión se llegó a cumplir con cada uno de los objetivos específicos, se espera la implementación del CMI mejora la situación actual del Área de Alimentación de peces y auxilia al desarrollo de un mejor control y planificación de los recursos. Se recomienda para la implementación del cuadro de mando se debe realizar un estudio previo de suma importancia ya que la realidad de cada centro es distinta y debe, obligatoriamente, establecer sus propias metas. Ésta implementación sería muy interesante para la industria ya que se podrían establecer comparaciones con indicadores productivos y operativos.

Quispe. P. (2019) investiga sobre **alternativas para mejorar la calidad de vida laboral teniendo como principio la comercialización y producción de truchas**, su objetivo general fue: generar un plan eficiente vinculado con las estrategias para mejorar la calidad de vida laboral para la comercialización y exportación de productos naturales visicolos. La propuesta tiene sustento en un conjunto de generación de capacidades relacionadas con la gestión empresarial que permita la mejora de la infraestructura de crianza de truchas, publicidad donde se resalten las propiedades de su consumo que permita generar reflexión y sensibilización tanto en consumidores como en productores.

Puma. K. Solís. D. (2017). En su Investigación titulada “**Diagnóstico de gestión de la calidad y propuesta de mejora para el cultivo de truchas, compañía Acuícola Junín S.A.C.**” Trabajo Académico para Optar el Título de Ingeniero Pesquero, Facultad de Pesquería, Universidad Nacional Agraria La Molina. Tuvo como objetivo general, diagnosticar el sistema de gestión de calidad y proponer una oportunidad de mejora en la empresa Compañía Acuícola Junín S.A.C. aplicando la metodología se elaboró una lista de verificación en toda la empresa teniendo en cuenta las condiciones en la cual se encontraba la compañía y no contaba con el NTP ISO 9001:2009 y la NTP 320.004:201, se llegó a elaborar el Manual de Buenas Prácticas Acuícolas y los procedimientos y formatos más importantes, concluyendo que la empresa pudo cumplir con las condiciones mínimas aceptables de las Buenas Prácticas Acuícolas, ya que se ha elaborado la base documental para dar inicio a la implementación de las Buenas Prácticas Acuícolas. Se recomienda continuar con el presente trabajo realizando una evaluación luego de haber implementado el Manual de Buenas Prácticas Acuícolas en la empresa Compañía Acuícola Junín S.A.C.

Valverde. M. (2015), **propone un documento de gestión para la exportación de trucha ahumada**, se plantea como objetivo el diseño de un plan estratégico donde establece estrategias de corto y largo plazo a fin de generar su ingreso en el mercado internacional, de la investigación se concluye que la empresa para la que se realizó la tesis debe considerar una estrategia genérica de nicho en costos que le permita abastecer a un grupo determinado de clientes, con precios competitivos, teniendo en cuenta que las ventas al por mayor se encuentran cubiertas por las empresas de Chile y Noruega. Valverde recomienda que la protección de los espacios acuáticos

y el medio ambiente utilizados para la crianza de truchas es importante para la comercialización sostenible de esta especie, haciéndose necesario que el sector privado y el gobierno local promuevan esto mediante planes de protección ambiental.

Vela. L. Gálvez. K & García. A. (2013). En su investigación titulada **“Planeamiento estratégico para el desarrollo, basado en ecosistemas y sostenibilidad** elabora estrategias y objetivos a corto y mediano plazo, basándose en las escuela de diseño, planificación que tienen que implementarse y cumplir los involucrados considerando que la acuicultura es una actividad que si no se planifica puede tener consecuencias nefastas para el medio ambiente. Vela, Gálvez y García proponen estrategias para el desarrollo acuícola en Lambayeque, teniendo como base los principios de ecosistema y códigos utilizados en la pesca responsable. Los investigadores concluyen que si se quiere lograr que el sector acuícola se implemente de manera eficiente se requiere la implementación de estrategias a través de la formación un comité departamental acuícola y que este a través de comisiones se encargue de controlar y monitorear el logro de objetivos.

Hipótesis

Las estrategias son de planificación, producción y control en empresas acuícolas en el distrito de Bagua Grande, provincia de Utcubamba, 2020.

Problema de investigación

¿Cuáles son las estrategias para el fortalecimiento de capacidades en gestión de empresas acuícolas en el distrito de Bagua Grande, provincia de Utcubamba?

Objetivos

General

Proponer estrategias para el fortalecimiento de capacidades en gestión de empresas acuícolas en el distrito de Bagua Grande, provincia de Utcubamba, 2020.

Específicos

- ✓ Realizar un diagnóstico de las capacidades en gestión de empresas acuícolas en el distrito de Bagua Grande, provincia Utcubamba, 2020.

- ✓ Identificar los cuellos de botella para el fortalecimiento de capacidades en gestión de empresas acuícolas en el distrito de Bagua Grande, Utcubamba, 2020.
- ✓ Diseñar las estrategias para el fortalecimiento de capacidades en gestión de empresas acuícolas en el distrito de Bagua Grande, provincia de Utcubamba, 2020.

II. MATERIAL Y MÉTODOS

2.1. Objeto de estudio

Los emprendimientos acuícolas

2.2. Variable de estudio

Variable 01: Fortalecimiento de capacidades

Variable 02: Gestión de empresas acuícolas

2.3. Operacionalización de variables

Tabla 1

Operalización de variables

Variables	Definición teórica	Definición practica	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos
Fortalecimiento de capacidades	Es el proceso de liberar, fortalecer y mantener, la capacidad de las personas, las organizaciones y la sociedad en general para la gestión exitosa de sus asuntos (FAU. 2015)	Son acciones planificadas que permiten maximizar las capacidades del recurso humano y especializarse en un tema de acuerdo a sus funciones en una organización	Capacidades técnicas y capacidades específicas.	Un diagnóstico de las capacidades actuales de los productores acuícolas	- Ficha de registro - Entrevista - Encuesta
Gestión de empresas acuícolas	La gestión empresarial garantiza que la oferta cubra la demanda mediante la “la destrucción creativa”, ósea, con la innovación constante para aumentar la productividad y la competitividad. (Schumpeter. 1950)	La gestión aplicada a empresas destinadas a la acuicultura que buscan mejorar su productividad y rentabilidad, y sostenibilidad en el mercado.	- Planificación - Producción - Control en empresas	Una propuesta de fortalecimiento de capacidades en gestión acuícola.	- Ficha de registro - Entrevista - Encuesta

2.4. Tipo de estudio

Descriptivo propositivo

2.5. Diseños de la investigación

Transversal

2.6. Población

P1: 10 productores acuícolas

2.7. Muestra y muestreo

Se tomó en su totalidad a los 10 productores acuícolas

2.8. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos.

La investigación será propositiva y partirá de un diagnóstico realizado a 10 personas que son beneficiarios del proyecto PNIPA fortalecimiento de capacidades a habilidades técnicas en formulación de alimento balanceado con insumos locales para peces amazónicos en el distrito de Bagua Grande, provincia de Utcubamba departamento de Amazonas. El diagnóstico buscara identificar el nivel de conocimiento en gestión de empresas acuícolas de los beneficiarios con el fin de identificar las capacidades que se requiere para que estos puedan conducir sus empresas de manera sostenible. Para el acopio de información se realizará encuestas a los beneficiarios y entrevistas a especialistas sobre gestión acuícola.

