



**INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR PRIVADO
“ZEGEL”
PROGRAMA DE ESTUDIOS EN ADMINISTRACIÓN DE
NEGOCIOS**

**PLAN DE MEJORA PARA INCREMENTAR LAS VENTAS DE LA
EMPRESA MOTO REPUESTOS ANTHONY II E.I.R.L.**

Plan de mejora para obtener el título Profesional Técnico en Administración de Negocios

LINO LUGO, SHERLIN LEIA

(0000-0003-3402-234X)

DIPAZ LAURENTE, SAMUEL

(0000-0001-5982-6649)

Iquitos – Perú

2022

Dedicatoria

A nuestros padres por el esfuerzo en ayudarnos a realizarnos como personas y cristalizar nuestros sueños de ser profesionales.

Índice General

	Pág.
RESUMEN EJECUTIVO	
INTRODUCCIÓN	
CAPÍTULO I. RESEÑA DE LA EMPRESA	
Descripción del negocio	10
Misión, visión, valores corporativos y objetivos estratégicos de la empresa	15
Breve resumen de la trayectoria empresarial	15
CAPÍTULO II. DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL	
Entorno empresarial	24
Perspectivas del diagnóstico empresarial	25
Mapa estratégico	
Financiera	28
Clientes	30
Procesos internos	35
Capacidades del personal y la organización	37
CAPÍTULO III. OPORTUNIDAD DE MEJORA EMPRESARIAL	
Identificación del área de aplicación para el plan de mejora empresarial	51
Problema.....	52
Causas.....	53
Puntos críticos	54
Formulación de la oportunidad de mejora.....	56
Priorización de puntos críticos	60
CAPÍTULO IV. PROPUESTA DE MEJORA EMPRESA	
Justificación de la mejora empresarial	70
Objetivos de la mejora.....	72
Estrategias	73
Factores internos.....	74
Escenarios externos	75
Evaluación de alternativas beneficio – costo.....	76

CAPÍTULO V. IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORA

Plan de acción.....	77
Cronograma de implementación.....	78
Sistema de monitoreo y definición de los indicadores de desempeño	77
CONCLUSIONES.....	78
RECOMENDACIONES.....	79
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA	80

Índice De Tablas

Tabla 1. Ficha RUC	18
Tabla 2. Ventas mensuales	18
Tabla 3. Variación de las ventas	19
Tabla 4. Clientes	20
Tabla 5. Rivalidad entre competidores	40
Tabla 6. Matriz de Perfil Competitivo	42

Índice De Figuras

Figura Logo de la empresa	10
Figura Lubricante Motul.....	11
Figura . Lubricante Gulf	11
Figura . Lubricante Shell	12
Figura Lubricante Mobil.....	12
Figura Lubricante a granel.....	12
Figura Llanta Duro	14
Figura . Llanta Imperio Jet.....	14
Figura . Llanta Liwan	14
Figura Compras de los clientes.....	21
Figura Ubicación del negocio.....	21

Resumen Ejecutivo

En el presente proyecto de investigación se propone un plan de mejora para incrementar las ventas implementando un plan de crecimiento de la empresa **MOTO REPUESTOS ANTHONY II E.I.R.L.**, para el proceso de desarrollo se abarca por capítulos donde en el:

Capítulo I: Describimos la empresa en estudio iniciando de la reseña histórica empresarial donde presentamos con mayor detalle a la empresa, en el cual nos mostrará datos tales como productos, CIU, ubicación y otros aspectos relacionados con la empresa, conoceremos también la misión, visión y los valores corporativos que esta pone en práctica, enfocándonos también en los objetivos estratégicos que tiene la empresa, culminando este capítulo conoceremos su trayectoria (historia de la empresa), estos puntos fueron analizados para el reconocimiento de la empresa.

Capítulo II: Nos enfocamos en el diagnóstico empresarial mediante el análisis del entorno tanto externo como interno, utilizando distintas herramientas, incluso para este proceso analizamos los estados financieros brindados por la empresa, donde se conoció la realidad económica de esta.

Capítulo III: Se plasmó la oportunidad de mejora identificando el área de aplicación, para el cual, se identificó el problema clave de la empresa que es la el de no contar con un Plan de crecimiento que permita implementar estrategias de ventas o marketing de manera correcta, buscando reducir o eliminar las principales causas para así lograr un crecimiento sostenido en el tiempo.

Capítulo IV: En este capítulo damos a conocer la propuesta de mejora, desde la justificación, estableciendo la razón y el porqué del proyecto, considerando los objetivos que se pretende alcanzar, constituyendo la relación de este con el problema de la empresa, a partir de ahí se planteó las estrategias y el presupuesto requerido siendo necesario la inversión de S/. 20,246 además se analizó los factores externos e internos. En este capítulo conocerán la viabilidad del negocio a través de la evaluación beneficio-costos con un valor de S/. 6.71, y los resultados de un VAN S/. 52,686.41 y un TIR de 88% que muestra que el proyecto es viable.

Capítulo V: En el capítulo V, se realiza un plan de acción por cada estrategia planteada, un cronograma de actividades, así mismo se determinan los indicadores a tener en cuenta para el monitoreo del presente plan de mejora.

Introducción

La empresa **MOTO REPUESTOS ANTHONY II E.I.R.L.**, tiene en el mercado 05 años en el rubro de la comercialización de partes, piezas, accesorios y lubricantes para vehículos menores (motocicletas, motocarros y furgoneta), ofrecemos a nuestros clientes variedades de productos al por menor, de diferentes marcas exclusivas y de muy buena calidad y a un precio justo de acorde al mercado local.

La empresa tiene una fortaleza que es el conocimiento del negocio, que en el trascurso de los años ha logrado tener una cliente permanente pero no ha habido un crecimiento sustancial, lo cual es notorio estos dos últimos años que la empresa no ha estado trabajando en un 100%, debido a que se ha considerado primero cuidar la salud del dueño y del personal, solo ateniendo a clientes conocidos y en el local, operando el 2019 con el 50% de su capacidad y el 2020 en un 20%, lo que ha hecho que se pierda muchos clientes y disminuya los ingresos sustancialmente.

Gracias a la información obtenido por la colaboración de los estudiantes de ZEGEL IPAE que ha logrado involucrar al dueño para analizar la empresa y determinar los puntos débiles de la empresa y plantear un plan de mejora que permita el crecimiento de la empresa. Se pudo obtener información clave como que no se cuenta con un Plan de crecimiento, que se ha venido trabajando sin metas claras, implementado todo en el camino, lo que ha hecho que la empresa sea manejada de manera empírica y teniendo problemas que a simple vista no se podría considerar problema, pero que si son y muy importante.

No existe metas de ventas, no hay un plan de marketing claro y lo que ha hecho no se ha evaluado para verificar sus beneficios, es por ello que se debe considerar la información y las propuestas que ayudar a reducir, controlar los problemas presentados.

La propuesta presentada en el Plan de Mejora es de suma importancia para el éxito del negocio y el dueño lo ha recibido de mucho agrado y está decidido a implementar lo más pronto posible, para así

poder replantear el trabajo, involucrando a todo el personal y así lograr hacer andar ese importante negocio que brinda trabajo y desarrollo a nuestra región.

Dar a conocer el trabajo que realiza es de mucha importancia, un punto que se ha descuido mucho puesto que la presencia publicitaria en medio off y/o on line ha sido casi nula, pero es importante que se lleve a cabo para poder tener una comunidad que le siga a la empresa y al mismo la recomiende. Basándonos en el todo entra por los ojos, es importante realizar cambios en las estanterías, en el interior y exterior del local, colocando información visual y agradable a los ojos, buscando que el cliente tenga una linda experiencia en nuestra tienda.

Estamos seguros de que la empresa tomara en cuenta las estrategias propuestas y realizar el seguimiento adecuado para alcanzar las metas trazadas, buscando el desarrollo de sus colaboradores y la empresa.

Capítulo I.

Reseña de la Empresa

Descripción del negocio

La empresa Moto Repuestos Anthony II E.I.R.L., se dedica a la comercialización de partes, piezas, accesorios y lubricantes para vehículos menores (motocicletas, motocarros y furgoneta), ofrecemos a nuestros clientes variedades de productos al por menor, de diferentes marcas exclusivas y de muy buena calidad y a un precio justo de acorde al mercado local. Así podemos cumplir con sus expectativas de nuestros clientes siempre brindándoles muy buena atención, solucionando sus problemas en la reparación de sus vehículos con los trabajos externos de los mecánicos y comprometiéndonos con nuestras actividades del día a día. Tiene como representante legal al señor Lozano Arana Henry Jair, y tiene como RUC 20601828937, se ubica en la Av. Navarro Cauper N°147 en el Distrito de Iquitos, Provincia de Maynas, Región Loreto.

Figura Logo de la empresa



Fuente: Facebook de la empresa.

Productos y servicios.

La empresa Moto Repuestos Anthony con las siguientes Líneas de productos como:

- Línea de lubricantes.
- Línea de piezas.
- Línea de Accesorios.
- **Línea de Lubricantes:** la empresa comercializa lubricantes de diferentes marcas de bajo y mayor precio estos cuentan con presentaciones como envasados y a granel con diferentes medidas para vehículos menores (motos motocicleta, motocarro y furgonetas).

Figura Lubricante Motul



Fuente: Facebook Motul Perú



Fuente: Página web, Cam2perú.com

Figura Lubricante Gulf



Fuente: Página web, Isopetrolperú.com



Fuente: Página web, Repsolperú.com

Figura . Lubricante Shell



Fuente: Página web, Shellperú.com



Fuente: Página web, Castrolperú.com

Figura Lubricante Mobil



Fuente: Página web, Mobil Perú



Fuente: Página web, Yamalube Perú

Figura Lubricante a granel



Fuente: Lubricante en cilindro mercado libre Perú



Fuente: Facebook.com

- **Línea de piezas y accesorios:** La empresa comercializa piezas y Accesorios para vehículos menores, (motocicletas, motocarro y furgoneta) de diferentes

marcas las cuales son: Duro, SFX, Lifan, Imperio Jet, TSK, Liwan, NGK, Nachi, Copillar, Kigcol, BJR, etc.

Figura Llanta Duro



Fuente: Página Web, socopur.com

Figura Llanta SFX



Fuente: Página web, Socopur.com

Figura Llanta Imperio Jet



Fuente: Página web, ocompra.com

Figura Llantas TSK



Fuente: representaciones tecnimotors

*Figura Llanta
Liwan*



Fuente: Página web, mercado libre

Figura Cilindro y pistón completo SFX



Fuente: Repuestos SFX. VR Motors Perú

Figura Bujía NGK C7



Fuente: Socopur Perú

Figura BATERIA SFX



Fuente: VR Motors Perú

Figura . Kit de arrastre dorada SFX



Fuente: VR Motor Perú Fuente:

Figura . Empaquetaduras para motores



Facebook: Empaquetaduras para motos

Figura Abrazadera universal timón



Figura A . .Kit de zapata de freno



Fuente: VR Motors Perú

Figura Suplex de



Fuente: VR Motors Perú

Figura Maniguetas color amortiguador rojo



Fuente: VR Motor Perú

Figura. Malla para asiento



Fuente: VR Motors Perú

Figura Protector pedal de cambio



Fuente: VR Motors Perú

Fuente: VR Motors Perú

Figura Porta



Figura Protector fusible de manos



Fuente: VR Motors Perú

Fuente: VR Motors Perú

Figura . Reten telescópico



Fuente: Página web, mercadolibre.pe

Figura Pedal de cambio CG 125 para motos



Fuente: VR Motors Perú

Figura Tubo de escape

Fuente: VR Motors Perú



Figura Faro delanteroBJR

Fuente VR Motors Perú



Figura Kit de plástico completo Yamaha XTZ 125



Fuente: Facebook.com, Fire Parts Perú

Figura .Timón modelo protaper



Fuente: VR Motors Perú

Ficha RUC

De acuerdo a la consulta RUC del portal de la SUNAT, la empresa en estudio tiene registrada la siguiente información:

Tabla 1. Ficha RUC

Datos	Información
	20601828937-Moto Repuestos Anthony II E.I.R.L.
RUC	
Domicilio Fiscal	AV. Navarro Cauper N° 147
Fecha de inscripción	25 de Enero del 2017
Fecha de inicios de actividad	01 de Enero del 2017
Representante Legal	Lozano Arana Henry Jair

Fuente: SUNAT, 2022.

Clasificación Internacional Uniforme (CIU)

De acuerdo con la clasificación consultada en el INEI la empresa cuenta con el siguiente código 4530 - venta de partes, piezas, accesorios para vehículos automotores por ser su actividad principal y también cuenta con el código 4540 - venta, mantenimiento y reparación de motocicletas y sus partes, piezas y accesorios.

Ventas del último año.

De acuerdo al estado de resultados financiero del último año (2021), la empresa Moto Repuestos Anthony II E.I.R.L., presentó los siguientes ingresos:

Tabla 2. Ventas mensuales

Mes	Ventas
Enero	S/. 41,923.00
Febrero	S/. 32,497.00
Marzo	S/. 32,096.00
Abril	S/. 13,535.00
Mayo	S/. 23,846.00
Junio	S/. 12,834.00
Julio	S/. 15,125.00
Agosto	S/. 18,821.00
Setiembre	S/. 21,289.00
Octubre	S/. 19,675.00
Noviembre	S/. 25,673.00
Diciembre	S/. 53,138.00
Total	S/. 310,452.00

Figura Ventas mensuales



En comparación al año 2020 las ventas han caído considerablemente, presentando una variación de S/. -403, 434.00, que significa que ha descendido un 57%, como se puede apreciar en la siguiente tabla.

Tabla 3. Variación de las ventas

Ventas	2020	2021	%	Variación
	713886	310452	-57%	-403434

Figura Ventas de los últimos años



Principales Clientes:

Sus principales clientes son aquellas personas que cuentan con movilidad de transporte de vehículos menores, entre ellas están los estudiantes, profesionales, empleados, amas de casa, empresarios, talleres de mecánicos, etc. Que cuentan con un nivel socio económico alto, medio y bajo.

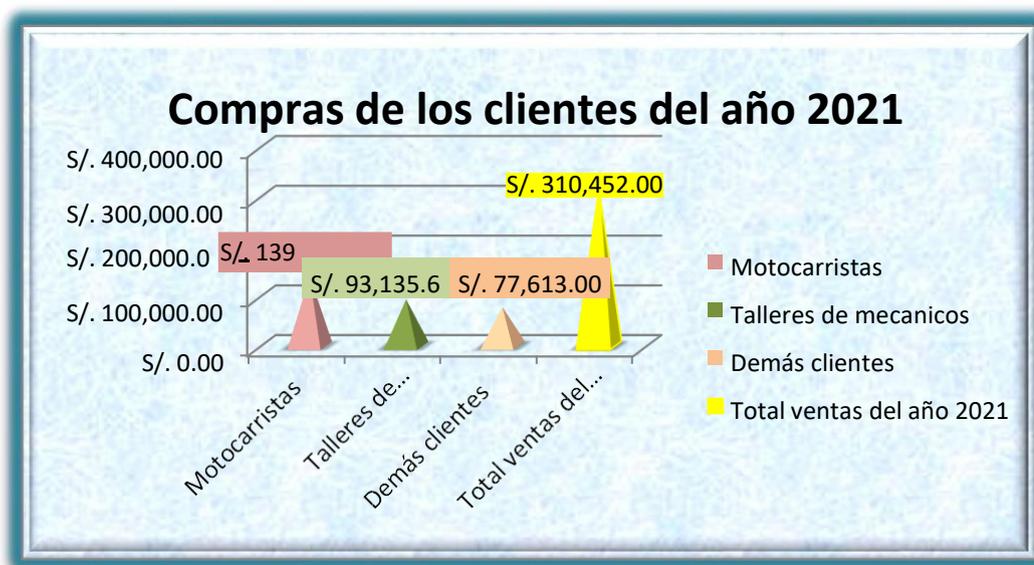
Su público objetivo son los motocarristas y los talleres de mecánicos ya que ellos son consumidores consecuentes en la compra de repuestos y lubricantes. Las personas que tienen como vehículo menor que es un motocarro, lo cual se les dicen en nuestra región (motocarristas) porque sus vehículos son sus herramientas de trabajo de todos los días, siempre están en constante mantenimiento y reparación de sus vehículos.

