



**INSTITUTO PERUANO DE ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS ZEGEL IPAE**

**PROGRAMA DE ESTUDIOS EN ADMINISTRACIÓN DE  
NEGOCIOS**

**PLAN DE MEJORA EN LA GESTIÓN DE ALMACENAMIENTO DE  
LA EMPRESA EL BUEN SEMBRADOR E.I.R.L, DE LA CIUDAD DE  
NAUTA, 2022**

**Trabajo de aplicación profesional para obtener el título de Administración de Negocios**

**ENZO RODRIGO GONZALES PEÑA  
(0000-0001-6949-190X)**

**JOSÉ LUIS TENAZOA FLORES  
(0000-0001-9733-6771)**

**Iquitos – Perú**

**2022**

## **Dedicatoria**

*Quiero empezar agradeciendo a Dios por lo que me estuvo brindando a lo largo de toda mi vida y mi carrera profesional, también, agradecer a mis padres por todo el esfuerzo que me estuvieron brindando, día y noche, también va dedicado a mis hermanos y a mi familia que son motores y motivos para seguir adelante y superarme en diversos retos que nos pondrá y me pondrá la vida.*

*Enzo Rodrigo Gonzales Peña.*

*En primer lugar, agradecer a Dios por brindarme muchas oportunidades y bendiciones a lo largo de mi vida, dedico esta tesis con todo el amor de mi corazón a mi mamá y a mis tías, mujeres resilientes que me brindaron sus apoyos desde el inicio de mi carrera. ¡Realmente admiro mucho las cosas que ellas hacen por mí, les agradezco por todo lo que soy y seré a futuro!*

*José Luis Tenazoa Flores.*

## Índice General

<b>Resumen Ejecutivo .....</b>	<b>7</b>
<b>Introducción .....</b>	<b>8</b>
<b>Capítulo I: Proyecto Empresarial .....</b>	<b>9</b>
Identificación del Problema .....	9
Justificación de la Mejora Empresarial .....	10
Indicadores de Impacto de la Mejora Empresarial .....	12
<b>Capítulo II: Reseña de la Empresa.....</b>	<b>14</b>
Descripción del Negocio .....	14
Misión, Visión, Valores Corporativos y Objetivos Estratégicos de la Empresa .....	17
Breve Resumen de la Trayectoria Empresarial .....	18
<b>Capítulo III: Diagnóstico Empresarial .....</b>	<b>19</b>
Entorno Empresarial .....	19
Perspectivas del Diagnóstico Empresarial .....	26
<i>Financiera</i> .....	27
<i>Clientes</i> .....	32
<i>Procesos Internos</i> .....	36
<i>Capacidades del Personal y la Organización</i> .....	37
<b>Capítulo IV: Oportunidad de Mejora Empresarial .....</b>	<b>41</b>
Identificación del Área de Aplicación para el Plan de Mejora Empresarial .....	41
<i>Problema</i> .....	41
<i>Causas</i> .....	43
<i>Puntos Críticos</i> .....	44
Formulación de la Oportunidad de Mejora .....	46
<i>Priorización de Puntos Críticos</i> .....	46
<b>Capítulo V: Propuesta de Mejora Empresarial .....</b>	<b>47</b>
Justificación de la Mejora Empresarial .....	47
Objetivos de la Mejora .....	47
Estrategias .....	48
Factores Internos .....	51
Escenarios Externos .....	52

Evaluación de Alternativas Beneficio – Costo .....	52
<b>Capítulo VI: Implementación de la Propuesta de Mejora .....</b>	<b>57</b>
Cronograma de Implementación .....	57
Plan de Acción. ....	59
Sistema de Monitoreo .....	60
Definición de los Indicadores de Desempeño .....	61
<b>Conclusiones .....</b>	<b>62</b>
<b>Recomendaciones .....</b>	<b>64</b>
<b>Referencias Bibliograficas .....</b>	<b>66</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>67</b>

## Índice de Tablas

Tabla 1 Ventas Perdidas.....	13
Tabla 2 Comparativo de Ventas y Utilidades 2020 y 2021.....	13
Tabla 3 Registro Único del Contribuyente .....	14
Tabla 4 Modelo CANVAS.....	16
Tabla 5 Competidores directos .....	21
Tabla 6 Productos sustitutos .....	22
Tabla 7 Amenaza de nuevos competidores .....	23
Tabla 8 Proveedores .....	24
Tabla 9 Estado de Situación Financiera .....	27
Tabla 10 Estado de Resultado .....	30
Tabla 11 Tabla Competencias y funciones del gerente general .....	37
Tabla 12 Competencias y funciones del contador .....	38
Tabla 13 Competencias y funciones del jefe de producción .....	38
Tabla 14 Competencias y funciones de los operarios .....	39
Tabla 15 Matriz FODA .....	39
Tabla 16 Matriz FODA Estratégico Cruzado .....	40
Tabla 17 Diagrama de Ishikawa .....	43
Tabla 18 Tabla de Pareto .....	44
Tabla 19 Oportunidad de la mejora .....	46
Tabla 20 Cotización de Pallets y Balanzas.....	48
Tabla 21 Costo Total de las Estrategias .....	50
Tabla 22 Factores internos .....	51
Tabla 23 Escenarios Externos .....	52
Tabla 24 Ingreso por ventas .....	53
Tabla 25 Flujo de Caja .....	55
Tabla 26 Cronograma de Implementación.....	57
Tabla 27 Plan de Acción.....	59
Tabla 28 Indicadores de Desempeño.....	61

## Índice de Figuras

Figura 1 Arbol de Problema .....	9
Figura 2 Ubicación de la empresa .....	15
Figura 3 Imágenes de la Empresa .....	15
Figura 4 Trayectoria de la empresa .....	18
Figura 5 Mapa estrategico .....	26
Figura 6 Opinion_de los clientes .....	35
Figura 7 Recomendacion de los clientes .....	35
Figura 8 Diagrama_de flujo: Proceso de aprovisionamiento.....	36
Figura 9 Imágenes del Almacén .....	42
Figura 10 Diagrama de Pareto .....	45

## Resumen Ejecutivo

En el capítulo I se realizó una investigación para poder identificar el problema central de la empresa, en todo el proceso se ejecutaron estrategias para definir el problema, se hizo encuestas a trabajadores, clientes y al gerente general de la empresa investigada. El capítulo II, brinda información de la empresa a detalle, ficha RUC, en el cual muestra el inicio de actividades, desde que año está en el mercado, en su lienzo CANVAS muestra a los aliados y socios que tiene la empresa, y también sus actividades. El capítulo III se enfoca en lo externo de la empresa, su matriz PESTA, la competencia que existe en el mercado también muestra los ingresos de la empresa en los años 2020 y 2021, la matriz FODA, así como los requisitos para un puesto dentro de la empresa. En el capítulo IV se identifica el área y el problema central a mejorar dentro de la empresa, mediante el diagrama de Pareto se dan a conocer otros problemas dentro de la empresa. En el capítulo V, se dan a conocer las estrategias que se implementaran para resolver el problema principal y los demás problemas en la empresa, se detalla lo que se necesitará y cuánto costará a la empresa implementar cada estrategia de mejora. En el capítulo VI, se desarrolla las estrategias y sus efectos en la empresa, también se muestra el periodo en que se irán ejecutando las estrategias para que de esta manera no afecte a las demás actividades de la empresa.

## Introducción

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo la creación de estrategias y la realización de un plan de mejora en la gestión de almacenamiento de la empresa El Buen Sembrador E.I.R.L.

Para lograr resultados certeros para la creación e implementación de estrategias, se realizó una encuesta de satisfacción al cliente para los estudios adecuados el día 31 de octubre del año 2022, a las 12 pm, donde fuimos a la ciudad de Nauta que está ubicado la empresa El Buen Sembrador para realizar las encuestas de satisfacción al cliente o las personas y también se investigó la gestión de almacenamiento que realiza la empresa, encontrando deficiencias en la recepción, elaboración y almacenamiento de los productos.

Si bien es cierto, la empresa El Buen Sembrador E.I.R.L, se encuentra ubicado en la calle Malecón Mendoza S/N en la ciudad de Nauta, ciudad comercial ya que a sus alrededores se encuentran comunidades rurales y la ciudad de Iquitos, capital de la Región Loreto. Lugares donde se venden variedades de productos de primera necesidad para el hogar.

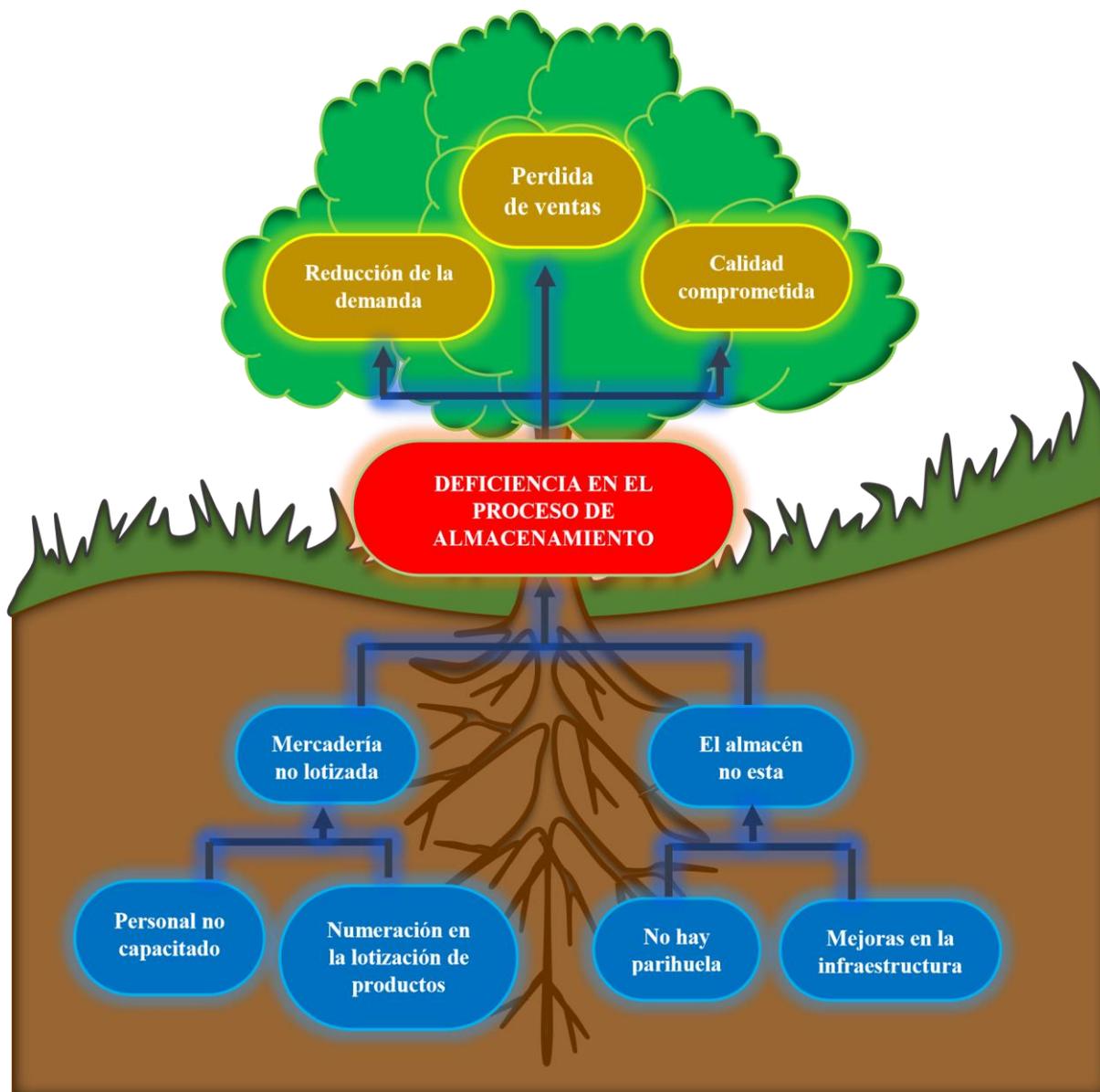
Sin embargo, al no contar con una correcta gestión de almacenamiento de sus productos, hace que genere altas y bajas pérdidas de ventas, generando también insatisfacción de sus clientes. Es por ello, que, como plan de mejora, utilizaremos estrategias que ayuden en la mejora de maquinarias y en la mejora de la infraestructura del almacén de la empresa, evitando así el desperdicio de materia prima y cumplir con los estándares de calidad requerida por los clientes.

## Capítulo I. Proyecto Empresarial

### Identificación del Problema

Figura 1

*Árbol de Problema*



*Deficiencia en el Proceso de Almacenamiento.*

De acuerdo con los efectos y causales que encontramos en la problemática se efectuó dicha situación como la deficiencia en el proceso de almacenamiento. Entre ellos encontramos EFECTOS que causó el problema que identificamos tales como:

Perdida de ventas; como empresa identificamos la baja venta que tuvimos, debido a la falta de compromiso que hubo de los colaboradores.

Reducción de la demanda; pérdida de clientes que buscan nuevos insumos para sustituir a los productos, la cual se enfocan en los precios y no en la calidad.

Calidad comprometida; se identificó el descuido que tiene la empresa en el manejo de sus productos y materia prima, la cual podría generar una contaminación en ello por el mal manejo que realizan.

Analizando más en los problemas que tiene la empresa, encontramos causas de la problemática, entre ellas son:

Mercadería no lotizada; la empresa no lleva un manejo y control adecuado de sus productos, la cual dificulta la rotación e identificación de productos entrantes.

