



**INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR PRIVADO  
“ZEGEL”**

**PROGRAMA DE ESTUDIOS EN ADMINISTRACIÓN DE  
NEGOCIOS**

**PLAN DE MEJORA PARA GOLOSINAS RUTH DE LA CIUDAD DE  
IQUITOS**

**Trabajo de aplicación profesional para obtener el título Profesional Técnico en  
Administración de Negocios**

**AGUSTIN BERECHÉ ELESCANO  
(0000-0002-9251-2497)**

**DEIVIS ADRIAN LÓPEZ VASQUEZ  
(0000-0002-3126-2690)**

**Iquitos – Perú  
2022**

## **Dedicatoria**

*Dedicado a todos mis familiares y amigos  
que nos motivaron a no rendirnos nunca.*

*A todos los amigos y asesores que nos  
ayudaron a terminar este plan de mejora.*

## Índice General

<b>Resumen Ejecutivo.....</b>	<b>07</b>
<b>Capítulo 1: Proyecto empresarial.....</b>	<b>08</b>
Identificación del problema.....	08
Justificación de la mejora empresarial.....	08
Indicadores de impacto de la mejora empresarial.....	09
<b>Capítulo 2: Reseña de la Empresa.....</b>	<b>10</b>
Descripción del negocio.....	10
Misión, visión, valores corporativos.....	12
Breve resumen de la trayectoria empresarial.....	13
<b>Capítulo 3: Diagnóstico empresarial.....</b>	<b>14</b>
Entorno empresarial.....	14
<i>Análisis PETS.....</i>	<i>14</i>
<i>Análisis de las Cinco Fuerzas.....</i>	<i>24</i>
Perspectiva del diagnóstico empresarial.....	27
<i>Financiera.....</i>	<i>28</i>
<i>Clientes.....</i>	<i>30</i>
<i>Procesos Internos.....</i>	<i>31</i>
<i>Capacidades del personal y la organización.....</i>	<i>32</i>
Matriz FODA.....	35
<b>Capítulo 4: Oportunidad de mejora empresarial.....</b>	<b>37</b>
Identificación del área de aplicación para el plan de mejora empresarial...37	
<i>Problema.....</i>	<i>37</i>
<i>Causas.....</i>	<i>38</i>
<i>Puntos críticos.....</i>	<i>38</i>
Formulación de la oportunidad de mejora.....	38

<i>Priorización de puntos críticos</i> .....	38
<b>Capítulo 5: Propuesta de mejora empresarial</b> .....	<b>40</b>
Justificación de la mejora empresarial.....	40
Objetivos de la mejora.....	40
Estrategias.....	40
Factores internos.....	44
Escenarios externos.....	44
Evaluación de alternativas beneficio costo.....	47
<b>Capítulo 6: Implementación de la propuesta de mejora</b> .....	<b>49</b>
Cronograma de implementación.....	49
Sistema de monitoreo.....	49
Definición de los indicadores de desempeño.....	50
<b>Conclusiones</b> .....	<b>51</b>
<b>Recomendaciones</b> .....	<b>52</b>
<b>Referencias bibliográficas</b> .....	<b>53</b>
<b>Anexos</b> .....	<b>54</b>

## Índice de Tablas

Tabla 01: Información general del negocio.....	10
Tabla 02: Fortalezas y debilidades de la Restinga.....	25
Tabla 03: Fortalezas y debilidades de Angie SRL.....	25
Tabla 04: Fortalezas y debilidades de Phan EIRL.....	26
Tabla 05: Estados de Pérdidas y Ganancias.....	28
Tabla 06: Datos adicionales año 2020.....	29
Tabla 07: Datos adicionales año 2021.....	30
Tabla 08: Perfil para el Administrador.....	33
Tabla 09: Perfil para la cajera.....	33
Tabla 10: Perfil para el vendedor.....	34
Tabla 11: Perfil para el almacenero.....	34
Tabla 12: Planilla de Golosinas Ruth.....	34
Tabla 13: Matriz FODA Combinada.....	36
Tabla 14: Proyecciones de venta para el año 2023.....	45
Tabla 15: Método de Promedios Móviles.....	46
Tabla 16: Proyecciones de venta para el año 2023 con estrategias.....	47
Tabla 17: Total de Inversión para el plan de mejora.....	47
Tabla 18: Cronograma para la implementación del plan de mejora.....	49
Tabla 19: Plan de acción para nuestras propuestas.....	49

## Índice de Figuras

Figura 01: Usuarios de Redes Sociales 2021 en el Perú.....	21
Figura 02: Mapa Estratégico de Golosinas Ruth.....	27
Figura 03: Proceso de Ventas.....	31
Figura 04: Organigrama de la Empresa.....	32
Figura 05: Diagrama de Ishikawa de Golosinas Ruth.....	37
Figura 06: Priorización de puntos críticos.....	38
Figura 07: Propuesta de Marca.....	41
Figura 08: Ficha Técnica de la furgoneta.....	43

## **Resumen Ejecutivo**

El presente plan de mejora esta orientado a retener y captar más clientes a través de una mayor promoción del golocentro, promocionar el negocios y los productos que ofrece, mediante las redes sociales, buscar tener mayor cobertura en el Mercado y la ampliación de su almacén para aumentar su poder de negociación con los proveedores cuando se pueda comprar más. Para desarrollar nuestro plan de mejora debemos comenzar con el diagnóstico estratégico que incluye un análisis del macro entorno, un análisis del micro entorno y un análisis interno de la empresa. Para el análisis del macro entorno utilizaremos la matriz PETS para evaluar las oportunidades y riesgos de los factores politicos, factores económicos, factores tecnológicos y factores sociales. Para el análisis del micro entorno utilizaremos la matriz de Porter o de las cinco fuerzas competitivas. Para el análisis interno se evaluaran la parte financiera, los clientes, los procesos y la parte organizacional. Finalmente se elaborara nuestra matriz FODA como resumen de todo el análisis. Para la identificación del problema, representada en el diagrama de Ishikawa o diagrama de espina, trataremos de justificar nuestra propuesta con un encuesta a los clientes. El equipo de trabajo plantea algunas alternativas que le podrían funcionar a la empresa y poder conseguir sus objetivo de captar y retener a los clientes. Las alternativas presentan un presupuesto y el análisis del costo beneficio.

## **Capítulo 1: Proyecto empresarial**

### **1.1 Identificación del problema**

La empresa a la cual se aplicara el presente plan de mejora presenta deficiencias en su forma de promocionarse y llegar a sus clientes. No utiliza las redes sociales y las apps que son gratuitas para darse a conocer. Tampoco utiliza los medios de comunicación tradicionales (radio, televisión, periódicos, revistas, etc). Las pocas actividades promocionales que se realizan son por iniciativa de los proveedores.

La distribución interna (layout) de la tienda también debe mejorar, hay lugares vacíos y hay lugares donde hay demasiados productos. Una mejor exhibición tiende a impulsar las compras por impulso.

También se pierde clientes ante la falta de una unidad de reparto. Los clientes quieren comprar pero ponen como condición llevarle los productos. La empresa no brinda este servicio y está perdiendo clientes y oportunidades para ampliar su negocio.

### **1.2 Justificación de la mejora empresarial**

Este plan de mejora les permitirá a Golosinas Ruth, mejorar su actividad promocional mediante un uso adecuado del marketing digital, mejorar la distribución interna de su tienda para una mejor exhibición de sus productos y así poder incrementa las ventas por impulso, además poder contar con una unidad de reparto le permitirá llegar a otros nichos de mercado.

Ante el crecimiento de la competencia, tanto la competencia formal como la competencia informal sobre todo en la zona donde está ubicado el local, se debe planificar el crecimiento sostenido del negocio.

### **1.3 Indicadores de impacto de la mejora empresarial**

Con la aplicación del plan de mejora la empresa debe lograr:

- Incrementar sus ventas en un 40 por ciento con relación a sus ventas actuales.
- Desarrollar nuevos nichos de mercado, sobre todo en la zona baja de Belén y Bagazán.
- Incrementar las compras por impulso de los clientes en un 30 por ciento.
- Mejorar la imagen y reputación de la empresa.

## Capítulo 2: Reseña de la empresa

### 2.1 Descripción del negocio

El golocentro es una empresa dedicada a la comercialización de dulces y confitería, además de bebidas gasificadas y refrescos, el golocentro en estudio está ubicado en el corazón comercial de la ciudad de Iquitos, en la segunda cuadra de la calle Abtao, la venta de los productos es al por menor.

**Tabla 01**  
**INFORMACIÓN GENERAL DEL NEGOCIO**

<b>DATOS DE LA</b>	
<b>Propietario</b>	José Uscca Huarza
<b>Nombre Comercial</b>	Golosinas Ruth
<b>Tipo de Empresa</b>	Empresa Individual de Responsabilidad Limitada EIRL
<b>RUC</b>	20528173404
<b>Actividad Comercial</b>	Venta al por menor de productos especializados.
<b>Inicio de Actividades</b>	01 de marzo del 2009
<b>Dirección Legal</b>	Calle Abtao 280
<b>Distrito</b>	Belén
<b>Provincia</b>	Maynas
<b>Departamento</b>	Loreto

(SUNAT, 2022)

## MODELO CANVAS PARA UN GOLOCENTRO

1.- Propuesta de valor.- En estos lugares el cliente espera encontrar productos más económicos que en un supermercado o una bodega. Además de tener la posibilidad de comprar en docenas, cientos o tiras.

Una buena ubicación y la variedad de productos son importantes para este tipo de negocio.

2.- Segmentos de clientes.- Nuestro segmento de mercado a quienes vamos dirigidos son: hombres y mujeres del NSE C y D, amas de casa, trabajadores independientes, entre 18 y 35 años, buscan precio y economía. Además de bodegas y pequeños negocios.

3.- Canales.- Nuestro establecimiento usa el canal directo. De la tienda al cliente.

4.- Relación con clientes.- Para captar más clientes la empresa fija precios bajos y para retener a sus clientes se entrega descuentos o regalos para los clientes frecuentes. También se hacen descuentos por la cantidad de compra.

5.- Fuentes de ingreso.- Venta de productos al por mayor y al por menor.

6.- Recursos claves.- Local bien ubicado, variedad de productos. Personal de despacho y ventas eficientes.

7.- Actividades claves.- Una buena relación con los proveedores y con los clientes.

8.- Socios claves.

- Los proveedores de marcas locales.
- Proveedores de marcas nacionales.
- Distribuidores de la región.

## 9.- Estructura de costos.

- Pago de personal.
- Pago de servicios (agua, luz y teléfono).
- Pago del local.
- Pago de proveedores.

## 2.2 Misión, visión, valores corporativos y objetivos estratégicos de la empresa

Al momento de efectuar el presente plan de mejora, la empresa no contaba con misión y visión empresarial. El equipo de trabajo presenta las siguientes propuestas:

### **Visión propuesta**

Ser el principal golocentro de la zona de Belén, reconocido por ofrecer productos de calidad y por sus precios competitivos.

### **Misión propuesta**

En Golosinas Ruth ofrecemos productos de calidad y de marcas reconocidas en el mercado. Propiciamos el desarrollo económico y social de nuestro distrito.

### **Valores corporativos**

- Rapidez
- Confianza
- Compromiso
- Trabajo en Equipo

### **Objetivos estratégicos**

- Abrir un local más grande para el año 2026.
- Tener un depósito de cerveza y de bebidas no alcohólicas para el 2027.

### **2.3 Breve resumen de la trayectoria empresarial**

El propietario José Uscca comenzó al año de 1999 vendiendo bebidas gasificadas y cerveza en su domicilio, el mal manejo y las deudas hizo que cierre este negocio el 2002.

