



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

**Plan de reorganización administrativa para el proceso comercial
en la Empresa “Avícola V&C”, Chiclayo**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Administración de Negocios - MBA

AUTOR:

Valdivia Correa, Rolando (ORCID: 0000-0001-5642-7685)

ASESOR:

Dr. Dios Castillo, Christian Abraham (ORCID: 0000-0002-2469-9237)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Modelos y Herramientas Gerenciales

Chiclayo – Perú

2020

DEDICATORIA

A mis padres: Agustín y Rosario, por inducirme en la línea de la formación profesional y por lo mucho que representan en mi vida.

A mi esposa Rosalía, y a mis hijos Briana y Mathias, por ser mi soporte y energía para poder enfrentar los retos de la vida.

El Autor

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, por el don de la vida, por la salud y por cuidar siempre de mi familia, por su protección, sabiduría y providencia para poder realizar este trabajo de investigación.

A mis docentes del curso de Investigación, por guiarme correctamente hasta llegar a obtener el presente trabajo, que me permitirá obtener el Grado de Maestro.

A mis docentes del MBA de la Universidad César Vallejos, por compartir sus conocimientos que han sido bases sobre los que se ha elaborado el presente trabajo.

A mis colegas, alumnos del MBA, por su fraternidad, aporte y apoyo desinteresado a diversas situaciones que se han presentado durante el desarrollo del presente trabajo de investigación.

A la empresa “Avícola V&C”, por brindarme las facilidades para realizar mi investigación, y por aceptar la implementación de la propuesta del plan de solución.

El Autor.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de Contenidos.....	iv
Índice de Tablas.....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	5
III. METODOLOGÍA.....	16
3.1. Tipo y Diseño de Investigación.....	16
3.2. Variables y su Operacionalización.....	19
3.3. Población, muestra y muestreo.....	23
3.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	23
3.5. Procedimiento.....	24
3.6. Método de análisis de datos.....	25
3.7. Aspectos Éticos.....	25
IV. RESULTADOS.....	26
V. DISCUSIÓN.....	35
VI. CONCLUSIONES.....	38
VII. RECOMENDACIONES.....	39
VIII. PROPUESTA.....	40
REFERENCIAS.....	43
ANEXOS.....	45

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Conocimiento de los jefes inmediatos y superiores.....	26
Tabla 2. Conocimiento de procesos administrativos y operativos.....	26
Tabla 3. Claridad sobre funciones.....	27
Tabla 4. Elaboración de plantillas de trazabilidad.....	27
Tabla 5: Políticas de aprovechamiento de recursos.....	28
Tabla 6: Conocimiento de las metas a corto plazo.....	28
Tabla 7: Colaboración con la solución de problema.....	29
Tabla 8: Retroalimentación en actividades.....	29
Tabla 9: Procesos que deben automatizarse.....	29
Tabla 10: Entrega oportuna de productos a clientes.....	30
Tabla 11: Stock adecuado para despacho.....	30
Tabla 12: Reclamos y/o quejas de clientes.....	31
Tabla 13. Atención de reclamos en la empresa.....	31
Tabla 14. Capacitaciones al personal.....	31

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo desarrollar una propuesta de reorganización administrativa, que permita la optimización del proceso comercial en la empresa “Avícola V&C”

Para su desarrollo, se empleó el enfoque cuantitativo, de tipología explicativa, y diseño predictivo; la muestra con la que se trabajó fue igual a la población, debido a que se recolectaron datos de los colaboradores de la empresa “Avícola V&C”, los cuales son 20 en total. Para el procesamiento de datos se utilizó como herramienta estadística el programa SPSS, obteniendo como resultados más importantes que el 100% de colaboradores afirman que no se cuenta con el stock adecuado para el despacho de los productos; además el 80% de trabajadores manifiestan que existen procesos administrativos y operativos que deben automatizarse para reducir costos. Tomando en cuenta el análisis de los resultados se concluye que, debido a los inconvenientes que presenta la empresa “Avícola V&C”, se requiere la implementación del plan de Reorganización Administrativa, para solucionar los problemas y generar la mejora continua. Así mismo, se recomienda a la empresa “Avícola V&C” brindar capacitaciones al personal, sobre entorno interno de la empresa y atención al cliente, promover comunicación fluida entre las áreas de producción y comercialización, y aumentar la capacidad de número de aves producidas para la venta.

Palabras clave: reorganización administrativa, automatización de procesos, capacidad productiva, proceso comercial

ABSTRACT

The purpose of this research work was to develop a proposal for administrative reorganization, which allows the optimization of the business process in the company “Avícola V&C”

For its development, the quantitative approach was used, with an explanatory typology and a predictive design; The sample with which we worked was equal to the population, because data was collected from the collaborators of the company “Avícola V&C”, which are 20 in total. For data processing, the SPSS program was used as a statistical tool, obtaining as more important results that 100% of collaborators affirm that there is not adequate stock for the dispatch of products; In addition, 80% of workers state that there are administrative and operational processes that must be automated to reduce costs. Taking into account the analysis of the results, it is concluded that, due to the inconveniences presented by the company “Avícola V&C”, the implementation of the Administrative Reorganization plan is required, to solve the problems and generate continuous improvement. Likewise, it is recommended that the company “Avícola V&C” provide training to personnel on the internal environment of the company and customer service, promote fluid communication between production and marketing areas, and increase the capacity of the number of birds produced for the sale.

Keywords: administrative reorganization, process automation, productive capacity, commercial process

I. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación, desarrolló el planteamiento de una propuesta de reorganización administrativa en la empresa “Avícola V&C”; esto con el propósito de que la empresa obtenga un adecuado proceso comercial, en cuanto a mejorar la posibilidad de ofrecer sus productos, logrando así incrementar sus ingresos.

Para ello, en su realidad problemática, tenemos a la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, que manifiesta que la cadena de valor en el rubro de avicultura concierne producir, transportar, elaborar, envasar, almacenar, hasta alcanzar la venta final. Y que estas operaciones requieren de componentes operacionales como apalancamiento, existencias, entre otros, para lograr que el producto sea llevado hasta el comprador final (FAO, 2019).

De igual manera, la revista denominada Selecciones Avícolas, nos narra que la organización Avícola Sada filial España, que pertenece al consorcio de origen holandés Nutreco, la cual produce y comercializa aves, inició un plan de reorganización administrativa, y como resultado se vendió al Consorcio Uvesa, de nacionalidad española. En consecuencia, la empresa Sada tuvo que reubicar a sus colaboradores de las sucursales que cierra, así mismo, con esta compra el Consorcio Uvesa termina su ciclo operacional (Avícolas, 2017).

Por otro lado, y en la misma línea, la Revista denominada Global de Avicultura AviNews señala que en el país vecino de Brasil se formó a fines de la década de los 90 un congreso internacional denominado Brasil Sul de Avicultura, quienes daban soporte en las áreas técnicas y de producción a las empresas que formaban parte. Y es por ello que, en el año 2000, dichas empresas rediseñaron sus actividades institucionales, reestructurativas y reorganizativas de la productividad de pollo; y a partir de este congreso se dio asesoramiento a las empresas avícolas para los mercados de destino y se adelantaron cuellos de botella, permitiendo al rubro avícola tolerar la temporada de crisis.

Estas realidades problemáticas fueron de utilidad para determinar los lineamientos de cómo se realiza una conveniente reorganización administrativa en Avícola V&C,

y lograr que la débil estructura y organización que tiene actualmente la empresa, se rediseñe y logren funcionar adecuadamente sus operaciones, por medio de la mejora continua en sus actividades como capacitar a los trabajadores, formalizar laboralmente la empresa, planear las compras adecuadamente, y otros necesarios.

Para la realidad problemática en enfoque local, se formuló la evaluación organizacional de la empresa Avícola V&C, la cual tiene presencia desde hace cinco años en el rubro regional de aves (patos), dedicada esencialmente a producirlas y comercializarlas, teniendo un manejo más operativo y aún sin constitución formal. Actualmente desarrolla una operatividad empírica, utilizando casi nulas técnicas profesionales, sin embargo, los márgenes de ganancia propios de la actividad le permiten operar en el mercado, según ellos, sin problemas; derrochando por tanto la posibilidad de una adecuada administración de las operaciones, que le permitan conseguir mayor rentabilidad. Sus actividades las realizan 20 trabajadores sin capacitación alguna en sus funciones, en contexto laboral informal, sin identificación hacia la empresa, y consecuentemente con excesiva rotación. Adicionalmente, tiene inconvenientes en las actividades del área logística, ya que adquieren los materiales e insumos sin ninguna planeación, por pequeñas cuantías y sin realizar compras a gran escala. No tienen establecido un organigrama, generando que la línea jerárquica no esté claramente definida, además de ser estrictamente vertical.

Es por ello que, en la presente investigación se logró identificar los principales inconvenientes del proceso comercial de la empresa “Avícola V&C”, y para solucionarlos se propuso un plan de reorganización administrativa, que va a repercutir en el incremento de sus ingresos, a través del compromiso de los colaboradores, y la optimización de los procesos administrativos y operacionales.

Para ello, se planteó el problema de investigación con la siguiente interrogante: ¿Cómo influye la implementación del plan de reorganización administrativa para mejorar el proceso comercial en la empresa “Avícola V&C”?; , mientras los problemas específicos fueron:

- ¿De qué manera la organización actual impide mejorar el proceso comercial en la empresa “Avícola V&C”?
- ¿Es viable una reorganización administrativa en la empresa “Avícola V&C”?
- ¿Qué fase del proceso comercial presenta inconvenientes en su ejecución?
- ¿En qué medida la aplicación de la reorganización administrativa mejora el proceso comercial en la empresa “Avícola V&C”?

La conveniencia de este trabajo investigativo radica en que planteó la reorganización administrativa en la Empresa “Avícola V&C”, la que con su aplicación influirá en la mejora del proceso comercial, generando el incremento de ventas y solucionando sus problemas estructurales, que impiden el crecimiento ordenado y le causa inconvenientes económicos que no forman parte de los planes organizativos. Además, esta investigación es relevante socialmente debido a que los pobladores son beneficiados con la correcta operatividad de esta empresa, ya que se generan puestos laborales, ocupados por pobladores de la misma zona; lo que repercute positivamente en el sustento de las familias y su desarrollo social.

El presente trabajo también tiene relevancia práctica debido a que las variables de estudio asignadas se pueden usar como referencias en otras investigaciones de Maestría o Doctorado, que deseen aplicar un plan de reorganización administrativa para mejorar el proceso comercial, de empresas avícolas o dedicadas a otros rubros. La relevancia teórica de la investigación se enmarca en la contribución de la aplicación de un plan de reorganización administrativa a las ciencias empresariales, por lo que los resultados pueden publicarse en revistas o artículos. Por último, la relevancia metodológica hace referencia a la aplicación del plan de reorganización administrativa que sirve como referencia para otros trabajos de investigación.

El objetivo general del presente trabajo investigativo fue diseñar una Plan de reorganización administrativa para optimizar el proceso comercial en la empresa “Avícola V&C”.

Los objetivos específicos fueron:

1. Identificar la organización y estructura actual de la Empresa “Avícola V&C”.
2. Analizar la viabilidad de la reorganización administrativa en la Empresa “Avícola V&C”
3. Determinar la fase del proceso comercial que presenta inconvenientes en su ejecución.
4. Establecer un plan de reorganización administrativa en dicha unidad de negocio.
5. Proyectar las mejoras del proceso comercial en la Empresa con la implementación de la reorganización.

La hipótesis general se planteó de la manera siguiente: Si se aplicara el plan de reorganización administrativa; entonces, mejorará el proceso comercial en la empresa “Avícola V&C”.

Así mismo, las hipótesis específicas establecidas según los objetivos específicos, fueron:

- La organización administrativa actual que presenta la empresa “Avícola V&C” impide incrementar las ventas de forma relevante.
- La reorganización administrativa en “Avícola V&C” es viable.
- La fase del proceso comercial que presenta inconvenientes en su ejecución es el stock insuficiente de productos.
- La aplicación del plan de reorganización administrativa, permitirá que las ventas de la empresa se incrementen en un 20% el primer año de aplicación, respecto al último año, generando mejoras en el proceso comercial.

II. MARCO TEÓRICO

En antecedentes, a nivel internacional, tenemos en Ecuador a Purucanjas Milton, quien en su trabajo de investigación sobre estrategias comerciales aumentar los ingresos en la Avícola “Milton Mario” del Cantón Saquisilí de la provincia de Cotopaxi; que tiene como objetivo establecer habilidades de tipo comercial mediante las cuales se logre obtener un incremento de los ingresos en Avícola “Milton Mario” de Cotopaxi; y concluye que son diversos los requerimientos de tipo comercial en la institución, como: ausencia de estrategias comerciales, ausencia de actividad publicitaria para lograr posicionar la marca y los clientes tengan conocimiento sobre los productos de la empresa (Purucanjas Viera, 2019).

Así mismo, en Colombia destaca Arévalo Maicol, en su trabajo de investigación sobre analizar el procedimiento de comercialización para quienes producen ganado en pequeñas cantidades, en la municipalidad de Zipaquirá; que tiene como objetivo proponer estrategias de comercialización los cuales forjan beneficios para los pequeños productores ganaderos de dicha municipalidad; y concluye indicando que existen errores en la ejecución del procedimiento de comercialización, ya que se obtiene ínfimos beneficios económicos por la ineficiente estructuración hacia el mercado (Arévalo Benitez, 2017).

En Ecuador destaca la autora Paula Bermeo en su trabajo investigativo sobre Reestructuración Orgánica y Funcional para la Organización Mixervices Cia Ltda; cuyo objetivo fue reorganizar a nivel orgánico y funcional a esta empresa; y logró llegar a la conclusión que por medio de la fundamentación de la teoría se establece que asumir una organización formal es muy importante en una empresa, debido a que se determinan los cargos laborales y definir así las actividades para cada puesto de trabajo, ya que es de mucha ayuda para una adecuada gestión administrativa (Bermeo Díaz, 2017).

Tomando en cuenta los trabajos previos a nivel internacional, se asume que son de gran importancia ya que soportan los estudios teóricos para conseguir llegar a los objetivos de esta investigación. Es así que, es de vital importancia, en una empresa,

integrar las áreas que correspondan para obtener una productiva reorganización administrativa, y además lograr brindar una posición adecuada de la marca, para incrementar los ingresos y obtener una estructura organizacional útil para la empresa.

Así mismo, en los trabajos previos a nivel nacional destaca Bailón Margarita, en su trabajo de investigación acerca de una propuesta de mejorar el procedimiento de ventas para evitar que los clientes devuelvan los productos en una organización avícola; cuyo objetivo es proponer un plan para mejorar el procedimiento de ventas, y evitar así que los clientes devuelvan los productos en una organización avícola, llegando a la conclusión que debido a las altas tasas de devolución, los cuales se incrementan en la organización, debido a los procesos manuales (no automatizados), se planteó la aplicación de una mejora permanente para solucionar dicho problema (Bailon Perez, 2017).