El almacén no está clasificado; la empresa carece de señalización para el manejo y colocación de sus productos, delimita de espacio para el almacenamiento, falta de uso de pallets

### **Justificación de la Mejora Empresarial**

La gestión de almacén es un punto importante que permite controlar de forma ordenada y eficiente los productos y ubicarlos correctamente donde correspondan, el mismo que permite maximizar el uso del espacio, para sacar el máximo provecho al uso de los recursos, el cual permite también reducir las operaciones de manutención, los errores y el tiempo espera.

En este caso el problema de la gestión de almacén encontrado, se realizó análisis y comprobaciones, con los datos adquiridos de la empresa detectamos perdidas en ingresos con

los productos que la empresa ofrece a su clientela. La empresa ofrece 2 tipos de productos los cuales son el Arroz y el maíz, ambas campañas tienen una duración de 3 meses para la producción.

Se realizó un estudio mediante la visita al establecimiento donde se determinó que de forma diaria se pierde 41 kilos aproximadamente, esto debido a la mala gestión de almacén, pues existe mucho desperdicio en el proceso de producción del arroz, se determinó que el costo de 1 kg es de s/. 2.50, por lo que calculando el costo y la cantidad por día y el tiempo de duración de la campaña el cual es de 3 meses (Setiembre, octubre y noviembre), se estima una pérdida S/.8610, durante la campaña de arroz.

La misma metodología se utilizó para el maíz, el cual alcanza a tener una pérdida diaria de hasta 25 KG, con un costo de S/. 2.50, el cual calculando con el tiempo que dura la campaña que es de 3 meses (enero, febrero y marzo) por lo que la empresa pierde S/.5250 en 3 meses de producción, por lo que consideramos que el mayor factor que provoca estas pérdidas, están relacionadas a desperdiciar productos, por una mala gestión del almacén, pues sumando ambas campañas se pierden un total de S/. 13,860.

### ***La Correcta Gestión de Almacenes***

La correcta gestión de almacenes permite suprimir los sobrecostos en el control del stock y en la preparación de pedidos, dos de las operativas que más gasto acarrear en un almacén. Además del ascenso en el número de referencias a almacenar, el comercio electrónico ha potenciado la estacionalidad de los productos y los picos de demanda. Con una gestión adecuada, la organización de la mercancía es mucho más sencilla y adaptada a las necesidades de los clientes en las distintas temporadas. (Mecalux, 2021).

Existen múltiples indicadores logísticos que miden la correcta gestión del almacén. Dependiendo del sector industrial de la compañía o del papel que juega el centro logístico dentro de la cadena de suministro, suelen comprobarse indicadores como los siguientes:

Precisión en el picking: porcentaje de errores en la preparación de pedidos en relación al número total de pedidos preparados. (Mecalux, 2021).

### ***Rotación de Existencias***

La rotación de existencias es el número de veces que se renueva el inventario o una referencia concreta a lo largo de un periodo de tiempo determinado, que suele ser un año. (Mecalux, 2021).

### ***Tiempo de Ciclo de Orden Interno***

El tiempo de ciclo de orden interno es el indicador que apunta el tiempo empleado desde que llega la orden de pedido al almacén hasta que sale por el muelle de expediciones. (Mecalux, 2021).

### ***Tasa de Pedidos Pendientes***

Tasa de pedidos pendientes es el porcentaje de pedidos que incluyen referencias que se encuentran agotadas en el almacén. Este KPI ha de reducirse al mínimo. (Mecalux, 2021).

Entregas a tiempo: porcentaje de entregas logísticas que cumplen con las condiciones pactadas con el cliente. Este indicador muestra el nivel de servicio logístico de la compañía y la eficiencia del almacén. (Mecalux, 2021)

## **Indicadores de Impacto de la Mejora Empresarial**

Con la finalidad de poder determinar aquellos indicadores que impactan en la determinación de la mejora empresarial, pues la medición de ellos permite determinar cuál es el impacto que está generando en los resultados de la empresa, por tal motivo se han determinado que 2 de los indicadores que mostraremos y que indican el status actual de la empresa, son:

Los resultados de las ventas y ganancias, según los estados financieros.

Las ventas que se perdieron, por la deficiente gestión en el almacén.

Ventas Perdidas 2022, por desperdicios en el proceso de Almacenamiento.

**Tabla 1 Ventas Perdidas**

Nombre de la Campaña	Costo por Kg	Cantidades desperdiciadas	Total, Perdido por Campañas
Campaña de Arroz (Setiembre, octubre y noviembre)	S/. 2.50	41 kg Diarios 287 kg Semanales 1148 kg Mensuales 3444 kg Trimestrales	S/. 8610
Campaña de Maíz (enero, febrero y marzo)	S/. 2.50	25 kg diarios 175 kg Semanales 700 kg Mensual 2100 kg Trimestral	S/. 5250
Total, de la perdida			S/. 13,860

**Comparativo de Ventas y Utilidades 2020 y 2021.**

En los últimos años la empresa ha podido tener mejores ingresos, a pesar de los conflictos de salubridad que ha habido en el mundo, mejorando su gestión del almacén, los resultados que ahora mostramos podrían ser mejores, y se podrían sumar a los estados de resultados. Por lo que se muestra ahora los resultados de los últimos años, el cual muestra las ventas de la empresa.

**Tabla 2 Comparativo de Ventas y Utilidades 2020 y 2021**

DESCRIPCIÓN	2020	2021	Variación	% Variación
<b>Ventas netas</b>	87,875	108,443	20,568	23%
<b>Utilidad de ejercicio</b>	<b>2,813</b>	<b>5,476</b>	2,663	<b>95%</b>

**Capítulo II Reseña de la Empresa****Descripción del Negocio**

La empresa El Buen Sembrador, inició sus actividades el 01 de agosto del 2011 en la ciudad de Nauta. Dedicándose a la venta y distribución de productos de primera necesidad, como también de abarrotes.

Esta empresa comenzó con la compra y venta de arroz y granos de maíz por sacos, con el tiempo la empresa fue desarrollándose y actualmente cuenta con un molino para arroz, que de igual manera sirve para el almacenamiento del mismo. El Buen Sembrador se encarga de proveer productos a tiendas y comerciantes que realizan la venta del producto al consumidor final. La empresa se encuentra ubicada en la calle Malecón Mendoza S/N en la ciudad de Nauta. Los productos que vende y distribuye la empresa El Buen Sembrador están los huevos, papa, cebolla, pescado; teniendo como producto bandera el arroz y el maíz.

---

### Tabla 3

---

#### *Registro Único del Contribuyente (RUC)*

---

~~Número de RUC: 20493787692 - EL BUEN SEMBRADOR E.I.R. L Tipo~~  
~~Contribuyente: EMPRESA INDIVIDUAL DE RESP. LTDA Fecha de Inscripción:~~  
~~30/07/2011 Fecha de Inicio de Actividades: 01/08/2011 Estado del Contribuyente:~~  
 ACTIVO  
~~Domicilio Fiscal: CAL.MALECON MENDOZA NRO. SN (AL MEDIA CUADRA DEL~~  
~~CAMAL) LORETO - LORETO - NAUTA~~  
**Sistema Emisión de Comprobante: MANUAL Actividad Comercio Exterior: SIN**  
**ACTIVIDAD Sistema Contabilidad: COMPUTARIZADO**

---

**Actividad(es) Económica(s):** Principal - 4723 - VENTA AL POR MENOR DE PRODUCTOS DE TABACO EN COMERCIOS ESPECIALIZADOS  
 Secundaria 1 - 4773 - VENTA AL POR MENOR DE OTROS PRODUCTOS NUEVOS EN COMERCIOS ESPECIALIZADOS  
 Secundaria 2 - 4772 - VENTA AL POR MENOR DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y MÉDICOS, COSMÉTICOS Y ARTÍCULOS DE TOCADOR EN COMERCIOS ESPECIALIZADOS

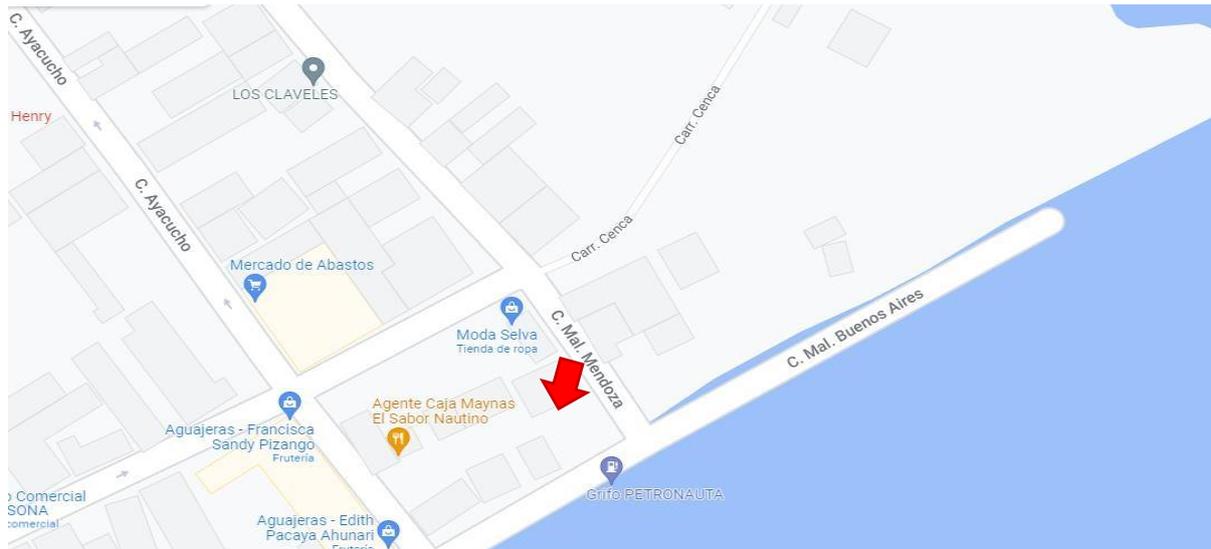
---

#### *Ubicación*

La Empresa El Buen Sembrador se encuentra en calle Malecón Mendoza S/N en la ciudad de Nauta, ubicado a una cuadra del mercado de Nauta, siendo una de las zonas más concurridas por sus habitantes.

**Figura 2**

*Ubicación de la empresa*



*Nota: Tomado de Google Maps*

**Figura 3**

*Imagen del almacén*



## Lienzo CANVAS

**Tabla 4** Modelo CANVAS

<b>Aliados Clave</b>	<b>Actividades Clave</b>	<b>Propuesta de Valor</b>	<b>Relación con el Cliente</b>	<b>Segmentos de Clientes</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Granja “Zelada”</li> <li>• “Duque de Oro”</li> <li>• Granja “Pollo Gordo”</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Venta y distribución de los abarrotes.</li> <li>• Compra de los Insumos y abarrotes a ser comercializados.</li> <li>• Buena atención al cliente.</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>Recursos Clave</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Unidades de transporte calificadas y eficientes.</li> <li>• Personal capacitado.</li> <li>• Infraestructura para la atención.</li> <li>• Redes inalámbricas.</li> <li>• Capital propio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicio y atención a domicilio.</li> <li>• Ofrecer productos de buena calidad.</li> <li>• Nuestros productos tendrán certificación de calidad.</li> <li>• Precios competitivos y accesibles para el cliente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso de redes sociales, correo electrónico y mensajes de texto.</li> <li>• Servicio postventa</li> <li>• Uso de los chats bots en la página oficial de la empresa.</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>Canales</b></p> <p>Canal directo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Local para la venta</li> <li>• Entrega a domicilio</li> <li>• Centro de almacenaje junto a la tienda</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comerciantes con un rango de edad entre 28 – 50 años</li> <li>• Personas y comerciantes con nivel socioeconómico A y B.</li> <li>• Personas que prefieran comprar productos alimenticios de buena calidad y experiencia de compra.</li> </ul>
<b>Estructura de Costes</b>			<b>Estructura de Ingresos</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costos de mercancía</li> <li>• Sueldo de trabajadores</li> <li>• Pago de impuestos</li> <li>• pago de servicios básicos</li> <li>• Transporte de mercancía</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Venta de mercancía en la tienda.</li> <li>• Venta de mercancía a domicilio.</li> <li>• Negociación de precio con los proveedores.</li> <li>• Ahorro al comprar en grandes cantidades.</li> </ul>	



## **Misión, Visión, Valores Corporativos y Objetivos Estratégicos de la Empresa**

### ***Misión***

Brindar a nuestros clientes la variedad de productos que poseemos logrando así satisfacer sus necesidades brindando la mejor calidad con un precio accesible.

### ***Visión***

Ser una empresa líder en el mercado brindando el mejor servicio además de lograr el incremento de nuestras ventas para así abrir nuevas sucursales.

### ***Valores Corporativos***

**Puntualidad en las entregas.** Los productos se entregarán en la fecha y hora designada.

**Honestidad.** Nuestra empresa entregara productos acordes a la calidad y precio.

**Responsabilidad.** Cumplir con los acuerdos establecidos.

**Lealtad.** Compromiso con nuestros clientes en nuestro servicio.

**Perseverancia.** Continuar esforzándonos en nuestro trabajo.

### ***Objetivos Estratégicos de la Empresa***

Mejorar nuestro servicio al cliente.

Analizar la demanda de los abarrotes en la ciudad donde labora la empresa.

Incrementar nuestra venta en la ciudad de Nauta, mejorando así la calidad de nuestros productos.

Crear un Plan de marketing digital para que la empresa El Buen Sembrador sea reconocido a nivel local y regional en el plazo de 3 años.

Abrir nuevas sucursales y expandirnos a la ciudad de Iquitos.

## Breve Resumen de la Trayectoria Empresarial

**Figura 4** Trayectoria de la Empresa



De acuerdo con la figura anterior, se puede observar que la empresa El Buen Sembrador ha tenido una larga trayectoria empresarial desde su fundación en el año 2010 y sigue operando hasta la actualidad.

