



Universidad Nacional
Federico Villarreal

VRIN | VICERRECTORADO
DE INVESTIGACIÓN

FACULTAD DE ADMINISTRACION

APLICACIÓN DE ESTRATEGIAS DE MARKETING EN LA GESTIÓN DE
ABASTECIMIENTO PARA LA FIDELIZACIÓN DE ARMADORES EN LA
EMPRESA PESQUERA EXALMAR S.A.A., MARZO 2022 - MARZO 2025

Línea de investigación:
Gestión y Desarrollo Empresarial

Suficiencia profesional para optar por el Título Profesional de Licenciada
en Administración de Empresas, con mención en Marketing

Autora

Castro Gonzales, Milagros Antuanet

Asesor

Zavala Sheen, Elmo Ramón

ORCID: 0000-0002-8862-5878

Jurado

Oncevay Espinoza, Feliciano Timoteo

Ponce Veneros, Manuel Santos

Suarez Torres, Roberto

Lima - Perú

2026

RECONOCIMIENTO - NO COMERCIAL - SIN OBRA DERIVADA
(CC BY-NC-ND)



APLICACIÓN DE ESTRATEGIAS DE MARKETING EN LA GESTIÓN DE ABASTECIMIENTO PARA LA FIDELIZACIÓN DE ARMADORES EN LA EMPRESA PESQUERA EXALMAR S.A.A., MARZO 2022 - MARZO 2025

INFORME DE ORIGINALIDAD

18%

INDICE DE SIMILITUD

15%

FUENTES DE INTERNET

4%

PUBLICACIONES

9%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

www.exalmar.com.pe

Fuente de Internet

5%

2

Submitted to Universidad Nacional Federico Villarreal

Trabajo del estudiante

4%

3

www.coursehero.com

Fuente de Internet

2%

4

repositorio.usanpedro.edu.pe

Fuente de Internet

1%

5

repositorio.ucv.edu.pe

Fuente de Internet

1%

6

Submitted to Universidad de Piura

Trabajo del estudiante

1%

7

repositorio.unac.edu.pe

Fuente de Internet

<1%

8

hdl.handle.net

Fuente de Internet

<1%

9

vdocumento.com

Fuente de Internet

<1%

10

www.prnewswire.com

Fuente de Internet

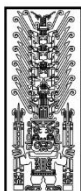
<1%

11

core.ac.uk

Fuente de Internet

<1%



FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

APLICACIÓN DE ESTRATEGIAS DE MARKETING EN LA GESTIÓN DE
ABASTECIMIENTO PARA LA FIDELIZACIÓN DE ARMADORES EN LA EMPRESA
PESQUERA EXALMAR S.A.A., MARZO 2022 - MARZO 2025

Línea de Investigación:

Gestión y desarrollo empresarial

Suficiencia profesional para optar por el Título Profesional de Licenciada en Administración de
Empresas, con mención en Marketing

Autora:

Castro Gonzales, Milagros Antuanet

Asesor:

Zavala Sheen, Elmo Ramón

CODIGO ORCID: 0000-0002-8862-5878

Jurado:

Oncevay Espinoza, Feliciano Timoteo

Ponce Veneros, Manuel Santos

Suarez Torres, Roberto

Lima – Perú

2026

INDICE

RESUMEN	3
ABSTRAC	4
I. INTRODUCCIÓN.....	5
1.1 Trayectoria del autor	6
1.2 Descripción de la empresa.....	8
1.3 Organigrama de la empresa.....	12
1.4 Áreas y funciones desempeñadas	15
II. DESCRIPCIÓN DE UNA ACTIVIDAD ESPECÍFICA	17
III. APORTES MÁS DESTACABLES A LA EMPRESA	20
IV. CONCLUSIONES	26
V. RECOMENDACIONES	28
VI. REFERENCIAS.....	29
VII. ANEXOS	30

RESUMEN

El presente trabajo de suficiencia profesional describe la experiencia desarrollada en la empresa pesquera EXALMAR S.A.A. durante el período marzo 2022 a marzo 2025, enfocada en la implementación de estrategias de marketing para la fidelización de armadores, actores clave dentro del proceso de abastecimiento de materia prima para la Unidad de Negocio de Consumo Humano Directo (CHD). Ante la necesidad de fortalecer la relación con los armadores y optimizar la capacidad operativa de las plantas, se diseñaron e implementaron cinco (5) estrategias orientadas a mejorar la satisfacción, el compromiso y la lealtad de los armadores: programas de beneficios, comunicación personalizada, reuniones de coordinación, atención prioritaria en puerto y campañas de reconocimiento. Estas acciones respondieron a una problemática inicial: la limitada presencia de la unidad CHD en el mercado y la ausencia de estrategias de marketing enfocadas en actores clave de la cadena de valor. La aplicación de estas iniciativas permitió consolidar una gestión de abastecimiento más eficiente, elevando la confianza, la colaboración y el sentido de pertenencia de los armadores hacia la empresa. Entre los resultados obtenidos se destaca el crecimiento de la cartera de armadores, que pasó de 65 en 2022 a 137 en 2025, así como el incremento del volumen de desembarques de recursos hidrobiológicos, posicionando a EXALMAR como líder en compras y ventas de productos congelados. La experiencia demuestra que el marketing aplicado estratégicamente en el sector pesquero, puede generar un impacto directo en la productividad, la continuidad operativa y la competitividad empresarial, fortaleciendo relaciones humanas esenciales para el éxito sostenible del negocio.

Palabras clave: Estrategias de Marketing, Fidelización del armador, sector pesquero.