En octubre del 2002 en su domicilio comienza la venta de golosinas, el 2005 alquila un local pequeño en la Próspero cuadra 13, el 2009 decide formalizarse y alquilar un local en la calle Abtao cuadra dos, local donde se encuentra actualmente.

## Capítulo 3: Diagnóstico empresarial

### 3.1 Entorno empresarial

#### 3.1.1 Análisis del Macro entorno (Análisis PETS)

##### a.- Factor Político

Según el Portal Web del Diario El Comercio, en una publicación sobre el Regreso de las Clases Presenciales en el Perú, publicado el 03 de marzo del 2022, se indica lo siguientes:

Las clases presenciales en el Perú regresan. Por ello, el Ministerio de Educación (Minedu) dispuso que las niñas, niños y adolescentes vuelvan a las carpetas tras llevar aprendizaje virtual por casi dos años debido a la pandemia generada por la COVID-19.

De esta manera, la entidad pública publicó un documento en el que se debe seguir. Es importante precisar que las instituciones educativas deberán emplear tres modalidades: presencial, semipresencial y virtual.

Según lo estipulado, la clases presenciales estuvo previsto para empezar entre el 1 y el 14 de marzo; sin embargo, el titular del Minedu, Rosendo Serna, adelantó que se evalúa la posibilidad de regresar a las aulas escolares el día 28 de marzo.

Este es el cronograma con fechas y actividades programadas para el retorno a clases presenciales durante el 2022:

- Primer bloque de semanas de gestión (dos semanas): del 1 al 11 de marzo
- Primer bloque de semanas lectivas (nueve semanas): del 14 de marzo al 13 de mayo
- Segundo bloque de semanas de gestión (una semana): del 16 al 20 de mayo

- Segundo bloque de semanas lectivas (nueve semanas): del 23 de mayo al 22 de julio
- Tercer bloque de semanas de gestión (dos semanas): del 25 de julio al 5 de agosto
- Tercer bloque de semanas lectivas (nueve semanas): del 8 de agosto al 7 de octubre
- Cuarto bloque de semanas de gestión (una semana): del 10 al 14 de octubre
- Cuarto bloque de semanas lectivas (nueve semanas): del 17 de octubre al 16 de diciembre
- Quinto bloque de semanas de gestión (dos semanas): del 19 al 30 de diciembre.

#### Protocolos para volver a las clases presenciales 2022

- El personal administrativo tiene la responsabilidad de monitorear el estado de salud del personal y de los estudiantes, con la finalidad de prevenir contagios a causa del COVID-19.
- En zonas urbanas, las clases presenciales se realizarían durante un máximo de cuatro horas diarias en una primera fase, mientras que en localidades rurales se tomará en cuenta el horario regular según su jornada escolar.
- Quioscos, cafeterías y comedores escolares no brindarán sus servicios habituales durante la emergencia sanitaria.
- Mantener la distancia mínima de un metro dentro de las aulas. Es por esta razón que es necesario que puertas y ventanas estén abiertas. Además, asegurar una correcta ventilación, con excepción de los colegios ubicados en zonas con climas fríos.
- También es importante respetar el aforo máximo establecido para cada espacio estudiantil.

Comentario. - El reinicio de las clases presenciales es favorable para nuestro negocio. Los niños al reencontrarse con sus compañeros ya podrán celebrar junto a ellos sus cumpleaños, fiestas de aniversario escolar, fiestas promocionales, etc. Nosotros nos convertimos en los proveedores de este tipo de ventas. Además el hecho de que los quioscos no brindaran su servicio es una nueva oportunidad para abastecer de refrescos y bebidas a este sector.

Información Disponible en: <https://elcomercio.pe/respuestas/regreso-a-clases-presenciales-marzo-2022-calendario-y-los-protocolos-del-minedu-para-el-ano-escolar-cuando-empiezan-las-clases-en-colegios-estatales-y-universidades-tdex-revtli->

[noticia/#:~:text=El%20Minedu%20revel%C3%B3%20que%20este,en%20los%20centros%20educativos%20p%C3%BAblicos%20.](#)

Según el Portal Web de Cofide (El Banco de Desarrollo del Perú) en una publicación sobre Micro y Pequeñas, en una publicación de marzo del 2021, se indica lo siguiente:

Mediante Decreto de Urgencia N° 019-2021 se crea el Programa de Apoyo Empresarial a las micro y pequeñas empresas (PAE – MYPE) a fin de otorgar la Garantía del Gobierno Nacional a las carteras de créditos destinados para capital de trabajo que cumplan con las condiciones y requisitos para acceder al PAE-MYPE, hasta por la suma de S/ 2 000 000 000,00 (dos mil millones y 00/100 soles).

Las MYPES que podrán acceder al PAE-MYPE son aquellas que obtengan créditos para capital de trabajo de manera posterior a la entrada en vigencia del Reglamento Operativo del PAE-MYPE (12/03/2021) y que hayan sido más afectadas por los recientes cierres de actividades o hayan tenido un reinicio posterior o tardío de actividades. Las actividades incluidas dentro de este criterio se encuentran en el Anexo N°1 actualizado del Reglamento Operativo.

Los créditos de capital dentro de este programa tendrán plazos de hasta 36 meses, con periodos de gracia de hasta 12 meses. La vigencia del programa ha sido ampliada hasta el 31 de marzo de 2022.

Comentario: Este programa de emergencia hubiese sido una buena alternativa para los pequeños y microempresarios, el problema es que la falta de difusión y sus reglas poco claras hicieron que no llegue a los que verdaderamente lo necesitaban.

Información Disponible en:

<https://www.cofide.com.pe/detalles1.php?id=1#:~:text=Mediante%20Decreto%20de%20Urgencia%20N%C2%BA,al%20PAE%2DMYPE%2C%20hasta%20por>

## **b.- Factor Económico**

Según el Portal Web BBVA Research, en una publicación sobre Indicadores Económicos, publicado el 07 de abril del 2022, se indica lo siguiente:

A pesar de la mejora sensible de los indicadores sanitarios en el país, el PIB viene perdiendo impulso, en un contexto de debilidad de la confianza empresarial, mayor conflictividad social y de mayores presiones inflacionarias vinculadas a factores externos (conflicto entre Rusia y Ucrania).

"Las proyecciones son consistentes, según nuestras estimaciones, con un producto potencial que crece a un ritmo de alrededor de 2,0% en el mediano plazo y con una brecha del producto negativa que se cerrará en 2023", señaló el Economista Jefe de BBVA Research para Perú, Hugo Perea.

La inversión privada, por otra parte, se contraería 5% este año, en línea con la mayor cautela para el desarrollo de proyectos por el lado empresarial y con un retroceso de la inversión minera.

### **Política fiscal**

En cuanto a la política fiscal, el informe Situación Perú de BBVA Research asume un proceso de consolidación muy gradual. Con la trayectoria prevista para el déficit fiscal, la deuda pública bruta, como porcentaje del PIB, se mantendrá relativamente inalterada este año, en torno a un nivel equivalente a 36% del PIB, pero hacia adelante BBVA Research prevé que seguirá escalando, aproximándose a 39% en 2027.

"Un proceso de consolidación fiscal creíble, que permita estabilizar la deuda del Gobierno en niveles manejables para el tamaño de la economía peruana y de su mercado de bonos soberanos, ayudará a compensar el impacto negativo que está teniendo el permanente

ruido político sobre la valoración crediticia de la deuda pública y a preservar su calificación crediticia en los próximos años", sostuvo el Economista Jefe de BBVA Research para Perú.

### **Tipo de cambio**

Si bien la moneda local ha tendido a apreciarse en lo que va del año, BBVA Research estima que en los siguientes meses las presiones de depreciación sobre el sol aumentarán en un contexto en que la Reserva Federal irá normalizando su posición monetaria y, localmente, el déficit en la cuenta corriente de la balanza de pagos se ubicará en torno a un nivel equivalente a 3,0% del PIB.

"En este contexto, estimamos que la cotización local del dólar cerrará 2022 entre 3,85 y 3,95 soles por USD, mientras que en 2023 lo hará entre 4,00 y 4,10 soles por USD", sostuvo Perea.

### **Inflación**

La inflación registró una sostenida tendencia alcista desde junio debido a los mayores precios de alimentos y energía, a pesar de la apreciación de la moneda local. En el nuevo escenario base, BBVA Research calcula cotizaciones internacionales de alimentos y combustibles elevadas por más tiempo debido al conflicto entre Rusia y Ucrania.

"En ese contexto, las expectativas inflacionarias seguramente seguirán altas, retroalimentando las presiones sobre los precios. Con todo, en el nuevo escenario base se tiene una inflación más alta en 2022 (5,0%) y 2023 (2,6%)", dijo el Economista Jefe de BBVA Research para Perú.

## **Tasa de referencia**

El Banco Central ha seguido en los últimos meses aumentando su tasa de política a un ritmo de 50 pb por mes. Actualmente esta tasa se ubica en 4,0% y BBVA Research prevé que los ajustes seguirán en los próximos meses, por lo que la tasa de política alcanzará un nivel de 5,50% en el tercer trimestre de 2022.

"Es un nivel más alto que el que anticipamos en nuestro escenario base anterior de enero debido a que las presiones inflacionarias han sido mayores y serían más persistentes", comentó Perea.

Comentario: Si los indicadores económicos no mejoran en nuestro país, esto afectará directamente a nuestro negocio, las celebraciones pasaran a segundo plano, la prioridad serían los alimentos y productos básicos de primera necesidad.

### **c.- Factor Tecnológico**

Según el Portal Web de Ipsos, en un Informe de Redes Sociales, publicado el 28 de octubre del 2021, se indica lo siguiente:

El estudio tiene como principal objetivo conocer los hábitos de usos y preferencias hacia las redes sociales. Para esta edición 2021 se entrevistó, a través de encuestas online, a hombres y mujeres de 18 a 70 años de los NSE ABCD del Perú Urbano y que son usuarios frecuentes de Internet con cuentas en redes sociales. Se realizó 794 entrevistas entre el 30 de agosto y el 11 de setiembre del presente año.

Comentario: El incremento del uso de las redes sociales y el uso del marketing digital es favorable

para nuestro negocio. Teniendo en cuenta que este es un medio más económico, interactivo y más eficiente para llegar a nuestros clientes o posibles clientes.

Información Disponible: <https://www.ipsos.com/es-pe/redes-sociales-2021>

**Figura 01: Usuarios de Redes Sociales 2021 en el Perú**



Fuente: Ipsos Perú. Encuesta On line

#### **d.- Factor Social**

Según el Portal Web Datosmacro.com, en un informe sobre Natalidad, publicado el año 2021, se indica lo siguiente:

En 2020 nacieron en Perú 421.096 niños. En 2019 nacieron 569.926 niños menos que en 2019, con lo que el número de nacimientos ha bajado un 27.5%.

La tasa de natalidad en Perú (número de nacimientos por cada mil habitantes en un año) fue en 2020 del 12,9‰, y el índice de Fecundidad (número medio de hijos por mujer) de 2,21.

Esta cifra asegura que la piramide población de Perú se mantenga estable, ya que para ello es necesario que cada mujer tenga al menos 2,1 hijos de media (fecundidad de remplazo).

Si miramos la evolución de la Tasa de Natalidad en Perú vemos que ha bajado respecto a 2019, en el que fue del 18,1‰, al igual que ocurre al compararla con la de 2010, en el que la natalidad era del 22,2‰

Comentario.- Aunque la tasa de natalidad disminuye en el Perú. El número de niños en nuestro país (más de 6 millones) es bastante importante como para sacarle mucho provecho.