También destaca a nivel nacional destaca Vargas Jesús con su trabajo investigativo sobre la Auditoría de Gestión y la eficiencia en la Reorganización de una entidad que se dedica a operaciones mineras; que tiene como objetivo determinar si es relevante la auditoría de gestión en la eficiencia de la reorganización empresarial de una entidad minera: Caso Doe Run Perú; y concluyó que la auditoría efectuada en dicha organización fue irrelevante en la efectividad de la reestructuración empresarial, ya que los presupuestos y la programación de fechas no se respetaron ni implementaron en la empresa (Vargas Guevara, 2016).

A su vez, en trabajos previos a nivel nacional sobresale Aguilar Rossely, en su investigación acerca de la reestructuración de los procedimientos de costos productivos para generar mayor utilidad en una organización industrial, Lima 2018; cuyo objetivo es estudiar la reorganización de los procedimientos de costos en el proceso productivo para generar mayor utilidad en una organización industrial; y propone realizar procedimientos en la productividad de los paneles pre fabricados, existiendo así una previa planeación, y usar plantillas de control en las que se inscriban qué cantidad debe utilizarse durante su productividad (Aguilar Rodriguez, 2018).

Los mencionados trabajos previos a nivel nacional, y sus distintos autores sobre planes, propuestas e investigaciones, fueron de vital importancia ya que han experimentado sobre las variables de estudio, y así mejorar el plan de reorganización administrativa en la empresa “Avícola V&C” por medio de los procedimientos internos, la formalización laboral, la optimización de procedimientos de producción, entre otros, y obtener mejores posibilidades de éxito.

Como base teórica para esta investigación tenemos lo indicado por el autor Romero, en su libro “Marketing”, que define a empresa como el ente que lo forman personas, bienes, materiales y visiones que permiten desarrollar operaciones económicas para satisfacer a sus consumidores (Romero, 2008).

De acuerdo a lo manifestado por (Julio G, 2007), autor del libro “Prácticas de Gestión empresarial”, menciona que empresa es un ente que, por medio de la administración de personal, bienes tangibles, técnicos y financieros, ofrece bienes y servicios a cambio de un precio, y por medio de este pago, el productor puede terminar el ciclo productivo, recomenzar otro proceso con las compras, y así reponer los bienes utilizados, logrando cumplir con las metas establecidas en la Empresa.

(Andre, 2009), autor del “Diccionario de Economía” manifiesta que la empresa es el ente que se inicia con un aporte de capital, y controla a los trabajadores, adicional al trabajo que realiza o puede realizar el propietario. Tiene un fin de riqueza, y puede realizar operaciones de industria, mercadeo, o prestar servicios.

Kotler en su libro “Dirección de Mercadotécnica” nos dice que empresa es la unidad organizativa que se dedica a realizar operaciones de tipo industrial, mercantil o prestar servicios para generar riqueza (Kotler, 2009).

Así mismo, (Velia OZ, 2000) nos dice que de acuerdo al ambiente en el que se ubique la empresa, y de según la actividad que realice, puede tener finalidades distintas como las que se señalan a continuación:

- Finalidades externas (sociales), que se basan en brindar apoyo total al progreso de la sociedad, para que durante la realización de sus actividades económicas no se infrinjan los derechos grupales y personales, sino que se ponga mayor énfasis para que se promuevan.
- Finalidades internas (sociales), consiste en la contribución que haga la empresa al crecimiento de los individuos que la forman, con el fin de no vulnerar los derechos de las personas, sino promoverlos.
- Finalidades económicas, consiste en tener presente el siguiente principio, " lo que se invierte, se recupera con su respectiva ganancia", quiere decir que la organización, para brindar satisfacción de las necesidades a los clientes, ofrece un plus adicional al producto final con la intención de generar utilidad, y/o lograr una adecuada operacionalización económica-financiera.

Se analiza entonces que, la empresa es una entidad que realiza operaciones económicas y agrupa bienes o recursos similares, que trabajan de forma correcta, logrando el cumplimiento de sus objetivos, llegando hasta satisfacer los requerimientos de sus compradores. El desempeño óptimo de los procedimientos y actividades permiten la adecuada conexión de los departamentos que la forman y una operatividad óptima de sus elementos, obteniendo así una mayor eficiencia en el uso de sus recursos, generando una mejor utilidad.

Las finalidades de la organización se conforman en tres ámbitos que la ubican en su concreta dimensión, primero el ámbito externo (social), porque se desarrolla en un aspecto social, y satisface los requerimientos de los consumidores, y ayudan con la economía de las familias por medio del trabajo; en segundo lugar el estudio del ámbito interno (social), por el cual se busca desarrollar aspectos positivos a los involucrados directamente en la empresa (trabajadores), e inculcar en ellos desarrollo personal para lograr crecimiento de tipo técnico y profesional; y el tercer ámbito es el económico, uno de los más importantes debido a que los accionistas aportan dinero para que a través de las operaciones o actividades que realiza, obtengan utilidades, una de las razones de ser de la empresa..

Así mismo, al estudiar la administración, para Hitt, Stewart & Porter es tener la habilidad de controlar una organización y utilizar una serie de bienes (recursos) para lograr los objetivos empresariales, y desarrollar operaciones organizacionales en un ambiente empresarial (Hitt, Stewart, & Porter, 2006).

Por su lado, Chiavenato destaca que administrar es ejecutar el procedimiento de planeación, organización, dirección y control de los bienes (recursos) logrando así el cumplimiento de las metas empresariales (Chiavenato, 2004).

A su vez, Carlos Ramirez define Administración como operaciones realizadas por personas a través de las cuales se cumplen los objetivos. Estas operaciones se ejecutan cuando se lleva a cabo el procedimiento de planeación, organización, dirección y control (Ramirez Cardona, 2010).

Se resume entonces, para este trabajo investigativo, que administrar es un procedimiento el cual dispone ordenadamente de los bienes en una entidad, con el fin de lograr las metas trazadas por dicha empresa, y al desarrollar las actividades de planear, organizar, dirigir y controlar las usa como técnicas para que los departamentos de la empresa funcionen correctamente, permitiendo tomar decisiones de manera oportuna y acertada.

Una de las características por las que se propone el plan de reorganización administrativa es lograr la eficiencia en sus procesos, y el autor Carlos Ramirez Cardona señala que eficiencia es cumplir las metas establecidas con el mínimo uso de recursos, logrando aumentar la rentabilidad (Ramirez Cardona, 2010).

Cuando se logra trabajar con los recursos de forma eficiente, los procedimientos y el producto cumplen los estándares de calidad, lo que en la actualidad no pasa en la empresa "Avícola V&C", así mismo se busca con la aplicación del plan de reorganización administrativa: procedimientos eficientes y producto final de calidad.

Carlos Ramirez Cardona indica que Taylor utilizó gran esfuerzo al trabajo investigativo en las empresas que desarrollan operaciones de tipo industrial y llegó a la conclusión que los errores administrativos eran relevantes para influenciar en el correcto desenvolvimiento y en los inconvenientes laborales de las empresas de dicho rubro. Con su investigación llegó a la conclusión que los inconvenientes son los siguientes:

- Metas y prioridades diferentes entre empleador y colaborador.
- Falta de consenso para solucionar inconvenientes en las distintas áreas.
- Incoherencia y desorganización entre la cantidad producida, la proyección de ventas y rentabilidad de las empresas.
- Colaboradores desmotivados y poco productivos por un inadecuado liderazgo.
- Escasas estimulación y motivación para ejecutar un trabajo eficiente.
- Los jefes utilizan métodos de dirección ineficientes.
- No se controla ni se organiza a los colaboradores.
- Maquinaria y equipo muy costosos que no rinden eficientemente en comparación a su costo (Ramirez Cardona, 2010).

Las falencias administrativas que suceden en una empresa conllevan a que ésta no opere correctamente, y es precisamente lo que se busca corregir en la empresa Avícola V&C con la reorganización administrativa, y subsanar las operaciones inadecuadas de producción, la mínima identificación de los trabajadores, la misma que ocasiona mucha deserción de los mismos.

Carlos Ramirez nos dice que Fayol señala cinco funciones que agrupan actividades u operaciones productivas, frecuentes, reconocidas; y que el grupo número seis abarca las actividades que son propiamente administrativas; a continuación, se especifican los seis grupos:

- Funciones técnicas: Fayol agrupó en este rubro a las operaciones relacionadas con la fabricación del producto o con la prestación el servicio, de acuerdo al giro del negocio. Los productos y servicios pueden ser bienes físicos, intelectuales o morales y requieren, de los trabajadores que los elaboran, habilidades, conocimientos y metodología especial.
- Funciones comerciales: hace referencia a las operaciones que se relacionan con la parte comercial de producto o servicio. Se desarrolla conociendo la plaza (mercado) de los competidores, sus costos y sus ingresos. Es así que: adquirir bien y ofrecer bien –según Fayol–, es tan relevante como producir bien.

- Funciones financieras: Hace referencia a las actividades que se necesitan para obtener y organizar el capital. Sin capital no es posible realizar operaciones en una entidad. Se requiere habilidad, visión y profesionalismo para manejar dicha función sensatamente, utilizarlo adecuadamente y lograr la máxima rentabilidad en la empresa.
- Funciones de seguridad: Hace referencia a las actividades dedicadas a custodiar los bienes y los trabajadores, conocidos como seguridad de la industria y seguridad social.
- Funciones contables: Hace referencia a la actividad de registrar en libros contables actividades económicas para obtener los reportes oportunos y necesarios, y así saber la situación real de la empresa a una fecha determinada para la toma de decisiones, principalmente en el aspecto económico y financiero.
- Funciones administrativas: Las actividades y funciones que se incluyeron en este grupo, Fayol las denominó administrativas, y son las siguientes:
 - Funciones de planificación: Consiste en establecer los objetivos, y realizar una planeación a seguir para que se logren los resultados.
 - Funciones de organización: Hace referencia a la división de las labores de una empresa en procedimientos y operaciones; estas funciones sirven de base para determinar funciones a los colaboradores de la empresa.
 - Funciones de dirección: Se establecen a una mínima cantidad de trabajadores que tienen como responsabilidad ejercer liderazgo, por lo general son autoridades de la empresa en los diferentes ambientes y áreas funcionales.
 - Funciones de coordinación: Hace referencia a dar orientación y armonía a la labor de los colaboradores, y así generar un criterio único para realizar los procedimientos y actividades de manera eficiente.
 - Funciones de control: Consiste en inspeccionar y vigilar las distintas operaciones de la empresa, para corroborar que los procedimientos se realizan con criterio y profesionalismo, para lograr un resultado acorde con las normas establecidas y procesos planificados anteriormente (Ramirez Cardona, 2010).

Existen actividades empresariales que apoyan a la administración y coadyuvan con la adecuada operatividad de las empresas, por mencionar a algunas tenemos: funciones técnicas que se relacionan con la fabricación de bienes y/o prestación de servicios, funciones comerciales, que hace referencia a la comercialización de los bienes, con un amplio conocimiento de la plaza; funciones financieras cuya tarea consta de recolectar el recurso económico para que la empresa pueda operar sin mayos inconveniente; funciones de seguridad para custodiar a todos los recursos, incluyendo el humano y materiales; funciones de contabilidad con el fin de registrar datos y veraces para permitirle a Gerencia a tomar decisiones oportunamente teniendo como herramientas actividades de planificación, organización, dirección y control.

El autor Stephen P. Robbins dice que la reorganización es el procedimiento de replantear las actividades y /o áreas que no logran funcionar de manera adecuada en la entidad. Dicho procedimiento reorganizativo es logrado por medio de elementos que adecúen una permuta constructiva en la empresa. Así pues, indica el autor que reorganización consiste en replantear las actividades de la empresa, y sobre todos en las áreas donde están los inconvenientes de mayor grado y lograr así resultados óptimos en la operatividad (Stephen & Coulter , 2008).

Al estudiar la propuesta de un plan de reorganización para una empresa, se requiere realizar una evaluación previa para encontrar las falencias existentes, y desglosar las peculiaridades de relevancia y sus causas para proponer así las soluciones.

El plan de reorganización contiene un grupo de procedimientos de estrategias para ejecutar el nuevo diseño organizacional de la empresa, dando solución a inconvenientes hallados en la actual estructura empresarial con el fin de hacer más eficientes las operaciones.

La reorganización administrativa es reestructurar los procedimientos productivos de los departamentos o áreas de la empresa, con la finalidad de mejorar la causa de los inconvenientes en el desempeño de la empresa para cumplir con sus objetivos;

por esta razón, debe ubicarse objetivamente los problemas, haciendo un estudio analítico, con el fin de lograr que los procedimientos mejoren continuamente.

Continuando con la teoría, incrementar ventas hace referencia al aumento en las cantidades e importes vendidos, de un año o ciclo respecto a otro. Es así que, con el afán de conseguir incrementar sus ventas, las empresas se soportan en diversas prácticas y habilidades de tipo comercial, sobre todo con los colaboradores (asesores comerciales) para lograr el objetivo.

Estas destrezas se desarrollan de acuerdo al tipo de bien que se ofrece, el mismo que debe poseer algunas particularidades que cumplan las expectativas de los consumidores; se puede utilizar también las promociones y ofertas para lograr que el comprador se interese en nuestro producto, que complementados por las habilidades cómo ofrecen los vendedores los productos, juega un papel importante para que los consumidores se decidan por adquirir nuestros bienes o servicios.

Según el Diccionario de la Real Academia Española, ventas es un intercambio de productos y/o servicios a cambio de un precio acordado entre cliente y vendedor.

Baumol al escribir sobre maximizar ventas se refiere a que la mayoría de empresas apuntan incrementar los importes de sus productos cuando estos han logrado mayor aceptación en sus clientes, sin embargo, señala que no es lo correcto, ya que se genera una utopía de que están vendiendo mayor cantidad, cuando sólo se está ofreciendo a un precio mayor. Para este autor lo más correcto es vender a gran escala, aumentando la cantidad, y no aumentar los precios (Baumol, 2017).

De acuerdo a lo que indican los estudios de maximización de ventas, las organizaciones deben aumentar la cantidad producida y la cantidad comercializada; tratando de conservar los precios. Para lo cual es importante manejar habilidades de ventas, siendo una de ellas, y la más común en las entidades publicitar sus ofertas para incrementar la cantidad demandada.

Es así que, al analizar el principio sobre maximización de ventas, la organización está en la posibilidad de pagarle más y mejores beneficios a sus trabajadores, logrando que la relación colaborador – empresa sea más productivo, lo que genera

que los colaboradores estén más motivados, trabajen con mayor eficiencia y demuestren mayor compromiso, lo que aumentaría así las unidades de producción, las unidades de venta y las utilidades.

Los autores Jobber y Lancaster indican que las habilidades en ventas ayudan a diseñar y ejecutar estrategias de mercadotecnia indicadas por el departamento de administración, e informadas al departamento comercial, con la finalidad que el asesor comercial convenza adecuadamente al cliente para que compre el bien o servicio (Lancaster G, 2012).

Diversas organizaciones, sin importar la magnitud o el tamaño de las mismas, aplican frecuentemente habilidades para vender, lo que permite incrementar las ventas y las ganancias, obteniendo mejores resultados para la organización.