ABSTRAC

This professional sufficiency report presents the experience developed at EXALMAR S.A.A., a leading Peruvian fishing company, during the period from March 2022 to March 2025. The work focuses on the design and implementation of marketing strategies aimed at strengthening the loyalty of vessel owners (*armadores*), who are key suppliers of raw material for the Direct Human Consumption (CHD) business unit. Initially, the CHD unit faced limited market positioning and underutilization of its operational capacity due to the absence of marketing initiatives directed at external suppliers. To address this challenge, five strategic actions were implemented: benefit programs, personalized communication, coordination meetings, priority port services, and recognition campaigns. These strategies sought to increase satisfaction, trust, and long-term commitment among *armadores*, fostering stronger and more collaborative business relationships. The implementation of these initiatives generated significant improvements in the supply process, reflected in the expansion of the supplier portfolio—from 65 *armadores* in 2022 to 137 in 2025—and the notable increase in the volume of hydrobiological landings received in CHD plants. This positioned EXALMAR as a market leader in frozen product purchases and sales. The results demonstrate that strategic marketing, even within traditional sectors such as fishing, plays a decisive role in operational efficiency, competitiveness, and the sustainability of supplier relationships.

Keywords: Marketing strategies, Shipowner loyalty, Fishing sector

I. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de suficiencia profesional expone la experiencia adquirida en la empresa pesquera EXALMAR S.A.A., una de las organizaciones líderes del sector pesquero peruano, especialmente en las unidades de negocio de Consumo Humano Directo (CHD) y Consumo Humano Indirecto (CHI). Durante el período marzo 2022 a marzo 2025, la suscrita desempeñó funciones en la Jefatura de Abastecimiento, donde se identificó la necesidad de fortalecer la relación con los armadores - proveedores clave de materia prima provenientes de embarcaciones terceras - con el fin de asegurar la continuidad operativa y mejorar el posicionamiento del negocio de congelados en el mercado.

Previo al desarrollo de la propuesta, la unidad CHD presentaba una limitada participación en el mercado debido a la ausencia de estrategias de marketing orientadas al proveedor, lo que generaba un uso incompleto de la capacidad operativa de las plantas. En respuesta a esta problemática, se diseñaron e implementaron diversas estrategias de marketing enfocadas en la fidelización de armadores, con el propósito de optimizar el abastecimiento, asegurar la calidad del producto y consolidar relaciones sostenibles basadas en confianza y reconocimiento mutuo.

El informe presenta la trayectoria profesional de la suscrita, la descripción de la empresa y las actividades desarrolladas, así como, los principales aportes obtenidos a través de la aplicación de estrategias de marketing relacional. Asimismo, evidencia los resultados alcanzados, entre ellos el incremento de la cartera de armadores y el crecimiento significativo del desembarque de especies para la unidad CHD. De esta manera, se demuestra que la gestión estratégica del marketing puede convertirse en un pilar fundamental para el fortalecimiento de la cadena de valor en el sector pesquero.

1.1 Trayectoria del autor

Castro Gonzáles Milagros Antuanet, bachiller en Administración de la Universidad Nacional “Federico Villarreal”, egresada de la Carrera Profesional de Marketing de la Escuela Profesional de Administración Privada de la misma casa de estudios en el año 2016.

a. Formación Académica

Durante estos años de desempeño profesional he obtenido diversas certificaciones en marketing, que dan fe de mi experticia en ese rubro; asimismo por la labor que he venido realizando cuento con capacitaciones en diversos programas como adobe ilustrator, corel draw, adobe Photoshop, adobe indesign que me han servido para el desarrollo de mis funciones como analista de abastecimiento.

Entre los diversos programas de formación continua; me he capacitado con la finalidad de fortalecer mis competencias como administradora de empresas en la especialidad de marketing; es así que he desarrollado las siguientes capacitaciones, especializaciones y/o diplomados:

- Curso de MS Excel avanzado; desarrollado por el centro de cómputo de la Universidad Nacional de Ingeniería en el año 2016.
- Cursos del programa de técnico de diseño gráfico; desarrollado por el Instituto Desarrollo de Sistemas (SISE) durante el año 2017.
- Curso extracurricular “Gestión de calidad total”; desarrollado por la UNFV durante el año 2017.
- Curso de inglés, intermediate pase; desarrollado por el instituto británico en el año 2021.

- Curso de capacitación EdEx en marketing digital, analytics y UX; desarrollado por CETRUM PUCP, Escuela para los buenos negocios en el año 2022.
- Curso de capacitación EdEx en gerencia de marketing y ventas; desarrollado por CETRUM PUCP, Escuela para los buenos negocios en el año 2023.
- Curso de Power Bi; desarrollado por el Instituto de Educación Superior IDAT durante el año 2025.

b. Trayectoria Laboral

Respecto a mi desempeño profesional, he laborado en diferentes empresas e instituciones ocupando diversos puestos laborales relacionados a mi carrera de administración de empresas, especialidad de Marketing. Los principales puestos laborales que he desempeñado, en los últimos años, han sido los siguientes:

- ***Transportes Cruz del Sur S.A.C. (Período 26 de diciembre de 2017 al 17 de junio de 2021)***, desempeñándome como ejecutivo de ventas de mantenimiento en el área cargo comercial. Siendo mis principales funciones: a) Desarrollo y análisis de estrategia de ventas, b) Evaluación y cálculo de las metas de ventas mensuales, c) Investigación y monitoreo de la competencia, d) Elaboración de indicadores diarios y mensuales de ventas (analytics), e) Apoyo en campañas publicitarias del canal común (Power BI), f) Negociación de acuerdos y gestión de ingreso de clientes corporativos, g) Fidelización de clientes actuales y crecimiento de ventas (CRM), h) Elaboración de propuestas y mejoras con KPI's de ventas, i) Asistencia a reuniones para cierre de negociación y j) Liderar el equipo de asistentes comerciales.
- ***Unión Latin Express S.A.C. (Período 31 de julio de 20016 hasta 01 de agosto de 2017)***, desempeñándome como coordinadora de Marketing. Siendo mis principales funciones: a)

Desarrollo de la imagen corporativa e investigación de mercado para el ingreso de la marca al mercado, b) Elaboración de línea de productos para lanzamiento de nueva marca al mercado, c) Elaboración de cotización y negociación con clientes y coordinación, edición y optimización de material de publicidad, marketing y branding, d) Elaboración de informes de mercado mensual, h) Control de presupuesto, apoyo en el diseño de redes sociales e indicadores de google Analytics y i) Presentación de indicadores de ventas mensuales.

En lo referente al presente informe, es decir como analista de abastecimiento en la empresa pesquera EXALMAR S.A.A, durante el período 2021 a la actualidad; mi puesto se encuentra dentro de la jefatura de abastecimiento y he realizado diversas actividades entre ellas: a) Desarrollo y análisis de estrategias de captación de proveedores; b) Ejecución de estrategias de fidelización para mantenimiento y captación de nuevos proveedores, c) Coordinación, edición y optimización del material de publicidad y marketing, d) Elaboración de informes de mercado y competencia, e) Evaluación y cálculo de las metas asignadas al área, f) Apoyo para el desarrollo de páginas o aplicativos para el usuario final, g) Asistencia a reuniones para cierre de negociación, h) Liderazgo de equipo de auxiliares y asesoras de atención al usuario final, i) Apoyo en eventos de campañas y seguimiento de presupuesto, j) Elaboración de estadísticas y proyecciones para definición de productos, precios y ventas locales y de exportación y k) Participación en elaboración del plan de negocio anual.

1.2 Descripción de la empresa

La experiencia específica que se describirá como TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL se llevó a cabo en la empresa Pesquera EXALMAR S.A.A. durante el período marzo 2022 hasta marzo del 2025.

La pesquera EXALMAR S.A.A, cuenta con más de 30 años de trayectoria, siendo una de las empresas líderes en el sector pesquero industrial, se trata de una empresa pesquera peruana considerada la tercera a nivel nacional en Consumo Humano Indirecto (CHI) y la primera en Consumo Humano Directo (CHD), su actividad se enfoca en la captura, procesamiento y comercialización de productos marinos de calidad y alto valor proteico.

En la actualidad, cuenta con 22 embarcaciones operativas con una capacidad de bodega operativa de acero de 6,900 m³ y de madera de 521.9 m³; asimismo cuenta con una cuota propia de 6.812 % para la zona centro-norte y 4.382 % para la zona sur, para el desarrollo de actividades para consumo humano indirecto. Se tiene que, de la flota total en operación, seis (6) de las embarcaciones cuentan con sistema de preservación de recirculación por agua helada (RSW), con permisos vigentes para la extracción de jurel y caballa para el consumo humano directo, y una capacidad de bodega refrigerada de 2,589 m³. Todo ello, le ha permitido a la empresa preservar la materia prima que va a ser descargada en las plantas.

Según la capacidad de las plantas no es suficiente la flota propia, y como quedan varios espacios vacíos; entonces la empresa compra materia prima, pescado de otras embarcaciones terceras; a los dueños de esas embarcaciones terceras se les llama armadores; estos pueden ser industriales o artesanales.

Hay diferentes tipos de armadores, armadores grandes que tienen flota, que tienen más de una embarcación en su poder, cuentan con una empresa consolidada y tienen otros tipos de negocio y también hay armadores pequeños que sólo tienen una o dos embarcaciones; hay armadores que no sólo trabajan para la anchoveta, es decir para la industria sino también para la pesca artesanal que va para el consumo humano directo.

En ese sentido, en EXALMAR S.A.A se trabaja con armadores que tienen flota para la industria de anchoveta que van para el consumo humano indirecto porque va para la producción de harina y aceite de pescado que se procesan y también con los que tienen flota artesanal que son los que pescan otro tipo de especie como el jurel, bonito, caballa, perico, pota, que la venden a la empresa y pasa a la planta de consumo humano directo para congelado.

La flota de EXALMAR S.A.A también cuenta con equipamiento electrónico de pesca y navegación lo que permite realizar faenas en forma eficiente y segura. Cuenta con cinco (5) plantas productoras de harina y aceite de pescado (consumo humano indirecto) y dos (2) plantas productoras de pescado congelado (consumo humano directo), las cuales se encuentran en Tambo de Mora, Huacho, Callao, Chimbote, Chicama y Paita. Dichas plantas permiten optimizar la producción y la recepción de materia prima, tanto de la flota propia como de terceros.

En ese sentido, la empresa cuenta con dos (2) unidades de negocio:

1. *CHI, Consumo humano indirecto*, en esta unidad de negocio se dedican a hacer harina, aceite de pescado, dichos productos van para la exportación.
2. *CHD, Consumo humano directo*, en esta unidad se dedican a hacer congelados de pescado que se exportan y que además se ponen a disposición del mercado interno.