2.9. Análisis de datos

La investigación requerirá del procesamiento de datos en figuras y tablas estadísticas que muestren el resultado de las encuestas y de tablas de descripción con la información provenientes del acopio de información con las fichas de registro.

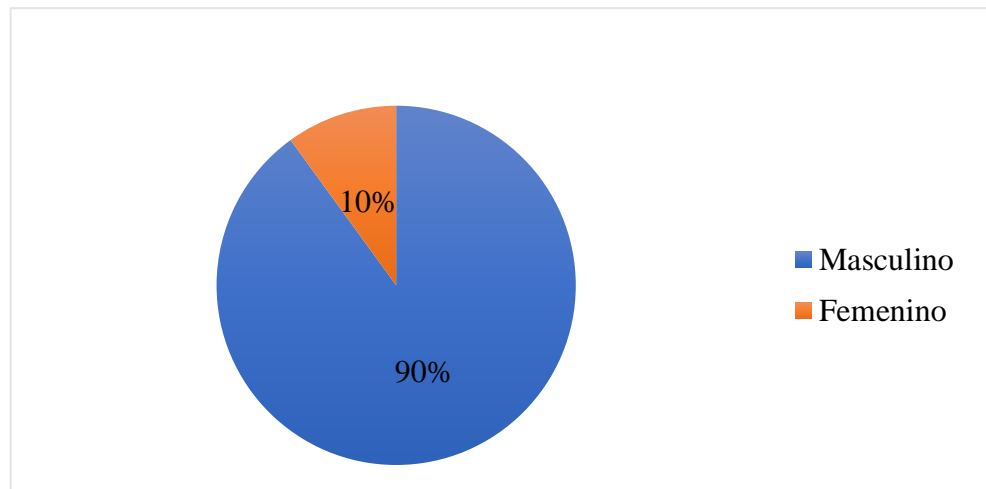
III. RESULTADOS

3.1. Diagnóstico de las capacidades en gestión de empresas acuícolas en el distrito de Bagua Grande, provincia Utcubamba, 2020.

Para el diagnóstico de la capacidad de gestión de las empresas acuícolas se aplicó una encuesta a 10 productores acuícolas de la provincia que ha permitido identificar sus conocimientos sobre la gestión actual, llegándose a los siguientes resultados:

Figura 1

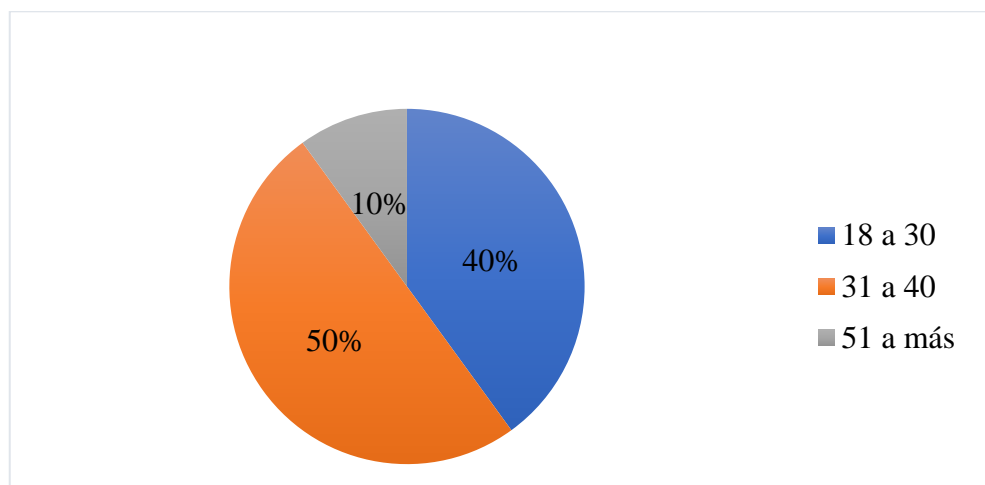
Género



El 90% de encuestados son del sexo masculino y solo el 10% femenino.

Figura 2

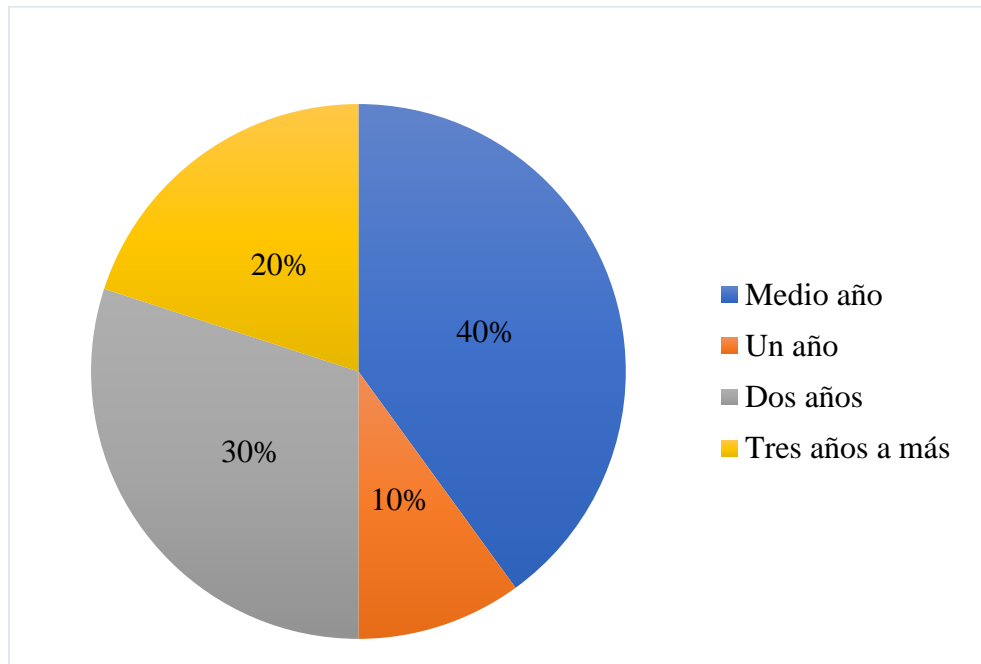
Edad



El 50% tienen entre 31 a 40 años, el 40% de 18 a 30 años y el 10% de 51 años a más.