Los talleres de mecánicos porque son especialistas en reparación de vehículos menores de todos los días, nos suma en nuestras ventas por la compra de repuestos y gracias a ellos recomiendan a todos sus clientes nuestros productos.

Tabla 4. Clientes

Cliente	Compras
Motocarristas	S/. 139,703.40
Talleres de mecánicos	S/. 93,135.60
Demás clientes	S/. 77,613.00
Total ventas del año 2021	S/. 310,452.00

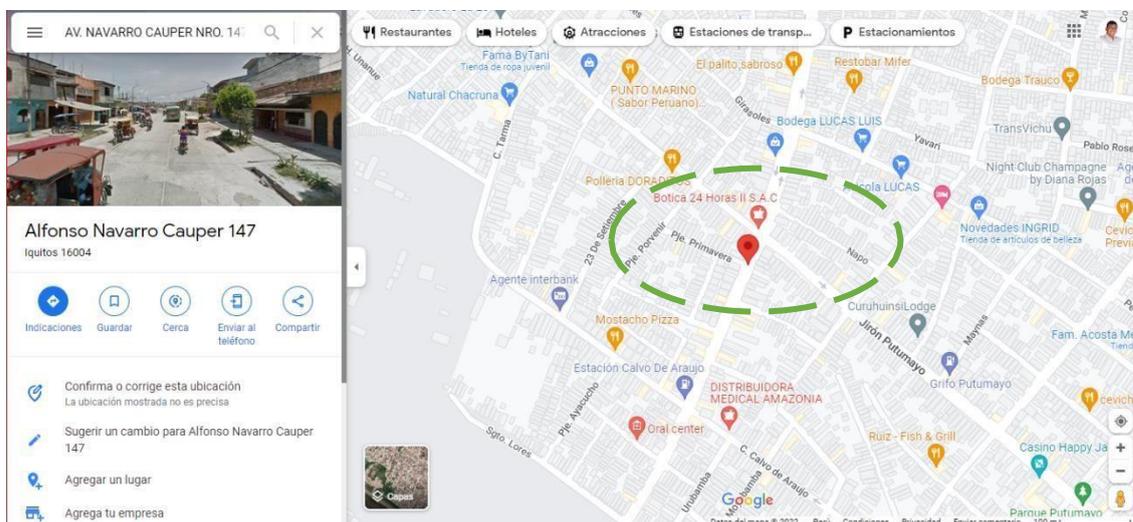
Figura Compras de los clientes



Ubicación del negocio

La empresa Moto Repuestos Anthony II E.I.R.L. se ubica en la Av. Navarro Cauper N° 147 (Esquina Putumayo con Navarro Cauper) Loreto-Maynas-Iquitos como se puede apreciar en el siguiente mapa:

Figura. Ubicación del negocio



Fuente: Google Maps, 2022

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

Misión:

Somos una empresa que se dedica a la comercialización de partes, accesorios y lubricantes para vehículos menores (motocicletas y motocarros), brindándole al cliente un buen servicio ofreciendo siempre productos de muy buena calidad y de diferentes marcas que son reconocidas a nivel nacional y al mejor precio, gracias al buen trabajo en equipo que realizan los técnicos en mecánica brindamos solución a sus problemas de reparación de sus vehículos de nuestros clientes.

Visión:

Nuestra visión es crecer como empresa y brindar más oportunidades a muchas personas que necesitan laborar en alguna área de nuestra organización para ello nos enfocaremos en satisfacer más las necesidades de nuestros clientes, cumpliendo todos los objetivos y estar siempre a la vanguardia con la tecnología, mi objetivo específico es que dentro de tres años contar con un propio local y construirlo con una edificación de tres pisos.

Valores Corporativos:

- **Honestidad.** - Promovemos que los equipos en la empresa sean abiertos y honestos, realizando un trabajo eficiente y cuidar la imagen de la empresa, cuidando al cliente interno y externo.
- **Integridad:** Significa para nosotros relacionarse con las personas de una manera auténtica, cumplimos las promesas que le hacemos tanto a compradores como a socios y hacemos nuestro mejor esfuerzo para que nuestro negocio sea transparente.
- **Confianza:** Que en nuestra empresa se encuentran manos profesionales que lograrán entregarle lo que está buscando en nosotros y tratarnos los unos a los otros como si fuéramos familia.
- **Puntualidad.** - Todos los colaboradores cultivaremos la puntualidad como pilar del negocio, desarrollando una cultura de cumplimiento al 100% los plazos de garantía, atención y servicios realizados.

Objetivos Estratégicos (SMART)

- Incrementar los ingresos por concepto venta de moto repuestos, servicios de reparación y mantenimiento a 15% para finales del 2023.
- Lograr una participación de mercado de 15% de los repuestos, lubricantes, reparación y mantenimiento en Iquitos al cierre del 2023.
- Lograr una lealtad de 80% de nuestros clientes por cada periodo económico.
- Lograr el 80% NPS de satisfacción en el cliente por la atención en la comercialización y por los servicios prestados en la reparación y mantenimiento al cierre del 2023.
- Capacitar al 100% de los colaboradores en todos los procesos claves de la empresa, de acuerdo a su puesto para mejorar constantemente el servicio al cierre del 2023.

Breve resumen de la trayectoria empresarial

Para emprender a este rubro nos contó su bonita experiencia a lo largo del tiempo, como personal y profesional para poder llegar a constituir su propio negocio.

Para tener esa idea visionaria de emprendedor el empezó trabajando en una empresa muy reconocida en nuestra región, dedicada a la venta de repuestos de marcas muy reconocidas al por mayor. Todo empezó en el año 2007 a la edad de sus 20 años, cumplió la función que todo emprendedor debería de tener, que es el mundo de las ventas, fue uno de los mejores vendedores en su área, obteniendo muchos beneficios a lo largo de su trayectoria, adquiriendo más experiencia y conocer el mercado sobre este rubro. Viendo las nuevas expectativas de sus clientes él se preguntaba, ¿si yo siendo vendedor gano bien, imagínate teniendo mi propia empresa?

Después de trabajar ocho años para esa empresa, toma la decisión de constituir un pequeño negocio de repuestos en la AV. Navarro Cauper N°147, con nombre comercial Moto repuestos Anthony II, el nombre de su primer hijo, con un capital de s/. 45000.00.

En el primer año (2017), se enfrentó a la realidad del mercado, para poder tener clientela tuvo que vender sus productos a un precio menor que su competencia.

En segundo año (2018), decide también dedicarse a otros rubros para poder inyectar más capital a su nuevo emprendimiento. Gracias a ello puedo adquirir más mercadería, así poder brindar más variedades de productos al cliente y aumentar sus ventas.

En el tercer año (2019), quiso comprar el local donde está ubicado su negocio actualmente, lo cual la dueña del negocio no quiso venderlo.

En el cuarto año (2020), se enfrentó a una crisis sanitaria que todo el mundo quedó afectado por el covid 19 lo cual se paralizó su actividad económica de la empresa todo el año, se dedicó a otro rubro, ventas de productos de primera necesidad lo cual le fue muy bien.

Se presentó una oportunidad de parte del gobierno lo cual fue la reactivación económica, adquirió un préstamo como Pymes.

En el año del 2021, según sus resultados financieros cuenta con un patrimonio de S/. 124,668.00.

Capítulo II.

Diagnóstico Empresarial

Entorno Empresarial

Macroentorno

Factor Político

Obligación de inspección técnica

De acuerdo al Reglamento de la Ley N° 29237, Ley que crea el Sistema Nacional de Inspecciones Técnicas Vehiculares, las motos lineales y los moto-carros están obligados a pasar la inspección técnica a partir del segundo año de antigüedad y la vigencia del certificado es de un año. Esto significa que los vehículos deben estar en condiciones apropiadas para pasar la inspección, lo que implica la demanda y consumo de repuestos, partes y servicios que la empresa ofrece

Límites Máximos Permisibles

El Ministerio del Ambiente (MINAM), con refrendo del Ministerio de Transportes y Comunicaciones, aprobó mediante Decreto Supremo N° 010- 2017-MINAM los Límites Máximos Permisibles (LMP) de emisiones atmosféricas para vehículos automotores, medida que permitirá reducir las emisiones de contaminantes contribuyendo así a mejorar la calidad del aire que respiramos.

En mayo de este año, el MINAM pre publicó y sometió a consulta pública la propuesta en mención. Asimismo, fue presentada ante la Comisión Multisectorial para la Gestión de la Iniciativa del Aire Limpio para Lima y Callao, integrada por representantes del Ministerio del Ambiente, el Ministerio de Energía y Minas (MINEM), Ministerio de Transporte y Comunicaciones (MTC), Ministerio de la Producción (PRODUCE), Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento (MVCS), Ministerio de Salud (MINS), Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología del Perú (SENAMHI), Municipalidad Metropolitana de Lima, Municipalidad del Callao, CONFIEP y ASPEC, quienes realizaron comentarios y aportes.

Los LMP de emisiones contaminantes son aplicables a los vehículos nuevos y usados que serán incorporados en el parque automotor, así como a los vehículos que ya se encuentran en circulación dentro del Sistema Nacional de Transporte Terrestre, tomando como referencia los valores establecidos en el Anexo I del Decreto Supremo N° 047-2001-MTC y sus modificatorias; así como las recomendaciones del Banco Mundial y las experiencias internacionales en materia de normas de emisión.

Para los vehículos nuevos que se incorporarán al parque automotor, la normativa complementa lo establecido en el Decreto Supremo N° 025-2017-EM del Ministerio de Energía y Minas, que regula la reducción del contenido de azufre por debajo de los 50 ppm en las gasolinas y gasoholes. En ese sentido, considerando que el país contará con los combustibles adecuados para viabilizar la introducción de vehículos con mejor tecnología automotriz, se establece el 01 de abril del 2018 como fecha de entrada en vigencia de la norma de emisiones vehiculares Euro IV, Tier 2 y EPA 2007.

Con la incorporación al parque automotor de vehículos nuevos con tecnología Euro IV o equivalentes, las emisiones de óxidos de nitrógeno se reducirán hasta en un 35% y la de material particulado (PM_{2,5}) hasta un 70% en. Asimismo, se permite la aplicación de la norma de emisiones EPA 2007, la cual no había sido incorporada en la normativa peruana a pesar que las emisiones del 20% de los vehículos que se importan al país se certifican bajo esta normativa internacional.

La norma de Límites Máximos Permisibles (LMP) de emisiones atmosféricas para vehículos automotores fue elaborada en coordinación con el Grupo de Trabajo Multisectorial encargado de proponer medidas para mejorar la calidad del aire a nivel nacional vinculadas a las emisiones vehiculares, conformado por el Ministerio del Ambiente (MINAM), el Ministerio de Energía y Minas (MINEM), el Ministerio de Transporte y Comunicaciones (MTC) y el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF).

De esta manera, se contribuye al fortalecimiento de la gestión de la calidad del aire y a una adecuada protección del ambiente y la salud de la población, puesto que permitirá la reducción de las emisiones de contaminantes producidas por los vehículos que forman parte del Sistema Nacional de Transporte Terrestre. (MINAM, 2022)

Factor Económico

La economía peruana continuaría creciendo en el 2022, pese a los riesgos externos y se expandiría 2.5% al cierre del año, estimó Credicorp Capital Research. La entidad refirió que con el conflicto Rusia-Ucrania los precios de los commodities permanecen elevados y los riesgos aún son altos ante la posibilidad de un escalamiento adicional del conflicto.

“Ya comenzó a materializarse la reducción de las proyecciones de crecimiento tanto para el 2022 y 2023. Los riesgos siguen a la baja con la duración de la guerra siendo clave”, anotó. Previó que la actividad en lo que resta del año seguirá impulsada por unos mayores términos de intercambio, así como un consumo rezagado versus los niveles prepandemia en rubros intensivos en mano de obra como transporte, restaurantes y servicios prestados a empresas.

Estos sectores pueden aportar alrededor de un punto porcentual al crecimiento de este año, en medio de menores restricciones sociales como la ampliación del aforo permitido en la mayor parte de negocios a un 100% a partir del 28 de febrero.

Credicorp Capital Research consideró que un nuevo retiro de las AFP también respaldará el consumo. “Pese a los riesgos expresados, aún esperamos un crecimiento de 2.5% este año para el Perú. Sin embargo, el balance de riesgos sigue inclinado a la baja dado el contexto externo, conflictos sociales internos, alta inflación e incertidumbre política”.

ProyectosLa entidad refirió que el inicio de nuevos proyectos mineros (Quellaveco, Mina Justa y Ampliación de Toromocho) aportará hasta 0.7 puntos porcentuales al PBI peruano.

“A pesar de que elevamos nuestra estimación de tasa de política del BCR, los riesgos se mantienen al alza dada la continuidad de presiones sobre la inflación, aunque las cuentas fiscales siguen sorprendiendo positivamente”. Credicorp Capital Research refirió que el 29 de abril Fitch mantuvo la calificación soberana del Perú en BBB con perspectiva estable, decisión respaldada en la posición acreedora externa neta del país, su historial de políticas macro y una deuda pública moderada (El Peruano, 2022).

Factores por monitorear

Altos precios de los metales impulsan la actividad mediante un mayor ingreso nacional y una balanza comercial con niveles altos. Reapertura de la economía (100% de aforo en principales negocios), consumo contenido y programas gubernamentales mantendrán un buen desempeño del consumo privado. Déficit fiscal muy inferior a lo previsto en el 2021 (2.6% del PBI) y en lo que va del año (1.7%), así como fijación de reglas fiscales consistentes con consolidación fiscal. Transferencia de cerca del 2% del PBI al Fondo de Estabilización Fiscal (FEF).

Por otro lado, la parte negativa se tienen a las protestas y conflictividad social. – La confianza empresarial se mantiene en niveles históricamente bajos y la alta inflación se refleja en una menor confianza del consumidor (El Peruano, 2022).

Reglas fiscales

El déficit fiscal no debe ser superior al 2.4% del PBI en el 2023 y debe alcanzar 1% del PBI a partir del 2026. La deuda pública no debe exceder el 38% del PBI y en un horizonte máximo de 10 años debe ubicarse por debajo del 30%. Se prevén expectativas de inflación en máximos desde el 2008 y la aprobación de un nuevo retiro de AFP que podría liberar recursos por cerca de 3% del PBI. El Perú se posicionó como una de las economías con las finanzas públicas más sólidas y sostenibles, producto de dos décadas de manejo responsable (El Peruano, 2022).

Factor Social

Población en Loreto

En la actualidad, el departamento de Loreto cuya capital es la ciudad de Iquitos, está conformado por 8 provincias y 53 distritos. Según el censo 2017, la población censada en los centros poblados urbanos del departamento de Loreto es de 606 mil 743 habitantes, lo que representa el 68,7% de la población; mientras que, en los centros poblados rurales es de 276 mil 767 habitantes, que representa el 31,3%.

Entre los años 2007 y 2017, la población urbana censada se incrementó en 48 mil 675 personas, con una tasa de crecimiento promedio anual de 0,8%. Sin embargo, la población censada rural disminuyó en 56 mil 897 personas, lo que representa una tasa decreciente promedio anual de 1,9%. (INEI, 2018).