## Capítulo III Diagnóstico Empresarial

### Entorno Empresarial

#### *Análisis de Macro Entorno*

**Factor Político y Legal.** Crisis en el gobierno central del Perú. El expresidente del gobierno peruano anuncio la disolución temporalmente del Congreso e instaurar un gobierno de emergencia excepcional, generando así una crisis y desestabilidad económica en el país. Las políticas y leyes ya establecidas en el sector agrícola por gobiernos anteriores se verían afectadas, ya que se crearían nuevas leyes de acuerdo al beneficio del exmandatario. (Gestión Noticias, 2022).

En el factor también está constituido por ciertas instituciones que avalan el sector agrícola, es por ello que el parlamento se reunió con representantes del sector agrícola para recibir sus preocupaciones ante las condiciones e infraestructura que se comprometieron a apoyar. (Gestión Noticias, 2022)

**Factor Económico.** La economía Iquiteña actual tiene más servicios y comercio, y menos construcción y manufactura que la ciudad promedio de loreto comparando con otras regiones. Según los datos agregados del INEI, el mayor sector económico del departamento son los Servicios, que abarcan 23% del VAB (Valor Agregado Bruto). Luego sigue el sector petrolero, que representa 18% del valor agregado, luego Comercio (17%), Agricultura, Ganadería y pesca. Teniendo en cuenta que en la actualidad nuestra mayor fuente de ingreso es sector agricultura actualmente. (Hausmann et al., 2020)

Loreto ha sido una de las regiones de Perú que menos ha crecido en la última década. En lugar de converger con el ingreso per cápita del resto del país, Loreto se ha hecho más pobre en términos relativos. (Hausmann et al., 2020)

**Factor Socioeconómico.** En la ciudad de Iquitos, la Población Económicamente Activa asciende a 176 205 habitantes, la tasa de actividad de la PEA es de 52.8%, el 68.3%

de la tasa de actividad corresponde a los hombres y el 37.3% a las mujeres, la PEA ocupada representa el 94.1% del total de la PEA, la PEA ocupada de los hombres es el 93.6% y de las mujeres el 95.1%. (Hausmann et al., 2020)

**Factor Tecnológico.** Tecnología en la agricultura. En la producción y empaquetado de nuestro producto haremos estudio y uso de la tecnología para ofrecer productos de calidad al consumidor para ello se implementará un software para reducir gastos y mejorar la productividad. Las tecnologías para la agricultura no solo permitirán mejorar la gestión hídrica y, por lo tanto, cuidar el agua, también aumentar la productividad y reducir los gastos. Con este factor tecnológico se recolectará datos para el uso más eficiente de los insumos y recursos, llegando así a mercados cada vez más exigentes, donde los consumidores obtienen más información sobre aquello que compran. (Diario Oficial El Peruano, 2022).

**Factor Ambiental.** En la actualidad existen muchos derrames petroleros en la región Loreto, ocasionados por los mismos pobladores de la zona. Estos derrames contaminan a las zonas productivas de la siembra y cosecha de arroz, perjudicando la producción de los productos. Es por ello que nuestra empresa cuenta con una infraestructura adecuado para el almacenamiento y control de materia prima, para evitar afectar el crecimiento de la empresa debido a la contaminación de ríos. (Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental [OEFA], 2019).

### ***Análisis del Micro Entorno***

**Competidores Directos / Actuales.** Son los nuevos negocios o microempresas que se realizan para la comercialización similar a nuestra línea de venta de calzados, al tipo y estilo de negocio que practicamos.

El negocio está ubicado en una zona sumamente competitiva en la que hace que nos identifiquemos como empresa, ya que brindamos un servicio extra y una atención adecuada para el cliente, entre los competidores contamos:

**Tabla 5***Competidores directos*

<b>Empresas</b>	<b>Fortaleza</b>	<b>Debilidad</b>	<b>Poder de negociación</b>
Comercial "Alexis"	Local propio. Precio cómodo. Local amplio. Buena ubicación del local. Cuenta con stock. Mostradores de todos los modelos.	Demora en el envío del producto. Falta de promoción de sus productos. Falta de publicidad. Pocas veces brindan comprobantes de pago.	ALTO
Abarrotes "Joselito"	Local propio. Precio cómodo. Cuenta con stock. Buena ubicación del local. Mostradores de todos los modelos.	Mala atención. Falta de promoción de sus productos. Falta de publicidad.	ALTO
Comercial "CHEMO"	Local propio. Buena ubicación del local. Cuenta con stock. Precio cómodo.	Falta de promoción de sus productos. Demora en el envío del producto. No cuentan con stock. Deficiencia de marketing. Precios prominentes.	BAJO

**Productos Sustitutos.** En este punto están posicionadas aquellas empresas que venden productos de la misma línea con la única diferencia que ellos brindan otros productos más que lo nuestro siendo así como productos sustitutos que el cliente puede ubicar en un lugar y ya no estar buscando en otros negocios.

Tabla 6

*Productos sustitutos*

	<b>Producto/servicio sustituto</b>	<b>Fortaleza</b>	<b>Debilidad</b>
<b>Empresa Competidor Panadería Pastelería CANTON</b>	Torta “Selva Negra” entre otros productos dulces	La mayoría de la población consume productos dulces, tortas y entre otros productos	Precios regulares ya que son pocas empresas para compra de tortas y otros productos dulces
<b>Panadería JARLY</b>	Pan rosquita al por mayor y menor	El 88% de las personas consumen y compran este producto, tiene alta demanda, ya que los pobladores de diferentes zonas compran para la venta	Falta de publicidad del negocio
<b>Panadería "CHEMO"</b>	Pan cerveza	El 85% de las personas en la ciudad de Nauta consumen el pan cerveza y los distintos tipos de pan.	El precio es alto ya que los insumos para elaborar los panes van subiendo de precio.

**Amenaza de Nuevos Competidores.** En este punto se nombra a aquellas empresas que están recientemente en el mercado y del mismo rubro, con la diferencia que tiene poco tiempo en el mercado.

**Tabla 7** Amenaza de nuevos competidores

<b>Empresas</b>	<b>Fortaleza</b>	<b>Debilidad</b>	<b>Poder de negociación</b>
LANDER E.I.R.L.	Local propio. Precio cómodo.	Local reducido Demora en él envió del producto.	
	Buena ubicación del local. Cuenta con stock.	Falta de promoción de sus productos. Falta de publicidad. Mala atención.	ALTO BAJO
Comercial panadería KENNY	Local propio. Precio cómodo.	Local reducido Pocas veces brindan comprobantes de pago.	
	Cuenta con stock. Buena ubicación del local.	Falta de promoción de sus productos. Falta de publicidad. Mala atención. Falta de promoción de sus productos.	
Bodega ROSITA	Local propio. Buena ubicación del local.	No cuentan con stock.	
	Local amplio. Mostradores de todos los modelos.	Falta de publicidad. Pocas veces brindan comprobantes de pago	ALTO

**Poder de Negociación con los Proveedores.** Este punto nos servirá para así poner la capacidad de la empresa bajo presión. Todo pedido de materia prima que realiza la empresa es mediante de manera directa con los proveedores ya que se puede visualizar el tipo de producto que nos quieren vender, y una vez realizado la negociación y al acuerdo, se firman letras de crédito por un mes o mes y medio, entre los proveedores tenemos:

**Tabla 8***Proveedores*

<b>PROVEEDORES: VENDEDORES</b>	<b>NOMBRE DE LA EMPRESA/OFRECE</b>	<b>PODER DE NEGOCIACIÓN</b>
Luis Zelada Rodríguez	Granja "Zelada" / Huevo 100% regional y de granja	ALTA
Augusto Gonzales Bustamante	"Duque de oro"/Arroz de toda marca y al por mayor y menor	ALTA
Juan Luis Aliaga Vergara	Comercializadora "Machete"/Maíz por saco, al por mayor y menor	BAJA

**Poder de Negociación con los Clientes.** El poder de negociación con nuestros clientes es muy alto ya que estamos ubicados en una zona sumamente comercial y competitiva que de forma diaria nuestros clientes adquieren y compran este tipo de producto, también tenemos a clientes nuevos que buscan calidad tanto en maíz y arroz de la zona, solo lo podrán encontrar en “El Buen Sembrador”.

**Tipos de clientes.** Son aquellos tales como: Agricultores de la zona, pobladores de distintos pueblos de la zona y amas de casa

**Hábitos / Tradiciones.** Los agricultores de la zona normalmente compran por sacos ya sea arroz o maíz para sus consumo o venta de ello y cuando tengan alguna celebración nos compran por cantidad, ya sea para un cumpleaños o festividad del pueblo en este caso.

Los pobladores de las distintas zonas normalmente compran medio saco de arroz o maíz en este caso más para su consumo del hogar.

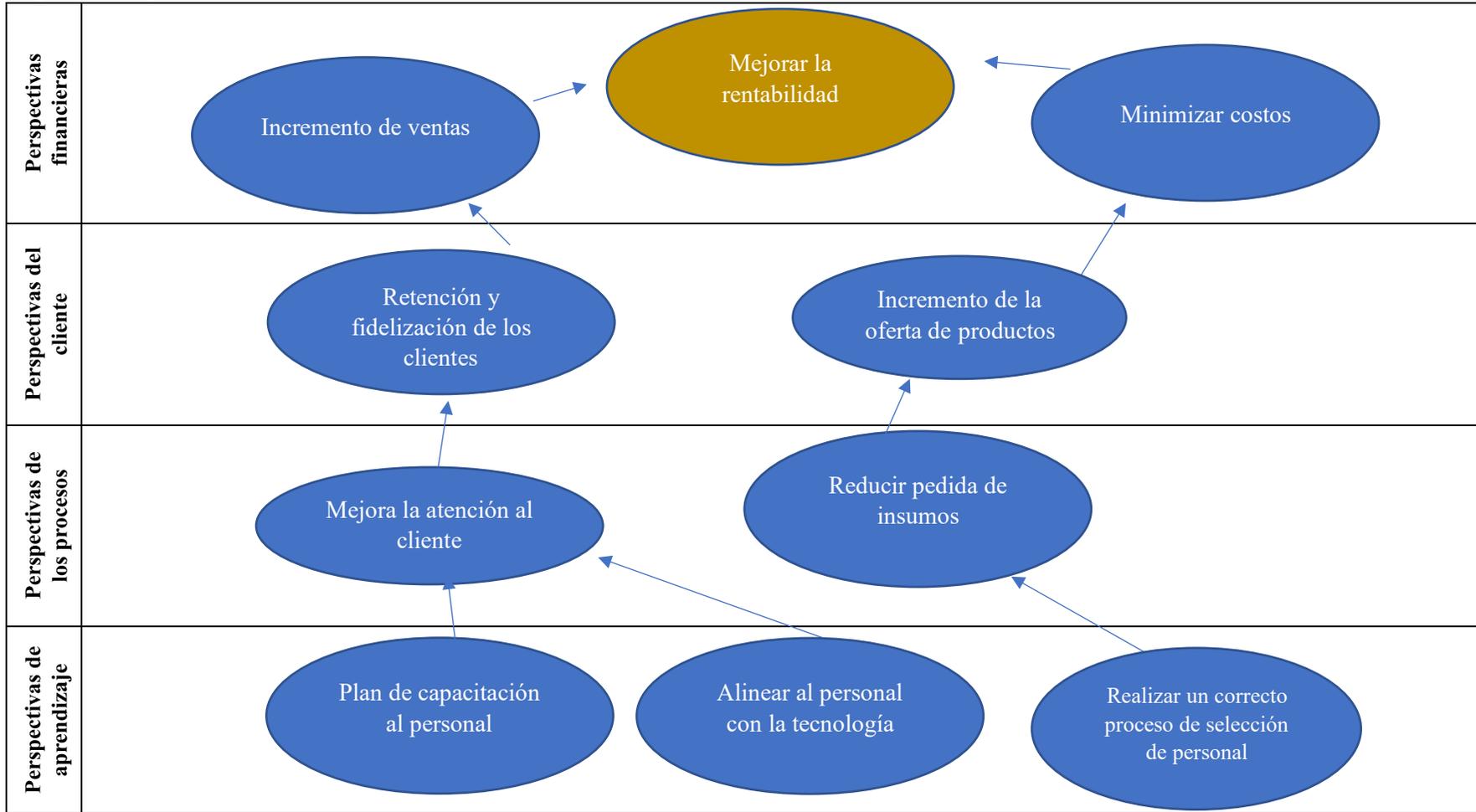
Las amas de casa de la ciudad de Nauta compran a granel en este caso por kilo ya sea arroz o maíz para los hogares y la cocina del día a día.

