



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

**PROGRAMA DE ESTUDIOS EN ADMINISTRACIÓN DE  
NEGOCIOS**

**PLAN DE MEJORA PARA LA EMPRESA “DISTRIBUIDORA  
SIGUEÑAS” EN EL DISTRITO DE BELÉN, PROVINCIA DE MAYNAS,  
LORETO, 2023**

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

**JORGE ANDRÉ, ORMEÑO ZUBIATE  
(0009-0007-2278-2567)**

**CHRISTIAN RAÚL, LOMAS MACAYO  
(0009-0003-5557-7202)**

**Iquitos-Perú  
2023**

*A Dios, mi familia y a mis  
maestros*

# ÍNDICE GENERAL

Pag.

## RESUMEN EJECUTIVO

## INTRODUCCIÓN

### CAPÍTULO I. RESEÑA DE LA EMPRESA

Descripción del negocio.....	11
Misión, visión, valores y objetivos estratégicos de la empresa.....	22
Breve resumen de la trayectoria empresarial .....	23

### CAPÍTULO II. DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL

Entorno empresarial .....	25
Análisis Macroentorno .....	25
Factor político.....	25
Factor económico .....	26
Factor social.....	29
Factores tecnológico .....	30
Factores ambientales.....	31
Análisis del Microentorno.....	35
Rivalidad entre los competidores.....	35
Poder de Negociación de los Clientes .....	37
Amenaza de los nuevos entrantes .....	37
Poder de Negociación de los proveedores .....	37
Amenaza de los productos sustitutos.....	38
Análisis de áreas específicas AMOFHIT .....	40
FODA.....	43
Perspectivas del diagnóstico empresarial.....	48
Mapa estratégico .....	48
Perspectiva financiera .....	48
Clientes.....	54
Procesos Internos .....	61
Capacidad del personal y organización.....	69

### CAPÍTULO III. OPORTUNIDAD DE MEJORA EMPRESARIAL

Identificación del área de aplicación para el plan de mejora empresarial.....	71
---	----

Problemas.....	71
Causas .....	77
Puntos críticos.....	80
. Formulación de la oportunidad de mejora .....	83
Priorización de puntos críticos.....	83

#### **CAPÍTULO IV. PROPUESTA DE LA MEJORA EMPRESARIAL**

Justificación de la mejora empresarial.....	84
Objetivos de mejora.....	86
Objetivo general.....	86
Objetivos específicos .....	88
Estrategias.....	88
Factores internos .....	89
Factores externos .....	89
Evaluación de alternativas beneficio – costo.....	90

#### **CAPÍTULO V. IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORA**

Plan de acción.....	91
Cronograma de implementación .....	92
Sistema de monitoreo y definición de los indicadores de desempeño.....	93
Sistema de monitoreo.....	93
Indicadores de desempeño .....	93

<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>94</b>
--------------------------	-----------

<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>95</b>
-----------------------------	-----------

<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>96</b>
--	-----------

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: CIU del Negocio.....	10
Tabla 2: Matriz de Evaluación de Factores Externos – MEFE.....	33
Tabla 3: Matriz De Perfil Competitivo.....	34
Tabla 4: Matriz de Factores Internos – MEFI.....	39
Tabla 5: Matriz FODA.....	40
Tabla 6: Mapa Estratégico.....	41
Tabla 7: Estado de Resultados.....	42
Tabla 8: Estado de Situación Financiera.....	43
Tabla 9: Liquidez Corriente.....	44
Tabla 10: Capital de Trabajo.....	44
Tabla 11: Solvencia a Largo Plazo.....	44
Tabla 12: Solvencia Total.....	44
Tabla 13: Solvencia Financiera.....	45
Tabla 14: Rotación del Activo.....	45
Tabla 15: Tiempo Promedio de Cobro.....	45
Tabla 16: Tiempo Promedio Inmovilizado.....	45
Tabla 17: Margen Neto.....	46
Tabla 18: Rentabilidad Patrimonial.....	46
Tabla 19: Rentabilidad de los Activos.....	46
Tabla 20: Resumen de Identificación de Causas.....	56
Tabla 21: Presupuesto de las herramientas digitales.....	61
Tabla 22: Re-definición del mercado objetivo.....	63
Tabla 23: Presupuesto de página web.....	65
Tabla 24: Redes Sociales.....	67
Tabla 25: Flujo Proyectado.....	74
Tabla 26: Variables para determinar el COK.....	74
Tabla 27: Determinación del COK.....	74
Tabla 28: Beneficio Costo.....	74
Tabla 29: Cronograma.....	75
Tabla 30: Actividades para el diseño de marca.....	76
Tabla 31: Community Manager.....	76
Tabla 32: Actividades para la capacitación.....	77
Tabla 33: Acciones por canal.....	77
Tabla 34: Presupuesto.....	78
Tabla 35: KPIs pr fases.....	79
Tabla 36: Medición de los KPIs.....	80

## ÍNDICE DE FIGURA

Figura 1: Prendas de vestir para niños.....	9
Figura 2: Prendas deportivas .....	10
Figura 3: Prendas de vestir para caballeros .....	10
Figura 4: Local del Negocio .....	11
Figura 5: Ubicación del Negocio.....	11
Figura 6: Línea de tiempo de la empresa.....	15
Figura 7: Población Económicamente Activa en Perú 2020 .....	23
Figura 8: Empleo Formal e Informal en el Perú.....	23
Figura 9: Formalidad del Trabajo por Región .....	24
Figura 10: Estructura Porcentual de la Población Ocupada .....	26
Figura 11: Marca Propuesta.....	60
Figura 12: Prototipo de la página web.....	64
Figura 13: Flyer de Distribuidora Sigüeñas.....	67
Figura 14: Banner para redes sociales.....	68
Figura 15: Segmentos por fases.....	69
Figura 16: Build your Brand.....	69
Figura 17: Resumen de la estrategia.....	71

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La Distribuidora Sigueñas, es un negocio que comercializa productos textiles y de cuero para damas caballeros y niños, al por mayor y menor. El negocio se encuentra ubicado en el distrito de Belén, provincia de Maynas y actualmente lleva 19 años en el mercado, esto les permitió obtener una buena cartera de clientes.

Para poder ver la situación real en la que se encuentra la distribuidora Sigueñas, el equipo de trabajo ha realizado varias visitas para recolectar informaciones verídicas del sector, sean de competidores como del mismo negocio.

El capítulo I estará establecida la identificación del negocio mediante la recopilación de datos que ayuden a entender el giro del negocio. Se plasman la misión, visión, valores de la distribuidora Sigueñas como los objetivos estratégicos y la trayectoria del negocio, entre otras informaciones.

En el capítulo II se realizó un estudio del sector de la empresa considerando el análisis PESTA (macro entorno), las 5 fuerzas de Porter (micro entorno), una matriz FODA, las matrices MEFE, MEFI y mapa estratégico con las perspectivas financieras, clientes, procesos internos, capacidad del personal y organización logrando el conocimiento del sector de textiles.

En el capítulo III identificamos las oportunidades de la mejora empresarial, tomando en cuenta los datos primarios mediante observaciones, encuestas y entrevista al dueño, datos de la empresa. También información secundaria como libros, informes, referencias de otras distribuidoras del mismo rubro. Hemos aplicado una matriz de criticidad para priorizar el mayor problema, identificando las causas en un diagrama de Ishikawa y terminando el capítulo mostrando las causas críticas que se debe atacar.

En el capítulo IV se detalla la propuesta de mejora empresarial para cada punto crítico teniendo en cuenta el impacto en los factores internos y externos (escenarios) y evaluando el ratio beneficio-costo. Y en el capítulo V se realiza la implementación del control de las estrategias de la mejora.

## INTRODUCCIÓN

Un gran número de cancelaciones, impagos y fábricas cerradas. El corte drástico en la demanda de moda en todo el mundo está afectando profundamente a la industria textil: sin clientes y sin tiendas, nadie necesita más stock, lo que afecta a los ingresos de los negocios que se dedican a la comercialización de productos textiles. (América Retail, 2020).

Los pedidos en el sector textil se han reducido un 31% desde el estallido de la pandemia y los empresarios prevén una caída de ingresos de hasta el 28% este año. Los productores sudamericanos han sido los más afectados, con una caída del 41% de los pedidos desde el estallido de la pandemia.

De acuerdo a los resultados de la encuesta realizada por la International Textile Manufacturers Federation (Itmf) entre el 28 de marzo y el 6 de abril. Los datos han empeorado notablemente en las últimas semanas: en un primer sondeo, realizado entre el 13 y el 25 de marzo, los industriales percibían una caída de los pedidos del 8% y anticipaban que su facturación se reduciría un 10% en 2020.

Las empresas del sector textil podrán realizar sus ventas a través del reparto a domicilio (delivery) tras la aprobación del protocolo sanitario que autoriza el reinicio de sus actividades, en el marco del estado de emergencia nacional por el nuevo coronavirus (COVID-19) (El Comercio, 2020). Para ello se debe cumplir con todos los protocolos y ser muy cuidadosos del factor servicio y para ello, se tiene que conocer las expectativas de los consumidores y la forma de cómo evalúa la calidad del servicio para lograr más satisfacción y rentabilidad.

El negocio tiene como público objetivo en mayor porcentaje a los comerciantes de los diferentes mercados de la región Loreto, ya que el negocio está ubicado en el emporio comercial de Belén, zona netamente comercial donde recurre la mayor gente que busca una prenda de vestir. Estos clientes pueden ser parejas y/o familias que pertenecen los niveles socioeconómicos B, C y D con estilos de vida perteneciente a los adaptados y progresistas de 18 a 59 años a más. Por otro lado también tiene como clientes a empresa que adquieren los productos para comercializar a los clientes finales. En este contexto se realizó investigaciones al público objetivo donde se llegó a conocer que sus necesidades se centran básicamente a la relación calidad precio y buen servicio.

En la actualidad el negocio se viene adecuando de acuerdo a las normas vigentes COVID, para poder seguir atendiendo a sus clientes y poder enfrentar la actual crisis que está afectando a todas las industrias del mundo. Para ello, el equipo de investigación desarrolla estrategias de mejora, teniendo como objetivo el incremento de la rentabilidad reflejado en un ratio beneficio-costo.

# CAPÍTULO I

## RESEÑA DE LA EMPRESA

### Descripción del negocio

Distribuidora Sigüeñas es un comercio peruano localizado en Loreto, Maynas, Belén, inicio sus actividades económicas el 06/06/2001. Este comercio fue inscrito el 06/06/2001 como persona natural con negocio. Ubicado en Jr. Prospero N° 1148, su representante legal es el señor Segundo Ramón Sigüeñas Fernández. Su objeto social está relacionado con: Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzado y artículos de cuero.

