UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FACTORES COMPETITIVOS DETERMINANTES DEL MERCADO DE MOSHOQUEQUE DEL DISTRITO DE JOSE LEONARDO ORTIZ 2014

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORES:
Bach. Vincenzo Nicola Schiaffino Abad

Bach. Guillermo Erick Suarez Padilla

Chiclayo, 27 de marzo del 2015

FACTORES COMPETITIVOS DETERMINANTES DEL MERCADO DE MOSHOQUEQUE DEL DISTRITO DE JOSÉ LEONARDO ORTIZ 2014

POR:

Bach. Vincenzo Nicola Schiaffino Abad

Bach. Guillermo Erick Suarez Padilla

Presentada a la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, para optar el Título de:

LICENCIADOS EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADO POR:

_____

Mgtr. Rafael Martel Acosta

Presidente de Jurado

_____

Mgtr. Luis Angulo Bustios

Secretario de Jurado

_____

Mgtr. Martha Portaro Inchaustegui

Vocal/Asesora de Jurado

CHICLAYO, 2015

Dedicatoria

A nuestros padres, por ser el principal motivo de nuestro esfuerzo y dedicación para culminar con satisfacción la carrera.

Agradecimientos

A nuestra asesora, Mgtr. Martha Portaro Inchuastegui, por su dedicación, paciencia y orientación para el desarrollo y término de esta investigación.

A la subgerencia de mercados y saneamiento del distrito de José Leonardo Ortiz, por darnos las facilidades y la información necesaria para culminar la presente investigación.

Resumen

En los últimos 10 años hemos sido testigos de cómo las grandes cadenas de supermercados y retails modernos han comenzado a expandirse de manera constante a lo largo y ancho del territorio nacional, influyendo de manera directa tanto la competitividad en el mercado local, como el comportamiento de compra del cliente. Tal viene siendo el caso en la influencia sobre el mercado de Moshoqueque de la ciudad de Chiclayo, que con la llegada de supermercados (y la expansión de estos) ha hecho que se vea afectado, haciendo que los comerciantes de dicho centro de abasto deban hacer ajustes no solo en el precio de venta de sus productos, sino a la presentación, la manera de venderlos, etc. además que las personas que lo dirigen deben invertir en mejoras para que sean mucho más atractivo para el público. Es por eso que para el presente trabajo de investigación nos formulamos la interrogante al siguiente problema ¿Cuáles son los factores determinantes de competitividad en el mercado de Moshoqueque? Del cual se formuló la hipótesis que los factores que determinan la competitividad del mercado de Moshoqueque están centrados en el precio, calidad, volúmenes de stock y variedad de productos. Para dar solución al problema planteado y buscar afirmar la hipótesis, se trabajó bajo el objetivo principal de identificar los factores determinantes de competitividad en el mercado de Moshoqueque, aplicando las dimensiones de entorno interno (ventajas competitivas) y las de macro entorno (fuerzas del macro ambiente) y del micro entorno (fuerzas del entorno especifico) para poder determinar los factores competitivos del mercado. En la recolección de la información se elaboró y aplicó tanto una encuesta para los comerciantes, como una entrevista dirigida al representante de la gerencia de administración de mercados y sanidad, las cuales sirvieron para elaborar las matrices estratégicas, además de desarrollar propuestas y recomendaciones en post de mejora hacia el mercado. Como principales resultados, se obtuvo que los factores competitivos del mercado de Moshoqueque se rigen principalmente

por aspectos como la mejora constante no solo del puesto de trabajo, sino de cada uno de los procesos de transformación y presentación final de los productos a vender, la antigüedad de los comerciantes y la evaluación previa a la selección de los productos a vender, puesto que se considera lo más atrayente para el cliente.

Abstract

In the last 10 years we have witnessed how major supermarket chains and modern retails have begun to expand steadily throughout the country, influencing directly both competitiveness in the local market, as the behavior of customer purchase. Such has been the case in influencing market Moshoqueque city of Chiclayo, with the advent of supermarkets (and the expansion of these) has made affected, causing traders said supply center should do adjustments not only in the selling price of their products, but the presentation, how to sell, etc. also people who run it must invest in improvements to make them more appealing to the public. That's why for this research question to ask ourselves the following problem What are the determinants of competitiveness in the market Moshoqueque? Which hypothesized that the factors that determine competitiveness Moshoqueque market are focused on price, quality, volume and variety of stock products are formulated. To give solution to the problem and seek to affirm the hypothesis, we worked under the main objective of identifying the determinants of competitiveness in the market Moshoqueque, applying the dimensions of internal environment (competitive advantage) and macro environment (forces of macro environment) and the micro environment (specific environment forces) to determine the competitive market factors. In the collection of information will be developed and implemented both a survey for traders, as an interview to the representative of management markets and health, which served to develop strategic matrices, and develop proposals and recommendations post improvement to the market. As main results, it was found that competitive market factors Moshoqueque are governed mainly by aspects such as continuous improvement not only of the job, but each of the processing and final presentation of products to sell, seniority traders and assessment prior to the selection of products to sell, since it is considered the most attractive for the client.

Índice

Dedicatoria

Agradecimientos

Resumen

Abstract

CAPÍTULO I 16

INTRODUCCIÓN 16

CAPÍTULO II: Marco de referencias del problema 18

2.1 Antecedentes 18

2.2 Fundamentos teóricos 19

2.2.1 El entorno 19

2.2.2 Diagnóstico Situacional 20

2.2.2.1 Análisis externo 20

2.2.2.1.1 Ambiente externo o Macro ambiente 21

2.2.2.1.2 Análisis Micro ambiente 23

2.2.2.1.2.1 Las cinco fuerzas competitivas de Porter 23

2.2.2.1.2.1 La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) 26

2.2.2.2 Evaluación interna 26

2.2.2.2.1 Análisis de competencias 27

2.2.2.2.2 Análisis de la cadena de valor 27

A) Las actividades primarias 28

B) Las actividades de apoyo 29

2.2.2.2.3 La matriz de evaluación de los factores internos (EFI). 30

2.2.2.2.4 Identificación de aspectos claves 31

2.2.2.2.4.1 Análisis FODA 31
2.3 Definición de términos básicos 32
2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES 33
2.4.1 Formulación de la hipótesis 33
2.5 Variables – Operacionalización 34
CAPÍTULO III: Metodología 35
3.1 Tipo de estudio y diseño de contrastación de Hipótesis 35
3.2 Población, muestra de estudio y muestreo 35
3.3 Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos 35
3.3.1 Entrevistas 36
3.3.2 Encuestas 36
3.3.3 Formas de observación 36
3.3.4 Información secundaria 36
3.3.5 Plan de procesamiento para análisis de datos 36
CAPÍTULO IV: Resultados obtenidos 37
4.1 DISCUSIÓN DE RESULTADOS 59
4.1.1 Diagnóstico situacional: Análisis de la Gestión Empresarial 59
4.1.1.1 Ventajas Competitivas 59
Logística externa 59
Operaciones 59
Logística interna 60
Marketing y ventas 60
Desarrollo tecnológico 60

Gestión de recursos humanos 61

Infraestructura de la empresa 61

4.1.2 Diagnóstico Situacional: Análisis del entorno empresarial.....61

4.1.2.1 ANÁLISIS DEL MACRO AMBIENTE.....61

4.1.2.2 ANÁLISIS DEL ENTORNO ESPECÍFICO.....65

- Poder de negociación de los proveedores 65
- Desarrollo potencial de productos sustitutos 66
- Rivalidad entre competidores 66
- Entrada potencial de nuevo competidores 67
- Poder de negociación con los clientes 68

4.1.3 ANÁLISIS INTERNO 70

CAPÍTULO V: Conclusiones y Recomendaciones..... 75

Propuesta N°1: Reubicación de los ambulantes a puestos dentro del mercado 76

Propuesta N°2: Horario de camiones 76

Propuesta N°3: Limpieza.....77

Propuesta N°4: Mejora de infraestructura 78

Propuesta N°5: Ordenamiento de comerciantes por rubro.....82

Propuesta N°6: Aumento de efectivos policiales (municipales).....82

Propuesta N°7: Incremento de la Policía Nacional del Perú (tránsito) .83

Propuesta 8: Señalización.....84

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 85

ANEXOS..... 86

Índice de Gráficas

Gráfica N°1: Cadena de valor 28
Gráfica N°2: Rubro de comerciantes encuestados 37
Gráfica N°3: Sexo 37
Gráfica N°4: Edad 38
Gráfica N°5: Años de actividad en el puesto de trabajo 39
Gráfica N°6: Nivel educativo 40
Gráfica N°7: Decisión de poner el puesto de mercado 40
Gráfica N°8: Años de labor en el mercado 41
Gráfica N°9: Estado de las ventas 42
Gráfica N°10: Recurrencia de los clientes 42
Gráfica N°11: Seguridad brindada en el mercado 43
Gráfica N°12: Mejoras en el puesto de trabajo 44
Gráfica N°13: Control de las existencias 44
Gráfica N°14: Inventariado de productos 45
Gráfica N°15: Percepción de la satisfacción del cliente 46
Gráfica N°16: Propone sugerencias al momento de vender 46
Gráfica N°17: Desempeño en otro tipo de actividad económica 47
Gráfica N°18: Conocimiento sobre el entorno socio-económico 47
Gráfica N°19: Veces que compra la mercadería al mes 48
Gráfica N°20: Fuente de financiamiento 49
Gráfica N°21: Forma de pago de la mercadería 50
GraficaN°22: Registro de la información de las ventas 51

Gráfica N°23: Estrategia de venta de la mercadería 51

Gráfica N°24: Cálculo del precio de los productos..... 52

Gráfica N°25: Conocimiento de las preferencias del cliente 53

Gráfica N°26: Evaluación y gestión de los dirigentes 54

Gráfica N°27: Aporte hacia la mejora del mercado..... 55

Gráfica N°28: Auto-evaluación sobre el trato al cliente..... 56

Gráfica N°29: Conocimiento de la oferta del proveedor..... 56

Gráfica N°30: Evaluación previa a la selección del proveedor 57

Gráfica N°31: Disposición de la información de la competencia..... 58

Gráfica N°32: Proceso de transición de los productos..... 59

Gráfica N° 33: Entorno del negocio – Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter 69

Índice de Tablas

Tabla 1: PBI Globa (variación porcentual anualizada) 63

Tabla N°2: Matriz FODA 71

Tabla N°3: Matriz de evaluación de los factores internos (EFI) 72

Tabla N°4: Matriz de evaluación de los factores externos (EFE) 73

Tabla N° 5: Matriz del perfil competitivo (MPC) 74

Tabla N°6: Horario de Camiones 76

Tabla N°7: Horario de trabajo del Personal de Limpieza 77

Tabla N°8: Flujo de recaudación e inversión 77

TABLA 9: PRESUPUESTO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA ESTRUCTURA DE CADA PUESTO DEL MERCADO 79

Tabla 10: PRESUPUESTO PARA EL SECTOR DE CARNES CON MESAS PRE FABRICADAS 80

Tabla 11: Flujo de Amortización de préstamo 81

Tabla N°12: Propuesta Planteada para la Organización del Mercado Moshoqueque 82

Índice de Figuras

Figura 1: Ambiente de acción directa e indirecta de una organización 20

Figura 2: Punto de ubicación de efectivos 83

Figura 3: Colocación de Stickers 95

Figura 4: Ordenamiento del tráfico 95

Figura 5: Implemento de limpieza - Mascarilla 95

Figura 6: Implemento de Limpieza- Guantes 95

Figura 7: Implemento de limpieza- Carretilla y contenedores 95

Índice de Anexos

Anexo 1: Encuesta realizada a los comerciantes del mercado Moshoqueque .87

Anexo 2: Entrevista enfocada a la dirigencia del Mercado Moshoqueque 89

Anexo 3: Constancia de entrevista N°1.....91

Anexo 4: Constancia de entrevista N°2.....92

Anexo 5: Constancia de entrevista N°3.....93

Anexo 6: Constancia de entrevista N°4.....94

Anexo 7: Colocación de Stickers en los motocarros 95

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

Hoy el distrito de José Leonardo Ortiz tiene una población en su mayoría de inmigrantes que provienen tanto de la sierra Cajamarquina como de la Amazonia; gente caracterizada por ser trabajadora y emprendedora, y quienes llegan a la provincia de Chiclayo al considerarla uno de los principales ejes comerciales del norte del país, ocupando puestos de venta en su centro de abastos más pujante, el mercado de Moshoqueque.

Dicho mercado logra una gran cantidad de acogida y preferencia por muchas personas, debido al gran número y variedad de productos que se comercializan; pero esta fortaleza se ve empañada por el caos y el desorden en la manera cómo se venden los productos; además de verse impactado por la creciente amenaza de la presencia de otros comercios que representan una fuerte competencia. Entre estos centros comerciales de estructura moderna tenemos Makro, Tottus, Metro y Plaza Vea.

Una investigación realizada por Pereyra (2009), determinó que el mercado Moshoqueque es el segundo mercado más grande de nuestro País, al mismo tiempo de ser el principal centro de recepción y distribución de productos de consumo directo o para reventa del norte del Perú. Además, cuenta con precios bajos y muy cómodos para la ciudadanía, haciendo de este una de las mejores opciones de ahorro. Teniendo en cuenta lo mencionado referente a la alta competitividad en el sector comercial y de abastecimiento de productos comestibles, en el cual se encuentra inmerso el mercado de Moshoqueque, y siendo conscientes del desorden que abunda en él, se planteó el siguiente problema, ¿Cuáles son los factores determinantes de competitividad en el mercado de Moshoqueque?

Según testimonios de personas, se puede afirmar que los factores que determinan la competitividad del mercado de Moshoqueque están centrados en

el precio, calidad, volúmenes de stock y variedad de productos. Permitiéndoles afrontar a la competencia generada por los supermercados ubicados en la Provincia de Chiclayo.

Para dar solución al problema planteado se trabajó bajo el objetivo de identificar los factores determinantes de competitividad en el mercado de Moshoqueque; para ello se requirió la aplicación del modelo de estudio planteado por Balbin, F (2007) en su investigación "Análisis del entorno en la gestión empresarial de Molinera del Norte S.A.C". Este modelo nos permitió aplicar las dimensiones de entorno interno (ventajas competitivas) y las de macro entorno (fuerzas del macro ambiente) y del micro entorno (fuerzas del entorno especifico) para poder determinar los factores competitivos de los comerciantes del Mercado Moshoqueque.

Con los resultados obtenidos en la presente investigación se valoraron los factores competitivos en el mercado Moshoqueque, resaltando las ventajas de generar competitividad en dicho centro de abastos. Esto nos permitió realizar una propuesta de mantenimiento y mejora de sus niveles de competitividad para afrontar la competencia externa.

En cuanto al aporte a nuestra formación profesional en Administración de Empresas, ampliará nuestros conocimientos para la ayuda en la búsqueda de información con fines de investigación y consultoría.

CAPÍTULO II: Marco de referencias del problema

2.1 Antecedentes

Los factores competitivos han sido origen de diversos tipos de investigación, aplicado a múltiples ámbitos y cuyo interés ha variado a lo largo de los años para diversas personas.

Tapia (2006), en su tesis "Los factores de competitividad de las microempresas dedicadas a la actividad comercial textil en el mercado Modelo de Chiclayo", comprobó que la falta de cooperación y vínculos (asociaciones) entre los microempresarios ha traído como consecuencia el escaso desarrollo de ventajas que les permitan incrementar su nivel de competitividad dentro del mercado, para así generar una mayor participación. El estudio concluye en que el nivel de dinamismo con el que las empresas locales actúan frente a las exigencias del mercado actual, sin dejar de mencionar el ingreso y expansión de retails que generan mayor competitividad para estas.

Además cabe mencionar a Rodríguez (2009), quien realizó un trabajo de investigación sobre el estudio del "Análisis del clima competitivo en el Sector Comercial Retail para abarrotes de la ciudad de Chiclayo", en el cual determinó que la demanda comercial por el consumo de estos productos estaba en constante crecimiento y que en los siguientes años irá en aumento. También afirmó que las grandes tiendas de supermercados no están trabajando al cien por ciento de su capacidad, pero que sin embargo tarde o temprano lo harán, y es por eso que los negocios comerciales de la localidad (haciendo un hincapié en las medianas y pequeñas empresas) deben ofrecer como parte de su perfil competitivo, tanto en sus productos como en la manera de prestar el servicio, un mayor valor agregado con el cual el consumidor perciba que está recibiendo lo mejor.

Un informe elaborado por la dirección general de comercio interior y economía digital en el país de México, implantó la agenda de competitividad para las centrales de abastos en el periodo 2008-2012, estableciéndose varias estrategias para la mejora de dichas centrales, enfocándose en aspectos tales como el mejoramiento a una infraestructura más moderna, el desarrollo de una cadena de frio que permita la mejor conservación de los productos perecibles y una mejor elaboración de los procesos de distribución de los productos desde la extracción hasta la venta al consumidor final.

2.2 Fundamentos teóricos

2.2.1 El entorno

Según lo define (David, 2003), se puede considerar como entorno todo aquello que esta fuera de los límites de la empresa. Consideramos también al entorno como el conjunto de elementos (factores), externos a la empresa pero que ejercen una influencia positiva (oportunidades) o negativa (amenazas) sobre su actividad.

Figura 1: Ambiente de acción directa e indirecta de una organización
Fuente: Stoner 1989. Página 68

2.2.2 Diagnóstico Situacional

En el marco de un proceso de planificación estratégica, la etapa de diagnóstico incluye un análisis externo e interno de los factores que influyen, en este caso al mercado Moshoqueque, y de los cuales se obtendrá la competitividad que dicho mercado genera dentro de su contexto comercial.

2.2.2.1 Análisis externo

Según David (2003), el propósito de un análisis externo es elaborar una lista finita de oportunidades que podrían beneficiar a la empresa y de amenazas que se deberían eludir. Con respecto al mercado Moshoqueque, es necesario tener en cuenta el sector que lo engloba, pues existen muchos puntos favorables que destacan las acciones en conjunto de los comerciantes, como también existen punto en contra que limitan el aumento de competitividad y de crecimiento.