Figura 3

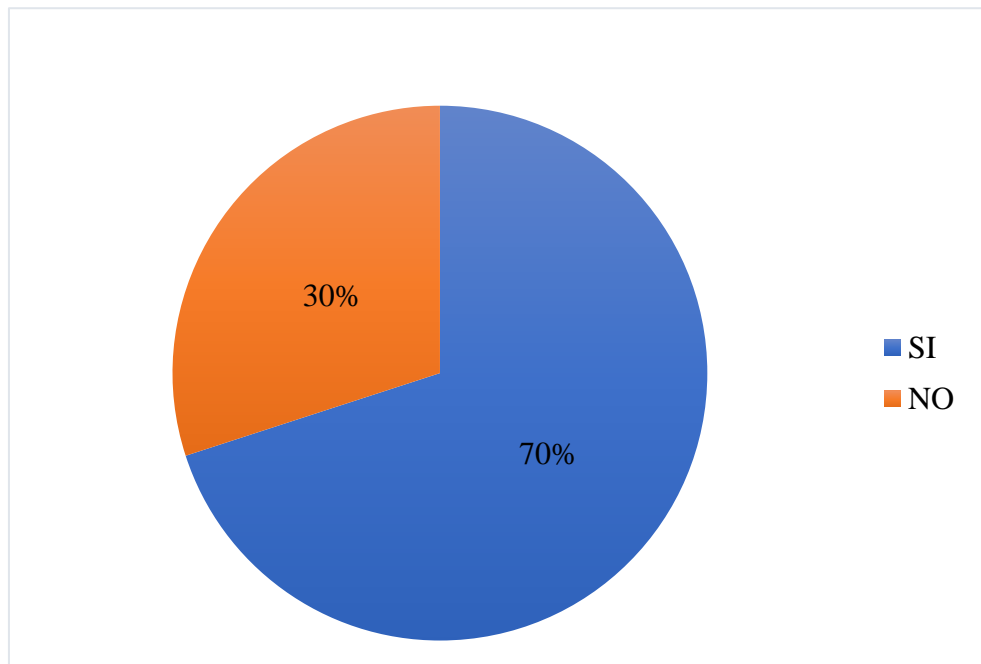
Tiempo dedicado a la producción acuícola



El 40% se dedica a la producción acuícola medio año, el 30% dos años, el 20% tres años a más y el 10% un año.

Figura 4

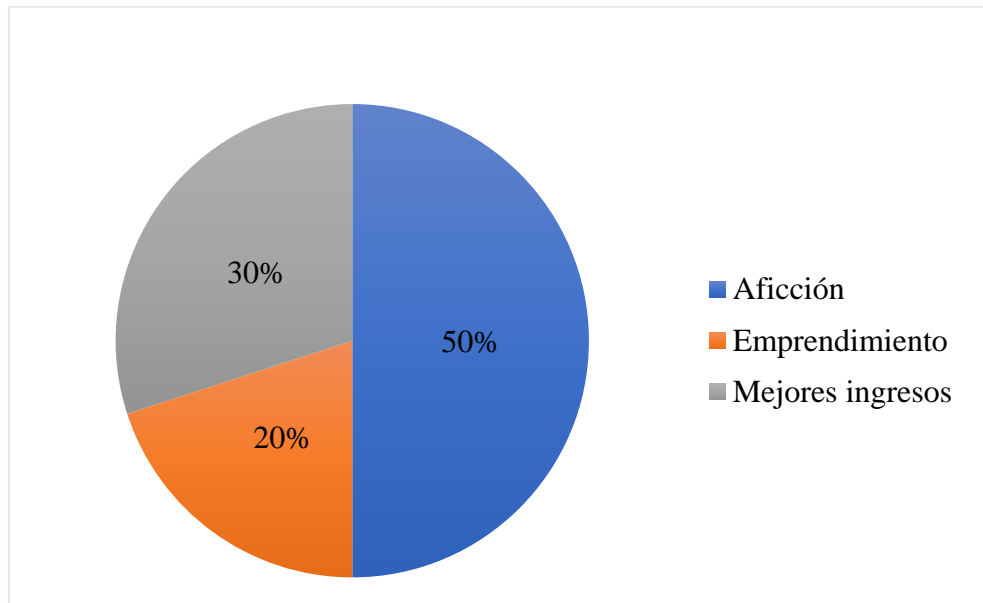
¿La producción acuícola es su principal actividad económica?



Para el 70% la producción acuícola es su principal actividad económica y para el 30% no.

Figura 5

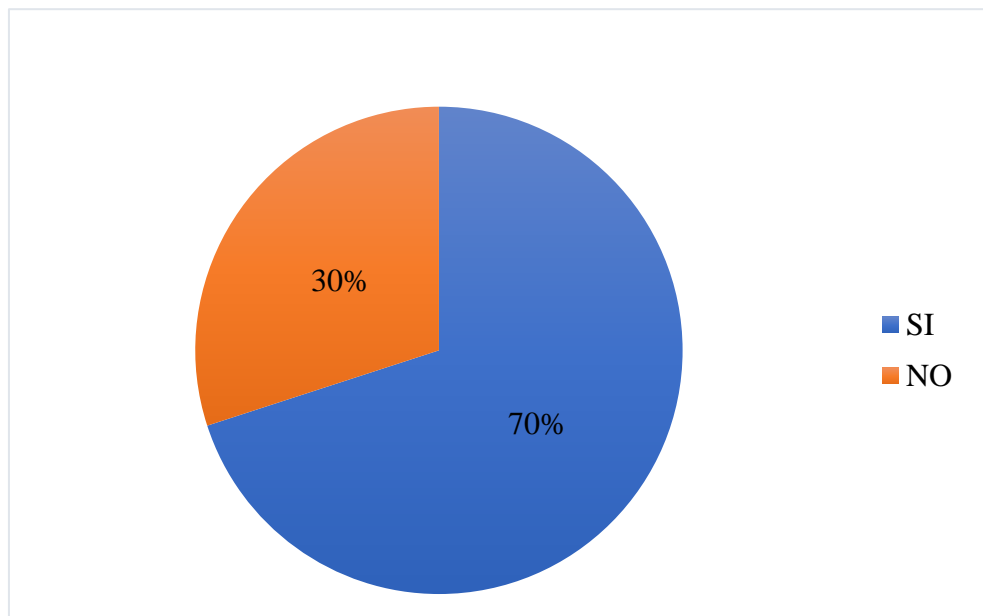
Motivos por los que entra en la producción acuícola



El 50% entró a la producción acuícola por afición, el 30% por mejores ingresos y el 20% por emprendimiento.

Figura 6

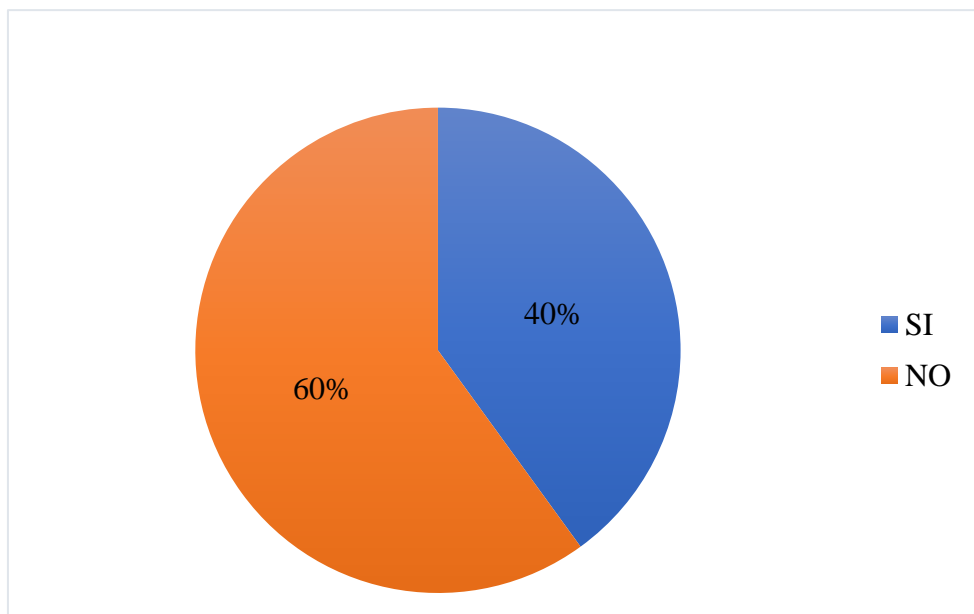
¿Usted planifica o planificó su actividad de emprendimiento acuícola?