Número de RUC:	10062257151 - Sigüeñas Fernández Segundo Ramón
Tipo Contribuyente:	Persona Natural Con Negocio
Tipo de Documento:	DNI 06225715 - Sigüeñas Fernández, Segundo Ramón
Nombre Comercial:	DISTRIBUIDORA SIGUEÑAS
Fecha de Inscripción:	6/06/2001
Fecha de Inicio de Actividades:	6/06/2001
Estado del Contribuyente:	ACTIVO
Condición del Contribuyente:	HABIDO
Domicilio Fiscal:	-
Sistema Emisión de Com.:	Manual/Computarizado
Actividad Comercio Exterior:	Sin Actividad
Sistema Contabilidad:	Computarizado
Actividad(es) Económica(s):	Principal - 4771 - Venta al por menor de prendas de vestir, calzado y artículos de cuero en comercios especializados
	Secundaria 1 - 70109 - Actividades Inmobiliarias
	Secundaria 2 - 6810 - Actividades inmobiliarias realizadas con bienes propios o arrendados
Comprobantes de Pago c/aut. de impresión (F. 806 u 816):	Factura
	Boleta de Venta
	Guía de Remisión - Remitente
	Comprobante de Retención
Sistema de Emisión Electrónica:	Desde Los Sistemas Del Contribuyente. Autoriz Desde 15/07/2017
	SEE-Facturador. Autoriz Desde 21/10/2016
Emisor electrónico desde:	21/10/2016
Comprobantes Electrónicos:	Factura (desde 21/10/2016), Boleta (desde 15/07/2017)
Afiliado al PLE desde:	31/01/2013
Padrones:	Incorporado al Régimen de Agentes de Retención de IGV (R.S.395-2014) a partir del 01/02/2015

## CIU del Negocio

Tabla 1: CIU del Negocio

CIU	ACTIVIDAD ECONÓMICA
4771	Venta al por menor y mayor de prendas de vestir, calzado y artículos de cuero en comercios especializados

## Productos

Figura 1: Prendas de vestir para niños



Figura 3: Prendas de vestir para caballeros



Figura 2: Prendas deportivas



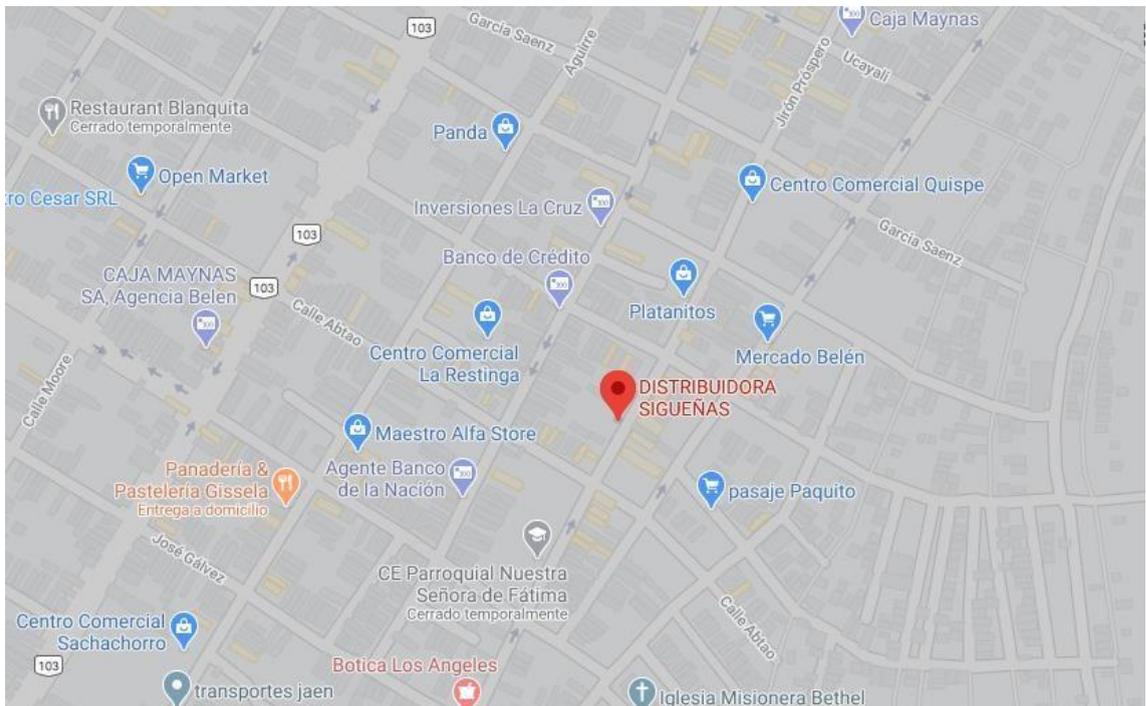
## Frontis del Negocio.

Figura 4: Local del Negocio



## Ubicación del Negocio

Figura 5: Ubicación del Negocio



## **Problema o Necesidad Soluciona**

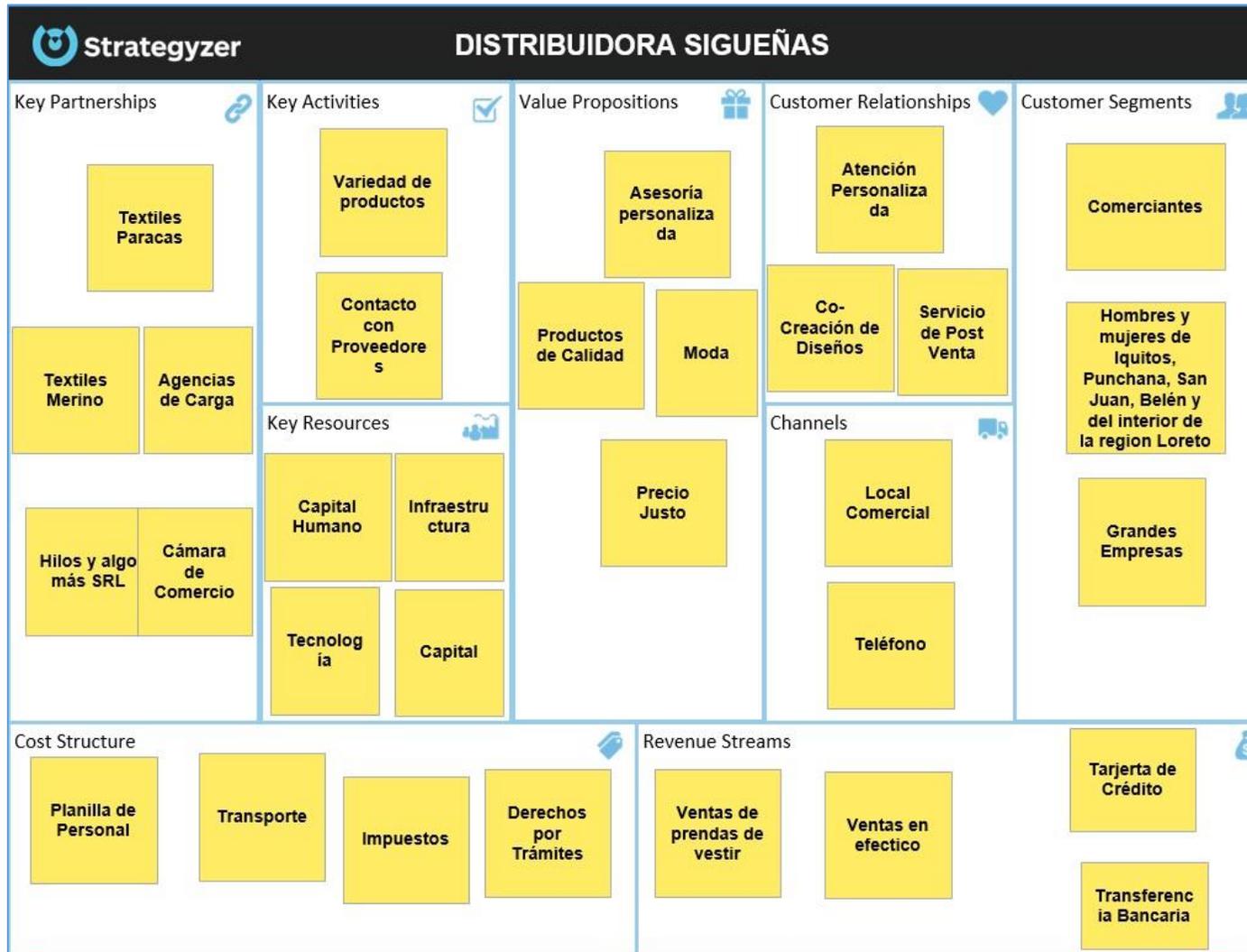
La empresa Distribuidora Sigüeñas Satisface las necesidades de vestimenta de damas caballeros y niños al por menor, y provee de productos textiles al por mayor a comerciantes y tiendas comerciales.

## **Tipos de Productos**

Los tipos de productos que ofrece la empresa Distribuidora Sigüeñas son prendas de vestir de diferentes marcas de acuerdo a las tendencias de la moda, entre los productos que ofrece son los siguientes:

- Pantalones
- Vestidos
- Camisas
- Polos
- Casacas
- Uniformes
- Bermudas
- Interiores
- Shoretts
- Calcetines
- Etc.

## Modelo Canvas



**Socios Claves:**

Se consideran Socios claves aquellos stakeholders directamente relacionados a las Actividades clave de la empresa, entre ellos tenemos a los diseñadores profesionales y sastres quienes brindan un servicio de calidad y son la imagen de la empresa para con el cliente así como el administrador y socios de la empresa quienes buscan que el trabajo interno y operativo funcione acorde a la misión de la empresa y por supuesto el apoyo de los servicios que brindan los proveedores y los medios de transporte quienes ayudan a que Distribuidora Sigüeñas pueda dar un servicio Integral al cliente.

**Actividades Claves:**

**Gestión de vendedores:** Se refiere a captar, retener y capacitar a los mejores vendedores, quienes brindan directamente el servicio y tienen contacto con el cliente.

**Gestión de experiencia del cliente:** Es la actividad principal la de hacer que la experiencia del cliente sea la más cómoda, que su estadía y percepción de la empresa tenga la mayor satisfacción.

**Recursos Claves:**

Es primordial para poder alcanzar y desarrollar correctamente las actividades clave, tener un local adecuadamente ambientado para el fin de tener bien presentadas las prendas de vestir, además de contar con el mejor Staff de vendedores que además de ser los más capacitados se encuentren motivados para poder transmitir una energía positiva a la empresa.

**Propuesta de Valor:**

La propuesta de Distribuidora Sigüeñas, es comercializar prendas de vestir de moda de acuerdo a las tendencias, es el cliente el que mediante técnicas guiadas por los vendedores.

**Relaciones con los Clientes:**

Fidelización con el cliente a través del servicio de post venta, brindar la oportunidad que diseñe su propia prenda de vestir.

**Clientes:**

Personas que les gusta estar a la moda, las edades están entre 20 – 40, el estilo de vida son los modernos y sofisticados.

**Canales:**

- Los clientes de Distribuidora Sigüeñas pueden adquirir y/o separar sus prendas de vestir, en los siguientes canales:
  - Local del negocio
  - Teléfono de contacto del negocio.

**Estructura de Costos:**

Los principales gastos están principalmente en la planilla, así como una variedad de proveedores, servicios, y mantenimientos de equipo. Estos son los principales, pero para un mayor desglose de estos se puede consultar en los estados de resultados.

**Ingresos:**

Los ingresos totales son por la venta de prendas de vestir.

Principalmente en las ventas que se realizan y el tipo de medios que utilizan son: Tarjeta Crédito, débito, efectivo y transferencias.

## **Misión, visión, valores y objetivos estratégicos de la empresa**

### **Misión**

Distribución de prendas de vestir de calidad que prestigien a la empresa, adheridos a buen servicio de atención al cliente y satisfagan a plenitud sus expectativas de vestimenta.

### **Visión**

Al 2025 ser la empresa modelo en la distribución de productos textiles en la región Loreto y a través de ello coadyuvar a que los loretanos ocupen una posición competitiva.

### **Valores**

**Servicio:** Búsqueda de la satisfacción de los colaboradores y clientes a través de un servicio de calidad.

**Pasión:** Apasionados por cada una de las actividades desarrolladas en la empresa y para los clientes.

**Trabajo en Equipo:** Todos los colaboradores suman a que la empresa logre sus objetivos y satisfacción de sus clientes.

**Integridad:** Todos los colaboradores actúan de manera íntegra con todos los stakeholders.

### **Objetivos Estratégicos**

#### **Objetivos Financieros**

Incrementar las ventas en un 10% a diciembre del 2024

Lograr una rentabilidad mayor en 5% a los periodos anteriores.

#### **Objetivos para los clientes**

Lograr una satisfacción de los clientes en la venta de prendas de vestir

Fidelizar a nuestros clientes

#### **Objetivos para los procesos Internos**

Implementar tecnología para estar a vanguardia al cierre del periodo 2020.