Los mismos autores también definen a la capacidad de organizar previamente una venta, como la habilidad para enfrentar de manera oportuna los problemas que se presenten y responder interrogantes no tan habituales, para poder dar solución a las dudas de los compradores.

Conocer las características de los productos, hace referencia a saber las características positivas que tienen los mismos, y mediante este conocimiento responder las interrogantes de los clientes, resaltando las particularidades favorables.

Sin embargo, para Jobber y Lancaster, conocer del producto no basta para poder ejecutar la venta, porque resulta más relevante crear una necesidad para nuestro cliente de acuerdo a sus requerimientos. Y ya que los clientes adquieren los productos por las características que estos tienen, los asesores comerciales de experiencia lo relacionan para poder mostrarles el total de beneficios que tienen el producto, generando en el comprador mayor ímpetu por la adquisición. Así mismo, se hace relevante también que el asesor comercial adopte el lugar del cliente y le genere mayores necesidades para que adquiera el bien o servicio (Lancaster G, 2012).

Para los autores De la Parra & Del Carmen. (2003) la empresa, a través de sus asesores comerciales, hace uso también de habilidades psicológicas para llegar adecuadamente al comprador, y poder deducir sus gustos y preferencias, despejar sus dudas, logrando relacionarse de la manera más amena y amical entre vendedor y comprador.

Por otro lado, para definir cliente, están conformados por negocios unipersonales u organizaciones que desean adquirir bienes o servicios para satisfacer sus necesidades o la de terceros (consumidor final).

La American Marketing Association (A.M.A.) define a cliente como el que voluntariamente necesita comprar de forma voluntaria un bien o servicio, para el uso personal, organizacional y/o satisfacer las necesidades de terceros.

Las ofertas son promociones que utilizan las organizaciones y sus asesores comerciales para poder captar la atención de los compradores y adquieran los bienes o servicios. En ocasiones se presentan como descuento de precios, o como ofrecimiento adicional por la compra de un determinado producto. Mayormente se aplican con ventas en gran magnitud, para lograr mayor rentabilidad.

Es así que Bort, en el libro titulado "Merchandising", manifiesta que promoción consiste en realizar habilidades de ventas para lograr que los clientes adquieran los productos por impulso, generando a los compradores la necesidad de adquirir, para que estos productos tengan mayor movimiento en almacén (Bort, 2004).

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y Diseño de la Investigación

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo; porque al ser un estudio concreto y medible en la Empresa “Avícola V&C” permite la recolección de datos, medición numérica y análisis estadísticos.

Según Hernández R., Fernández C., y Baptista P., el enfoque cuantitativo tiene secuencias y es probatorio. Cada fase antecede a la siguiente, y no se puede obviar ningún paso. Tiene un orden establecido y las etapas se pueden redefinir. Inicia con una idea que va delimitándose y, una vez acotada, provienen objetivos e interrogantes de investigación, se analiza la teoría y se cimenta un marco o una visión teórica. Con las interrogantes se realizan las hipótesis y determinan variables de estudio; se elabora un plan para saber si son las adecuadas (diseño); se miden las variables en un contexto; se estudian los resultados que se han obtenido usando métodos estadísticos, llegando a las conclusiones finales (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2014).

Este tipo de enfoque va a permitir, a través de la realización de procesos secuenciales y probatorios, plantear un problema delimitado y concreto que responde a la siguiente pregunta: ¿Cómo influye la implementación del plan de reorganización administrativa para mejorar el proceso comercial en la empresa “Avícola V&C”?; luego, la recolección de datos se fundamenta en la medición de las variables; dichos datos se analizan a través de métodos estadísticos; se busca el máximo control para que se excluyan las incertidumbres y se minimice el error.

La presente investigación, además, representa una tipología explicativa, en la que se busca describir de qué manera la variable independiente: reorganización administrativa, influye en la variable dependiente: proceso comercial, logrando determinar para ello la relación causa efecto entre ambas, y poder saber si con la reorganización administrativa obtendremos mejoras en el proceso comercial de “Avícola V&C”.

Los autores Hernández R., Fernández C., y Baptista P, señalan que una investigación explicativa es más que la exposición de conocimientos, o eventos, o de establecer cómo se relacionan los conceptos; se puede decir que responden por lo que origina los acontecimientos y fenómenos de tipo físico o social. El interés de este tipo de investigación se concentra en describir la causa de un fenómeno y cómo se desarrolla o por qué guardan relación dos o más variables (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2014).

Con esta tipología de investigación, se describirán las causas de la inadecuada organización administrativa actual en la empresa “Avícola V&C”, y saber qué es lo que exactamente ocurre con este fenómeno; para poder proponer un plan de reorganización administrativa y explicar cómo se relaciona con el proceso comercial en dicha entidad.

El diseño es predictivo, porque en este tipo de investigación se realiza una proyección de las ventas en función a la implementación del plan de reorganización administrativa de la empresa “Avícola V&C”, solucionando así el problema en estudio.

Así mismo el autor Caballero refuerza que se debe establecer el cómo y el por qué sucederá en el futuro dichas proyecciones que se establecen en esta investigación, para lo cual emplearemos comportamientos históricos, margen de crecimiento del rubro, entre otros (Caballero Romero, 2014).

Por su parte, Bernal manifiesta que el conocimiento científico es predictivo. La ciencia presume los hechos históricos para predecir el futuro. Con los resultados de los trabajos de investigación se proyectan nuevos fenómenos y sus efectos (Bernal Torres, 2010).

Es así que se establece el siguiente esquema gráfico para la presente investigación:



Dónde:

M: Muestra que se está observando: Trabajadores de la empresa “Avícola V&C”

O: Observación a desarrollar en la muestra: Encuesta y Revisión Documentaria

P: Propuesta de especialidad: Plan de reorganización administrativa

T₁: Tiempo de medición inicial con información actual: Mayo, Junio 2020

T₂: Tiempo de proyección por el período que durará la aplicación de la solución P: Diciembre 2021.

RE: Resultados proyectados que generarán de la aplicación de la propuesta P.

3.2. Variables y su Operacionalización

Variable Independiente: Reorganización Administrativa

Dimensión	Sub Dimensión	Descripción	Técnica	Informante	Ítem
Análisis Interno	Estructura Organizacional	Permiten conocer el direccionamiento y jerarquía de la empresa.	Encuestas	Expertos	1
	Procesos Productivos	Especifican las actividades que realiza cada área para determinar su efectividad.	Encuestas	Expertos	2
	Delimitación de funciones	Permite ordenar las labores de la empresa, y ejercer un determinado campo de acción al colaborador.	Encuestas	Expertos	3
Eficiencia	Productividad	Relacionan la cantidad producida, y los recursos que se han usado.	Encuestas	Expertos	4
	Administración de Recursos	Manejo adecuado de los elementos que aportan valor en la productividad de la empresa.	Encuestas	Expertos	5
	Metas	Resultados que la Empresa desea alcanzar en un tiempo determinado.	Encuestas	Expertos	6

Optimización de procesos	Eliminar barreras	Permite aclarar los grados de responsabilidad y ubicar tipo de actividades para organizar la compañía.	Encuestas	Expertos	7
	Mejora continua	Examina los procesos actuales con el fin de establecer actividades que se pueden mejorar.	Encuestas	Expertos	8
	Automatización de procesos	Permiten racionalizar y optimización de procesos claves de una empresa, para reducir costos.	Encuestas	Expertos	9

Variable Dependiente: Proceso Comercial

Dimensión	Indicador	Enunciado	Categoría	Técnica e Instrumento	Fuente / Informante	Item
Despacho de productos	Tiempos de despacho	Se entregan los productos oportunamente, según el requerimiento del cliente	Siempre Casi siempre A veces Casi Nunca Nunca	Técnica: Entrevista Instrumento: Cuestionario	Población en estudio	10, 11
	Entrega oportuna de productos según requerimiento	¿Cuál será el resultado de la relación: entradas a almacén / pedido de clientes, para el período establecido?	<1 =1 >1	Técnica: Revisión Documentaria	Kardex de productos terminados. Reporte de pedidos de clientes.	1
Ventas	Capacidad de producción y ventas	¿Cuál será el resultado de la relación: productos vendidos / pedidos de clientes, para el período establecido?	<1 =1 >1	Técnica: Revisión Documentaria	Reporte de pedido de Clientes. Reporte de ventas	2,4
Satisfacción de Clientes	Reclamos de clientes	Los clientes presentan reclamos y/o quejas por insatisfacción	Siempre Casi siempre A veces Casi Nunca Nunca	Técnica: Entrevista Instrumento: Cuestionario	Población en estudio	12, 13
	Solución de reclamos presentados	¿Cuál será el resultado de la relación: reclamos solucionados / total reclamo de clientes, para el período establecido?	<1 =1 >1	Técnica: Revisión Documentaria	Reporte de reclamos de clientes.	3

	Frecuencia de capacitaciones sobre atención al cliente	La empresa brinda capacitaciones al personal, sobre cómo atender correctamente al cliente.	Siempre Casi siempre A veces Casi Nunca Nunca	Técnica: Entrevista Instrumento: Cuestionario	Población en estudio	14
--	--	--	---	---	----------------------	----

3.3. Población, muestra y muestreo

La población para la presente investigación es de 20 personas, que conforman la totalidad de trabajadores de la Empresa “Avícola V&C”.

La muestra está formada, por igual número que la población, ya que debido a la cantidad se puede trabajar con dicho número: 20 colaboradores; los mismos que se agrupan de la siguiente manera:

Área	N° Trabajadores
Directivos	02
Asesores Comerciales	05
Administrativos	05
Obreros	08
Total	20

3.4 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

En la presente investigación se usó la técnica de revisión documentaria con la finalidad de recoger información referente a la variable dependiente: proceso comercial, y conocer sobre la disponibilidad del stock frente a los pedidos de los clientes, revisando los reportes de Kardex y reporte de pedido de clientes del año 2020; además se empleó esta técnica para conocer la capacidad de ventas que tiene la empresa respecto a los pedidos de los clientes, para lo cual se revisó reporte de productos vendidos frente al número de pedidos de los clientes; y por último se utilizó la revisión documentaria para conocer en qué medida se han resuelto las quejas y reclamos de los clientes, procediéndose a revisar el reporte de reclamos solucionados con el total de quejas y reclamos del año 2020.

Así mismo se ha empleado la técnica de encuesta e instrumento cuestionario que consta de 14 preguntas elaboradas antes de su aplicación, logrando ejecutarlas a los 20 colaboradores de la “Avícola V&C” con la intención de recoger información de primera mano, sobre las variables de estudio. Es así que la encuesta consta de dos partes en las que se estudiaron: la primera parte para recolectar información

sobre la variable independiente: reorganización administrativa, y en la segunda parte se recolectaron datos sobre la variable dependiente: proceso comercial.

Para efectos del análisis de los resultados por pregunta, se catalogaron en el grupo de resultados negativos a quienes señalaron: nunca (1), casi nunca (2) y a veces (3); así mismo se consideraron en el grupo de resultados positivos a los que indicaron casi siempre (4) y siempre (5).

Es así que la encuesta y la ficha de revisión documentaria fueron sometidos a juicio de tres expertos, con la finalidad que garanticen su validez, para lo cual se acudió a tres profesionales con grado de Magíster, con experiencia en reorganización administrativa y procesos comerciales, quienes aportaron con sus puntos de vista, los cuales se incluyeron en ambos instrumentos.

Dichos expertos aprobaron ambos instrumentos, quedando constancia de ello en los formatos que firmaron cada uno, y que forman parte en los anexos del presente trabajo de investigación.

Respecto a la confiabilidad, se realizó un cuestionario según la escala de Likert, el cual contiene 5 categorías, y se buscó la fiabilidad de dicho cuestionario por medio del Alfa de Cronbach, con el software del SPSS, el cual alcanzó un nivel de confiabilidad excelente siendo el resultado 0.966 al estudiar los 14 enunciados del mencionado instrumento, cuyo detalle se observa en el Anexo IV.

3.5 Procedimiento

Para la aplicación de las encuestas se procedió con solicitar autorización a la empresa Avícola V&C, y se informó a cada trabajador sobre la forma correcta de responder la encuesta y los objetivos de la misma.

Los datos fueron tabulados y ordenados mediante el programa Excel, permitiendo graficar correctamente mediante tablas, para mayor entendimiento y comprensión de los datos recogidos. Por medio de este proceso se conocieron los datos requeridos para el análisis adecuado.

3.6 Método de análisis de datos

Se identificaron los aspectos críticos del problema, como son los procesos administrativos, que no fueron establecidos correctamente, no se ejecutan adecuadamente y generan mucho desorden y pérdida de recursos en la empresa Avícola V&C. Esto trae como consecuencia los costos elevados y el desaprovechamiento en determinar una rentabilidad maximizada en la empresa.

Para el análisis de datos de esta investigación se empleó el método deductivo, debido a que se partió desde la realidad problemática en la que se concluye en aplicar medidas correctivas como capacitar a los trabajadores, formalizar laboralmente la empresa, planificar las compras adecuadamente, y otros necesarios. Así mismo, en los trabajos previos se analiza la aplicación de mejorar los procesos de producción en la empresa; y en la teoría se especifica que los errores de tipo administrativo que suceden en una empresa conllevan a que no opere correctamente, y es lo que se busca corregir en la empresa con la reorganización administrativa, y subsanar los inadecuados rendimientos de producción.

Partiendo de lo antes mencionado llegamos a determinar, con los resultados obtenidos, la solución al problema de la investigación; partiendo entonces de lo general a lo específico.

3.7 Aspectos éticos

En el presente trabajo de investigación no se ha mostrado información confidencial de la empresa "Avícola V&C", en aras de la confidencialidad, para lo cual se cuenta con el permiso respectivo que forma parte de los anexos. No se ha manipulado resultados, lo que confirma que son veraces. La encuesta se respondió de manera anónima para no descubrir la identidad de cada trabajador que dio respuesta. Se ha desarrollado según los lineamientos establecidos, lo que le caracteriza como trabajo honesto, transparente, veraz y sin plagio, usando el programa Turnitin para comprobar la similitud de la información.

IV. RESULTADOS

Después de recolectar, ordenar, tabular y analizar, la información obtenida por el instrumento encuesta, se llegó a los siguientes resultados para cada enunciado:

Tabla 1. *Respuesta al enunciado: Tengo claridad sobre las jerarquías en la Empresa, quiénes son mis jefes inmediatos y superiores.*

Respuesta	Cantidad	%
A veces	4	20%
Casi siempre	13	65%
Siempre	3	15%
Total General	20	100%

En la tabla 1 se evidencia que el 80% de los encuestados tienen claridad sobre la jerarquía de la empresa; mientras que el 20% presentan dudas respecto sus jefes inmediatos y superiores.

Es por ello que se requiere que la empresa refuerce las charlas de inducción al personal, y lograr que el 100% pueda tener claridad sobre las jerarquías.

Tabla 2. *Respuesta al enunciado: Conozco los procesos administrativos y operativos que se realizan en cada área, y la conexión que tienen con los demás departamentos de la empresa.*

Respuesta	Cantidad	%
Casi Nunca	4	20%
A veces	11	55%
Casi siempre	3	15%
Siempre	2	10%
Total General	20	100%

En la tabla 2 se evidencia que el 25% de los trabajadores conocen los procesos en cada área de la empresa; mientras que el 75% consideran no tener conocimiento sobre los procesos administrativos y operativos que se realizan en cada área.