Como toda empresa EXALMAR S.A.A. estructura su objetivo, propósito, visión, valores y atributos que a continuación se detallan:

a. Misión

Desarrollamos de forma sostenible productos hidrobiológicos de calidad, mejorando y transformando las condiciones de vida de las personas.

b. Visión

Ser reconocida por nuestros grupos de interés como una empresa sostenible, proveedora de los mejores productos de alto valor proteico.

c. Valores

EXALMAR S.A.A cultiva como valores de la empresa los siguientes:

- **Integridad:** Actuando con transparencia, honestidad y ética en todos sus ámbitos de acción.
- **Responsabilidad:** Comprometida con el resultado de sus decisiones y el impacto en sus grupos de interés.
- **Respeto:** Valora a las personas como individuos, así como, la sostenibilidad de los recursos naturales y el ambiente para el bienestar de las futuras generaciones.
- **Excelencia:** Promueve un desempeño sobresaliente, trabajo en equipo y una actitud innovadora, contribuyendo con el desarrollo personal.
- **Comunicación:** Promueve la confianza para generar una comunicación transparente e integradora en todos los ámbitos de influencia facilitando la retroalimentación.

d. Políticas

La empresa cuenta con políticas de trabajo orientadas a mantener el clima laboral entre los colaboradores, así como guía el actuar tanto dentro como fuera en su interrelación con la Sociedad y el medio ambiente. Algunas de las políticas de EXALMAR S.A.A son las siguientes:

- Política de sostenibilidad y compromiso social empresarial.

- Política para la prevención de la corrupción, lavado de activos y financiamiento del terrorismo.

- Política de cumplimiento.
- Política de gestión humana.
- Política salarial.
- Código de ética y conducta en los negocios.
- Reglamento del directorio y sus comités.
- Reglamento de la junta general de accionistas.
- Política integrada de gestión en seguridad integral, ambiental y de calidad.
- Política de clasificación, manejo y difusión de la información.
- Política de recursos humanos.
- Política de compras.
- Procedimiento y programas de capacitación.
- Reglamento interno de trabajo.

1.3 Organigrama de la empresa

EXALMAR S.A.A es una empresa pesquera; que de acuerdo a su organigrama¹ está presidida por un Directorio, seguido del auditor general y oficial de cumplimiento, el gerente

Anexo N° 01: Organigrama de la Empresa Pesquera EXALMAR S.A.A.

general y el jefe de abastecimiento para luego dar paso a un total de siete (7) gerencias. (Anexo A).

En ese sentido, a continuación, se precisarán las actividades y funciones que se cumplen en cada una de las gerencias; las cuales se alinean con la misión y visión de la empresa:

a. **Directorio:** Está conformado por cinco (5) empresarios liderados por Victor Matta Curotto que ocupa el cargo de presidente del directorio. Asimismo, tiene funciones de gobierno y administración superior, como fijar la estrategia general, supervisar a la gerencia para maximizar el valor para los accionistas, aprobar el plan estratégico de la empresa y asegurar el cumplimiento de los acuerdos de la junta de accionistas, tomar decisiones clave sobre inversiones y apoyar en la gestión financiera y de inversiones de la empresa.

b. **Auditor general y oficial de cumplimiento:** El auditor general se enfoca en la revisión de los estados financieros y el cumplimiento de las políticas contables; mientras que el oficial de cumplimiento se encarga de asegurar el cumplimiento de la legislación, regulaciones y convenios, supervisando la integridad y el funcionamiento de los controles internos para mitigar riesgos.

c. **Gerencia general:** Tiene funciones estratégicas y de supervisión, como la definición y dirección de la estrategia corporativa, el establecimiento de objetivos y presupuestos anuales, y el control general de la gestión para asegurar el cumplimiento de las metas. Además, supervisa las prácticas de buen gobierno corporativo y de riesgos, vela por el cumplimiento de las decisiones del directorio y la junta de accionistas, y coordina las diversas áreas de la empresa para garantizar la continuidad operativa y el cumplimiento de los objetivos.

d. **Jefatura de abastecimiento:** Su función principal es la captación de Armadores (dueños de embarcaciones terceras), para la compra de materia prima y abastecimiento en todas las plantas de consumo humano directo (CHD) y consumo humano indirecto (CHI) de la empresa, mediante estrategias de fidelización, eventos, bonificaciones y trabajos de campo (visitas a los armadores).

e. **Gerencia de Flota:** Su función principal es gestionar las operaciones de las embarcaciones de pesca con las que cuenta la empresa, tanto en la unidad de negocios de consumo humano indirecto (CHI), como consumo humano directo (CHD).

f. **Gerencia Legal:** Su función principal es realizar gestiones legales de la empresa, como contratos con embarcaciones terceras para la entrega de habilitaciones, revisión de resoluciones emitidas por PRODUCE con nuevas normativas o modificaciones en las normas para el sector de pesquero; también tienen funciones propias del área como atender denuncias y asistir a las audiencias.

g. **Gerencia de Administración y Finanzas:** El área de administración cuenta con un administrador en cada planta donde se encuentra ubicada la empresa, su función principal es organizar, dirigir y controlar las actividades de la planta.