Realizar seguimiento a cada una de las actividades de distribución

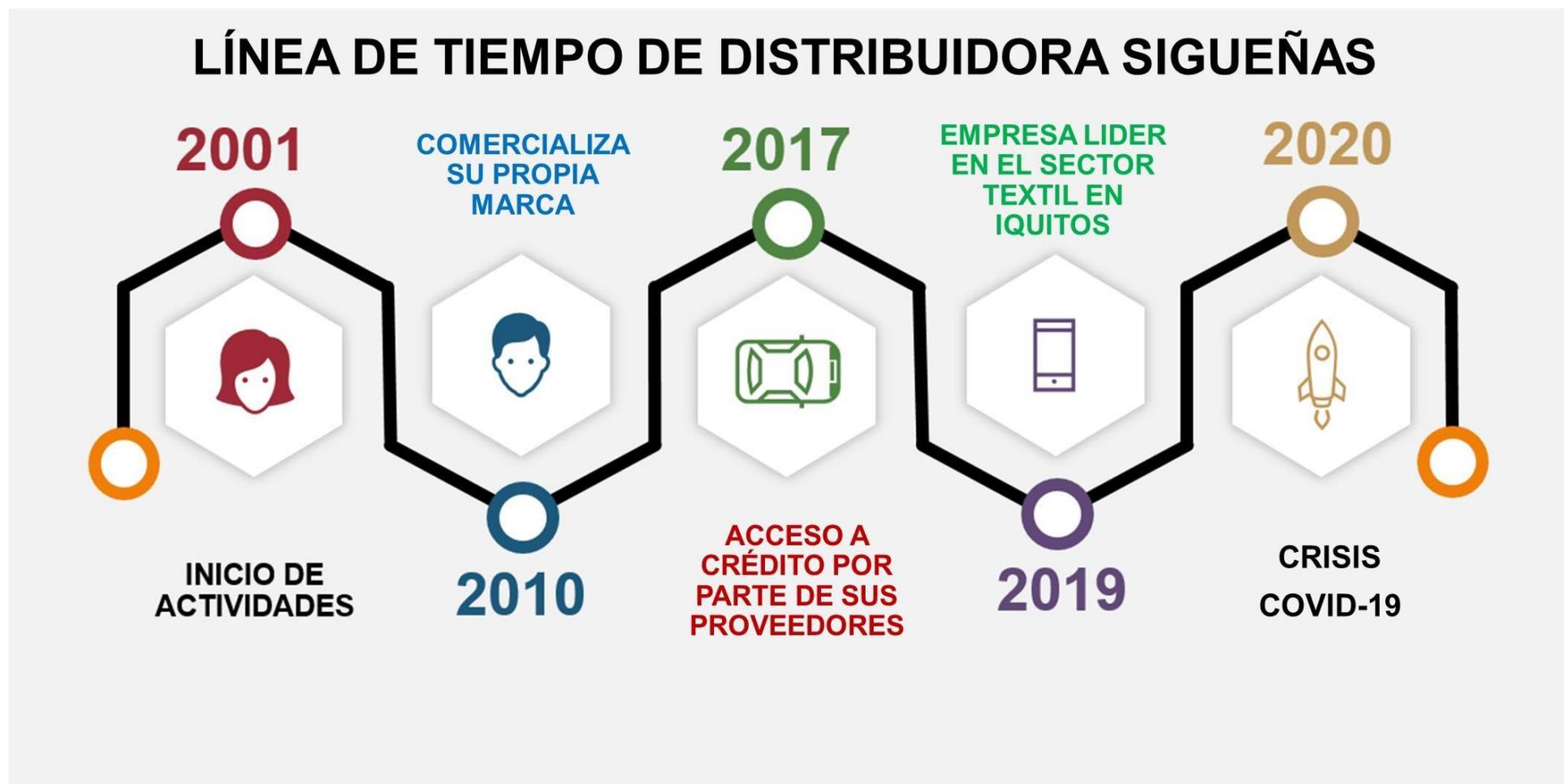
Optimizar la gestión comercial

#### **Objetivos para el aprendizaje**

Desarrollar un plan de capacitación anual

## Breve resumen de la trayectoria empresarial

Figura 6: Línea de tiempo de la empresa



## **Fundación / Fundadores**

La empresa Distribuidora Sigüeñas fue fundada por el señor Segundo Ramón Sigüeñas Fernández.

## **Hitos principales**

- 2001. Inicio de Actividades
- 2010. Comercialización de Productos con su Propia Marca
- 2017 Acceso a crédito por parte de sus Proveedores
- 2020 Cierre temporal por el COVID19
- 2021 Se retomaron las actividades

## **Local y formatos**

Su local esta acondicionado para que el público pueda visualizar los productos que la empresa comercializa y el formato que utiliza es el tradicional de venta de prendas de vestir

## **Canales**

Su principal canal es su local comercial ubicado en la cuadra 11 del jr. Prospero.

## **Ventas el último año.**

Las ventas de los últimos años se detallan en los estados financieros analizados en el capítulo 2.

## **Principales clientes.**

- Empresas que venden al por menor
- Comerciantes de los diferentes mercados de la región
- Empresas mayoristas
- Público en general que visita el local comercial

## **CAPÍTULO II. DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL**

### **Entorno empresarial**

El entorno empresarial consiste en realizar una auditoria externa de lo que engloba a una empresa, en la que se identifica y evalúa las tendencias y acontecimientos que no la empresa no puede controlar. El análisis del entorno le permitirá a la organización identificar las oportunidades y amenazas existentes. (Salazar, 2019).

### **Análisis Macroentorno**

Para el análisis del macro entorno empresarial, se utiliza el PESTA, que se refiere a los factores, Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológico y Ambiental. El estudio de estas variables permite identificar los impactos, que puedan generar en las empresas, en las que están inmersas y que están relacionados con la supervivencia, crecimiento y rentabilidad. Por lo que la gerencia debe tener referencias de lo que acontece en el entorno, para ello se requiere de un monitoreo para tomar las decisiones correspondientes. (Salazar, 2019).

### **Factor político**

#### **Suspensión Perfecta de Labores**

El Decreto de Urgencia N° 038-2020, tiene por objeto establecer medidas extraordinarias, de carácter económico y financiero, que permitan mitigar los efectos económicos causados a los trabajadores y empleadores del sector privado a consecuencia de las medidas restrictivas y de aislamiento social adoptadas en el marco de la Emergencia Sanitaria declarada mediante el Decreto Supremo N° 008-2020-SA y del Estado de Emergencia Nacional declarado mediante el Decreto Supremo N° 044-2020-PCM, y sus prórrogas, ante la propagación del COVID-19, así como preservar los empleos de dichos trabajadores.

Conforme al numeral 3.2. del artículo 3 del Decreto de Urgencia N° 038-2020, el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo pone a disposición la plataforma virtual en la cual las empresas registran su solicitud de suspensión perfecta de labores en el marco de la

establecido en el citado Decreto de Urgencia. (Plataforma Digital Única del Estado Peruano, 2020)

## **Factor económico**

### **Contracción de La Economía Peruana**

El Banco Mundial (BM) redujo las proyecciones de crecimiento de la economía de nuestro país para lo que resta del 2020 básicamente debido a los efectos negativos del Estado de Emergencia, dados por el gobierno y que el país ha acatado con el fin de frenar los contagios del Covid-19.

De acuerdo al BM, prevé que el Producto Bruto Interno (PBI) de nuestro país se contraerá 12% en lo que resta del 2020, cifra que contrasta con la proyección de crecimiento de 3.2% que tenía este organismo internacional en enero de este año, antes de la pandemia.

De América Latina y el Caribe, la economía peruana sería la segunda más profunda, solo por debajo de Belize, que caería un 13.5% este año. La pandemia ha perjudicado a casi todos los sectores, lo que ha hecho que nuestra economía se contraiga.

La economía de Perú se contrajo 16% en marzo de este 2020, como sabemos en este mes se inició el Estado de Emergencia, que trajo como consecuencia el cierre de millones de empresas en todo el país. De acuerdo a la perspectiva de los expertos es que el dinamismo productivo habría registrado resultados aún más desalentadores en los meses de abril y mayo. Pero a pesar de ello, el Banco Mundial estima que la economía del Perú tendrá un repunte en el año 2021 con una tasa de crecimiento de 7%.

De acuerdo al Banco Mundial la contracción de las proyecciones de la economía peruana se debe a la reducción de las exportaciones en el contexto de una recesión mundial, lo que ha traído consigo la caída de los precios internacionales para los productos de nuestra oferta exportable, la restricción de la distribución física internacional por la pandemia.

Por otro lado, El banco mundial, en su informe Perspectivas Económicas Mundiales, declara que "La abrupta desaceleración de las economías de Estados Unidos y China contrajo las cadenas de suministro de los países de México y Brasil, lo que afectaron fuertemente la caída de las exportaciones de economías productoras de materias primas como Chile y Perú".

Finalmente, el Banco Mundial señala que las medidas adoptadas para reducir la propagación del Covid-19 han sido muy estrictas por parte del gobierno peruano y han tenido un impacto "profundamente negativo" sobre la economía, a pesar de los planes para un estímulo fiscal significativo. (RPP Noticias, 2020).

### **Impacto del COVID19 en la Economía Peruana**

En la decimosegunda semana de estado de emergencia, el número de casos confirmados y fallecidos por COVID-19 continúa aumentando. Entre el 30 de mayo y el 5 de junio, el promedio de nuevos casos diarios fue de 5,155, 10% menor al promedio en los siete días anteriores. Sin embargo, el número de pruebas diarias se redujo 29% entre los mismos períodos de tiempo. Asimismo, esta semana el Ejecutivo prorrogó la emergencia sanitaria hasta el 8 de septiembre con lo cual se amplía la priorización y las facilidades en la adquisición de bienes y servicios que se requieran contratar durante este periodo de emergencia.

Esta semana, mediante Decreto Supremo N° 101 – 2020 - PCM, el Ejecutivo aprobó el inicio de la Fase 2 de la reactivación económica desde el viernes 5 de junio. Con ello, se

autorizó el reinicio de diversas actividades complementarias a las aprobadas en la primera fase en todos los sectores económicos. Entre las actividades permitidas en esta nueva etapa se halla la producción de mediana y pequeña minería, la reanudación de proyectos de inversión pública y la provisión de servicios profesionales, entre otras. Así, el Ejecutivo se espera que 780 mil empresas reanuden sus actividades y se recuperen cerca de 500 mil empleos.

Entre las modificaciones más relevantes de la nueva normativa destaca que las empresas podrán reanudar sus actividades automáticamente luego de registrar sus planes de vigilancia, prevención y control de COVID-19. Además, el Decreto Supremo permite el reinicio de actividades de los conglomerados productivos y/o comerciales a puerta cerrada o a través de comercio electrónico, excepto en las regiones de Tumbes, Piura, Lambayeque, La Libertad, Loreto, Ucayali, Ica, así como en las provincias de Santa, Huarmey y Casma del departamento de Áncash. De acuerdo con la Dirección General de Epidemiología, estas regiones son aquellas que requieren apoyo urgente para el control del COVID-19.

Según se anunció, se espera que, con esta disposición, el 80% de la producción nacional esté habilitada para iniciar operaciones. No obstante, durante el 2020, no se recuperarían los niveles de producción registrados previos a la crisis del COVID-19 debido a la caída de la demanda interna. Al respecto, el IPE proyecta una caída del PBI en 2020 dentro del rango de -13.8% y -15.8% y una recuperación entre 14.6% y 16.6% en el 2021. Así, se estima que aproximadamente en el tercer trimestre del 2021 se recuperarían los niveles de producción previos a la crisis.

El IPE presenta una actualización del impacto que vienen experimentando los principales sectores en la última semana y los avances en la reactivación según la distribución económica del INEI: (i) Agropecuario (ii) Pesca; (iii) Minería e hidrocarburos; (iv)

Manufactura; (v) Electricidad, agua y distribución de gas; (vi) Construcción; (vii) Comercio; (viii) Transporte y almacenamiento; y (ix) Servicios. Este análisis incluye también información de empresas representativas y gremios, así como otras fuentes de información secundarias. (Instituto Peruano de Economía, 2020).

## **Sector Manufactura**

En cuanto a la industria textil que representa el 15.4% del PBI de manufactura no primaria, según la presidenta de la coordinadora de empresarios del conglomerado Gamarra, las ventas de ropa de invierno caerán aproximadamente 30% respecto al año anterior debido a que la producción de dichas prendas se realiza entre marzo y abril, meses en los que no estuvo permitida la producción. Esta caída impactará fuertemente las ventas anuales porque las ventas de invierno representan, en promedio, el 50% del total vendido en el año. Respecto a las nuevas plataformas de venta, mencionan que la plataforma electrónica incluye solo a los empresarios con tiendas físicas dentro del emporio y se desarrollará una app móvil a medida que se consolide la demanda en canales virtuales. (Instituto Peruano de Economía, 2020).

## **Comercio electrónico**

El 6 de mayo, dentro del marco de la Fase 1 de reactivación económica, el Ministerio de Producción (PRODUCE) aprobó la reanudación del comercio electrónico de bienes para el hogar y afines. Sin embargo, los criterios establecidos recibieron diversas críticas ya que restringían el acceso a la mayoría de las empresas del rubro. Recién el 23 de mayo, tras 69 días de iniciado el estado de emergencia, se amplió el alcance de la norma para las empresas de todos los tamaños y se redujo los procesos administrativos necesarios para que el sector pueda empezar a operar. Con ello, el número de empresas autorizadas para realizar actividades de e-commerce se ha incrementado de manera sostenida durante las últimas semanas.