En lo referente al Análisis Externo, se divide en Macro ambiente y Micro ambiente, de estos puntos partiremos como referencia para determinar cuáles son los factores en el ambiente externo que afectan directamente las capacidades del mercado, haciéndolo o no competitivo en el sector.

2.2.2.1.1 Ambiente externo o Macro ambiente

Son todos los elementos ajenos a la organización que son relevantes para su funcionamiento; incluye elementos de acción directa y acción indirecta. (Stoner, 1996)

Para encontrar los componentes dentro del macro ambiente se debe realizar un análisis PESTE, el cual comprende a las fuerzas macro que tienen implicaciones en el comportamiento del sector (fuerzas de carácter económico, político, social, ecológico). Esto nos ayudara a hallar cuales son aquellas variantes que se encuentran en el contexto que rodea e influye el comportamiento en el mercado Moshoqueque y que determinan su nivel de competitividad en dicho sector.

- **Las fuerzas económicas:**

  Son las condiciones y tendencias generales de la economía que pueden ser factores en las actividades de la organización. Los salarios, los precios que cobran los proveedores y los competidores, así como las políticas fiscales del gobierno afectan tanto a los costos de producir bienes o de ofrecer servicios, como las condiciones del mercado en que se venden. Los distintos acontecimientos que ocurren en la economía pueden afectar significativamente a la empresa, de ese modo el crecimiento de la economía, la situación fiscal, las variaciones en los precios, la evolución de las tasas de interés, la tasa de cambio, las distintas políticas fiscales y monetarias, son variables que repercuten sobre la actividad empresarial fuertemente, a pesar de ser componentes de acción indirecta del ambiente externo.

- **Las fuerzas políticas:**

  Son los factores que pueden influir en las actividades de la organización como consecuencias de los procesos o el clima político.

- **Las fuerzas sociales:**

  Los seres humanos crecen en una sociedad particular que da forma a sus creencias, valores y normas fundamentales. Absorben casi inconscientemente una visión del mundo que define su relación consigo mismo y con otros.

- **Las fuerzas tecnológicas:**

  El desarrollo de los productos o procesos nuevos así como los adelantos científicos, que pueden afectar las actividades de la organización. Se tiene en cuenta el nivel de desarrollo tecnológico de un país, gasto en I+D, innovaciones en productos o procesos productivos, tasas de informatización, la tecnología juega un papel importante en la determinación de que productos y servicios serán ofrecidos, que equipo se utilizara y como se administraran las operaciones.

- **Las fuerzas ecológicas:**

  Consiste en identificar si existen regulaciones gubernamentales y locales e incluso normas internacionales de protección al medio ambiente, que inciden en el desarrollo de las actividades de la empresa.

2.2.2.1.2 Análisis Micro ambiente

David (2003), menciona que el micro ambiente son todas las fuerzas que una empresa puede controlar y mediante las cuales pretende lograr el cambio deseado.

2.2.2.1.2.1 Las cinco fuerzas competitivas de Porter

El ambiente competitivo comprende las organizaciones específicas en las cuales interactúa la organización, el ambiente competitivo incluye rivalidades entre los competidores actuales, amenazas de los competidores nuevos, amenazas de los sustitutos, el poder de los proveedores, el poder de los clientes.

Lane (2006), señaló: Michael Porter definió cinco fuerzas que determinan el atractivo intrínseco a largo plazo de un mercado o segmento de mercado:

- **Amenaza de entrada de los competidores potenciales:**

El ingreso de nuevos competidores depende del tipo de nivel de entrada.

Las nuevas compañías incrementan la capacidad productiva, estas por ende traerán a mayor número de inversionistas, aumento de la competencia y niveles bajos de rentabilidad media del sector.

Las barreras más comunes son:

- Requisitos de capital.
- Costos al cambiar de proveedor
- Acceso a insumos.
- Accesos a canales de distribución.
- Economía de escala.
- Identificación de marca.

- Diferenciación del producto.

- **La rivalidad de los competidores existentes:**

Es la fuerza con que las empresas emprenden acciones fortalecedoras y así mantener su posicionamiento en el mercado y proteger su posición competitiva a costa de sus rivales en el sector.

Los principales factores que contribuyen en mayor medida a incrementar la rivalidad entre los competidores son:

- Gran número de competidores.
- Competidores igualmente equilibrados.
- Falta de diferenciación.
- Costos cambiantes.
- Incrementos importantes de la capacidad.
- Competidores diversos.
- Intereses estratégicos elevados
- Fuertes barreras de salida.

- **Productos sustitutos como amenaza:**

La presencia de productos sustitutos competitivos en precio puede hacer que los clientes cambien de producto, con lo cual se puede presentar una perdida en la cuota de mercado.

Los factores que normalmente permiten saber si realmente constituyen una amenaza son:

- Disponibilidad de sustitutos.
- Precio relativo entre el producto ofrecido y el sustituto.
- Productos sustitutos.

- **Poder de negociación de los clientes:**

El análisis de esta fuerza debe hacerse en dos dimensiones: Sensibilidad al precio y poder de negociación.

Los principales factores en el poder de negociación son:

- Concentración de clientes.
- Volumen de compra: Costos de cambio, Integración hacia atrás e Información de los compradores.
- Diferenciación.
- Información acerca del proveedor.
- Productos sustitutos.

- **Poder de negociación de los proveedores:**

Es la fuerza externa que incide en el comportamiento de las empresas en el mercado.

Los proveedores definen en parte el posicionamiento de una empresa en el mercado de acuerdo a su poder de negociación con quienes les suministran los insumos para la producción de sus bienes.

Factores que intervienen:

- Concentración de proveedores.
- Importancia del volumen para los proveedores

- Diferenciación de insumos
- Costos de cambio.
- Disponibilidad de insumos sustitutos
- Impacto de los insumos

2.2.2.1.2.1 La matriz de evaluación de los factores externos (EFE).

La matriz EFE permite resumir la información obtenida a través de la aplicación de las herramientas y modelos de análisis, como el SEPTE o el de las “cinco fuerzas”. En esta matriz se registrara las principales características o factores claves del entorno, calcificándolas en oportunidades y amenazas

Según (David, 2003), es un instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. Al elaborar una matriz EFI es necesario aplicar juicios intuitivos, por lo que el hecho de que esta técnica tenga apariencia de un enfoque científico no se debe interpretar como si la misma fuera del todo contundente. Es bastante más importante entender a fondo los factores incluidos que las cifras reales.

2.2.2.2 Evaluación interna

Las funciones de administración, marketing, finanzas/contabilidad, producción/operaciones, investigación y desarrollo y sistemas de información computarizados representan las operaciones centrales de la mayor parte de las empresas. La auditoría de la administración estratégica de las operaciones internas de la empresa es vital para la salud de la organización. Muchas compañías siguen prefiriendo que se las juzguen exclusivamente por el desempeño de su línea de base. Sin embargo, es cada vez mayor el número de organizaciones de éxito que están usando la auditoria interna para conseguir ventajas competitivas sobre empresas rivales. Un paso resumido para realizar

una auditoria interna es la administración estratégica consiste en constituir una matriz EFI. Este instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas de las funciones de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.

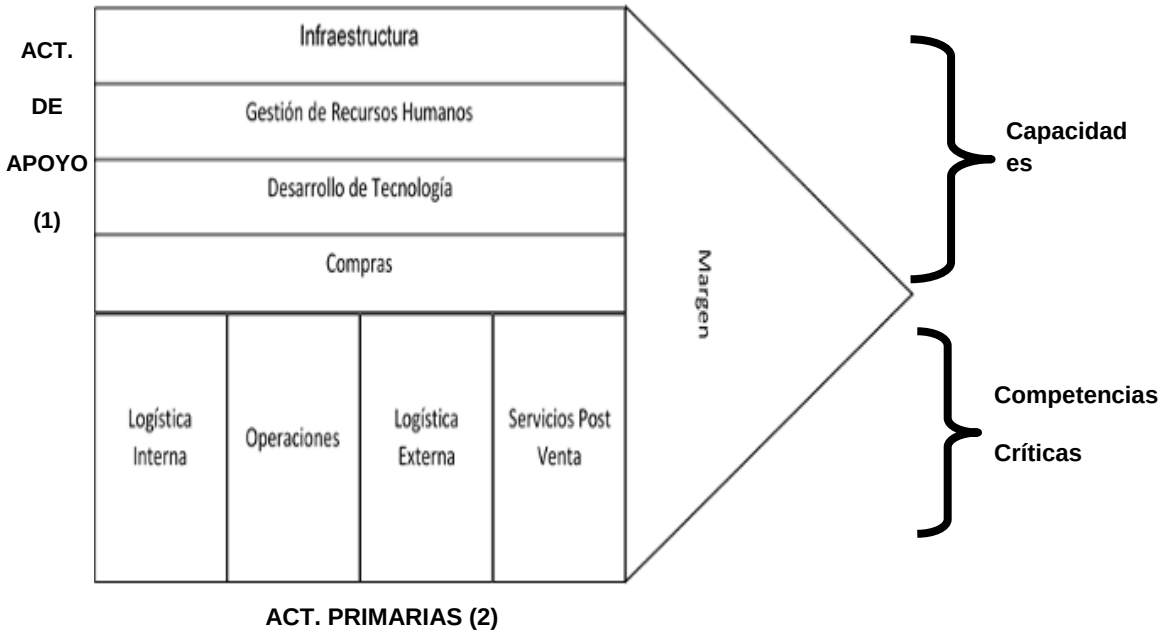
2.2.2.2.1 Análisis de competencias

Aunque las organizaciones tienen que alcanzar un nivel de competencias en todas sus actividades, solo algunas constituyen competencias centrales. Estas son aquellas que determinan la habilidad de la organización para superar a sus competidores, o para demostrar que se da más valor por el mismo dinero.

2.2.2.2.2 Análisis de la cadena de valor

Cada empresa es un conjunto de actividades que se desempeñan para diseñar, producir, llevar al mercado, entregar y apoyar a sus productos.

La cadena de valor de una empresa y la forma en que desempeña sus actividades individuales son un reflejo de su historia, de su estrategia, de su enfoque para implementar la estrategia y las economías fundamentales para las actividades mismas.



Gráfica N°1: Cadena de valor

Fuente**:** Arimany, Luis. "La cadena de valor".luisarimany.com. Noviembre del 2010.www.luisarimany.com

Porter (1991)**,** divide las tareas existentes en la empresa en dos grupos, que son los de actividades primarias y actividades de apoyo. Las actividades primarias son propias de la empresa, en cambio las de apoyo generalmente se realizan por empresas externas.

A) Las actividades primarias: Son las implicadas en la creación física del producto y su venta y transferencia al comprador; son cinco, y son las siguientes:

- **Logística interna:** Las actividades asociadas con recibo, almacenamiento y separación de insumos del producto, como

manejo de materiales, almacenamiento, control de inventarios, programación de vehículos y retorno a los proveedores.

- **Operaciones:** Actividades asociadas con la transformación de insumos en la forma final del producto, como maquinado, empaque, ensamble, mantenimiento del equipo, pruebas, impresión u Operaciones de instalación.

- **Logística externa:** Actividades asociadas con la recopilación, almacenamiento y distribución física del producto a los compradores, como almacenes de materias terminadas, manejo de materiales, operación de vehículos de entrega, procesamiento de pedidos y programación.

- **Marketing y ventas:** Actividades asociadas con proporcionar un medio por el cual los compradores puedan comprar el producto e inducirlos a hacerlo, como publicidad, promoción, fuerza de ventas, cuotas, selecciones del canal, relaciones del canal y precio.

- **Servicios:** Actividades asociadas con la prestación de servicios para realzar o mantener el valor del producto, como la instalación, reparación, entrenamiento, repuestos y ajuste del producto.

B) Las actividades de apoyo: Sustentan las actividades primarias y se apoyan entre sí proporcionando RR HH, tecnología Adquisiciones, infraestructura.

- **Manejo de Recursos Humanos:** La administración de recursos humanos consiste de las actividades implicadas en la búsqueda,

contratación, entrenamiento, desarrollo y compensaciones de todos los tipos del personal.

- **Desarrollo de tecnología:** Cada actividad de valor representa tecnología, sea conocimientos (know-how), procedimientos, o la tecnología dentro del equipo de proceso.
- **Adquisiciones:** El abastecimiento se refiere a la función de comprar insumos que serán usados en la cadena de valor de la empresa, no a los insumos comprados en sí. Los insumos comprados incluyen materias primas, provisiones y otros artículos de consumo, así como los activos como maquinaria, equipo de laboratorio, equipo de oficina y edificios.
- **Infraestructura de la firma:** La infraestructura de la empresa consiste de varias actividades, incluyendo la administración general, planificación, finanzas, contabilidad, asuntos legales gubernamentales y administración de calidad. La infraestructura, a diferencia de las otras actividades de apoyo, apoya normalmente a la cadena completa y no a actividades individuales.

La cadena de valor es uno de los métodos más importantes que pueden utilizarse actualmente para analizar la existencia y utilización de recursos de una organización y la forma como estos interactúan para contribuir a generar actividades de valor que será la base de la ventaja competitiva.

2.2.2.2.3 La matriz de evaluación de los factores internos (EFI).

La matriz EFI es un instrumento útil y práctico para formular estrategias, resume el estudio realizado a la organización y permite evaluar las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio. Al elaborar la matriz EFI es necesario aplicar juicios intuitivos, por lo que el hecho de que esta

técnica tenga apariencia de un enfoque científico no se debe interpretar como si la misma fuera del todo contundente. Es bastante más importante entender a fondo los factores incluidos que las cifras reales.

Según (David, 2003) Permite a los estrategas resumir y evaluar la información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva.

2.2.2.2.4 Identificación de aspectos claves

2.2.2.2.4.1 Análisis FODA

El análisis FODA es un concepto muy simple y claro, pero detrás de su simpleza residen conceptos fundamentales de la administración.

En donde se tiene un objetivo: convertir los datos del universo (según lo percibimos) e0n información procesada y lista para la toma de decisiones estratégicas. En términos de sistemas, tenemos un conjunto inicial de datos (universo a analizar), un proceso (análisis FODA) y un producto, que es la información 0para la toma de decisiones (el informe FODA que resulta del análisis FODA). La persona que puede hacer un análisis FODA tiene que tener la capacidad de distinguir en un sistema:

- Lo relevante de lo irrelevante
- Lo externo de lo interno
- Lo bueno de lo malo

El análisis FODA resume los aspectos clave de análisis del entorno de una actividad empresarial y de la capacidad estratégica de una organización. El objetivo consiste en identificar hasta qué punto la estrategia actual de la organización, y más concretamente de sus fuerzas y debilidades, son relevantes y capacitan para afrontar los cambios que se están produciendo en

el entorno económico. También puede utilizarse para determinar si existen oportunidades para explotar. El análisis FODA trata de efectuar un análisis más estructurado, de forma que se puedan alcanzar nuevas conclusiones que permitan formular unas estrategias. El análisis FODA pretende evaluar las potencialidades y debilidades internas de una organización, así como las oportunidades y amenazas presentes en su ambiente externo. Se pretende aislar los principales problemas que una organización debe afrontar mediante un análisis en profundidad de cada uno de los cuatro elementos. Aplicando el sentido común, podemos construir una matriz con dos dimensiones.

2.3 Definición de términos básicos

- ✓ **Competitividad**

La competitividad de las pequeñas y medianas empresas es esencial al desarrollo del país, en especial de aquellas que se encuentran en cadenas de producción en donde haya grandes empresas.

- ✓ **Entorno**

Las empresas son un sistema abierto, que se encuentran en constante interacción con el medio; por lo tanto los resultados internos de la empresa dependen de las características del entorno en que se mueven.

- ✓ **Estado**

Forma de organización del poder que estructura la vida social imponiendo determinadas formas de comportamiento. El estado rige y vela por que se cumplan las normas establecidas en una economía tan privatizada, permitiendo que sea justa para la sociedad.

- ✓ **Mercado**

Resulta ser en concepto final una asociación de microempresarios que comparten un lugar en conjunto para poder realizar sus actividades de venta de productos u ofrecimiento de servicios, que en principio olvidaron y aun no aplican en algunos casos los principios básicos al público visitante o comprador. Comodidad y Seguridad son los postulados para que un posible

cliente tome la decisión de acercarse al punto de venta, ojo aquí no me refiero aun a la decisión final de la compra misma.

- ✓ **Estrategia Competitiva**

Según M. Porter (1997), una estrategia competitiva consiste en relacionar su medio ambiente con los entes de la empresa. La estructura de un sector tiene una fuerte influencia al determinar las reglas del juego competitivas así como las posibilidades estratégicas potencialmente para las empresas.

2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.4.1 Formulación de la hipótesis

Los factores que determinan la competitividad en los comerciantes del mercado Moshoqueque están centrados en el precio, calidad, volúmenes de stock y variedad de productos. Que les permitirá afrontar a la competencia externa de los supermercados de la Provincia de Chiclayo.

2.5 Variables – Operacionalización

VARIABLES	DIMENSIONES	SUB VARIABLES	VAR. INDICADORES	INSTRUMENTO
GESTIÓN EMPRESARIAL	ENTORNO INTERNO	VENTAJA COMPETITIVAS	Logística interna y externa	Cuestionario
			Producción	
			Marketing y ventas	
			Desarrollo tecnológico	
			Gestión de recursos humanos	
			Infraestructura	
			Sostenibilidad	Entrevistas
Entorno Empresarial	MACRO ENTORNO	FUERZAS DEL MACRO AMBIENTE	Políticas	Cuestionario
			Económicas	
			Sociales	
			Tecnológicas	
	MICRO ENTORNO	FUERZAS DE ENTORNO ESPECÍFICO	Ingreso de nuevos competidores	Cuestionario
			Rivalidad de los competidores existentes	
			Ingreso productos sustitutos	
			Poder negociador del comprador	
			Poder negociador del proveedor	

CAPÍTULO III: Metodología

3.1 Tipo de estudio y diseño de contrastación de Hipótesis

El presente trabajo de investigación es de tipo descriptiva, ya que se va a tomar una realidad concreta, se va a trabajar sobre ella para describirla, analizarla e interpretarla de la forma más concreta y exacta posible.