El área de finanzas tiene como función principal controlar los préstamos (habilitaciones) entregados por la empresa a los armadores (dueños de embarcaciones terceras), proponer nuevas oportunidades de inversión y realizar los pagos a los proveedores.

h. **Gerencia Comercial:** Su función principal es gestionar las ventas de los productos de exportación y venta local, así como también revisar el costeo de los productos y los precios de venta, asistir a las ferias nacionales e internacionales para dar a conocer los productos de la empresa.

i. **Gerencia de operaciones consumo humano indirecto (CHI)**: Esta área corresponde a la unidad de negocios de CHI, cuenta con un superintendente en cada planta (gerentes de planta), su función principal es asegurar el buen funcionamiento de planta para la recepción de materia prima, garantizar las calidades de los productos terminados y controlar el ingreso y salida de materiales.

j. **Gerencia de innovación y operaciones consumo humano directo (CHD)**: Esta área corresponde la unidad de negocios de CHD cuenta con un superintendente en cada planta (gerentes de planta), su función principal es asegurar el buen funcionamiento de la planta para la recepción de materia prima, garantizar las calidades de los productos terminados y controlar el ingreso y salida de los materiales.

k. **Gerencia de gestión Humana**: Su función principal es el reclutamiento de talento humano para la empresa, estrategias de fidelización para el personal interno, realizar capacitaciones y eventos, cumplimiento legal en el trabajo, pago de las remuneraciones y gestión de asistencias y vacaciones y liquidaciones de los trabajadores.

1.4 Áreas y funciones desempeñadas

En lo referente a mi labor realizada en la pesquera EXALMAR S.A.A.; ésta se ha dado en la jefatura de abastecimiento desde el año 2021 a la fecha actual y durante dicho período me han delegado múltiples funciones asociadas a la gestión del abastecimiento, así como funciones asociadas a mi perfil profesional vinculado a la implementación de estrategias de marketing. Es así que durante el tiempo laborado he realizado las siguientes funciones:

- a) Evaluación y diseño de estrategias de atracción y vinculación de proveedores.

- b) Desarrollo e implementación de estrategias diversificadas de adquisición y fidelización.
- c) Gestión integral de materiales de marketing.
- d) Desarrollo de análisis de inteligencia de mercado generando insights para la toma de decisiones estratégicas.
- e) Participación estratégica en reuniones de negociación brindando soporte especializado para la concreción de acuerdos.
- f) Contribución en la formulación y actualización del plan estratégico y el plan de negocio alineado a los objetivos de la empresa.
- g) Generación de modelos estadísticos y proyecciones comerciales para la definición de planes de ventas u otros.

II. DESCRIPCIÓN DE UNA ACTIVIDAD ESPECÍFICA

Mi experiencia profesional la he desarrollado en la Jefatura de abastecimiento de la empresa EXALMAR S.A.A.; en esta jefatura se realiza la compra de la materia prima de las embarcaciones terceras.

Esta jefatura trabaja con la unidad de negocio consumo humano directo (CHD); esta unidad de negocio a diferencia de consumo humano indirecto (CHI) que a la fecha de mi ingreso a la empresa no se encontraba posicionada en el mercado porque no se desarrollaban estrategias de marketing y, además, sólo trabajaban con la flota propia y con ello se desperdiciaba su capacidad operativa.

Después de haber identificado que en la jefatura de abastecimiento se podía potenciar el uso de toda la capacidad de almacenamiento; con mi ingreso en la empresa se inició con la exploración de diversas estrategias de marketing que permitan comprar diferentes especies para hacer congelado que se podía comercializar en el mercado externo o local.

Desde que inicié mi labor en la empresa asumí el reto de fortalecer la relación con las embarcaciones terceras que son las principales abastecedoras de la materia prima; y en ese sentido se identificó a los armadores como los actores clave dentro de la cadena de valor del negocio. La dinámica del sector pesquero exigía no sólo eficiencia operativa, sino también una comunicación sólida, basada en la confianza y el reconocimiento mutuo. Bajo dicha premisa, apliqué diversas estrategias orientadas a fidelizar a los armadores y consolidar un vínculo sostenible con la empresa.

En ese sentido, la actividad específica desarrollada en la empresa fue la aplicación de estrategias de marketing cuyo principal objetivo fue incrementar el nivel de satisfacción y compromiso de los armadores con la empresa, promoviendo su lealtad mediante acciones de valor

agregado que respondieran a sus necesidades reales, tanto en el ámbito operativo como en el relacional.

Las estrategias de marketing implementadas para lograr la fidelización de los armadores fueron las siguientes:

- *Programas de beneficios*; se desarrollaron programas que ofrecieron incentivos concretos a los armadores más comprometidos. Estos beneficios incluyeron condiciones preferenciales en determinados servicios, soporte logístico prioritario y reconocimiento a su constancia en la entrega de materia prima. El objetivo fue generar un sentido de pertenencia y premiar la fidelidad, reforzando la percepción de la empresa como un aliado estratégico.
- *Comunicación personalizada*; se implementó una política de comunicación directa y personalizada con cada armador, a través de canales formales e informales. Esta cercanía permitió identificar de manera temprana sus necesidades, inquietudes y expectativas, generando respuestas más oportunas y eficaces.
- La personalización fue clave para humanizar la relación y fortalecer la confianza mutua.
- *Reuniones de coordinación*; de forma periódica se organizaron reuniones con los armadores para compartir información sobre la planificación de las faenas, novedades normativas y oportunidades de mejora conjunta.
- Estos espacios facilitaron la coordinación operativa, promovieron la transparencia y la colaboración, pilares esenciales para construir relaciones duraderas con la empresa.

- *Atención prioritaria en puerto;* se estableció un protocolo de atención preferente a los armadores fidelizados, asegurando procesos más ágiles durante la descarga y recepción de la pesca. Esta medida, aunque operativa, tuvo un fuerte impacto emocional, pues los armadores sintieron que su compromiso era valorado y reconocido en cada interacción.