En tanto, fuentes del sector señalan que, actualmente, el foco de sus operaciones se centra en las ventas digitales ya que, incluso cuando se reinicien las operaciones en los puntos de venta físicos, se prevé una caída de la afluencia de compradores debido al temor al contagio

y las restricciones de aforo. Pese a ello, durante las últimas semanas, las empresas de comercio electrónico han evidenciado dificultades para abastecer al fuerte incremento de la demanda.

De acuerdo con un estudio realizado por Consulting Perú, solo el 24% de las personas que realizaron compras de e-commerce durante la cuarentena evaluó positivamente la experiencia. La consultora precisa que la disconformidad de los usuarios se debe a problemas en la logística, principalmente, por la demora en la recepción de los pedidos.

Al respecto, fuentes del sector comercio señalan que se están implementando medidas para mejorar la logística en el despacho de los productos. Por ejemplo, algunas empresas de tiendas por departamento están optando por realizar envíos directamente desde los locales comerciales (y no necesariamente desde el almacén principal), además de la transformación de algunos locales comerciales en centros de distribución. Asimismo, se están implementando alianzas con otras empresas para que los consumidores puedan recoger los productos en tiendas por conveniencia cerca a sus viviendas.

Finalmente, resalta que el dinamismo del comercio electrónico ha propiciado que se incremente la recaudación por este rubro. De acuerdo con la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria (SUNAT), durante el estado de emergencia se han verificado operaciones de e-commerce por un total de S/ 700 millones. Además, se registraron 1,600 nuevos inscritos en el RUS, régimen para pequeños comerciantes, cuyas ventas declaradas ascendieron a S/ 19 millones. (Instituto Peruano de Economía, 2020).

## **Fase 2 de la reactivación económica.**

Dentro de las actividades del sector comercio permitidas en la Fase 2, se permitirá la venta, mantenimiento y reparación de vehículos motorizados y no motorizados, subsector que ha sido fuertemente afectado durante la cuarentena. En particular, las ventas mensuales de vehículos motorizados pasaron de un promedio de 15 mil unidades durante los dos primeros meses del año a 7 mil en marzo; mientras que, en abril fueron nulas.

Asimismo, la reactivación de estas actividades permitirá atender la demanda de las empresas que buscan implementar el comercio electrónico y servicios de delivery, y que, actualmente, no cuentan con alternativas para la compra y mantenimiento de vehículos. Por otro lado, la Ministra de Producción señaló en conferencia de prensa que, este mes, se reiniciarán las operaciones a puertas cerradas de conglomerados comerciales como Gamarra, Mesa Redonda, Polvos Azules o Las Malvinas. Según mencionó, PRODUCE está coordinado con los empresarios para la implementación de los protocolos de seguridad y el lanzamiento de plataformas de ventas digitales.

Al respecto, cabe precisar que las actividades del sector textil, que incluye a las empresas del emporio comercial de Gamarra, ya cuentan con protocolos para el reinicio de sus actividades desde el 6 de mayo. Más aún, durante las semanas previas, la presidenta de la Coordinadora de Empresarios de Gamarra ha señalado que se tiene previsto para este mes el lanzamiento de la plataforma de e-commerce del emporio comercial. (Instituto Peruano de Economía, 2020).

## **Factor social**

### **Impacto del COVID19 en el Empleo**

El COVID-19 invade el globo y nos está afectando a todos. Como medida preventiva, tanto el Perú como muchos otros países han implementado medidas extremas, pero necesarias, para prevenir el contagio. Lamentablemente, estas mismas medidas han paralizado la economía global (hibernación), siendo esta paralización más severa en el Perú por haber actuado más temprano y en forma más estricta. Una consecuencia de esta hibernación económica mundial será una recesión, con una lamentable pérdida de empleos.

Un ejemplo dramático del impacto de la pandemia en el empleo nos lo da el número de solicitudes al seguro de desempleo en EE. UU. Este número, que en los últimos años ha sido de alrededor de 300 000 solicitudes semanales (o cerca de 1.2 millones cada 4 semanas), ha saltado a 22 millones en el último mes. Esto es algo nunca antes visto en EE. UU. y está sucediendo a pesar de que ellos han impuesto restricciones menos severas y más tardías que las impuestas por el Gobierno peruano. El economista Justin Wolfers del The New York Times calcula que la recesión en EE. UU. sería de -15 % de su PBI. En forma similar, el FED (el BCRP de EE.UU.), estima una pérdida de PBI entre el -10 % y el -40 %.

En el caso del Perú, el Banco Mundial predice que este año sufriremos una caída de -4.7 % del PBI. En nuestra opinión, el efecto del COVID-19 será más severo y tendríamos una contracción del -5.5 %. Nuestro cálculo considera una economía global en recesión y una alta volatilidad en los mercados financieros, así como en el precio del petróleo y en el precio de nuestros productos minerales y de agroexportación. Además, se espera una paralización completa en el sector turismo, que es la tercera fuente de divisas. Finalmente, los fondos que

invierten en el Perú se retraerán por la incertidumbre generada por el virus y por los próximos períodos electorales, tanto en el país como en EE.UU.

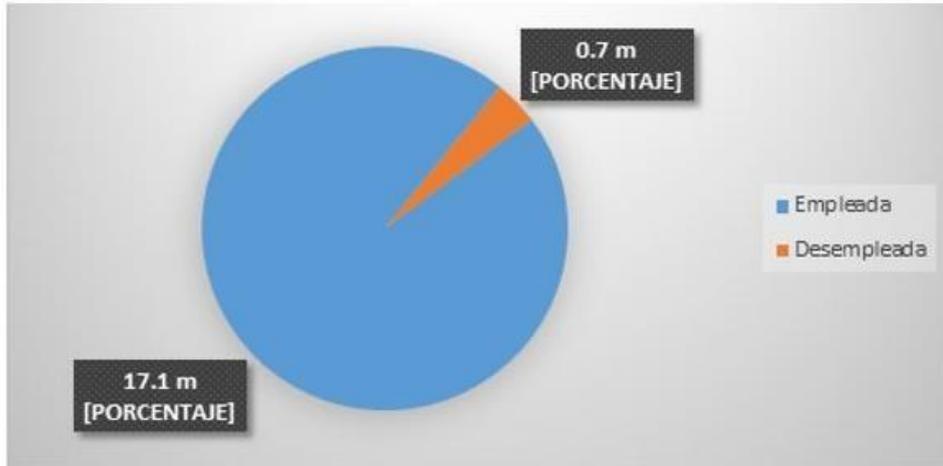
También, proveemos que no solamente sufriremos por esta larga y casi completa paralización del aparato productivo, sino que también creemos que la estrategia sanitaria post-cuarentena no permitirá una recuperación rápida de la economía. Esto se traducirá en una reducción completa del gasto discrecional de las familias peruanas, en un congelamiento de la confianza de los consumidores e inversionistas y que las empresas mantengan su incertidumbre sobre la continuidad de sus operaciones.

### **Radiografía del impacto**

Para luchar contra esta recesión y contener la pérdida de empleos, el Perú implementará un estímulo a la economía del orden del 12 % del PBI. Gracias a él se espera que nuestra recesión sea menos larga y profunda. Aun así, el COVID-19 afectará severamente al empleo, especialmente el de las poblaciones más vulnerables e informales. Este grupo vulnerable (peruanos e inmigrantes), continuará necesitando de transferencias y bonos para evitar que aumente su vulnerabilidad poniendo en riesgo su techo, sus servicios básicos o su alimentación.

Figura 7: Población Económicamente Activa en Perú 2020

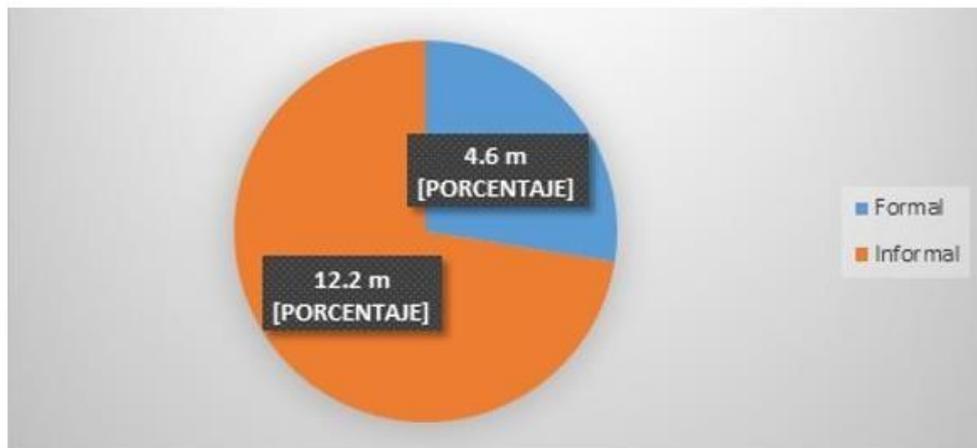
**Población Económicamente Activa en Perú 2020**



Fuente: INEI

Figura 8: Empleo Formal e Informal en el Perú

**Empleo formal e informal en el Perú 2019**



Fuente: ENAHO

Figura 9: Formalidad del Trabajo por Región



ENAH0

Nuestro cálculo del desempleo en el Perú por causa del COVID1-9 contempla los siguientes supuestos:

El sector Agricultura, Pesca y Minería (25.9 % de la PEA ocupada) tendría una caída en el empleo del -10 % debido, principalmente, a una reducción modesta en la demanda de productos agropecuarios e hidrobiológicos, a una caída severa del precio de los minerales y por el cierre temporal de empresas mineras por disposiciones gubernamentales de emergencia sanitaria.

El sector Comercio (18.8 %) es uno de los más afectados por el COVID-19, y estimamos que sufrirá una reducción del empleo del -20 %, debido al cierre de todos los comercios y el menor gasto discrecional de las familias.

El sector Manufactura (9 %) tendría una contracción del empleo de alrededor del -15 %, debido a la cuarentena y distanciamiento social que se traducirían en menores ventas.

El sector Transporte y Comunicaciones (8.5 %) se verá afectado por la menor cantidad de viajes y transporte de personas y productos. Esta caída sería compensada por un aumento en las comunicaciones por un mayor uso de celulares, internet y teletrabajo. A pesar de ello, estimamos que el empleo en este sector decrecería en -18 %.

El sector Hoteles y Restaurantes (7.8 %) será, sin duda, el más afectado por la cancelación de visitas de turistas, el cierre de fronteras, cancelación de eventos masivos etc., por lo que estimamos que el empleo se reduciría en -60 %.

El sector construcción (6 %) está paralizado en este momento. Su recuperación será muy lenta, principalmente por el poco flujo de inversión nueva en el segundo semestre. En consecuencia, este sector reduciría sus planillas en -30 %.

El sector Enseñanza y Educación (4.9 %) está atravesando por un proceso acelerado de virtualización de sus servicios. Además, el sector deberá acatar las medidas de distanciamiento social, por lo que consideramos que el empleo caería en -20 %.

El sector Otros Servicios (19.1 %) que incluye electricidad, gas y agua, intermediación financiera, salud y otros, sufrirá un impacto importante a pesar que el sector de intermediación financiera opera de manera normal y que el sector salud crecerá. El impacto en la generación de empleo será de -20 %.

En consecuencia, el impacto del COVID-19 en el empleo del Perú, considerando los supuestos mencionados, pero sin contemplar las iniciativas del Gobierno, provocaría una pérdida de aproximadamente 3.5 millones de empleos. Si a éste número le sumamos los 700 000 desempleados iniciales, el Perú acabaría el año con 4.2 millones de desempleados, lo que equivale a una tasa de desempleo del 23.6 % de la PEA. Ahora, este escenario se verá

amortiguado por varios estabilizadores automáticos del empleo en el Perú. Entre los más importantes estarán:

### **Estímulo del 12 % del PBI por el gobierno:**

Se pronostica que la velocidad de implementación de esta medida es primordial, aunque no se haga de manera perfecta. Si no se acelera, su efecto positivo en el empleo se vería diluido. Además, esperamos una serie de medidas complementarias del Gobierno para asegurar un rebote rápido de la recesión. Si estas medidas surten el efecto esperado, se podría asegurar que hasta 1 millón de personas no pierdan su trabajo.