**Clientes empresa.** Los clientes de la empresa son: Comercial “Chemo”, Comercial “Alexis” y Abarrotes “Joselito”

## **Perspectivas del Diagnóstico Empresarial**

**Figura 5**

*Mapa estratégico*



*Financiera***Tabla 9***Estado de Situación Financiera*

<b>ESTADO DE SITUACION FINANCIERA</b>						
<b>EL BUEN SEMBRADOR EIRL</b>						
<b>EN MILES DE SOLES S/.</b>						
<b>al 31 de diciembre de 2021</b>						
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>VERTICAL</b>		<b>HORIZONTAL 2020 - 2021</b>	
			<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>ABSOLUTA</b>	<b>RELATIVA</b>
<b>Activos</b>						
<b>Activos Corrientes/</b>						
Efectivo y Equivalentes al Efectivo/	87,875	108,443	75.8%	82.2%	20,568	23.4%
Cuentas por Cobrar Comerciales - Terceros	0	0	0.0%	0.0%	0	0.0%
Cuentas por Cobrar Diversas- Terceros	0	0	0.0%	0.0%	0	0.0%
Existencias	7,970	3,378	6.9%	2.6%	-4,592	-57.6%
Anticipos Otorgados	0	0	0.0%	0.0%	0	0.0%
<b>Total Activos Corrientes/</b>	<b>95,845</b>	<b>111,821</b>	<b>82.7%</b>	<b>84.8%</b>	<b>15,976</b>	<b>16.7%</b>
<b>Activos No Corrientes/</b>						
Inmuebles Maquinarias y equipos	20,077	20,077	17.3%	15.2%	0	0.0%
<b>Total Activos No Corrientes/</b>	<b>20,077</b>	<b>20,077</b>	<b>17.3%</b>	<b>15.2%</b>	<b>0</b>	<b>0.0%</b>
<b>TOTAL DE ACTIVOS/</b>	<b>115,922</b>	<b>131,898</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>15,976</b>	<b>13.8%</b>
<b>Pasivos y Patrimonio</b>						
<b>Pasivos Corrientes/</b>						
Tribu. y aport. al sistema por pagar	0	0	0.0%	0.0%	0	0.0%
Cuentas por Pagar Comerciales	0	0	0.0%	0.0%	0	0.0%
<b>Total Pasivos Corrientes/</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.0%</b>	<b>0.0%</b>	<b>0</b>	<b>0.0%</b>
<b>Pasivo No corriente</b>						
Obligaciones Financieras	3,985	3,985	3.4%	3.0%	0	0.00%
Deudas a largo plazo	0	0	0.0%	0.0%	0	0.00%
<b>Total Pasivo No Corrientes/</b>	<b>3,985</b>	<b>3,985</b>	<b>3.4%</b>	<b>3.0%</b>	<b>0</b>	<b>0.00%</b>
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>3,985</b>	<b>3,985</b>	<b>3.4%</b>	<b>3.0%</b>	<b>0</b>	<b>0.00%</b>
<b>Patrimonio/</b>						
Capital	109,124	100,718	94.1%	76.4%	-8,406	-8%
Resultados acumulados	0	21,719	0.0%	16.5%	21,719	100%

Utilidad del ejercicio	2,813	5,476	2.4%	4.2%	2,663	95%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>111,937</b>	<b>127,913</b>	<b>96.6%</b>	<b>100%</b>	<b>15,976</b>	<b>14.3%</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>115,922</b>	<b>131,898</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>15,976</b>	<b>13.8%</b>

### **Interpretación del Estado de Situación Financiera**

*Análisis Vertical 2020.* Efectivo y equivalente al efectivo. Con respecto a las cuentas del efectivo, para el año 2020 la cuenta representa el 75.8% del total general, por lo que muestra una buena gestión y una reducción de riesgos.

Existencias. Para el año 2020, con respecto a las mercaderías se muestra un 6.9% del total general.

Inmuebles Maquinarias y equipos. Para este periodo, esta cuenta representa del total de los activos el 17.3%, lo que demuestra una capacidad adecuada de respaldo para cualquier eventual adquisición de financiamiento.

Capital. Ya para el 2020 esta cuenta representa el 94.1% del total, por lo que muestra la eficiencia de la empresa al generar ingresos.

*Análisis Vertical 2021.* Efectivo y equivalente al efectivo. Con relación a los resultados del 2021, esta cuenta muestra un incremento de 82.2% del total de los activos, por lo que ahora se cuenta con más disponibilidad de efectivo, para enfrentar los riesgos a corto plazo.

Existencias. Para el año 2021 se muestra un mayor incremento en la rotación del inventario al solo representar 2.6% del total de activos.

Inmuebles, Maquinarias y Equipos. Durante este periodo hubo una reducción de 15.2% en esta cuenta, por lo que ha descendido su valor, dado, por el deterioro de los equipos y por la necesidad de adquirir nuevos.

*Análisis Horizontal 2020- 2021.* Existencias: En este periodo la cuenta muestra un - 57.6%, lo que significa que hubo rotación en las mercaderías.

Capital: Con respecto a esta cuenta para el año 2020 hasta el 2021 hubo una disminución -8%, por lo que muestra que la empresa hizo uso de su capital para cumplir con sus obligaciones.

**Tabla 10***Estado de Resultado*

<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>						
<b>EL BUEN SEMBRADOR EIRL</b>						
<b>EN MILES DE SOLES S/.</b>						
<b>al 31 de diciembre de 2021</b>						
DESCRIPCIÓN	2020	2021	VERTICAL		HORIZONTAL 2020 - 2021	
			2020	2021	ABSOLUTA	RELATIVA
<b>Ventas netas</b>	87,875	108,443	100%	100%	20,568	23%
(-) Costos ventas	-55,478	72,798	-63%	-67%	-17,320	31%
<b>Resultado Bruto Utilidad</b>	<b>32,397</b>	<b>35,645</b>	<b>37%</b>	<b>33%</b>	<b>3,248</b>	<b>10%</b>
(-) Gastos Ventas	-9,857	-9,857	-11%	-9%	-	0%
(-) Gastos Administrativos	-15,125	-15,125	-17%	-14%	-	0%
<b>Resultado de operación utilidad</b>	<b>7,415</b>	<b>10,663</b>	<b>8%</b>	<b>10%</b>	<b>3,248</b>	<b>44%</b>
(-) Gastos financieros	-3,985.0	-3,985	-5%	-4%	-	0%
(+) Ingresos financieros	0.0	0	0%	0%	-	0%
(+) Otros ingresos Diversos	0	0	0%	0%	-	0%

<b>Resultado antes de participac. Utilidad</b>	<b>3,430</b>	<b>6,678</b>	<b>4%</b>	<b>14%</b>	<b>3,248</b>	<b>95%</b>
(-) Impuesto a la renta	617	1,202	1%	1%	585	95%
<b>Resultado del Ejercicio</b>	<b>2,813</b>	<b>5,476</b>	<b>3%</b>	<b>12%</b>	<b>2,663</b>	<b>95%</b>

### Interpretación del Estado de Resultados

*Análisis Vertical 2020.* Para este año se obtuvo s/. 2,813 que representa el 3% del total de ventas que fue 87,875 soles.

*Análisis Vertical 2021.* Para este periodo se muestra S/. 5,476 que está representado por 12% de todas las ventas realizadas en el año, que su total fue de S/. 108,443; por lo que hubo una incrementación positiva de estas.

*Análisis Horizontal 2020- 2021.* Ventas Netas. Con respecto a las ventas neta hubo una variación positiva del 23% durante este periodo.

Utilidad Neta. Se muestra que para el año 2020 hasta el 2021 se obtuvo positivamente 2,663 representado por el 95%.

### Análisis de Ratios

#### *Ratios de Liquidez*

	<u>2020</u>	-	<u>2021</u>	-	<u>2020</u>	<u>2021</u>	Liquidez General
<u>Activos Corrientes</u>			95,845		111,821	95,845.00	111,821.0
<u>Pasivos Corrientes</u>			0		0		0

Interpretación: La empresa posee una buena liquidez. Por cada S/. 1 de deuda, la empresa cuenta con S/. 95,845.00 en el 2020 para cubrir todas sus obligaciones financieras.

Mientras en el 2021 incrementó a S/ 111,821.00.

		<u>2020</u>	-	<u>2021</u>	-	<u>2020</u>	<u>2021</u>
							111,821.0
Prueba Acida	<u>Activ. cte. - inventarios</u>	<u>95,845</u>		<u>111,821</u>		95,845.00	0
	Pasivos Corrientes	0		0			

Interpretación: El ratio se focaliza en los activos más líquidos (Efectivo) por lo cual nos muestra un indicador más exacto sobre la suficiencia que tiene la empresa para pagar sus deudas en un determinado tiempo. Obteniendo un resultado para el 2020 de S/. 95,845.00 el cual tuvo un aumento en la capacidad de afrontar obligaciones a corto plazo, con un resultado actual de S/. 111,821.00 en el 2021.

		<u>2020</u>	-	<u>2021</u>	-	<u>2020</u>	<u>2021</u>
	equiv. de						Efectivo y
Liquidez Absoluta	_____	<u>87,875</u>		<u>108,443</u>		efectivo	
		87,875.00		108,443.00			
	Pasivo Corriente	0		0			

Interpretación: Para el 2020 cuenta con S/. 87,875.00 del efectivo y equivalente de efectivo para afrontar cada S/. 1 de las deudas del pasivo. Mientras que para el 2021 se dispone de S/. 108,443.00

		<u>2020</u>	-	<u>2021</u>	-	<u>2020</u>	<u>2021</u>
Capital de Trabajo	Activo CTE - Pasivo CTE	95,845		111,821		95,845	111,821
		0		0		15,976	

Interpretación: Para el año 2020 se observa que el capital de trabajo tuvo un resultado de S/. 95,845, el cual en el 2021 aumento a un monto de S/. 111,821, mostrando que la empresa a pesar de la crisis sanitaria cuenta con un buen capital de trabajo

### ***Ratios de Solvencia***

		<u>2020</u>	-	<u>2021</u>	-	<u>2020</u>	<u>2021</u>
		-		-			
GRADO DE	Patrimonio Neto	<u>111,937</u>		<u>127,913</u>		97%	96.98%

<b>PROPIEDAD</b>	Activo Total	115,922	131,898	-	-
------------------	--------------	---------	---------	---	---

Interpretación: A través de este ratio la empresa nos indica que para el 2020 es 97% propietario con respecto a su patrimonio. Mientras que para el 2021 es 96.98%, mostrando un pequeño descenso de 0.02% del patrimonio neto.

		<u>2020</u>	-	<u>2021</u>	-	<u>2020</u>	<u>2021</u>
<b>ENDEUDAMIENTO A</b>	Pasivo Corriente	0		0		0.00%	0.00%
<b>CORTO PLAZO</b>	Patrimonio Neto	111,937		127,913			

Interpretación: En el 2020 y 2021 las deudas a corto plazo equivalen a 0.00 % del patrimonio neto, por lo que la empresa no tiene deudas a corto plazo.

		<u>2020</u>	-	<u>2021</u>	<u>2020</u>	<u>2021</u>
<b>ENDEUDAMIENTO A</b>	Pasivo No Corriente	3,985		3,985	3.6%	3.1%
<b>LARGO PLAZO</b>	Patrimonio Neto	111,937		127,913		

Interpretación: Las cuentas a largo plazo representaron el 3.6% en el 2020, durante el 2021 se vinieron pagando de forma mínima, el cual se representa por el 3.1%.

		<u>2020</u>	-	<u>2021</u>	-	<u>2020</u>	<u>2021</u>
	Total Pasivo	3,985		3,985		4%	3.12%
<b>ENDEUDAMIENTO TOTAL</b>	Total Patrimonio	111,937		127,913			

Interpretación: Las cuentas o deudas totales se representaron por el 4% en el 2020, durante el 2021 este mismo se redujo a 3.12%.

### ***Ratios de Rentabilidad***

<u>2020</u>	-	<u>2021</u>	-	<u>2020</u>	<u>2021</u>
-------------	---	-------------	---	-------------	-------------

<b>MARGEN DE</b>	Ventas - Costos Ventas	<u>32,397</u>	<u>35,645</u>	37%	33%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>					
	Ventas	87,875	108,443		

Interpretación: En el análisis del margen bruto, se puede mirar una variación positiva con respecto a nivel bruto de la rentabilidad de las ventas con un resultado de 37% para el año 2020, el cual hubo un descenso de 33% para el 2021, por lo que se muestra que el costo de los productos incrementó.

		<u>2020</u>	-	<u>2021</u>	-	<u>2020</u>	<u>2021</u>
<b>MARGEN DE</b>	Utilidad Operativa	7,415		10,663		8.4%	10%
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>							
	Ventas	87,875		108,443			

Interpretación: El análisis del margen operativo comparado a nivel bruto de la rentabilidad de las ventas tuvo un resultado de 8.4% para el año 2020 y durante el 2021 hubo un incremento de 10 %

2020	<u>2021</u>	-	<u>2020</u>	<u>2021</u>		
<b>MARGEN DE</b>	Utilidad Neta	2,813	5,476	3.2%	5.0%	
<b>UTILIDAD NETA</b>						
	Ventas	87,875	108,443			

Interpretación: Se percibió una variación a nivel bruto de la rentabilidad de las ventas para el 2020 el resultado de 3.2%, para el año 2021 tuvo un incremento de 1.8%

		<u>2020</u>	<u>2021</u>	<u>2020</u>	<u>2021</u>
	Utilidad Neta	2,813	5,476	2.4%	4.2%
<b>REND. SOBRE LOS ACTIVOS (ROA)</b>					
	Activos totales	115,922	131,898		

Interpretación: Se muestra una rentabilidad favorable. Cada unidad invertida en moneda soles para el año 2020 en los activos produjo un rendimiento del 2.4% y durante el 2021 obtuvo un resultado de 4.2% de la utilidad neta.

### ***Cientes***

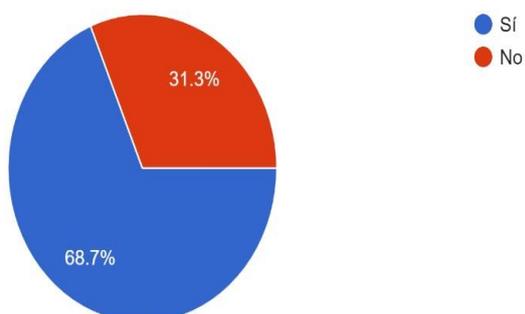
En este capítulo se realizó un estudio que busca identificar la opinión y el nivel de satisfacción del cliente que compra los productos de la empresa El Buen Sembrador, por lo que se obtuvo los siguientes resultados, los cuales están representados en los siguientes gráficos y sus respectivas interpretaciones:

### **Figura 6**

#### *Opinión de los Clientes*

¿Esta usted conforme con el servicio de la empresa El Buen Sembrador?