Por lo tanto, se necesita que la empresa capacite al personal y puedan conocer sobre los procesos que se desarrollan en cada área, y la conexión que tienen éstas con los demás departamentos.

Tabla 3. *Respuesta al enunciado: Tengo claras mis funciones, las de mis compañeros de área y del resto de la Empresa.*

Respuesta	Cantidad	%
Casi Nunca	2	10%
A veces	10	50%
Casi siempre	6	30%
Siempre	2	10%
Total General	20	100%

En la tabla 3 se evidencia que el 40% de los encuestados, tienen claras sus funciones y las de sus compañeros; mientras que el 60% consideran no tener certeza sobre sus funciones.

Es por ello que se requiere que la empresa haga entrega de Manual de Organización y Funciones (MOF) al personal, para que puedan tener claras sus funciones, las de los compañeros de área y el resto de la empresa.

Tabla 4: *Respuesta al enunciado: Se elaboran plantillas de trazabilidad para saber qué recursos se utilizaron en determinado producto.*

Respuesta	Cantidad	%
Casi Nunca	10	50%
A veces	7	35%
Casi siempre	3	15%
Total General	20	100%

En la tabla 4 se observa que el 85% de los trabajadores no realizan trazabilidad para saber qué recursos se utilizaron en el producto; mientras que el 15% manifiestan que sí consideran dicha trazabilidad.

Por tanto, se necesita que se establezcan medias de control en la empresa, que supervise la correcta trazabilidad de los recursos en los respectivos productos.

Tabla 5: *Respuesta al enunciado: En la empresa aplican políticas de aprovechamiento máximo de recursos materiales que aportan a la productividad.*

Respuesta	Cantidad	%
Casi Nunca	3	15%
A veces	10	50%
Casi siempre	7	35%
Total General	20	100%

En la tabla 5 se evidencia que el 65% de los encuestados no aplican la política de aprovechamiento de recursos materiales que aportan a la productividad; mientras que el 35% consideran que sí aplica dicha política.

Es por ello que se requiere que los jefes inmediatos supervisen la aplicación de la política de aprovechamiento de recursos materiales que aportan a la productividad, por parte de los trabajadores.

Tabla 6: *Respuesta al enunciado: Conozco las metas de la empresa a corto y mediano plazo, y me esfuerzo para que se cumplan.*

Respuesta	Cantidad	%
Casi Nunca	2	10%
A veces	10	50%
Casi siempre	6	30%
Siempre	2	10%
Total General	20	100%

En la tabla 6 se observa que el 60% de los trabajadores no tienen conocimiento sobre las metas de la empresa; mientras que el 40% conocen las metas y se esfuerzan por que se cumplan.

Por tanto, se necesita que se definan las metas de la empresa y se den a conocer a los colaboradores, para comprometerlos en los mismos objetivos y propiciar su esfuerzo para que se cumplan.

Tabla 7. *Respuesta al enunciado: Colaboro con la solución de problemas, respetando las políticas de la empresa, y asumiendo responsabilidad.*

Respuesta	Cantidad	%
Casi Nunca	2	10%
A veces	8	40%
Casi siempre	8	40%
Siempre	2	10%
Total General	20	100%

En la tabla 7 se evidencia que el 50% de trabajadores no colaboran con la solución de problemas en la empresa, mientras que el otro 50% sí aportan a la solución de problemas, respetando las políticas de la empresa, y asumiendo responsabilidad. Es por ello que se requiere corregir dicha falencia, capacitando al personal para darles las herramientas adecuadas y fomentar la solución de problemas, logrando el perfil óptimo de los colaboradores para que asuman responsabilidad.

Tabla 8. *Respuesta al enunciado: En el proceso que realizo, incluyo la retroalimentación de mis actividades para poder corregir y mejorar.*

Respuesta	Cantidad	%
Casi Nunca	2	10%
A veces	10	50%
Casi siempre	6	30%
Siempre	2	10%
Total General	20	100%

En la tabla 8 se observa que el 60% de colaboradores no realizan retroalimentación en sus actividades, mientras que el 40% sí las realiza para corregir y mejorar. Por lo tanto, se necesita que se implementen medidas de control al respecto, estableciéndose procesos de retroalimentación obligatoria de actividades.

Tabla 9. *Respuesta al enunciado: Existen procesos que deben automatizarse para reducir sus costos.*

Respuesta	Cantidad	%
A veces	4	20%
Casi siempre	12	60%
Siempre	4	20%
Total General	20	100%

En la tabla 9 se observa que el 20% de colaboradores consideran que no existen procesos que deben automatizarse, mientras que el 80% considera que sí se deben automatizar para reducir costos.

Es por ello que se requiere la automatización de procesos administrativos y productivos para reducir costos y lograr aumentar la calidad en los productos y atenciones.

Tabla 10. *Respuesta al enunciado: Se entregan los productos al cliente oportunamente, de acuerdo a lo que éste requiere.*

Respuesta	Cantidad	%
Casi nunca	2	10%
A veces	9	45%
Casi siempre	8	40%
Siempre	1	5%
Total General	20	100%

En la tabla 10 se evidencia que el 55% de trabajadores manifiestan que no se entregan los productos oportunamente al cliente, mientras que el 45% dice que sí se entregan oportunamente de acuerdo a lo que requieren.

Por lo tanto, se necesita que el área logística establezca el método adecuado que permita entregar los productos oportunamente a los clientes.

Tabla 11. *Respuesta al enunciado: Se cuenta con el stock adecuado para el despacho de los productos.*

Respuesta	Cantidad	%
Nunca	1	5%
Casi nunca	15	75%
A veces	4	20%
Total General	20	100%

En la tabla 11 se observa que la totalidad de los colaboradores afirman que no se cuenta con el stock adecuado para el despacho de los productos.

Es por ello que se requiere brindarle el stock adecuado al área logística para el despacho de los productos.

Tabla 12. *Respuesta al enunciado: Los clientes presentan reclamos y/o quejas por insatisfacción.*

Respuesta	Cantidad	%
Casi nunca	10	50%
A veces	7	35%
Casi siempre	3	15%
Total General	20	100%

En la tabla 12 se evidencia que el 85% de trabajadores afirman que los clientes no presentan quejas o reclamos; mientras el 15% indican que sí reciben quejas de los clientes por insatisfacción.

Por lo tanto, se necesita plantear mejoras en la calidad del producto, así como en los procesos de producción y despacho.

Tabla 13. *Respuesta al enunciado: Existe una persona o área encargada de atender reclamos presenciales en la empresa.*

Respuesta	Cantidad	%
Casi nunca	2	10%
A veces	11	55%
Casi siempre	5	25%
Siempre	2	10%
Total General	20	100%

En la tabla 13 se observa que el 65% de colaboradores indican que no existe una persona encargada de atender reclamos; mientras para el 35% sí existe una persona o área encargada de atender reclamos.

Es por ello que se requiere la implementación específica de área y funciones de atención de reclamos de clientes y puedan ser solucionados oportunamente.

Tabla 14. *Respuesta al enunciado: La empresa brinda capacitaciones al personal, sobre cómo atender correctamente al cliente.*

Respuesta	Cantidad	%
Nunca	3	15%
Casi nunca	12	60%
A veces	5	25%
Total General	20	100%

En la tabla 14 se evidencia que la totalidad de encuestados afirman que la empresa no realiza capacitaciones al personal sobre atención al cliente.

Por lo tanto, se necesita que la empresa realice y cumpla un programa de capacitaciones respecto a la atención de clientes, para los colaboradores.

Así mismo, en función a los datos recolectados por el instrumento Revisión Documentaria, se tienen los siguientes resultados:

1. Indicador: Entrega oportuna de productos según requerimiento:

Indicador	Fuente / Informante	Período	Entradas a Almacén (unidades)	N° Pedidos de Clientes
Entrega oportuna de productos según requerimiento	Kardex de productos terminados. Reporte de pedidos de clientes.	Enero 2020	942	1182
		Febrero 2020	863	1092
		Marzo 2020	744	926
		Abril 2020	682	833
		Total	3231	4033

$$\text{Razón: } \frac{\text{Total Entradas a almacén}}{\text{Total pedidos de clientes}} = \frac{3231}{4033} = 0.80$$

El resultado para este indicador fue de 0.80; lo que demuestra que el stock no es el adecuado para poder cubrir el total de pedidos de los clientes.

Por lo tanto, se requiere que el área de almacén determine el stock mínimo que permita lograr la entrega oportuna de los productos según el requerimiento.

2. Indicador: Capacidad de producción y ventas

Indicador	Fuente / Informante	Período	Total productos vendidos	N° Pedidos de Clientes
Capacidad de producción y ventas	Reporte de pedido de Clientes. Reporte de ventas	Enero 2020	933	1182
		Febrero 2020	841	1092
		Marzo 2020	729	926
		Abril 2020	667	833
		Total	3170	4033

$$\text{Razón: } \frac{\text{Total productos vendidos}}{\text{Total pedidos de clientes}} = \frac{3170}{4033} = 0.79$$

El resultado para este indicador fue de 0.79, lo que indica que el total de productos vendidos no corresponde al total de pedidos de clientes, puesto que es menor y genera un déficit en cantidad, impulsando a que nuestros clientes vayan a la competencia.

Es por ello que se necesita un trabajo mejor coordinado entre el área comercial y de producción, así como aumentar la capacidad del área de producción y lograr la entrega oportuna de los productos según el requerimiento.

3. Indicador: Solución de reclamos presentados

Indicador	Fuente / Informante	Período	Reclamos Solucionados	Total reclamos
Solución de reclamos presentados	Reporte de reclamos de clientes.	Enero 2020	15	25
		Febrero 2020	12	22
		Marzo 2020	10	18
		Abril 2020	10	17
		Total	47	82

$$\text{Razón: } \frac{\text{Total reclamos solucionados}}{\text{Total reclamos}} = \frac{47}{82} = 0.57$$

El resultado para este indicador fue de 0.57; lo que demuestra que todos los reclamos de los clientes no se logran solucionar.

Por lo tanto, se requiere que se establezcan e implementen áreas y funciones específicas respecto atención de quejas y/o reclamos para que puedan ser solucionados en su totalidad.

4. Indicador: Cumplimiento de metas de Ventas Anuales

Indicador	Fuente / Informante	Período	Ventas Anuales	Metas Anuales
Cumplimiento de metas anuales	Reporte anual de ventas / Reporte de metas	2016	S/184,633	S/215,600
		2017	S/221,355	S/250,400
		2018	S/284,633	S/304,000
		2019	S/315,430	S/355,600
		Total	S/1,006,051	S/1,125,600

$$\text{Razón: } \frac{\text{Total Ventas Anuales}}{\text{Total Metas Anuales}} = \frac{1'006,051}{1'125,600} = 0.89$$

El resultado para este indicador fue de 0.89; que evidencia que la empresa no ha logrado cumplir al 100% las metas anuales de ventas.

Por lo tanto, se necesita mejorar los procesos de producción y/o comercialización, para alcanzar las metas planteadas.

V. DISCUSIÓN

La discusión de los resultados estará enmarcada en el análisis de las dimensiones de la reorganización administrativa.

Análisis Interno

Se evidencia de los resultados, en la tabla 1, que el 80% de los trabajadores encuestados conocen sobre la jerarquía de la empresa; mientras que el 20% presentan dudas respecto sus jefes inmediatos y superiores; se proyecta que en 6 meses el 100% tengan pleno conocimiento sobre las jerarquías de la empresa, jefes inmediatos y superiores, para lo cual el área de Recursos Humanos gestionará capacitaciones sobre la jerarquía de la empresa. Así pues, la autora Paula Bermeo en su investigación sobre Reestructuración Orgánica y Funcional para la Organización Mixervices Cia Ltda, obtuvo como resultado que el 33% conocía a su jefe inmediato, y el 67% no tenía certeza de conocerlo (Bermeo Díaz, 2017). La causa de esta diferencia se debe a que la empresa en estudio es más pequeña en número de personal que la de Bermeo, permitiendo que interactúen con frecuencia y se ubiquen sin mayor problema. Se puede concluir que “Avícola V&C” tiene una base importante de conocimiento de jefes inmediatos y superiores para desarrollar óptimamente el plan de una reorganización administrativa.

Así mismo, en la tabla 2 se observa que el 25% de los trabajadores conocen los procesos en cada área de la empresa; mientras que el 75% consideran no tener conocimiento sobre los procesos administrativos y operativos que se realizan en cada área; sin embargo, se proyecta que en 6 meses el 80% conozca acerca de los procesos operativos y administrativos que se realizan en la empresa. Y en la tabla 3, se evidencia que el 40% de los encuestados conocen con claridad sus funciones y la de sus compañeros, mientras el 60% indican no tener certeza sobre sus funciones. Lo que se proyecta es que, en un período de 6 meses, los colaboradores conozcan sobre sus funciones a un 80%, para lo cual el área de Recursos Humanos debe hacer entrega a los colaboradores del Manual de Organización y Funciones (MOF), así como gestionar capacitaciones donde se delimiten y especifiquen las funciones del personal. Así pues, la autora Paula

Bermeo en su investigación sobre Reestructuración Orgánica y Funcional para la Organización Mixervices Cia Ltda, obtuvo como resultado que el 84% de colaboradores considera que es necesario tener un manual que especifique las funciones de cada trabajador (Bermeo Díaz, 2017). Se puede concluir que para “Avícola V&C” es importante y necesario contar con un Manual de Organización y Funciones (MOF) que les permitan conocer a los trabajadores sobre los procesos de cada área y las funciones del personal.

Eficiencia

En la tabla 6 se observa que el 60% de los trabajadores no tienen conocimiento sobre las metas de la empresa; mientras que el 40% conocen las metas y se esfuerzan por que se cumplan. La propuesta planteada en la presente investigación proyecta que en 6 meses el 80% conozca las metas de la empresa y se esfuercen por cumplirlas. Así pues, la autora Paula Bermeo en su investigación sobre Reestructuración Orgánica y Funcional para la Organización Mixervices Cia Ltda, obtuvo como resultado que el 37% de colaboradores conocen las metas de la empresa, y el 63% no tienen conocimiento sobre las metas de la empresa (Bermeo Díaz, 2017). Como se puede apreciar, ambos resultados coinciden debido al poco compromiso del trabajador con la empresa y debido también a la escasa comunicación de la empresa hacia el trabajador.

Optimización de Procesos

Respecto a esta dimensión, En la tabla 8 se observa que el 60% de colaboradores no realizan retroalimentación en sus actividades, mientras que el 40% sí las realiza para corregir y mejorar. Se proyecta en la propuesta que, en 6 meses, el 80% realicen retroalimentación de sus actividades con la finalidad de mejorar funciones y corregir errores. Así pues, la autora Paula Bermeo en su investigación sobre Reestructuración Orgánica y Funcional para la Organización Mixervices Cia Ltda, obtuvo como resultado que el 26% de colaboradores realizan operaciones de control en el desempeño de sus actividades, y 74% no las realiza (Bermeo Díaz, 2017). Se concluye que, en ambas empresas, los trabajadores no realizan controles

y retroalimentación en sus actividades, debido a que los jefes inmediatos no establecen como política organizacional.