El 70% indica que si planifica o planificó su actividad de emprendimiento acuícola y el 30% que no.

Figura 7

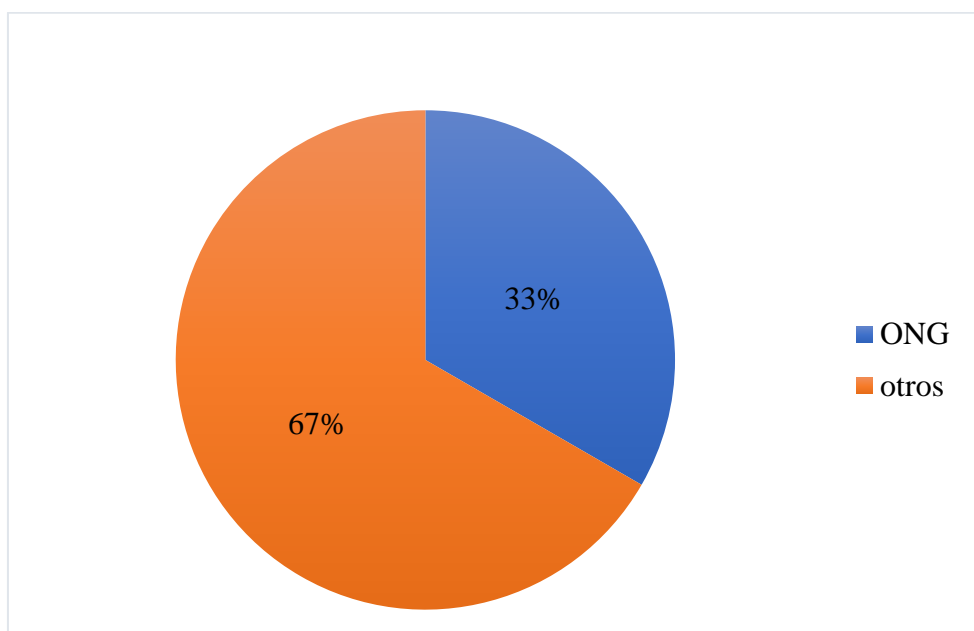
¿Ha recibido capacitación para la gestión de empresas acuícolas?



El 60% indica que no ha recibido capacitación para la gestión de empresas acuícolas y el 40% que si.

Figura 8

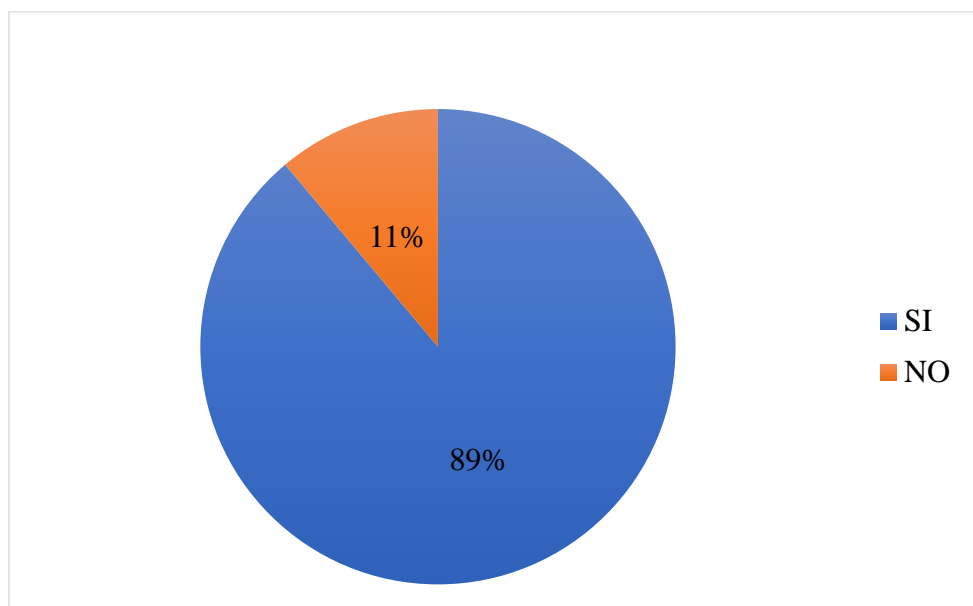
En el caso de haber recibido capacitaciones ¿quién lo ha capacitado?



El 33% indica que recibió capacitaciones de las ONG y el 67% de otras instituciones.

Figura 9

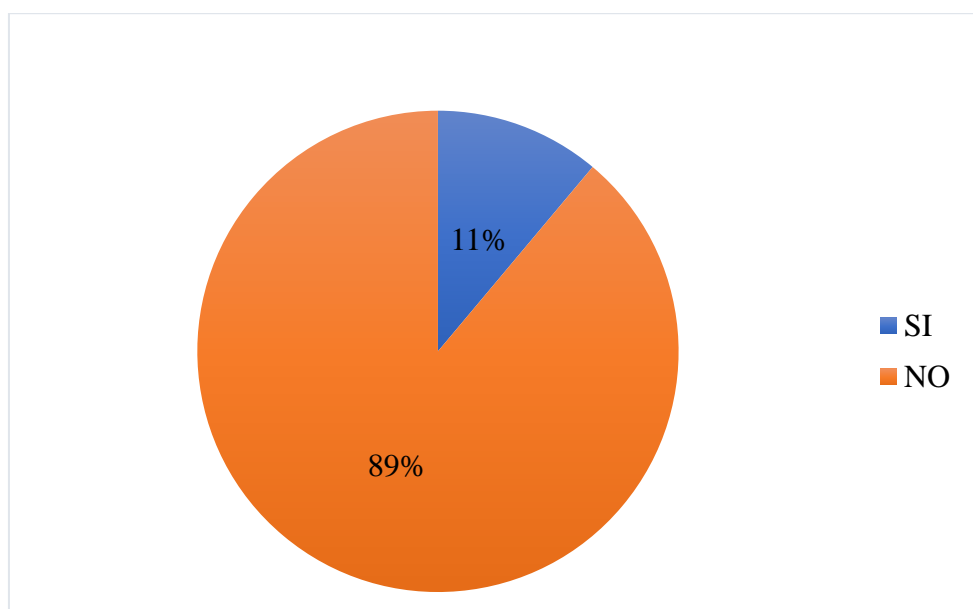
Su emprendimiento acuícola se encuentra administrativamente organizado



El 89% indica que emprendimiento acuícola se encuentra administrativamente organizado y el 11% que no.