El diseño de investigación es el de una sola casilla, ya que en la investigación se van a identificar los factores competitivos del sector comercial de Moshoqueque, en el año 2014.

3.2 Población, muestra de estudio y muestreo

- ✓ **Población**

  Los comerciantes del mercado Moshoqueque.

- ✓ **Muestra:**

$$n = Z^2pq/e^2$$

<u>Donde</u>:

Z = 1.96 con un nivel de confianza de 95%

p = 0.5 prevalencia esperada del parámetro a evaluar

q = 1 - p = 0.5

e = 0.08 error que se prevé cometer.

n= 150 comerciantes

3.3 Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se empleará el método de la observación. Y se aplicará la técnica de la encuesta, y por medio de esta, recolectar los datos que son necesarios, para poder analizar e interpretarlos con relación a las variables. Para lo cual se estructurara un cuestionario con preguntas en las que se solicitará información de las razones de los factores competitivos de los comerciantes.

3.3.1 Entrevistas

A profesionales que dispongan de información sumamente útil para la investigación.

3.3.2 Encuestas

Aplicada a los comerciantes del mercado de Moshoqueque, con el fin de comparar la realidad competitiva.

Aplicada a los clientes que diariamente visitan el mercado, con el fin de determinar y comparar cuál es su perspectiva frente a la realidad actual que se vive en Moshoqueque.

3.3.3 Formas de observación

Se empleará este método para tener noción de lo que ocurre en la realidad, para así poder tener en cuenta los factores que determinan la competitividad en dicho mercado.

3.3.4 Información secundaria

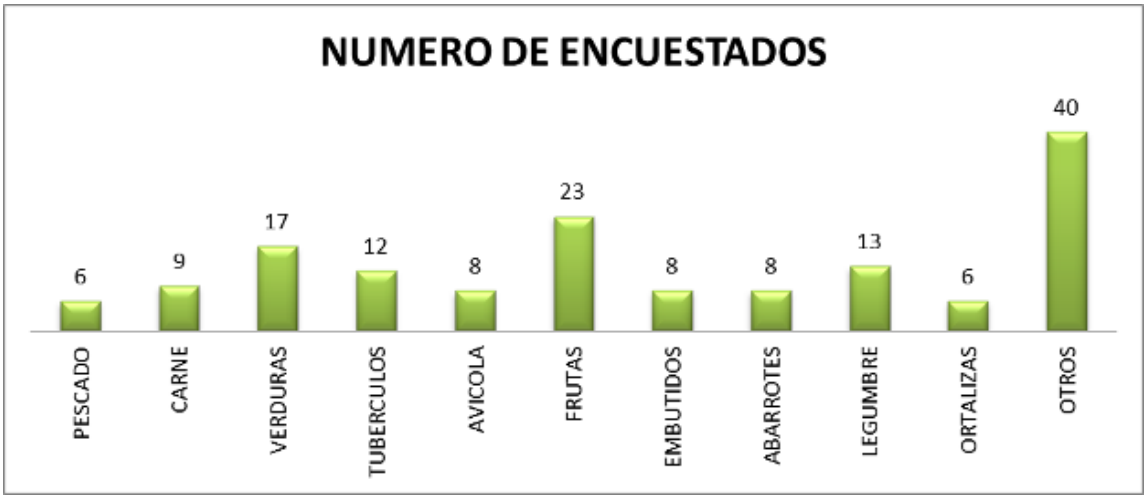
Dicha información será obtenida por medio de otras de fuentes (trabajos de investigación) a nivel nacional e internacional.

3.3.5 Plan de procesamiento para análisis de datos

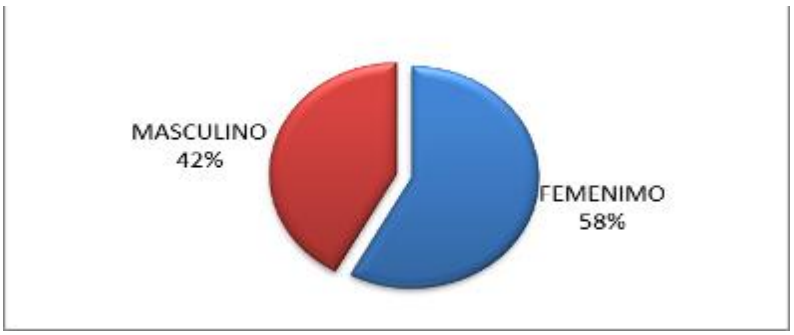
- **Tratamiento de datos.**

Para el procesamiento de información se utilizara el Excel una vez realizado el trabajo de campo, es necesario organizar los datos para su comparación y análisis donde serán seleccionados, resumidos, presentados en cuadros y gráficos y así serán analizados y comentados.

CAPÍTULO IV: Resultados obtenidos



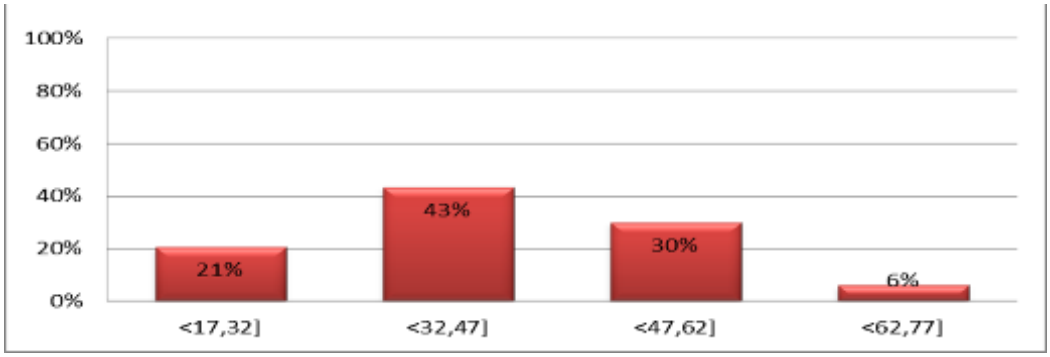
Gráfica N°2: Rubro de comerciantes encuestados



Gráfica N°3: Sexo

Entre los encuestados hemos apreciado que las mujeres son más emprendedoras que los hombres, ya que el 58% de los encuestados han sido mujeres, en su gran mayoría los puestos son dirigidos por mujeres, a

diferencia de los hombres con un 42% de los encuestados. Los cuales hemos escogido alzar del mercado Moshoqueque.

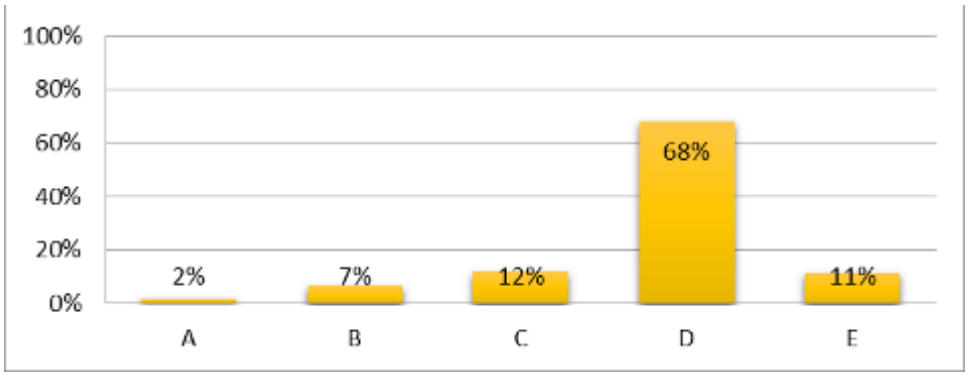


Gráfica N°4: Edad

En los resultados obtenidos podemos apreciar las edades en mayor proporción han sido entre 32 a 46 años con un 43% de los encuestados, a su vez de las edades de 47 a 61 años con un 30%, y con menor proporción tenemos las edades de 17 a 32 y las edades de 62 a 77 años de edad.

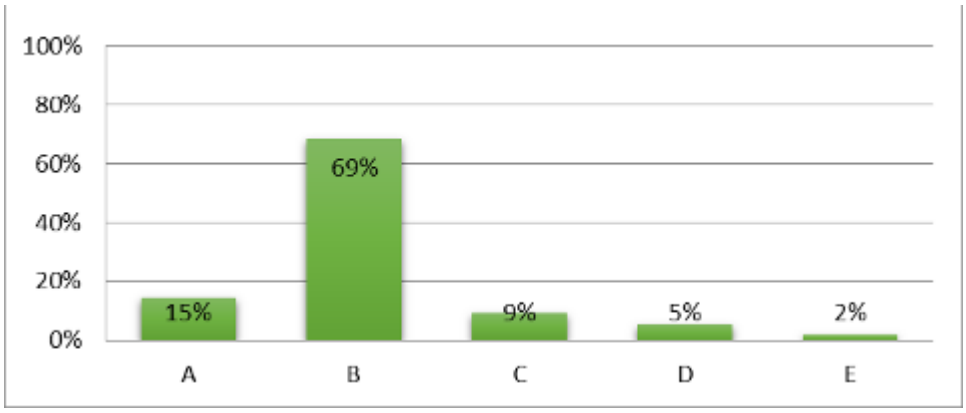
Gestión Empresarial

Ventajas competitivas



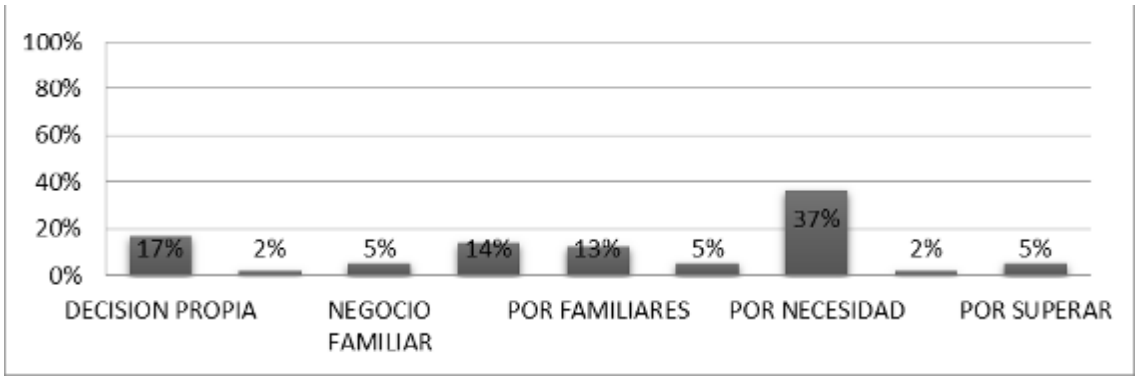
Gráfica N°5: Años de actividad en el puesto de trabajo

De los comerciantes encuestados del mercado Moshoqueque tienen más de 5 años labrando en su puesto de ventas con un 79%, mientas que el resto de personas cuentan con más de 3 años laborando en el mercado que son un 12% de los encuestados.



Gráfica N°6: Nivel educativo

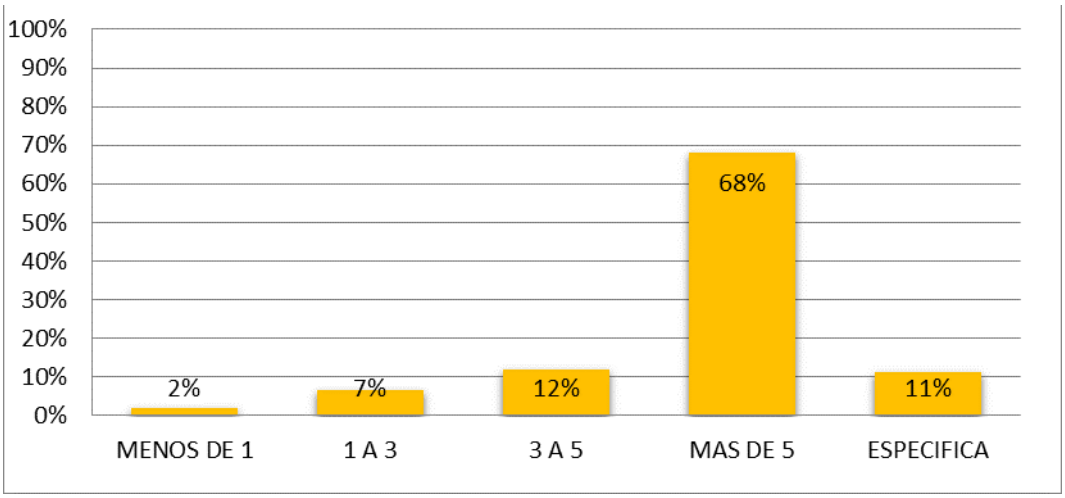
Respecto al grado de instrucción podemos constatar que de los encuestados un 69% han culminado con sus estudios secundarios, un 15% de las personas solo tienen primaria. Un 9% de las personas tienen estudios técnicos, un 5% que manifestaron que cuentan con estudios universitarios, a comparación de un 2% que nos manifestaron que nunca asistieron a un colegio.



Gráfica N°7: Decisión de poner el puesto de mercado

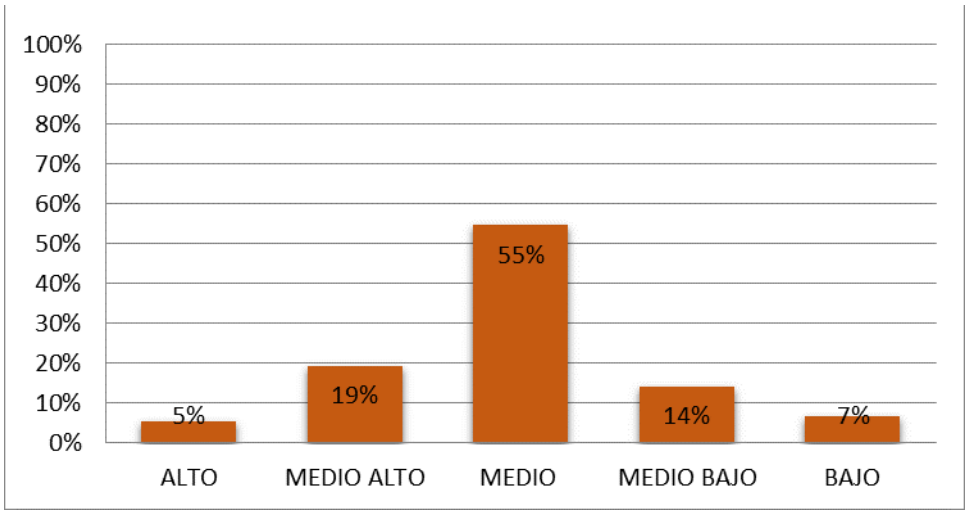
Respecto a la pregunta de cómo decidió colocar su negocio en dicho mercado, un 37% lo hizo por la necesidad de tener dinero y sostener a su familia, un 17% manifiesta que fue una decisión propia que tomaron de colocar su negocio y

obtener resultados positivos, el 14% fue porque no encontraban trabajo ya sea por no contar con estudios técnicos o universitarios, un 13% por impulso de los padres, para que así puedan ayudar en la casa con los gastos y con la alimentación.



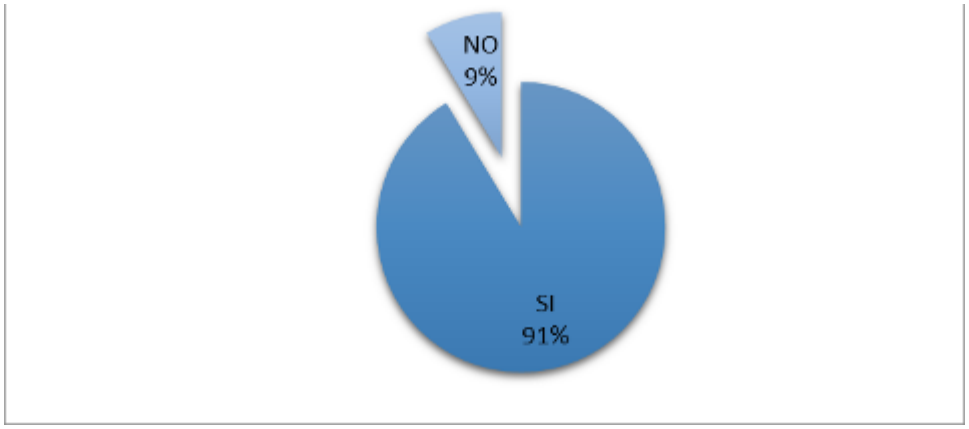
Gráfica N°8: Años de labor en el mercado

De los comerciantes encuestados del mercado Moshoqueque tienen más de 5 años labrando en dicho mercado con un 79%, mientas que el 12% de las personas cuentan con más de 3 años laborando en el mercado.



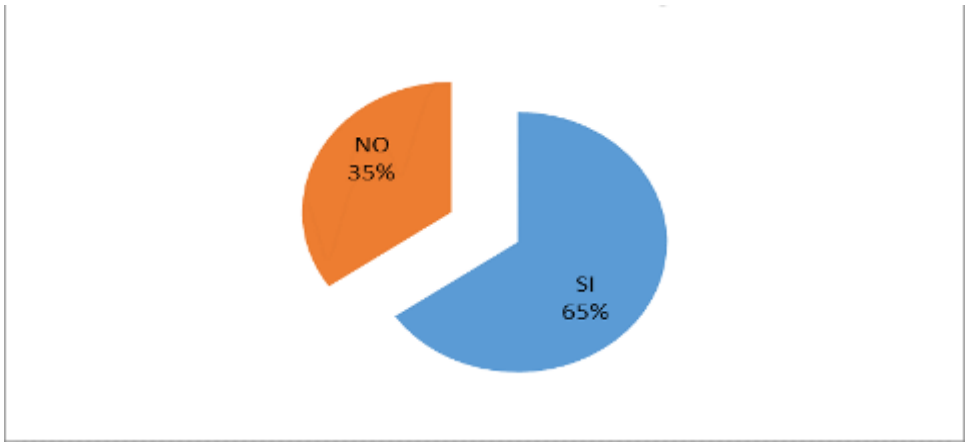
Gráfica N°9: Estado de las ventas

Para los comerciantes las ventas para ellos se encuentran en un punto medio con un 55%, mientras otros mencionan que para ellos las ventas se encuentran en un 19% de medio alto, con un 14% de medio bajo.