VI. CONCLUSIONES

1. El 80% de colaboradores tienen conocimiento respecto a los jefes inmediatos y superiores de la Empresa, así mismo se evidencia que tienen serias deficiencias que muestran un desconocimiento sobre la estructura organizacional en muchos aspectos como los procesos administrativos y operativos de cada área, sus funciones laborales, las de sus compañeros de área y del resto de trabajadores de la Empresa. Es necesario entonces que el área de Recursos Humanos gestione las capacitaciones sobre políticas internas de la empresa.
2. Debido a los problemas que presenta la Empresa “Avícola V&C”, se hace necesaria la implementación y se confirma la viabilidad del plan de Reorganización Administrativa, para solucionar los inconvenientes de automatización de procesos y mejora continua que presenta la Empresa.
3. La fase del proceso comercial que presenta inconvenientes en la ejecución, que impiden un crecimiento en la Empresa, es la coordinación entre el área comercial y el área de producción, ya que actualmente no manejan un stock adecuado en función a los requerimientos de los clientes. Se deben reestructurar los canales de comunicación de dichas áreas de la empresa.
4. El plan de reorganización administrativa que se presenta en esta investigación permite solucionar progresivamente, con su implementación, los inconvenientes que presenta la empresa “Avícola V&C”, y lograr que la empresa tenga un mejor orden administrativo y se logre la optimización del proceso comercial.
5. La aplicación del plan de reorganización administrativa, permitirá que las ventas de la empresa “Avícola V&C” se incrementen en un 20% el primer año de aplicación, respecto al último año, generando mejoras en el proceso comercial; lo que repercutirá en el transcurrir del tiempo obtener mejores ingresos e incrementar la rentabilidad.

VII. RECOMENDACIONES

Para obtener los resultados que se buscan en esta investigación, se recomienda lo siguiente:

1. A las autoridades de la empresa "Avícola V&C": capacitar al personal sobre el entorno interno de la empresa: línea jerárquica, jefes inmediatos, jefes superiores, para efectos de que conozcan y mejoren la productividad; así mismo se debe capacitar en atención al cliente que contribuirá a mejorar la satisfacción de los clientes. Se recomienda además que el área comercial permanezca en constante comunicación con el área de producción para efectos que puedan cumplir con los requerimientos de los clientes. Por último, se recomienda que "Avícola V&C" debe ampliar su capacidad productiva, ya que los pedidos que realizan los clientes son mayores a la producción de aves de la empresa. Se recomienda además a la empresa la automatización de sus procesos productivos y administrativos para efectos de reducción de costos y minimizar errores; así como generar mayor rentabilidad en la empresa.

2. A los colaboradores de la empresa "Avícola V&C": ser partícipes activos de las medidas que se tomen con la implementación del plan de reorganización administrativa, demostrando mayor compromiso con la empresa y lograr profesionalizar su trabajo.

3. A los futuros investigadores: esta investigación les servirá como base científica para la realización de futuros trabajos de investigación que involucre las variables desarrolladas en este trabajo. Así mismo, considerar los datos obtenidos para futuras discusiones de resultados que les permita enriquecer sus trabajos.

VIII. PROPUESTA DE PLAN DE REORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

1. **Síntesis del problema identificado:** Según lo analizado en función a los datos obtenidos por los instrumentos, se encontraron serias deficiencias que impiden la optimización del proceso comercial en la empresa “Avícola V&C”, dentro de las cuales podemos destacar: el escaso conocimiento que tienen los trabajadores sobre sus funciones, jerarquías y políticas de la empresa; la inadecuada administración y desaprovechamiento de los recursos, así como la escasa optimización de los procesos productivos, la escasa automatización de procesos, y la inadecuada comunicación entre el área comercial y productiva para efectos de la capacidad comercial y productiva.
2. **Objetivo de la propuesta:** De acuerdo a los problemas encontrados, la presente propuesta tiene como objetivo optimizar el proceso comercial de la empresa “Avícola V&C”.

3. Fases de la propuesta:

N°	Fases	Objetivo	Actividades	Indicador	Meta	Período	Responsable
1	Análisis Interno	Conocer la estructura y políticas de la empresa.	Capacitar sobre la estructura organizacional	Porcentaje sobre conocimiento de la estructura organizacional	100%	6 meses	Recursos Humanos
			Clarificar los procesos administrativos y operativos.	Porcentaje sobre conocimiento de procesos y actividades.	80%	6 meses	Recursos Humanos
			Organizar y delimitar funciones	Porcentaje sobre conocimiento de funciones	80%	6 meses	Recursos Humanos
2	Eficiencia	Lograr mejores resultados con menores recursos.	Establecer llenado de plantillas de trazabilidad.	Porcentaje de trabajadores que aplican trazabilidad de insumos	60%	6 meses	Jefe Producción
			Promover e incentivar el aprovechamiento de recursos	Porcentaje de trabajadores que utilizan bien los recursos.	60%	6 meses	Administrador
			Informar las metas y comprometer cumplimiento.	Porcentaje de trabajadores que conocen y cumplen las metas	80%	6 meses	Administrador

3	Optimización de Procesos	Corregir y estandarizar actividades	Incentivar las soluciones de los problemas en los procesos.	Porcentaje de trabajadores que colaboran con la solución de problemas.	80%	6 meses	Administrador
			Promover la mejora continua	Porcentaje de trabajadores que retroalimentan sus actividades.	80%	6 meses	Administrador
			Automatizar procesos	Número de procesos automatizados	6	6 meses	Administrador
4	Formalización de colaboradores	Regularización laboral	Formalizar situación laboral (contrato) de trabajadores	Porcentaje de trabajadores con contrato formal	70%	6 meses	Recursos Humanos
		Capacitación Técnica y Profesional	Capacitación técnica a personal de producción	Número de capacitaciones realizadas.	4	6 meses	Jefe de Producción
		Compromiso del personal	Eventos de motivación y reuniones con el personal.	Número de actividades y reuniones organizadas	3	6 meses	Recursos Humanos

4. Resultados esperados

Ítem	Indicador	Meta	Período	Fundamentación
1	Porcentaje de stock adecuado para pedidos de clientes	90%	12 meses	Se logra dicha meta, coordinando con el área productiva la atención de los clientes en función a los pedidos.
2	Relación: total entradas a almacén / total pedidos de clientes	1	12 meses	En 12 meses la empresa tendrá la capacidad de replantear su cantidad producida, y así tener toda la logística para empezar a atender según los pedidos de los clientes.
3	Relación: total productos vendidos / total pedidos de clientes	1	12 meses	Acorde con el indicador anterior, al tener el stock oportuno podremos vender la totalidad de productos requeridos.
4	Porcentaje de reclamos de clientes por insatisfacción	0%	12 meses	El producto posee características positivas, y con una reorganización administrativa reflejada en la atención, disminuirán los reclamos de clientes considerablemente.
5	Relación: reclamos solucionados / total reclamos	1	6 meses	En el período que se indica, estableciendo el área correctamente, se logrará que el total de reclamos sean solucionados
6	Porcentaje de personal comprometido en la empresa	70%	6 meses	En el lapso de 6 meses, realizando las actividades señaladas en la propuesta, se logra tener el 70% de personal comprometido en la empresa.

5. Síntesis del Presupuesto.

Recurso	Unidad de Medida	Cantidad	Costo Unitario	Sub Total
Capacitación sobre estructura de la empresa	Unidad	1	S/ 500	S/ 500
Capacitación sobre procesos en cada área	Unidad	1	S/ 500	S/ 500
Capacitación sobre el MOF y sus alcances	Unidad	1	S/ 500	S/ 500
Máquina de Producción	Unidad	1	S/ 3,300	S/ 3,300
Capacitación sobre atención de clientes	Unidad	2	S/2,000	S/2,000
Capacitaciones técnicas al personal	Unidad	4	S/600	S/2,400
Total				S/ 9,200

REFERENCIAS

- Aguilar Rodriguez, R. T. (2018). Reestructuración de los procesos de costos en la producción para mejorar la rentabilidad de una empresa industrial. Lima.
- Arévalo Benitez, M. S. (2017). Análisis del proceso comercial para los pequeños productores de ganado. Zipaquirá.
- Avícolas, S. (2017). Organización Avícola Sada. Selecciones Avícolas; Empresa Uvesa, Rafenbulyol, Valencia.
- Bailon Perez, M. C. (2017). Propuesta de mejora en el proceso de ventas para reducir las devoluciones de producto en una empresa avícola.
- Baumol, W. (2017). Comportamiento de Negocios, Valor y Crecimiento. EEUU.
- Bermeo Díaz, P. A. (2017). Reestructuración Orgánica y Funcional para la Empresa Mixervices Cia Ltda. Ambato, Ecuador.
- Bernal Torres, C. A. (2010). Metodología de la Investigación.
- Bort, M. (2004). Merchandising. España.
- Caballero Romero, A. (2014). Metodología Integral Innovadora para planes y tesis. La metodología del cómo formularlos.
- Chiavenato, I. (2004). Administración en los nuevos tiempos. Mc Graw - Hill Interamericana.
- FAO, Organización de las Naciones Unidas para la alimentación y la agricultura O. d. (2019). La Cadena de Valor del Sector Avícola.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. México: Mc Graw-Hill.
- Hitt M, Stewart. B., & Porter. (2006). Administración. Pearson Educación.

Kotler, P. (2009). Dirección de Mercadotecnia. México: McGraw-Hill

Lancaster G, J. D. (2012). MBA Marketing.

Purucanjas Viera, M. E. (2019). Estrategias de Comercialización para incrementar el volumen de ventas en la Avícola Milton Mario del Cantón Sasquisilí, de la provincia de Cotopaxi.

Ramirez Cardona, C. (2010). Fundamentos de Administración. Bogotá.

Romero, R. (2008). Marketing. Palmir EIRL.

Stephen, P., & Coulter , M. (2008). Plan de Reestructuración.

Vargas Guevara, J. F. (2016). La auditoría de gestión y la efectividad en la reestructuración empresarial de una empresa minera.

ANEXO 1
MATRIZ DE CONSISTENCIA

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición
Reorganización Administrativa	Reorganización Administrativa es el procedimiento de replantear las actividades y /o áreas que no logran funcionar de manera adecuada en la entidad. Dicho procedimiento reorganizativo es logrado por medio de elementos que adecúen una permuta constructiva en la empresa. (Stephen P. Robbins, 2008)	Esta variable será medida por un cuestionario (encuesta) en escala de Likert, validado por expertos. Se recolectarán datos sobre la situación actual de la empresa	Análisis Interno	Los trabajadores conocen la estructura interna de la empresa.	1 Nunca 2 Casi nunca 3 A veces 4 Casi siempre 5 Siempre
			Eficiencia	Los colaboradores administran eficientemente los recursos.	1 Nunca 2 Casi nunca 3 A veces 4 Casi siempre 5 Siempre
			Optimización de procesos	Existen procesos operativos y administrativos por optimizar.	1 Nunca 2 Casi nunca 3 A veces 4 Casi siempre 5 Siempre
Proceso Comercial	Conjunto de pasos que aseguran la conexión entre la estrategia y la ejecución, además de retroalimentarse con las necesidades de los clientes y sus segmentos.	Esta variable será medida por encuesta de escala Likert y fichas de revisión documentaria, validados por expertos.	Despacho de productos	Relación: Entradas a Almacén, Pedidos de Clientes	<1 =1 >1
			Ventas	Relación: Productos vendidos, pedidos de clientes.	<1 =1 >1
			Satisfacción de clientes	Relación: Reclamos atendidos, total de reclamos.	<1 =1 >1

ANEXO 2

INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

4.1 ENCUESTA

La presente encuesta tiene como finalidad la recolección de datos que serán analizados en el trabajo de investigación denominado: “Plan de reorganización administrativa para la mejora del proceso comercial en la empresa Avícola V&C 2020”; para lo cual nos ayudará a responder las siguientes preguntas:

Marque con una X según corresponda del 1 al 5, de acuerdo a las siguientes indicaciones:

1. Nunca; 2. Casi Nunca; 3. A veces; 4. Casi Siempre; 5. Siempre

N°	Enunciado	1	2	3	4	5
Reorganización Administrativa						
1.	Tengo claridad sobre las jerarquías en la Empresa, quiénes son mis jefes inmediatos y superiores.					
2.	Conozco los procesos administrativos y operativos que se realizan en cada área, y la conexión que tienen con los demás departamentos de la empresa.					
3.	Tengo claras mis funciones y las de mis compañeros de área y del resto de la Empresa.					
4.	Se elaboran plantillas de trazabilidad para saber qué recursos se utilizaron en determinado producto.					
5.	En la empresa aplican políticas de aprovechamiento máximo de recursos materiales que aportan a la productividad.					
6.	Conozco las metas de la empresa a corto y mediano plazo, y me esfuerzo para que se cumplan.					
7.	Colaboro con la solución de problemas, respetando las políticas de la empresa, y asumiendo responsabilidad.					
8.	En el proceso que realizo, incluyo la retroalimentación de mis actividades para poder corregir y mejorar.					

9.	Existen procesos que deben automatizarse para reducir costos.					
Proceso Comercial						
10.	Se entregan los productos al cliente oportunamente, de acuerdo a lo que éste requiere.					
11.	Se cuenta con el stock adecuado para el despacho de los productos.					
12.	Los clientes presentan reclamos y/o quejas por insatisfacción.					
13.	Existe una persona o área encargada de atender reclamos presenciales en la empresa.					
14.	La empresa brinda capacitaciones al personal, sobre cómo atender correctamente al cliente.					