Figura 10

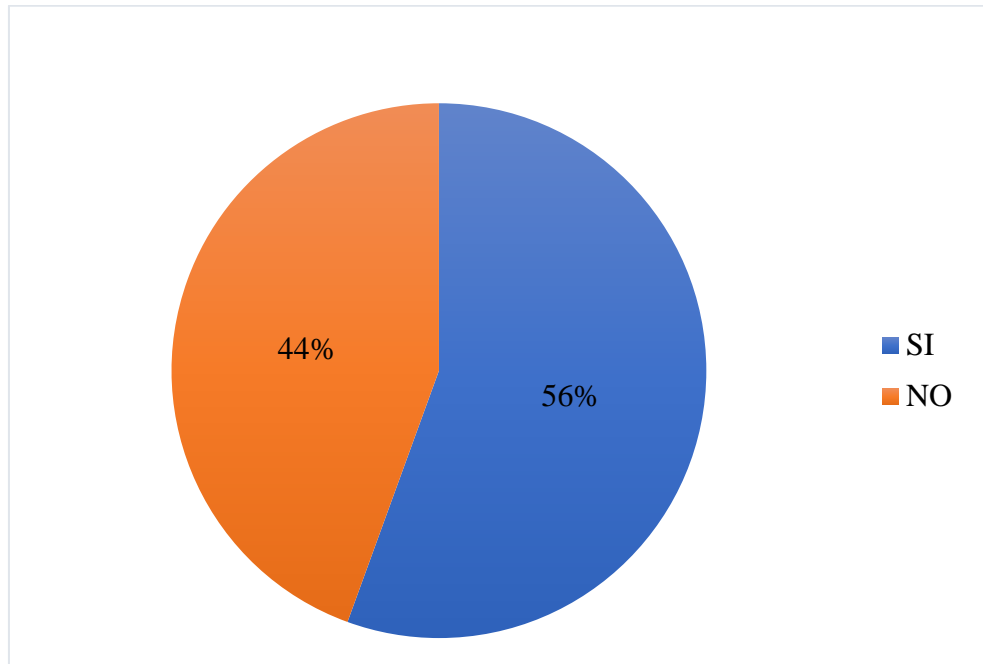
¿Cuenta con un organigrama la empresa?



El 89% de encuestados indica que no cuenta con un organigrama en la empresa y el 11% que sí.

Figura 11

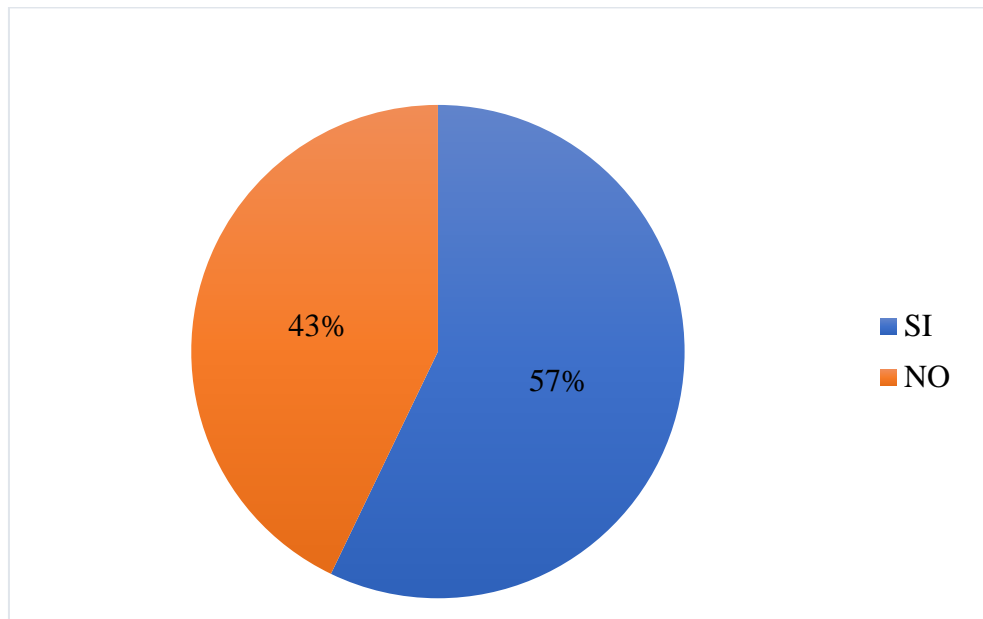
¿Están definidas las funciones para la producción acuícola en su emprendimiento?



El 56% indica que si están definidas las funciones para la producción acuícola en su emprendimiento y el 44% no.

Figura 12

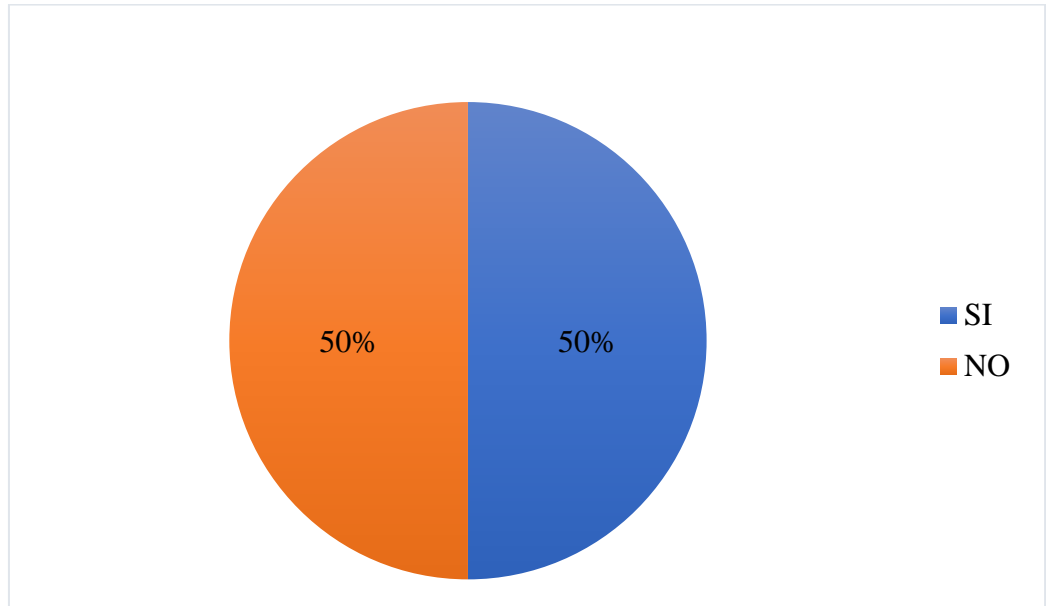
¿Conoce los procesos de producción acuícola?



El 57% opina que si conoce los procesos de producción acuícola y el 43% que no.