131 respuestas



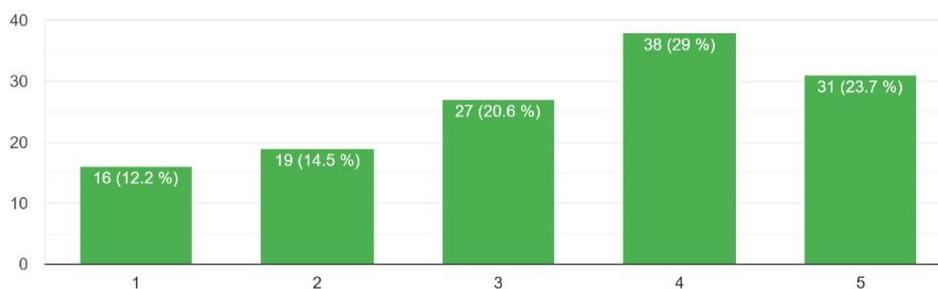
Interpretación: La siguiente pregunta nos permite conocer la opinión del cliente de la empresa, el cual se obtuvo como resultado que el 68.7% del total de la población encuestada, se encuentra satisfecha con el servicio de la empresa el Buen Sembrador y el 31.3% del total, no se encuentra satisfecha.

## Figura 7

### *Recomendación de los clientes*

En una escala del 1 al 5, ¿qué tanto recomendarías El Buen Sembrador?

131 respuestas

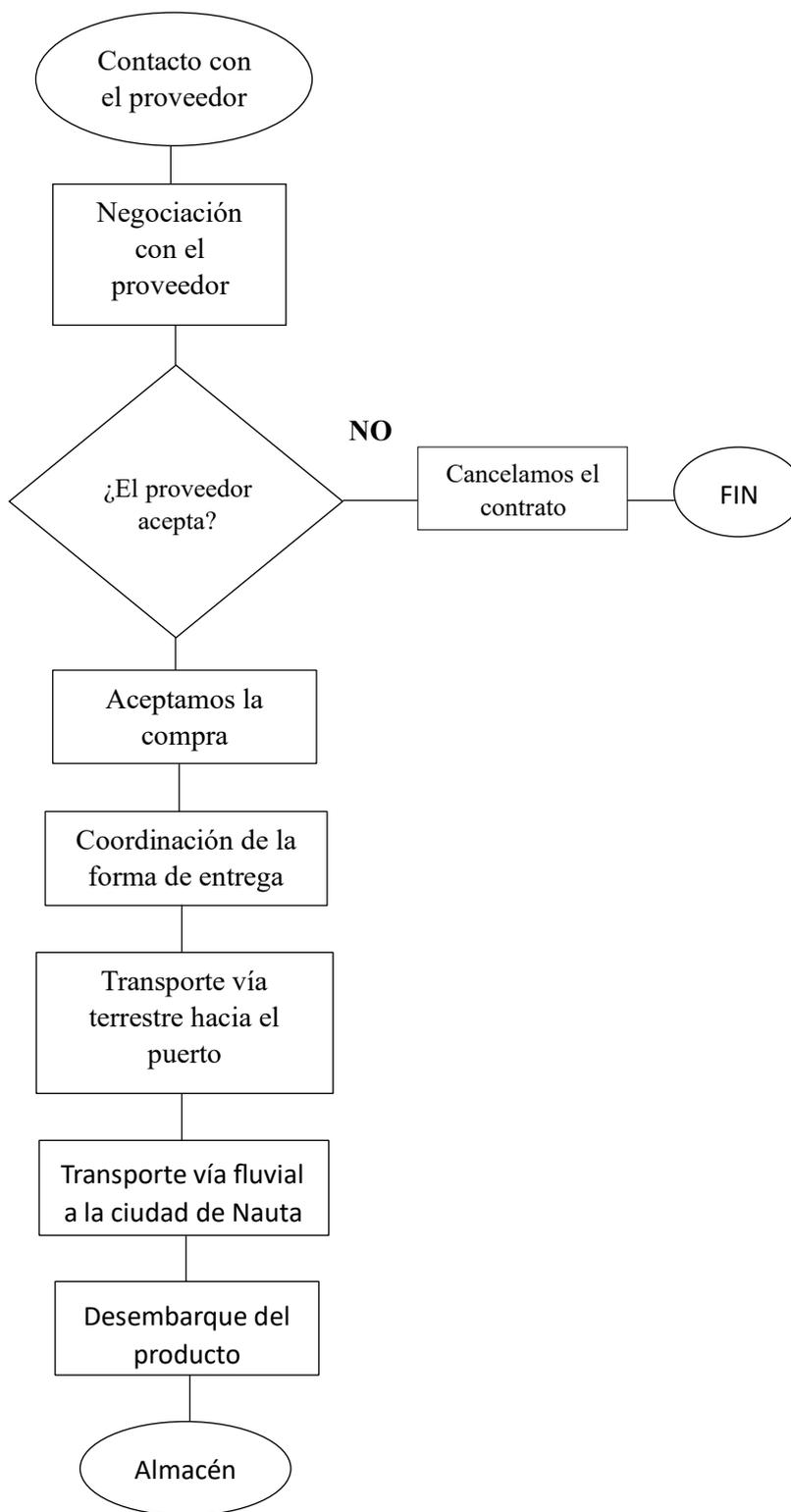


Interpretación: El nivel de recomendación del producto es bueno, pues el 29% lo califico con 4 y el 23.7% lo califico con 5, lo que muestra que un 52.7% lo califica muy bien.

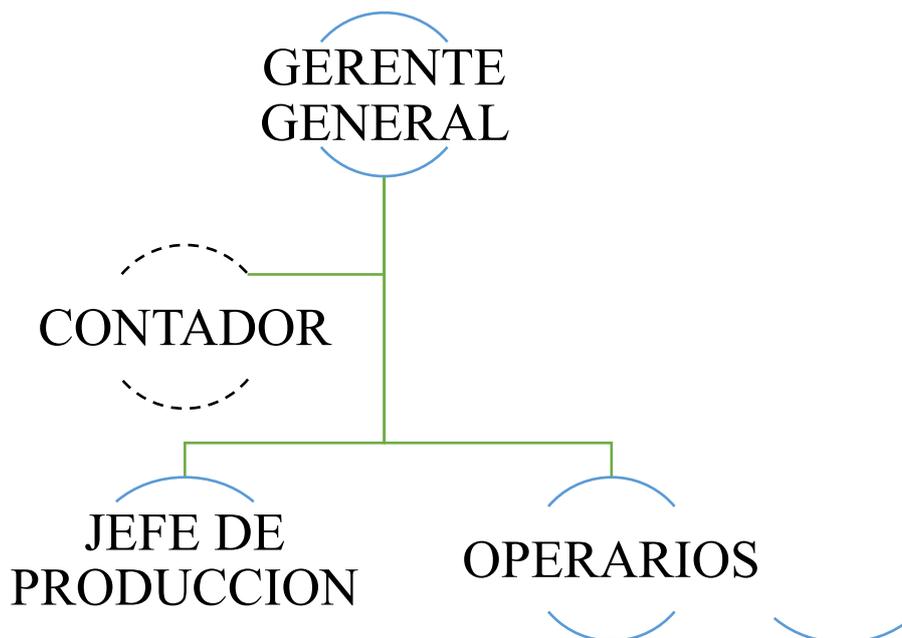
### *Procesos Internos*

## Figura 8

### *Diagrama de flujo: Proceso de aprovisionamiento*



*Capacidades del Personal y la Organización*



**Tabla 11**

*Tabla Competencias y funciones del gerente general*

Gerente General
Competencias
Proactivo Iniciativa Empatía Líder Toma de decisiones Trabajo en equipo
Las funciones y responsabilidades que la Empresa el Buen sembrador requiere dentro del perfil de puesto son las siguiente: Dirigir y representar legalmente a la empresa el Buen Sembrador Planificar, organizar y supervisar Administración de los recursos Conducción estratégica Tomar decisiones Motivar, supervisar y mediar
De acuerdo al perfil del personal se puede observar que cumple con ciertas características que requiere la empresa para cumplir las funciones dentro de la organización. Además, es importante recalcar que es necesario brindar capacitaciones y ayudar a que mejore y adquiera ciertas capacidades y habilidades que aún le falta desarrollar al colaborador.

**Tabla 12***Competencias y funciones del contador*

<b>Contador Competencias</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integridad y confianza</li> <li>• Proactivo</li> <li>• Toma de decisiones</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Uso efectivo del tiempo</li> <li>• Trabajo en equipo</li> </ul>
<p>Las funciones y responsabilidades que la Empresa el Buen Sembrador requiere dentro del perfil de puesto son las siguiente:</p> <p>El contador se encarga de llevar un registro de activos y pasivos de la empresa, efectuar pagos financieros, ordenar las operaciones de la empresa, mantener los libros contables actualizados y digitalizar la información financiera de la empresa.</p> <p>Es por eso que de acuerdo al perfil expuesto del colaborador consideramos que cumple con las características necesarias para el puesto.</p>

**Tabla 13***Competencias y funciones del jefe de producción*

<b>Jefe de Produccion Competencias</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integridad y confianza</li> <li>• Proactivo</li> <li>• iniciativa</li> <li>• Uso efectivo del tiempo</li> <li>• Trabajo en equipo</li> </ul>
<p>Las funciones y responsabilidades que la Empresa el Buen Sembrador requiere dentro del perfil de puesto son las siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar y planear las actividades para la producción de los productos</li> <li>• Llevar el control diario de la producción y venta de productos</li> <li>• Realizar contactos con proveedores para la compra de insumos y materia prima</li> <li>• Controlar la parte operativa de la empresa.</li> </ul>

Es por eso que de acuerdo al perfil expuesto del colaborador consideramos que cumple con las características necesarias para el puesto.

**Tabla 14**

*Competencias y funciones de los operarios*

<b>Operarios</b>	
<b>Competencias</b>	<b>Funciones</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proactivo</li> <li>• iniciativa</li> <li>• Uso efectivo del tiempo</li> <li>• Trabajo en equipo</li> </ul>	<p>Las funciones y responsabilidades que la requiere dentro del perfil de puesto son las siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cargar y descargar los productos y materia prima</li> <li>• Comunicar daños de las maquinarias</li> <li>• Llevar control diario de la producción</li> </ul>

**Tabla 15**

*Matriz FODA*

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia en el rubro</li> <li>• Infraestructura propia</li> <li>• Integración de la relación con el proveedor</li> <li>• Clientes satisfechos con la atención</li> <li>• Incremento anual de la utilidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actualización de la política nacional agraria</li> <li>• Incremento en la población económicamente activa</li> <li>• Incremento del PBI en el sector agricultura</li> <li>• Avances tecnológicos en manejo agrícola</li> </ul>

---

<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Deficiente proceso de almacenamiento</li><li>• Mercadería no lotizada</li><li>• Falta de capacitación al personal</li><li>• Falta de clasificación en el almacenamiento</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Crisis política</li><li>• Inflación</li><li>• Cambios en el caudal del río</li><li>• Estacionalidad de la materia prima</li><li>• Conflictos sociales con las comunidades aledañas</li></ul>

---

**Tabla 16**

*Matriz FODA Estratégico Cruzado*

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (F1) Experiencia en el rubro</li> <li>• (F2) Infraestructura propia almacenamiento</li> <li>• (F3) Integración de la relación con el proveedor</li> <li>• (F4) Clientes satisfechos con la atención</li> <li>• (F5) Incremento anual de la utilidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (D1) Deficiente proceso de</li> <li>• (D2) Mercadería no lotizada</li> <li>• (D3) Falta de capacitación al personal</li> <li>• (D4) Falta de clasificación en el</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>Estrategias F_O</b>	<b>Estrategias D_O</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• (01) Actualización de la política nacional agraria</li> <li>• (02) Incremento en la población económicamente activa</li> <li>• (03) Incremento del PBI en el sector agricultura</li> <li>• (04) Avances tecnológicos en manejo agrícola</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>F5 – O4:</b> Adquirir nuevos artefactos tecnológicos para la rápida atención y abastecimiento de la empresa para que de esta manera se pueda cumplir con la demanda del mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>D3 – O2:</b> Capacitar cada 3 meses al personal, estar actualizados ante el constante cambio de tecnologías.</li> <li>• <b>D3 – O4:</b> Contar con un sistema adecuado de software en el control y manejo de inventarios, para mejorar la productividad y reducir gastos.</li> </ul>

AMENAZAS	Estrategias F_A	Estrategias D_A
<ul style="list-style-type: none"> <li>• (A1) Crisis política</li> <li>• (A2) Inflación</li> <li>• (A3) Cambios en el caudal del rio</li> <li>• (A4) Estacionalidad de la materia prima</li> <li>• (A5) Conflictos sociales con las comunidades aledañas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>F3 – A3:</b> Comunicarse con el proveedor para pactar una fecha a tal fecha para el envío de la mercadería y no ser perjudicado por bajo caudal del río.</li> <li>• <b>F3 – A5:</b> Plantear una estrategia con el proveedor para el envío de la mercadería o hacer un trato con los pobladores para que solo dejen pasar la mercadería y que la empresa no sea perjudicada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>D4 – A4:</b> Gestionar la adquisición de materia prima por toneladas cada 3 meses para el abastecimiento seguro</li> </ul>

## Capítulo IV

### Oportunidad de Mejora empresarial

#### Identificación del Área de Aplicación para el Plan de Mejora Empresarial

Para poder concretar y definir el área que requiere de una mejora urgente y necesaria, se investigó y analizo minuciosamente la empresa "El Buen Sembrador" desde la adquisición de materia prima, hasta el almacenamiento, fabricación y venta de cada producto.