- *Campañas de reconocimiento;* se llevaron a cabo campañas de reconocimiento público dirigidas a los armadores más destacados. A través de comunicaciones internas y eventos conmemorativos, se resaltó su contribución al éxito de la empresa, fortaleciendo su motivación y sentido de orgullo.

III. APORTES MÁS DESTACABLES A LA EMPRESA

Durante el período marzo 2022 a marzo 2025; el aporte más destacable de la suscrita ha sido la aplicación de estrategias de marketing desde la gestión de la jefatura de abastecimiento. Se han aplicado cinco (5) estrategias dirigidas a la fidelización de los armadores, dueños de las embarcaciones terceras a fin de garantizar la venta de sus materias primas para la unidad de negocio de consumo humano directo (CHD); repercutiendo además en el incremento de ingresos para la empresa pesquera EXALMAR S.A.A.

Mi propuesta de marketing ha hecho que la gestión de abastecimiento se realice de forma eficaz y eficiente. La definición de las estrategias ha facilitado a la empresa la fidelización de los armadores lo cual ha generado resultados tangibles y cualitativos; lo cual se puede verificar por ejemplo en el aumento en la retención de armadores, una mejora en la comunicación y disposición más positiva hacia la empresa lo cual se ha visto evidenciado en el cambio de la cultura relacional con lo que éstos comenzaron a sentirse parte activa de la empresa.

Mi aporte en la empresa, además se ha evidenciado a través de diferentes resultados:

- He aportado con el crecimiento de la unidad de negocios CHD, siendo que en el año 2024 pasó a ser líder en compra y ventas de pescado congelado y se mantiene en primer lugar en lo que va del año 2025.

TABLA 1.*Desembarque de recursos hidrobiológicos en plantas de congelado (chd) - tonelad*

PLANTAS DE CONGELADO	2021	2022	2023	2024	2025 (Set)	TOTAL
EXALMAR	19,346	38,307	59,246	73,571	50,412	240,883
ALTAMAR	67,273	54,018	64,203	13,600	27,461	226,555
PROANCO	38,751	26,686	50,099	12,705	36,368	164,610
SEAFROST	43,160	31,909	40,273	17,293	21,781	154,417
COSTA MIRA	21,765	39,797	42,611	9,696	28,947	142,815
PERUVIAN SEAFOOD	25,334	25,548	35,624	16,233	29,160	131,900
DIAMANTE	16,355	12,980	34,734	34,288	29,771	128,128
TASA	16,292	12,580	34,450	34,560	28,571	126,453
HAYDUK	26,865	11,649	23,903	22,485	16,994	101,897
PRODUMAR	20,511	23,945	26,825	13,822	15,131	100,235
SANTA MONICA	29,042	22,482	17,763	9,946	12,437	91,670
ARCOPA	27,805	24,543	16,589	13,165	1,731	83,833
DEXIM	22,220	15,152	21,047	14,704	10,473	83,596
ESMERALDA	35,542	13,186	14,503	11,462	8,623	83,317
OCEANO	25,534	22,338	20,848	2,973	11,116	82,810
CORPORACION REFRIGERADOS INY	14,297	15,449	17,610	12,056	7,604	67,016
CORPESMAR	16,092	14,938	17,146	5,064	9,766	63,006
HOLDING PERU	11,488	14,803	17,850	4,303	12,621	61,064
FISHOLG	13,496	10,110	21,078	5,206	10,823	60,713
PERUPEZ	15,761	11,549	16,323	6,856	8,428	58,917
PACIFIC FREEZING COMPANY	14,135	6,074	24,694	4,298	9,441	58,643
MARFRIO	8,921	10,184	17,051	7,063	5,545	48,765
AUSTRAL	9,947	10,304	14,730	8,052	4,463	47,496
MIK CARPE	8,468	10,082	15,130	3,754	9,938	47,372
COINREFRI	10,448	5,241	11,671	5,784	12,033	45,177
PESCADOS Y CEFALOPODOS	1,065	9,807	10,079	8,769	8,435	38,156
NOVAPERU	1,323	9,087	12,448	6,320	8,758	37,936
FRIGOSA	2,876	6,063	13,454	3,098	9,929	35,421
DAEWON SUSAN	3,835	10,450	9,715	1,718	8,892	34,611
ULTRA FRIO	9,427	6,706	6,810	5,150	5,300	33,392
AGROPESCA	13,893	6,795	7,048	1,571	3,716	33,024
KSL		10,561	7,611	5,068	9,421	32,660
SERMARSU	8,303	8,513	9,085	1,986	3,980	31,867
SUPERFISH	6,218	7,295	7,972	2,620	4,166	28,271
ACUACULTURA Y PESCA		5,741	6,475	10,688	5,053	27,958
FREEKO	8,167	8,236	7,088	238	43	23,772