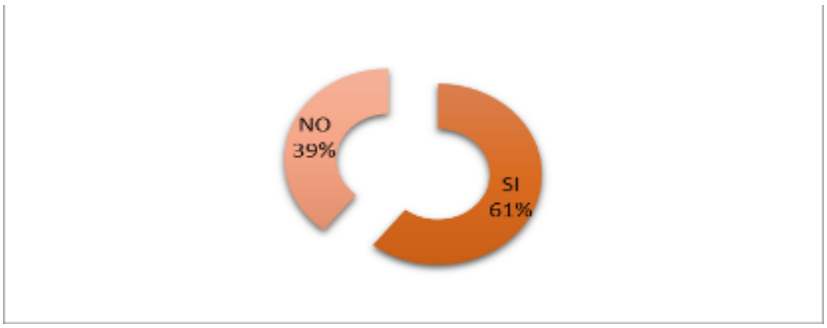
Gráfica N°10: Recurrencia de los clientes

Referente a la pregunta, cuenta con clientes recurrentes el 91% manifestó que si cuenta con clientes recurrentes o los llamados caseros, mientras que un 9% dijo que no cuenta con dichos clientes recurrentes.



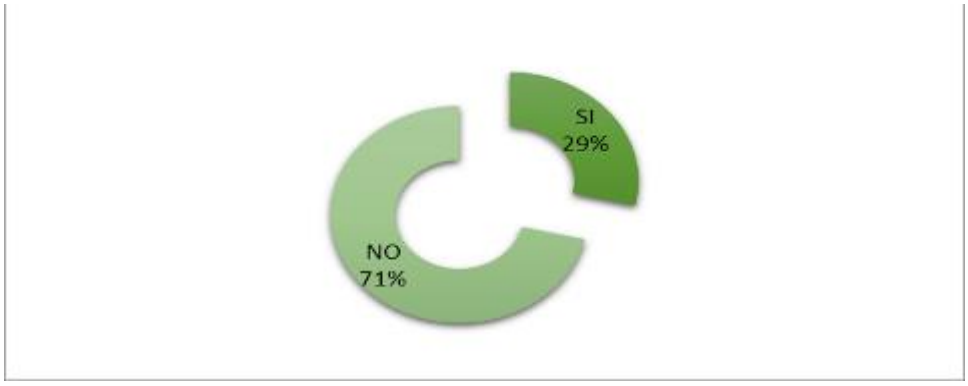
Gráfica N°11: Seguridad brindada en el mercado

En la pregunta, si el mercado les brinda seguridad para poder comercializar sin ningún riesgo que sean víctimas de robos, un 65% manifestó que si cuenta con medidas de seguridad para que no ocurran estas acciones y para que los clientes puedan asistir cómodamente al mercado y no ser víctimas de robos, mientras que un 35% dijo que el mercado no les brinda seguridad ya que los vigilantes solo están unos minutos y luego se van y se sienten desprotegidos si es que sucediera un robo estos no estarían ahí para ayudarlos.



Gráfica N°12: Mejoras en el puesto de trabajo

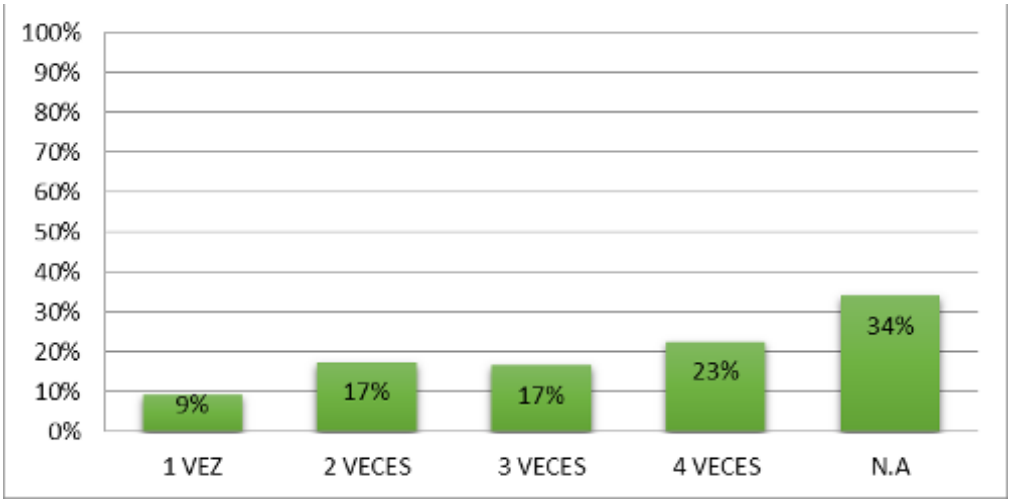
De la cantidad total de encuestados, un 61% ha realizado mejoras en su puesto de trabajo, lo que nos permite inferir que una buena cantidad de estos ha mejorado sus ventas lo que les ha dado mayores ingresos para invertir en aspectos visuales de sus propios negocios. Además de las acciones conjuntas hechas por parte de la municipalidad con fines de mejorar el mercado haciéndolo un lugar mejor para ir a comprar.



Gráfica N°13: Control de las existencias

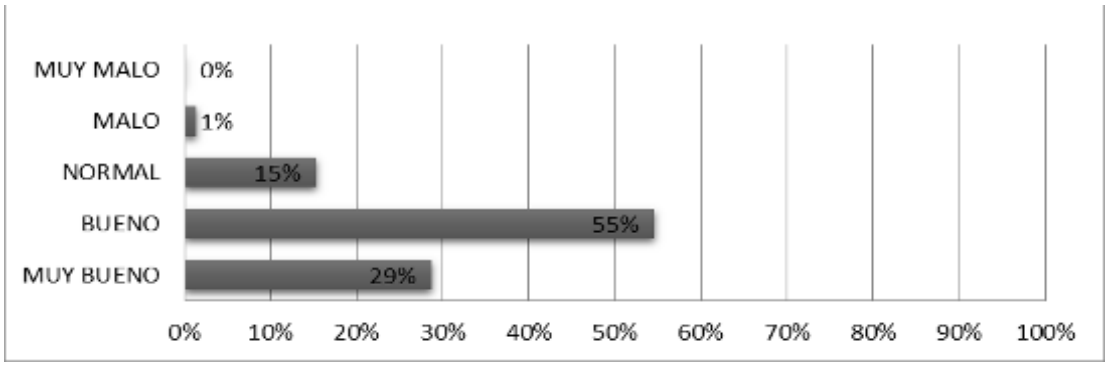
Se determinó que un 71% de los encuestados no realizan un control de sus existencias de su mercadería, por el hecho de que muchos de ellos no consideran obligatorio hacerlo, ya que se ven en la necesidad de vender gran

parte de sus productos para poder sacar para su diario, además de no tener el conocimiento de realizar este tipo de procesos.



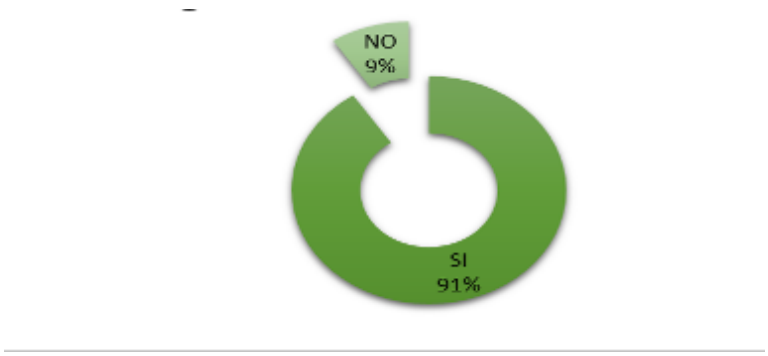
Gráfica N°14: Inventariado de productos

De los comerciantes encuestados, el 34% de ellos no realiza inventariado de sus productos, ya que la mayoría tienen la necesidad de venderlos para sacar las ganancias diarias, nos referimos a los comerciantes que venden alimentos perecederos. Por otro lado, existe un 23% de ellos que lo realiza hasta 4 veces al día, esto para verificar las cantidades que tienen por vender y que les sirva para completar su diario.



Gráfica N°15: Percepción de la satisfacción del cliente**.**

De la cantidad de encuestados, el 55% señalo que considera que percibe un nivel de satisfacción bueno a sus clientes, esto debido a que son ellos los que buscan satisfacer de la mejor manera a sus clientes, por medio de productos buenos a ofrecer, manteniendo de sus puestos limpios, tratándolos con amabilidad y siempre estando atentos y a su disposición, etc., con el fin de lograr la calidad de servicio esperada por ellos.

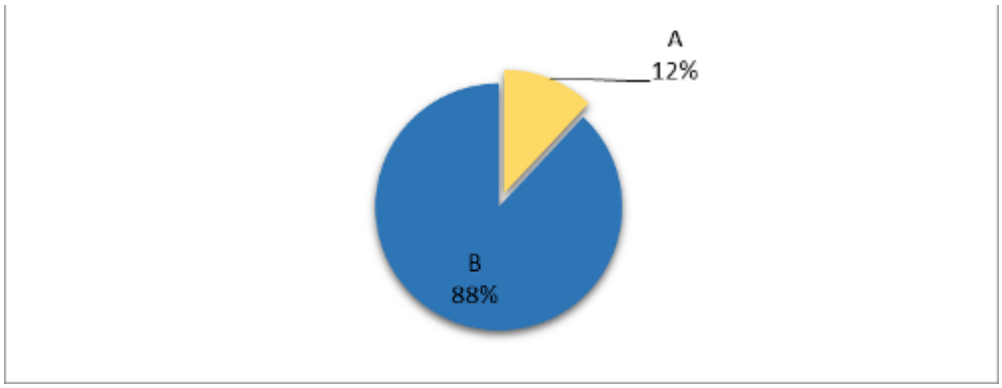


Gráfica N°16: Propone sugerencias al momento de vender

Un 91% de encuestados manifiesta que sí da sugerencias a la hora de vender sus productos, esto acredita al hecho de que los comerciantes al buscar vender a sus clientes, cuidan aspectos de la calidad en su servicio dando sugerencias a los clientes, para poder retenerlos y que estos no compren en otros puestos.

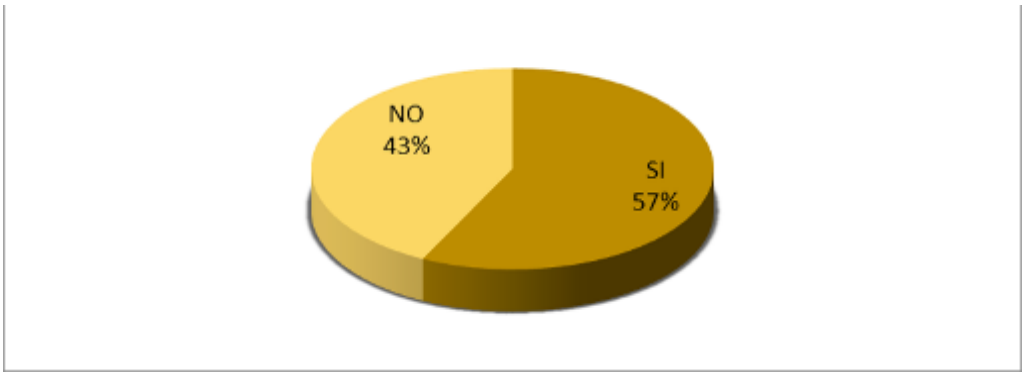
Entorno Empresarial

Macro Entorno



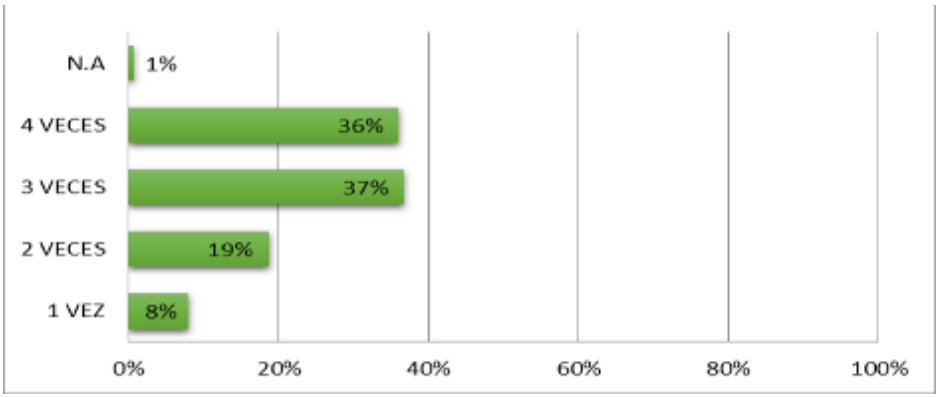
Gráfica N°17: Desempeño en otro tipo de actividad económica

Referente a la pregunta si desarrolla otro tipo de actividad aparte del que ya realiza en 88% manifestó que no realiza otra actividad económica, mientras que un 12% dijo que si realiza otra actividad como manejar mototaxi, lava ropa, cocina para fiestas, recicladora, cría animales y los vende, agricultura, tienen su bodega, entre otras actividades.



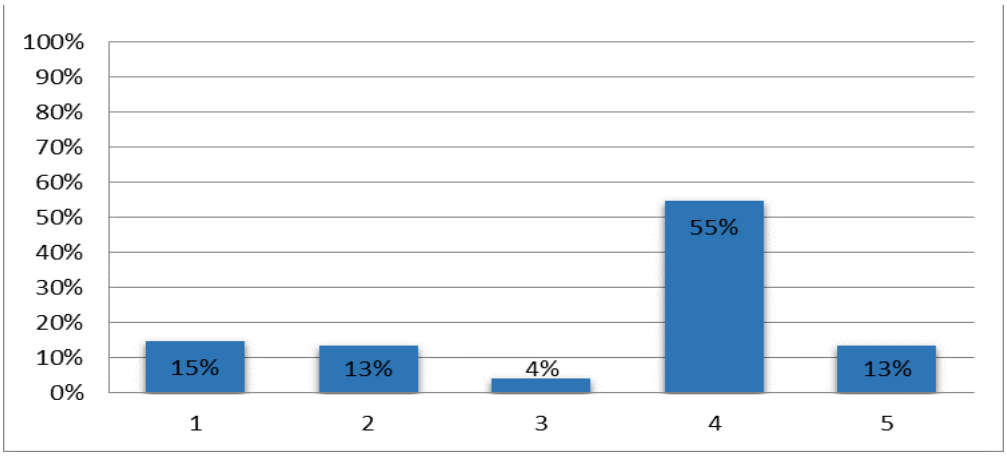
Gráfica N°18: Conocimiento sobre el entorno socio-económico

Un 57% de los encuestados tiene conocimiento sobre el entorno socio-económico que afecta al país y directamente a ellos, es por eso que se genera la preocupación para estar preparados ante cualquier tipo de bajón o crisis económica que se presente.



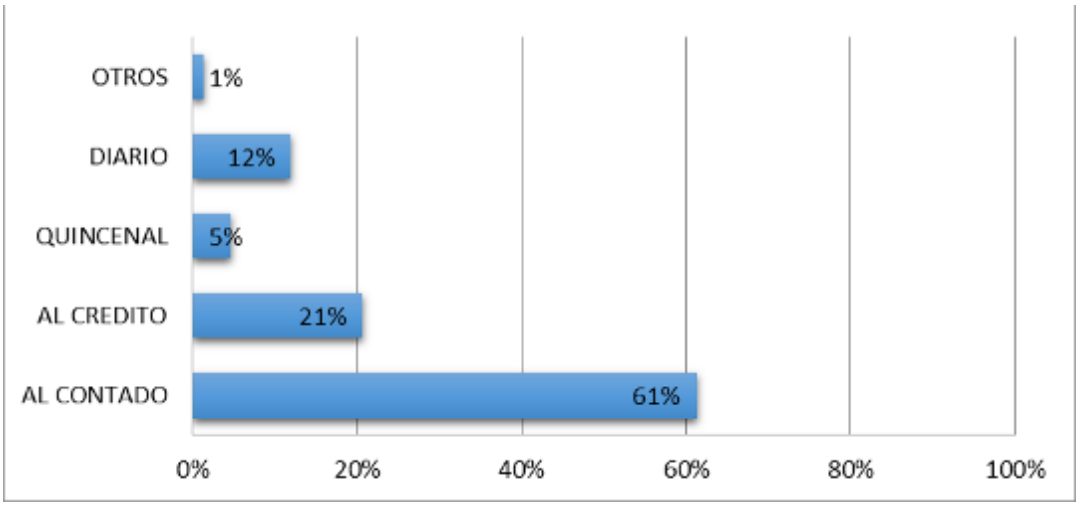
Gráfica N°19: Veces que compra la mercadería al mes

De los comerciantes encuestados, tanto un 37% y un 36% indicaron que compran de 3 a 4 veces mercadería al mes, respectivamente. De esto se puede afirmar la alta rotación que hay de las mercaderías por la necesidad de obtener más ganancias y como es que factores como la calidad, el buen servicio, la presentación, etc. Juegan un papel importante en la compra/venta diaria.