Recopilando la información de la investigación para determinar el punto de déficit en la empresa, se ha encontrado una gran deficiencia en el área y proceso de almacenamiento.

#### *Problema*

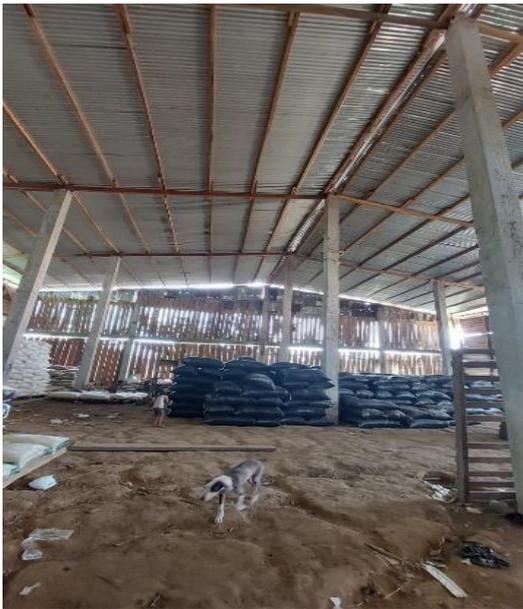
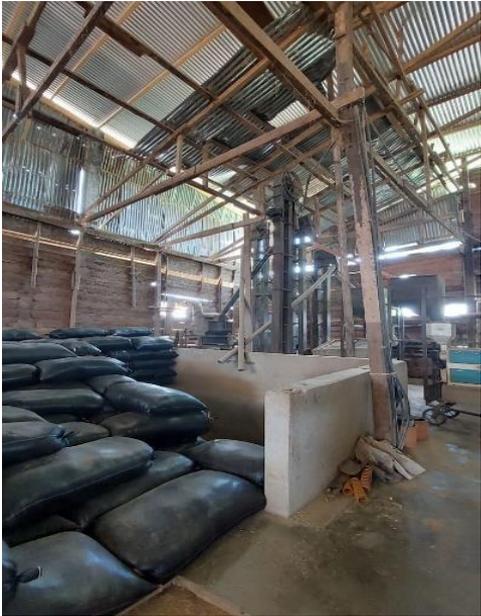
La deficiencia que tiene el almacén de la empresa “El Buen Sembrador” se basa desde la adquisición de la materia prima, hasta el producto final y su respectiva venta. La empresa no cuenta con un adecuado uso de almacenamiento, ya que no tiene clasificado y seleccionado sus productos entrantes y saliente. No cuenta con un control de rotación diaria, semanal y mensual de los productos que vende.

La empresa “El Buen Sembrador” no cuenta con pallets suficientes y en buenas condiciones para el almacenamiento de sus mercaderías. Las consecuencias que genera la deficiencia del almacenamiento a la empresa parte desde la pérdida de ventas, la reducción de la demanda y la alteración de la calidad de los productos.

Identificando estas deficiencias y más, llegamos a la conclusión que dicha empresa requiere de manera urgente mejorar su proceso de almacenamiento para evitar pérdidas de productos y clientes, la cual tiene como consecuencias las bajas ventas de los productos.

*Figura 9*

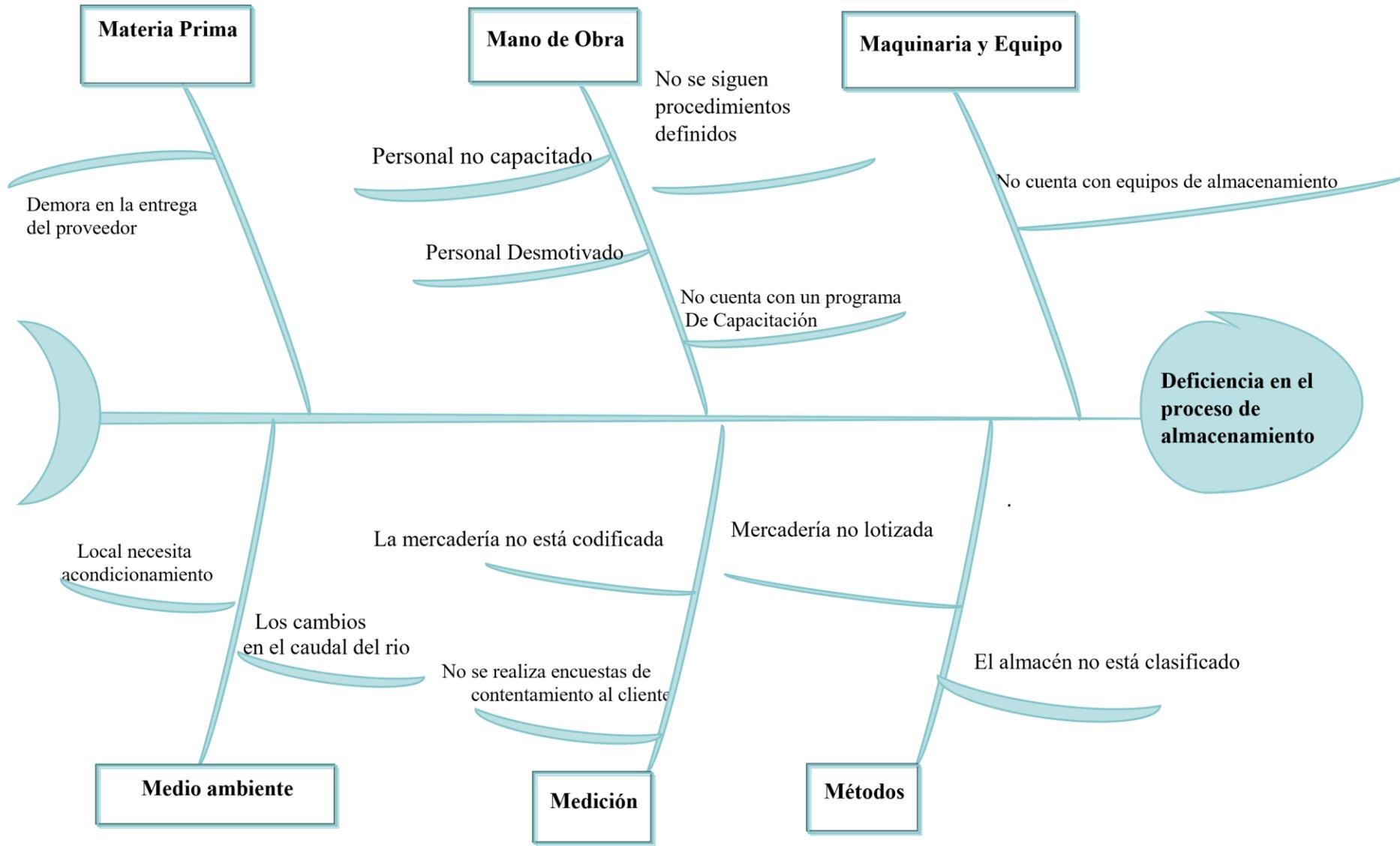
*Imágenes del almacén*



*Causas*

**Tabla 17**

*Diagrama de Ishikawa*



### ***Puntos Críticos***

En relación a la determinación de los aspectos que están generando la causa principal del problema, es indispensable también determinar cuáles son aquellos aspectos más relevantes o que están generando mayor impacto en el problema central, por tal motivo se aplica en diagrama de Pareto, es cual es un estudio que en base a su teoría del 80/20, permite priorizar los puntos más críticos, sobre los aspectos triviales o que aún pueden esperar, por consiguiente, se aplicó el diagrama de Pareto y se obtuvo los siguientes resultados:

**Tabla 18**

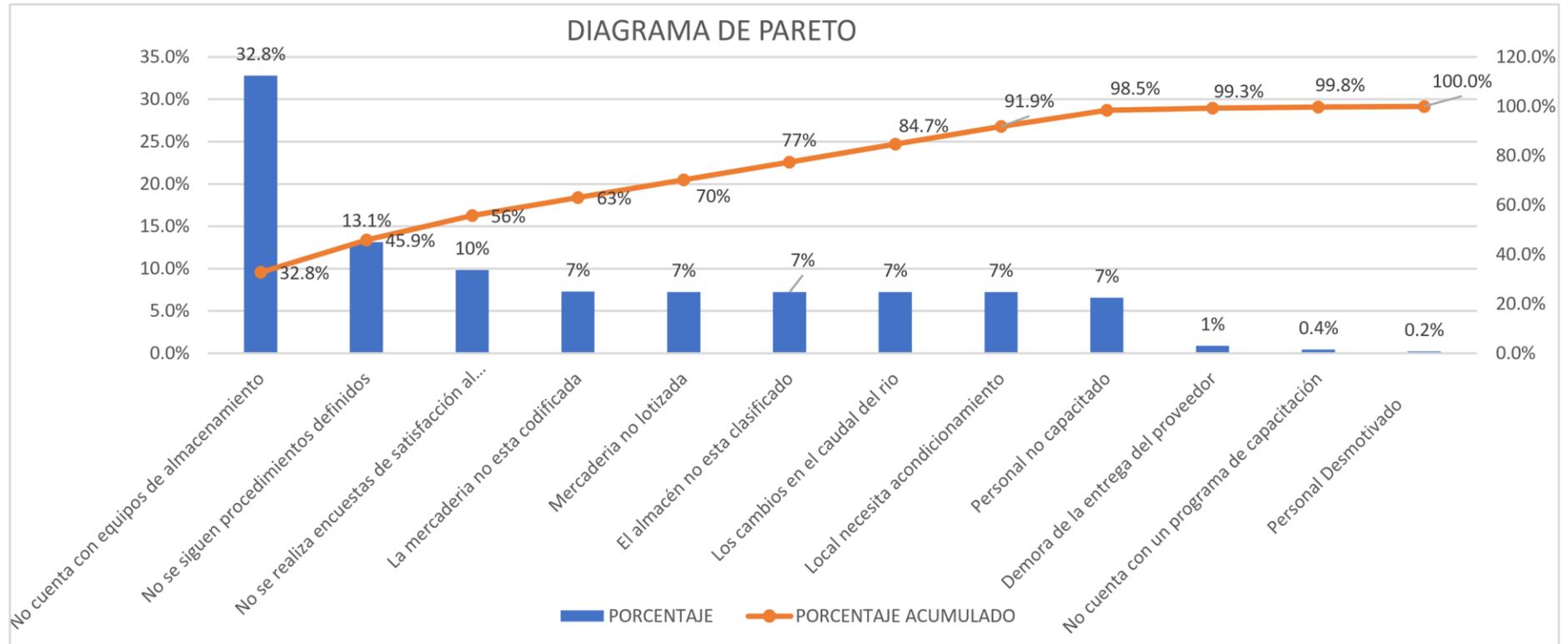
*Tabla de Pareto*

Deficiente Gestión de almacenamiento	<b>PROBLEMA</b>		
	<b>Causas</b>	<b>Frecuencia Mensual</b>	<b>Porcentaje</b>
No cuenta con equipos de almacenamiento	450	32.8%	32.8%
No se siguen procedimientos definidos	180	13.1%	45.9%
No se realiza encuestas de satisfacción al cliente	135	10%	56%
La mercadería no está codificada	100	7%	63%
Mercadería no lotizada	99	7%	70%
El almacén no está clasificado	99	7%	77%
Los cambios en el caudal del río	99	7%	84.7%
Local necesita acondicionamiento	99	7%	91.9%
Personal no capacitado	90	7%	98.5%
Demora de la entrega del proveedor	12	1%	99.3%
No cuenta con un programa de capacitación	6	0.4%	99.8%
Personal Desmotivado	3	0.2%	100.0%
<b>TOTAL</b>	<b>1372</b>		

**100%**

Figura 10

Diagrama de Pareto



Análisis: Basados a los resultados del diagrama de Pareto, se puede observar que las primeras 6 causas, están generando el 77% del problema, por lo que se sugiere su vital atención y propuesta de mejora inmediata.



## Formulación de la Oportunidad de Mejora

El problema principal, se centra en el aspecto de mejorar la gestión en el almacén, por lo que se cree elemental según los resultados, establecer el curso de acción para estos 6 aspectos críticos de la empresa.

**Tabla 19**

### *Oportunidad de la mejora*

Causas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
No cuenta con equipos de almacenamiento	450	33%	33%
No se siguen procedimientos definidos	180	13%	46%
No se realiza encuestas de satisfacción al cliente	135	10%	56%
La mercadería no está codificada	100	7%	63%
Mercadería no lotizada	99	7%	70%
El almacén no está clasificado	99	7%	77%

### *Priorización de Puntos Críticos*

No cuenta con equipos de almacenamiento. Se necesitan implementar equipos que permitan la mayor seguridad en la ejecución de las actividades de almacén

No se siguen procedimientos definidos. Se necesita establecer la creación e implementación de un manual de procedimientos, para que se definan las políticas y métodos.

No se realiza encuestas de satisfacción al cliente. Se debe aplicar por lo menos 1 vez cada campaña, para que sirva como iniciativa de poder identificar los aspectos a mejorar en la próxima.

La mercadería no está codificada. Para el mejor control de entrada y salida, implementar código de barras.

Mercadería no lotizada. El mismo sirve para conocer el flujo en el que se desenvuelven los productos

El almacén no está clasificado. Realizar mejoras estructurales al almacén.

## Capítulo V

### Propuesta de Mejora Empresa

#### Justificación de la Mejora Empresarial

Es importante determinar el curso de acción y mejora, a través de la demostración de aquellos aspectos que son necesarios, para la productividad de la empresa, por tal motivo en esta empresa existe perdida por la mala gestión en el almacén, el cual se está traduciendo en los resultados financieros, pues la perdida de los ingresos es un factor que afecta a los negocios, pues se podría contar con mayor capacidad para afrontar las obligaciones financieras, por eso se propone implementar estrategias que busquen mejorar la gestión del almacén.