Información Disponible en: <https://datosmacro.expansion.com/demografia/natalidad/peru>

Según el Portal Web de Radio Programas del Perú, en una publicación sobre Desempleo en el Perú, publicado el 16 de Agosto del 2021, se indica lo siguiente:

Alrededor de 976 mil 300 personas aún se encontraban desempleadas en el Perú hasta el mes de junio, según datos último estudio publicado por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI).

Las cifras de la población en busca de empleo alcanzaron su menor nivel en un año entre abril y junio de este 2021 se registró una tasa de desempleo de 5.5%.

Esa cifra es 3.8% menor de lo que se registró en el trimestre del año 2020, cuando alcanzaba los 9.3% a nivel nacional equivalente a 1 millón 137 mil peruanos desocupados.

Pero, pese al avance los niveles de desempleo aún se encuentran por encima de lo que se registraba antes de la pandemia de la COVID-19.

Entre abril y junio del 2019 la cantidad de peruanos fuera del mercado laboral era de 638,200 a nivel nacional, es decir la tasa de desempleo era de 3.6%.

### Los más afectados

Hasta el cierre de junio, los más afectados por el desempleo seguían siendo las mujeres (6.6%) y los jóvenes menores de 25 años de edad (11%).

Respecto al nivel educativo, la tasa de desempleo era más alta en la población con educación superior universitaria (9.4%), seguido por personas con educación no universitaria (6.6%).

Comentario: Si hay desempleo en el país, esto afectaría a nuestro tipo de negocio, las prioridades son otras y el desempleo dentro de las familias hace que se recorten ciertos gastos.

Información disponible: <https://rpp.pe/economia/economia/desempleo-en-el-peru-alcanza-su-menor-nivel-en-un-ano-segun-cifras-del-inei-noticia-1352822>

### 3.1.2 Análisis del Micro entorno (análisis de las Cinco Fuerzas)

a.- Competidores Directos.-

1.- La Restinga

Dirección: Aguirre 1157

Horario de atención: 8.30 am – 1.00pm, 3.30pm – 8.30pm

Productos:

- Dulcería
- Confitería
- Chocolatería
- Envases y empaques prediseñados
- Moldes
- Artículos de decoración
- Piñatería

Tabla 02: Fortalezas y debilidades de la Restinga

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Venta de productos complementarios.	Atención lenta en horas punta.
Variedad de productos.	Precios altos.
Variedad de precios.	Mala distribución interna del área.
Venta de productos a granel.	Poco personal para el área.

Elaboración propia

## 2.- Golosinas Angie SRL

Dirección: Calle Abtao 393

Horario de atención: 7.00 am – 8.00pm

Productos:

- Confitería
- Dulcería
- Bocaditos nacionales y locales.
- Bebidas

Tabla 03: Fortalezas y debilidades de Angie SRL

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Precios competitivos	Local pequeño
Ubicación estratégica	Mala exhibición de los productos
Servicio de entrega a tu negocio	Atención lenta.
Variedad de productos	No cuenta con una fachada atractiva.

Elaboración propia

## 3.- Phan EIRL

Dirección: Calle Abtao 244

Horario de atención: 7.30 am – 10.00pm

Productos:

- Bocaditos dulces y salados
- Dulcería
- Confitería
- Bebidas gasificadas

Tabla 04: Fortalezas y debilidades de Phan EIRL

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Local amplio.	Deficiente atención al cliente.
Variedad de productos.	Precios altos.
Productos complementarios.	Su unidad de reparto esta malograda
Ubicación estratégica.	

Elaboración propia

b.- Competidores Potenciales.- Dentro de los competidores potenciales se considera a aquellos que están cerca de nuestro negocio:

- Inversiones Comercializadora Charito
- Mega Comercio
- Comercial Mery

c.- Productos sustitutos.- En el caso de los golocentros, podemos considerar a los siguientes sustitutos:

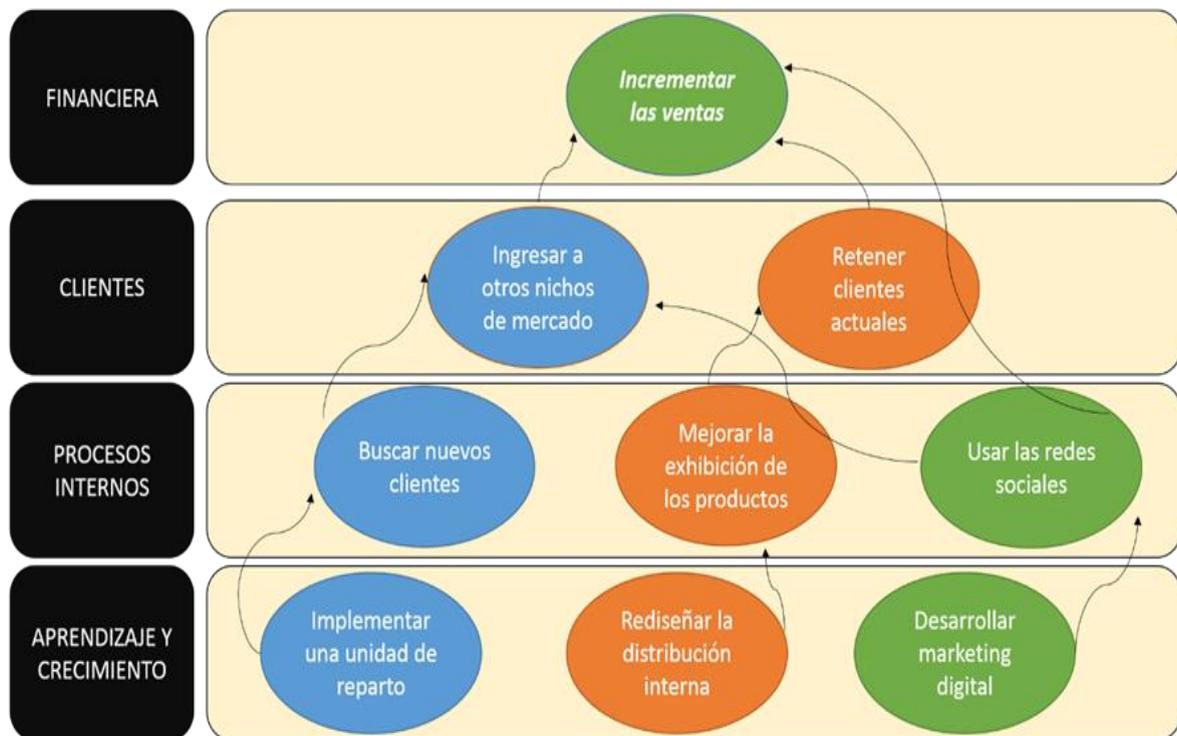
- Las bodegas.
- Vendedores ambulantes de golosinas.
- Minimarkets de los grifos.
- Pastelerías.
- Heladerías.

d.- Poder de negociación de los clientes.- El poder de negociación de los clientes es alto, debido a la gran competencia en el sector, los negocios en algunas circunstancias reducen sus márgenes de utilidad para mantener a los clientes.

e.- Poder de negociación de los proveedores.- El poder de negociación de los proveedores es mediano, la empresa no compra en grandes cantidades pues no tiene un almacén para la mercadería, al comprar en pequeñas cantidades es el proveedor el quien fija las condiciones de la venta.

### 3.2 Perspectivas del diagnóstico empresarial

Figura 02: Mapa Estratégico de Golosinas Ruth



Elaboración propia

## 3.2.1 Financiera

Para el análisis financiero de Golosinas Ruth se elaboraron los estados de pérdidas y ganancias del año 2020 y del año 2021 para su posterior análisis vertical y el análisis horizontal.

Tabla 05: Estados de Pérdidas y Ganancias

	Análisis Vertical				Análisis Horizontal	
	2020	2020	2021	2021	ABSOLUTO	RELATIVO
<b>VENTAS</b>	S/. 486,336.00	100.00%	S/. 622,104.00	100.00%	S/. 135,768.00	27.92%
COSTO DE VENTAS	S/. 48,000.00	9.87%	S/. 60,000.00	9.64%	S/. 12,000.00	25.00%
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>S/. 438,336.00</b>	90.13%	<b>S/. 562,104.00</b>	90.36%	S/. 123,768.00	28.24%
GASTOS DE VENTAS	S/. 1,200.00	0.25%	S/. 2,400.00	0.39%	S/. 1,200.00	100.00%
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	S/. 78,720.00	16.19%	S/. 87,360.00	14.04%	S/. 8,640.00	10.98%
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>S/. 358,416.00</b>	73.70%	<b>S/. 472,344.00</b>	75.93%	S/. 113,928.00	31.79%
GASTOS FINANCIEROS	S/. 1,200.00	0.25%	S/. 2,600.00	0.42%	S/. 1,400.00	116.67%
OTROS GASTOS	S/. 100.00	0.02%	S/. 500.00	0.08%	S/. 400.00	400.00%
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA Y PARTICIPACIÓN</b>	<b>S/. 357,116.00</b>	73.43%	<b>S/. 469,244.00</b>	75.43%	S/. 112,128.00	31.40%
IMPUESTO A LA RENTA	S/. 42,853.00	8.81%	S/. 56,309.00	9.05%	S/. 13,456.00	31.40%
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>S/. 314,263.00</b>	64.62%	<b>S/. 412,935.00</b>	66.38%	S/. 98,672.00	31.40%

Elaboración Propia

Como se puede apreciar en el cuadro las ventas de la empresa subieron casi un 28 por ciento el 2021 con relación al 2020, aunque sus costos de ventas también se incrementaron un 25 por ciento.

Los gastos administrativos subieron del 2020 al 2021 un 10 por ciento más, los gastos financieros aumentaron el 2021 hasta un 117 por ciento más con respecto al año 2020 debido al pago de un préstamo a una entidad financiera.

La empresa tiene una utilidad neta del 31 por ciento.

#### Datos Adicionales

Tabla 06: Datos adicionales año 2020

<b>Personal 2020</b>	<b>Mensual</b>	<b>Anual</b>
1 Administrador	S/. 1,800.00	S/. 21,600.00
1 Cajera	S/. 1,100.00	S/. 13,200.00
1 Almacenero	S/. 930.00	S/. 11,160.00
2 Vendedores	S/. 930.00	S/. 11,160.00
	S/. 4,760.00	<b>S/. 57,120.00</b>
<b>Servicios 2020</b>	<b>Mensual</b>	<b>Anual</b>
Servicio de Alquiler	S/. 1,500.00	S/. 18,000.00
Luz	S/. 250.00	S/. 3,000.00
Agua	S/. 50.00	S/. 600.00
	S/. 1,800.00	<b>S/. 21,600.00</b>
<b>G. ADMINISTRACION 2020</b>	<b>Mensual</b>	<b>Anual</b>
Personal	S/. 4,760.00	<b>S/. 57,120.00</b>
Servicios	S/. 1,800.00	<b>S/. 21,600.00</b>
	S/. 6,560.00	<b>S/. 78,720.00</b>

Elaboración Propia

Tabla 07: Datos adicionales año 2021

<b>Personal 2021</b>	<b>Mensual</b>	<b>Anual</b>
1 Administrador	S/. 2,400.00	S/. 28,800.00
1 Cajera	S/. 1,150.00	S/. 13,800.00
1 Almacenero	S/. 1,000.00	S/. 12,000.00
2 Vendedores	S/. 930.00	S/. 11,160.00
	S/. 5,480.00	<b>S/. 65,760.00</b>
<b>Servicios 2021</b>	<b>Mensual</b>	<b>Anual</b>
Servicio de Alquiler	S/. 1,500.00	S/. 18,000.00
Luz	S/. 250.00	S/. 3,000.00
Agua	S/. 50.00	S/. 600.00
	S/. 1,800.00	<b>S/. 21,600.00</b>
<b>G. ADMINISTRACION 2021</b>	<b>Mensual</b>	<b>Anual</b>
Personal	S/. 5,480.00	<b>S/. 65,760.00</b>
Servicios	S/. 1,800.00	<b>S/. 21,600.00</b>
	S/. 7,280.00	<b>S/. 87,360.00</b>

Elaboración Propia

### 3.2.2 Clientes

Nuestro segmento al cual nos dirigimos son hombres y mujeres que viven en el distrito de Belén, Iquitos y Punchana, del nivel socioeconómico C y D, que cuenta con bodegas y negocios pequeños.