Tabla 9: División de la región Loreto

PROVINCIAS	CAPITAL	Nº DE DISTRITOS
MAYNAS	IQUITOS	11
ALTO AMAZONAS	YURIMAGUAS	6
LORETO	NAUTA	5
MARISCAL RAMÓN CASTILLA	CABALLOCOCHA	4
REQUENA	REQUENA	11
UCAYALI	CONTAMANA	6
DATUM DEL MARAÑÓN	SAN LORENZO	6
PUTUMAYO	SAN ANTONIO DEL ESTRECHO	4

Los niveles socioeconómicos de acuerdo a la información de APEIM, Loreto presenta los siguientes NSE:

Tabla 10: Niveles socioeconómicos en Loreto

Departamentos	NSE AB	NSE C	NSE D	NSE E	Total
LORETO	5.4	26.9	24.7	43.0	100

Parque automotor de Loreto

De acuerdo al boletín 19.35 Parque de motocicletas inscritas por departamento, del INEI, el promedio anual de incremento de motocicletas es de 8,174. En los últimos 6 años se han inscrito 49,046 unidades. Este es un indicador del constante incremento de unidades al parque de motocicletas de la ciudad, lo que implica una demanda constante para la oferta de la empresa.

Factor Tecnológico

Motocicleta eléctrica 100% ecológica,

Las motocicletas Eléctricas son Económicas, Ecológicas y Eficientes estos vehículos se importan de Asia, están compuestas por: un motor Alemán Bosch magnético sellado al vacío pero manufacturada en China, mientras que la electrónica es desarrollada en Japón por la marca Nikita. En la actualidad CRS MOTORS es representante oficial del fabricante AIMA, quien es líder en el rubro de las motos eléctricas. Ofrece motocicletas de alta calidad. CRS MOTORS tiene Seis años en el mercado nacional y más de 2,000 motos vendidas, le dan garantía y respaldo. En cuanto a su costo, estas máquinas tienen un valor entre los 1,550 hasta 3,700 dólares dependiendo el modelo. Estas motocicletas recorren aproximadamente de 2,800 a 3,600 km mensualmente, eso expresado en dinero es un promedio de 15 soles de electricidad al mes.

Cuando se conduce es más sencilla que una moto tradicional, puesto que, por ejemplo, la moto eléctrica no tiene marchas ni cambios, es automática. Su mantenimiento es cada tres meses y solo se revisa el sistema de luces y frenos, que son unos 20 soles más. Al ser más sencillas que las de motor de combustión, su mantenimiento es mucho más económico, y son menos proclives a las averías. Además, para cargar las baterías solo se necesita conectarlas a un enchufe de 220 v, entre cuatro a seis horas. Cuando están a 'full' automáticamente se apagan. El tipo de chasis, frenos y componentes hace que el precio pueda variar, pero el elemento clave es la batería, ya que no sólo afectará en el precio, sino también en la autonomía y velocidad; además dependiendo de esta, su vida útil, velocidad de carga y su peso puede variar enormemente.

La autonomía de las motos eléctricas, está siempre condicionada por varios factores:

- Peso transportado.
- Geografía del terreno.
- Forma de conducir.

Un recorrido normal puede ser entre 70 y 200 km al día en baterías de gel con plomo y entre 1.000 y 2.000 cargas (más de 70.000 km). en 2 años estas motos son menos agresivas acústicamente. Puesto que se Habla de Un vehículo de concepto ecológico y súper económico, sin visitas al mecánico siendo así una moto exclusiva. Este tipo de vehículo no produce contaminación ambiental ni sonora. Además, no usa gasolina, y no tienes que preocuparte por el cambio de aceite, cambio de filtro de aire no hay bujías, no hay cadenas, mantenimiento del motor, cambio de sistema de arrastre por lo tanto no hay fricción, no hay desgaste. Es por eso que el ciclo De vida del motor es indeterminado por su naturaleza.

Actualmente en el mercado existe muchos softwares que las micro y pequeñas empresas utilizan para optimizar sus procesos administrativos, de adquisición, transporte,

almacenaje y distribución de productos. El mundo de los negocios hoy en día se requiere la tecnología para interactuar con los proveedores y clientes, de esa manera simplificar el cruce de información el cruce de información.

Nuestro país se mantiene en el puesto 90 del ranking del Informe Global de Tecnología de la Información 2015, informe que analiza el impacto de las tecnologías de la información y comunicación (Tics) en el proceso de desarrollo y competitividad de 143 economías del mundo.

Factor Ambiental

Control de la contaminación de los aceites lubricantes atacando sus causales

Cuando se trata de lubricantes y contaminación hay 2 temas para ser abordados, uno de ellos tiene que ver con la contaminación ambiental por causa de los lubricantes y por otro lado tenemos la contaminación de los lubricantes por cuestiones ambientales.

Sin embargo, para esta ocasión veremos los causales de la contaminación en los lubricantes, pues si se mejora la eficiencia en la lubricación, se reduce el uso de lubricantes y por ende reducimos el impacto ambiental porque hay menos lubricante por desechar.

Contaminantes de los lubricantes

Para reconocer los contaminantes de los lubricantes, debemos hacer una evaluación detallada para todos nuestros procesos, ya que así podremos saber ¿cuál es el problema? ¿Cómo evitarlo? Y lo mejor ¡Solucionarlo! Así que ten cuidado de estos factores que pueden contaminar tus lubricantes:

Los desechos de fabricación

El uso de lubricantes se ha hecho presentes en todos y cada uno de los procesos industriales (sin excepción) y para cada rubro, debemos evaluar las partículas y desperdicios que se

generan durante las labores productivas, ya que muchos componentes pueden acumularse y cualquier partícula o sustancia ajena al lubricante es considerada un contaminante.

Estas partículas pueden acumularse en las tapas, válvulas, tanques y demás piezas, por lo que pueden ingresar en un punto a otro a nuestros sistemas y contaminar los lubricantes. Sin embargo, existen sistemas de filtración móviles y filtros magnéticos para que incorpore a sus maquinarias y elimine estos residuos sin la necesidad de detener su proceso productivo (UTECO, 2022).

Contaminación cruzada en lubricantes

Las fuentes de contaminación de los lubricantes pueden ser tanto sólidas como líquidas (incluso los gases pueden contaminar los lubricantes), y al ser tantas las fuentes de contaminación es difícil controlarlas todas, ya que incluso hay equipos que no cuentan con tapas o filtros que impidan el ingreso de partículas por el venteo, e incluso se pueden filtrar sustancias a través de las tapas

Aunque la contaminación cruzada de los lubricantes, también puede ser ocasionada por fallas inherentes a los equipos y maquinarias, ya que algunas de ellas funcionan con sustancias de varios tipos. Sin embargo, sin importar si son partículas sólidas o agua lo que ha contaminado su aceite lubricante, este puede ser filtrado y nebulizado con los carros de filtrado móvil (UTECO, 2022).

Contaminación por ingreso de aceites nuevos

Si los tambores de aceite lubricante no fueron sellados y almacenados correctamente, se estará surtiendo un lubricante contaminado y que no cumple con los requisitos del equipo. Por ello, se recomienda utilizar los carros móviles de filtrado, ya que con ellos puede hacer el traslado de aceite desde los tambores hacia el equipo, y tendría un aceite libre de partículas contaminantes y con un filtrado ultrafino (UTECO, 2022).

Contaminación del lubricante por desgaste de componentes

La fricción, el contacto continuo de engranajes y componente genera desgaste (aun cuando se dosifica el lubricante adecuado) y esto trae consigo partículas ferrosas que recirculan dentro de los sistemas de lubricación y causando mayor desgaste por la abrasión.

Este tipo de contaminación siempre estará presente y solo puede ser paliada con la implementación de filtros magnéticos con imanes de neodimio, ya que estos son los que tienen la fuerza suficiente para captar todas estas partículas (incluso aquellas de 1 micra).

La implementación de estos filtros es bastante sencilla, ya que hay disponibles filtros magnéticos de cartucho que pueden ser adaptados con facilidad y cuyo mantenimiento es incluso más fácil que para los filtros que tienen los sistemas integrados de fábrica (UTECA, 2022).

Matriz MEFE

Factores determinantes del éxito	Peso		Peso Calificación
Oportunidades ponderado			
O1 Recuperación de la economía	15%	4	0.60
O2 Accesos al crédito	10%	3	0.30
O3 Uso de la tecnología	5%	3	0.15
O4 Apertura de sucursales	10%	4	0.40
O5 Participación en ferias de expomotor	10%	3	0.30
Amenazas			
A1 Aparición de nuevas variantes.	10%	2	0.20
A2 Crisis política	10%	2	0.20
A3 Inflación	10%	1	0.10
A4 Subida del tipo de cambio	10%	2	0.20
A5 Lluvias constantes	10%	2	0.20
Total	100%		2.65

Nota. Las calificaciones indican el grado de eficacia con que las estrategias de la empresa responden a cada factor, donde 4= la respuesta superior, 3 = la respuesta regular, 2 = la respuesta es media, y 1 = la respuesta es mala.

De acuerdo al resultado obtenido (2.65) supera la media, lo que significa que la empresa está aprovechando las oportunidades y contraatacando las amenazas del entorno.

Microentorno

Con el objetivo de comprender los aspectos principales del entorno, que permita buscar oportunidades para identificar la base de la ventaja competitiva, en el sector privado, esta ventaja puede establecerse en relación con los competidores. Para ello, analizaremos las cinco fuerzas de Michael Porter en la que identificaremos los factores que influyen sobre el grado de competencia en la industria de los motorepuestos en Iquitos y que ayuden a la empresa en estudio a construir las bases de la estrategia competitiva.

Poder de negociación de los clientes

• Concentración de clientes:

Amenaza baja (+)

Dado que el parque de motos y moto-carros es bastante amplio (más de 49 mil unidades) y que los clientes muy diversificados, normalmente, buscan menores precios (sobre todo los motocarristas).

• Volumen de compras:

Amenaza baja (+)

Las compras normales son al por menor. La empresa no tiene clientes mayoristas y las empresas de la competencia (alrededor de la zona) tampoco.

Poder de negociación de los proveedores

• Concentración de proveedores:

Amenaza alta (-)

Debido a que se depende de unos pocos representantes (distribuidores/mayoristas) que tienen el control de los precios.

- **Importancia del volumen para los proveedores:**

Amenaza alta (-)

Se entiende que, a mayor volumen, menor precio. Por el momento la empresa no se encuentra en posibilidad de comprar en grandes volúmenes, pero en el mercado existen empresas que lo hacen.

- **Diferenciación de insumos:**

Amenaza baja (+)

Dado que la empresa es una empresa comercial, no existe mayor utilización de insumos.

Disponibilidad de insumos sustitutos:

Amenaza baja (+)

Dado que la empresa es una empresa comercial, no existe mayor utilización de insumos.

- **Costos de cambio:**

Amenaza baja (+)

El cambiar de proveedor puede significar un menor costo de entrada, ya que se adquirirían los productos a un menor precio (al negociar con nuevos proveedores), pero esto normalmente requiere que se presenten ciertas garantías, que tienen un costo adicional.

Amenaza de ingreso de nuevos competidores

- **Inversión necesaria o Requisitos de capital:**

Barrera de entrada alta (+)

Iniciar un negocio en el rubro de repuestos y servicios de mantenimiento requiere de un buen capital de inversión inicial, si es que se quiere tener una variedad adecuada de partes, suministros y accesorios de las diferentes marcas y cilindrajes que hay en el mercado.

• **Economía de escala:**

Barrera de entrada baja (-).

Todas las empresas comercializadoras de repuestos gozan de los mismos beneficios de compra al por mayor o menor. Esta barrera es baja porque la competencia lo puede practicar fácilmente.

• **Curva de experiencia:**

Barrera de entrada baja (-)

No es necesario tener mucha experiencia en el rubro para poder participar competitivamente en el mercado de repuestos.

• **Ventaja absoluta en costos:**

Barrera de entrada baja (-).

Por el momento esta es una barrera baja. En el futuro, según el crecimiento de la empresa, las compras se efectuarían directamente a los fabricantes o mayoristas del exterior, con lo que la barrera de entrada a nuevos competidores sería alta.

• **Diferenciación de producto:**

Barrera de entrada baja (-)

Si bien es cierto la propietaria tiene la intención de mejorar las instalaciones y aplicar un plan de merchandising, a la fecha no existe mucha diferenciación ni en los productos ni en los servicios y facilidades que se prestan.

- **Acceso a canales de distribución:**

Barrera de entrada baja (-).

Aunque no es un factor que se aplique a la empresa, lo consideramos bajo porque todas las empresas del rubro tienen la misma limitación.

- **Identificación de marcas:**

Barrera de entrada alta (+)

El consumidor se guía mucho por las marcas al elegir sus repuestos y/o accesorios a causa del prestigio, calidad y precio. Por lo tanto, se puede considerar como barrera de entrada (Alta +) ya que las marcas de prestigio tienen costos más altos.

- **Barreras gubernamentales:**

Barrera de entrada baja (-)

Pagar impuestos y cumplir con las normativas legales del sector no implica grandes diferenciaciones para la competencia.

- **Cobertura – Puntos de ventas:**

Barrera de entrada baja (-)

Dado que la ciudad no es muy grande y, usualmente, los clientes van de una tienda a otra

en busca del artículo deseado, este factor no constituye una barrera alta.

Productos Sustitutos

• Disponibilidad de sustitutos:

Amenaza alta (-).

Los productos sustitutos son muy fáciles de encontrar en el mercado, debido a la alta cantidad de repuestos conocidos como “alternos”.

• Precio relativo entre el producto sustituto y el ofrecido:

Amenaza alta (-).

Los precios de los productos sustitutos, normalmente, son más bajos por la menor calidad de los mismos.

• Costos de cambio para el cliente:

Amenaza alta (-)

Los clientes no tienen ningún problema en ir de una empresa a otra

Rivalidad entre competidores

La rivalidad es alta (-)

En el sector de la Av. Cauper y alrededores existen muchas empresas del mismo rubro, y también hay otras por el resto de la ciudad.

Tabla 5. Rivalidad entre competidores

Rivalidad entre competidores	Barreras de Salida	MPA	PA	N	MeA	MuA	Resultado
Especialización	Alta	x					Baja
Costo de cambio de proveedor	Alto				x		Bajo
Interrelaciones estratégico	Alto				x		Bajo

Barreras emocionales	Alto		x				Bajo
Restricciones gubernamentales o sociales	Alto					x	Bajo
Atractividad ante la rivalidad entre competidores / Barreras de salida				x			Neutra
Rivalidad entre competidores		MPA	PA	N	MeA	MuA	
Número de competidores igualmente equilibrados	Muchos					x	Pocos
Crecimiento relativo de la industria	Lento				x		Rápido
Costos fijos	Alto				x		Bajo
Características del servicio	Servicio Genérico					x	Servicio especializado
Aumentos de capital	Grandes aumentos		x				Pequeños aumentos
Diversidad de competidores	Alta				x		Baja
Intereses estratégicos	Alta		x				Baja
Atractividad ante la rivalidad entre competidores					x		Medianamente atractiva

Matriz de Perfil Competitivo

Esta matriz busca identificar el nivel de posicionamiento de la empresa y de los competidores, a través de la variedad de productos, experiencia, calidad en el servicio, etc. Para la elaboración de la matriz hemos considerado la información obtenida en el análisis Porter, así como los resultados de la ficha de observación.