#### Objetivos de la Mejora

##### *Objetivo General*

Incrementar el margen de ganancia de la empresa “El buen Sembrador”, a través de la mejora en las prácticas de almacenamiento

##### *Objetivos Específicos*

Adquirir equipos de almacenamiento adecuados para el trabajo.

Diseñar e Implementar un manual de procedimientos. En cada campaña, mejorar el nivel de satisfacción del cliente

Implementar un sistema de control de la mercadería.

Mejorar el orden de la identificación de la mercadería.

Realizar mejoras en el almacén.

#### Estrategias

##### *Estrategia 1: Adquirir equipos de almacenamiento adecuados para el trabajo*

La estrategia planteada servirá para mantener los productos en buen estado para la venta y distribución.

**Tabla 20***Cotización de Pallets y Balanzas*

<b>Pallets</b>		
<b>Madera</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio</b>
Europeo	8	S/ 145.00
<b>Total</b>		<b>S/. 1160.00</b>

<b>Balanzas</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio</b>
		S/ 269.00
Balanza electrónica de 300 Kg	1	S/ 319.00
Balanza industrial de 150 Kg	1	S/ 350.00
Balanza electrónica de 200 Kg	1	
<b>Total</b>		<b>S/. 938.00</b>

***Estrategia 2: Crear e implementar un manual de procedimientos***

La creación de manual de procedimientos, será muy eficiente dentro de la empresa para que así esto ayude a los trabajadores en su accionar de su respectiva área dentro de la empresa.

**Tabla 21***Elaboración de una manual de procedimientos*

<b>Producto</b>	<b>Temas a desarrollar</b>	<b>Proveedor</b>	<b>Duración</b>	<b>Costo</b>
-----------------	----------------------------	------------------	-----------------	--------------

Elaboración de una manual de procedimientos	Las áreas de la empresa	GMS	4 horas	S/.
	Sub-áreas de la empresa	Consultoría		900.00
	Desempeño en las áreas			
	Técnicas para el recojo de información			
	Humanizar la comunicación entre trabajadores			

### *Estrategia 3: Aplicación de encuestas a los clientes*

<b>Impresoras</b>		
<b>Marca</b>	<b>Precio</b>	
CANON	S/ 850.00	

<b>Hojas Bond</b>	<b>Precio</b>	
Medio millar	S/ 20.00	

<b>Tinta</b>	<b>Precio unitario</b>	<b>Precio total</b>
Potes nuevos	S/ 42.00	S/ 168.00

### *Estrategia 4: Implementar un sistema de codificación*

Aplicar un sistema de codificación a los productos que entran en almacén para poder identificar rápidamente la mercadería.

<b>Código de barras</b>	<b>Precio unitario</b>	<b>Precio</b>
1 CODIGO	S/ 76.20	S/ 304.80

<b>Lectora de código de barras</b>	<b>Precio</b>
BIENEX	S/ 190.00

---

***Estrategia 5: Mejorar el orden de la identificación de la mercadería***

Implementar una etiquetadora y colocar a los productos un código para la rápida identificación de los productos y de sus respectivos dueños.

---

<b>Etiquetadora de productos</b>	<b>Precio</b>
CASANDINA	S/ 150.00

---

***Estrategia 6: Mejorar la infraestructura del almacén de productos terminados***

Construir 2 áreas para los productos terminados dentro del almacén para que de esta manera los productos estén muy bien almacenados y en buen estado.

---

<b>Albañil</b>		
<b>Nº</b>	<b>Construcción de 2 áreas</b>	<b>Precio</b>
1	Elvin "GUITARRA"	S/ 1,890.00

---

**Tabla 21**

*Costo Total de las Estrategias*

---

<b>Nº</b>	<b>Descripción de la estrategia</b>	<b>Monto</b>
E1	Adquirir equipos de almacenamiento adecuados para el trabajo	S/. 2098
E2	Diseñar e implementar un manual de procedimientos	S/. 900
E3	Aplicación de encuestas a los clientes	S/. 1038
E4	Implementar un sistema de codificación	S/. 494.80
E5	Mejorar el orden de la identificación de la mercadería	S/. 150

Mejorar la infraestructura del almacén de productos terminados

E6	S/. 1890
<b>Total</b>	<b>S/. 6570.80</b>

### Factores Internos

Los factores internos son primordiales e/y fundamentales para definir y medir, en este punto, se busca definir el impacto que tienen las estrategias y mencionar las sugerencias de la mejora interna que tiene el grupo hacia la empresa, con respecto a los factores internos que se identificó en la empresa.

Gerencia. Se sugiere mejorar el ambiente laboral, y el trato empático con los trabajadores, con la finalidad de que se tenga a los trabajadores alegres y motivados.

Motivación. Se sugiere realizar actividades de motivación tangibles e intangibles con los trabajadores, con la finalidad de socializar y conocer mejor sus habilidades y aptitudes.

**Tabla 22**

*Factores internos*

Factores Internos		
Estrategias	Factores Positivos	Factores Negativos
Adquirir equipos de almacenamiento adecuados para el trabajo	Mejora la productividad de la empresa	Inversión financiera, con el riesgo de no generar lo esperado
Diseñar e implementar un manual de procedimientos	El personal aprenderá de nuevas habilidades y fortalecerá otras habilidades	El costo de elaborarlo y/o mantenerlo actualizado es alto
Aplicación de encuestas a los clientes	Mejora el nivel de satisfacción del cliente	Alto costo en hojas e impresión
Implementar un sistema de codificación	Facilita rápidamente la identificación de los productos	Falta de capacitación a los trabajadores y altos Costos operativos

Mejorar el orden de la identificación de la mercadería	Sistema de operación deficiente para Fácil reconocimiento y captar toda la información de los productos			
Mejorar la infraestructura del almacén de productos terminados	Mejora el clima laboral	Alto costo en	de la mejora	la infraestructura

## Escenarios Externos

Este estudio tiene como objetivo poder medir el nivel de ventas en relación con la aplicación de las estrategias implementadas a partir de las proyecciones financieras, se muestra la tendencia de las ventas de la empresa, tomando de referencia los años anteriores que servirá para proyectar en un futuro. Medición de Escenarios, Real y Optimista.

**Tabla 23**

### *Escenarios Externos*

Mes	Mes - Año		Real	Optimista
	2021	2022	2023	2023
Enero	9,036.92	11,152.10	11,510.08	11,879.55
Febrero	9,036.92	11,152.10	11,510.08	11,879.55
Marzo	9,036.92	11,152.10	11,510.08	11,879.55
Abril	9,036.92	11,152.10	11,510.08	11,879.55
Mayo	9,036.92	11,152.10	11,510.08	11,879.55
Junio	9,036.92	11,152.10	11,510.08	11,879.55
Julio	9,036.92	11,152.10	11,510.08	11,879.55
Agosto	9,036.92	11,152.10	11,510.08	11,879.55
Setiembre	9,036.92	11,152.10	11,510.08	11,879.55
Octubre	9,036.92	11,152.10	11,510.08	11,879.55
Noviembre	9,036.92	11,152.10	11,510.08	11,879.55

Diciembre	9,036.92	11,152.10	11,510.08	11,879.55
-----------	----------	-----------	-----------	-----------

<b>Total</b>	<b>108,443.00</b>	<b>133,825.14</b>	<b>138,120.93</b>	<b>142,554.61</b>
--------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

<b>Año</b>	<b>Anual</b>		<b>Mensual</b>	
2021	S/.	108,443	S/.	9,037
2022	S/.	133,825	S/.	11,152
2023	S/.	138,121	S/.	11,510

#### **Evaluación de Alternativas Beneficio – Costo**

Se utilizó un método que permita determinar en base a los datos ya existentes los futuros ingresos de la empresa, la base para calcular fue el método de la regresión lineal, el cual utiliza información de los últimos años y en base al cálculo del método nos permite proyectar el futuro ingreso y el % de crecimiento.

**Tabla 24**

#### *Ingreso por ventas*

<b>Ingreso por Ventas 100</b>		
<b>Tendencia Variación</b>	<b>Año</b>	<b>Unid. Monetarias</b>
<b>Crecimiento</b>	<b>X</b>	<b>Proyectadas</b>
	2020	S/.
	2021	S/.
<b>23.4%</b>	2022	S/.

En base a esta tendencia se establecieron las proyecciones, utilizando el método del flujo de caja, el mismo que se calculó usando como base la información de los estados financieros ya declarados y la proyección de las ventas en base al método de regresión lineal, también se muestra los resultados de los indicadores financieros, como el beneficio/costo y el VAN.

Se realizó el análisis costo beneficio para garantizar la rentabilidad en cuanto a la inversión planteada en el presente plan de mejora de la empresa, mostrando los egresos del

proyecto, para determinar cuáles son los beneficios por cada sol que se sacrifica en el proyecto. Para un término acerca de la viabilidad de un proyecto, bajo este enfoque, se debe tener en cuenta la comparación de la relación B/C hallada en comparación con 1, así tenemos lo siguiente:

$B/C > 1$  indica que los beneficios superan los costes, por con siguiente el proyecto debe ser considerado.

$B/C=1$  No existen ganancias, los beneficios son iguales a los costes.

$B/C < 1$ , muestra que los costes son mayores que los beneficios, no se debe tener en cuenta

***Beneficio / Costo Actual.***

<b>BENEFICIO/COSTO REAL ACTUAL</b>	
<b>AÑO</b>	<b>INGRESOS</b>
2023	138,120.93
2022	133,825.14
VALOR ACTUAL NETO	10,562.34
EGRESOS	3,164.79
B/C	3.34

<b>BENEFICIO/COSTO OPTIMISTA</b>	
<b>AÑO</b>	<b>INGRESOS</b>
2023	138,120.93
2022	133,825.14
VALOR ACTUAL NETO	10,562.34
COSTO DE LA MEJORA	6,570.80
B/C	1.61

El resultado obtenido del costo/beneficio, muestra un resultado en base a los egresos con los que actualmente cuenta la empresa, la cual nos muestra que la empresa se encuentra en una actualidad muy factible, lo cual presenta un mayor valor que S/ 1.00, en este caso el

resultado que se obtuvo es de S/ 3.34 lo que quiere decir que por cada S/ 1 sol que actualmente invierte se obtiene un beneficio de S/ 2.34 extra a la recuperación

***Beneficio / Costo Optimista.***

Este resultado muestra el costo/beneficio, donde se incluye como egreso lo que se invertirá con la aplicación de la mejora, por lo que el resultado nos muestra que es factible ya que representa un valor mayor que S/ 1.00, en este caso el resultado que se obtuvo es de S/ 1.61 lo que quiere decir que por cada S/ 1 sol invertido se obtiene un beneficio de S/ 0.61 extra a la recuperación.

**Valor Actual Neto – VAN.** El VAN es el valor actual neto, siendo este un indicador financiero, el cual determina si el proyecto es rentable.

**VAN = Beneficio neto actualizado (BNA) – Inversión.**

**VAN < 0 el proyecto no es rentable.** Si el VAN es menor a 0, el proyecto no es rentable.

**VAN = 0 el proyecto es rentable.** Si el VAN es igual a 0, quiere decir que el plan de mejora es rentable.

**VAN > 0 el proyecto es rentable.** Cuando el VAN es mayor a 0, quiere decir que el plan de mejora es rentable. (Conexión ESAN, 2017).

<b>VAN</b>	S/21,279
------------	----------

**Tabla 25**

*Flujo de Caja*

<b>FLUJO DE CAJA</b>					
<b>PROYECTADO</b>					
<b>EXPRESADO EN SOLES</b>					
	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
<b><u>INGRESOS</u></b>		3.21%			
INGRESO POR VENTAS	133,825.14	138,120.93	142,554.61	147,130.61	151,853.51

OTROS INGRESOS		-			
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>133,825.14</b>	<b>138,120.93</b>	<b>142,554.61</b>	<b>147,130.61</b>	<b>151,853.51</b>
<b><u>EGRESOS</u></b>					
		3.21%			
COMPRA DE INSUMOS	- 95,525.23	- 98,591.59	- 101,756.38	- 105,022.76	- 108,393.99
CARGAS DEL PERSONAL	- 10,125.00	- 10,125.00	- 10,125.00	- 10,125.00	- 10,125.00
TELEFONO, CELULAR, LUZ, AGUA	- 1,000.00	- 1,000.00	- 1,000.00	- 1,000.00	- 1,000.00
GASTOS DE VENTAS	- 9,857.00	- 9,857.00	- 9,857.00	- 9,857.00	- 9,857.00
UTILES DE OFICINA	- 2,000.00	- 2,000.00	- 2,000.00	- 2,000.00	- 2,000.00
UTILES DE LIMPIEZA	- 2,000.00	- 2,000.00	- 2,000.00	- 2,000.00	- 2,000.00
GASTOS FINANCIEROS	- 3,985.00	- 3,985.00	- 3,985.00	- 3,985.00	- 3,985.00
<b><u>INVERSIONES</u></b>					-
COSTO DE LA MEJORA	- 6,570.80	-	-	-	-
<b><u>OBLIGACIONES FINANCIERAS</u></b>					-
IMPUESTOS					
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>- 131,063.03</b>	<b>- 127,558.59</b>	<b>- 130,723.38</b>	<b>- 133,989.76</b>	<b>- 137,360.99</b>
<b>SALDO EFECTIVO</b>	<b>2,762.11</b>	<b>10,562.34</b>	<b>11,831.23</b>	<b>13,140.85</b>	<b>14,492.51</b>





## Plan de Acción

Para la implementación del presente plan de mejora, se necesita definir los responsables y el curso de acción que se deberá realizar, indicando sus funciones y atribuciones. En este plan se muestran y definen lo importante que es un servicio de atención al cliente que cubra las expectativas del cliente. Por lo que se determina el siguiente plan de acción para la mejora propuesta

**Tabla 27**

### *Plan de Acción*

Nº	Actividad	Objetivo	Responsable	Tiempo/ Frecuencia	Costo	Costo Final
1	Adquirir equipos de almacenamiento adecuados para el trabajo	Mantener la calidad y productividad de los productos	Gerente El Buen Sembrador	Anual	Pallets S/. 1160.00 Balanza S/. 938.00	S/ 2098.00
2	Diseñar e implementar un manual de procedimientos	Mejorar las habilidades del personal	GSM Marketing Consultores	Semestral	Capacitación S/. 900 por 4 horas Política de Atención al cliente S/. 1000	S/ 1900.00
3	Aplicación de encuestas a los clientes	Mejorar el nivel de satisfacción del cliente	Gerente El Buen Sembrador	Después de cada atención	Impresión de encuestas	S/ 100.00
4	Implementar un sistema de codificación	Facilitar rápidamente la identificación de los productos	Gerente El Buen Sembrador	Anual	Código S/ 304.80 BIENEX S/ 190.00	S/ 494.80
5	Mejorar el orden de la identificación de la mercadería	Facilitar el Gerente El reconocimiento y manipulación de mercadería	Buen Sembrador	Etiquetadora de Semestral	productos	S/ 150.00
6	Mejorar la infraestructura del almacén de productos terminados	Mejorar el clima laboral	Gerente El Buen Sembrador	Trimestral	Mejora de infraestructura	S/ 1890.00

## Sistema de Monitoreo

Las estrategias que se implementan en toda empresa es necesario ser medida, por tal motivo debe contar con un sistema de medición y control para recabar información instantánea del desempeño de cada actividad, por lo tanto, el impacto que está causando y generando en la empresa.