Figura 13

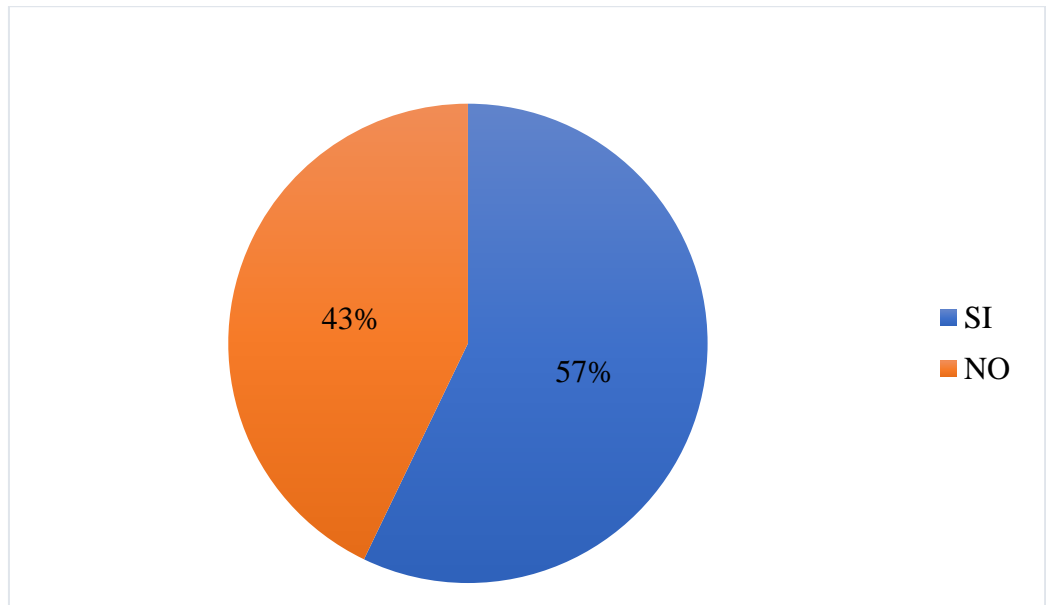
¿Existe un adecuado control de la producción acuícola?



Para el 50% si existe un adecuado control de la producción acuícola y para el otro 50% no.

Figura 14.

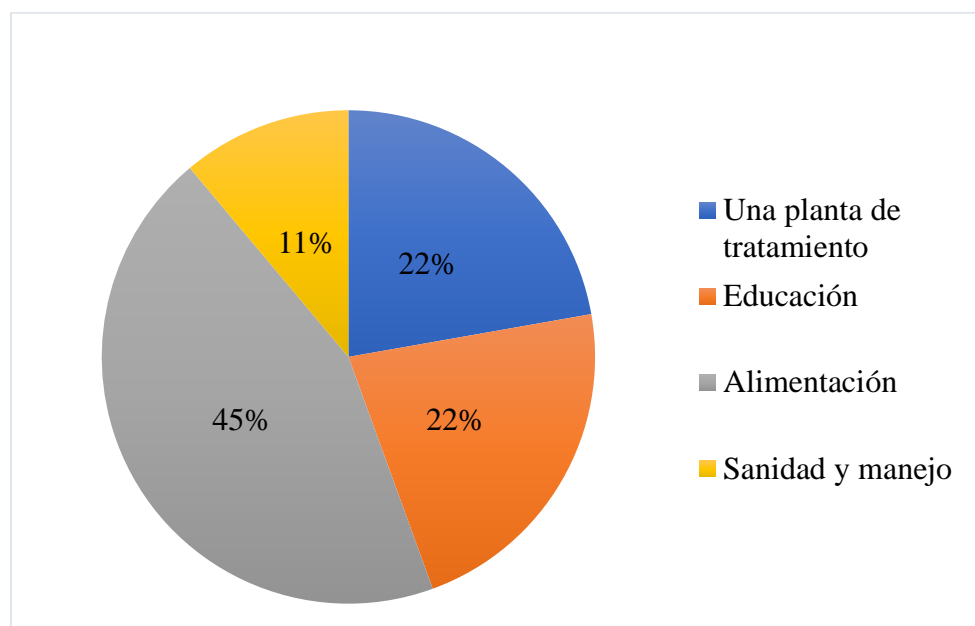
¿Se siente capacitado para dirigir su emprendimiento?



El 57% indica que si se siente capacitado para dirigir su emprendimiento y el 43% no.

Figura 15

¿Qué temas cree usted que se debería fortalecer para que ustedes puedan administrar mejor su emprendimiento?



Para el 45% de encuestados se debería fortalecer en alimentación, para el 22% una planta de tratamiento y educación y para el 11% en salud y manejo.

3.2. Identificación de los cuellos de botella para el fortalecimiento de capacidades en gestión de empresas acuícolas en el distrito de Bagua Grande, Utcubamba, 2020.

La identificación de los problemas relacionados con las capacidades de gestión de los productores acuícolas se realiza teniendo como base los resultados del diagnóstico en donde se identifica que esta actividad es mayormente masculina y que en su mayoría como actividad económica no presentan más de dos años desde que inició su emprendimiento. $\frac{1}{4}$ de la población estudiada la realizan como una actividad complementaria y los restantes tienen a la acuicultura como la principal actividad y la ven a esta más como una diversión que como un emprendimiento o una actividad que mejorará sus ingresos económicos. A esto se puede considerar el primer problema identificado que no permite la acuicultura sea realizada con los procesos adecuados de gestión.

En cuanto a la planificación del emprendimiento una cuarta parte de la población no la planificó e inició sus actividades por factores como contar con espacio para realizarlo, tiempo y capital.

El fortalecimiento de capacidades para la gestión de empresas acuícolas es otro problema importante identificado ya que más del 60% de los productores no ha sido capacitado adecuadamente y esto constituye un problema para el éxito de la gestión de este tipo de empresas.

Las capacitaciones que se reciben para la acuicultura provienen de dos directrices las ONG y proyectos que pueden ser del estado que buscan potenciar esta actividad.

Los productores sostienen que sus emprendimientos si se encuentran administrativamente organizados pero al preguntarles sobre la existencia sobre un organigrama de su empresa un 90% manifiesta no tenerlo con el cual se identifica otro problema importante; los emprendimientos no cuentan con una estructura organizacional definida y esto puede traer problemas para establecer los procedimientos y funciones de los colaboradores y las empresas acuícolas como se ve representado en una información donde casi el 50% manifiesta que las funciones para la producción acuícola no se encuentran claramente definidas.

Otro problema encontrado es el desconocimiento de la producción acuícola es decir técnicas ligadas a la producción y que guarda relación con la parte de ingeniería del emprendimiento y por ende repercute también negativamente en el control de la producción y que va ligado con los procesos administrativos. El desconocimiento de estos procedimientos administrativos conlleva a que el productor acuícola no se sienta capacitado para liderar y dirigir el emprendimiento.

Tabla 2

Cuadro de identificación de problemas

	No considerar la producción acuícola como un emprendimiento sino como una afición
	Inadecuado proceso de planificación del emprendimiento
	Deficiencia en el fortalecimiento de capacidades para la gestión de empresas acuícolas
	Emprendimientos sin una estructura organizacional definida
Problemas identificados	Documentos de gestión deficientes
	Desconocimiento del proceso administrativo: planificación, operación, control.

Fuente: elaboración propia

3.3. Diseñar las estrategias para el fortalecimiento de capacidades en gestión de empresas acuícolas en el distrito de Bagua Grande, provincia de Utcubamba, 2020.