Tabla 6. Matriz de Perfil Competitivo

MA RIZ DE PERFIL COMPETITIVO									
Factores Críticos de Éxito	Peso	ANTHONY		CHAVO SELVA MOTOS		SAN MARTÍN		REPUESTOS AQUINO	
		Rating	Puntaje	Rating	Puntaje	Rating	Puntaje	Rating	Puntaje
1. Reputación de la empresa	0.1	2	0.2	3	0.3	2	0.2	4	0.4
2. Creatividad publicitaria	0.06	1	0.06	1	0.06	1	0.06	2	0.12
3. Innovación en procesos	0.07	2	0.14	2	0.14	1	0.07	2	0.14
4. Capacidad tecnológica	0.07	2	0.14	2	0.14	2	0.14	3	0.21
5. Retención de clientes	0.06	2	0.12	2	0.12	2	0.12	2	0.12
6. Nivel de servicios	0.15	2	0.3	3	0.45	3	0.45	3	0.45
7. Estructura de bajo costo	0.04	2	0.08	3	0.12	1	0.04	2	0.08
8. Presentación de productos	0.07	4	0.28	1	0.07	1	0.07	3	0.21
9. Infraestructura moderna	0.05	2	0.1	1	0.05	1	0.05	3	0.15
10. Clima laboral	0.03	2	0.06	2	0.06	2	0.06	2	0.06
11. Presencia digital	0.05	1	0.05	2	0.1	2	0.1	3	0.15
12. Beneficios laborales	0.05	2	0.1	2	0.1	2	0.1	2	0.1
13. Distribución de productos	0.08	3	0.24	3	0.24	2	0.16	3	0.24
14. Fuerza de ventas	0.07	2	0.14	2	0.14	1	0.07	3	0.21
15. Participación en el mercado	0.05	2	0.1	1	0.05	1	0.05	2	0.1
TOTAL	1		2.11		2.14		1.74		2.74

AMOFHIT

Las principales áreas funcionales a ser auditadas en todo negocio deben ser identificadas a través de la evaluación interna. En estas áreas, lo importante para el proceso estratégico no es lo operacional, si no los aspectos estratégicos que se derivan de su análisis (D'Alessio Ipinza, 2015):

(A) Administración:

El negocio es administrado por su propietario que cuenta con experiencia en el rubro, responsable de la toma de decisiones y control gerencial de la empresa. De acuerdo a lo visualizado durante las visitas y entrevistas, se pudo evidenciar lo siguiente:

- Dirección empírica.
- No se toma decisiones en base a información.
- Desconoce de herramientas de dirección.
- No se está preocupando por la imagen y prestigio de la empresa.

(M) Marketing:

En el área de marketing de la empresa no se cuenta con un responsable de las funciones propias de la parte comercial y marketing, es decir no hay un manejo de la organización en relación con el mercado, cómo vende, y cuál es la satisfacción de sus clientes y consumidores. De acuerdo a lo visualizado durante las visitas y entrevistas, se pudo evidenciar lo siguiente:

- El Marketing no está centrado en satisfacer las necesidades de los clientes.
- No adecuan ofertas de los productos.
- No realizan publicidad.
- No desarrollan contenido en las redes sociales.
- No desarrollan merchandising.
- No desarrollan estrategias para generar lealtad a la marca.
- Se desconoce cuál es la rotación de los productos.

(N) Operaciones:

En esta área de la empresa de acuerdo al giro en la que se encuentra, la empresa adquiere productos para luego comercializarlos, por lo que desarrolla actividades de logística,

tanto en compras, almacenamiento y reposición. De acuerdo a lo visualizado durante las visitas y entrevistas, se pudo evidenciar lo siguiente: - No se cuenta con homologación de proveedores
- No hay control de la rotación de productos.

(F) Finanzas:

De acuerdo al análisis de la información financiera de la empresa hemos podido evidenciar que la empresa viene presentando una caída de las ventas en los dos últimos periodos. De acuerdo a lo visualizado durante las visitas y entrevistas, se pudo evidenciar lo siguiente:

- El gerente desconoce de la lectura de los estados financieros.
- No le da importancia a la información financiera.
- No realiza costeos
- No analiza los ratios para tomar decisiones.

(H) Recursos Humanos

El factor humano es clave en la empresa, en el que se deben involucrar aspectos como la cultura, y el clima organizacional. El talento humano es el activo más importante y constituye el activo más valioso en la empresa en estudio. De acuerdo a lo visualizado durante las visitas y entrevistas, se pudo evidenciar lo siguiente:

- Falta de motivación.
- Rotación de colaboradores
- Falta de incentivos
- Falta de capacitación.

(I) Sistemas de Información y comunicación:

Los sistemas de información y comunicación apoyan en el proceso de toma de decisiones gerenciales, al soporte del trabajo en equipo, y como elementos de apoyo al registro y control organizacional. De acuerdo a lo visualizado durante las visitas y entrevistas, se pudo evidenciar lo siguiente:

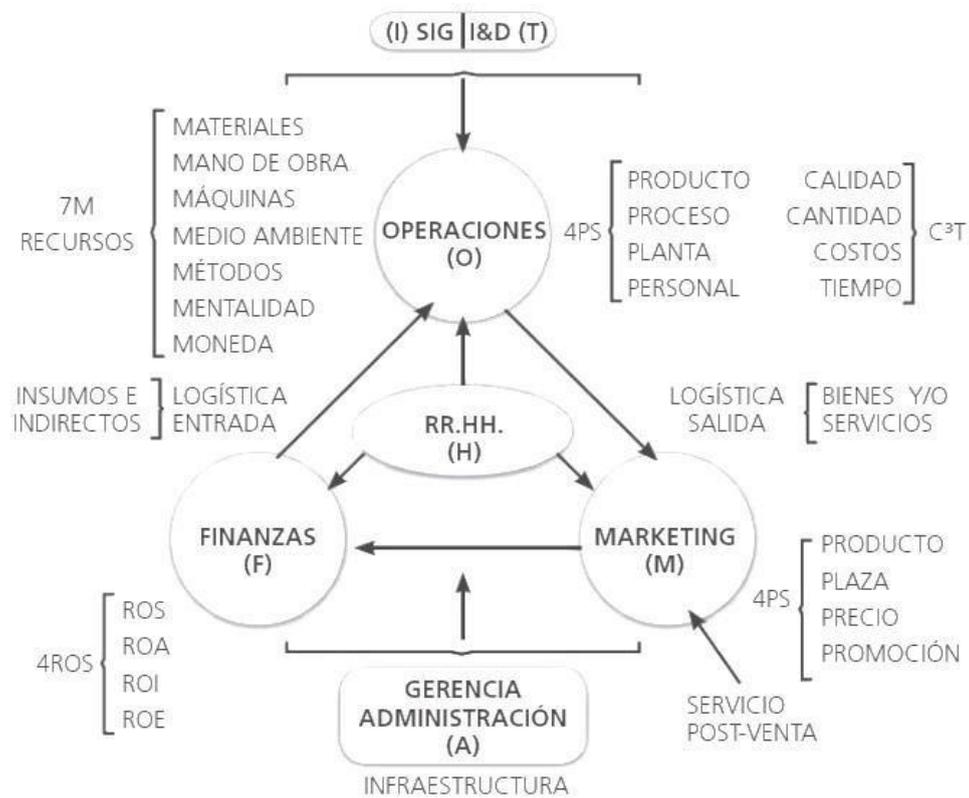
- No se cuenta con base de datos.

- No se cuenta con speech
- No maneja redes sociales.

(T) Tecnología, Investigación y Desarrollo:

En lo que respecta a esta área la empresa no está desarrollando acciones que le permitan diferenciarse de la competencia.

Figura. . Ciclo operativo de la empresa



Tomado de D'Alessio (2004)

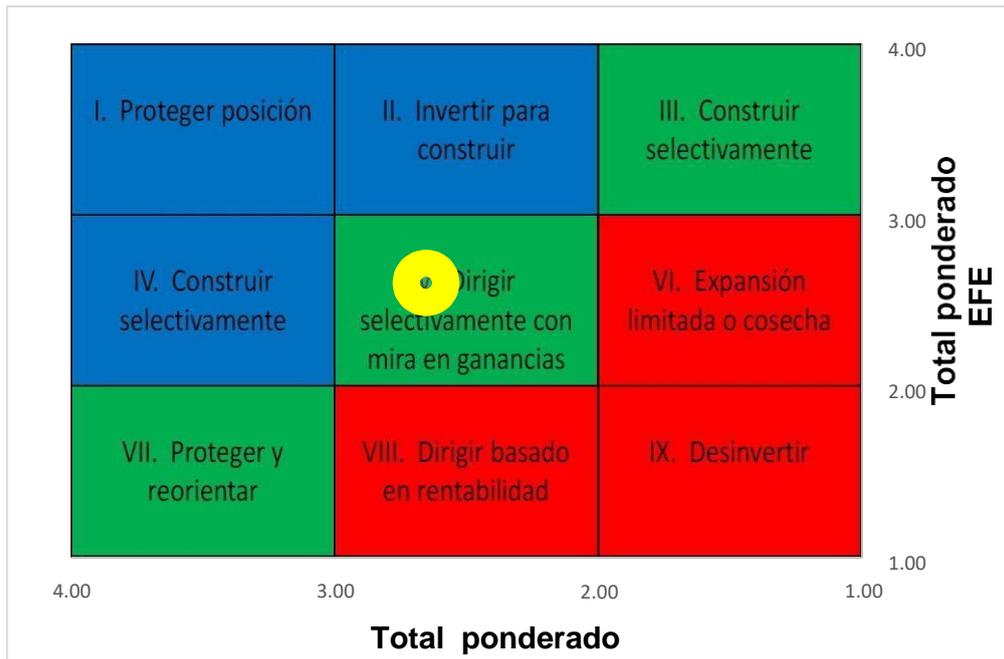
Matriz MEFI

Tabla 5. Matriz MEFI

Factores determinantes del éxito		Peso Calificación		Peso
Fortalezas				ponderado
F1	Experiencia en el mercado	15%	3	0.45
F2	Variedad de marcas reconocidas	20%	4	0.80
F3	Buena relación con los proveedores	10%	3	0.30
F4	Ubicación estratégica	10%	3	0.30
F5	Servicios colaterales	10%	4	0.40
Debilidades				
D1	Falta de capacitación	10%	1	0.10
D2	Bajo nivel de servicio	10%	1	0.10
D3	Falta de Publicidad	5%	1	0.05
D4	Bajo posicionamiento	5%	1	0.05
D5	Falta de control en la rotación de productos	5%	1	0.05
Total		100%		2.60

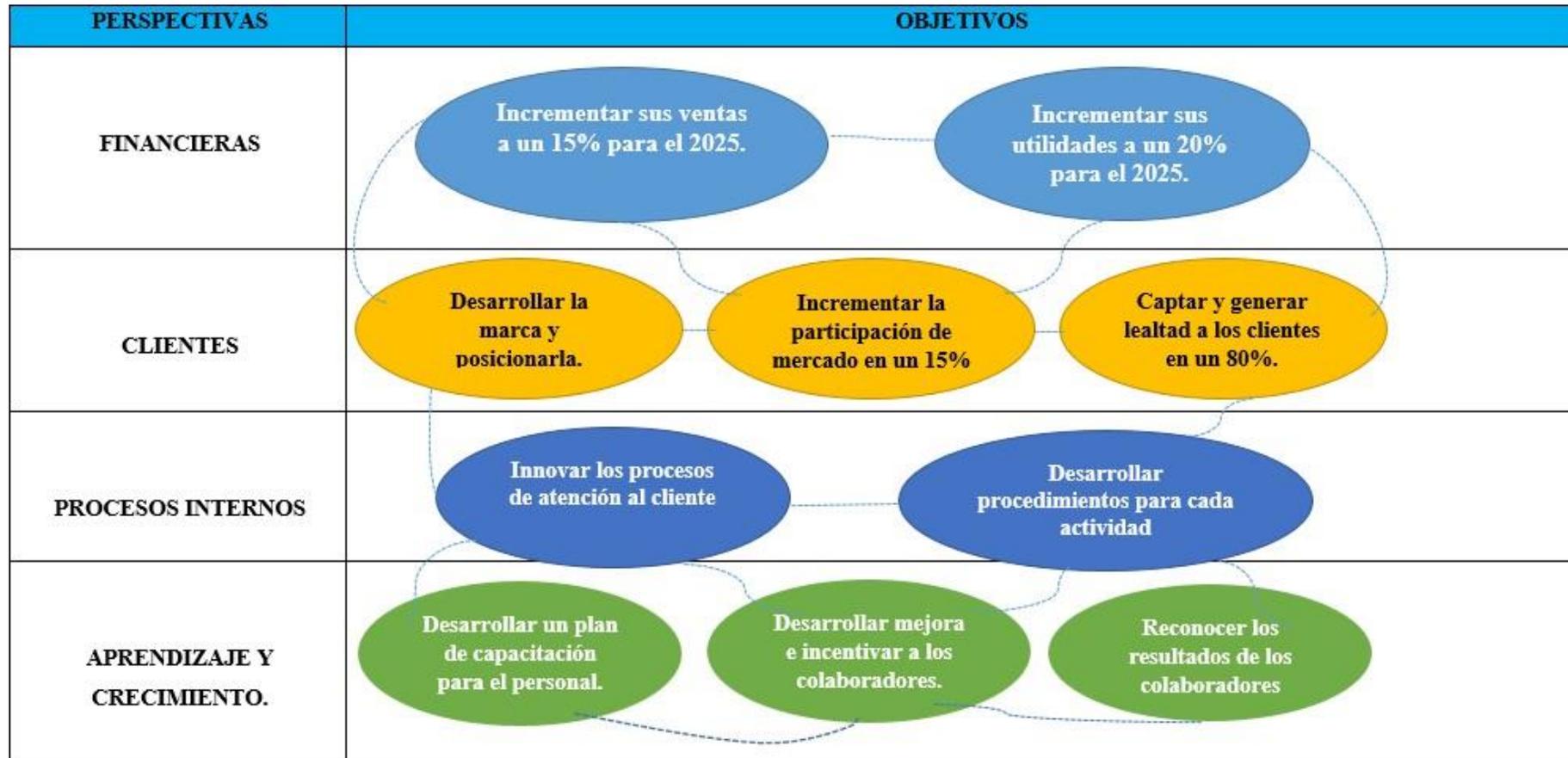
Nota. Las calificaciones indican el grado de eficacia con que las estrategias de la empresa responden a cada factor, donde 1= debilidad mayor, 2 = debilidad menor, 3 = fuerza menor, y 4 = fuerza mayor.

De acuerdo al resultado obtenido de 2.60, esto significa que la empresa está explotando sus fortalezas y minimizando sus debilidades.



¶ **Perspectiva del diagnóstico empresarial**

Mapa estratégico.



Financiera

Después de tener acceso a la información contable de la empresa se observa que financieramente la empresa no presenta inconvenientes, por el contrario, cuenta con un buen perfil financiero e historial crediticio ante las entidades bancarias como con sus proveedores.

Adjuntamos estados financieros y los indicadores de solvencia, gestión y rentabilidad, con un respectivo análisis.

Tabla 7. Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS						
	Análisis Vertical				Análisis Horizontal	
	2020	%	2021	%	Variación	%
Ventas	713,886.00	100%	31,0452.00	100%	-403,434.00	-57%
Costos de ventas	603,872.00	85%	22,8027.00	73%	-375,845.00	-62%
Utilidad bruta	110,014.00	15%	82,425.00	27%	-27,589.00	-25%
Gastos de ventas	31,198.00	4%	32,100.00	10%	902.00	3%
Gastos de administración	37,393.00	5%	19,128.00	6%	-18,265.00	-49%
Utilidad Operativa	41,423.00	6%	31,197.00	10%	-10,226.00	-25%
Gastos Financieros	6,018.00	1%	0.00	0%	-6,018.00	-100%
Utilidad antes de impuestos	35,405.00	5%	31,197.00	10%	-4,208.00	-12%
Impuesto a la renta	3,540.50	0%	3,119.70	1%	-420.80	-12%
Resultado del ejercicio	31,864.50	4%	28,077.30	9%	-3,787.20	-12%

Las ventas muestran una caída de 57% en los periodos analizados básicamente por la pandemia, en lo que respecta a los costos de ventas en el 2020 representaron el 85% de las ventas y para el 2021 se redujeron a 73% esto es positiva porque indica que la empresa a pesar que sus ventas bajaron está generando ventaja competitiva.

Los gastos de ventas se incrementaron del 4% a 10%, igualmente los gastos administrativos presentaron un aumento de 1%, lo que ocasionó que la rentabilidad operativa pase de 6% a 10% del 2020 al 2021.

Finalmente, obteniéndose una rentabilidad de 4% en el 2020 y de 9% en el 2021.