### **El empleo informal:**

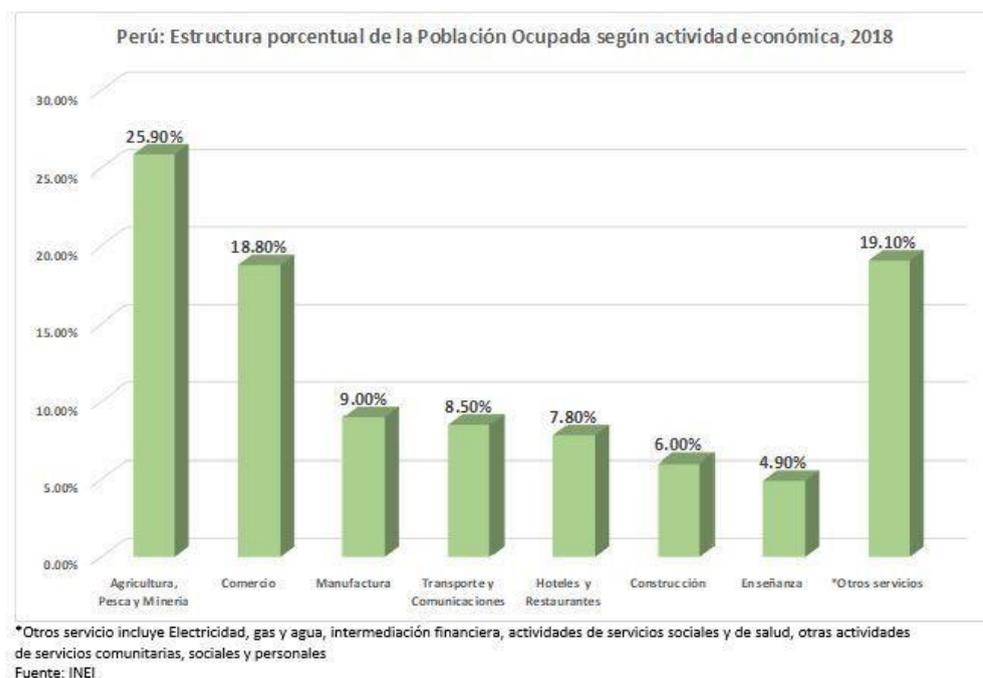
Al ser el empleo informal tan dinámico, éste podrá absorber hasta 1 millón de desempleados provenientes del sector formal o de otros sectores informales. Como resultado, estas personas seguirán recibiendo un salario o jornal, pero los trabajos del sector informal serán más precarizados y seguramente el salario promedio bajaría.

### **Expansión del gasto público en inversión por el gobierno:**

Con tasas de interés nacionales e internacionales cercanas a cero, éste es el momento para hacer una lista de las inversiones públicas más urgentes (respiradores, camas UCI, hospitales, represas, hidroeléctricas, carreteras, líneas 3/4/5 del metro, investigación y un largo etc), tomar dinero prestado, e invertir en esta infraestructura mínima que nuestro país no tiene. Este gasto grande por parte del estado demora (estudio de factibilidad, expropiaciones, licitaciones, otros), por lo que se debe empezar ya. Este rubro podría absorber hasta 50 000 personas en su etapa inicial y hasta 250 000 en sus etapas de construcción. No obstante, esta

segunda etapa recién llegaría en un par de años. De todas maneras, es inversión que hay que hacer. (Conexión ESAM, 2020).

Figura 10: Estructura Porcentual de la Población Ocupada



## Factores tecnológico

El factor tecnológico es de suma importancia en el mercado, porque puede ser una herramienta que permita despegar e ingresar a nuevos mercados, así como también puede ser que sea una amenaza, si no es utilizada de la mejor manera. El impacto de la tecnología ha sido cada vez más importante y a la vez también brusca por los cambios repentinos que sedan todos los días. Las empresas que utilizan tecnología de manera correcta, la convierten en una ventaja competitiva.

La velocidad del Internet en Iquitos se multiplicó por diez con la llegada de la Banda Ancha, debido a una inversión de s/. 180 millones invertidos por telefónica y participación del gobierno central, lo que ha permitido que la ciudad de Iquitos cuente con un mejor servicio de internet.

Los servicios han mejorado y los precios son más competitivos debido al ingreso de nuevos operadores de telefonía: Movistar, Claro, Bitel y Entel.

El Perú se mantiene en el puesto 90 en el ranking de la XIV edición del Informe Global de Tecnología de la Información 2015, reporte que evalúa el impacto de las TICs en el proceso de desarrollo y competitividad de 143 economías del mundo, informó la Sociedad Nacional de Industrias (SNI) a través del Centro de Desarrollo Industrial (CDI).

### **Tecnología FRID**

Los sistemas de captura automática de información han evolucionado como solución para las empresas que requieren hacer seguimiento de sus productos a través de cada uno de los procesos que conforman la cadena de abastecimiento, desde la adquisición de las materias primas, hasta que los productos lleguen al consumidor final.

Los efectos de la globalización y la dinámica cambiante de los negocios han impulsado a que los sistemas de captura automática de información a través del código de barras evolucionen, permitiendo a las empresas una mayor visibilidad de sus productos a lo largo de la cadena de abastecimiento. Esta nueva herramienta se conoce como RFID Identificación por Radiofrecuencia.

La identificación por radiofrecuencia – RFID es un método para identificar productos de manera inequívoca utilizando las frecuencias de radio para identificar y transportar datos de dichos artículos comerciales a lo largo de la cadena de abastecimiento en tiempo real.

Complementa el conjunto de herramientas estándares EAN/UCC existentes en importantes áreas de aplicación, incluyendo el seguimiento y rastreo de artículos comerciales específicos, bienes y unidades logísticas.

Una etiqueta RFID puede poseer información que se agrega o borra de ella a medida que se traslada a lo largo de la cadena de suministro.

La gran ventaja en relación con la tecnología del código de barras, es que los rayos laser deben ver el código de barras para leerlo. En cambio, las ondas de radio no requieren esta línea de lectura y pueden ser captados a través de diversos materiales o elementos.

En un sistema RFID las etiquetas se aplican a los objetos. Cada etiqueta puede transportar un enorme conjunto de información, como número de serie, número de modelo, número de lote, color o ubicación.

## **Factores ambientales**

### **Contaminación y su relación con los textiles**

La industria textil es la segunda más contaminante del mundo después de la petrolera, produce el 20% de las aguas residuales y el 10% de las emisiones de carbono en el mundo, esto es más que todos los vuelos internacionales y los barcos de carga combinados.

Un pantalón vaquero requiere para su fabricación entre 2.130 y 3.078 litros de agua, un consumo que está principalmente determinado por el impacto hídrico de su materia prima, el algodón, ya que el cultivo de esta planta representa entre el 3 % y el 4 % del agua que se emplea en todo el mundo para cualquier uso, según el estudio titulado «Una evaluación de la huella hídrica de unos pantalones vaqueros: La influencia de las políticas agrícolas en la sostenibilidad de los productos de consumo».

Para producir un kilo de algodón se necesitan miles de litros de agua, y los otros tipos de material que se utilizan usualmente, tales como el poliéster, el nailon o el acrílico, vierten hasta medio millón de micro plásticos anualmente en los ríos que terminan en nuestros océanos afectando los ecosistemas marinos.

Además, aún después de todo este desperdicio, los “tiempos de vida” de nuestras prendas son relativamente cortos y hasta el 85% de los textiles son desechados en vertederos, o incinerados, causando aún más contaminación.

La industria de la moda está valorada en más de 2,5 billones de dólares y emplea a unos 75 millones de personas en todo el mundo, así que tiene sentido cambiar la producción textil de fibras sintéticas basadas en combustibles fósiles a estos textiles renovables y biodegradables.

Las fibras de bosques gestionados con manera sostenible podrían cambiar esta realidad y reducir las emisiones de carbono. La iniciativa “Forest For Fashion”, que se traduce como “Bosques para la Moda” de La Comisión Económica de las Naciones Unidas para Europa y el Fondo de la ONU para la Alimentación y la Agricultura en alianza con PEFC, demuestra que los bosques pueden ser la solución para que la industria de la moda deje de aportar a la polución mundial.

Los productos de origen forestal (madera, papel, corcho, setas, resinas, esencias...) certificados por PEFC, el sistema de certificación forestal más implantado en el mundo, garantizan a los consumidores que están comprando productos de bosques gestionados sosteniblemente.

Escogiendo PEFC, los compradores pueden ayudar a combatir la tala ilegal y fomentar las principales funciones que ejercen los recursos forestales, tales como el mantenimiento de numerosos ecosistemas y la diversidad biológica y el sustento económico de poblaciones rurales.

Cabe destacar que, además, en el eslabón productivo, la moda es a menudo un sinónimo de condiciones de trabajo peligrosas, procesos inseguros y sustancias peligrosas, así como crueles abusos, esclavitud moderna y trabajo infantil. Es por ello por lo que para que una prenda sea realmente sostenible, las empresas además deben respetar los derechos del trabajador. Asimismo, las empresas pueden certificarse en reciclado, de manera que los tejidos se pueden volver a convertir en fibras nuevas y plasmar en diseños diferentes.

Las decisiones que tomamos como consumidores, desde algo tan básico como elegir cómo y con qué nos vestimos, pueden hacer una diferencia y llevarnos hacia un mundo más sostenible, y, la madera en bosques gestionados de manera sostenible, puede ser la solución que necesita el planeta. (Ferrero, 2019).

## Matriz de Evaluación de Factores Externos – MEFE

Tabla 2: Matriz de Evaluación de Factores Externos – MEFE

Factores determinantes del éxito		Peso	Calificación	Peso ponderado
<b>Oportunidades</b>				
O1	Alta demanda por los textiles	10%	4	0.40
O2	Apertura de nuevas sucursales	5%	3	0.15
O3	Reactivación de la economía	10%	4	0.40
O4	Incentivos económicos para las empresas	10%	4	0.40
O5	Financiamiento bancario	10%	3	0.30
				<b>1.65</b>
<b>Amenazas</b>				
A1	Rebrote de la pandemia	15%	1	0.15
A2	Desempleo	15%	2	0.30
A3	Falta de crédito	5%	2	0.10
A4	Cierre de proveedores claves	10%	2	0.20
A5	Demora en el transporte	10%	2	0.20
				<b>0.95</b>
Total		100%		<b>2.60</b>

El resultado de 2.60 nos indica que la empresa está aprovechando las oportunidades que se presenta en el mercado y está en la capacidad de enfrentar las amenazas del entorno.

## Análisis del Microentorno

Para el análisis del Microentorno, utilizaremos el modelo de las cinco fuerzas de Porter. El análisis competitivo nos permitirá desarrollar estrategias de acuerdo a la industria en la que está la empresa en estudio. (Fred R., 2008).

### Rivalidad entre los competidores (Alta +)

La rivalidad es Alta debido a que el mercado en la que se encuentra Distribuidora Sigüeñas existen centros comerciales que ofrezcan prendas de vestir de moda actual, de acuerdo a tendencias.

Tabla 3: Matriz De Perfil Competitivo

Factor Critico de Éxito	Ponderación	D. Sigüeñas		Créditos Israel		JUSAM	
		Calificación	Puntaje	Calificación	Puntaje	Calificación	Puntaje
Marketing Digital	0.10	1	0.10	3	0.30	4	0.40
Calidad del producto	0.15	3	0.45	4	0.60	4	0.60
Precios Competitivos	0.15	3	0.45	3	0.45	4	0.60
Gestión	0.10	3	0.30	3	0.30	3	0.30
Posición Financiera	0.15	3	0.45	3	0.45	4	0.60
Expansión Global	0.05	4	0.20	3	0.15	4	0.20
Participación del mercado	0.10	3	0.30	3	0.30	3	0.30
Lealtad del cliente	0.05	3	0.15	4	0.20	3	0.15
Operatividad logística	0.05	2	0.10	3	0.15	4	0.20
Accesibilidad crediticia	0.10	4	0.40	4	0.40	4	0.40
<b>Total</b>	<b>1.00</b>		<b>2.90</b>		<b>3.30</b>		<b>3.75</b>

### **Poder de Negociación de los Clientes (Alta +)**

Los clientes poseen el poder, debido a que ellos son los que deciden donde comprar.