Las estrategias para fortalecer las capacidades en la gestión de empresas acuícolas están ligadas a generar diplomados y pasantías que permitan incrementar el conocimiento y la práctica de los productores acuícolas

Título de la propuesta

Desarrollo de capacidades para la comercialización de gamitana en la provincia de Utcubamba 2021.

Descripción de la situación actual

En la provincia de Utcubamba existe un aproximado de 10 productores acuícolas dedicados a la producción de gamitana, esta actividad se realiza de una manera empírica y artesanal y sus capacitaciones no son lo suficientemente importantes para constituir emprendimientos competitivos y rentables, teniéndose también un mercado reducido; por lo que se hace necesario implementar estrategias para fortalecer las capacidades de gestión de estas micro empresas.

Duración del proyecto

8 meses

Tabla 3

Plan de capacitación

Plan de capacitación	
Objetivos del Plan de Capacitación	Perfeccionar a través del conocimiento tecnológico y desarrollo de capacidades en métodos de producción y comercialización de gamitana y en gestión de empresas acuícolas a los productores de la provincia de Utcubamba.
Justificación	En la provincia de Utcubamba existe un aproximado de 10 productores acuícolas dedicados a la producción de gamitana, esta actividad se realiza de una manera empírica y artesanal y sus capacitaciones no son lo suficientemente importantes para constituir emprendimientos competitivos y rentables, teniéndose también un mercado reducido; por lo que se hace necesario implementar estrategias para fortalecer las capacidades de gestión de estas micro empresas.
Participantes o beneficiarios	Productores acuícolas trabajadores acuícolas de la provincia de Utcubamba.
Características de la capacitación	Este fortalecimiento de capacidades ha sido diseñado para cubrir los déficits en las capacidades de los productores acuícolas en cuanto a gestión de empresas acuícolas y su comercialización de sus productos.
Diagnóstico de Competencias	A los beneficiarios se les aplicará una evaluación que permitirá tener una línea base de sus competencias e identificar las necesidades de desarrollo.
Competencias por alcanzar	Los beneficiarios al finalizar el fortalecimiento de capacidades tendrán la siguiente competencia:

	Manejo de la gestión empresarial acuícola
	Manejo competitivo de la comercialización
Metodología	El fortalecimiento de capacidades tiene un plan basado en competencias que permitirá la integración de los distintos haberes relacionados con la gestión de empresas acuícolas y comercialización. Se aplicará la metodología de aprendizaje basado en problemas que consiste en una estrategia de enseñanza aprendizaje en la que tanto la adquisición de conocimiento como el desarrollo de actividades y actitudes resulta importante, analizando y resolviendo un problema seleccionado o diseñado especialmente para el logro de objetivos de aprendizaje.
Temario de fortalecimiento de capacidades	Diplomado de gestión empresarial Módulo 1: gestión administrativa y estratégica de empresas acuícolas Módulo 2: márketing y comercialización de empresas acuícolas Módulo 3: planificación de costos en empresas acuícolas
Certificación	La certificación será dada por la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza previo convenio con la misma.
Duración	8 meses
Lugar de la capacitación	Campus de la filial Utcubamba de la UNTRM.

Tabla 4

Fin y propósito de las estrategias de fortalecimiento de capacidades de gestión de empresas acuícolas

Fin del propósito				
Indicador	Descripción del resultado	Unidad de medidas	Medios de verificación	Supuestos
Nº de productores y trabajadores acuícolas capacitados en gestión de empresas acuícolas	Al finalizar el proyecto se ha formado 15 gestores acuícolas	Diplomado	Gestores aprobados	Productores acuícolas interesados en formación de gestores acuícolas

VI. DISCUSIÓN

La acuicultura es una actividad económica pecuaria que en los últimos años se ha desarrollado como un amanaera ascendente, teniendo en cuenta que existe un mercado que demanda su producción. El crecimiento en mención ha permitido identificar cierta problemática relacionada con la gestión, producción y distribución de los productos acuícolas y ello a su vez despierta también el interés de los investigadores por conocer la problemática bajo un enfoque científico y que a su vez esta genere conocimiento e información que permitan plantear estrategias de solución. Desde el punto de vista de la gestión de empresas acuícolas los investigadores buscan que estas se desarrollen bajo un contexto planificado y frente a ello se encontraron los siguientes datos que se discuten continuación.

Barrios el 2016 propone un modelo de desarrollo empresarial fundamentado en I+D aplicada en acuicultura. En esta investigación analiza la situación empresarial para luego contribuir a definir estrategias que rentabilicen las inversiones en empresas acuícolas. Ante esta investigación la presente también realiza un diagnóstico que ha permitido identificar los problemas existentes en los emprendimientos acuícolas de la ciudad de Bagua Grande que son: No considerar la producción acuícola como un emprendimiento sino como una afición. Inadecuado proceso de planificación del emprendimiento. Deficiencia en el fortalecimiento de capacidades para la gestión de empresas acuícolas. Emprendimientos sin una estructura organizacional definida. Documentos de gestión deficientes. Desconocimiento del proceso administrativo: planificación, operación, control. La diferencia entre ambas investigaciones radica en que Barrios se centraliza en la rentabilidad de las inversiones y en la presente el panorama se amplía a todo el proceso de gestión. Barrios realiza la descripción de una cadena de valor en el sector acuícola desde un punto de vista global y específico, caracterizando a las empresas en aspectos como las perspectivas de la empresa empresarial, estructura organizacional y rentabilidad. En la presente tesis no se ha identificado la cadena de valor puesto a que no es objeto de estudio pero si se ha logrado caracterizar a las empresas para poder a posterior proponer las estrategias de fortalecimiento de capacidades que contribuyan a mejorar las deficiencias entorno a la gestión empresarial.

El 2016 Oyarzo propone un sistema de control de gestión para los procesos de alimentación de Salmo Salar para una empresa de productos pesqueros; basándose

en herramientas de mejoramiento continuo que le permita optimizar con eficiencia el proceso productivo; producto de esta investigación se elaboró un plan estratégico, una matriz FODA cualitativa y cuantitativa de la empresa y el levantamiento de información técnica. En la presente tesis se considera a la producción como un proceso que integra la gestión administrativa y así mismo el control, puntos que serán tocados en la propuesta de solución para el fortalecimiento de capacidades de los beneficiarios.

Quispe el 2019 plantea estrategias de mejora de la calidad de vida laboral en base a la venta y producción de truchas, su propuesta la fundamenta en un implementación efectiva de gestión empresarial para mejorar la infraestructura de crianza de trucha, la elaboración de campañas publicitarias y una campaña de reflexión y sensibilización sobre la asociatividad de criadores de trucha y también propone estrategias de mejora de la calidad de vida laboral en el comercio y producción de truchas. Ante esta investigación las diferencias se encuentran en cuanto al producto acuícola. En la presente está orientada a empresas productoras de gamitana que es el producto que mejor desarrolla en la provincia de Utcubamba por sus características climáticas y otros factores. Las congruencias de investigación se orientan en que tienen el enfoque de gestión empresarial y ambas consideran estrategias que finalizan en la comercialización de los productos.