Estado de Situación Financiera

Tabla 8. Estado de Situación Financiera

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA													
ACTIVO	2020	%	2021	%	Variación	%	PASIVO	2020	%	2021	%	Variación	%
Activo Corriente							Pasivo Corriente						
Efectivo y equivalente en efectivo	4838.00	2%	3081.00	1%	1757.00	-36%	Trib. y aport. sist. pens. y salud por pagar	1322.00	1%	548.00	0%	774.00	-59%
Ctas. por cobrar diversas - terceros			2437.00	1%	2437.00		Ctas. por pagar comerciales - terceros	31927.00	12%	73771.00	22%	41844.00	131%
Mercaderías	25212.300	97%	32068.800	97%	68565.000	27%	Total pasivo Corriente	33249.00	13%	74319.00	23%	41070.00	124%
Total Activo Corriente	25696.100	99%	32620.600	99%	69245.000	27%							
							Pasivo No Corriente						
Activo No Corriente							Obligaciones financieras	13024.600	50%	13005.000	40%	-196.000	0%
Propiedades, planta y equipo	2950.00	1%	2950.00	1%	0.00	0%	Total Pasivo No corriente	13024.600	50%	13005.000	40%	-196.000	0%
Depreciación y PPE acumulados	111.00	0%	406.00	0%	295.00	266%							
Intangibles	287.00	0%	287.00	0%	0.00	0%	TOTAL PASIVO	16349.500	63%	20436.900	62%	40874.000	25%
Total de Activo No Corriente	3126.00	1%	2831.00	1%	-295.00	-9%	PATRIMONIO						
							Capital	10000.00	4%	10000.00	3%	0.00	0%
							Resultados acumulados	54728.00	21%	86592.50	26%	31864.50	58%
							Utilidad del ejercicio	31864.50	12%	28077.30	9%	3787.20	12%
							TOTAL PATRIMONIO	96592.50	37%	124666.900	38%	28077.30	29%
TOTAL ACTIVO	26008.700	100%	32903.700	100%	68950.000	27%	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	26008.750	100%	32903.800	100%	68951.30	27%

Ratios Financieros

Ratios de Liquidez

LIQUIDEZ CORRIENTE			2020	2021
L.C	=	AC	256961.00	326206.00
		PC	33249.00	74319.00
			7.73	4.39

Liquidez, es la capacidad de la empresa para poder cumplir con las obligaciones de corto plazo aquí encontramos en el 2020, la empresa tenía la capacidad de pagar 7.73 veces la deuda corriente de ese periodo, mientras que en el 2021 tuvo la capacidad de pagar 4.39 veces la deuda corriente, lo que significa que tiene capacidad de pago en el corto plazo.

Liquidez Acida

LIQUIDEZ ACIDA			2020	2021
L.A	=	AC-I	4838.00	5518.00
		PC	33249.00	74319.00
			0.15	0.07

Liquidez Súper Acida

LIQUIDEZ SÚPER ACIDA			2020	2021
L.S.A	=	EyEE	4838.00	3081.00
		PC	33249.00	74319.00
			0.15	0.04

Ratios de Rentabilidad**Rentabilidad Bruta**

RENTABILIDAD BRUTA			2020	2021
Rentabilidad Bruta	=	UB	110014.00	82425.00
		VENTAS	713886.00	310452.00
			15%	27%

Rentabilidad Operativa

RENTABILIDAD OPERATIVA			2020	2021
Utilidad Operativa	=	UO	41423.00	31197
		VENTAS	713886.00	310452.00
			6%	10%

Rentabilidad Neta

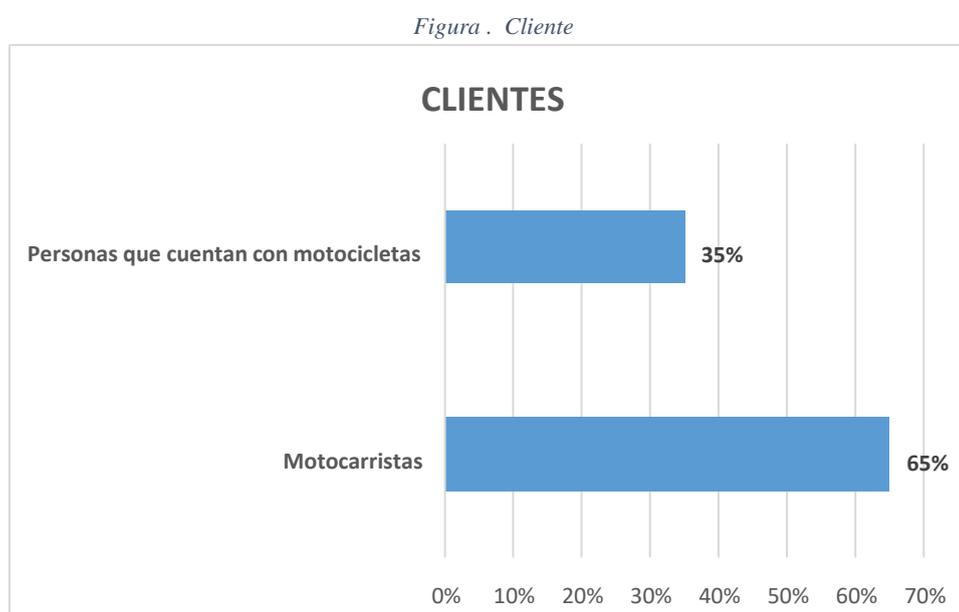
RENTABILIDAD NETA			2020	2021
Utilidad Neta	=	UN	31864.50	28077.3
		VENTAS	713886.00	310452.00
			4%	9%

Cientes

Los clientes de la empresa Moto Repuestos Anthony II E.I.R.L., son importantes, puesto que son la razón de la existencia de la empresa y representan un factor influyente en cuanto a las decisiones que adopte e implemente la empresa. Como organización tienen 2 tipos de clientes, los internos (colaboradores) quienes conforman un equipo de calidad, calificado y capaz de desarrollar de manera óptima sus funciones en cada área de la empresa; y los externos (finales) clientes que nos han otorgado su confianza durante toda la trayectoria de la empresa y por ende en la actualidad se mantienen relaciones comerciales. Los clientes externos de la empresa Moto Repuestos Anthony II E.I.R.L., están conformados por dos tipos de clientes:

- Los Motocarristas
- Personas que cuentan con motocicletas.

De toda su participación de ventas, la representación porcentual para la empresa como se aprecia en la siguiente figura:



Fuente: Elaboración Propia, 2022.

Durante el último mes de abril (2022) realizamos una encuesta a los clientes de la empresa, para conocer qué es lo que los clientes piensan de Moto Repuestos Anthony II E.I.R.L., como empresa y poder considerar sus recomendaciones en las estrategias de la empresa.

Elaboramos la siguiente encuesta:

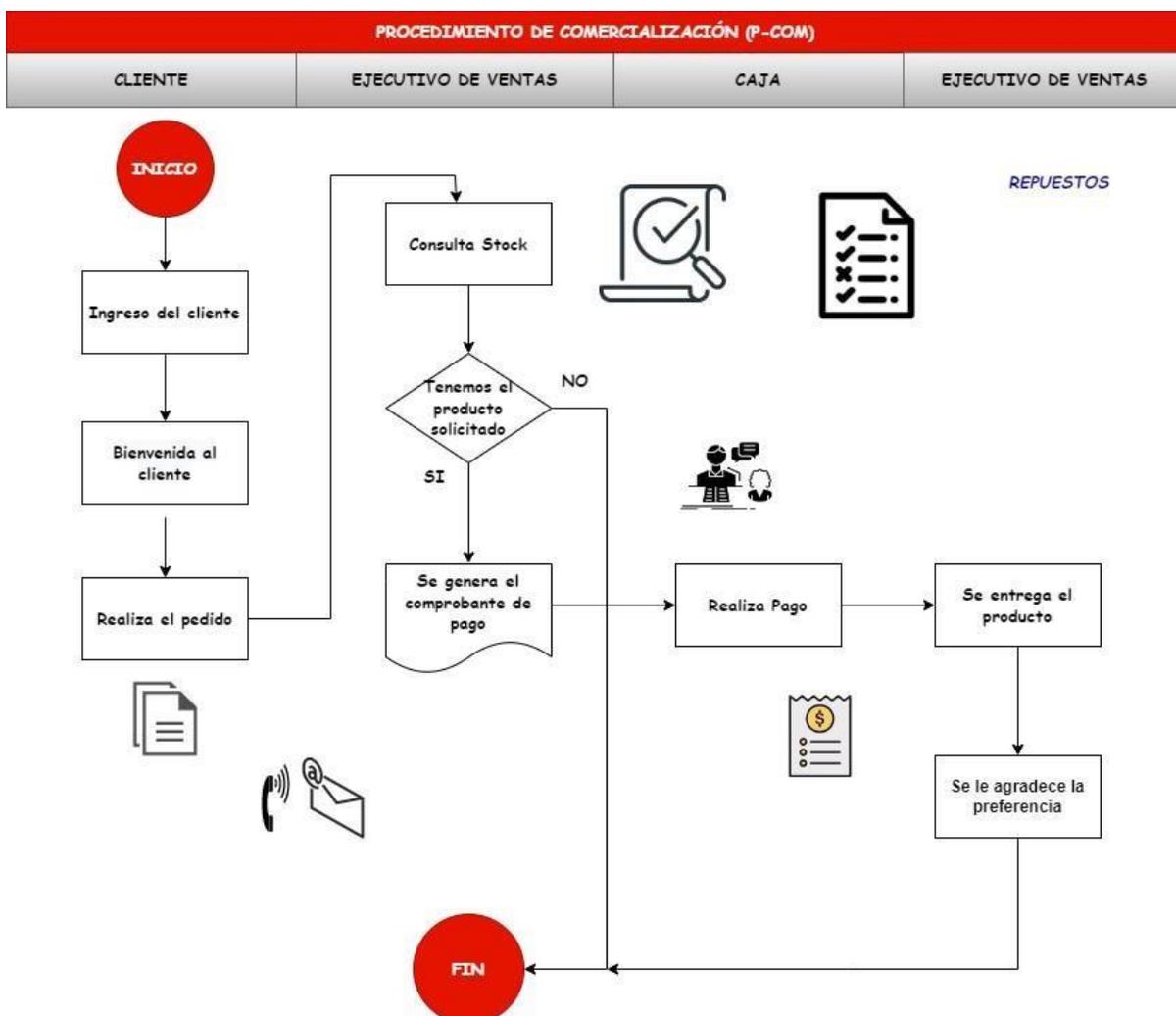
1. ¿Cuál es la probabilidad de recomiende nuestros productos?
2. ¿Qué tan satisfecho se encuentra con el producto/servicio?
3. ¿Qué tan satisfecho se encuentra con el proceso de compra?
4. ¿Cuál es el grado de satisfacción con la relación Precio-Calidad?
5. ¿Cuál es el nivel de aceptación del personal que lo atiende?
6. ¿Qué producto o servicios adicionales les gustaría que brindemos?
7. ¿Qué le agrada y desagrada de nuestros productos?

Procesos internos

Durante el tiempo de trayectoria de la empresa, ha venido comercializando productos de diferentes marcas de acuerdo a la demanda del mercado. Ahora se proyecta incrementar sus ventas, para poder recuperar la participación de mercado que contaban antes de pandemia, para ello debe mejorar la organización y tener claro sus procesos internos.

- (a) **Ventas.** - Esta área se encuentra a cargo el ejecutivo Samuel Díaz quien tiene como función junto a su equipo de trabajo ejecutar el proceso de atención al cliente, como se detalla en la siguiente figura:

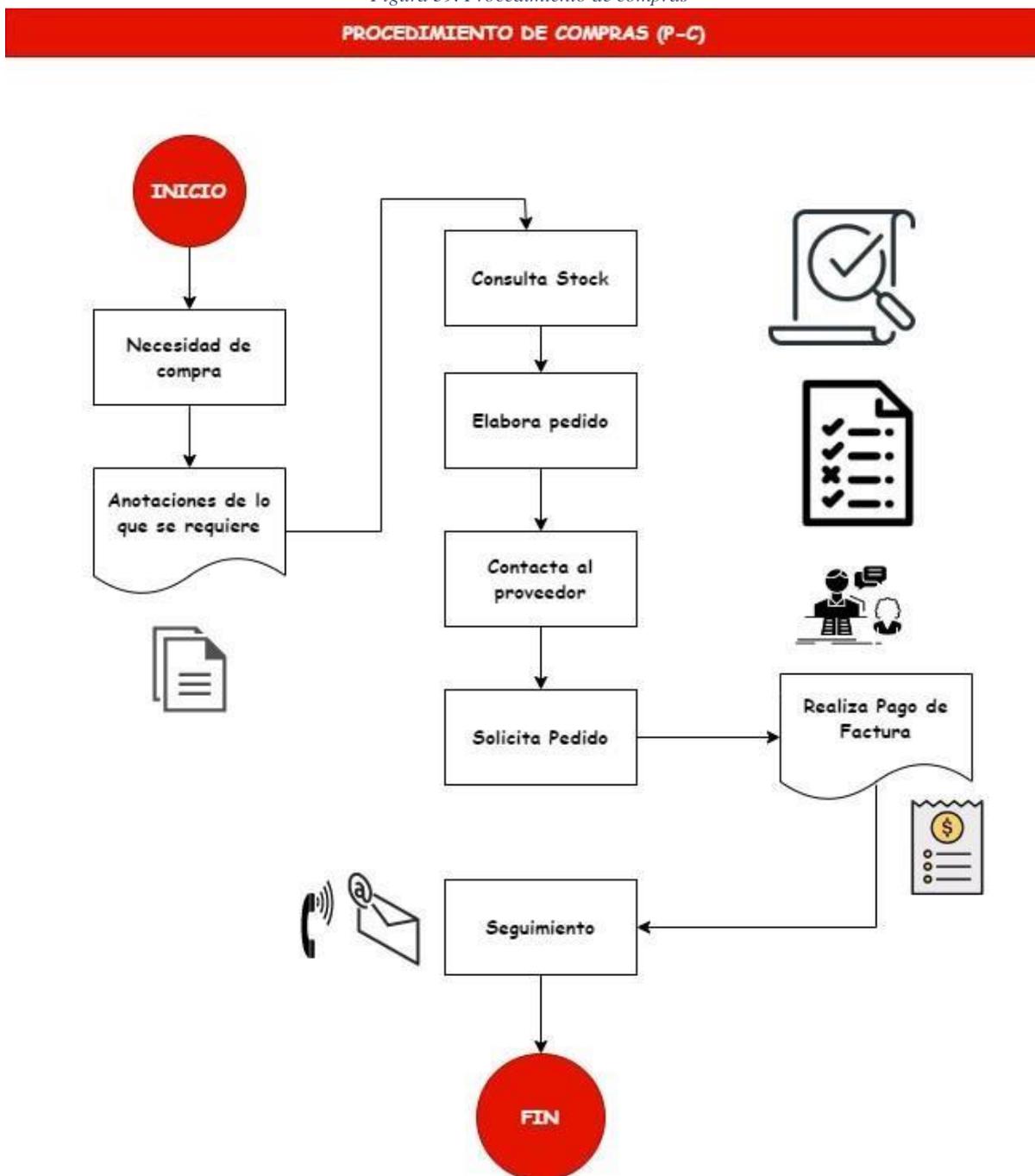
Figura Procedimiento de comercialización



Procedimiento de compra

Las compras en la empresa se realizan de acuerdo a como se ejecuten las ventas, no realizan pronósticos de ventas, tampoco tienen un control de cuáles son los productos de mayor rotación.