Nuestro segmento de mercado identificado para este plan de mejora es:

**País:** Perú

**Región del País:** Departamento de Loreto: Distrito de Belén, Iquitos y Punchana

#### **Demográfica:**

- **Edad:** Personas de 18 a 35 años de edad.
- **Género:** Hombres y Mujeres.
- **Tamaño de familia:** De 2 a 3 miembros en la familia.

- **Ciclo de vida familiar:** Jóvenes independientes y padres de familia.
- **Ingresos:** S/ 1800.00 de ingreso promedio mensual.
- **NSE:** Sector C y D.

**Psicográfico:**

- **Estilo de Vida:** Progresistas.

**Conductuales:**

- **Ocasiones:** Usuarios frecuentes y usuarios esporádicos.
- **Beneficios:** Precios económicos.

3.2.3 Procesos internos

Figura 03: Proceso de Ventas



Elaboración Propia

En el proceso de ventas, en ocasiones la venta se cae porque el cliente que compra en cierta cantidad, desea que se lo lleve la mercadería a su bodega o tienda, argumentan que otras tiendas si ofrecen ese servicio. Además no hay un trato especial o preferencial para los clientes antiguos.

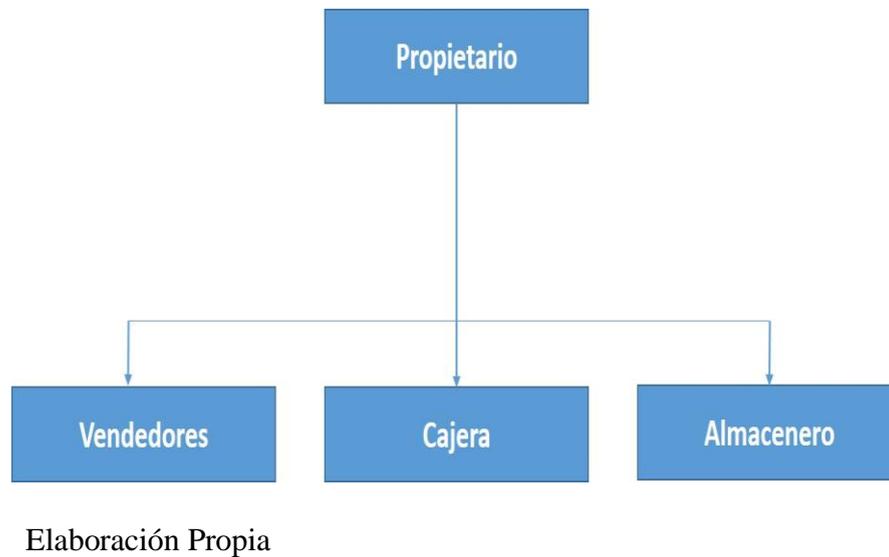
El registro de los clientes nuevos es solo para emitir las boletas de venta en forma más rápida.

Una furgoneta o mototaxi no solo ayudaría a no perder clientes, ayudaría a llegar a otros clientes más alejados, se utilizaría la misma para las compras de la tienda.

### 3.2.4 Capacidades del personal y la organización

Figura 04:

#### 3.2.4.1 Organigrama de la Empresa



#### 3.2.4.2 Principales Funciones

##### Propietario

- Comprar y negociar con los proveedores.
- Contratar al personal y de su inducción.
- Hacer la planilla de pagos.
- Pagar los servicios básicos.
- Pagar a los proveedores

### Cajera

- Hacer los cobros de las ventas
- Aperturar y cerrar caja diariamente.
- Limpiar su área de trabajo.

### Vendedores

- Atender a los clientes.
- Vender los productos.
- Limpiar estantes y góndolas.
- Llenado de los estantes y góndolas.

### Almacenero

- Limpiar el área de almacenamiento.
- Despachar mercadería cuando no hay en tienda.
- Entregar la mercadería a los vendedores para exhibición.
- Acompañar al dueño a comprar mercadería.

### 3.2.4.3 Perfiles

Tabla 08: Perfil para el Administrador

<b>Puesto</b>	<b>Administrador</b>
Funciones	Compra de la mercadería. Selección del Personal. Dirige el negocio.
Habilidades	Comunicación, Toma de Decisiones, Orientado a resultados.

Elaboración Propia

Tabla 09: Perfil para la cajera

<b>Puesto</b>	<b>Cajera</b>
Funciones	Cierre de caja diario. Control de salida de la mercadería.
Habilidades	Facilidad para cálculos matemáticos. Habilidad para brindar un buen servicio de atención al cliente.
Otros	Mujer, entre 18 y 30 años, buena presencia, con experiencia previa.

Elaboración Propia

Tabla 10: Perfil para el vendedor

<b>Puesto</b>	<b>Vendedor</b>
Funciones	Venta de los productos. Llenado de su punto de venta. Limpieza de su punto de venta.
Habilidades	Atención al cliente Empatía Rapidez
Otros	Hombre o mujer, entre 18 y 25 años

Elaboración Propia

Tabla 11: Perfil para el almacenero

<b>Puesto</b>	<b>Almacenero</b>
Funciones	Comprar la mercadería Despacho de la mercadería a tienda. Distribución de los productos en el almacén. Limpieza del almacén.
Habilidades	Físicas, ordenado y con conocimientos de Excel,
Otros	Hombre, entre 18 y 45 años, experiencia previa.

Elaboración Propia

## 3.2.4.4 Planilla

Tabla 12: Planilla de Golosinas Ruth

<b>Puesto</b>	<b>Sueldo</b>
Administrador	1800 soles
Cajera	1200 soles
Vendedores (2)	2000 soles
Almacenero	1100 soles
<b>Total</b>	<b>6100 soles</b>

Elaboración Propia

### 3.3 Matriz Foda de Golosinas Ruth

#### Fortalezas

1. Variedad de productos.
2. Ubicación estratégica.
3. Precios competitivos.
4. Descuentos por volumen de ventas.

#### Oportunidades

1. Incremento de la población infantil en la región.
2. Costumbre de los padres de celebrar los cumpleaños de sus niños.
3. Días festivos y feriados en la región.
4. Proceso de vacunación para menores de 12 años.
5. Créditos para pequeñas y microempresas.
6. Aparición de nuevas empresas distribuidoras de golosinas (proveedores).

#### Debilidades

1. Mala atención al cliente.
2. No se usa las redes sociales para promocionar los productos.
3. Almacén pequeño.
4. Falta de personal de venta.
5. Falta una unidad de reparto.

#### Amenazas

1. Situación económica de la región.
2. Incremento de la competencia.
3. Bajo poder de negociación con los proveedores.
4. Prohibición en los nidos y jardines de la comida chatarra.

Tabla 13: Matriz FODA Combinada

<p><b>Estrategias por Combinación</b></p>	<p>Oportunidades</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incremento de la población infantil en la región.</li> <li>2. Costumbre de los padres de celebrar los cumpleaños de sus niños.</li> <li>3. Días festivos y feriados en la región.</li> <li>4. Proceso de vacunación para menores de 12 años.</li> <li>5. Créditos para pequeñas y microempresas.</li> <li>6. Aparición de nuevas empresas distribuidoras de golosinas (proveedores).</li> <li>7. Aparición de nuevas bodegas en la ciudad.</li> </ol>	<p>Amenazas</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Situación económica de la región.</li> <li>2. Incremento de la competencia.</li> <li>3. Bajo poder de negociación con los proveedores.</li> <li>4. Prohibición en los nidos y jardines de la comida chatarra.</li> </ol>
<p>Fortalezas</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variedad de productos.</li> <li>2. Ubicación estratégica.</li> <li>3. Precios competitivos.</li> <li>4. Descuentos por volumen de ventas.</li> </ol>	<p>Estrategia FO</p> <p>F1-O7</p> <p>Utilizar la variedad de productos para ofrecer a los nuevos clientes.</p>	<p>Estrategia FA</p> <p>F3-A1</p> <p>Utilizar nuestros precios competitivos para atraer clientes que buscan economía.</p>
<p>Debilidades</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mala atención al cliente.</li> <li>2. No se usa las redes sociales para promocionar los productos.</li> <li>3. Almacén pequeño.</li> <li>4. Falta de personal de venta.</li> <li>5. Falta una unidad de reparto.</li> </ol>	<p>Estrategia DO</p> <p>D5-O1</p> <p>Contar con una unidad de reparto que nos permite ofrecer y entregar directamente nuestros productos.</p>	<p>Estrategia DA</p> <p>D3-A3</p> <p>Ampliar nuestro almacén para poder comprar en mayor cantidad y tener mejores condiciones de los proveedores.</p> <p>D2-A2</p> <p>Usar las redes sociales para ofrecer nuestros productos y adelantarse a la competencia.</p>

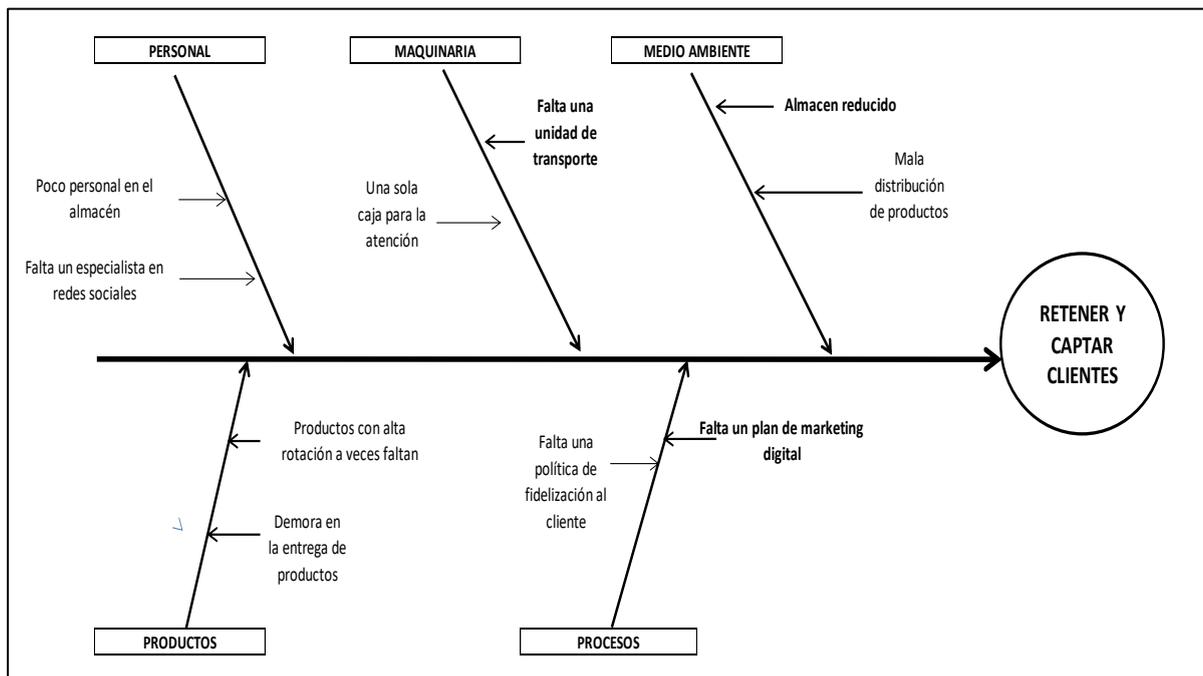
## Capítulo 4: Oportunidad de mejora empresarial

### 4.1 Identificación del área de aplicación para el plan de mejora empresarial

Nuestro plan de mejora se aplicará para el área comercial y el área de logística, para el área comercial con el uso de las redes sociales, se espera poder captar más clientes y con la compra de una furgoneta o mototaxi se podrá ahorrar tiempo y dinero en las compras de la empresa y en el proceso de ventas.