Puma y Solís el 2017 realizan un diagnóstico de la gestión de la calidad y propuesta de mejora para el cultivo de truchas, aplicando una metodología donde se elabora una lista de verificación para la empresa que permite realizar un diagnóstico. Como propuesta de la investigación se elaboró un manual de buenas prácticas acuícolas. Ambas investigaciones tienen un enfoque de gestión empresarial pero Puma y Solís orientan más su tesis a la mejora del cultivo de truchas y la presente a la gestión y comercialización a través del fortalecimiento de capacidades con un diplomado.

La hipótesis que es: las estrategias son de planificación, producción y control en empresas acuícolas en el distrito de Bagua Grande, provincia de Utcubamba, 2020 ha quedado contrastada y comprobada, considerando que en la propuesta de solución se plantea el fortalecimiento de capacidades de los productores acuícolas a través de un diplomado donde se toquen los procesos administrativos de planificación, producción y control en el distrito de Bagua Grande.

V. CONCLUSIÓN

- El diagnóstico de las capacidades de gestión acuícola ha permitido identificar que existen limitantes para poder realizarlas de manera eficaz, teniendo en cuenta que los emprendimientos actuales han sido concebidos con inadecuados criterios de planificación y que requieren ser reorientados para buscar su sostenibilidad empresarial.
- Se han identificado los siguientes cuellos de botella: No considerar la producción acuícola como un emprendimiento sino como una afición. Inadecuado proceso de planificación del emprendimiento. Deficiencia en el fortalecimiento de capacidades para la gestión de empresas acuícolas. Emprendimientos sin una estructura organizacional definida. Documentos de gestión deficientes. Desconocimiento del proceso administrativo: planificación, operación, control.
- Las estrategias de fortalecimiento de capacidades se basan en un diplomado de gestión empresarial que constará de 3 módulos de que son Módulo 1: gestión administrativa y estratégica de empresas acuícolas. Módulo 2: márketing y comercialización de empresas acuícolas. Módulo 3: planificación de costos en empresas acuícolas, con un periodo de duración de 8 meses y que buscar dotar de las herramientas de gestión necesarias a 15 productores acuícolas para fortalecer sus emprendimientos y mejorar la comercialización de sus productos.

VI. RECOMENDACIONES

- ✓ Se recomienda a la asociación de productores acuícolas el distrito de Bagua Grande tomar la presente investigación como un documento de gestión y para implementar el fortalecimiento de capacidades que les permita mejorar su vida empresarial.
- ✓ Se recomienda a los productores acuícolas establecer alianzas estratégicas con las sub gerencia regional, el gobierno local y la universidad para la implementación de talleres basados en los resultados de esta investigación.
- ✓ Se recomienda a la universidad promover investigación que genera conocimientos sobre la realizada problemática de los productores agropecuarios en la provincia de Utcubamba.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- Barrios.M. (08/ 2016 de Agosto de 2016). Modelo de desarrollo empresarial fundamentado en I+D aplicada en acuicultura. (R. e. Málaga/CTAQUA, Ed.) *Revista AquaTIC*, 3. Recuperado el 15 de Setiembre de 2020, de <https://riuma.uma.es/xmlui/handle/10630/11219>
- Oyarzo.M. (2016). *Sistema de control de gestión para los procesos de alimentación de Salmo Salar para la empresa de productos del Mar Ventisqueros S.A.* (U. A. Chile, Ed.) Puerto Montt, Llanquihue, Chile : Escuela DE Ingenieria Civil Industrial. Recuperado el 16 de Setiembre de 2020, de <http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2016/bpmfcio.98s/doc/bpmfcio.98s.pdf>
- Quispe.P. (2019). *Estrategias de mejora de la calidad de vida laboral en base a la venta y producción de truchas, choclococha, Huancavelica, 2020.* (U. N. Wiener., Ed.) Huancavelica, Huancavelica, Perú: Facultad de Ingenieria y Negocios. Recuperado el 15 de Setiembre de 2020, de <http://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/123456789/3545>
- Solíz.D, P. (2017). *Diagnostico de gestión de la calidad y propuesta de mejora para el cultivo de truchas, compañía Acuicola Junin S.A.C.* (U. N. Molina, Ed.) Junín, Junín , Perú: Facultad de Pesqueria. Recuperado el 17 de Setiembre de 2020, de <http://repositorio.lamolina.edu.pe/handle/UNALM/3424>
- Valverde.M. (2015). *Plan estratégico de exportación de la trucha ahumada del consorcio acuícola al 2021.* (U. d. Aplicadas., Ed.) Lima, Lima, Perú : Facultad de Negocios. Recuperado el 16 de setiembre de 2020, de <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/592500>
- Vela.L. (2013). *planeamiento estratégico para el desarrollo, un enfoque ecosistémico y de desarrollo sostenible, caso de la acuicultura en Lambayeque, Perú 2014- 2018.* (I. d. Inedes, Ed.) Lambayeque, Chiclayo , Perú . Recuperado el 15 de Setiembre de 2020, de <https://web.ua.es/es/giecryal/documentos/acuicola-lambayeque.pdf>

ANEXO

ENCUESTA A PRODUCTORES ACUÍCOLAS SOBRE CAPACIDADES DE GESTIÓN

La presente encuesta, es parte de una investigación para realizar una tesis. Está dirigida a los productores acuícolas para ver sobre capacidades de gestión. Su colaboración será de gran ayuda para cumplir con el objetivo.

Responda según su parecer las siguientes preguntas. Gracias por su colaboración.

F	M
----------	----------

Género

Edad

- 1. Tiempo dedicado a la producción acuícola**
 - a. Medio año
 - b. Un año
 - c. Dos años
 - d. Tres años a más
- 2. ¿La producción acuícola es su principal actividad económica?**
 - a. Si
 - b. No
- 3. Motivos por los que entra en la producción acuícola**
 - a. Afición
 - b. Emprendimiento
 - c. Mejores ingresos
 - d. Otros _____
- 4. ¿Usted planifica o planificó su actividad de emprendimiento acuícola?**
 - a. Si
 - b. No

¿De qué manera? _____
- 5. ¿Ha recibido capacitación para la gestión de empresas acuícolas?**
 - a. Si
 - b. No

¿Por qué? _____
- 6. En el caso de haber recibido capacitaciones ¿quién lo ha capacitado?**
 - a. El gobierno
 - b. ONG, especificar: _____
 - c. Otros, indicar: _____
- 7. Su emprendimiento acuícola se encuentra administrativamente organizado**
 - a. Si
 - b. No

¿Por qué? _____

- 8. ¿Cuenta con un organigrama la empresa?**
a. Si
b. No
¿Por qué? _____
- 9. ¿Están definidas las funciones para la producción acuícola en su emprendimiento?**
a. Sin
b. No
- 10. ¿Conoce los procesos de producción acuícola?**
a. Si
b. No
¿Por qué? _____
- 11. ¿Existe un adecuado control de la producción acuícola?**
a. Si
b. No
¿Por qué? _____
- 12. ¿Se siente capacitado para dirigir su emprendimiento?**
a. Si
b. No
- 13. ¿Qué temas cree usted que se debería fortalecer para que ustedes puedan administrar mejor su emprendimiento?**