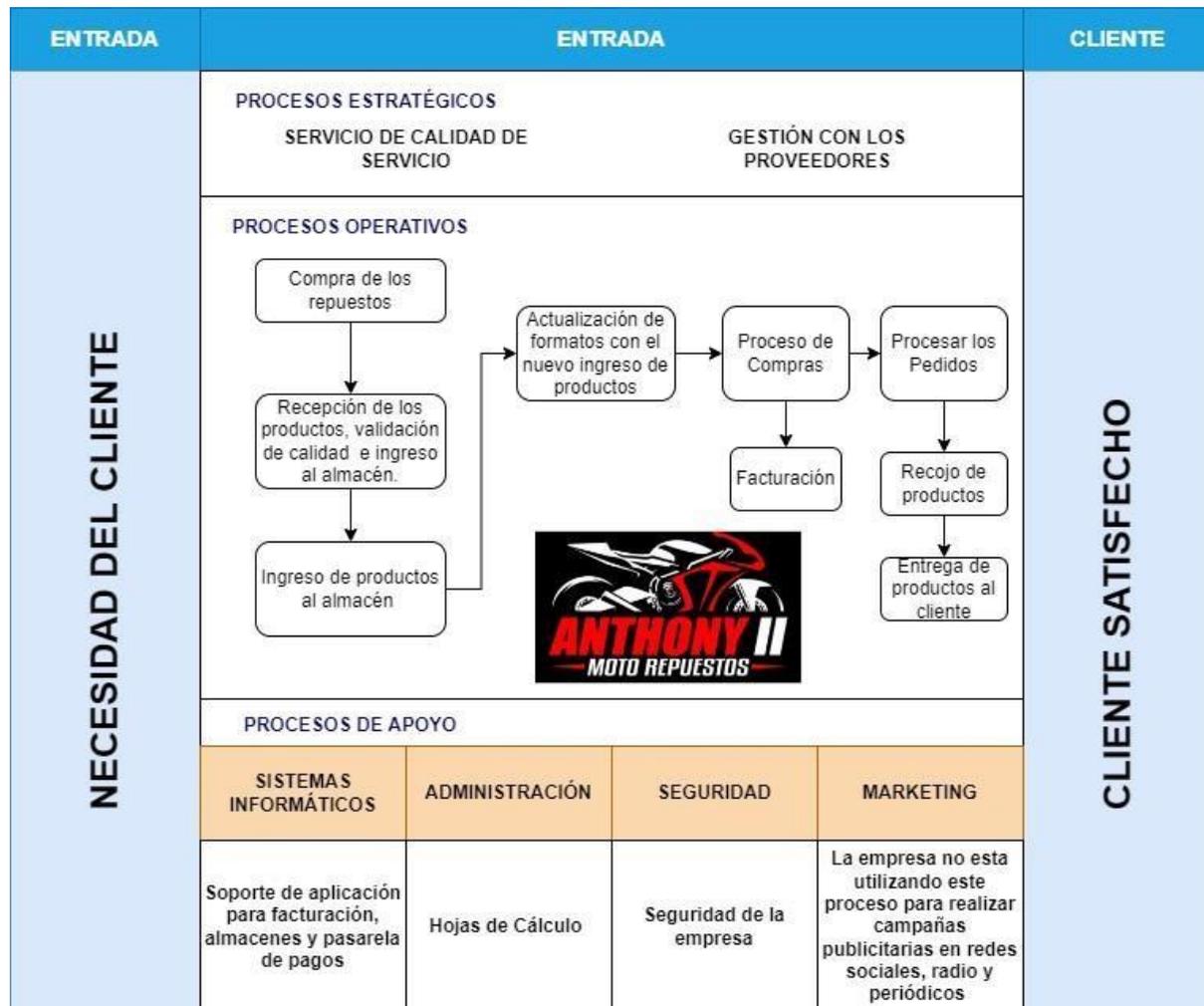
Figura 39. Procedimiento de compras



Cadena de Valor:

La empresa desarrolla sus actividades de comercialización de productos de moto repuestos, apoyándose en los diferentes procesos propios de su actividad y al mismo tiempo no está aprovechando los procesos de apoyo como se puede evidenciar en la siguiente figura:

Figura 40. Cadena de Valor



Capacidades del personal y la organización

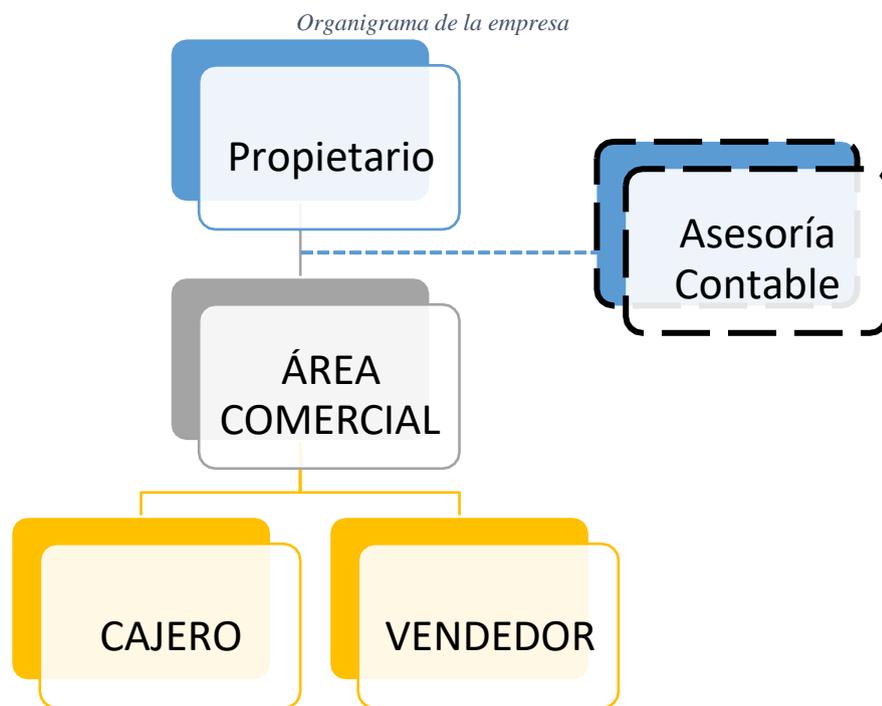
Es importante conocer y potenciar las cualidades y aptitudes de los colaboradores, que impulsen la óptima aplicación de las funciones dentro del almacén como en otras áreas respectivamente.

- a) **Capital humano.** - El personal del área administrativa tiene estudios técnicos de administración, informática, etc. Sin embargo, en el área de ventas los vendedores no necesariamente tienen estudios técnicos o superiores. Sin embargo, se necesita 1 personal encargado con funciones específicas en el área que permita generar buenas experiencias en los clientes.

- b) **Capital de la información.** - Los conocimientos tecnológicos que ha adquirido la empresa durante el trayecto fueron dirigidos al área comercial para la facturación electrónica, para las demás actividades o registros utilizan cuadernos de apunte y en algunos casos usan del Programa Excel.

- c) **Capital organizacional.** - El trabajo en equipo y el liderazgo promovido por el propietario del negocio es en base a su experiencia en el rubro, lo cual ha llevado a la empresa ser capaz de desenvolverse y afrontar dificultades del sector, lo cual debe seguir desarrollándose para lograr la visión de la empresa.

De acuerdo a la información recolectada la empresa presenta la siguiente estructura organizacional:

Organigrama de la empresa:

FODA

Tabla 9. FODA Cruzado

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	F1 Experiencia en el mercado	D1 Falta de capacitación
	F2 Variedad de marcas reconocidas	D2 Bajo nivel de servicio
	F3 Buena relación con los proveedores	D3 Falta de Publicidad
	F4 Ubicación estratégica	D4 Bajo posicionamiento
	F5 Servicios colaterales	D5 Falta de control en la rotación de productos
OPORTUNIDADES	FO	DO
O1 Recuperación de la economía	F1F 2O1O5: Aprovechar la aceptación de los productos que mpresa comercializa e innovar en su forma de venta a captar y fidelizar más clientes	D10 1: Implementar planes de capacitación para todos los colaboradores y poder mejorar el servicio de atención a los clientes
O2 Accesos al crédito		
O3 Uso de la tecnología		
O4 Apertura de sucursales	F2O4: Participar en ferias con la promoción de los productos que realizan las expomotor para promocionar los productos y posicionarse como los mejores en repuestos y accesorios para motocicletas y motocarros	D3O2: Realizar publicidad en los diferentes medios de comunicación en la que los clientes siempre se informan para dar a conocer los productos y la marca para captar clientes.
O5 Participación en ferias de expomotor		
AMENAZAS	FA	DA
A1 Aparición de nuevas variantes.	F1A3A4: Negociar con los proveedores para lograr bajos costos, utilizando economía de escala	D4A2: Realizar publicidad en las redes sociales para llegar a los clientes y potenciales prospectos para dar a conocer la oferta de la empresa
A2 Crisis política		
A3 Inflación		
A4 Subida del tipo de cambio		
A5 Lluvias constantes		

Capítulo III.

Oportunidad de Mejora Empresarial

Identificación del área de aplicación para el plan de mejora empresarial

El área de marketing de la empresa Moto Repuestos Anthony II E.I.R.L., hemos identificado el problema y en la cual se le aplicará la mejora empresarial, teniendo en cuenta las entrevistas realizadas al propietario, las diferentes visitas, las veces que aplicamos cliente incognito, el análisis de los estados financieros, análisis del sector y de su organización que se ha elaborado. Esta área es significativa para el desarrollo que espera la empresa, por eso especificaremos los puntos más resaltantes que se ha hallado en la investigación y que se propone como mejora empresarial.

Problema

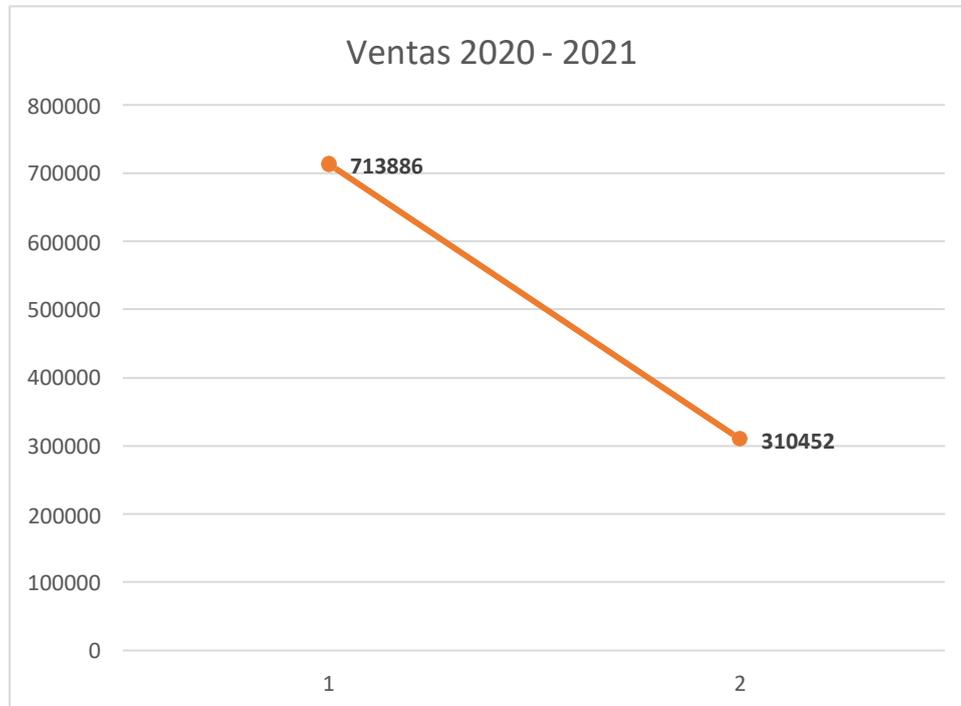
Después de haber analizar las áreas internas de la empresa Moto Repuestos Anthony II E.I.R.L. en el distrito de Iquitos, se ha llegado a la conclusión que necesita un plan de mejora en el área de marketing, ya que la empresa actualmente ha dejado de estar entre las primeras opciones cuando se trata de consumir productos del sector moto repuestos y por ello, no llega a su cuota proyectada cada mes que se proponen al finalizar cada año.

Estimamos que lo más adecuado es crear nuevas estrategias que ayuden alcanzar los objetivos de la empresa. En comparación al año 2020 las ventas han caído considerablemente, presentando una variación de S/. -403, 434.00, que significa que ha descendido un 57%, como se puede apreciar en la siguiente tabla.

Tabla 10. Ventas de la empresa

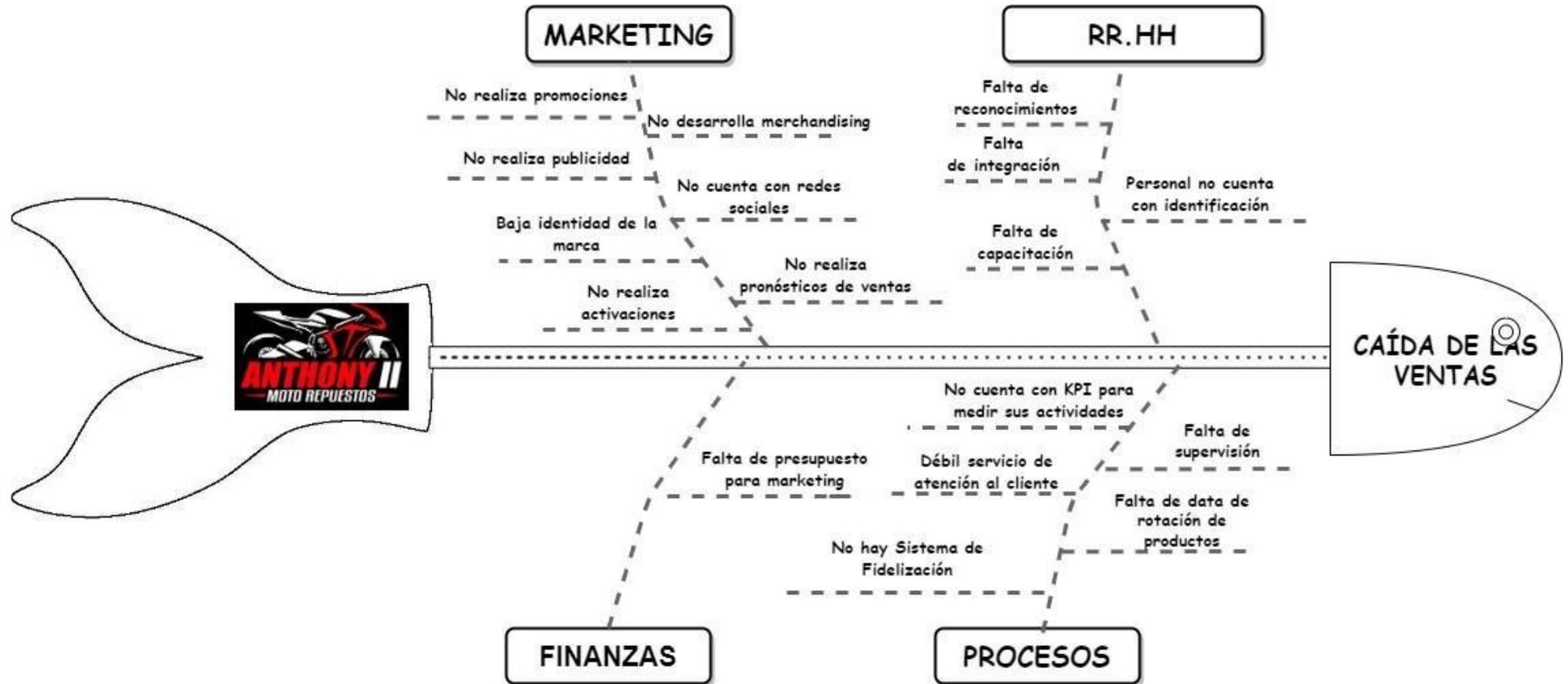
Ventas	2020	2021	%	Variación
	713886	310452	-57%	-403434

Figura. Ventas de la empresa



Causas

Figura . Diagrama de Ishikawa



Para alcanzar las causas posibles del problema en el área de marketing de la empresa Moto Repuestos Anthony II E.I.R.L., se tuvo en cuenta el Diagrama de Ishikawa o Causa – Efecto, como se aprecia en la figura anterior.