Adquirir equipos de almacenamiento adecuados para el trabajo

= Productividad Actual / Productividad Deseada

Diseñar e implementar un manual de procedimientos

= Tiempo Actual / Tiempo Esperado

Aplicación de encuestas a los clientes

= Total de clientes Encuestados / Total de Clientes Satisfechos

Implementar un sistema de codificación

= Total de productos / Tiempo de identificación de productos

Mejorar el orden de la identificación de la mercadería

= Total de productos / Total de productos identificados

Mejorar la infraestructura del almacén de productos terminados

= Total de mercancía producida / Total de materia prima desperdiciada.

## Definición de los Indicadores de Desempeño

En el presente cuadro se muestran los aspectos y rangos en el que se medirá el progreso y rendimiento de las mejoras que han sido planteadas para este plan, con la finalidad de sus una guía y un nivel óptimo en la empresa.

Tabla 28

*Indicadores de Desempeño*

Ítem	Indicador de Desempeño (KPI)	Frecuencia de la Medición	Unidad medida	Satisfactorio	Regular	Malo
1	Adquirir equipos de almacenamiento adecuados para el trabajo	Trimestral	%	>85%	85% - 50%	<50%
2	Diseñar e implementar un procedimiento de aplicación de encuestas a los clientes	Semestral	Tiempo	>80%	80% - 50%	<50%
3	Después de cada atención		%	>80%	80% - 50%	<50%
4	Implementar un sistema de codificación	Semanal	%	>80%	80% - 50%	<50%
5	Mejorar el orden de la identificación de la mercadería	Semanal	%	>80%	80% - 50%	<50%
6	Mejorar la infraestructura del almacén de productos terminados	Mensual	%	>80%	80% - 50%	<50%

## **Conclusiones**

### **Conclusión 1**

En el capítulo I podemos concluir que nos da a conocer cuáles son las causas, efectos y el problema central de la empresa a mejorar, ya que una vez identificados pudimos concluir que se generan pérdidas gracias al problema central que es la deficiencia en el proceso de almacenamiento, una vez que ya se identificó el problema ya se puede ir generando estrategias para remediarlo y mejorar dicha área para que la empresa a largo plazo no siga teniendo pérdidas “fantasmas”.

### **Conclusión 2**

Podemos concluir que en el capítulo II nos da a conocer el lugar, la ubicación del local y su información a lo largo de que se fundó dicha empresa, en que rubro se encuentra que es lo que fue adquiriendo a lo largo del tiempo, también nos da a conocer su lienzo canvas, en el cual podemos conocer sus aliados, actividades, la relación que tienen con los clientes, los canales por los cuales se hacen conocer, también nos da a conocer, su visión, misión y valores de dicha empresa el cual permite a la empresa seguir su objetivo y hacia dónde quiere llegar.

### **Conclusión 3**

En el capítulo III se hace mención al diagnóstico empresarial, esto puede darte una visión amplia de todo lo que sucede entre los sectores de la empresa. Para ello es necesario llevar a cabo la recopilación de datos y analizar la información para descubrir la raíz de los problemas. Asimismo, esto es un análisis que tiene como objetivo encontrar problemas dentro de un negocio y oportunidades de mejora y crecimiento. Es importante recalcar que todo buen diagnóstico empresarial debe involucrar a todas las áreas de la empresa. En otras palabras, tener siempre en cuenta los sectores de marketing, contabilidad, recursos humanos, publicidad, precios, ubicación, entre otros. Por un lado, al hacer el análisis FODA toma una visión global de la empresa, pero también evalúa elementos de menor escala del negocio.

Señala dónde eres fuerte o no tan fuerte y puede ayudarte a explorar las oportunidades y amenazas que existen en el mercado. Es este tipo de conocimiento lo que hace que su planificación estratégica sea mucho más sólida. Finalmente, la negociación de los clientes, se indica al poder de los clientes que pueden ejercer sobre las empresas para que ofrezcan productos de mayor calidad, mejor servicio al cliente y/o precios más bajos.

#### **Conclusión 4**

Capítulo IV en este capítulo se identificó las deficiencias que más perjudican a la empresa, de las cuales ya genero más de un problema, entre ellas se identificó causas que impiden la correcta gestión del almacenamiento, como, el personal desmotivado, falta de codificación de productos, mercadería no lotizada, el almacén no clasificado. Todo esto hace que el problema sea grande dentro de la empresa, y es por eso que se planteó la propuesta de mejora para la empresa El Buen Sembrador.

#### **Conclusión 5**

Dentro del capítulo V se determina las estrategias para las causas que se identificaron mediante el diagrama de Pareto, también especifica que método se utilizara y el modo que adaptaremos las estrategias para que esto pueda dar resultados positivos en un plazo determinado. Por último, se determinó el flujo de caja proyectado después de poner en marcha el plan de mejora.

#### **Conclusión 6**

En el capítulo VI brinda las fechas en las que se llevará a cabo las estrategias del plan de mejora dentro de la empresa, también se da a conocer algunos métodos con la que se medirá la satisfacción de las estrategias mediante porcentajes y fórmulas en la que se realizará la implementación en el plan de mejora.

## **Recomendaciones**

### **Recomendación 1**

Capítulo I: Este capítulo muestra mucho a la empresa aunque parezca poco, con ello la empresa puede tomar ya medidas de prevención para ir reduciendo sus pérdidas, como recomendación para la empresa, plantear estrategias para remediar el mal proceso de almacenamiento porque gracias a ello la empresa está teniendo pérdidas que al año esto es dinero y perjudica mucho, crear medidas que también puedan mantener bajo control el desperdicio de mercancía cabe la redundancia es pérdida de dinero para la empresa.

### **Recomendación 2**

Capítulo II: Como recomendación a la empresa gracias a este capítulo, que plantee más valores, una misión más ambiciosa y una visión más objetiva, para que de esta manera la empresa vaya generando más valor y poderío dentro de su mercado para que así sea líder del mercado marcando diferencia entre las demás empresas de su mismo rubro y siga brindando ese producto diferenciado.

### **Recomendación 3**

Capítulo III: Algunas de las recomendaciones de este capítulo son las siguientes:

Realizar la planificación estratégica es esencial para realizar el potencial de la empresa. Esencial para ese plan es el conocimiento de las fortalezas y debilidades de la empresa, así como la comprensión de las oportunidades y amenazas que enfrenta su negocio. El análisis FODA puede ayudarlo a desafiar suposiciones arriesgadas y descubrir puntos ciegos peligrosos sobre el desempeño del negocio. Si se usa con cuidado y en colaboración, puede brindar nuevos conocimientos sobre dónde se encuentra actualmente el negocio y ayudar a desarrollar exactamente la estrategia adecuada para cualquier situación.

**Recomendación 4**

Al realizar el análisis del poder de negociación con los clientes, nos podemos dar cuenta que los clientes son una columna para cualquier empresa es en este caso una columna base que sin ella nos vendríamos abajo y en te caso la empresa se viene abajo, sin los clientes no hay ingresos, no hay ganancia, no hay reconocimiento, no hay prestigio, por ende, este punto de poder de negociación de los clientes tenemos y la empresa “El Buen Sembrador” debe de saber también entender a los clientes sin generar alguna pérdida de la empresa también, saber manejar sus ventas, sus estrategias para que de esta manera pueda haber estabilidad tanto con los clientes y la empresa.

**Recomendación 5**

Capitulo IV: Se debe reconocer y trabajar en las causas por las cuales la empresa tiene deficiencias en la gestión de almacenamiento. En el Capítulo V: Se debe utilizar las estrategias implementadas en la empresa para obtener los resultados proyectados y desarrollados.

**Recomendación 6**

Por último en el Capítulo VI: Tener en cuenta de qué manera se medirán las estrategias que se utilizarán en la empresa, para lograr los resultados objetivos.

## Referencias Bibliográficas

- Conexión ESAN. (2017). *Fundamentos financieros: El valor actual neto (VAN)*. Conexión ESAN.  
<https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/fundamentos-financieros-el-valoractual-neto-van>
- Diario Oficial El Peruano. (2022, junio 6). *Tecnología en agricultura*. Diario Oficial del Bicentenario El Peruano / Ciencia y Tecnología.  
<https://elperuano.pe/noticia/159901tecnologia-en-agricultura>
- Gestión Noticias. (2022, diciembre 7). *Golpe de Estado: Pedro Castillo anuncia cierre del Congreso*. Diario Gestión; NOTICIAS GESTIÓN.  
<https://gestion.pe/peru/politica/pedro-castillo-anuncia-que-disuelve-temporalmente-elcongreso-para-un-gobierno-de-emergencia-rmmn-noticia/>
- Hausmann, R., Santos, M. Á., Muci, F., Tudela, J., Grisanti, A., & Lu, J. (2020). *Diagnóstico de crecimiento de Loreto: Principales restricciones al desarrollo sostenible*. Center for International Development at Harvard University.
- Mecalux. (2021, diciembre 17). *La (buena) gestión de almacenes*. Mecalux Esmena.  
<https://www.mecalux.es/blog/gestion-de-almacenes>
- Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental [OEFA]. (2019, marzo 9). OEFA interviene en afloramiento de hidrocarburos proveniente de un pozo petrolero mal abandonado en Loreto. *OEFA*. <https://www.oefa.gob.pe/oefa-interviene-enafloramiento-de-hidrocarburos-proveniente-de-un-pozo-petrolero-mal-abandonadoen-loreto/ocac06/>

## Anexos

### Anexo 1. Cotización de Balanzas (Proforma)



**COTIZACIÓN: # 34567**

**FECHA DE COTIZACIÓN: 12-12-2022**

**CLIENTE: El Buen Sembrador E.I.R.L.**

**Contacto:** Luis Raul García Melendez

**Correo electrónico:** luism@gmail.com

**Dirección:** Av. Aguirre #762 **Teléfono:**

55-43-23-88

NÚMERO	CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
1	5-MA	Balanza electrónica de 300kg	1	artefacto	S/.269.00	S/.269.00
2	6-M3	Balanza industrial de 150kg	1	artefacto	S/.319.00	S/.319.00
3	7-M56	Balanza electrónica de 200kg	1	artefacto	S/.350.00	S/.350.00
					<b>TOTAL</b>	<b>S/.938.00</b>

## Anexo 2. Cotización de Pallets (Proforma)

### Presupuesto

Lima 2023

**SEÑORES**

**Atención:**

**Presente.**

Por el presente documento le hacemos llegar la Cotización solicitada.

Deseamos expresarles que nuestra empresa utilizará los mejores materiales para la fabricación de pallet de madera.

Empresa **INVERSIONES CALLUPE S.A.C.** le hace presente con la cotización según su presupuesto que a continuación detallamos:

#### 1. Descripción del Producto:

<b>Pallet</b>	<b>04 entradas Estándar</b>
Madera	Bolaina
Dimensiones	1.00 x 1.20 mts.
Capacidad de Carga	1,000 – 1,500 Kg. Aprox.
Peso Aproximado	14 Kg.
Pies Tablares	17.0 pies
Altura aproximada	12 cm
Composición Medidas permitidas  Tablas +/- 3mm Espesor +/- 3mm Tacos +/- 3mm	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 07 tablas Superiores de: 15 mm x 95 mm x 1200 mm.</li> <li>• 03 tablas Amarre de: 15 mm x 95 mm x 1000 mm.</li> <li>• 03 tablas Inferiores de: 15 mm x 95 mm x 1200 mm.</li> <li>• 09 tacos de: 7.5 mm * 95 mm * 95 mm</li> </ul>

TRATAMIENTO	TRATAMIENTO TÉRMICO						
Movilidad	No incluye						
FORMA DE PAGO	DEPOSITO						
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;"></td> <td style="width: 10%; text-align: center;">50.00</td> <td style="width: 40%;"></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">IGV</td> <td style="text-align: center;">9.00</td> <td></td> </tr> </table>		50.00		IGV	9.00	
	50.00						
IGV	9.00						

COSTO UNITARIO	Precio	59.00	