- **Concentración de clientes:**

Como existe mayor concentración de clientes es mayor el poder que se tiene contra la empresa.

- **Volumen de compras:**

A nivel personal, no es abundante. Diferenciación: Los productos son bien diferenciados, exclusivos, de acuerdo a las tendencias de la moda, lo que ocasiona menos poder en los clientes.

### **Amenaza de los nuevos entrantes**

- **Inversión necesaria o Requisitos de Capital:** Barrera de entrada. (Alta +)

Iniciar un negocio en el rubro textil se requiere de un buen capital de inversión muy fuerte, para la formalización, equipos, moldes, registro de marcas, etc.

- **Economía de Escala: barrera de entrada** (Baja -).

La empresa para lograr reducir los costos de producción podrá a su vez ofertar mejores precios. El abaratamiento de los costos de producción es concepto clave con la economía de escala. Esta barrera es baja porque la competencia lo puede practicar fácilmente.

- **Curva de experiencia:**

Barrera en un grado bajo porque Distribuidora Sigüeñas, cuenta con una experiencia de 22 años en el mercado, con una experiencia suficiente como para enfrentar cualquier cambio brusco del mercado. (Baja -).

- **Ventaja absoluta en costos:** Barrera de entrada (Alta +).

La empresa cuenta con mejor performance, experiencia, mejores habilidades que otras, respecto a la producción de prendas de vestir, tiene una ventaja absoluta. Los beneficios en el mercado surgen a partir de las ventajas comparativas así que las personas pueden obtener beneficios comerciales gracias a la ventaja comparativa que ofrece Distribuidora Sigueñas.

- **Diferenciación de producto:**

Aquí la barrera no es alta, ya que Distribuidora Sigueñas variedad de productos de acuerdo a las tendencias del mercado y las exigencias. (-)

- **Acceso a canales de distribución:**

Este factor no resulta una barrera (-). Porque la empresa los produce y los comercializa en su propio local, ubicado en la zona comercial más visitada de Iquitos, en Prospero N° 1148.

- **Identificación de Marcas:**

El consumidor se guía mucho por las marcas al elegir sus prendas de vestir a causa de su prestigio, por lo tanto, se puede considerar como barrera de entrada (Alta +). Por el motivo que Distribuidora Sigueñas no tiene una marca registrada y comercializada.

- **Barreras gubernamentales:**

Pagar impuestos, y cumplir con la normativa del sector competente, no existen grandes barreras para la competencia (-).

- **Cobertura – Puntos de Ventas:** (+)

Analizando los factores de la amenaza de nuevos competidores será alta para nuestro Plan de Mejora de Distribuidora Sigueñas.

## **Poder de Negociación de los proveedores**

Poder de negociación de los proveedores: Alta. Los proveedores de Distribuidora Sigueñas, tienen alto poder de negociación debido al hecho de que la demanda del algodón, seda y licra es alta en el mercado nacional.

- **Concentración de proveedores: (Alta +)**

Debido al alto poder que tienen los proveedores, se deduce que existe una gran concentración, sin embargo, esto da la posibilidad de negociación.

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

Se requieren de grandes volúmenes de pedidos, lo que lleva a algunas rebajas por la cantidad. A mayor volumen, menor precio y Distribuidora Sigueñas tiene que practicar esta forma de adquisición debido a nuestra ubicación geográfica.

- **Diferenciación de insumos:**

El algodón no es un insumo exclusivo, por eso no le da mayor poder al proveedor.

- **Costos de cambio:**

No son tan difíciles de llevar, tampoco tan fáciles, pero se pueden acceder a él. Estos cambios dependen del comportamiento económico debido a que algunos insumos son importados y van a variar sus precios debido al tipo de cambio.

- **Disponibilidad de insumos sustitutos:**

Poseen mayor disponibilidad, por tanto, es más fácil el cambio.

A pesar de todo, el poder no es tan alto, hay posibilidad de negociar y comprar a productores del interior del país directamente.

### **Amenaza de los productos sustitutos (Alta +)**

Para Distribuidora Sigueñas, que comercializa prendas de alta calidad, con materia prima nacional; si hay productos sustitutos que vienen a ser las prendas importadas, ya sean vestidos, enterizos, camisas, polos, etc., que pueden ser adquiridos en diferentes locales comerciales de la zona.

- **Disponibilidad de sustitutos:** Media

Los productos sustitutos son fáciles de encontrar en el mercado, debido a que existen muchos textiles nacionales e importados que ofrece el mercado y se pueden encontrar a precios son módicos.

- **Precio relativo entre el producto sustituto y el ofrecido:**

Valor (+).

Los precios ofrecidos por Distribuidora Sigueñas, son acordes al mercado debido a que son productores.

- **Rendimiento y calidad comparada entre el producto ofrecido y su sustituto:** (bajo -)

Los productos ofrecidos son de gran calidad, exclusividad y a la medida de nuestras clientas.

- **Costos de cambio para el cliente:**

La propuesta de nuestro Plan de Mejora para Distribuidora Sigueñas es dar un buen servicio y tener clientes leales entonces el cambio será difícil, en este caso la amenaza será mínima (-).

El factor de la amenaza de productos sustitutos es media, para nuestro Plan de Mejora, ya que en el factor costo de cambio Distribuidora Sigueñas tiene una fortaleza/barrera de entrada importante.

## **Análisis de áreas específicas AMOFHIT**

Todas las empresas tienen fortalezas y debilidades en las áreas funcionales del negocio. Ninguna empresa es igualmente fuerte o débil en todas las áreas, es por ello conocer a la organización de manera endógena, que permita tener claro cuáles son las competencias distintivas y cuáles son las debilidades a eliminar o minimizar.

- **ADMINISTRATIVO – GERENCIA(A)**

De acuerdo al organigrama de la empresa, cuenta con un administrador que a la vez le hace de gerente. Cuenta con 20 años en la dirección del negocio, es el responsable de lograr la mayor rentabilidad para su empresa.

Teniendo debilidades encontradas en esta área, la falta de direccionamiento estratégico y seguimiento, monitoreo de las actividades de la empresa.

- **MARKETING – VENTAS(M)**

La empresa no realiza técnicas de marketing que permitan posicionar la empresa, tampoco no realiza indicadores de ventas y de gestión sobre sus ventas, lo cual pueda ser de gran alcance para tomar decisiones de acorde al comportamiento del mercado local.

- **FINANZAS Y CONTABILIDAD (F)**

La empresa lleva su contabilidad por terceros, un estudio contable, pues ellos son los responsables de llevar a cabo su contabilidad y elaborar sus pagos de impuesto y los informes financieros de la empresa.

Las debilidades encontradas en esta área, son las siguientes:

- Falta de información financiera oportuna.
- Falta de análisis de información de los indicadores financieros.
- Falta de asesoramiento en la entrega de informes de sus obligaciones.

- **RECURSOS HUMANOS (H)**

La empresa no cuenta con esta área debido al tamaño de la empresa, de acuerdo a lo encontrado durante las visitas a la empresa, carece de un plan de capacitaciones y enfoque de direccionamiento para lograr objetivos, que conlleven obtener incentivos.

## Matriz de Factores Internos – MEFI

Tabla 4: Matriz de Factores Internos – MEFI

Factores determinantes del éxito		Peso	Calificación	Peso ponderado
<b>Fortalezas</b>				
F1	Experiencia en el mercado	10%	4	0.40
F2	Variedad de productos	10%	4	0.40
F3	Respaldo de capital	5%	3	0.15
F4	Buena relación laboral	5%	4	0.20
F5	Ubicación Estratégica	10%	3	0.30
				<b>1.45</b>
<b>Debilidades</b>				
D1	Falta de presencia en ecosistema digital	10%	1	0.10
D2	No aplica marketing digital	15%	1	0.15
D3	Poca importancia a la venta por redes	15%	1	0.15
D4	Falta de equipamiento tecnológico	5%	2	0.10
D5	Falta de presencia en ecosistema digital	10%	1	0.10
<b>Total</b>				<b>0.65</b> <b>2.10</b>

El resultado de 2.10 nos indica que la empresa presenta dificultades en su entorno, ya que no está explotando sus fortalezas y tampoco minimiza sus debilidades.

## FODA

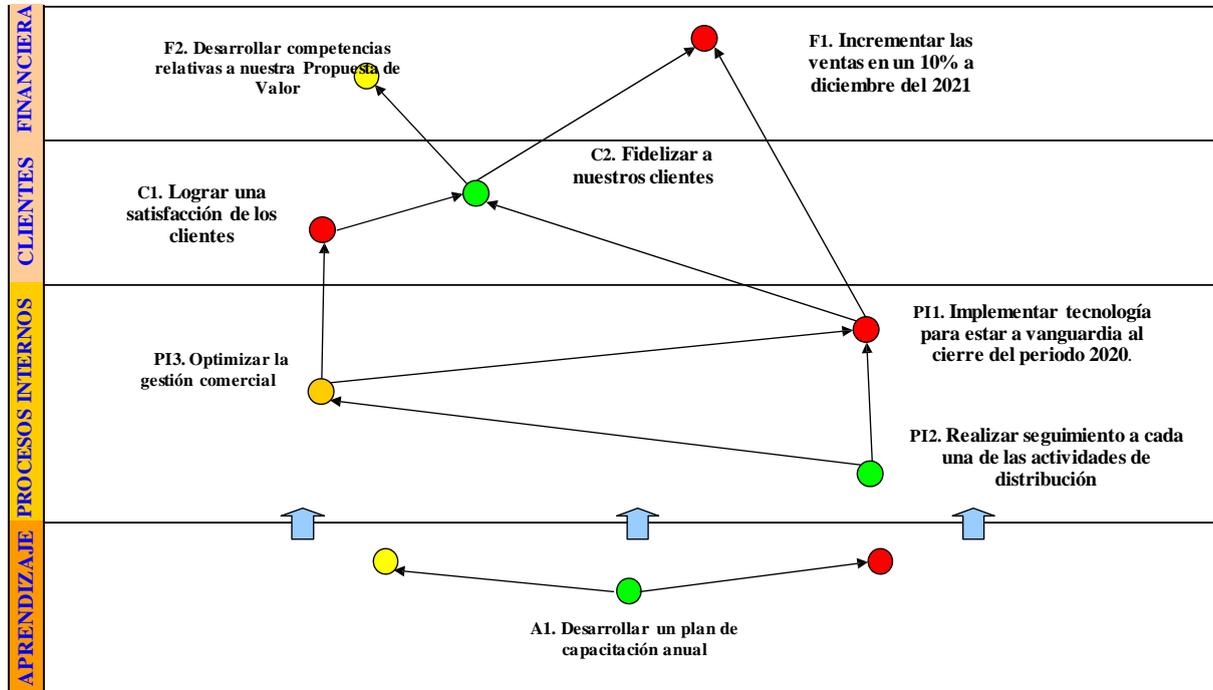
Tabla 5: Matriz FODA

	<b>FORTALEZ</b>	<b>DEBILIDAD</b>
	F1 Experiencia en el mercado	D1 Falta de capacitación
	F2 Variedad de productos	D2 No aplica marketing digital
	F3 Respaldo de capital	D3 Poca importancia a la venta por redes
	F4 Buena relación laboral	D4 Falta de equipamiento tecnológico
	F5 Ubicación Estratégica	D5 Falta de presencia en ecosistema digital
<b>OPORTUNIDAD</b>	<b>FO</b>	<b>DO</b>
O1 Alta demanda por los textiles	Aprovechar la experiencia y la alta demanda para lograr mayor participación de mercado	Implementar estrategias de marketing digital para posicionar la marca de la empresa  Desarrollar contenidos para captar más clientes e incrementar las ventas
O2 Apertura de nuevas sucursales		
O3 Reactivación de la economía		
O4 Incentivos económicos para las empresas		
O5 Financiamiento bancario		
<b>AMENAZ</b>	<b>FA</b>	<b>DA</b>
A1 Rebrote de la pandemia	Tener una buena relación con nuestros acreedores para contar con acceso al crédito.	Cumplir con las normas de bioseguridad para minimizar los riesgos de contagios de nuestros clientes y colaboradores  Realizar constante investigación de nuevos
A2 Desempleo		
A3 Falta de crédito		
A4 Cierre de proveedores claves		
A5 Demora en el transporte		

# Perspectivas del diagnóstico empresarial

## Mapa estratégico

Tabla 6: Mapa Estratégico



## Estado de Resultados

Tabla 7: Estado de Resultados

		2019	%	2018	%
Ingresos de Actividades Ordinarias		305,316	100%	290,050	100%
Costo de Ventas		(183,849)	-60%	(174,030)	-60%
<b>Ganancia bruta</b>		<b>121,467</b>	<b>40%</b>	<b>116,020</b>	<b>40%</b>
Gastos de Ventas y Distribución		(27,857)	-9%	(23,204)	-8%
Gastos Administrativos		(30,909)	-10%	(30,909)	-11%
Otros Ingresos Operacionales		0	0%	0	0%
<b>Ganancia por actividades de operación</b>		<b>62,702</b>	<b>21%</b>	<b>61,907</b>	<b>21%</b>
Ingresos Financieros		0	0%	0	0
Gastos Financieros		-	0%	0	0
<b>Resultado antes de Impuesto a las Ganancias</b>		<b>62,702</b>	<b>21%</b>	<b>61,907</b>	<b>21%</b>
<b>Impuesto a la Renta</b>					
Hasta 15 UIT	10.00%	-6,075.00	-2%	-6,075.00	-2%
Exceso de 15 UIT	29.50%	-575.84	0%	-341.27	0%
<b>Ganancia Neta del Ejercicio</b>		<b>56,051</b>	<b>18%</b>	<b>55,491</b>	<b>19%</b>

Fuente: Distribuidora Sigueñas.