El diagrama de Ishikawa conocido también como causa – efecto, es una forma de organizar y representar las diferentes teorías propuestas sobre las causas de un problema. Nos permite, por tanto, lograr un conocimiento común de un problema complejo, sin ser nunca de los datos.

Los errores comunes son construir el diagrama antes de analizar globalmente los síntomas, limitar las teorías propuestas enmascarando involuntariamente la causa raíz, o conocer errores tanto en la relación causal como en el orden de las teorías, suponiendo un gasto de tiempo importante (Stachú, 2009, p. 05).

Para ello nos han brindado una variedad de datos de manera general de la empresa Moto Repuestos Anthony II E.I.R.L., que nos indicara los posibles errores y esto nos permita brindar estrategias para dar con la solución del problema.

Puntos críticos

En el análisis ejecutado hemos hallado algunos aspectos que diagnostican los puntos críticos que afectan a la empresa y estos son:

Tabla 11. Puntos críticos

VENTAS BAJAS					
ANÁLISIS DE LAS CAUSAS					
PROBLEMA		CAUSAS	ÁREA	NOMENCLATURA	PESO
VENTAS BAJAS	1	No realiza publicidad	MARKETING	M1	13%
	2	No cuenta con redes sociales	MARKETING	M2	10%
	3	Baja identidad de la marca	MARKETING	M3	9%
	4	No desarrolla merchandising	MARKETING	M4	9%
	5	No realiza pronósticos de ventas	MARKETING	M5	8%
	6	No realiza promociones	MARKETING	M6	7%
	7	No realiza activaciones	RRHH	RRHH1	6%
	8	Falta de capacitación	RRHH	RRHH2	5%
	9	Débil servicio de atención al cliente	PROCESOS	P1	5%
	10	No hay sistema de fidelización	PROCESOS	P2	4%
	11	Falta de reconocimientos	RRHH	RRHH3	4%
	12	Falta de presupuesto para marketing	FINANZAS	F1	4%
	13	No cuenta con KPI para medir sus actividades	PROCESOS	P3	4%
	14	Falta de integración	RRHH	RRHH4	3%
	15	Personal no cuenta con identificación	RRHH	RRHH5	3%
	16	Falta de supervisión	PROCESOS	P4	3%
	17	Falta de data de rotación de productos	PROCESOS	P5	3%
TOTAL					100%

Primero se empezará por el área comercial que abarca el 56% del problema, al ser un área crítica y que va ligada como prioridad a los ingresos de la empresa, en esta área se indica que no existe una buena comunicación, para dar a conocer la propuesta de valor de la empresa, por lo que implementara estrategias de publicidad para solucionar estos cuellos de botella.

Como segunda alternativa se solucionará el área de recursos humanos que tiene la participación del 21% del problema, en esta área la empresa no está capacitando a sus colaboradores para que brinden un buen servicio por lo que debe implementar un plan de capacitación. Por otro

lado, la empresa no está desarrollando incentivos con sus colaboradores, por lo que se deben implementar incentivos económicos y no económicos. etc.

Como tercera opción se solucionará el área de procesos que representa el 19% del problema, en esta parte de la empresa no se está ejecutando un buen servicio, el cual es fundamental para poder fidelizar a los clientes. Por otro lado, la empresa no tiene un control de sus actividades, lo que hace que no tenga información de las actividades.

Como cuarta área a solucionar la financiera que tiene la participación del 4 % de los puntos críticos del problema, en esta área la empresa se desconoce el comportamiento de las cuentas financieras para tomar decisiones, así mismo no realizan pronósticos para sus ventas por cada periodo.

Capítulo IV.

Propuesta de la Mejora Empresarial

Justificación de la mejora empresarial

Desde el punto de vista de los recursos humanos, la empresa viable es aquella que no solo capta y emplea sus recursos humanos adecuadamente, sino también que los retiene en la organización. La retención de los recursos humanos exige una serie de cuidados especiales. (Chiavenato, 2007)

Para lograr el éxito de la empresa se debe poseer una o más ventajas competitivas que pueda impulsar en el mercado con el fin de lograr sus objetivos, esta ventaja se logra con un equipo comprometido con el propósito de la empresa, para tener con un alto nivel de desempeño, que conlleve a brindar un buen servicio y generar un buen clima.

Cumpliendo con el desarrollo del Plan de mejora se implementará estrategias de fidelización de los colaboradores para que la empresa pueda dar a conocer de la existencia del negocio, que oferta, dónde ubicarlos. De acuerdo a los expertos puntualizan que las empresas hoy en día deben desarrollar estrategias de la mano con la tecnología para poder hacer escalables los negocios y poder llegar a más clientes, prospectos y cierre de negocios.

La presencia en las redes sociales hoy en día es un aliado importante para las empresas, teniendo en cuenta el gran alcance que tienen y pueden llegar a generar mucha rentabilidad si se desarrolla de manera estratégica. En ese sentido la empresa podría mejorar su nivel de servicio y fidelizar a sus clientes, generar muchos prospectos que conllevarían a incrementar las ventas.

La capacitación en una organización es clave para conocer el producto, mejorar el servicio, resolver problemas y genera valor a una empresa. La capacitación puede ser una ventaja distintiva en la empresa.

Objetivos de la mejora

Objetivo General

Incrementar las ventas en un 15% a través de la mejora del nivel de desempeño de los colaboradores y estrategias de marketing.

Objetivos específicos

- Implementar un Plan de Capacitación para el 100% de los colaboradores, para mejorar el nivel comercial y el servicio al cliente
- Implementar un plan de medios para comunicar la oferta de la empresa durante el periodo 2023.
- Implementar un plan de fidelización, para mejorar el desempeño de colaboradores con programas de capacitación.
- Implementar estrategias de contenido digital de la empresa para el primer trimestre del 2023.

Estrategia:

Estrategia 01: Plan de Capacitación:

Programa de Capacitación

Temas a Capacitar:

- Servicio al Cliente
- Roles y responsabilidades del personal.

Objetivos del módulo

- Aprender los fundamentos y principios básicos acerca del servicio de calidad.
- Comprender la perspectiva del cliente en su relación con la empresa.
- Entender el marketing desde la perspectiva del desarrollo de relaciones con los clientes

Número de horas: 16

Instructor: Externo

Materiales: Manual de servicio al cliente

- Contenido

- Conceptos y Definiciones

- Servicio al cliente
- Calidad en el servicio
- Competencias
- Desarrollo Organizacional

- **Principios del Servicio al cliente**

- Los nuevos principios y pensamientos sistemáticos.
- El valor en la percepción del cliente
- La satisfacción del cliente.
- El poder del comportamiento y entendiendo de los procesos de interacción con el cliente.
- Lealtad y fidelidad al cliente
- Brechas para la excelencia del servicio
- Control y gestión del servicio

- **Marketing de Servicios**

- Introducción al marketing
- Enfoque simbólico del consumo
- Comportamiento del consumidor
- Posicionamiento del producto
- Gestión de clientes e investigación de mercado.
- Investigación de la satisfacción de clientes
- Estrategia de precio de intangibles
- Estrategias de venta

- **Como mantener un servicio de excelencia.**

- Negociación y persuasión
- Responsabilidad empresarial

- **Tipos de Clientes**

- Manejo de conflictos
- Manejo de objeciones
- Conducta del consumidor
- Tipos de clientes enfocados al consumo de intangibles

- **Ejemplos prácticos**

- Rol play

- **Presupuesto:**

Descripción	Total
Programa de Capacitación	S/ 8,000.00
Materiales	S/ 480.00
Total	S/ 8,480.00

Estrategia 02.- Publicidad en los Medios de Comunicación

Para poder aplicar cualquier plan de medios primero se tiene que crear una estrategia publicitaria, donde se tiene que considerar:

a.- Proposición de Compra ¿Qué vamos a decir?

b.- Estrategia Creativa ¿Cómo lo vamos a decir?

c.- Estrategia de medios ¿Dónde lo vamos a decir?

Se realizara la publicidad en: periodico, radio, volantes y redes sociales.

Publicidad en Periodicos:

✓ **Periodico Popular:**

Utilizaremos este medio para promocionar nuestra marca a nivel local.

Serán 14 avisos a full color, de un aviso de 3 x 6, con la posibilidad de cambiar los avisos (arte), cuando el anunciante lo considere necesario.

Tiene un tiraje de 10,000 de ejemplares por día y en fecha especiales pueden llegar hasta 25,000 unidades.

Descripción	Precio Mensual	Total
14 avisos full color (aviso 3x6). Durante dos meses.	S/. 1563.00	S/. 3126.00

✓ **Periodico la Región:**

Utilizaremos este medio para enfocarnos a nuestros clientes potenciales. El periodico cuenta con un tiraje de 5,000 ejemplares en fechas especiales y de martes a jueves de 2,000 a 3,000 ejemplares. Los días de mayor tirajes son los días, de viernes, sábado, domingo y lunes. Serán avisos en blanco y negro, de un aviso de 5x8.

Descripción	Precio Mensual	Total
Avisos blanco y negro (aviso 5x8). Durante cuatro meses.	S/. 250.00	S/. 1000.00

Publicidad en Radio

Se realizará la publicidad radial a través de avisos rotativos.

✓ **Radio Loreto.-**

Se realizara la publicidad en radio Loreto 103.5 FM, de lunes a viernes.

Descripción	Precio por aviso	Precio Por Día	Precio Por Semana	Precio Por Mes	Total
8 avisos rotativos, por día, de lunes a viernes, por dos meses.	S/. 9.00	S/. 72.00	S/. 360.00	S/. 1440.00	S/. 2880.00

✓ **Radio Karibeña.-**

Se realizara la publicidad en radio Karibeña 95.7 FM, de lunes a viernes.

Descripción	Precio por aviso	Precio Por Día	Precio Por Semana	Precio Por Mes	Total
8 avisos rotativos, por día, de lunes a viernes, por dos meses.	S/. 7.00	S/. 56.00	S/. 280.00	S/. 1120.00	S/. 2240.00

Publicidad en Redes Sociales

La empresa debe tener presencia en Facebook, para que llegue a sus clientes y también para captar nuevos clientes. Promocionar en esta red social, es una buena alternativa, porque permite llegar a un radio definido y el presupuesto es manejable, de acuerdo a la necesidad.

Descripción	Precio por aviso	Precio Por Mes	Total
Publicidad digital	S/. 7.00	S/. 210.00	S/. 2520.00

Factores internos.

Toma de decisiones.-

El propietario esta dispuesto a invertir en su negocio, para recuperar a sus clientes y ganar nuevos clientes para poder aumentar sus ventas.

Factor económico.-

El dinero no seria problema para el propietario. La empresa tiene solvencia.

Factor Humano.-

Los colaboradores se muestran comprometidos con llevar a cabo la propuesta, con el objetivo de incrementar las ventas, que de ser así, ello también se ven beneficiados, por los incentivos que siempre da la empresa.

Factor Clima Laboral.-

El clima laboral en el negocio, es bueno, lo que implica que los colaboradores están prestos a apoyar en la ejecución de las mejoras.

Factor Motivación.-

Los colaboradores están motivados siempre por el propietario del negocio y siempre están con predisposición para nuevos retos y mejorar el servicio.

Evaluación de alternativas beneficio – costo

Con una tasa de crecimiento de 15%, se proyecta a cinco años:

	1.15	2023	2024	2025	2026	2027
Ventas	310452	357019.80	410572.77	472158.69	542982.49	624429.86
Costos de Venta	228027	262231.05	301565.71	346800.56	398820.65	458643.75
Ventas Acumuladas		46567.80	100120.77	161706.69	232530.49	313977.86
Costos		34204.05	73538.71	118773.56	170793.65	230616.75
Beneficio		12363.75	26582.06	42933.12	61736.84	83361.12
FCA	-20246	10751.09	20099.86	28229.22	35298.24	41445.21

Tasa de Descuento	20%
TIR	88%
VAN	S/ 52,686.41
BC	S/ 6.71

Fuente: Elaboración propia del equipo tesistas.

Capítulo V. implementación de la Propuesta de Mejora

Plan de acción

Las acciones para ejecutar las estrategias de publicidad se requieren de acercarse a los medios de comunicaciones determinados para realizar contratos correspondientes y se procede con los Spots correspondientes.

Lo mismo ocurre con el servicio de publicidad en diarios, se debe contactar con las empresas difusoras y determinar el tamaño, cantidad de letras, color o sin color, la frecuencia, etc.

Para la capacitación se debe seleccionar los temas a capacitar, elegir a la empresa que ofertará el servicio, los días, materiales y lo que se requiera para su ejecución.

Medición, Análisis y Mejora

Para el control de los procesos de la empresa se implementarán los indicadores de medición de desempeño para determinados tiempos, los cuales tienen que ser medidos para tomar decisiones de acuerdo al análisis de la métrica y plantear las mejoras correspondientes por cada periodo.

Nivel de Satisfacción:

Uno de los principales indicadores transversales para la gestión de la empresa es el grado de satisfacción de los clientes y de cuánto están dispuestos a recomendar a la empresa a otras personas. Para ello, utilizaremos el siguiente sistema de evaluación.

Net Promoter Score: Que tan satisfecho se encuentra con nuestro servicio:

1 – 6: Servicio Deficiente.

7 – 8: Servicio Regular

9 – 10: Servicio Bueno



Fuente: (Questionpro, 2022).

Recomendación del servicio:

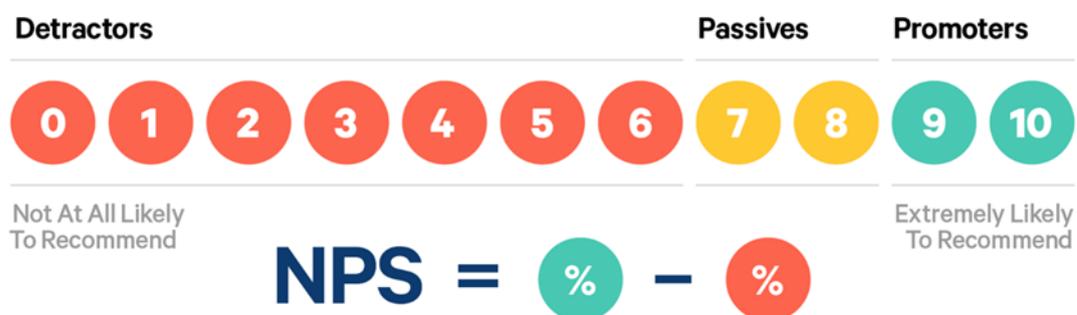
EL NPS es una visión simplificada pero muy efectiva para conocer qué tan satisfechos se encuentran y si son promotores o detractores de tu marca, es decir, su nivel de lealtad. El interés del NPS radica en que el cálculo es sencillo, y esta cifra puede compartirse en toda la empresa y convertirse en una herramienta de difusión de la cultura del cliente.

En una escala del 1-10, ¿qué tan probable es que le recomiendes a Moto repuestos Anthony II a un amigo o conocido?

0 – 6: Detractores

7 – 8: Pasivos

9 – 10: Promotores.