4.2 Problema.- Para representar los problemas de la empresa utilizaremos el diagrama de Ishikawa.

Figura 05: Diagrama de Ishikawa de Golosinas Ruth



Elaboración Propia

Problemas:

- Bajo poder de negociación con los proveedores.
- Poca actividad promocional en las redes.

- Sobrecosto en tiempo y dinero por el uso de mototaxi para comprar mercadería.

#### 4.3 Causas

El bajo poder de negociación con los proveedores, no es por falta de liquidez, es por falta de espacio en el almacén, al comprar en pequeñas cantidades, por un lado no se puede negociar las condiciones con el proveedor y por otro lado se tiene que comprar varias veces al mes e incluso por semanas.

La marca no es reconocida en el mercado, los clientes no dicen que compran en golosinas Ruth, ellos compran en la Abtao cuadra dos, el bajo nivel de posicionamiento y el aumento de la competencia pone en riesgo incluso a los clientes antiguos.

#### 4.4 Puntos críticos

- Almacén reducido.
- Falta de una unidad de reparto.
- Falta de un plan de marketing digital.

#### 4.2 Formulación de la oportunidad de mejora

Figura 06:

##### 4.2.1 Priorización de puntos críticos



### Elaboración Propia

- Desarrollar y aplicar un plan de marketing digital que incluya el uso de facebook, whatsapp, instagram y youtube. Complementar esta actividad con una buena ambientación y decoración del local, incluir publicidad BTL.
- Comprar una furgoneta o mototaxi para unidad de reparto.
- Buscar ampliar el almacén, puede ser buscando un local solo como almacén o redistribuir los espacios en el local.

## Capítulo 5: Propuesta de mejora empresarial

### 5.1 Justificación de la mejora empresarial

Nuestro plan de mejora le permitirá a Golocentro Ruth promocionarse como empresa, su marca y sus productos que comercializa a través del uso del marketing digital (Facebook, whatsapp, instagram, youtube). Promocionar el punto de venta a través del uso de la ambientación y decoración del punto de venta, incluyendo publicidad compartida con los proveedores.

Nuestro plan de mejora le permitirá a Golocentro Ruth ampliar su mercado, su canal de distribución, conseguir nuevos clientes utilizando para eso una unidad de reparto.

Nuestro plan de mejora le permitirá a Golocentro Ruth tener más orden, más espacio en su almacén. La posibilidad de tener un almacén más grande le permite a la empresa comprar en mayor cantidad y le da a su vez un mayor poder de negociación frente a sus proveedores.

### 5.2 Objetivos de la mejora

- Mejorar su comunicación con sus clientes potenciales.
- Ampliar los canales de distribución.
- Ampliar la cobertura de mercado.
- Captar nuevos clientes y retener a sus clientes.
- Incrementar las ventas.

### 5.3 Estrategias

#### 5.3.1 Marketing Digital

Contratar un manejador de redes sociales o un Community Manager que se encargue de promocionar los productos del golocentro, comenzar a promocionar los productos de alta rotación y luego los productos con baja rotación. Deberá promocionar los eventos que se realizaran con ayuda de los proveedores en el punto de venta.

## Estrategias de Producto

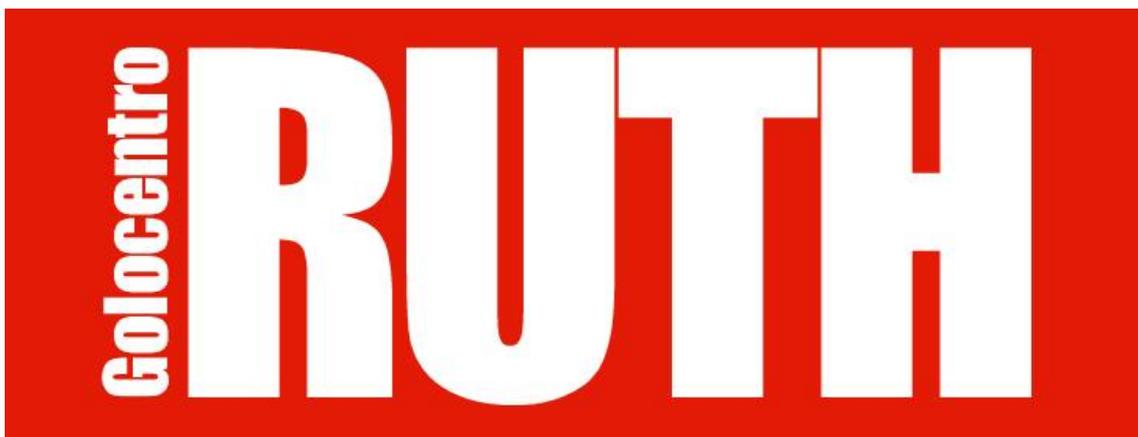
Diseño de la Marca.- Al momento de efectuar la marca, la empresa no cuenta con un diseño de marca.

## Propuesta de Marca Comercial

**Nombre:** Golocentro Ruth

**Logotipo:** Utilizaremos como logotipo las letras system fonts, el fondo color rojo y las letras color blanco. Las letras gruesas representan la abundancia y la fortaleza. El color rojo representa la fortuna, emociones y alegrías profundas. El color blanco representa la perfección, la creatividad y el crecimiento. Además nuestro logotipo tiene los colores de nuestra bandera.

Figura 07: Propuesta de Marca



Elaboración Propia

Línea y Gama de Productos.- Se debe ampliar la línea y gama de productos. Se debe tener en cuenta los personajes que están de moda. Por ejemplo estos meses se estrena Los Minions y Batman.

Además la variedad de productos es muy importante para los clientes según la encuesta.

### **Estrategia de Precio**

La empresa debe utilizar la estrategia de precios de penetración o precios, la idea es captar nuevos clientes y mantener a los actuales. En productos que son fáciles de imitar lo mejor es tener precios bajos.

### **Estrategia de Plaza**

Para ampliar nuestro mercado y ampliar nuestros canales de distribución se recomienda comprar una furgoneta.

### **Estrategias de Promoción**

#### Promociones de Ventas

Dar un descuento especial a los 4 clientes más importantes que tenga la tienda (aquellos que compren más de 500 soles mensuales).

#### Publicidad

La empresa debe usar a las redes sociales: Instagram, Facebook y Whatsapp. Contratar una persona para que se encargue del marketing digital del golocentro.

Merchandising.- Es importante realizar actividades promocionales en el punto de venta con ayuda de los mismos proveedores. Degustaciones, muestras gratis. Actividades BTL.

Community Manager: Aurelio Goicochea

D&C Producciones

Mensualidad: 700 soles.

### 5.3.2 Unidad de Reparto

Comprar una furgoneta ZS300CM Zong Shen. Que servirá como unidad de reparto.

Precio: 14 990 soles.

Figura 08: Ficha Técnica de la furgoneta

<b>CILINDRADA</b>	275 C.C	<b>FARO DELANTERA</b>	12V 35W/35W
<b>MOTOR</b>	Monocilindrico 74 tiempos/OHV	<b>FARO POSTERIOR</b>	Doble faro post semi hermetic 12v 21w/5w
<b>POTENCIA</b>	18.6 Hp a 7.500 rpm	<b>FRENO DELANTERO</b>	Tambor de Zapatas expandibles.
<b>TORQUE</b>	19 Nm a 6.500 rpm	<b>FRENO DELANTERO</b>	Doble tamborposter de Zapatas expandibles
<b>REFRIGERACION</b>	Por aire /Emfriado liquido	<b>NEUMÁTICO DELANTERO</b>	500*13
<b>ENCENDIDO</b>	CDI	<b>NEUMÁTICO POSTERIOR</b>	500*13
<b>ARRANQUE</b>	Electrico / Pedal	<b>SUSPENSIÓN DELANTERO</b>	Horquillas, telescopica doble con resorte doble
<b>EMBREAGUE</b>	Mecanico multidisco húmedo	<b>SUSPENSIÓN POSTERIOR</b>	Muelles /resorte/ amortiguadores hiraúlicos
<b>CAPACIDAD DE TANQUE</b>	22 lts	<b>PESO</b>	551 kg
<b>TRANSMICION</b>	Diferencial/5 velocidades/reversa	<b>CARGA ÚTIL</b>	1500 kg
<b>VASTIDOR DE CHASIS</b>	Estructura en tubos rectangulares	<b>LARGO/ANCHO/ALTO</b>	4150 x1600 x 1670 mm

Fuente: Portal web Zong Shen

### 5.3.3 Almacén

Alquilar un nuevo almacén para los productos del golocentro.

El nuevo almacén estará ubicado en la calle Alfonso Ugarte cuadra seis, a pocas cuadras del local principal de Golocentro Ruth. Sus dimensiones son 6.71 metro de ancho x 20 metros

de largo.

Costo de alquiler mensual: 1500 soles.

#### 5.4 Factores internos

Factor Gerencial.- El dueño del negocio está convencido que debe invertir en su negocio si quiere seguir creciendo.

Factor Económico- La inversión que se necesita para el plan de mejora podría ser un impedimento para la empresa, la empresa tiene ventas bajas y se están pagando algunos prestamos del año 2020 y 2021.

#### 5.5 Escenarios externos

Competencia.- La competencia formal e informal en este sector de negocio está aumentando cada día, por eso es importante prepararse para hacer frente a competidores con nuevas ideas y con una mayor inversión en su actividad promocional.

Reinicio de Clases.- Las clases en los colegios secundarios y primarios, ya se normalizaron. Incluso en los jardines y nidos los horarios ya se ampliaron con total normalidad, lo que representa una gran oportunidad para este tipo de negocio.

### **Proyecciones de Ventas**

Basadas en las ventas históricas del año 2020 y el año 2021 y las ventas promedios para el 2022 se elaboró las proyecciones de ventas del golocentro.

Tabla 14: Proyecciones de venta para el año 2023

MES	AÑO			PROYECTADO
	2020	2021	2022	2023
ENERO	S/.36,746.00	S/50,746.00	S/51,856.00	S/. 63,065.01
FEBRERO	S/.37,957.00	S/50,756.00	S/52,345.00	S/. 61,189.76
MARZO	S/.37,845.00	S/48,956.00	S/52,967.00	S/. 59,191.86
ABRIL	S/.38,907.00	S/50,897.00	S/52,856.00	S/. 60,369.62
MAYO	S/.40,856.00	S/51,243.00	S/53,475.00	S/. 61,115.51
JUNIO	S/.41,745.00	S/51,335.00	S/53,976.00	S/. 60,861.31
JULIO	S/.42,850.00	S/55,967.00	S/58,956.00	S/. 63,395.47
AGOSTO	S/.39,753.00	S/51,234.00	S/50,845.00	S/. 56,427.27
SEPTIEMBRE	S/.40,354.00	S/52,345.00	S/50,845.00	S/. 57,586.69
OCTUBRE	S/.41,846.00	S/52,967.00	S/50,845.00	S/. 59,526.28
NOVIEMBRE	S/.41,735.00	S/50,867.00	S/50,845.00	S/. 59,321.17
DICIEMBRE	S/.45,742.00	S/54,791.00	S/50,845.00	S/. 61,968.71
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 486,336.00</b>	<b>S/. 622,104.00</b>	<b>S/. 630,656.00</b>	<b>S/. 724,018.67</b>
<b>PROM.MENS</b>	<b>S/. 40,528.00</b>	<b>S/. 51,842.00</b>	<b>S/. 52,554.67</b>	<b>S/. 60,334.89</b>

Elaboración Propia

Se espera un crecimiento sin aplicar ninguna estrategia del 12.90 por ciento.