4.2 REVISIÓN DOCUMENTARIA

VARIABLE DEPENDIENTE: PROCESO COMERCIAL

1. Indicador: Entrega oportuna de productos según requerimiento

Indicador	Fuente / Informante	Período	Entradas a Almacén (unidades)	N° Pedidos de Clientes
Entrega oportuna de productos según requerimiento	Kardex de productos terminados. Reporte de pedidos de clientes.	Enero 2020		
		Febrero 2020		
		Marzo 2020		
		Abril 2020		
		Total		

Razón: Total Entradas a almacén = _____ =
Total pedidos de clientes

2. Indicador: Capacidad de producción y ventas

Indicador	Fuente / Informante	Período	Total productos vendidos	N° Pedidos de Clientes
Capacidad de producción y ventas	Reporte de pedido de Clientes. Reporte de ventas	Enero 2020		
		Febrero 2020		
		Marzo 2020		
		Abril 2020		
		Total		

Razón: Total productos vendidos = _____ =
Total pedidos de clientes

3. Indicador: Solución de reclamos presentados

Indicador	Fuente / Informante	Período	Reclamos Solucionados	Total reclamos
Solución de reclamos presentados	Reporte de reclamos de clientes.	Enero 2020		
		Febrero 2020		
		Marzo 2020		
		Abril 2020		
		Total		

Razón: Total reclamos solucionados = _____ =
Total reclamos

4. Indicador: Cumplimiento de metas de Ventas Anuales

Indicador	Fuente / Informante	Período	Ventas Anuales	Metas Anuales
Cumplimiento de metas de ventas anuales	Reporte de Ventas. Reporte de Metas	2016		
		2017		
		2018		
		2019		
		Total		

Razón: Total Ventas Anuales = _____ =
Total Metas Anuales

ANEXO 3
VALIDACIÓN DE EXPERTOS

PREGUNTAS DEL INSTRUMENTO N° 1: ENCUESTA	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (Sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		Esencial	Util pero no Esencial	No importante	OBSERVACIONES (Por favor, indique si debe eliminarse o modificarse algún ítem)
1. Tengo claridad sobre las jerarquías en la Empresa, quiénes son mis jefes inmediatos y superiores.	x		x			x	x		x		x			
2. Conozco los procedimientos que se realizan en cada área, la conexión que tienen con las demás áreas.	x		x			x	x		x		x			
3. Tengo claras mis funciones, las de mis compañeros de área y del resto de la Empresa.	x		x			x	x		x		x			
4. Se elaboran plantillas de trazabilidad para saber qué recursos se utilizaron en determinado producto.	x		x			x	x		x		x			
5. En la empresa aplican políticas de aprovechamiento máximo de recursos materiales que aportan a la productividad.	x		x			x	x		x		x			
6. Conozco las metas de la empresa a corto y mediano plazo, y me esfuerzo para que se cumplan.	x		x			x	x		x		x			
7. Colaboro con la solución de problemas, respetando las políticas de la empresa, y asumiendo responsabilidad.	x		x			x	x		x		x			
8. En el proceso que realizo, incluyo la retroalimentación de mis actividades para poder corregir y mejorar.	x		x			x	x		x		x			
9. Existen procesos que deben automatizarse para reducir costos.	x		x			x	x		x		x			
10. Se entregan los productos al cliente oportunamente, de acuerdo a lo que éste requiere.	x		x			x	x		x		x			

11. Se cuenta con el stock adecuado para el despacho de los productos.	X		X			X	X		X		X			
12. Los clientes presentan reclamos y/o quejas por insatisfacción.	X		X			X	X		X		X			
13. Existe una persona o área encargada de atender reclamos presenciales en la empresa.	X		X			X	X		X		X			
14. La empresa brinda capacitaciones al personal, sobre cómo atender correctamente al cliente.	X		X			X	X		X		X			
ITEMS DEL INSTRUMENTO 2: REVISIÓN DOCUMENTARIA														
1. Indicador: Entrega oportuna de productos según requerimiento	X		X			X	X		X		X			
2. Indicador: Capacidad de producción y ventas	X		X			X	X		X		X			
3. Indicador: Solución de reclamos presentados	X		X			X	X		X		X			
4. Indicador: Cumplimiento de metas de ventas anuales	X		X			X	X		X		X			


 Econ. Luis Burgó Ramírez
 CONSULTOR
 CEL. 1339

JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA ENCUESTA Y FICHA DE REVISIÓN DOCUMENTARIA QUE SERÁ APLICADA A LOS ELEMENTOS DE LA MUESTRA

INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla un aspa correspondiente al aspecto cualitativo de cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.


Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia con los indicadores, dimensiones y variables de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o mejora de cada pregunta.

Muchas gracias por su apoyo.

Grado Académico: Maestro en Ciencias con mención en Proyectos de Inversión.

Nombre y Apellido: Luis Anthony Bryan Burga Ramírez

Firma:



Econ. Luis Burga Ramírez
CONSULTOR
CEL. 1339

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, Luis Anthony Bryan Burga Ramirez, con documento de identidad N° 43616479, de profesión Economista con Grado de Maestro en Ciencias con mención en Proyectos de Inversión , ejerciendo actualmente como Docente, en la Institución Universidad Privada César Vallejo.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación de Instrumentos: Encuesta y Revisión Documentaria, a los efectos de su aplicación en la Empresa "Avícola V&C"

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

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				X
Amplitud de contenido			X	
Redacción de los Ítems			X	
Claridad y precisión			X	
Pertinencia			X	

Fecha: Chiclayo, 27 de Mayo de 2020



Econ. Luis Anthony Burga Ramirez
CONSULTOR
CEL. 1339
DNI N° 43616479

PREGUNTAS DEL INSTRUMENTO N° 1: ENCUESTA	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (Sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		Esencial	Útil pero no Esencial	No importante	OBSERVACIONES (Por favor, indique si debe eliminarse o modificarse algún ítem)
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No				
1. He sido informado sobre las jerarquías en la Empresa, quiénes son mis jefes inmediatos y superiores.	X		X			X	X		X		X			
2. Conozco los procedimientos que se realizan en cada área, y el engranaje que tienen con las demás áreas.	X		X			X	X		X		X			
3. Tengo claras cuáles son mis funciones y las de mis compañeros de área y del resto de la Empresa.	X		X			X	X		X		X			
4. Se elaboran plantillas de trazabilidad para saber qué recursos se utilizaron en determinado producto.	X		X			X	X		X		X			
5. La empresa posee políticas de aprovechamiento máximo de recursos materiales que aportan a la productividad.	X		X			X	X		X		X			
6. Conozco cuáles son las metas de la empresa a corto y mediano plazo, y me esfuerzo para que se cumplan.	X		X			X	X		X		X			
7. Colaboro con la solución de problemas, respetando las políticas de la empresa, y asumiendo responsabilidad.	X		X			X	X		X		X			
8. El proceso que realizo incluye la retroalimentación de mis actividades para poder corregir y mejorar.	X		X			X	X		X		X			
9. Existen procesos que deben automatizarse para reducir costos.	X		X			X	X		X		X			
10. Se entregan los productos al cliente oportunamente, de acuerdo a lo que éste requiere.	X		X			X	X		X		X			



40226875

11. Se cuenta con el stock adecuado para el despacho de los productos.	X		X			X	X		X				
12. Los clientes presentan reclamos y/o quejas por insatisfacción.	X		X			X	X		X				
13. Existe una persona o área encargada de atender reclamos presenciales en la empresa.	X		X			X	X		X				
14. La empresa brinda capacitaciones al personal, sobre cómo atender correctamente al cliente.	X		X			X	X		X				
ITEMS DEL INSTRUMENTO 2: REVISIÓN DOCUMENTARIA													
1. Indicador: relación entradas a almacén / número de pedidos de clientes	X		X			X	X		X				
2. Indicador: relación reclamos solucionados / total de reclamos	X		X			X	X		X				



410226875

JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA ENCUESTA QUE SERÁ APLICADA A LOS ELEMENTOS DE LA MUESTRA

INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla un aspa correspondiente al aspecto cualitativo de cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia con los indicadores, dimensiones y variables de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o mejora de cada pregunta.

Muchas gracias por su apoyo.

Grado Académico: **MBA**

Nombre y Apellido: **Jorge Robinson Villanueva Villacorta**

Firma:



4022 6875

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, [Jorge Robinson Villanueva Villacorta](#), con documento de identidad N° [40226875](#), de profesión [Administrador](#) con Grado de [MBA](#), ejerciendo actualmente como [Supervisor de compras](#), en la Institución [Qaliwarma](#).

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación de Instrumentos: Encuesta y Revisión Documentarias, a los efectos de su aplicación en la [Avícola V&C](#) Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			X	
Amplitud de contenido			X	
Redacción de los Ítems			X	
Claridad y precisión			X	
Pertinencia			X	

Fecha:



Firma
DNI n° [40226875](#)

PREGUNTAS DEL INSTRUMENTO N° 1: ENCUESTA	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (Sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		Esencial	Útil pero no Esencial	No importante	OBSERVACIONES (Por favor, indique si debe eliminarse o modificarse algún ítem)
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No				
1. He sido informado sobre las jerarquías en la Empresa, quiénes son mis jefes inmediatos y superiores.	✓		✓			✓	✓		✓		✓			
2. Conozco los procesos administrativos y operativos que se realizan en cada área, y la conexión que tienen con los demás departamentos de la empresa.	✓		✓			✓	✓		✓		✓			
3. Tengo claras cuáles son mis funciones y las de mis compañeros de área y del resto de la Empresa.	✓		✓			✓	✓		✓		✓			
4. Se elaboran plantillas de trazabilidad para saber qué recursos se utilizaron en determinado producto.	✓		✓			✓	✓		✓		✓			
5. La empresa posee políticas de aprovechamiento máximo de recursos materiales que aportan a la productividad.	✓		✓			✓	✓		✓		✓			
6. Conozco las metas de la empresa a corto y mediano plazo, y me esfuerzo para que se cumplan.	✓		✓			✓	✓		✓		✓			
7. Colaboro con la solución de problemas, respetando las políticas de la empresa, y asumiendo responsabilidad.	✓		✓			✓	✓		✓		✓			
8. El proceso que realizo incluye la retroalimentación de mis actividades para poder corregir y mejorar.	✓		✓			✓	✓		✓		✓			
9. Los procesos deben automatizarse para reducir sus costos	✓		✓			✓	✓		✓		✓			
10. Se entregan los productos al cliente oportunamente, de acuerdo a lo que éste requiere.	✓		✓			✓	✓		✓		✓			

11. Se cuenta con el stock adecuado para el despacho de los productos.	✓		✓			✓	✓		✓		✓			
12. Los clientes presentan reclamos y/o quejas por insatisfacción.	✓		✓			✓	✓		✓		✓			
13. Existe una persona o área encargada de atender reclamos presenciales en la empresa.	✓		✓			✓	✓		✓		✓			
14. La empresa brinda capacitaciones al personal, sobre cómo atender correctamente al cliente.	✓		✓			✓	✓		✓		✓			
ITEMS DEL INSTRUMENTO 2: REVISIÓN DOCUMENTARIA														
1. Indicador: Entrega oportuna de productos según requerimiento	✓		✓			✓	✓		✓		✓			
2. Indicador: Capacidad de producción y ventas	✓		✓			✓	✓		✓		✓			
3. Indicador: Solución de reclamos presentados	✓		✓			✓	✓		✓		✓			

**JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA ENCUESTA Y FICHA DE REVISIÓN
DOCUMENTARIA QUE SERÁN APLICADAS A LOS ELEMENTOS DE LA
MUESTRA**

INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla un aspa correspondiente al aspecto cualitativo de cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia con los indicadores, dimensiones y variables de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o mejora de cada pregunta.

Muchas gracias por su apoyo.

Grado Académico: MAGISTER

Nombre y Apellido: JAIME LARAMIE CASTAÑEDA GONZALES

Firma: _____



Mg. Jaime Laramie Castañeda Gonzales
CLAD - 15345

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, JAI ME LARAMIE CASTAÑEDA GONZALES, con documento de identidad N° 41418490, de profesión ADMINISTRADOR con Grado de MAESTRO, ejerciendo actualmente como DOCENTE: UDCH-UTP en la Institución FUNCIONARIO DE NEGOCIOS - CREDITAXI

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación de Instrumentos: Encuesta y Revisión Documentarias, a los efectos de su aplicación en la empresa "Avícola V&C"

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

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				✓
Amplitud de contenido				✓
Redacción de los Ítems				✓
Claridad y precisión				✓
Pertinencia			✓	

Fecha: 25 de Mayo de 2020



Mg. Jaime Laramie Castañeda Gonzales
CLAD - 15345

Firma 41418490
DNI n°

ANEXO 4: CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTO – ALFA DE CRONBACH

Encuestado	Enunciado													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1	4	3	3	2	3	2	4	3	4	4	2	3	3	2
2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	1	2	3	1
3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	2	3	3	2
4	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2
5	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	3	4	4	3
6	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	3	3	4	3
7	3	2	2	2	3	3	3	3	4	4	2	2	3	2
8	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	2	3	3	2
9	4	3	3	2	3	3	3	3	4	4	2	2	3	1
10	5	4	4	3	4	4	5	4	5	4	3	4	4	3
11	4	3	3	2	3	3	3	3	4	3	2	2	3	2
12	4	5	4	3	4	4	5	4	4	5	2	4	5	3
13	3	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2
14	4	3	3	2	3	2	4	3	4	3	2	2	3	2
15	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	2	3	4	2
16	4	3	3	2	3	3	3	3	4	3	2	2	3	2
17	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	3	3	5	3
18	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	2	3	2
19	4	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	1
20	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	2	3	4	2

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,966	14

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Tengo claridad sobre las jerarquías en la Empresa, quiénes son mis jefes inmediatos y superiores.	40,35	66,766	,781	,964
Conozco los procesos administrativos y operativos que se realizan en cada área, y la conexión que tienen con los demás departamentos de la empresa.	41,15	62,239	,858	,962
Tengo claras mis funciones y las de mis compañeros de área y del resto de la Empresa.	40,90	63,253	,837	,962
Se elaboran plantillas de trazabilidad para saber qué recursos se utilizaron en determinado producto.	41,65	64,029	,861	,962
En la empresa aplican políticas de aprovechamiento máximo de recursos materiales que aportan a la productividad.	41,10	64,516	,881	,962
Conozco las metas de la empresa a corto y mediano plazo, y me esfuerzo para que se cumplan.	40,90	64,411	,741	,965
Colaboro con la solución de problemas, respetando las políticas de la empresa, y asumiendo responsabilidad.	40,80	64,063	,763	,964
En el proceso que realizo, incluyo la retroalimentación de mis actividades para poder corregir y mejorar.	40,90	63,147	,846	,962

Existen procesos que deben automatizarse para reducir costos.	40,30	65,379	,863	,962
Se entregan los productos al cliente oportunamente, de acuerdo a lo que éste requiere.	40,90	66,200	,659	,966
Se cuenta con el stock adecuado para el despacho de los productos.	42,15	68,345	,775	,965
Los clientes presentan reclamos y/o quejas por insatisfacción.	41,65	64,239	,842	,962
Existe una persona o área encargada de atender reclamos presenciales en la empresa.	40,95	63,418	,832	,963
La empresa brinda capacitaciones al personal, sobre cómo atender correctamente al cliente.	42,20	65,958	,815	,963

ANEXO 5: PERMISO DE LA EMPRESA "AVÍCOLA V&C"

Avícola V&C

Zaña, 29 de Mayo de 2020

Señor:
Rolando Valdivia Correa
Chiclayo

De mi especial consideración.

Por medio de la presente, le expresamos nuestro más cordial saludo y damos respuesta al documento presentado por usted el día 28 de Mayo de 2020.

Le informamos que ha sido aceptada su solicitud para realizar en nuestra institución el trabajo de investigación denominado "*Plan de reorganización administrativa para el proceso de ventas en la empresa 'Avícola V&C'*", para lo cual comunicaremos también a nuestro personal y le den las facilidades del caso.

Así mismo, agradecemos, nos haga llegar las conclusiones y recomendaciones a las que ha llegado con dicha investigación, para conocer cuáles son las fases y/o áreas en las que presentamos inconvenientes; con la intención de establecer mejoras.

Agradezco la atención brindada a la presente.

Atentamente.