## Estado de Situación Financiera

Tabla 8: Estado de Situación Financiera

	2018	%	2019	%		2018	%	2019	%
<b>Activos</b>					<b>Pasivos y Patrimonio</b>				
<b>Activos Corrientes</b>					<b>Pasivo</b>				
Caja y Bancos	74906.46	50%	81908.88	53%	Tributos por pagar	3456.24	2%	5359.36	3%
Cuentas por Cobrar Comerciales	7500	5%	8400.00	5%	Remuneraciones por pagar	0	0%	0.00	0%
Mercadería	43800	29%	46200.00	30%	Cuentas por Pagar Comerciales	24796.22	17%	28338.52	18%
Otros activos corrientes	0	0%	0.00		<b>Total Pasivos</b>	<b>28252.46</b>	<b>19%</b>	<b>33697.88</b>	<b>22%</b>
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>126206.46</b>	<b>85%</b>	<b>136508.88</b>	<b>88%</b>	<b>Patrimonio</b>				
<b>Activos No Corrientes</b>					Capital	50000	34%	50000.00	32%
Intangibles	0	0%	0.00		Acciones de Inversión	0	0%	0.00	0%
Propiedades, Planta y Equipo	42400	29%	42400.00	27%	Reserva	0	0%	0.00	0%
Depreciación acumulada	-19874	-13%	-23920.00	-15%	Resultados Acumulados	14989	10%	15240.00	10%
<b>Total Activos No Corrientes</b>	<b>22526</b>	<b>15%</b>	<b>18480.00</b>	<b>12%</b>	Resultado del Ejercicio	55491	37%	56051.00	36%
					<b>Total Patrimonio</b>	<b>120480</b>	<b>81%</b>	<b>121291.00</b>	<b>78%</b>
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>148732.46</b>	<b>100%</b>	<b>154988.88</b>	<b>100%</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>148732.46</b>	<b>100%</b>	<b>154988.88</b>	<b>100%</b>

**Ratios:****Ratios de Liquidez****Liquidez Corriente:***Tabla 9: Liquidez Corriente*

	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Activo Corriente	126206.46	136508.88
Pasivo Corriente	28252.46	33697.88
	<b>4.47</b>	<b>4.05</b>

En los dos últimos años la empresa por cada sol de deuda en el corto plazo conto con 4 soles en promedio para cubrir sus obligaciones.

**Capital de Trabajo:***Tabla 10: Capital de Trabajo*

<b>AC - PC</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
	97954.00	102811.00

La situación de liquidez de la empresa, es aceptable, en el 2018 por cada sol de deuda en el corto plazo tuvo 4.47 para afrontarlas y en el 2019 tuvo S/. 4.05.

**Ratios de Solvencia:****Solvencia a Largo Plazo:***Tabla 11: Solvencia a Largo Plazo*

	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Total Patrimonio	120480.00	121291.00
Activo No Corriente	22526.00	18480.00
	<b>5.35</b>	<b>6.56</b>

**Solvencia Total***Tabla 12: Solvencia Total*

	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Total Activo	148732.46	154988.88
Total Pasivo	28252.46	33697.88
	<b>5.26</b>	<b>4.60</b>

## Solvencia Financiera

Tabla 13: Solvencia Financiera

	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Total Pasivo	28252.46	33697.88
Total Patrimonio	120480	121291.00
	<b>0.23</b>	<b>0.28</b>

La empresa prácticamente no tiene deudas con terceros y su situación de solvencia es apropiada para recurrir al endeudamiento de ser necesario.

## Ratios de Gestión

### Rotación del Activo:

Tabla 14: Rotación del Activo

	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Ventas Netas	290,050	305,316
Total Activo	148732.46	154988.88
Veces	<b>1.95</b>	<b>1.97</b>

### Tiempo Promedio de Cobro:

Tabla 15: Tiempo Promedio de Cobro

	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Ventas Netas	290,050	305,316
CxC Comerciales	7500	8400.00
Días	<b>39</b>	<b>36</b>

### Tiempo Promedio Inmovilizado

Tabla 16: Tiempo Promedio Inmovilizado

	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Costos de Ventas	174030.12	183849
Existencias	43800	46200.00

Días                      4                      4

Se mejora ligeramente la eficiencia en el uso del activo y se reducen el tiempo de promedio de cobro y del inmovilizado.

### **Ratios de Rentabilidad**

#### **Margen Neto:**

*Tabla 17: Margen Neto*

	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Utilidad Neta	55,491	56,051
Ventas Netas	290,050	305,316
	<b>19%</b>	<b>18%</b>

#### **Rentabilidad Patrimonial:**

*Tabla 18: Rentabilidad Patrimonial*

	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Utilidad Neta	55,491	56,051
Total Patrimonio	120480	121291.00
	<b>46%</b>	<b>46%</b>

#### **Rentabilidad de los Activos**

*Tabla 19: Rentabilidad de los Activos*

	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Utilidad Neta	55,490.59	56,051.16
Total Activo	148732.46	154988.88
	<b>37%</b>	<b>36%</b>

## **Clientes**

### **Características:**

- Son consumidores que buscan diseño y buen precio.
- Les gusta estar actualizados en las últimas tendencias de moda.
- Son consumidores modernos y sofisticados.
- Buscan buenas ofertas o precios bajos de marcas de categoría.

## **Segmentos De Mercado**

### **Geográfica:**

- o Iquitos metropolitano (237, 384 hogares)
- o Población: Principalmente en Punchana, Belén, San Juan e Iquitos

### **Demográfica:**

- o NSE: A (7.1), B (24.8%) y C (27.3%)
- o Género: Hombres y Mujeres
- o Edad: 30 a 60 años (70%)

### **Psicográfica:**

- o Mujeres Modernas y Sofisticadas
- o Hombres Modernos, Sofisticados

### **Empresas comerciales: PYME**

Empresas que compran al por mayor, para luego comercializar al por menor en los diferentes mercados de Loreto.

## **Procesos Internos**

Los procesos internos de negocio son un conjunto de actividades que se realizan por los colaboradores con el fin de conseguir los objetivos de gestión. Para que una organización sea productiva y rentable, los procesos deben ser eficientes. El objetivo de la mejora de los procesos internos es mejorar de forma continua la productividad de los procesos. (Isotools, 2017).

## **Cadena de Valor de la Empresa Distribuidora Sigueñas**

La Cadena de Valor es una herramienta estratégica muy útil para el análisis de las actividades de las empresas. Esta herramienta ayuda a identificar las fuentes principales de ventaja competitiva (Porter, 1985). Para ello, nos apoyaremos en esta herramienta para identificar las actividades principales de la empresa Distribuidoras Sigueñas divididas en dos fuentes y fundamentales de la ventaja competitiva que es: Tener liderazgo en los costos y la diferenciación y lo plasmamos en la cadena de valor.

## **Capacidad del personal y 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 (Gerente y Administrador), tiene mucha experiencia en rubro de textiles, no cuentan con estudios superiores. Sin embargo, son los que mejor conocen los procesos de compras, proveedores, tendencias por temporadas, esto les permite manejar muy bien sus operaciones. Se cuenta con 1 personal encargado con funciones específicas en el área de almacén quien cumple con los controles estrictos en la entrada y salida del almacén y en consecuencia una oportuna entrega de las prendas de vestir a los clientes. Se cuenta con una cajera y 6 vendedoras.

**b) Capital de la información.** - Los conocimientos tecnológicos que ha adquirido la empresa durante el trayecto fueron dirigidos al área contable con el uso de un software (Concar), además de un sistema de emisión de comprobantes electrónicos y control de existencias en el área del almacén.

**c) Capital organizacional.** - El trabajo en equipo y el liderazgo promueven la innovación y la mejora continua, 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, por ello se realiza reuniones semanales sobre el avance y el logro obtenido, de esta forma se mantiene el ánimo y el espíritu de trabajar en conjunto.

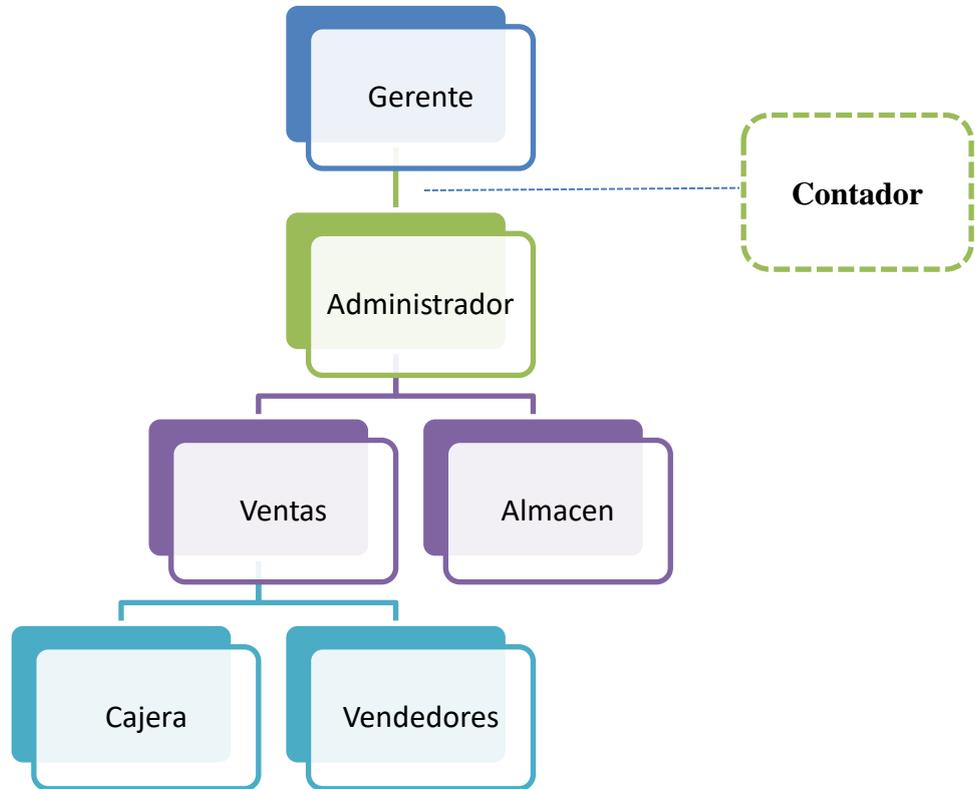
### **Organigrama de la empresa:**

Distribuidora Sigueñas, tiene diseñado un organigrama vertical, en el que la Gerencia general recae sobre una sola persona, quién lleva el control de toda la empresa; es importante tener en cuenta que su principal apoyo recae en el área de administración, desde estas áreas principalmente se coordina y se realiza el seguimiento del cumplimiento de objetivos que se traza la empresa.