CONGELADOS Y FRESCOS	6,802	6,694	5,495	692	2,105	21,787
SURTIFOODS	3,301	4,938	6,417	3,505	2,448	20,608
MAI SHI	3,180	3,936	5,805	3,209	4,239	20,369
ALTAIR	4,518	1,340	3,567	3,149	7,044	19,619
HERMANOS CORDOVA				614	16,504	17,118
ECO-ACUICOLA	2,711	6,044	8,050	81		16,887
MARINE PRODUCTS	2,126	4,208	5,435	1,576	3,387	16,733
BAHIA NORTE	3,026	6,119	3,462	2,278	1,084	15,969
FRIOMAR	6,080	344	5,634	463	3,323	15,843
TRANSMARINA	109	972	2,564	6,450	5,079	15,174
PRISCO	3,240	2,241	4,596	2,202	2,656	14,935
FROZEN PRODUCTS CORPORATION	3,567	3,186	2,969	2,495	1,605	13,822
SKAVOS	5,727	4,986	2,320	699		13,731
SAKANA	2,598	3,263	2,845	2,186	2,371	13,263
PPFISH	1,591	1,343	1,503	2,093	6,242	12,772
LIGURIA	2,740	3,964	2,146	1,705	2,098	12,652
PACIFICO	2,990	2,290	2,428	1,712	2,033	11,452
FRIOWAR	3,409	1,751	2,293	1,359	1,610	10,422
PRODUCTOS DEL KOPE	3,113	2,363	512	455	3,486	9,929
CULTIMARINE	3,705	2,077	2,563	828		9,173
CASAMAR	2,531	1,642	1,875	280	2,783	9,111
MI CAUTIVO DE AYABACA	3,146	1,618	2,285	375	1,213	8,637
GAM CORP	4,187	2,104	1,463	328	437	8,519
KARSOL	1,871	984	2,073	1,540	2,042	8,510
PRODUCTOS PESQUEROS DEL SUR	2,766	1,288	1,380	914	1,321	7,668
PACIFIC DEEP FROZEN	2,327	1,182	943	2,655	494	7,601
FERNANDEZ	322	2,159	2,682	1,824	505	7,492
ALIMENTOS CONGELADOS	1,391	1,588	1,038	1,690	1,672	7,380
MEGA PESCA		1,252	1,432	2,411	1,376	6,471
MARFREEZE				2,267	3,930	6,197
LANFRESCO	314	927	1,405	1,706	1,399	5,750
MONT BLANC EXPORT	1,246	1,007	627	1,304	1,487	5,671
CONSORCIO DON RAUL		721	1,268	1,349	2,294	5,631
CONSORCIO INDUSTRIAL SUR		1,587	1,410	1,058	1,566	5,621
AGROINDUSTRIAS DEL CHIRA	1,284	1,515	909	356	834	4,898
PERU FROST					4,561	4,561
MAR ANDINO	603	812	659	2,296		4,370
EMPACADORA NAUTILUS	4,255					4,255
FRUTAS DON RUY				377	3,614	3,991
FRUTOS DEL PERU	1,010	4	1,651	84	898	3,647
EL BOSQUE	463	734	553	1,056	717	3,523
MANGIARE SEAFOOD		997	1,055	775	539	3,367

ILLARI	331	350	1,314	342	956	3,292
M.V.P. ENTERPRISE	872	339	907	173	990	3,281
AQUANOVA	698	1,147	366	223	647	3,082
CONGELADORA INDUSTRIAL ILO			783	901	1,333	3,018
AGROHIDRO	572	1,075	624	256	434	2,961
CONSORCIO INDUSTRIAL EL PACIFICO	2,496	455				2,951
VIVSALA	850	461	243	460	712	2,725
PERLA DEL PACIFICO	1,850	819				2,669
CHATSFORD	273	119		742	1,334	2,468
SERVICIOS INDUSTRIALES PESQUEROS	756	817	426	134	106	2,239
INVERSIONES PERU PACIFICO	1,847	353				2,200
RIVALDO & ANGIE					1,950	1,950
CORPESUR	734	624	329			1,687
CENTRO MAR	1,066	376	232			1,674
ALAMESA	463	501	190	143	134	1,431
FRIGORIFICO MELANI	205	493	192	214	185	1,289
MAREA BAJA					1,097	1,097
AZUMA FOODS KAMPO			114	398	441	953
INDUSTRIAS PESQUERAS FRIDA SOPHIA	470	475				945
FRIGORIFICO ANGELICA		169	231	159	373	932
EMPRESA ACUICOLA DE SERVICIOS MULTIPLES	569		42	193		805
AMERICAN QUALITY AQUACULTURE	361	1	172			534
PRODUCTOS CONGELADOS DEL SUR	334	107				441
ELAMAR					393	393
NIRVANA					188	188
INDUSTRIAL PESQUERA YACILA				8	134	142
JJ ROE					121	121
FRIGORIFICO Z & C	120					120
DISMAR				50		50
JUANITA		30	18			47
ITP	18		8	8	5	39
TOTAL	721,090	666,000	875,294	476,966	599,861	3,339,212

Fuente: CMC Report. Set. 2025

▪ He aportado con el incremento de la línea de productos gracias a la compra de nuevas especies en el sector pesca como consecuencia del crecimiento en la cartera de armadores o dueños de pesca de flota tercera; pasando de contar con un total de sesenta y cinco (65) armadores

en el año 2022 a contar con un total de ciento treinta y siete (137) armadores a octubre del año 2025.

TABLA 2

Reporte de armadores durante el período 2021-2025

Proveedor/Armador	2021	2022	2023	2024	2025 (Oct)
Artisanal	12	58	116	135	128
Industrial	6	7	9	7	9
Total	18	65	125	142	137

Fuente: EXALMAR S.A.A. octubre 2025

▪ He aportado con la aplicación de herramientas de marketing para la atención al armador siendo las siguientes:

- ✓ Programas de beneficios.
- ✓ Comunicación personalizada.
- ✓ Reuniones de coordinación continuas.
- ✓ Atención prioritaria en puerto.
- ✓ Campañas de reconocimiento.

La experiencia profesional en la empresa pesquera EXALMAR S.A.A reafirmó mi convicción de que el marketing, incluso en sectores tradicionales como la pesca, no se limita a promover productos o servicios, sino que se convierte en una herramienta estratégica para construir relaciones humanas y sostenibles.