Gráfica N°20: Fuente de financiamiento

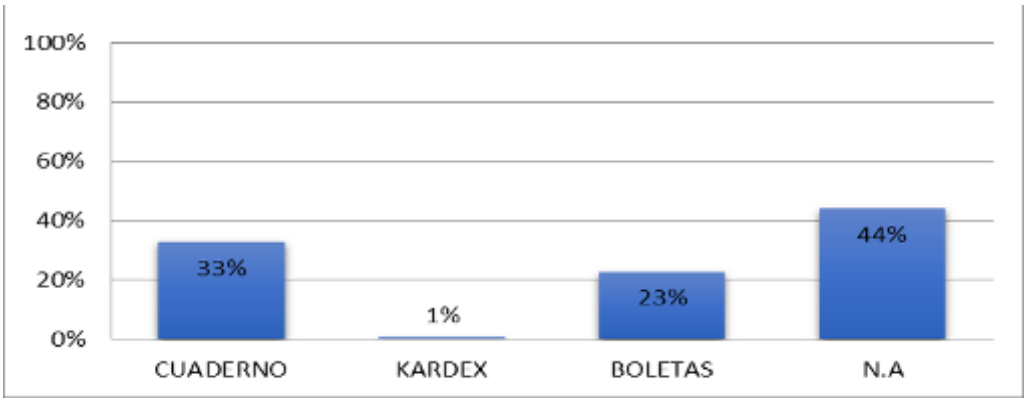
La forma en que los comerciantes buscan financiarse mayormente es por medio de sus familiares, el 55% manifiesta que usan ese medio ya que con el banco y las cajas demanda mucho tiempo el solicitarlo y existe el temor de poder atrasarse con los pagos y este les genere mucho interés, el 15% se financia con cajas ya que es una forma más rápida de acceder a un crédito sin tanta documentación, un 13% acude a bancos a financiarse esto debido a que ya son prestamos con montos mayores y el banco les otorga mejores tasas de interés.



Gráfica N°21: Forma de pago de la mercadería

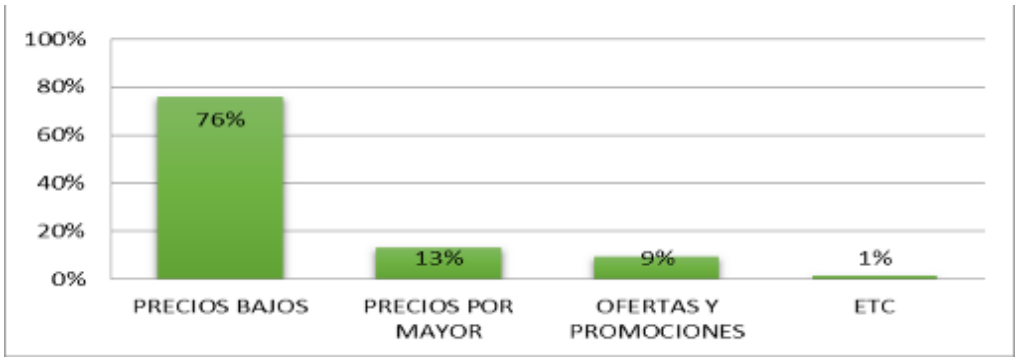
De los comerciantes encuestados, el 61% realiza el pago de su mercadería al contado, esto se explica ya que muchos de ellos obtienen financiamiento de sus propios bolsillos, pues al no tener la confianza necesaria para poder adquirir su capital de una entidad financiera, la compra de la mercadería a sus proveedores se hace al contado, y con eso sacan para sus ganancias diarias.

Micro Entorno



GraficaN°22: Registro de la información de las ventas

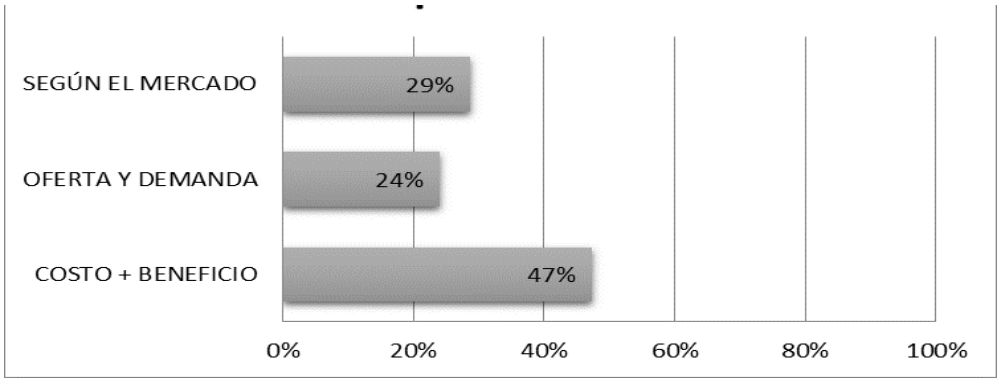
En lo que corresponde a como los comerciantes llevan un control de sus ventas, el 44% no registra sus ventas, el 33% las apunta en un cuaderno, el 22% emite boletas de venta.



Gráfica N°23: Estrategia de venta de la mercadería

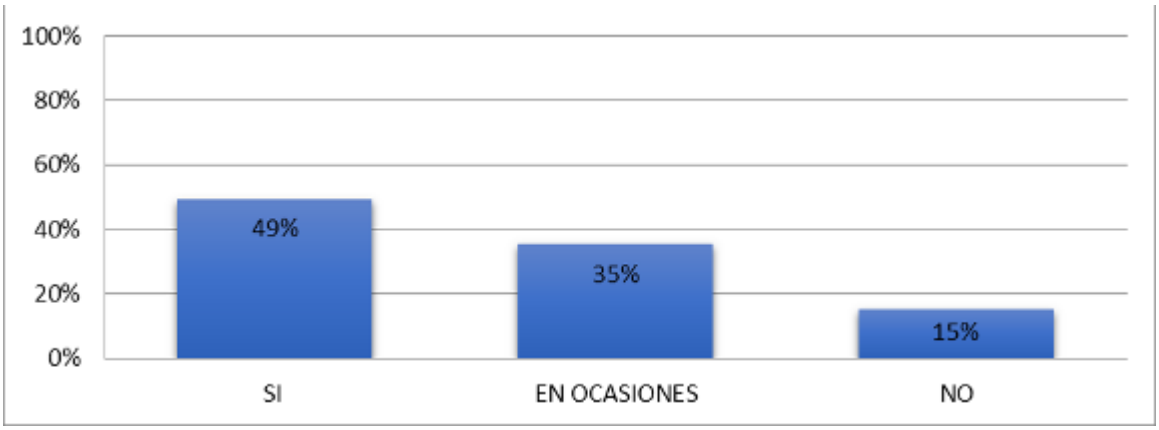
La estrategia que utilizan los comerciantes para de una manera vender es sus precios estos se fijan de la competencia y establecen sus precios de tal manera que no les sea perjuicios el 76% menciono que esa estrategia utilizan para

comercializar sus productos, el 13% vende a precios por mayor y el 9% da ofertas y promociones esto según el giro de su negocio.



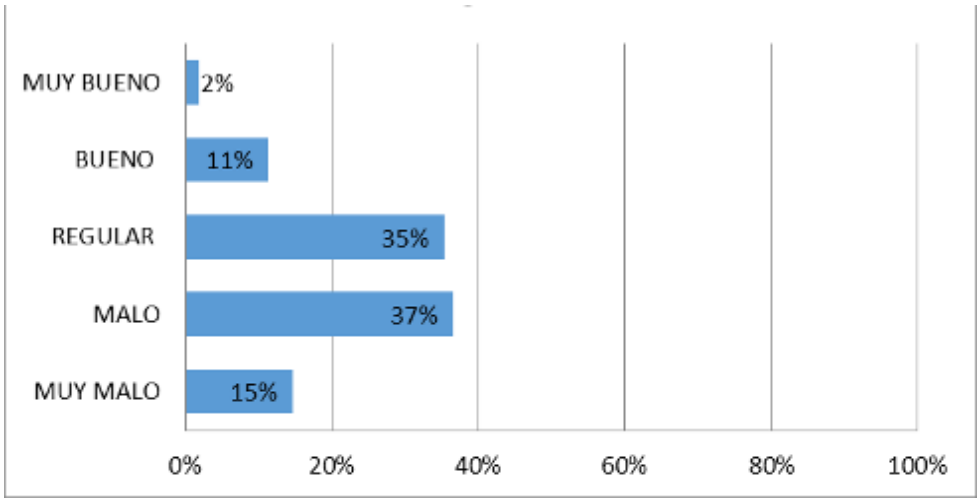
Gráfica N°24: Cálculo del precio de los productos

Para calcular sus precios estos fijan el costo y según eso le incrementan un margen el cual les permita obtener las ganancias esperadas el 47% menciono que de esa manera establecen sus precios para comercializar sus productos, el 29% los establece de acuerdo a como están los demás competidores observando si es que les es conveniente venderlos a esos precios, el 24% es de acuerdo a la oferta y demanda esto según el giro de su negocio.



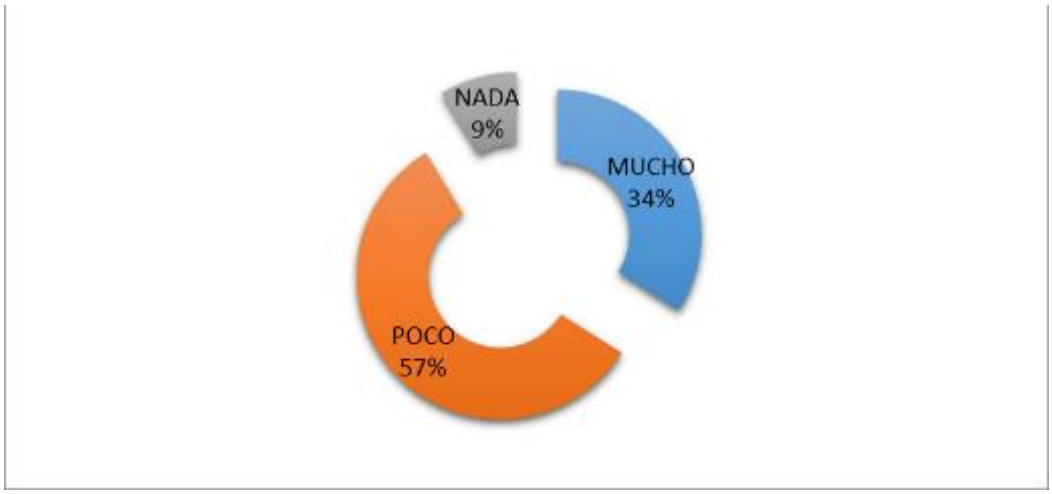
Gráfica N°25: Conocimiento de las preferencias del cliente

Se les preguntó a los comerciantes sobre el conocimiento que tenían acerca de las preferencias de los clientes, un 49% dijo que si estaban constantemente actualizándose con respecto a las preferencias de compra de los clientes o sobre cuáles eran los productos que últimamente compraban más, esto demuestra el interés de los comerciantes de brindar siempre lo mejor a sus clientes, no solo para obtener mayores ganancias, sino también para contribuir en el aspecto competitivo del mercado frete a otras entidades comerciales.



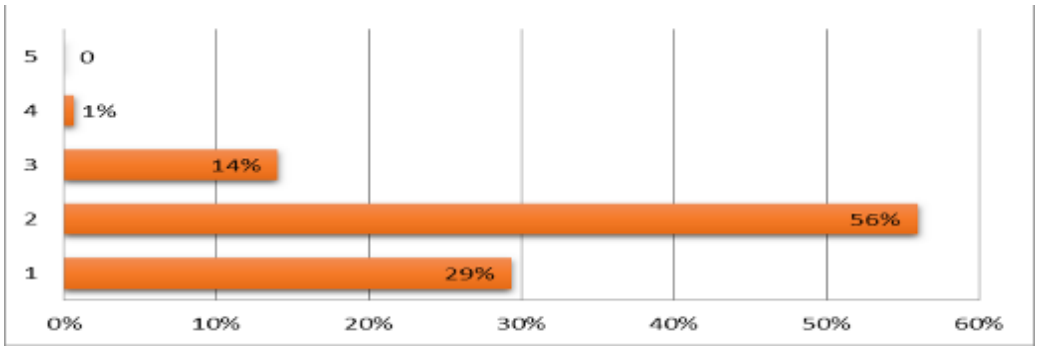
Gráfica N°26: Evaluación y gestión de los dirigentes

Cerca de un 37% dijo que la gestión por parte de los dirigentes del mercado eran mala, un 35% dijo que la gestión era regular, esto se debe a que los comerciantes perciben que no se está haciendo muchas mejorías para renovar la imagen del mercado, tanto en aspectos de seguridad, limpieza y orden, hacen que los comerciantes tengan que arreglárselas para ganar más clientes, a pesar que ellos contribuyen haciendo pagos tanto para la seguridad, y para la reparación de la propia infraestructura del mercado.



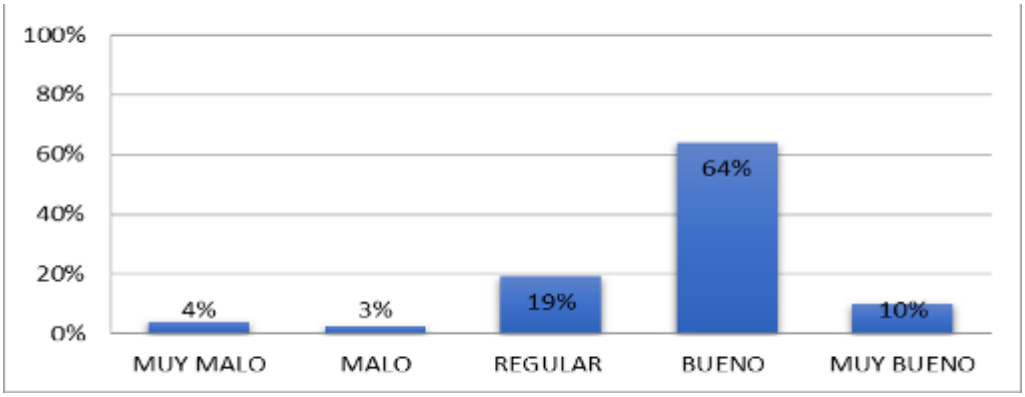
Gráfica N°27: Aporte hacia la mejora del mercado

Del total de encuestados, tanto un 34% como un 57% manifestaron que realzaban aportes para la mejora del mercado, estos aportes consistían en la limpieza de los espacios que ocupaban sus puestos, y el pago respectivo al SISA, que sirve como un fondo para el mantenimiento y mejora continua del mercado con el fin de hacerlo un lugar propicio para hacer las compras. Esto nos dice que los comerciantes consideran que el mercado necesita mejorar en muchos aspectos, entre los cuales resalta el impacto visual que deja al consumidor, es por eso que realizan este aporte para contribuir con su mejora.



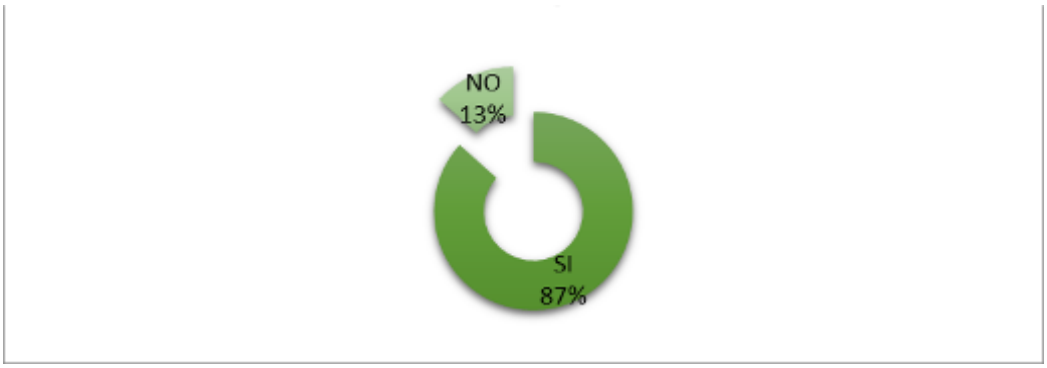
Gráfica N°28: Auto-evaluación sobre el trato al cliente

Del total de encuestados, se determina que un 56% de ellos consideran que dan un buen trato a sus clientes, lo que corrobora a la respuesta de la pregunta anterior con respecto la atención que sienten percibir de ellos hacia los clientes. Con eso se determina y confirma que un buen porcentaje de comerciantes encuestados consideran prestar un buen trato a sus clientes, como factor determinante al momento de escoger el producto, lo que propiciara a la fidelidad de estos y que así regresen al mismo puesto.



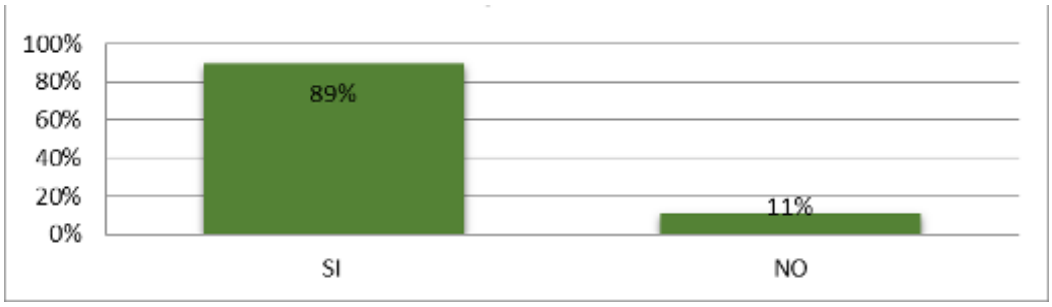
Gráfica N°29: Conocimiento de la oferta del proveedor

Existe un 64% de los encuestados que consideran que el conocimiento que tienen sobre sus proveedores de mercadería es buena, esto refleja el interés que tienen los comerciantes de presentar a sus clientes productos de buena calidad, variedad y frescura, para que así ellos se lleven una buena impresión y regresen al mercado de manera más seguida.