Avícola V&C

ADMINISTRACIÓN

ANEXO 6: DETALLE DE LA PROPUESTA

PROPUESTA DEL PLAN DE REESTRUCTURACIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA EMPRESA “AVÍCOLA V&C”

1. **Identificación del problema:** Según lo analizado en función a los datos obtenidos por los instrumentos, se encontraron serias deficiencias que impiden la optimización del proceso comercial en la empresa “Avícola V&C”, dentro de las cuales podemos destacar: el escaso conocimiento que tienen los trabajadores sobre sus funciones, jerarquías y políticas de la empresa; la inadecuada administración y desaprovechamiento de los recursos, así como la escasa optimización de los procesos productivos, la escasa automatización de procesos, y la inadecuada comunicación entre el área comercial y productiva para efectos de la capacidad comercial y productiva.
2. **Objetivo de la propuesta:** De acuerdo a los problemas encontrados, la presente propuesta tiene como objetivo optimizar el proceso comercial de la empresa “Avícola V&C”; siendo consecuentes con la visión de la empresa de tener mayor capacidad de ventas y aumentar su rentabilidad.
3. **Fases de la propuesta:**

Fase 1: Análisis Interno

Objetivo: Que los trabajadores tengan la capacidad de analizar y conocer la estructura y políticas internas de la Empresa “Avícola V&C”

Para esta fase se realizarán las siguientes actividades:

- **Capacitar al personal sobre la estructura organizacional de la Empresa:** Es importante que los colaboradores conozcan sobre las jerarquías de la Empresa, jefaturas inmediatas, ubicación de áreas y demás, a través de una capacitación de inducción. Dicha capacitación deberá ser gestionada por el área de Recursos Humanos.

Para verificar la eficiencia de esta actividad, se usará como indicador el porcentaje de conocimiento que tienen los trabajadores sobre la estructura organizacional de la empresa.

Y debido a que el personal, según el instrumento encuesta, posee el 80% de conocimiento sobre la jerarquía, jefes inmediatos y superiores; el resultado esperado tiene como meta lograr en 6 meses el 100% de conocimiento.

- **Clarificar los procesos administrativos y operativos de la empresa:** Continuando con el conocimiento respecto la estructura y organización interna de la empresa, todos los trabajadores deben conocer las diversas actividades que se realizan en cada área, así como la conexión que tienen cada una con las demás áreas, aportando lo que corresponda hasta llegar al producto final. Para ello el área de Recursos Humanos coordinará una capacitación que logre clarificar las dudas del personal al respecto.

Para llevar un control de esta actividad, utilizaremos como indicador el porcentaje sobre conocimiento que deben tener los colaboradores sobre procesos administrativos y operativos que se realizan en cada área de la empresa. Y ya que según los datos recogidos de la encuesta, el 25% conoce respecto a procesos administrativos y operativos en cada área de la empresa, el resultado esperado tiene como meta lograr en 6 meses el 80% de conocimiento.

- **Organizar y delimitar las funciones del personal:** Una de las actividades más importante de esta fase consiste en organizar las funciones del personal y delimitarlas a cada puesto y/o área, con la finalidad que no haya duplicidad. Para ello, el área de recursos humanos, estará a cargo de charlas sobre las funciones que tiene el personal; además de realizar la entrega del manual de organización y funciones.

Para verificar la eficiencia de esta actividad, utilizaremos como indicador el porcentaje de conocimiento que tienen los trabajadores sobre las funciones del personal. Y según los datos recogidos de la encuesta aplicada, tenemos que el 40% tienen claras las funciones de ellos y de sus compañeros; siendo que el resultado esperado tiene como meta lograr en 6 meses el 80% de conocimiento.

Fase 2: Eficiencia

Objetivo: Lograr que en los procesos obtengan los mejores resultados con la menor utilización de recursos.

Para el cumplimiento de esta fase se ejecutarán las siguientes actividades:

- **Establecer llenado de plantillas de trazabilidad:** Consiste en registrar los recursos que se usan en la producción de un bien, de tal forma que se conozca la trayectoria de dichos recursos, y sobre todo, saber qué recursos componen a un determinado producto. Para ello requerimos la supervisión del Jefe de Producción sobre los trabajadores, para la aplicación correcta de la trazabilidad.

Para llevar un control de esta actividad, se empleará como indicador el porcentaje de trabajadores que aplican trazabilidad. Y siendo que, según la encuesta el 15% sí aplica trazabilidad, el resultado esperado tiene como meta lograr en 6 meses el 60% de aplicación correcta de trazabilidad.

- **Promover e incentivar en los trabajadores el aprovechamiento de recursos:** Con esta actividad lograremos que el personal ejecute una administración correcta de los recursos, con el máximo aprovechamiento acorde con los objetivos de la empresa. Para ello se propone que el Administrador, junto con los jefes inmediatos de cada área, supervisen el adecuado uso de los recursos, permitiendo su aprovechamiento para lograr mejores resultados.

Para verificar la eficiencia de esta actividad, usaremos como indicador el porcentaje de trabajadores que aprovechan adecuadamente los recursos. Y al haber recogido los datos de las encuestas se observa

que el 35% sí utiliza de forma correcta los recursos; el resultado esperado para esta actividad tiene como meta lograr en 6 meses el 60% de personal que haga uso adecuado de recursos.

- **Informar a los trabajadores las metas de la empresa y comprometer su cumplimiento:** Consiste en comunicar oportunamente a los colaboradores sobre las metas trazadas y los beneficios de alcanzarlas, logrando un grado mayor de compromiso en el cumplimiento de sus funciones. Para ello es necesario que el Administrador haga reuniones periódicas para anunciar el cumplimiento de las metas, y dé a conocer las nuevas metas trazadas. Para llevar un control de esta actividad, se empleará como indicador el porcentaje de trabajadores que conocen las metas y se esfuerzan por cumplirlas. Tal es así que al aplicar la encuesta a los trabajadores, se obtuvo que el 40% sí conoce las metas y se esfuerza por cumplirlas, lo que se proyecta a tener como resultado que en 6 meses el 80% de colaboradores conocerían las metas y se esforzarían por cumplirlas.

Fase 3: Optimización de Procesos

Objetivo: Corregir y estandarizar actividades que permitan ahorrar recursos y mejorar los procesos.

En esta fase realizaremos las siguientes actividades:

- **Incentivar las soluciones de los problemas en los procesos:** A través de esta actividad se ofrecen a los trabajadores las herramientas y conocimientos que les den capacidad para poder resolver los problemas oportunamente. Para ello es necesario que el Administrador promueva la solución de problemas y evitar su propagación. Para verificar la eficiencia de esta actividad, se emplea como indicador el porcentaje de trabajadores que colaboran con la solución de problemas. Es así que, debido que al recoger datos del instrumento (encuesta) se obtuvo que el 50% busca la solución de los problemas,

respetando las políticas de la empresa y asumiendo responsabilidad; en resultados esperados se plantea que en 6 meses el 80% promueva la solución de los problemas.

- **Promover la mejora continua:** Esta actividad consiste en hacer una retroalimentación y autoevaluación de las funciones que realiza el personal, con la finalidad de corregir y mejorar los procesos. Para ello se requiere que el Administrador adopte medidas de control de procesos que establezcan la retroalimentación obligatoria en las distintas actividades.

Para tener un control de esta actividad se va a emplear como indicador el porcentaje de trabajadores que practican la retroalimentación en sus actividades. Siendo que, de la encuesta aplicada se obtuvo que el 40% sí realiza la retroalimentación de sus actividades; en resultados esperados se plantea que en 6 meses el 80% practique la retroalimentación.

- **Automatizar procesos:** Con esta actividad se logra la estandarización de procesos, además de la reducción de costos y el uso de tecnología adecuada para ciertas actividades. Para ello, corresponde al Administrador establecer la automatización de procesos administrativos y productivos en la empresa.

Para verificar la eficiencia de esta actividad, se va a emplear como indicador el número de procesos automatizados. Justamente, según los datos recogidos de la aplicación del instrumento encuesta, se observa que el 80% señala que sí existen procesos que deben automatizarse; por tanto, para efectos de resultados esperados se plantea en 6 meses automatizar 6 procesos para la reducción de costos.

Fase 4: Formalización de colaboradores:

Objetivo: Lograr la identificación y compromiso de los colaboradores de “Avícola V&C” por medio de la formalización laboral y sus implicancias.

Para desarrollar esta fase realizaremos las siguientes actividades:

- **Regularización Laboral:** Lo que se propone es formalizar la situación laboral de cada uno de los colaboradores a través de los contratos de trabajo, beneficios sociales, aportes, etc. Para ello es importante que Recursos Humanos identifique los colaboradores informales y confirme con los jefes inmediatos su contratación. Se espera en 6 meses llegar a formalizar por lo menos el 70% de los colaboradores.
- **Capacitación técnica y profesional a colaboradores:** Por medio de esta actividad, y para efectos de fortalecer la calidad de producto y de procesos, se propone que los colaboradores del área de producción asistan a capacitaciones técnicas que brindan las instituciones autorizadas. Para ello el jefe de producción realizará las gestiones pertinentes, logrando que en 6 meses asistan por lo menos a 4 capacitaciones.
- **Compromiso laboral:** Para complementar y lograr que el personal se sienta identificado con la Empresa, se propone que el área de Recursos Humanos organice actividades, reuniones, eventos, que permitan elevar la autoestima de los colaboradores, y se identifiquen con su trabajo y con la Empresa. Para ello se propone realizar en 6 meses 3 eventos como mínimo.

4. Resultados Esperados:

La proyección de los resultados que se esperan obtener con la implementación de la presente propuesta, está relacionada con la aplicación de los siguientes indicadores:

- **Porcentaje de stock adecuado para pedidos de clientes:** Según la información recogida en la encuesta a los trabajadores, se observó que el 100% de colaboradores consideran que permanentemente, hay un stock insuficiente en función al pedido de clientes, debido a

que la empresa tiene limitada su disposición. Se propone que el área productiva coordine con el área comercial para poder incrementar la capacidad y atender al total de pedidos. Es por ello que se plantea que en 12 meses se llegue a una meta de 90% de atención del total de pedidos.

- **Relación: total entradas a almacén / total pedidos de clientes:** De acuerdo a los datos recogidos de la revisión documentaria en las fuentes: Kardex de Productos Terminados y Reporte de Pedidos de Clientes, se obtuvo como resultado de este indicador 0.80; lo que significa que no se ha logrado cubrir con el stock de almacén todos los pedidos de clientes. Para ello se propone mayor coordinación entre las áreas comercial y de producción, para que se tenga toda la logística necesaria, y así atender según los pedidos de los clientes. Así mismo se plantea que en 12 meses se obtenga el resultado 1, que demostraría la entrega oportuna de los clientes según requerimiento.
- **Relación: total productos vendidos / total pedidos de clientes:** Según la información obtenida mediante la revisión documentaria de la fuente: Reporte de Ventas y Reporte de Pedido de Clientes, se obtuvo como resultado 0.79; lo que demuestra que no se logran vender todos los pedidos de los clientes por falta de capacidad productiva. Para ello, se plantea que la empresa aumente su capacidad de producción para poder atender a la totalidad de los pedidos de clientes. Así mismo se propone que en 12 meses se obtenga el resultado 1, que indicaría la venta total de los pedidos de los clientes.
- **Porcentaje de reclamos de clientes por insatisfacción del producto:** De acuerdo a los datos rescatados del instrumento encuesta, se evidencia que el 15% de los trabajadores indican que los clientes presentan quejas y/o reclamos por insatisfacción. Se plantea reforzar las características positivas del producto, el cual, sumado a

la adecuada reorganización administrativa, disminuirán los reclamos de clientes. Así mismo se propone que en 12 meses, la meta es de 0% de reclamos que presentan los clientes por insatisfacción de producto.

- **Relación: reclamos solucionados / total reclamos:** De acuerdo a los datos obtenidos de la revisión documentaria de las fuentes: Reclamos Solucionados y Total de Reclamos; el resultado obtenido es 0.57 lo que indica que no se han solucionado todos los reclamos en la Empresa. Se propone definir y asignar las funciones al área de quejas y reclamos que se encargará de atender con exclusividad los reclamos planteados por los clientes. Para ello se plantea en un tiempo máximo de 6 meses obtener un 0% de resultado de reclamos realizados por los clientes.
- **Porcentaje de personal comprometido en la empresa:** Según los datos obtenidos en la encuesta, el personal no se encuentra comprometido con la empresa debido a la alta rotación, para ello se propone formalizar, capacitar y motivar al personal, logrando que en 6 meses se obtenga el 70% de personal comprometido en la empresa.

5. Presupuesto de la propuesta:

Recurso	Unidad de Medida	Cantidad	Costo Unitario	Sub Total
Capacitación sobre estructura de la empresa	Unidad	1	S/ 500	S/ 500
Capacitación sobre procesos en cada área	Unidad	1	S/ 500	S/ 500
Capacitación sobre el MOF y sus alcances	Unidad	1	S/ 500	S/ 500
Máquina de Producción	Unidad	1	S/ 3,300	S/ 3,300
Capacitación sobre atención de clientes	Unidad	2	S/2,000	S/2,000
Capacitaciones técnicas al personal	Unidad	4	S/600	S/2,400
Total				S/ 9,200

ANEXO 7: VALIDACIÓN DE PROPUESTA

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FILIAL CHICLAYO

ESCUELA DE POST GRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

**FICHA DE EVALUACIÓN DE PROPUESTA DE SOLUCIÓN POR JUICIO DE
EXPERTO**

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Plan de Reorganización Administrativa para el proceso comercial en la empresa "Avícola V&C"

AUTOR:

- .Valdivia Correa Rolando

DATOS INFORMATIVOS DEL EXPERTO:

NOMBRE: Jaime Laramie Castañeda Gonzales

TÍTULO UNIVERSITARIO: Licenciado en Administración

POSTGRADO: Maestro en docencia universitaria y gestión administrativa

OTRA FORMACIÓN: Diplomado en Marketing, Diplomado en Metodología de la Investigación Científica.

OCUPACIÓN ACTUAL: DTP-UTP Filial Chiclayo. Analista de crédito en Creditaxi

FECHA DE LA ENTREVISTA: 24 de junio de 2020

Mensaje al especialista:

En la Universidad César Vallejo – Filial Chiclayo, se está realizando una investigación dirigida a la Empresa Avícola “V&C”. Por tal motivo, se requiere de su reconocida experiencia, para corroborar que la propuesta de esta investigación genera los resultados establecidos en la hipótesis. Su información será estrictamente confidencial. Se agradece por el tiempo invertido.

1. En la tabla siguiente, se propone una escala del 1 al 5, que va en orden ascendente del desconocimiento al conocimiento profundo. Marque con una “X” conforme considere su conocimiento sobre el tema de la tesis evaluada.

1 Ninguno	2 Poco	3 Regular	4 Alto	5 Muy alto
--------------	-----------	--------------	-----------	---------------

2. Sírvase marcar con una “X” las fuentes que considere han influenciado en su conocimiento sobre el tema, en un grado alto, medio o bajo.