Matriz de Evaluación de Desempeño

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO					
Nombre del trabajador:		Puesto:		Fecha: / /	
Departamento/Área:					
Desempeño en la función: Considerar exclusivamente el desempeño actual del trabajador en su función.					
	Óptimo	Bueno	Regular	Tolerable	Malo
Producto Volumen y cantidad de trabajo ejecutados normalmente	<input type="checkbox"/> Siempre va más allá de lo exigido. Muy rápido	<input type="checkbox"/> Con frecuencia va más allá de lo exigido	<input type="checkbox"/> Satisface lo exigido	<input type="checkbox"/> A veces está por debajo de lo exigido	<input type="checkbox"/> Siempre está por debajo de lo exigido. Muy lento
Cualidad Exactitud, esmero y orden en el trabajo ejecutado	<input type="checkbox"/> Siempre superior. Excepcionalmente exacto en su trabajo	<input type="checkbox"/> A veces superior. Bastante exacto en su trabajo	<input type="checkbox"/> Siempre satisfactorio. Su exactitud es regular	<input type="checkbox"/> Parcialmente satisfactorio. En ocasiones presenta errores	<input type="checkbox"/> Nunca satisfactorio. Presenta gran cantidad de errores
Conocimiento del trabajo Grado de conocimiento del trabajo	<input type="checkbox"/> Sabe todo lo necesario y no cesa de aumentar sus conocimientos	<input type="checkbox"/> Sabe lo necesario	<input type="checkbox"/> Sabe suficiente del trabajo	<input type="checkbox"/> Sabe parte del trabajo, Necesita capacitación	<input type="checkbox"/> Sabe poco del trabajo
Cooperación Actitud ante la empresa, el jefe y sus colegas	<input type="checkbox"/> Tiene un excelente espíritu de colaboración. Gran empeño	<input type="checkbox"/> Funciona bien en el trabajo en equipo. Procura colaborar	<input type="checkbox"/> Normalmente colabora en el trabajo en equipo	<input type="checkbox"/> No demuestra buena disposición. Sólo colabora cuando es muy necesario	<input type="checkbox"/> Es relicente a colaborar
Características individuales: Considerar tan solo las características individuales del evaluado y su comportamiento funcional dentro y fuera de su función.					
Comprensión de las situaciones Grado en que percibe la esencia de un problema. Capaz de plegarse a situaciones y de aceptar tareas.	<input type="checkbox"/> Óptima intuición y capacidad de percepción	<input type="checkbox"/> Buena intuición y capacidad de percepción	<input type="checkbox"/> Satisfactoria intuición y capacidad de percepción	<input type="checkbox"/> Poca intuición y capacidad de percepción	<input type="checkbox"/> Ninguna intuición y capacidad de percepción
Creatividad Empeño Capacidad para crear ideas y proyectos	<input type="checkbox"/> Siempre tiene ideas óptimas. Tipo creativo y original	<input type="checkbox"/> Casi siempre tiene buenas ideas y proyectos	<input type="checkbox"/> Algunas veces presenta sugerencias	<input type="checkbox"/> Levemente rutinario. Tiene pocas ideas propias	<input type="checkbox"/> Tipo rutinario. No tiene ideas propias
Capacidad de realización Capacidad para poner en práctica ideas y proyectos	<input type="checkbox"/> Capacidad óptima para concretar nuevas ideas	<input type="checkbox"/> Buena capacidad para concretar nuevas ideas	<input type="checkbox"/> Realiza y pone en práctica nuevas ideas con habilidad satisfactoria	<input type="checkbox"/> Tiene dificultad para concretar nuevos proyectos	<input type="checkbox"/> Incapaz de poner en práctica una idea o proyecto cualquiera

Cronograma de implementación

Las actividades que proponemos se deben ejecutar de acuerdo al siguiente detalle.:

Ítems	Estrategia	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Publicidad en radio la Karibeña	■	■	■	■	■							
2	Publicidad en radio Loreto					■	■	■	■	■	■	■	■
3	Publicidad en diario El Popular				■		■		■		■		■
4	Promociones			■		■		■		■		■	
5	Publicidad en Redes Sociales	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
6	Plan de Capacitación						■	■	■	■	■		

Sistema de monitoreo y definicion de los indicadores de desempeño

El monitoreo debe ser constante por cada uno de los responsables de área, por el gerente o quien asigen para estas actividades. Se debe evaluar constantemente para realizar las correcciones que se puedan necesitar o ajustes correspondientes.

Para ello, planteamos los siguientes indicadores:

- **Índice de Satisfacción de clientes:** Busca determinar los niveles de satisfacción real y perceptiva de los clientes con el servicio, el producto y el valor agregado que reciben de la compañía

- **Valor Agregado:** Mide el índice de percepción global sobre el servicio que realicen, en términos de valor agregado.

VA	=	Cantidad de Producto + Calidad del Servicio
		Precio Competitivo + Entrega completa oportuna + Posventa

- **Índice de Retención:** Relación entre los clientes actuales y la rotación que genera:

IRC	=	Total clientes periodo I + 1
		Total Clientes Periodo I

- **Índice de Lealtad:** Parámetro de referencia de la preferencia del cliente hacia los productos de la empresa con respecto al de la competencia.

IL	=	Número de compras a la empresa
		Número de compras a la competencia

- **Índice de Comercialización:** medida de la capacidad competitiva y productiva de la actividad comercial de la organización:

- **Efectividad Comercial:** Mide el cumplimiento presupuestal de la actividad de ventas.

EC	=	Ventas Ejecutadas
		Ventas Presupuestadas

Para medir rentabilidad del negocio que generará cada una de las estrategias planteamos los siguientes ratios:

Rentabilidad Neta del Capital	=	Utilidad Neta
		Capital

Rentabilidad Neta del Patrimonio	=	Utilidad Neta
		Patrimonio

Rentabilidad del Activo	=	Utilidad antes de Impuestos
		Actos Total

Conclusiones

Conclusión 1

El propósito de nuestro plan de mejora es establecer los lineamientos básicos para que la empresa crezca a corto y largo, estableciendo estrategias de ventas, de publicidad que permita incrementar las ventas y posicionarse en el mercado, esto dará como resultado un mejor desempeño y rendimiento en el sector.

Conclusión 2

El presente plan de mejora permitirá que la empresa capte mayores clientes y brinde un mejor servicio de calidad a los clientes.

Conclusión 3

El cálculo del Costo – Beneficio arroja S/. 6.71 por lo tanto, nos quiere decir que el resultado obtenido es positivo para la empresa.

Conclusión 4

La rentabilidad de la Empresa en el VAN y el TIR obtenido, son positivos y nos indica que la inversión en Plan de Mejora sí tendrá rentabilidad para el negocio

Recomendaciones

Recomendación 1

La empresa debe buscar constantemente en tener a su personal bien capacitado en la atención al cliente, y buen contenido publicitario lo cual permitirá el éxito del negocio.

Recomendación 2

La empresa debe seguir su plan de crecimiento, con una mejor atención y presentación de los servicios, teniendo metas claras y objetivos empresariales que los colaboradores se identifiquen y contribuyan al éxito empresarial.

Recomendación 3

Por otro lado, su estrategia de publicidad le permitirá captar clientes, debiendo darle un contenido de valor para que se conviertan en seguidores de la empresa y siempre tiene que estar en constante monitoreo para analizar los datos mensuales y si se requiere replantear las acciones de publicidad para lograr incrementar las ventas.

Recomendación 4

Desarrollar un control y monitoreo del plan de mejora para poder cumplir con las metas trazadas.

Referencias Bibliográficas

- APEIM*. (2020). Obtenido de <https://app.klipfolio.com/dashboard>
- APEIM*. (2021). Obtenido de <https://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2020/10/APEIM-NSE-2020.pdf>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de los recursos humanos*. Ciudad de México: Mc Graw Hill.
- MINAM*. (2022). Obtenido de https://www.minam.gob.pe/wp-content/uploads/2017/10/RM.306-2017-MINAM_.pdf
- CDN*. (27 de Agosto de 2021). Obtenido de https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2140917/MMM2022_2025.pdf.pdf
- Correryfitness*. (2020). Obtenido de https://www.correryfitness.com/fitness/sustancias-mas-contaminantes-que-respiras-gimnasio_2014121857d903050cf22be35395a171.html
- El País*. (2021). Obtenido de <https://elpais.com/economia/2021-10-16/la-incertidumbre-politica-impacta-en-la-calificacion-crediticia-de-peru.html>
- Jesús Mora, J. E., Salcido Vega, T., Francisco, G., & Zamorano Armenta, D. D. (Agosto de 2008). *Análisis de la oferta y la demanda del servicio de internet por cable empresarial de 1024 kbps*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/461/46140215.pdf>
- La Cámara*. (2021). Obtenido de <https://lacamara.pe/tecnologia-fitness-conoce-esta-tendencia-en-gimnasios/?print=print>
- Questionpro*. (2022). Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-nps/>
- APEIM*. (2020). Obtenido de <https://app.klipfolio.com/dashboard>
- APEIM*. (2021). Obtenido de <https://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2020/10/APEIM-NSE-2020.pdf>
- CDN*. (27 de Agosto de 2021). Obtenido de https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2140917/MMM2022_2025.pdf.pdf

- Correryfitness*. (2020). Obtenido de https://www.correryfitness.com/fitness/sustancias-mas-contaminantes-que-respiras-gimnasio_2014121857d903050cf22be35395a171.html
- El País*. (2021). Obtenido de <https://elpais.com/economia/2021-10-16/la-incertidumbre-politica-impacta-en-la-calificacion-credicia-de-peru.html>
- Jesús Mora, J. E., Salcido Vega, T., Francisco, G., & Zamorano Armenta, D. D. (Agosto de 2008). *Análisis de la oferta y la demanda del servicio de internet por cable empresarial de 1024 kbps*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/461/46140215.pdf>
- La Cámara*. (2021). Obtenido de <https://lacamara.pe/tecnologia-fitness-conoce-esta-tendencia-en-gimnasios/?print=print>
- Questionpro*. (2022). Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-nps/>
- SUNAT*. (2021). Obtenido de https://orientacion.sunat.gob.pe/sites/default/files/inline-files/nuevo_regimenespeciall.pdf
- SUNAT*, (2018). *Impuesto General a las Ventas. Recopilado de:*
<https://emprender.sunat.gob.pe/tributando/declaro-pago/impuesto-general-las-ventas#:~:text=El%20cr%C3%A9dito%20fiscal%20es%20el,o%20costo%20de%20la%20empresa.>
- Superintendencia de Banca y Seguros*, (2021). *TASA DE INTERÉS PROMEDIO DEL SISTEMA BANCARIO. Recopilado de:*
<https://www.sbs.gob.pe/app/pp/EstadisticasSAEEPPortal/Paginas/TIPasivaDepositoEmpres a.aspx?tip=B>
- Tello, M.*, (Diciembre, 2008). *DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL, DESCENTRALIZACIÓN Y CLUSTERS: TEORÍA, EVIDENCIA Y APLICACIONES. Recopilado de:*
[http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/6E1B5EADC9DB00B905257E1F00710BD5/\\$FILE/desarrollo-economico-local-descentralizacion.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/6E1B5EADC9DB00B905257E1F00710BD5/$FILE/desarrollo-economico-local-descentralizacion.pdf)

- Then, L.; Pimentel, S.; Olivero, P.; Soto, A.; Luna, A.; Cruz, G.; Paguero, M.; Jáquez, C.; Lluberes, J., (2014). ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER EN EL SECTOR DE PROMOCIÓN INMOBILIARIA DEL GRAN SANTO Ciencia y Sociedad, vol. 39, núm. 3, pp. 441-476. Recopilado de: <https://www.redalyc.org/pdf/870/87031897004.pdf>*
- Universidad de Lima, Economía, (Febrero, 2021). Dólar vuelve a subir por inestabilidad en el País. Recopilado de: <https://www.ulima.edu.pe/pregrado/economia/noticias/dolar-vuelve-subir-por-inestabilidad-en-el-pais>*
- URBANIA, (2021). Localización de oficina. Recopilado de: <https://urbania.pe/inmueble/alquiler-de-oficina-en-san-miguel-lima-1-dormitorio-60675327>*
- Vargas, P., (Julio, 2009). El Cambio Climático y Sus Efectos en el Perú. Recopilado de: <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Documentos-de-Trabajo/2009/Documento-de-Trabajo-14-2009.pdf>*

Anexo: Resultados de la encuesta

¿Cuál es la probabilidad de recomendar nuestros productos?

Ya los recomiendo	32	8%
Es muy probable	98	26%
Es probable	170	44%
Es poco probable	84	22%
Total	384	100%



¿Qué tan satisfecho se encuentra con el producto / servicio?

Altamente Satisfechos	18	5%
Muy Satisfecho	32	8%
Satisfecho	75	20%
Poco Satisfecho	207	54%
Completamente insatisfecho	52	14%
Total	384	100%



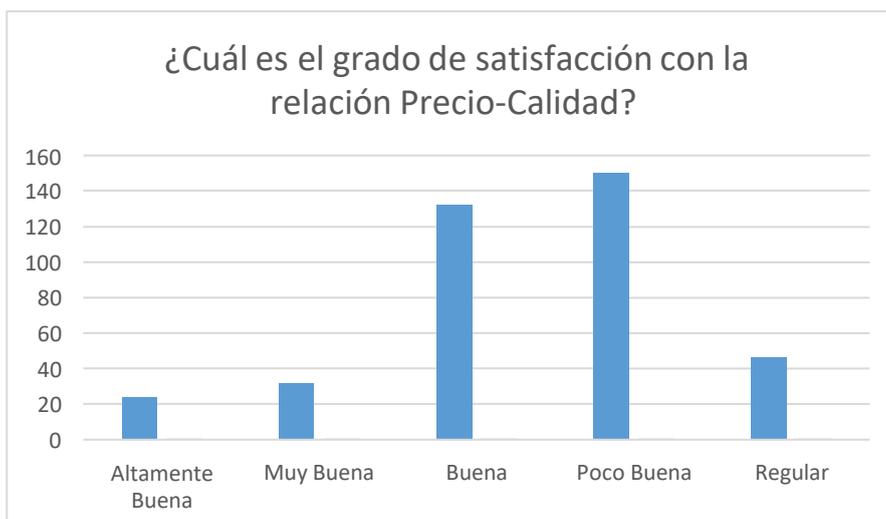
¿Qué tan satisfecho se encuentra con el proceso de compra?

Altamente Satisfechos	18	5%
Muy Satisfecho	32	8%
Satisfecho	82	21%
Poco Satisfecho	200	52%
Completamente insatisfecho	52	14%
Total	384	100%



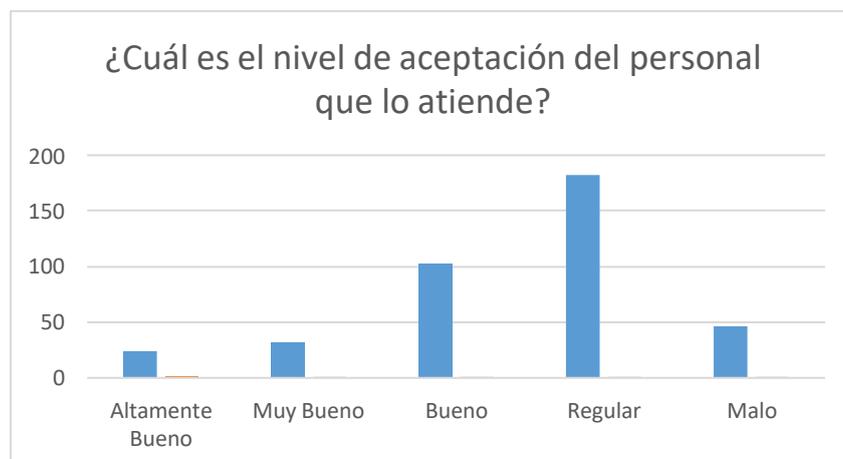
¿Cuál es el grado de satisfacción con la relación Precio-Calidad?

Altamente Buena	24	6%
Muy Buena	32	8%
Buena	132	34%
Poco Buena	150	39%
Regular	46	12%
Total	384	100%



¿Cuál es el nivel de aceptación del personal que lo atiende?

Altamente Bueno	24	6%
Muy Bueno	32	8%
Bueno	102	26%
Regular	182	47%
Malo	46	12%
Total	386	100%



¿Qué producto o servicios adicionales les gustaría que brindemos?

Pregunta libre y se obtuvieron con mayor solicitud, las siguientes opciones:

- Lavado
- Parchador

¿Qué le agrada y desagrada de nuestros productos?

Pregunta libre y se obtuvieron con mayor solicitud, las siguientes opciones:

- Variedad de productos
- Diferentes marcas
- Precios