Gráfica N°30: Evaluación previa a la selección del proveedor

Un 87% de los encuestados manifiestan hacer una evaluación previa antes de seleccionar al proveedor que le proporcionara la mercadería. Los principales indicadores que tomaban en cuentan era los factores de precio, selección y calidad, siendo este último el de mayor proporción debido a que los comerciantes buscan dar el mejor aspecto de sus productos para que así roten más, teniendo una mayor ganancia.



Gráfica N°31: Disposición de la información de la competencia

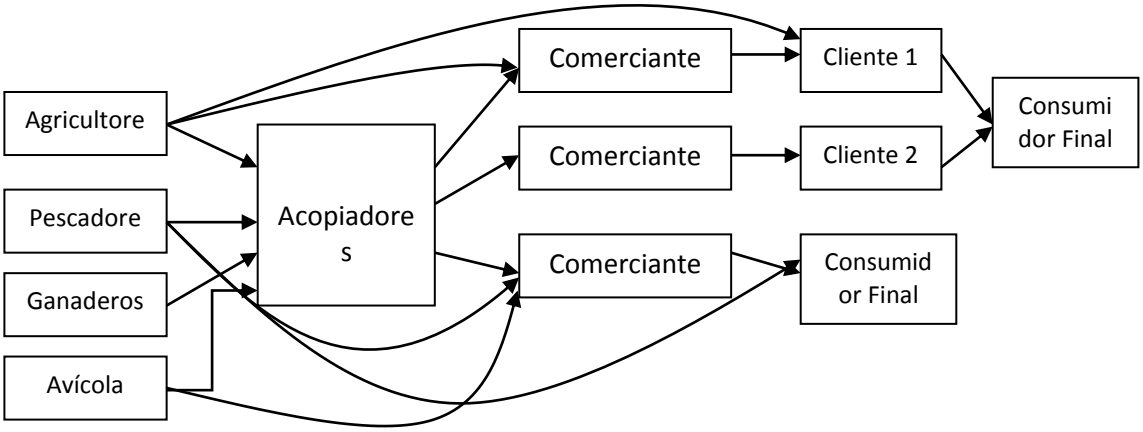
El 89% de los comerciantes del mercado cuentan constantemente de información de la competencia, no solo dentro del mercado sino también en su entorno pues se sienten afectados hacia una posible reducción en sus ventas. Según lo manifestado, los criterios a tomar en cuenta son el precio y la calidad con la que la competencia presenta el producto, es así que los comerciantes toman medidas para mejorar tanto sus puestos como su conducta en la venta a los clientes, para así generar mayor competitividad dentro del mercado.

4.1 DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1.1 Diagnóstico situacional: Análisis de la Gestión Empresarial

4.1.1.1 Ventajas Competitivas

Logística externa



Gráfica N°32: Proceso de transición de los productos

Podemos notar que el inicio de la cadena de venta de insumos puede variar, pues los comerciantes tienen la posibilidad de obtener sus productos comprando directamente a un productor o, en todo caso, si este no tiene la posibilidad de llegar al mercado, el producto se obtiene por medio de un acopiador.

Pero existen muchos casos en el que el productor hace, además, del papel de comerciante vendiendo su producto directamente al consumidor final.

Operaciones

Algunos comerciantes realizan selecciones para vender a otros mercados o incluso a consumidores finales. Por un lado tenemos las menestras, ya que se compra en mayas y las seleccionan para su venta; en otros casos son desolladas para venderlas en bolsitas listas para su cocción.

Otro tipo de comercio que requieren de operaciones en sus procesos son los restaurantes, pues compran los insumos en el mismo mercado de Moshoqueque y preparan diferentes tipos de platos para su venta.

Así también están las juguerías, al comprar sus insumos en el mismo mercado, elaborando sus productos y comercializándolos en sus puestos.

Por último están los comerciantes de aves, ya que pueden venderlas vivas o muertas, dependiendo del gusto del cliente.

Logística interna

Los comerciantes no tienen desarrollado, dentro de sus actividades, un criterio de almacenaje puesto que conforme los productos son recibidos van siendo puestos a disposición del público para su venta. Tal es el ejemplo de las frutas que, dependiendo del criterio de selección del cliente, son seleccionadas para su venta al estar maduras, o en todo caso al estar en proceso de maduración.

Marketing y ventas

No se realiza ningún tipo de campañas publicitarias para divulgar ofertas o precios, pues existe lo que se llama “publicidad de boca a boca” entre los clientes, además todas las promociones se dicen directamente durante el proceso de compra-venta. Cabe mencionar que muchas veces los comerciantes ofrecen las famosas “yapas” o regalo adicional por la compra, haciendo de esto algo de preferencia al cliente.

Desarrollo tecnológico

Lo que se puede destacar de los comerciantes como un desarrollo tecnológico básicamente es el cambio de las balanzas mecánicas por balanzas electrónicas, aunque existen muchos comerciantes que aún no utilizan estas balanzas debido al factor precio.

Gestión de recursos humanos

Para muchos clientes es un factor de valor que el comerciante sea una persona estable en el mercado, haciéndolo conocido y recomendado por otros clientes.

Respecto a la contratación de trabajadores, es muy escaso ya que la mayoría de negocios son manejados por los dueños, familiares y si se contratara un trabajador no se lleva una selección rigurosa para acceder al puesto tan solo las ganas de trabajar y hacer las cosas bien

Infraestructura de la empresa

De los comerciantes estudiados, existe un 32% que conocen el tema de financiamiento ya sea con una entidad bancaria o con prestamistas. La mayoría de comerciantes que manejan financiamiento con entidades bancarias son principalmente los comerciantes de abarrotes pues su comercialización es mayor.

En cuestiones de infraestructura las condiciones de trabajo son muy deficientes, sin embargo actualmente existen propuestas de mejoras para el mercado, como además ya se encuentran realizándose algunos trabajos de mejoras en el sistema de desagüe. Por otro lado los mismos comerciantes al buscar la comodidad de sus clientes, se financian y realizan mejoras en sus puestos.

4.1.2 Diagnóstico Situacional: Análisis del entorno empresarial

4.1.2.1 ANÁLISIS DEL MACRO AMBIENTE

A) Fuerza Política:

El panorama político, existente en el gobierno peruano, se caracteriza por tener un sistema democrático con un gobierno de centro izquierda, siguiendo la corriente progresista que se está dando en Sudamérica. Por ello, este nuevo régimen mantiene mucho énfasis en programas sociales, con la aplicación de las políticas económicas existente en los últimos años, la cual respeta

la economía de libre mercado, a la propiedad privada y a la libre competencia.

El gobierno peruano, en conjunto con las alcaldías de cada región, buscan el beneficio de la sociedad, es por eso que se estipulan leyes, resoluciones y decretos para regularizar el buen funcionamiento de las entidades públicas y privadas, para que no afecte de manera significativa a los beneficios ofrecidos para la población.

Es por eso que según el decreto 006-2014 de la alcaldía del distrito de José Leonardo Ortiz, se establece las acciones necesarias para planificar y desarrollar de manera factible el presupuesto participativo de dicho distrito, con el fin de obtener los recursos económicos necesarios para ser administrados de forma eficiente, y así poder ser utilizados para el desarrollo y bienestar de la población.

B) Fuerza Económica:

El crecimiento del PBI en el 2014 será mayor al del 2013 (5,7%). Por el lado externo, a pesar de los recortes en las previsiones de crecimiento mundial para este año, el consenso espera una aceleración en los próximos trimestres y un crecimiento en el 2014 mayor al del 2013.

Tabla 1: PBI Globa
(variación porcentual anualizada)

Año	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Porcentaje promedio	4.27	4.68	7.99	5.97	5.72	5.72

Fuente:INEI

Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal) señaló que Perú cerró el 2013 con un crecimiento económico de 5.2 por ciento, superando a Argentina, Chile, Colombia, Guyana, Haití, Nicaragua y el Uruguay crecieron entre cuatro y cinco por ciento.

Por otro lado, Chiclayo tiene una ubicación estratégica en la región, lo que lo ha hecho líder en el desarrollo comercial, liderando este crecimiento está el sector de los servicios.

C) Fuerza Social:

Según los resultados del XI censo de población aplicado el en año 2007, el número de habitantes del distrito de Lambayeque es de 63.386 (entre población la urbana y rural).

Las tendencias del estilo de vida en Chiclayo son amas de casa con tendencia a aspirar grandes logros (27% de la población nacional), son mujeres orientadas al desarrollo personal, cultivan relaciones sociales, buscan productos que les permiten ganar tiempo para ellas mismas, por otro lado también están las amas de casa hogareñas 31%, que son las que priorizan las necesidades de la familia y la educación de los hijos.

D) Fuerza Tecnológica:

El Perú es un país que no ha demostrado avances con respecto a la tecnología y a diferencia de otros países, somos un país en vías de desarrollo, a pesar de encontrar estabilidad económica.

Según un informe elaborado a Elsie Guerrero (Gerente de Promoción y Desarrollo – EMMSA), manifestó que la tendencia que se está optando en los últimos años en los centros de abastos de comerciantes mayoristas, es la del mejoramiento de la estructura y del espacio del puesto del comerciante, además de tener una zona de refrigeración, especial para el mantenimiento de los productos perecibles. Esta área en especial, permitirá que los productos (al adquirir mejor trato y por tanto calidad) lleguen más frescos a los clientes, propiciando así la competitividad.

También se puede notar en Perú un ambiente desfavorable en cuanto a promover el desarrollo tecnológico, estamos lejos de comprender el valor de la triada Ciencia, Tecnología e Innovación, por lo que no existe ni siquiera un organismo público con el suficiente nivel político como para proponer, promover y ejecutar adecuadas políticas en este sector, se destina muy poco presupuesto del PBI para este sector por lo cual estamos atrasados respecto a tecnología. El CONCYTEC, es una entidad que realiza enormes esfuerzos para promover la creación de parques tecnológicos y promover la ciencia y la tecnología, no se le ha asignado recursos suficientes para hacerlos efectivos.

4.1.2.2 ANÁLISIS DEL ENTORNO ESPECÍFICO

- **Poder de negociación de los proveedores**

  El mercado Moshoqueque cuenta con una diversidad de proveedores que entregan los diferentes tipos de productos que allí se comercializan, ya sea frutas, pescados, verduras, tubérculos entre otros, con los cuales negocian a diario para definir los precios, cantidades, modalidades de pago, etc. Estos proveedores ofrecen productos a precios muy bajos debido a que se compran grandes cantidades, que luego son enmallados para luego ser vendidos a los supermercados y lo restante se comercializa en el mercado por los comerciantes formales e informales. Las negociaciones se realizan en el mismo mercado y son cerradas en el momento, es por ende que no existen cotizaciones ni nada por el estilo. Los principales productos, y los que más ingresos tienen a diario, son las verduras, papas y abarrotes que su gran mayoría provienen de zonas como Chota, Cutervo, Santa Cruz, Cajamarca, Bagua, Jaén, Piura; entre otras ciudades las cuales llegan al mercado para ser comercializados y revendidos hacia otros destinos del Perú.

  Las negociaciones que realizan las librerías y las tiendas de abarrotes se dan de otra manera, mediante un medio más formal pues ya existe un cruce de información como es el caso de la cotización o las órdenes de compra, las cuales son analizadas y aceptadas, dando por terminada la negociación. Los abarrotes realizan las negociaciones con molinos y empresas distribuidoras mandan un represéntate de las empresas, apersonándose al negocio ofreciendo sus productos y precio para su comercialización.

- **Desarrollo potencial de productos sustitutos**

  La gran mayoría de productos que se ofertan en el mercado Moshoqueque son de consumo directo y estos no han sido sustituidos a lo largo del tiempo.

  Los clientes que no acuden al mercado Moshoqueque tienen otras opciones similares, como el Mercado Modelo, Mercado de Atusparias, Mercado Los Patos, Mercado Campodónico. Estos mercados se encuentran por los alrededores de J.L.O. Muchos de estos mercados compran sus productos en el mercado Moshoqueque para luego ser revendidos.

  Con la gran diferencia que no tiene la misma gama de elección como el mercado Moshoqueque, pero cumpliendo con las expectativas de los clientes que van por un rápido acceso para ellos, muchos clientes van prefieren los supermercados u otros mercados aledaños e incluso a tiendas que se encuentren cerca a sus casas, que ir al mercado Moshoqueque por la demanda de tiempo, riesgo, entre otros factores.

- **Rivalidad entre competidores**

  Una gran parte de las personas que acuden al mercado Moshoqueque en busca de diversidad de productos saben que es lo que encontrarán, ya que la gran mayoría tiene sus preferencias al momento de comprar y buscan al comerciante que mejor les parezca, o en todo caso si lo conocen o ya es comprador recurrente este lo preferirá; desde esos momentos la rivalidad de comerciantes se da con la finalidad de poder ganar un cliente y así se empieza con la propuesta de valor que ofrece cada uno de los comerciantes para diferenciarse del resto. La rivalidad entre comerciantes existe, pues

muchos comerciantes ofertan los mismos productos ya sean con la misma calidad y con precios casi iguales. Esta rivalidad es aceptada por ellos mismos ya que en el mercado lo que ellos buscan es vender sus productos y así poder tener dinero para mantener a su familia, pago de deudas entre otras.

Ahora una de las preocupaciones para muchos de los comerciantes son los grandes supermercados que están ingresando con mucha aceptación por parte de los pobladores de J.L.O al verse afectados por la disminución de ventas de sus productos ya que los clientes no acuden al mercado con tal de acudir a los supermercados tales como Metro y Tottus. Ya que estos se encuentran ubicados en puntos estratégicos de la zona, ofreciendo los productos con la misma o mayor calidad a un precio un poco más alto, pero con un valor agregado que se puede notar fácilmente como es el orden, limpieza, seguridad y accesibilidad que ofrecen dichos establecimiento.

- **Entrada potencial de nuevo competidores**

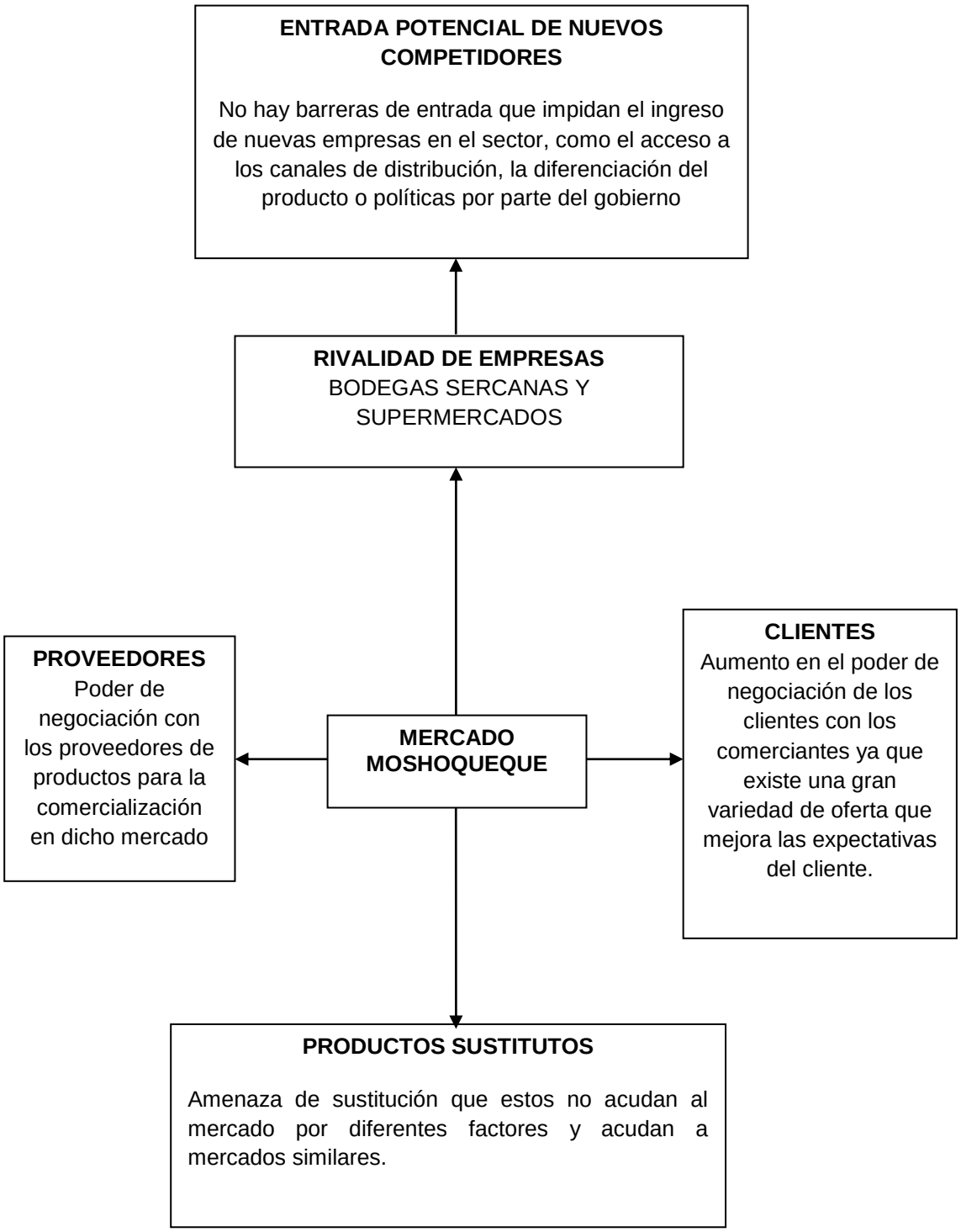
  Las barreras de entrada para nuevos participantes en la industria de los supermercados en el Perú son muy bajas; solamente depende de la capacidad de inversión del grupo inversor. Es por tal que el mercado Moshoqueque se encuentra estancado, pues no ha presentado ninguna mejora para los clientes que acuden a dicho centro a adquirir productos de primera necesidad y además que ya se cuentan con otras opciones, que son los grandes supermercados que brindan los mismos productos, de una manera mucho más ordenada en la que no existe ninguna preocupación a la hora de comprarlos. Dentro de estos tenemos a Tottus, Plaza Vea, Makro, Metro.