La fidelización surge cuando la empresa logra conectar con las personas detrás de los procesos, reconociendo su esfuerzo y contribución. Las estrategias de Fidelización propuestas, por mi persona, han contribuido con el incremento en la cantidad de armadores que ahora

comercializan con la empresa y además ello ha repercutido positivamente en mejores ganancias y mayor productividad evidenciado en el reporte de desembarque de recursos hidrobiológicos en las plantas de CHD.

IV. CONCLUSIONES

- ❖ La implementación de estrategias de marketing orientadas a la fidelización de armadores permitió fortalecer significativamente la gestión de la jefatura de abastecimiento de EXALMAR S.A.A., consolidando relaciones comerciales sostenibles y generando un impacto positivo en la continuidad operativa de la unidad de negocio de consumo humano directo (CHD). Estas acciones contribuyeron a mejorar la confianza, el compromiso y la percepción de valor de los armadores hacia la empresa, estableciendo una relación más sólida y colaborativa.
- ❖ Las estrategias aplicadas-programas de beneficios, comunicación personalizada, reuniones de coordinación, atención prioritaria en puerto y campañas de reconocimiento-demostraron ser efectivas para incrementar la satisfacción de los proveedores clave. Su implementación generó un cambio significativo en la cultura relacional con los armadores, quienes comenzaron a percibir a la empresa como un socio estratégico y no sólo como un comprador de materia prima.
- ❖ Los resultados obtenidos evidencian un impacto directo en los indicadores de abastecimiento: la cartera de armadores se duplicó entre 2022 y 2025, pasando de 65 a 137 proveedores activos, lo que permitió diversificar especies, incrementar el volumen de desembarque y posicionar a EXALMAR como líder en compras y ventas de productos congelados durante el período 2024 y 2025. Esto demuestra que el marketing aplicado al sector pesquero puede convertirse en un motor de competitividad y crecimiento sostenido.
- ❖ Desde una perspectiva profesional, la experiencia fortaleció competencias clave relacionadas con la comunicación estratégica, el liderazgo relacional y la gestión de vínculos comerciales de largo plazo, reafirmando la importancia del marketing como herramienta transversal para mejorar procesos, optimizar resultados y generar valor humano dentro de la cadena productiva.

❖ Implementar estrategias de marketing enfocadas en la fidelización de armadores permitió a la empresa fortalecer su posicionamiento dentro del sector pesquero, asegurar la continuidad operativa y consolidar una red de aliados comprometidos.

V. RECOMENDACIONES

- ❖ Se recomienda consolidar los programas de beneficios implementados, incorporando nuevos incentivos diferenciados según el nivel de compromiso y desempeño de los armadores. Esto permitirá mantener la motivación, reforzar la lealtad y asegurar un flujo constante de materia prima de calidad para la unidad CHD.
- ❖ Se recomienda desarrollar o mejorar plataformas digitales (aplicativos, dashboards u otros) que permitan un seguimiento más preciso de las interacciones con los armadores, historial de entregas, niveles de satisfacción y cumplimiento. Esto facilitará la toma de decisiones estratégicas basadas en datos y agilizará la coordinación operativa entre la empresa y los armadores.
- ❖ La comunicación personalizada ha demostrado ser clave; por ello, se recomienda establecer un plan anual que incluya reuniones periódicas, boletines informativos, retroalimentación continua y campañas de reconocimiento sostenibles en el tiempo; ello permitirá mantener un vínculo cercano y transparente que favorezca la confianza mutua.
- ❖ La atención preferencial tuvo un impacto positivo; por tanto, se recomienda estandarizar este protocolo en todas las plantas y medir su eficiencia mediante indicadores de tiempos de descarga, satisfacción del armador y reducción de incidencias durante el proceso.
- ❖ Dado el incremento del número de armadores y la variedad de especies captadas, se recomienda continuar explorando nuevas oportunidades de productos y mercados; ello permitirá fortalecer el liderazgo de EXALMAR en el sector de congelados y optimizar aún más su capacidad operativa.

VI. REFERENCIAS

- Kotler, P., y Armstrong, G. (2017). Marketing (16.^a ed.). Pearson Educación.
- Kotler, P., y Keller, K. L. (2016). Dirección de marketing (15.^a ed.). Pearson Educación.
- Santesmases, M. (2012). Marketing: Conceptos y estrategias (6.^a ed.). Ediciones Pirámide.
- Lambin, J., y Schuiling, I. (2012). Marketing estratégico (5.^a ed.). Pearson Educación.
- Peppers, D., y Rogers, M. (2011). Marketing uno a uno: El futuro de las relaciones con clientes. McGraw-Hill.
- Grönroos, C. (2004). Marketing relacional: Marketing directo y servicios, gestión de las relaciones con los clientes. Ediciones Gestión 2000.
- Ministerio de la Producción (PRODUCE). (2024). *Anuario estadístico pesquero y acuícola*. PRODUCE.
- Instituto del Mar del Perú (IMARPE). (2024). *Reporte anual de recursos hidrobiológicos*. IMARPE.
- Sociedad Nacional de Pesquería (SNP). (2023). *Informe de desempeño del sector pesquero peruano*. SNP.
- EXALMAR S.A.A. (2025). Reporte anual corporativo. EXALMAR.
- EXALMAR S.A.A. (2024). Código de Ética y Conducta. EXALMAR.

VII. ANEXOS

Anexo A

Organigrama de la empresa