FUENTES DE ARGUMENTACIÓN	GRADO DE INFLUENCIA DE CADA UNA DE LAS FUENTES EN SUS CRITERIOS		
	A (ALTO)	M (MEDIO)	B (BAJO)
a) Análisis teóricos realizados. (AT)	X		
b) Experiencia como profesional. (EP)	X		
c) Trabajos estudiados de autores nacionales. (AN)	X		
d) Trabajos estudiados de autores extranjeros. (AE)	X		
e) Conocimientos personales sobre el estado del problema de investigación. (CP)	X		

Mg. Jaime Laranie Castañeda Gonzales
CLAD - 15345

Firma del entrevistado

Estimado(a) experto(a):

Con el objetivo de corroborar que la hipótesis de esta investigación es correcta, se le solicita realizar la evaluación siguiente:

1. ¿Considera adecuada y coherente la estructura de la propuesta?
Adecuada X Poco adecuada Inadecuada
2. ¿Considera que cada parte de la propuesta se orienta hacia el logro del objetivo planteado en la investigación?
Totalmente X Un poco Nada
3. ¿En la investigación se han considerado todos los aspectos necesarios para resolver el problema planteado?
Todos X Algunos Pocos Ninguno
4. ¿Considera que la propuesta generará los resultados establecidos en la hipótesis?
Totalmente X Un poco Ninguno
5. ¿Cómo calificaría cada parte de la propuesta?

N	Aspecto/Dimensión/ Estrategia	Excelente	Buena	Regular	Inadecuada
1	Implementación	X			
2	Planificación	X			
3	Control	X			

6. ¿Cómo calificaría a toda la propuesta?
Excelente X Buena Regular Inadecuada
7. ¿Qué sugerencias le haría a los autores de la investigación para lograr los objetivos trazados en la investigación?

Coordinar con los representantes de la empresa para su aplicación.



Mg. Jaime Laramie Castañeda Gonzales
CLAD - 15345

Firma del entrevistado

Hoja de vida



1. NOMBRES Y APALLIDOS: JAIME LARAMIE CASTAÑEDA GONZALES
2. DOCUMENTOS DE IDENTIDAD: 41418490
3. ESPECIALIDAD: ADMINISTRACION
4. GRADO(S) ACADEMICO(S) (mención y universidad que otorga): MG. DOCENCIA
UNIVERSITARIA Y GESTION EDUCATIVA. UNIVERSIDAD PRIVADA ALAS PERUANAS
5. DIRECCIÓN: NAZARETH 486
6. TELEFONO: 970582987

Licenciado en Administración de Empresa, colegiado y habilitado para ejercer la profesión, con maestría en Docencia Universitaria y Gestión Educativa, registrado en DINA con 5 años de experiencia en el sector público en las áreas de administración, logística, marketing y recursos humanos, con conocimientos sólidos en contrataciones del estado, y manejo de almacenes a gran escala y con 9 años de experiencia en empresa privada, como docente de pre grado, cursos de segunda titulación para técnicos y cursos de titulación para obtener grado profesional. Poseo valores éticos, morales, y alto grado de identificación con los objetivos organizacionales.

LOGROS Y RECONOCIMIENTOS Y FELICITACIONES

Expositor de artículo científico en la III Jornada de Investigación de Ciencias Administrativas (Reconocimiento)

Abril 2016.

Al mejor Catedrático del semestre 2015 - II (Reconocimiento) Febrero 2016.

Al mejor Catedrático del semestre 2015 - I (Reconocimiento) Diciembre 2015

Curso taller: Formación de pares evaluadores de programas académicos (Reconocimiento) Noviembre 2015

Ficha de evaluación por juicio de experto.

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FILIAL CHICLAYO

ESCUELA DE POST GRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

FICHA DE EVALUACIÓN DE PROPUESTA DE SOLUCIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Reorganización Administrativa para el proceso comercial en la empresa "Avícola V&C"

AUTOR:

- Valdivia Correa Rolando

DATOS INFORMATIVOS DEL EXPERTO:

NOMBRE: Carlos José Carmona Brenis

TÍTULO UNIVERSITARIO: Economista

POSTGRADO: Maestría en Docencia Universitaria

OTRA FORMACIÓN: Doctorando en Administración

OCUPACIÓN ACTUAL: Docente - USS

FECHA DE LA ENTREVISTA: 24-06-2020

Mensaje al especialista:


En la Universidad César Vallejo – Filial Chiclayo, se está realizando una investigación dirigida a la Empresa Avícola “V&C”. Por tal motivo, se requiere de su reconocida experiencia, para corroborar que la propuesta de esta investigación genera los resultados establecidos en la hipótesis. Su información será estrictamente confidencial. Se agradece por el tiempo invertido.

1. En la tabla siguiente, se propone una escala del 1 al 5, que va en orden ascendente del desconocimiento al conocimiento profundo. Marque con una “X” conforme considere su conocimiento sobre el tema de la tesis evaluada.

1 Ninguno	2 Poco	3 Regular	4 Alto	5 <input checked="" type="checkbox"/> Muy alto
--------------	-----------	--------------	-----------	---

2. Sírvase marcar con una “X” las fuentes que considere han influenciado en su conocimiento sobre el tema, en un grado alto, medio o bajo.

FUENTES DE ARGUMENTACIÓN	GRADO DE INFLUENCIA DE CADA UNA DE LAS FUENTES EN SUS CRITERIOS		
	A (ALTO)	M (MEDIO)	B (BAJO)
a) Análisis teóricos realizados. (AT)	<input checked="" type="checkbox"/>		
b) Experiencia como profesional. (EP)	<input checked="" type="checkbox"/>		
c) Trabajos estudiados de autores nacionales. (AN)	<input checked="" type="checkbox"/>		
d) Trabajos estudiados de autores extranjeros. (AE)	<input checked="" type="checkbox"/>		
e) Conocimientos personales sobre el estado del problema de investigación. (CP)	<input checked="" type="checkbox"/>		


Mg. Carlos José Carmona Brenes
CELAM 0277

Firma del entrevistado

Estimado(a) experto(a):

Con el objetivo de corroborar que la hipótesis de esta investigación es correcta, se le solicita realizar la evaluación siguiente:

1. ¿Considera adecuada y coherente la estructura de la propuesta?
Adecuada Poco adecuada ___ Inadecuada ___
2. ¿Considera que cada parte de la propuesta se orienta hacia el logro del objetivo planteado en la investigación?
Totalmente Un poco ___ Nada ___
3. ¿En la investigación se han considerado todos los aspectos necesarios para resolver el problema planteado?
Todos Algunos ___ Pocos ___ Ninguno ___
4. ¿Considera que la propuesta generará los resultados establecidos en la hipótesis?
Totalmente Un poco ___ Ninguno ___
5. ¿Cómo calificaría cada parte de la propuesta?

N	Aspecto/Dimensión/ Estrategia	Excelente	Buena	Regular	Inadecuada
1		<input checked="" type="checkbox"/>			
2		<input checked="" type="checkbox"/>			
3		<input checked="" type="checkbox"/>			

6. ¿Cómo calificaría a toda la propuesta?
Excelente Buena ___ Regular ___ Inadecuada ___

7. ¿Qué sugerencias le haría a los autores de la investigación para lograr los objetivos trazados en la investigación?

Aplicación de la propuesta considerando
cada uno de las fases para la obtención
de los resultados esperados.


Mg. Carlos José Carmona Brenis
CELAM 0277
Firma del entrevistado



(<http://portal.concytec.gob.pe/>)

Buscar



([index.jsp](#))

FICHA CTI VITAE



CARMONA BRENIS CARLOS JOSE

Economista profesional con Maestría en Educación con mención en Docencia y Gestión Educativa, Doctorando en Administración, Postgrado en Docencia Universitaria, Especialización en Marketing y Gestión Estratégica, Administración y Gestión Pública y en Gerencia de Recursos Humanos. Con experiencia laboral en el área docente, comercial y administrativa; dirección y manejo de personal; capacidad de gestión y negociación; así mismo experiencia en asesoría y consultoría para MYPES, orientado a resultados, capacidad de planificación y control; dinámico, flexible y proactivo. Con capacidad de liderazgo, organización, servicio al cliente, relaciones interpersonales, con actitud positiva, activa y disciplinada, alto grado de compromiso, responsabilidad y honestidad; dispuesto a trabajo en equipo y adaptabilidad a los cambios organizacionales y aprendizaje continuo.

Fecha de última actualización:

15-05-2020

Scopus Author ID: 00000031837

(<https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorid=00000031837>)

Ficha de evaluación por juicio de experto.

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FILIAL CHICLAYO

ESCUELA DE POST GRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

FICHA DE EVALUACIÓN DE PROPUESTA DE SOLUCIÓN POR JUICIO DE
EXPERTO

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Reorganización Administrativa para el proceso comercial en la empresa
"Avícola V&C"

AUTOR:

- Valdivia Correa Rolando

DATOS INFORMATIVOS DEL EXPERTO:

NOMBRE:

MBA Gonzales Zarpín Luis Miguel

TÍTULO UNIVERSITARIO: Magister en / Especializado en Administración de E^m

POSTGRADO: Magister en Administración Especializado de E^m

OTRA FORMACIÓN: _____

OCUPACIÓN ACTUAL: Docente Universitario

FECHA DE LA ENTREVISTA: 24/06/2020


[Signature]
MBA Lic. Ron-Elis Miguel
Gonzales Zarpín
ABESON

Mensaje al especialista:

En la Universidad César Vallejo – Filial Chiclayo, se está realizando una investigación dirigida a la Empresa Avícola "V&C". Por tal motivo, se requiere de su reconocida experiencia, para corroborar que la propuesta de esta investigación genera los resultados establecidos en la hipótesis. Su información será estrictamente confidencial. Se agradece por el tiempo invertido.

1. En la tabla siguiente, se propone una escala del 1 al 5, que va en orden ascendente del desconocimiento al conocimiento profundo. Marque con una "X" conforme considere su conocimiento sobre el tema de la tesis evaluada.

1 Ninguno	2 Poco	3 Regular	4 Alto	5 Muy alto
--------------	-----------	--------------	-----------	---------------

2. Sirvase marcar con una "X" las fuentes que considere han influenciado en su conocimiento sobre el tema, en un grado alto, medio o bajo.

FUENTES DE ARGUMENTACIÓN	GRADO DE INFLUENCIA DE CADA UNA DE LAS FUENTES EN SUS CRITERIOS		
	A (ALTO)	M (MEDIO)	B (BAJO)
a) Análisis teóricos realizados. (AT)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Experiencia como profesional. (EP)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Trabajos estudiados de autores nacionales. (AN)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Trabajos estudiados de autores extranjeros. (AE)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) Conocimientos personales sobre el estado del problema de investigación. (CP)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>


[Firma]
MBA. Lic. ADY. Luis Miguel
Gonzales Zarpán
ASESOR
Firma del entrevistado
92388746

Anexo: Hoja de vida.

Estimado(a) experto(a):

Con el objetivo de corroborar que la hipótesis de esta investigación es correcta, se le solicita realizar la evaluación siguiente:

1. ¿Considera adecuada y coherente la estructura de la propuesta?

Adecuada Poco adecuada Inadecuada

2. ¿Considera que cada parte de la propuesta se orienta hacia el logro del objetivo planteado en la investigación?

Totalmente Un poco Nada

3. ¿En la investigación se han considerado todos los aspectos necesarios para resolver el problema planteado?

Todos Algunos Pocos Ninguno

4. ¿Considera que la propuesta generará los resultados establecidos en la hipótesis?

Totalmente Un poco Ninguno

5. ¿Cómo calificaría cada parte de la propuesta?

Aspecto/Dimensión/ Estrategia	Excelente	Buena	Regular	Inadecuada
1° <i>Análisis Interno</i>	<input checked="" type="checkbox"/>			
2° <i>Experiencia</i>	<input checked="" type="checkbox"/>			
3° <i>Optimización de procesos</i>	<input checked="" type="checkbox"/>			

6. ¿Cómo calificaría a toda la propuesta?

Excelente Buena Regular Inadecuada

 *Luis Miguel*
 MEA, Lic. Adm. Luis Miguel
 Coordinador

7. ¿Qué sugerencias le haría a los autores de la investigación para lograr los objetivos trazados en la investigación?

Realizar un seguimiento de lo propuesto para una futura exploración



[Handwritten signature]
MBA. Lic. Adm. Luis Miguel
Gonzales Zamora
ABESOP

42388796

Firma del entrevistado

LUIS MIGUEL GONZALES ZARPAN

DNI: 42388746
lgonzaleszar@gmail.com
Calle Raca Rumi N° 659, Urb. Federico Villarreal
Telf: 272887 – 932949833
36 años



Licenciado en Administración de Empresas, de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque. Con sentido de responsabilidad, capacidad de análisis y liderazgo para el logro de objetivos, manejo de situaciones inesperadas, lo que me permite hacer un buen trabajo en equipo realizando labores encomendadas con gran efectividad. Conocimiento de programas de computación y del Idioma Inglés; entre mis aspiraciones están las de seguir desarrollándome a nivel Profesional como Personal, poseo el grado de MAESTRIA EN ADMINISTRACION GERENCIAL (MBA) en el CENTRUM DE LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL PERU.

EDUCACION

- 11/2009 – 07/2012 **PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ (PUCP)**
MBA GERENCIAL
Titulado- *Presencial*
- 04/2001 - 02/2006 **UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO**
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Titulado y Colegiado
- Graduado 12/2000 **COLEGIO PARTICULAR MANUEL PARDO**
Educación Primaria - Secundaria

IDIOMAS

- 05/2005 **CENTRO DE IDIOMAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL "PEDRO RUIZ GALLO" – INGLES**
Lectura: Básico.
Escritura: Básico.
Conversación: Básico.

COMPUTACIÓN

- 05/2004 – 09/2004 **ABACO - OFIMÁTICA**
Microsoft Excel, Microsoft Power Point, Microsoft Word.
Nivel: Avanzado.

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD DEL AUTOR



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo Valdivia Correa Rolando, egresado de la Escuela de Posgrado, Programa Académico de Maestría, de la Universidad César Vallejo, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan a la Tesis titulada:

"Plan de reorganización administrativa para el proceso comercial en la Empresa "Avícola V&C", Chiclayo",

es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada ni presentado anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, 14 de Setiembre de 2020

Apellidos y Nombres del Autor Valdivia Correa, Rolando	
DNI: 42728204	Firma
ORCID: 0000-0001-5642-7685	
Apellidos y Nombres del Autor	
DNI:	Firma
ORCID:	
Apellidos y Nombres del Autor	
DNI:	Firma
ORCID:	
Apellidos y Nombres del Autor	
DNI:	Firma
ORCID:	

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR



Declaratoria de Autenticidad del Asesor


Yo, Christian Abraham Dios Castillo, docente de la Escuela de posgrado y Programa académico de Maestría en Administración de Negocios - MBA de la Universidad César Vallejo filial Chiclayo, asesor de la Tesis titulada:

"Plan de reorganización administrativa para el proceso comercial en la Empresa "Avícola V&C", Chiclayo", presentado por el Bachiller VALDIVIA CORREA ROLANDO, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 13% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender el trabajo de investigación / tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, 14 de setiembre del 2020.

Apellidos y Nombres del Asesor: Dios Castillo, Christian Abraham	
DNI 18139166	Firma 
ORCID 0000-0002-2469-9237	