- **Poder de negociación con los clientes**

  Consumidor Final.- El mercado Moshoqueque enfrenta a un consumidor cada vez más informado y exigente que demanda mejores precios, calidad, mayor variedad de productos, así como una atención más cordial y personalizada.

  En consecuencia, el poder de negociación existente en los compradores es medio, pues el mercado Moshoqueque enfrenta un reto para atraer a los consumidores tradicionales que adquieren sus productos en las bodegas de barrio o en los mercados de cercanos.

  Supermercados.- El poder de negociación es alto, debido a que son empresas con un amplio conocimiento en la venta de los productos, mejorando la presentación y más aspectos que lo hagan atractivo para el cliente, por lo tanto exigen productos de excelentes estándares de calidad, además su compra representan volúmenes significativos para la industria, debido a esto pueden forzar a sus proveedores a disminuir sus márgenes de ganancia.



Gráfica N° 33: Entorno del negocio – Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter

4.1.3 ANÁLISIS INTERNO

Se realizara el análisis interno del mercado Moshoqueque para identificar y evaluar los diferentes factores o elementos que puedan existir dentro de dicho mercado. Este análisis va consistir en conocer los recursos y capacidades con los que cuenta e identificar sus fortalezas y debilidades, y así establecer objetivos en base a dichos recursos y capacidades, y formular estrategias que le permitan potenciar o aprovechar las fortalezas, y reducir o superar debilidades.

Tabla N°2: Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
F1. Productos frescos.	O1.Planes de acción para mejoras.
F2. Atención personalizada.	O2.Proyectos reordenamiento del mercado.
F3.Variedad de productos para adquirir.	O3.Obras de saneamiento y pavimentación.
F4.Diversidad y cantidad al gusto.	O4.Obras por sectores del mercado.
F5.Precios bajos y al por mayor.	O5.Ingreso de nuevos negocios y comerciantes al mercado.
F6.Facilidad de regateo.	O6.Ingreso de entidades financieras alrededor del mercado.
F7.Conocidos por sus compradores.	O7.Establecer alianzas con supermercados.
F8.Calidad de los productos.	
F9.Ubicación estratégica.	
F10.Gran concentración de compradores a diario.	
F11.Excesivo número de comerciantes.	
DEBILIDADES	**AMENAZAS**
D1.Obras no finalizadas.	A1.Apertura de supermercados cerca.
D2.Mala apariencia de los comerciantes.	A2.Prohibición de ingresos de camiones al mercado.
D3.Mala infraestructura	A3. Reordenamiento de comerciantes.
D4.Mala distribución de comerciantes.	A4.Mejora de los mercados ya existentes.
D5.Excesiva informalidad.	A5.Desalojo de comerciantes.
D6.No existe una ordenanza vehicular.	A6.Escasez de productos.
D7.Falta de presencia policial y semáforos.	A7.Cambio de hábitos de consumo de los clientes.
D8.Limitado compromiso por parte de los comerciantes.	A8.Calidad condicionada de los productos.
D9.No se realizan charlas motivadoras, organizadas por las principales autoridades del mercado.	
D10.Poca cultura crediticia.	

Tabla N°3: Matriz de evaluación de los factores internos (EFI)

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (MEFI)				
	FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	**PESO**	**VALOR**	**PONDERACIÓN**
	FORTALEZAS			
1	Productos frescos.	0.08	4	0.32
2	Atención personalizada.	0.03	3	0.09
3	Variedad de productos para adquirir.	0.06	4	0.24
4	Diversidad y cantidad al gusto.	0.04	4	0.16
5	Precios bajos y al por mayor.	0.06	4	0.24
6	Facilidad de regateo.	0.03	3	0.09
7	Conocidos por sus compradores.	0.03	3	0.09
8	Calidad de los productos.	0.06	4	0.24
9	Ubicación estratégica.	0.05	3	0.15
10	Gran concentración de compradores a diario.	0.06	4	0.24
11	Excesivo número de comerciantes.	0.03	3	0.09
	DEBILIDADES			
1	Obras no finalizadas.	0.05	1	0.05
2	Mala apariencia de los comerciantes.	0.03	2	0.06
3	Mala infraestructura	0.08	1	0.08
4	Mala distribución de comerciantes.	0.08	1	0.08
5	Excesiva informalidad.	0.06	2	0.12
6	No existe una ordenanza vehicular.	0.04	2	0.08
7	Falta de presencia policial y semáforos.	0.06	1	0.06
8	Limitado compromiso por parte de los comerciantes.	0.03	2	0.06
9	No se realizan charlas motivadoras, organizadas por las principales autoridades del mercado.	0.03	2	0.06
10	Poca cultura crediticia.	0.01	2	0.02
	TOTAL	**1**		**2.62**

La ponderación del resultado da un total de 2.62 lo cual quiere decir que las estrategias utilizadas hasta el momento han sido adecuadas y por lo tanto cubren con las necesidades de la organización teniendo un buen desempeño, pero aún debe de haber algunas mejorías para reducir las

debilidades tener un mejor aprovechamiento de las fortalezas y de los recursos para tener un mejor resultado.

Tabla N°4: Matriz de evaluación de los factores externos (EFE)

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS (MEFE)				
	FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	**PESO**	**VALOR**	**PONDERACIÓN**
	OPORTUNIDADES			
1	Planes de acción para mejoras.	0.1	4	0.4
2	Proyectos reordenamiento del mercado.	0.02	4	0.08
3	Obras de saneamiento y pavimentación.	0.1	4	0.4
4	Obras por sectores del mercado.	0.03	3	0.09
5	Ingreso de nuevos negocios y comerciantes al mercado.	0.02	3	0.06
6	Ingreso de entidades financieras alrededor del mercado.	0.1	3	0.3
7	Establecer alianzas con supermercados.	0.1	4	0.4
	AMENAZAS			
1	Apertura de supermercados cerca.	0.2	1	0.2
2	Prohibición de ingresos de camiones al mercado.	0.03	2	0.06
3	Reordenamiento de comerciantes.	0.1	1	0.1
4	Mejora de los mercados ya existentes.	0.04	1	0.04
5	Desalojo de comerciantes.	0.01	2	0.02
6	Escasez de productos.	0.1	1	0.1
7	Cambio de hábitos de consumo de los clientes.	0.03	2	0.06
8	Calidad condicionada de los productos.	0.02	2	0.04
	TOTAL	**1**		**2.35**

El resultado de esta matriz la cual tiene un resultado de 2.35 nos da una idea del factor externo y no es tan favorable ya es menor a 2.50 lo cual quiere decir que las amenazas se están haciendo a un lado para concentrarse en las oportunidades que tenemos y explotarlas lo más posible para que la organización se encuentre en un buen lugar en el mercado.

Tabla N° 5: Matriz del perfil competitivo (MPC)

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (MPC)										
COMPETIDORES DEL SECTOR		MOSHOQUEQUE			TOTTUS		PLAZA VEA		METRO	
FACTORES COMPETITIVOS DE ÉXITO		PESO	VALOR	PONDERACIÓN	VALOR	PONDERACIÓN	VALOR	PONDERACIÓN	VALOR	PONDERACIÓN
1	PRECIO	0.15	3	0.45	3	0.45	3	0.45	3	0.45
2	VARIEDAD Y DISPONIBILIDAD	0.1	4	0.4	3	0.3	3	0.3	2	0.2
3	CALIDAD, FRESCURA	0.15	4	0.6	4	0.6	4	0.6	3	0.45
4	UBICACIÓN Y SEGURIDAD	0.15	3	0.45	4	0.6	3	0.45	3	0.45
5	INSTALACIONES	0.06	2	0.12	3	0.18	3	0.18	3	0.18
6	TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN	0.03	1	0.03	3	0.09	4	0.12	3	0.09
7	PRESENTACIÓN	0.05	2	0.1	3	0.15	3	0.15	3	0.15
8	COMODIDAD	0.1	2	0.2	3	0.3	3	0.3	4	0.4
9	SERVICIO Y ATENCIÓN	0.05	3	0.15	4	0.2	4	0.2	3	0.15
10	PUBLICIDAD	0.06	1	0.06	4	0.24	3	0.18	4	0.24
11	CANTIDADES	0.1	4	0.4	2	0.2	3	0.3	3	0.3
		1		**2.96**		**3.31**		**3.23**		**3.06**

Como resultados obtenemos que: el mercado Moshoqueque (nuestra empresa) la sumatoria da 2.96 a comparación de las otras que superan a nuestra empresa; para lo cual es necesario fortalecer nuestra posición en el mercado y concretamente en los factores que marca la M.P.C. y a su vez mejorar los puntos en los cuales el mercado se encuentra en desventaja.

CAPÍTULO V: Conclusiones y Recomendaciones

Se determinó que los factores competitivos determinantes que muestra el mercado de Moshoqueque, en la dimensión del Entorno Interno, se rigen principalmente por aspectos tales como la mejora constante en el sistema logístico interno y externo del puesto de trabajo, particularmente en cada uno de los procesos de transformación y presentación final de los productos a vender, siendo más atractivos para el cliente; otro factor importante es la sostenibilidad de los comerciantes como principales proveedores para sus clientes en el transcurso de los años, ya que son considerados como vendedores de confianza y seguridad al proveerles de productos de buena calidad.

El principal factor competitivo con respecto al macro entorno es la renovación del conocimiento constante que hacen los comerciantes acerca de su entorno socio-económico, con el fin de tomar acciones de precaución ante alzas o bajas de precio en el mercado. Esto trae como consecuencia que los índices de compra de mercadería al mes varíe, para tener stock suficiente y así realizar las operaciones de ventas al consumidor, teniendo siempre productos a su alcance.

Los principales factores competitivos con respecto al micro entorno son la constante disposición de la información de los comerciantes sobre sus proveedores, la evaluación previa a la selección de los productos y el conocimiento de las preferencias de los clientes. Con esto, los comerciantes pueden ofrecer a sus clientes productos frescos y variados que ya se han preseleccionado con anterioridad, agregando un grado de competitividad al darles productos de buena calidad.

5.1 Recomendaciones

Propuesta N°1: Reubicación de los ambulantes a puestos dentro del mercado

Con los comerciantes que no cuentan con un puesto establecido dentro del mercado, se propone reubicarlos en espacios pequeños dentro de los sectores I, II y III del mercado según actividad, con esto se pondrá en regla a muchos de estos comerciantes informales con lo cual se podrá recolectar más tributos que servirán de fondos para la mejora de sus puestos, mejora en la seguridad, limpieza (SISA) etc. Además de mejorar el transito tanto peatonal, de los mototaxis, camiones que transitan por las avenidas y también que traen los productos.

*Según el sub gerente de administración de mercados y saneamiento, se les está dando las facilidades a los comerciantes que recién empiezan sus negocios de que establezcan sus puestos en el mercado de abastos "Los Patos" que se encuentra a inmediaciones del mercado de Moshoqueque.

Propuesta N°2: Horario de camiones

Cambio del horario en llegadas de camiones al mercado, como motivo de mejora de la circulación del tráfico en la zona y la mejor disposición de la mercadería para los comerciantes:

Tabla N°6: Horario de Camiones

Llegada	Salida
4:00 pm	4:00 am

Propuesta N°3: Limpieza

Con respecto al problema de limpieza, se plantea aumentar a una cantidad de 30 trabajadores (con un sueldo de S/. 750) sociales de limpieza, distribuirlos en los tres sectores del mercado con la finalidad de que el mercado MOSHOQUEQUE se encuentre limpio y dando una mejor imagen de higiene en sus instalaciones para ello se ha propuesto el siguiente horario de trabajo:

Tabla N°7: Horario de trabajo del Personal de Limpieza

Horario	Sector
4:30 am – 10:30 am	I,II
10:30 am – 4:00 pm	III

Se plantea también que para obtener fondos que sirvan para realizar una mejora continua del mercado con respecto al tema de limpieza pública, cada uno de los comerciantes ubicados en los tres sectores den un aporte de: S/. 2.00 (formales) y S/. 1.00 (informales, hasta su reubicación), para así no solo solventar los gastos de los trabajadores de limpieza, sino de los implementos necesarios para que laboren, además de la inversión de contenedores de basura (3).

Tabla N°8: Flujo de recaudación e inversión

	Comerciantes	Cobro	Total
Número de comerciantes: 7000	3000 (c/puesto)	S/.2 x 30 días	S/. 180,000
	4000 (s/puesto)	S/. 1.00 x 30 días	S/. 120,000
Monto total recaudado			S/. 300,000

Implementos de Limpieza	Unidades	C/unitario	C/total
Guantes	30	S/. 3.50	S/. 105.00
Respiradores	30	S/. 2.00	S/. 60.00
Escobas	30	S/. 4.00	S/. 120.00
Botas de Jebe	30	S/. 15.00	S/. 450.00
Recogedores	30	S/. 2.00	S/. 60.00
Coche	30	S/. 40.00	S/. 1200
Cilindro	30	S/. 25.00	S/. 750.00
Mameluco	30	S/. 30.00	S/. 900.00
Sub total			S/3,645.00
Contenedores de Basura	Unidades	C/unitario	Total
	3	S/. 13,000	S/. 39,000
Monto de inversión			S/. 42,645
Sueldo de personal de limpieza			S/. 22,500
Monto total a Gastar			S/. 65,145
Monto disponible para inversión			S/. 234,855

Propuesta N°4: Mejora de infraestructura

Con respecto a la infraestructura se plantea que los pasadizos que conforman cada uno de los tres sectores del mercado, sean techados por calaminas sostenidas por columnas fierro, cubriendo así los puestos y conservando mejor tanto los productos como la visibilidad y atractivo del mercado.

El costo de colocar un solado o piso en los pasadizos del mercado es de S/. 30.00 el metro cuadrado, incluido materiales y mano de obra, esto con el fin de

dar mayor facilidad a las personas de poder transitar por el mercado, dando así un mayor atractivo a este.

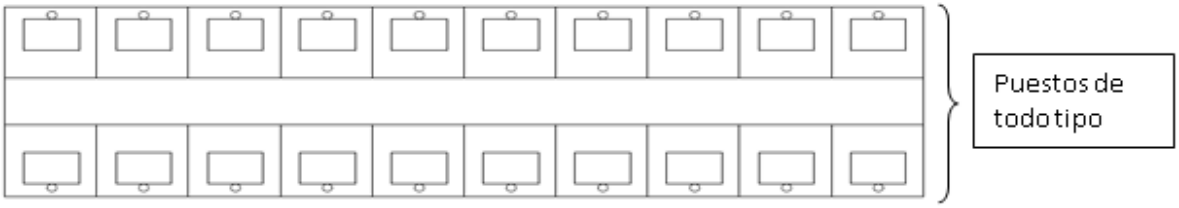
TABLA 9: Presupuesto para el mejoramiento de la estructura de cada puesto del mercado

Materiales	P/Unitario	Cantidad	Total S/.
Tubo galvanizado	**S/200**	**809**	**S/. 161,800**
Calamina 0.83x3.60 m	**28.00**	**24,307**	**S/. 680,596**
Mano de Obra por colocación de calamina m2	**S/. 5.00**	**72,629.9 m2**	**S/. 363,149.5**
Total			**S/. 1,205,590.5**

Total de área en metros cuadrados es de 93,743.101 M2

Concepto	P/Unitario	Cantidad	Total S/.
Mano de obra incluido materiales	**S/. 30.00**	**46871.55 m2**	**S/. 1,406,146.5**

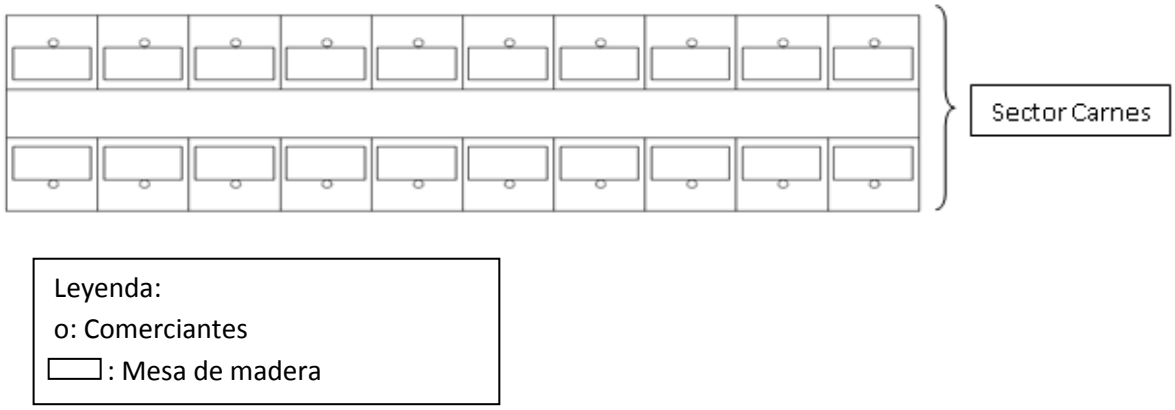
<u>Esquema de estructuración de los puestos</u>



Leyenda:
o: Comerciantes
▭: Mesa de madera

Tabla 10: Presupuesto para el sector de carnes con mesas pre fabricadas

Materiales	P/Unitario	Cantidad	Total S/.
Cemento	**S/200**	**809**	**S/. 161,800**
Ladrillos	**28.00**	**24,307**	**S/. 680,596**
Varillas de Acero	**S/. 5.00**	**72,629.9 m2**	**S/. 363,149.5**
Agregados	**S/. 35**	**100 cubos**	**S/. 3,500**
Cerámica para el sector Carnes	**S/. 18**	**1, 000 m**	**S/. 18,000**
Total			**S/. 1,227,045.5**



TOTAL DE INVERSION PARA MEJORAS DEL MERCADO MOSHOQUEQUE	**S/. 3,838,782**

El mercado de Moshoqueque recibe mensualmente S/.234,855; monto insuficiente para invertir en mejoras, es por eso que adicionalmente se pediría un préstamo por S/.4,000,000 pagándose con los aportes mensuales, siendo el tiempo estimado a realizar todas las mejoras de un año aproximadamente. Es conveniente no gastar la totalidad del monto que se reciben mensualmente ya que no siempre son todos los comerciantes quienes pagan puntualmente, por tal motivo se considera prudente gastar solo el 35% del monto percibido para la

cancelación de la cuota del préstamo y el restante ser guardado para gastos de emergencia que se presente en el transcurso de la mejora.