Para nuestras proyecciones de venta para el año 2023 se utilizó el método de promedios móviles que se utiliza para imputar datos que faltan con valores estimados.

Tabla 15: Método de Promedios Móviles

	Mes	Ventas	n=3	PMC	IE
2020	ENERO	S/.36,746.00			
2020	FEBRERO	S/.37,957.00			
2020	MARZO	S/.37,845.00	S/. 37,516.00		
2020	ABRIL	S/.38,907.00	S/. 38,236.33	S/. 37,876.17	1.03
2020	MAYO	S/.40,856.00	S/. 39,202.67	S/. 38,719.50	1.06
2020	JUNIO	S/.41,745.00	S/. 40,502.67	S/. 39,852.67	1.05
2020	JULIO	S/.42,850.00	S/. 41,817.00	S/. 41,159.83	1.04
2020	AGOSTO	S/.39,753.00	S/. 41,449.33	S/. 41,633.17	0.95
2020	SEPTIEMBRE	S/.40,354.00	S/. 40,985.67	S/. 41,217.50	0.98
2020	OCTUBRE	S/.41,846.00	S/. 40,651.00	S/. 40,818.33	1.03
2020	NOVIEMBRE	S/.41,735.00	S/. 41,311.67	S/. 40,981.33	1.02
2020	DICIEMBRE	S/.45,742.00	S/. 43,107.67	S/. 42,209.67	1.08
2021	ENERO	S/50,746.00	S/. 46,074.33	S/. 44,591.00	1.14
2021	FEBRERO	S/50,756.00	S/. 49,081.33	S/. 47,577.83	1.07
2021	MARZO	S/48,956.00	S/. 50,152.67	S/. 49,617.00	0.99
2021	ABRIL	S/50,897.00	S/. 50,203.00	S/. 50,177.83	1.01
2021	MAYO	S/51,243.00	S/. 50,365.33	S/. 50,284.17	1.02
2021	JUNIO	S/51,335.00	S/. 51,158.33	S/. 50,761.83	1.01
2021	JULIO	S/55,967.00	S/. 52,848.33	S/. 52,003.33	1.08
2021	AGOSTO	S/51,234.00	S/. 52,845.33	S/. 52,846.83	0.97
2021	SEPTIEMBRE	S/52,345.00	S/. 53,182.00	S/. 53,013.67	0.99
2021	OCTUBRE	S/52,967.00	S/. 52,182.00	S/. 52,682.00	1.01
2021	NOVIEMBRE	S/50,867.00	S/. 52,059.67	S/. 52,120.83	0.98
2021	DICIEMBRE	S/54,791.00	S/. 52,875.00	S/. 52,467.33	1.04
2022	ENERO	S/51,856.00	S/. 52,504.67	S/. 52,689.83	0.98
2022	FEBRERO	S/52,345.00	S/. 52,997.33	S/. 52,751.00	0.99
2022	MARZO	S/52,967.00	S/. 52,389.33	S/. 52,693.33	1.01
2022	ABRIL	S/52,856.00	S/. 52,722.67	S/. 52,556.00	1.01
2022	MAYO	S/53,475.00	S/. 53,099.33	S/. 52,911.00	1.01
2022	JUNIO	S/53,976.00	S/. 53,435.67	S/. 53,267.50	1.01
2022	JULIO	S/58,956.00	S/. 55,469.00	S/. 54,452.33	1.08
2022	AGOSTO	S/50,845.00	S/. 54,592.33	S/. 55,030.67	0.92
2022	SEPTIEMBRE	S/50,845.00	S/. 53,548.67	S/. 54,070.50	0.94
2022	OCTUBRE	S/50,845.00	S/. 50,845.00	S/. 52,196.83	0.97
2022	NOVIEMBRE	S/50,845.00	S/. 50,845.00	S/. 50,845.00	1.00
2022	DICIEMBRE	S/50,845.00	S/. 50,845.00	S/. 50,845.00	1.00

Elaboración Propia

Tabla 16: Proyecciones de venta para el año 2023 con estrategias

	2020	2021	2022	Proy. Sin estrategias 2023	Proy. Con Estrategias 2023
<b>ENERO</b>	S/.36,746.00	S/50,746.00	S/51,856.00	S/. 56,951.91	S/. 66,375.68
<b>FEBRERO</b>	S/.37,957.00	S/50,756.00	S/52,345.00	S/. 51,001.82	S/. 67,001.60
<b>MARZO</b>	S/.37,845.00	S/48,956.00	S/52,967.00	S/. 68,091.34	S/. 67,797.76
<b>ABRIL</b>	S/.38,907.00	S/50,897.00	S/52,856.00	S/. 59,766.91	S/. 67,655.68
<b>MAYO</b>	S/.40,856.00	S/51,243.00	S/53,475.00	S/. 63,378.65	S/. 68,448.00
<b>JUNIO</b>	S/.41,745.00	S/51,335.00	S/53,976.00	S/. 55,371.53	S/. 69,089.28
<b>JULIO</b>	S/.42,850.00	S/55,967.00	S/58,956.00	S/. 69,560.42	S/. 75,463.68
<b>AGOSTO</b>	S/.39,753.00	S/51,234.00	S/50,845.00	S/. 60,637.84	S/. 65,081.60
<b>SEPTIEMBRE</b>	S/.40,354.00	S/52,345.00	S/50,845.00	S/. 54,756.01	S/. 65,081.60
<b>OCTUBRE</b>	S/.41,846.00	S/52,967.00	S/50,845.00	S/. 55,081.09	S/. 65,081.60
<b>NOVIEMBRE</b>	S/.41,735.00	S/50,867.00	S/50,845.00	S/. 55,915.27	S/. 65,081.60
<b>DICIEMBRE</b>	S/.45,742.00	S/54,791.00	S/50,845.00	S/. 73,505.87	S/. 65,081.60
	<b>S/. 486,336.00</b>	<b>S/. 622,104.00</b>	<b>S/. 630,656.00</b>	<b>S/. 724,018.67</b>	<b>S/. 807,239.68</b>

Elaboración Propia

Con el uso de las estrategias propuesta en el plan de mejora se espera un crecimiento de las ventas del 28 por ciento.

#### 5.6 Evaluación de alternativas beneficio – costo

La inversión que se requiere para la puesta en marcha del plan de mejora es de S/ 42,890.00

Tabla 17: Total de Inversión para el plan de mejora

Descripción	Costo Mensual	Costo Anual
Community Manager	S/. 700.00	S/. 8400.00
Moto Furgón		S/. 14990.00
Palets y Andamios		S/. 1500.00
Alquiler de Almacén	S/. 1500.00	S/. 18000.00

<b>Total de la Inversión</b>	<b>S/. 42890.00</b>
------------------------------	---------------------

Elaboración Propia

### **Costo beneficio**

Se emplea el análisis costo beneficio para asegurarse de que el proyecto se ejecuta en el tiempo y en la forma que produzca la razón más alta de beneficio con respecto al costo, para obtener los rendimientos financieros más altos y lograr el valor actual neto más elevado.

$$\begin{array}{rcl}
 \text{Proyección de ventas} & = & \underline{622\ 104} = 14.5 \\
 \text{Presupuesto de plan de mejora} & & 42\ 890
 \end{array}$$

El plan según el resultado de costo beneficio es viable debido a que se presenta un valor mayor que S/1.00 en este caso es de 14.5 lo que significa que por cada sol invertido se obtiene un beneficio de 14.5 soles.

## Capítulo 6: Implementación de la propuesta de mejora

### 6.1 Cronograma de implementación

Tabla 18: Cronograma para la implementación del plan de mejora

Actividades	Año 2023											
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Marketing Digital	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Alquiler de almacén	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Acondicionamiento del almacén	X											
Compra de moto furgón	X											

Elaboración Propia

### 6.2 Plan de acción

Tabla 19: Plan de acción para nuestras propuestas

Actividades	Año 2023		
	Meses	Responsable	Monto
Marketing Digital	Enero a diciembre	Community Manager	S/. 8,400.00
Alquiler de almacén	Enero a diciembre	José Uscca	S/. 18,000.00
Acondicionamiento del almacén	Enero	José Uscca	S/. 1,500.00
Compra de moto furgón	Enero	José Uscca	S/. 14,990.00
			<b>S/. 42,890.00</b>

Elaboración Propia

### 6.3 Sistema de monitoreo

- Se tiene que evaluar las publicaciones en las redes sociales, la frecuencia y el contenido.
- Se tiene que hacer cuadro comparativos de las ventas de manera periódica, para ver la evolución de las mismas.
- Se tiene que controlar continuamente el nivel de los inventarios.

#### 6.4 Definición de los indicadores de desempeño

Nivel de Ventas.- El volumen de ventas es el conjunto de ventas de productos o servicios prestados que se ha realizado en una empresa en un periodo determinado.

Nivel de Inventarios.- Un nivel óptimo de inventario en la empresa significa contar con las mercancías que demanda el cliente o los insumos requeridos para la producción cuando se necesitan, sin llenar el almacén con productos o materias primas de baja rotación que representen una inversión improductiva.

## **Conclusiones**

Conclusión 01.- La empresa Golosinas Ruth, es una empresa con un bajo nivel de reconocimiento y con un bajo nivel de ventas.

Conclusión 02.- La empresa Golosinas Ruth tiene una cartera de clientes muy pequeña y su cobertura de mercado está limitado a la zona baja de Belén y algunos clientes esporádicos que visitan el establecimiento por su ubicación.

Conclusión 03.- El almacén de Golosinas Ruth es pequeño, le quita espacio a la tienda, no permite comprar en grandes cantidades y le quita poder de negociación a la empresa con sus proveedores.

## Recomendaciones

Se recomienda el uso del marketing digital, para promocionar su marca, sus productos y sus actividades promocionales. El community mánager además debe usar redes sociales y las apps como Facebook, YouTube, Instagram y Whatsapp. Esto le permitirá posicionarse en el mercado.

Se recomienda tener una unidad de transporte para carga, lo que lo permitirá primero ahorrar sus costos, se puede utilizar está unidad para reparto de la mercadería a sus clientes actuales y llegar o otros nichos de mercado como Bagazán y 09 de Octubre, entre otros.

Se recomienda ampliar la zona de almacenamiento de los productos. Un nuevo almacén permitirá a la empresa la posibilidad de comprar en mayor cantidad y aumentar el poder de negociación de la empresa con sus proveedores. Al mismo tiempo la tienda tendrá más espacio para la exhibición de sus productos y actividades promocionales en el punto de venta.

## **Referencias bibliográficas**

Portal Web BBVA Research. Indicadores Económicos, publicado el 07 de abril del 2022.

Portal Web de Cofide (El Banco de Desarrollo del Perú). Micro y Pequeñas empresas, publicación de marzo del 2021.