También se recomienda dar constantes charlas de mejora sobre la atención al cliente, con la finalidad de que se brinde un mejor trato, además de dar recomendaciones sobre la manera cambiar de la presencia o su aspecto para que tengan una mejor imagen sobre ellos, pues se debe tener en cuenta que la presencia del vendedor influye muchas veces en la decisión de compra del cliente.

Monto a financiar	S/. 4,000,000.00
Tiempo de préstamo	6
Unidad de tiempo	AÑOS
Tasa de interés por unidad de Tiempo	12%
CUOTA CONSTANTE	S/.972,902.8737
CUOTA MENSUAL	S/.81,075.23947

Tabla 11: Flujo de Amortización de préstamo

Año	**1**	**2**	**3**
Cuota constante	S/.972,902.87	S/.972,902.87	S/.972,902.87
Amortización de Capital	S/.492,902.87	S/.552,051.22	S/.618,297.36
Intereses	S/.480,000.00	S/.420,851.66	S/.354,605.51
Saldo	S/.3,507,097.126	S/.2,955,045.908	S/.2,336,748.543
Año	4	5	6
Cuota constante	S/.972,902.87	S/.972,902.87	S/.972,902.87
Amortización de Capital	S/.692,493.05	S/.775,592.21	S/.868,663.28
Intereses	S/.280,409.83	S/.197,310.66	S/.104,239.59
Saldo	S/.1,644,255.494	S/.868,663.280	S/.0.000

Propuesta N°5: Ordenamiento de comerciantes por rubro

Ordenamiento por rubro de negocio, con esto ayudaremos a que los compradores que asistan al mercado encuentren los productos por secciones permitiéndoles el rápido acceso a los productos, el mercado actualmente está en un desorden que es eminente y el plan de reordenamiento ayudara que con este sea ordenado ofreciendo unas instalaciones adecuadas en cada sector para la libre comercialización de los productos.

Tabla N°12: Propuesta Planteada para la Organización del Mercado Moshoqueque

Sector	Propuesta de Orden
Sector I	Golosinas, Carnes, Pescado, Ropa
Sector II	Frutas, Calzado, Embutidos, Verduras y Otros
Sector III	Abarrotes, Tubérculos, Legumbres, Hortalizas, Avícolas

Propuesta N°6: Aumento de efectivos policiales (municipales)

Aumento de 20 policías municipales ya solicitadas mediante la sub gerencia de administración de mercados y sanidad para brindar mejor seguridad en el mercado, puesto que no hay los suficientes efectivos para resguardar el orden público en los tres sectores, ya sea para los clientes como para los propios comerciantes que se quejan de que no se encuentran en los momentos que más los necesitan, siendo víctimas en varias oportunidades de delincuentes que se apropian de su dinero o productos en distintas modalidades.

Propuesta N°7: Incremento de la Policía Nacional del Perú (tránsito)

Incremento de la Policía Nacional del Perú (PNP) para el ordenamiento del tráfico vehicular de las principales calles y avenidas que colindan con el mercado, de las cuales la congestión vehicular sigue siendo un problema diario, perjudicando a los usuarios que transitan libremente por las avenidas ya sea lleguen a comprar o se dirijan a otros puntos de la ciudad.

*Cabe resaltar que existen paraderos autorizados por la misma municipalidad, cuyos conductores registrados se pueden identificar por chalecos y stickers que llevan consigo, asegurando el traslado de las personas que frecuentan dicho mercado. Con esto se evita una de las modalidades más usadas de robo, la que es del falso moto taxista o taxista.

Incremento policial para el ordenamiento del tráfico vehicular

Policías de tránsito

Figura 2: Punto de ubicación de efectivos

En el mapa están especificados los puntos de mayor congestión vehicular, y en los cuales se propone haya una mayor presencia de agentes de tránsito, para que sea mucho más fluido tanto el transporte de pasajeros como de insumos que llegan al mercado.

Propuesta 8: Señalización

Como medidas de seguridad, se propone a las autoridades que velan por el bienestar del mercado que se coloquen las señalizaciones tanto de las salidas de emergencia y de las zonas seguras en caso de sismo, además de las señales de los extintores y de las zonas restringidas por el alto voltaje del generados de luz para el mercado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

David, F. (2003). Conceptos de Administración Estratégica. México: Pearson Educación.

James Stoner, E. F. (1996). Administración. México: Prentice Hall.

Kevan, J. G. (2001). Dirección Estratégica. Madrid: Pearson Educación.

Lane, K. P. (2006). Dirección de Marketing. México: Pearson Educación.

Loayza, N. (2008). Causas y consecuencias de la informalidad en el Perú. Recuperado el 15 de 10 de 2013, de Banco Central de Reserva del Perú: http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Revista-Estudios-Economicos/15/Estudios-Economicos-15-3.pdf

Pereyra, J. (2009). Haciendo ciudades y ciudadanía desde espacios locales. BUENOS AIRES: CLACSO.

Perry, G. (2007). La Informalidad. Informalidad Escape y Exclusión. Banco Mundial, 22.

Porter, M. (1991). La ventaja competitiva de las naciones. Buenos Aires: Vergara.

Ramos, A. (2009). Estrategias de formalización de comerciantes. Chiclayo: USAT.

Rodríguez, C. (2009). Análisis del clima competitivo en el sector comercial retail para abarrotes en la ciudad de Chiclayo entre los años 2008 al 2009. Chiclayo.

Schneider, F. (2000). Shadow Economies Around The World. EE.UU: Journal of Economic Literature.

Tapia, J. (2006). Los factores de competitividad de las microempresas dedicadas a la actividad comercial textil en el Mercado Modelo de Chiclayo. Chiclayo.

Terrones, L. (11 de ABRIL de 2013). PERU21.PE. Recuperado el 23 de 9 de 2013, de http://peru21.pe/economia/existen-35-millones-mypes-peru-2126052

Wong, V. L. (2006). El SATCH contra la informalidad. SATCH Tú y nosotros trabajando juntos, 19.

ANEXOS

Anexo 1: Encuesta realizada a los comerciantes del mercado Moshoqueque

Encuesta para recolecta de información sobre los factores competitivos determinantes de los comerciantes en el mercado Moshoqueque de José Leonardo Ortiz 2014.

DATOS PRINCIPALES DEL COMERCIATE

Sexo: ____ Edad: ____ Giro del negocio: _____

La comercialización de su mercadería está dirigida a _____

1.- Cuántos años de actividad tiene en su puesto de trabajo
a) Menos de 1 b) 1 – 3 c) 3 – 5
d) Más de 5

2.- Cuál es su nivel educativo

a) Primaria b) Secundaria c) Técnico
d) Universitario Otro: _____

3.- Como es que decidió colocar un puesto dentro de este mercado
_____

4.- Cuántos años lleva laborando en este mercado

a) Menos de 1 b) 1 – 3 c) 3 – 5
d) Más de 5

5.- Desarrolla otro tipo actividad económica aparte del comercial

a) Si b) No

CUAL_____

RELACIONADO CON EL NEGOCIO

6.- Como se encuentran las ventas de sus productos

a) Alto b) Medio Alto c) Medio

d) Medio Baja e) Bajo

7.- Cuenta con clientes recurrentes

a) Si b) No

8.- El mercado lea brinda seguridad durante los días laborales

a) Si b) No

PORQUE_____

9.- Cómo registra usted la información de las ventas

a) Cuaderno b) Kardex c) Boletas
d) N.A

10.- Cómo se financia

a) Cajas b) Bancos c) Prestamistas
d) Familiares e) Otros

11.- Qué estrategia usa para la venta de sus productos

a) Precios Bajos b) Precios por Mayor
c) Ofertas y Promociones d) Otros

12.- Cómo calcula el precio de sus productos
_____

13.- Ha realizado mejoras en su puesto para q sea más atractivo

a) Si b) No
CUALES_____

RELACIONADO CON LOS CLIENTES

14.- Como percibe el nivel de satisfacción que brinda a sus cliente

a) Muy bueno b) Bueno c) Normal

d) Muy malo e) Malo

15.- El trato que da a cada cliente es

a) Muy bueno b) Bueno c) Normal

d) Muy malo e) Malo

16.- Da sugerencias a la hora de vender sus productos

a) Si b) No

PORQUE_____

RELACIONADO CON LOS PROVEDORES

17.- Lleva algún control de las existencias de su mercadería en su puesto, tienda o almacén.

a) Si b) No

PORQUE _____

18.- Cuantas veces compra mercadería al mes

a) Más de 1 vez b) Más de 2 veces c) Más de 3 veces d) Más de 4 veces

19.- Cuál es la forma de pago de su mercadería.

a) Al Contado b) Al Crédito c) Quincenal d) Diario e) Otros

20.- Cada cuanto tiempo realiza un inventariado de sus productos

a) Más de 1 vez b) Más de 2 veces c) Más de 3 veces d) Más de 4 veces

21.- El conocimiento que tiene respecto a la oferta de proveedores es:

a) Muy malo b) Malo c) Regular d) Bueno e) Muy bueno

22.- Antes de seleccionar a sus proveedores, realiza procesos de evaluación

a) Si b) No

PORQUE_____

RELACIONADAS CON EL MEDIO LOCAL

23.- Cuál es el aporte que hace para la mejora del mercado

a) Mucho b) Poco c) Nada

PORQUE_____

24.- Está usted informado y preparado para el impacto que tienen los cambios económicos nacionales (la inflación, los aumentos en los salarios mínimos, los cambios en las tasas de interés, etc.) sobre las ventas y el negocio en general.

a) Si b) No

PORQUE_____

25.- Dispone de información de sus competidores (en cuanto a reputación, calidad de sus productos y precios)

a) Si b) No

CUAL_____

26.- Usted se encuentra informado (a) sobre los cambios en las actitudes, preferencias, gustos y hábitos de los consumidores y se adapta a ellos con facilidad

a) Si b) En ocasiones c) No

27.- Como evalúa la gestión de los dirigentes del mercado

a) Muy malo b) Malo c) Regular

d) Bueno e) Muy bueno

Anexo 2: Entrevista enfocada a la dirigencia del Mercado Moshoqueque

1. ¿Qué estrategias se aplican para hacer del mercado un lugar propicio para las compras?

- *Mejorar el mercado en el ordenamiento, que sea respetado por los comerciantes y clientes para poder caminar libremente por las veredas, en la limpieza, en las estructuras tanto de techo como de columnas de cada uno de sus tres sectores, además de la renovación de las conexiones de agua y desagüe interna. Con el fin de mostrar una mejor imagen para que el usuario tenga otra percepción del mercado.*

2. Que actividades en conjunto realizan con la Municipalidad de JLO para la mejora del mercado.

- *Cambio de redes y mejoramiento de pistas para que el transito sea más óptimo. Ya se ha realizado el cambio de redes de desagüe en las calles Bolívar, Dorado y Venezuela, ahora se busca el financiamiento para el arreglo de las pistas, pues ya se ha avanzado en un tramo: desde la calle Kennedy y Venezuela hasta Venezuela y Paraguay.*

3. ¿Cuáles son las prioridades que se tiene al momento de designar montos de inversiones para el mercado?

- *Actualmente la prioridad que se está viendo en el mercado en cuanto a la designación de montos de inversión, es en la instalación de redes internas de agua y desagüe para los puestos de los comerciantes, ya que se realizó el cambio de redes en los exteriores.*
- *Además lo que se busca, ya sea en esta o en la siguiente gestión, la colocación de bloquetas en los sectores II y III para mejorar el aspecto visual de cada puesto.*
- *Cabe señalar que diariamente se recauda S/. 1 y 2 nuevos soles a los comerciantes ubicados en los tres sectores del mercado con el fin de solventar los gastos en el pago por la limpieza y acopio de basura.*

4. ¿Existe o está en planeación algún control del orden de llegada y despacho de los camiones proveedores de mercadería?

- *Existe una ordenanza que permite que los camiones ingresen de 5 p.m a 5 a.m y los encargados de que se cumpla esa ordenanza es la sub gerencia de tránsito, ellos velan el ingreso de los camiones para la carga y descarga de la mercadería.*

5. ¿Qué se piensa mejorar para dar un mejor aspecto al mercado?

- *Principalmente las estructuras en cada sector, además del mejoramiento de las pistas para el mejor tránsito y la aplicación de un plan para la reducción de la inseguridad en el mercado.*

6. Describa como considera usted la seguridad que se brinda, tanto para los comerciantes como para los clientes que vienen a comprar.

- *Está en progreso de mejora, pues se ha venido trabajando para aumentar la cantidad actual de la presencia de policías municipales, ya que en la anterior gestión solo se contaba con 15 de ellos para el cuidado de los 3 sectores del mercado.*
- *En conjunto con la policía municipal, se trabaja con ronderos quienes tienen un local perteneciente a la municipalidad para su uso, aparte se cuenta con una delegación de la PNP a quienes la municipalidad le da las facilidades de un local para que puedan realizar sus labores.*

7. En los últimos años se le ha dado facilidades a los comerciantes del mercado para que presten un mejor servicio al cliente ¿Cuáles?

- *Con respecto al mejoramiento de sus puestos (la reconstrucción de sus techos), se están buscando empresas para que puedan realizar estas labores, y que el costo de estas obras sea menor, además se está teniendo criterio para no cobrarles a los comerciantes sobre estas mejoras, ya que a la larga van a hacer que vengan mucho más clientes a comprar al mercado.*

8. ¿Cuál cree que es el competidor más cercano del mercado Moshoqueque?

- *Prácticamente todos los mercados, ya que todavía existen aspectos como el de la seguridad o la facilidades de ingreso que se está trabajando en Moshoqueque, pero que los otros mercados y supermercados cuentan.*

Anexo 3: Constancia de entrevista N°1

52

15 de mayo de 2014

Perú: Año de la Promoción de la Industria Responsable y del Compromiso Climático

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO

Facultad de Ciencias Empresariales

Sr. dirigente del mercado Moshoqueque:

Por medio de la presente tenemos el agrado de dirigirnos a usted con motivos estrictamente profesionales para solicitarle nos acepte una entrevista para el desarrollo de nuestra tesis con el fin de recolectar información que sirva de apoyo mutuo, logrando encontrar las mejoras para ser establecidas al mercado.

Estaremos muy agradecidos que usted acepte a nuestros alumnos.

06-13/99

Firma del Dirigente

Erlinda León Suarez

Suarez Padilla, Guillermo
(081ia10284)

Schiaffino Abad, Vincenzo
(101ac21419)

Anexo 4: Constancia de entrevista N°2

15 de mayo de 2014

USAT
Universidad Católica
Santo Toribio de Mogrovejo

Perú: Año de la Promoción de la Industria Responsable y del Compromiso Climático

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO

Facultad de Ciencias Empresariales

Sr. dirigente del mercado Moshoqueque:

Por medio de la presente tenemos el agrado de dirigirnos a usted con motivos estrictamente profesionales para solicitarle nos acepte una entrevista para el desarrollo de nuestra tesis con el fin de recolectar información que sirva de apoyo mutuo, logrando encontrar las mejoras para ser establecidas al mercado.

Estaremos muy agradecidos que usted acepte a nuestros alumnos.

Firma del Dirigente
16486799
Soledad Dejo De Arce.

Suarez Padilla, Guillermo
(081ia10284)

Schiaffino Abad, Vincenzo
(101ac21419)

Anexo 5: Constancia de entrevista N°3

51

15 de mayo de 2014

USAT
Universidad Católica
Santo Toribio de Mogrovejo

Perú: Año de la Promoción de la Industria Responsable y del Compromiso Climático

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO

Facultad de Ciencias Empresariales

Sr. dirigente del mercado Moshoqueque:

Por medio de la presente tenemos el agrado de dirigirnos a usted con motivos estrictamente profesionales para solicitarle nos acepte una entrevista para el desarrollo de nuestra tesis con el fin de recolectar información que sirva de apoyo mutuo, logrando encontrar las mejoras para ser establecidas al mercado.

Estaremos muy agradecidos que usted acepte a nuestros alumnos.

Firma del Dirigente
16537016
Daniel Gonzales Uriarte

Suarez Padilla, Guillermo
(081ia10284)

Schiaffino Abad, Vincenzo
(101ac21419)

Anexo 6: Constancia de entrevista N°4

15 de mayo de 2014

USAT
Universidad Católica
Santo Toribio de Mogrovejo

Perú: Año de la Promoción de la Industria Responsable y del Compromiso Climático

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO

Alumnos del 9no ciclo de la carrera de Administración de empresas:

- Schiaffino Abad, Vincenzo / DNI: 70443248
- Suarez Padilla, Guillermo / DNI: 46412971

Nos dirigimos a usted: Lic.Luis C. Rojas Palacios – Sub Gerente de administración y sanidad

Por medio de la presente tenemos el agrado de dirigirnos a usted con motivos estrictamente profesionales para solicitarle nos acepte en una entrevista para el desarrollo de nuestra tesis con el fin de recolectar información para determinación los factores competitivos de los comerciantes del mercado Moshoqueque y que sirva así de apoyo mutuo, logrando encontrar las posibles mejoras para ser establecidas al mercado.

Firma

Suarez Padilla, Guillermo
(081ia10284)

Schiaffino Abad, Vincenzo
(101ac21419)

Anexo 7: Colocación de Stickers en los motocarros

Figura 3: Colocación de Stickers

Figura 4: Ordenamiento del tráfico

Anexo 8: Implementos a usar por los trabajadores de limpieza pública

Figura 5: Implemento de limpieza - Mascarilla

Figura 6: Implemento de Limpieza- Guantes

Figura 7: Implemento de limpieza- Carretilla y contenedores