Portal Web Datosmacro.com. Informe sobre Natalidad, publicado el año 2021.

Portal Web del Diario El Comercio. Regreso de las Clases Presenciales en el Perú, publicado el 03 de marzo del 2022.

Portal Web de Ipsos. Informe de Redes Sociales, publicado el 28 de octubre del 2021.

Portal Web de Radio Programas del Perú. Desempleo en el Perú, publicado el 16 de Agosto del 2021.

## **Anexos**

### **Plan de Investigación de Mercado**

#### **Objetivos de la investigación de mercados**

- Conocer el aspecto más importante al momento de elegir un golocentro.
- Conocer la frecuencia de compra de los clientes mayoristas.
- Conocer atributo o característica más importante para elegir un proveedor de los clientes mayoristas y minoristas.
- Conocer si los golocentros ofrecen promociones de venta o promociones estratégicas a sus clientes.
- Conocer cuánto gastan los mayoristas y minoristas en golosinas.

#### **Tipo**

La investigación es descriptiva, es decir analiza las características de una población o fenómeno sin entrar a conocer las relaciones entre ellas.

#### **Diseño**

Es de diseño no experimental porque no se aplicará ningún programa de trabajo antes del estudio para lograr cambios en el comportamiento de los sujetos de estudio.

#### **Muestra**

La población de estudio está conformada por los clientes de los golocentros de la ciudad de Iquitos y por propietarios de bodegas, vendedores ambulantes y tiendas pequeñas.

La muestra es una muestra por conveniencia, que se utiliza ante la falta de tiempo y dinero de los investigadores, se encuestará a 50 personas. Divididos de la siguiente manera: 10 propietarios de negocios (mayoristas) y 40 clientes minoristas.

### Encuesta a los clientes de los golocentros.

*Introducción: Buenos días/tardes. Somos estudiantes del último semestre de Zegel Ipaie y estamos realizando una encuesta para nuestro proyecto de Gerencia Estratégica. Usted ha sido seleccionada al azar. Gracias por compartir sus respuestas. La información que usted proporcione es será utilizada solo para fines académicos.*

**MAYORISTA.-** *¿Cuenta con algún negocio, tienda o bodega donde venda golosinas y dulces?*

*Si ( ) No ( )*

*Si la respuesta es NO, dar por terminada la encuesta.*

1.- Mencione usted cada cuanto tiempo realiza la compra de las golosinas y dulces:

- a.- Diariamente ( )
- b.- Semanalmente ( )
- c.- Mensualmente ( )
- d.- Bimensualmente ( )

2.- Mencione usted cuanto es lo que compra en soles a sus proveedores:

- a.- Entre 100 y 200 soles ( )
- b.- Entre 200 y 300 soles ( )
- c.- Entre 300 y 400 soles ( )
- d.- Más de 400 soles ( )

3.- ¿Con cuántos proveedores cuanto usted para abastecer su tienda o bodega con golosinas?

- a.- Con un solo proveedor ( )
- b.- Entre 2 y 4 proveedores ( )
- c.- Entre 4 y 8 proveedores ( )
- d.- Más de 8 proveedores ( )

4.- ¿Cuál es el atributo o característica más importante para elegir un proveedor?

- a.- Precio ( )
- b.- Calidad de los productos ( )
- c.- Variedad de productos ( )
- d.- Atención al cliente ( )

5.- ¿En qué momento usted encuentra promociones de venta o promociones estratégicas en su establecimiento de compra?

- a.- Nunca las encuentro ( )
- b.- En escasas ocasiones ( )
- c.- En fechas especiales ( )
- d.- En todo momento ( )

**MINORISTA.-** ¿Cuándo celebra un cumpleaños, fiesta promocional, agasajo, etc para niños, compra golosinas y dulces?

Si ( ) No ( )

*Si la respuesta es NO, dar por terminada la encuesta.*

1.- ¿Qué tipos de golosinas compra usted? Puede marcar más de una respuesta.

- a.- Caramelos ( )
- b.- Chocolates ( )
- c.- Gomas de mascar ( )
- d.- Todas las anteriores ( )
- e.- Otras.....

2.- Mencione usted cuánto gasta en golosinas para sus actividades:

- a.- Entre 50 y 100 soles ( )
- b.- Entre 100 y 150 soles ( )
- c.- Entre 150 y 200 soles ( )
- d.- Más de 200 soles ( )

3.- ¿En cuántas tiendas o golocentros compra usted sus golosinas y dulces?

- a.- En una sola tienda ( )
- b.- En dos tiendas ( )
- c.- En tres tiendas ( )
- d.- En más de tres tiendas ( )

4.- ¿Cuál es el atributo o característica más importante para elegir un golocentro?

- a.- Precio ( )
- b.- Calidad de los productos ( )
- c.- Variedad de productos ( )
- d.- Atención al cliente ( )

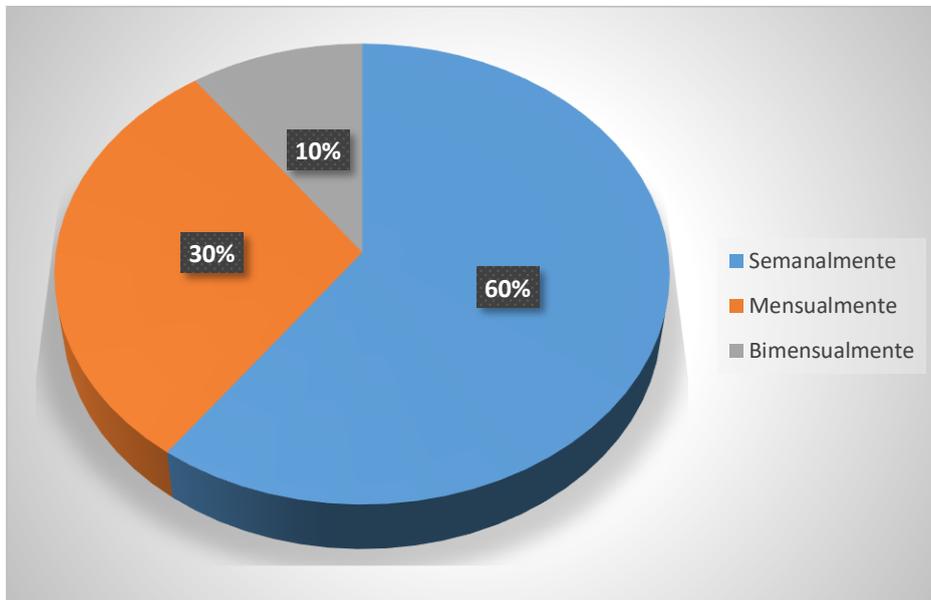
5.- ¿En qué momento usted encuentra promociones de venta o promociones estratégicas en su establecimiento de compra?

- a.- Nunca las encuentro ( )
- b.- En escasas ocasiones ( )
- c.- En fechas especiales ( )
- d.- En todo momento ( )

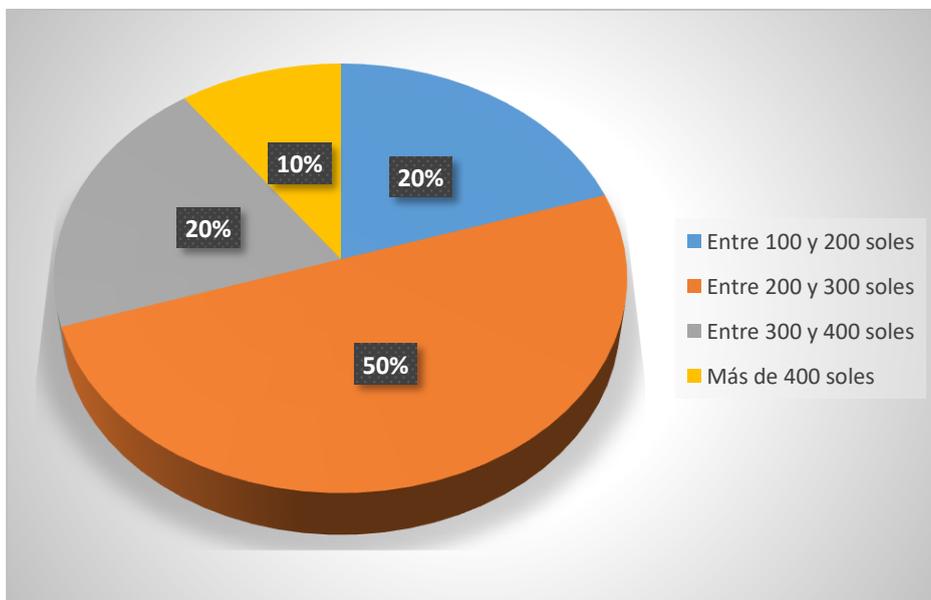
## Resultados de la Encuesta

### MAYORISTA.-

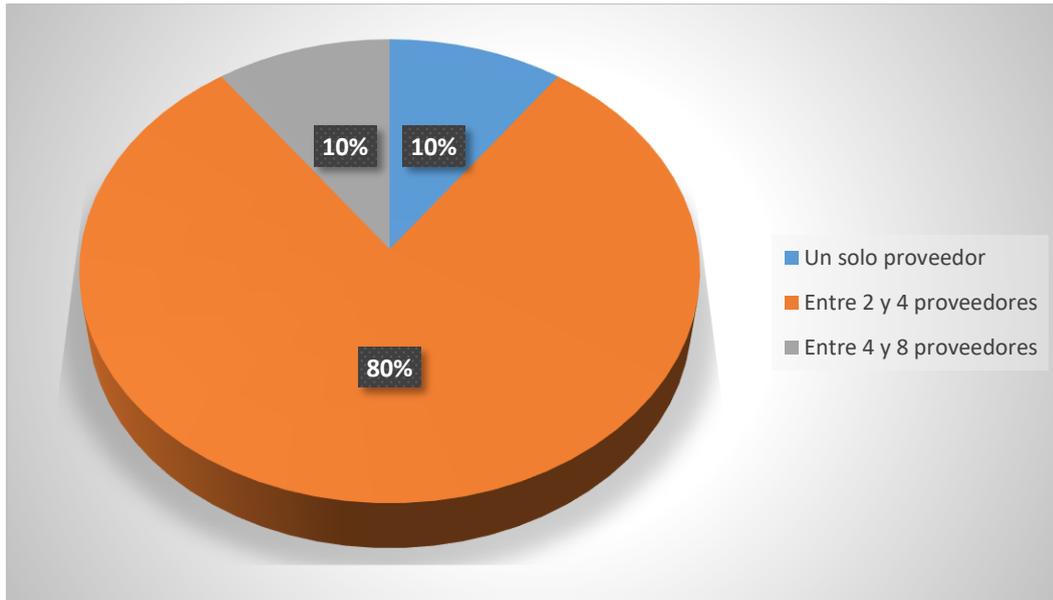
1.- Mencione usted cada cuanto tiempo realiza la compra de las golosinas y dulces:



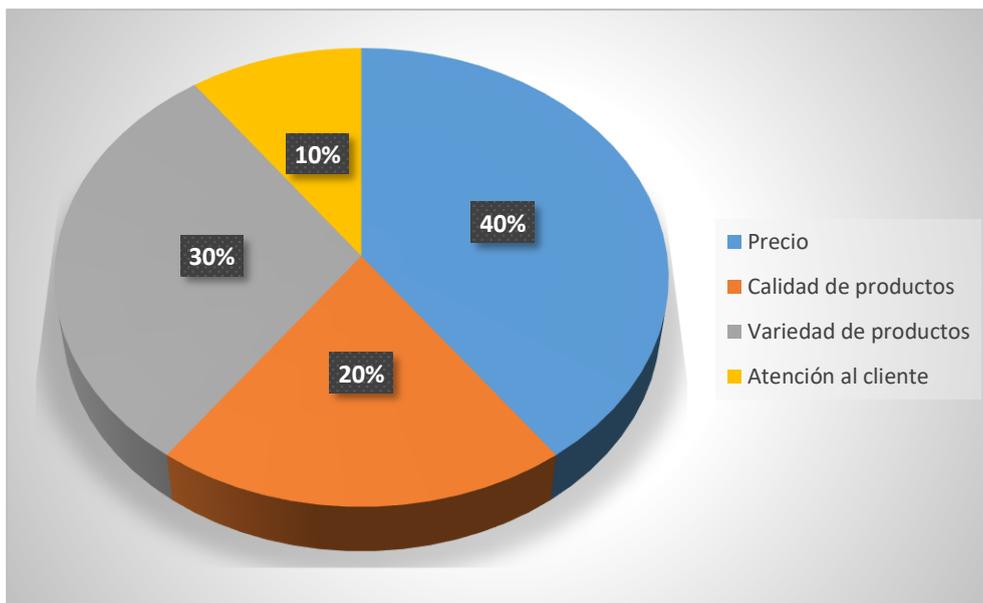
2.- Mencione usted cuanto es lo que compra en soles a sus proveedores:



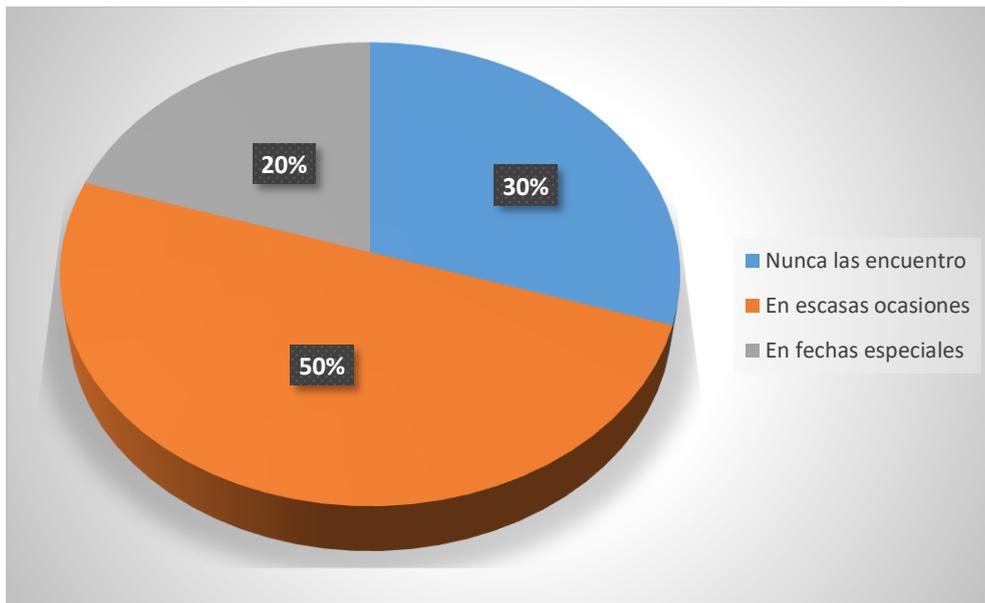
3.- ¿Con cuántos proveedores cuenta usted para abastecer su tienda o bodega con golosinas?



4.- ¿Cuál es el atributo o característica más importante para elegir un proveedor?

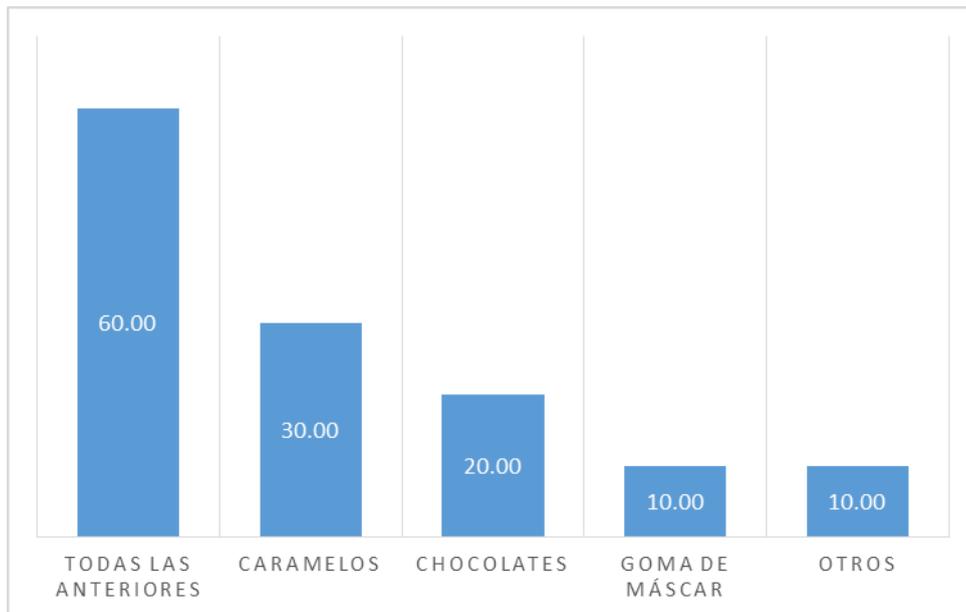


5.- ¿En qué momento usted encuentra promociones de venta o promociones estratégicas en su establecimiento de compra?

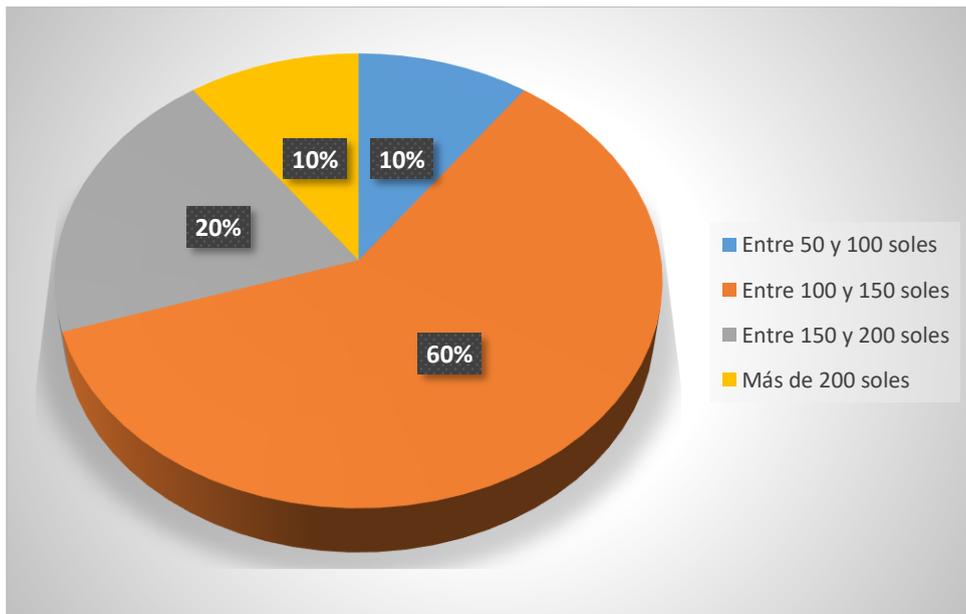


## MINORISTA

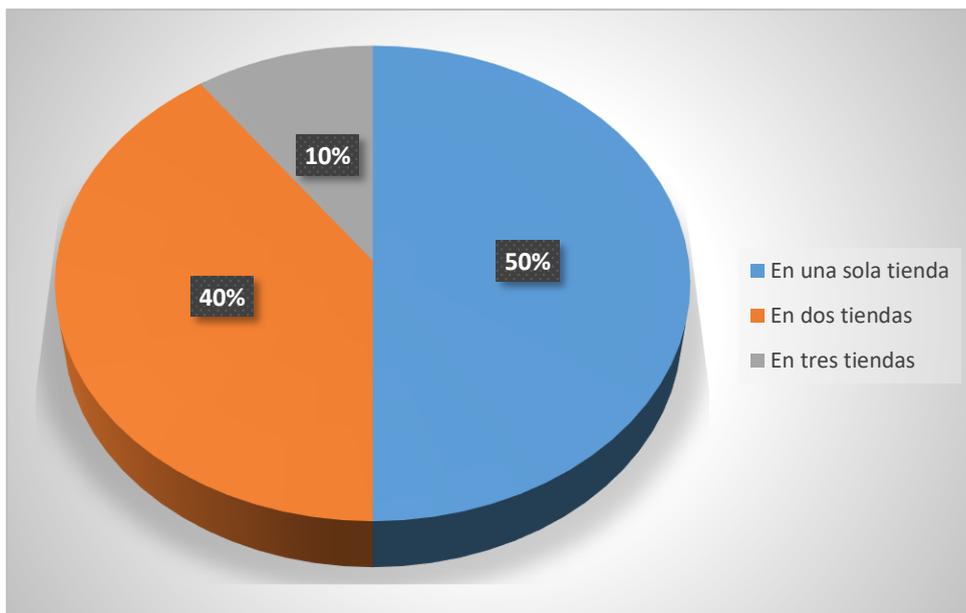
1.- ¿Qué tipos de golosinas compra usted? Puede marcar más de una respuesta.



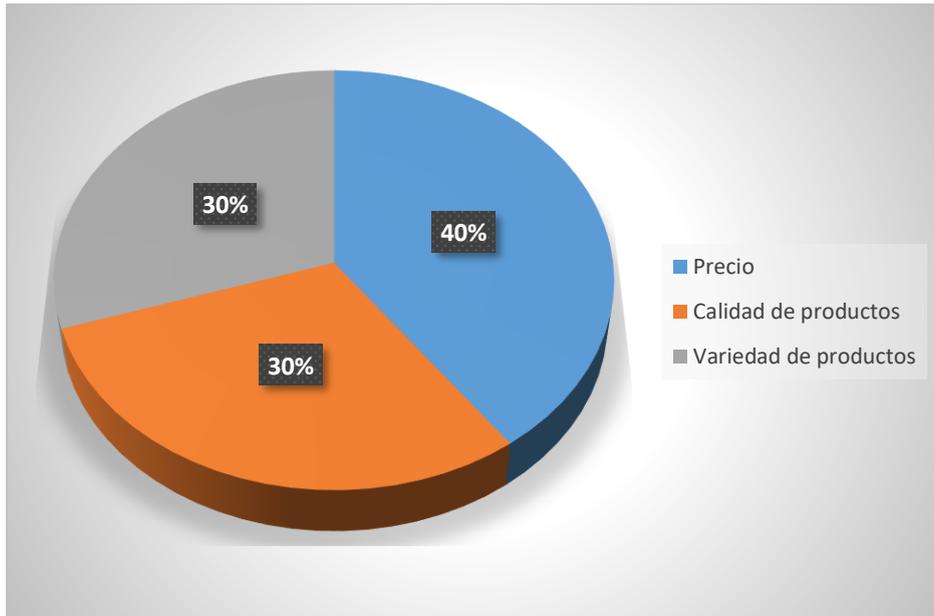
2.- Mencione usted cuánto gasta en golosinas para sus actividades:



3.- ¿En cuántas tiendas o golocentros compra usted sus golosinas y dulces?



4.- ¿Cuál es el atributo o característica más importante para elegir un golocentro?



5.- ¿En qué momento usted encuentra promociones de venta o promociones estratégicas en su establecimiento de compra?