Hasta el momento han estructurado un área de administración y dos áreas adicionales: Ventas y Almacén, en cada una de estas áreas hay un responsable quién supervisa las funciones asignadas. Así mismo cabe resaltar que como la naturaleza de la empresa Distribuidora Sigueñas es ser una microempresa, una persona puede realizar más de una función u actividad específica, por ende, puede trabajar en más de un área.

Finalmente mencionar que se cuenta con asesoría externa en el área de contabilidad, con ello indicamos que no cuenta con un contador que trabaje dentro de la empresa a tiempo completo, sino que es externo y cumple sus funciones de manera

satisfactoria, llevando una comunicación directa con el gerente y con el área de administración.



## Descripción de Puestos.

### Gerente:

<b>Funciones Gerente:</b>
- Representar legamente a la empresa.
- Tomar las decisiones de las distintas áreas de la empresa.
- Está enfocado al desarrollo y control de la empresa.
- Se encuentra comprometido con el desarrollo personal de sus empleados.
- Cumplir y hacer cumplir las políticas, normas y procedimientos de la empresa.
- Preparar y ejecutar el presupuesto de cada año.
- Diseñar y ejecutar los planes de desarrollo, los planes de acción anual y los programas de inversión, mantenimiento y gastos.
- Celebrar y firmar los contratos y obligaciones de la sociedad, dentro de los criterios autorizados por el Estatuto y el Directorio de la sociedad.
- Determinar la inversión de fondos disponibles que no sean necesarios para las operaciones inmediatas de la Sociedad.
- Dirigir la contabilidad velando porque se cumplan las normas legales que la regulan.
- Controlar las cuentas bancarias y ordenar pagos.
- Rendir cuenta justificada de su gestión en los casos señalados por la Ley.

## Administrador:

<b>Funciones del Administrador:</b>
- Representar legamente a la empresa.
- Tomar las decisiones de las distintas áreas de la empresa.
- Está enfocado al desarrollo y control de la empresa.
- Se encuentra comprometido con el desarrollo personal de sus empleados.
- Cumplir y hacer cumplir las políticas, normas y procedimientos de la empresa.
- Preparar y ejecutar el presupuesto de cada año.
- Diseñar y ejecutar los planes de desarrollo, los planes de acción anual y los programas de inversión, mantenimiento y gastos.
- Celebrar y firmar los contratos y obligaciones de la sociedad, dentro de los criterios autorizados por el Estatuto y el Directorio de la sociedad.
- Determinar la inversión de fondos disponibles que no sean necesarios para las operaciones inmediatas de la Sociedad.
- Dirigir la contabilidad velando porque se cumplan las normas legales que la regulan.
- Controlar las cuentas bancarias y ordenar pagos.
- Rendir cuenta justificada de su gestión en los casos señalados por la Ley.

## Contador:

<b>Funciones del Contador:</b>
- Evaluar las opciones de financiación o de inversión de los excedentes, según el resultado obtenido.
- Elaborar, controlar y vigilar el flujo de caja de la empresa, velando por su incremento y mejora.
- Elabora los estados financieros e informes para fines contables, fiscales, financieros y organizacionales.
- Mantener actualizados archivos físicos y en base de datos, sobre las facturas generadas y facturas anuladas, clasificándolas ordenadamente por tipo de transacción y número correlativo
- Llevar actualizados los registros de compras y ventas.
- Realizar las declaraciones mensuales y anuales de impuestos a la Sunat.
- Presentar a la Gerencia General informes periódicos (trimestrales) de los estados financieros.

## Cajera:

<b>Funciones de la Cajera:</b>
- Cobrar las ventas del día
- Gestión de los ingresos en el/los banco/s de los distintos medios de pago utilizados por cada cliente para efectuar sus pagos (transferencia, cheque, pagaré, letra, recibos, etc.).Seguimiento del vencimiento de las cuentas por cobrar en efectivo, pagarés y letras de cambio.
- Realización de los pagos a cada proveedor según el medio de pago que previamente hayamos elegido (transferencia, cheque, pagaré, letra, recibos, etc.).
- Contabilización de todas las operaciones relacionadas con la tesorería, como los cobros, los pagos, las transferencias, la previsión de intereses, etc.
- Controlar de forma estricta el cumplimiento de las condiciones pactadas con los bancos, tema que trataremos en capítulos posteriores.
- Pagos de nóminas.
- Evaluar las opciones de financiación o de inversión de los excedentes, según el resultado obtenido.
- Elaborar, controlar y vigilar el flujo de caja de la empresa, velando por su incremento y mejora.

## Almacenero:

<b>Funciones del Almacenero:</b>
- Representar legamente a la empresa.
- Tomar las decisiones de las distintas áreas de la empresa.
- Está enfocado al desarrollo y control de la empresa.
- Se encuentra comprometido con el desarrollo personal de sus empleados.
- Cumplir y hacer cumplir las políticas, normas y procedimientos de la empresa.
- Preparar y ejecutar el presupuesto de cada año.
- Diseñar y ejecutar los planes de desarrollo, los planes de acción anual y los programas de inversión, mantenimiento y gastos.
- Celebrar y firmar los contratos y obligaciones de la sociedad, dentro de los criterios autorizados por el Estatuto y el Directorio de la sociedad.
- Determinar la inversión de fondos disponibles que no sean necesarios para las operaciones inmediatas de la Sociedad.
- Dirigir la contabilidad velando porque se cumplan las normas legales que la regulan.
- Controlar las cuentas bancarias y ordenar pagos.
- Rendir cuenta justificada de su gestión en los casos señalados por la Ley.

### **CAPÍTULO III. OPORTUNIDAD DE MEJORA EMPRESARIAL**

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

Para poder identificar los problemas de la empresa Distribuidora Sigueñas, realizamos una primera visita en el mes de mayo a la empresa ubicada en el distrito de Iquitos, y dos visitas adicionales en los meses de junio. Tuvimos la oportunidad de tener reuniones de trabajo con los siguientes responsables:

Sr. Segundo Ramón Sigueñas Fernández (Gerente General)

Sra. Margarita Uscamayta Quispe (Administradora)

Srta. Milagros Vela Vargas (Cajera)

Sr. Luis Marín Angulo (Vendedor)

Sr. Martín Gómez Ruiz (Contador)

En estas conversaciones realizamos una Lluvia de ideas (Brainstorming) la cual nos permitió analizar las principales problemáticas de la empresa y recolectamos información importante; teniendo siempre en cuenta los requerimientos del cliente, dentro de toda la información recolectada se pudo determinar que la empresa no utiliza herramientas de marketing digital, la ausencia en las redes sociales, lo que hace que no accedan a los principales beneficios que te presenta el Marketing Digital en la disposición que tiene en cuanto a la información.

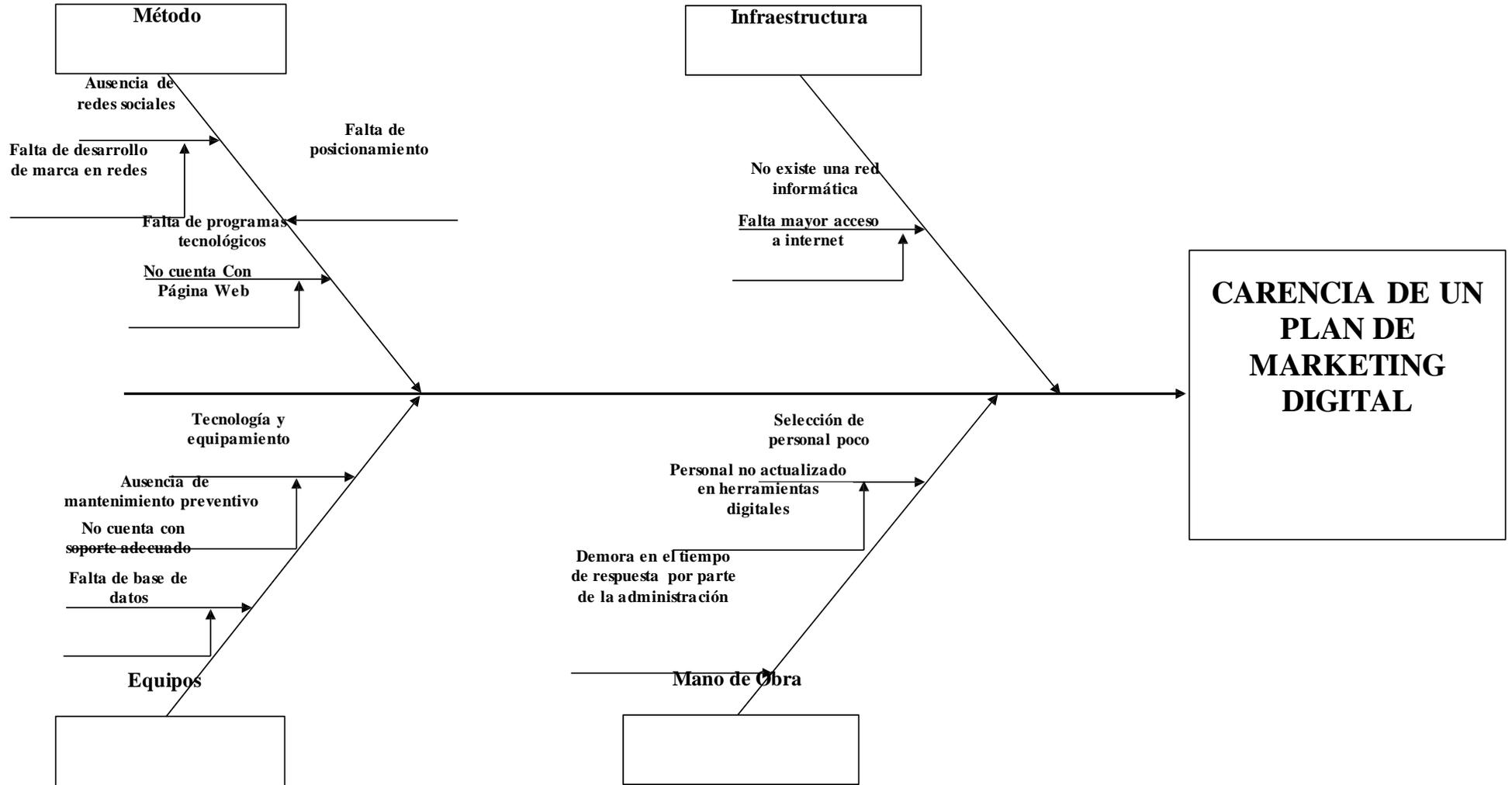
Debido a que tanto los clientes como los diferentes usuarios que puedan existir, pueden realizar sus consultas las 24 horas al día. Esto para saber sobre cualquier prenda de vestir de su interés, e inclusive pueden optar por realizar su pedido o separación de producto de manera online, lo que permite facilitarles la compra a los usuarios.

## **Problemas**

Después de realizar la lluvia de ideas con el personal de la empresa antes mencionado, se detectó que los problemas estaban relacionados a la falta de estrategias de marketing. Teniendo en cuenta que todos los clientes observados en el local comercial, cuentan con smartphone y por ende tienen acceso a internet, por lo que es posible llegar a ellos con publicidad digital. La falta de esta herramienta a la empresa le limita su expansión y su participación en el mercado.

La toma de datos fue realizada del 10 de mayo y concluyó el 27 de junio de 2020. Detallaremos a continuación en qué consisten los problemas que se contabilizaron como incidencia en las fechas señaladas:

# Causas



Se ha podido observar que el problema es que el *Plan de marketing tradicional que no se adecua al mercado actual* es debido a las siguientes causas:

#### Identificación de las causas

**Tabla 20: Resumen de Identificación de Causas**

<b>PERSONAL</b>	1. Personal Administrativo no actualizado en el uso de las herramientas digitales. 2. Selección de Personal poco riguroso.
<b>BRECHA DIGITAL</b>	3. Herramientas Digitales
<b>ORGANIZACIÓN DEL SERVICIO ADMINISTRATIVO</b>	4. Demora en el tiempo de respuesta informativa por la parte Administrativa.
<b>EQUIPAMIENTO</b>	5. Tecnología y Equipamiento insuficiente 6. Ausencia de mantenimiento preventivo oportuno.
<b>SISTEMA DE GESTION</b>	7. No existe una red informática 8. Falta mayor acceso a internet

#### **Puntos críticos**

- A. Ausencia de políticas de capacitación y desarrollo
- B. Ausencia de buenas prácticas en el uso de las herramientas digitales.
- C. Adecuar el MOF para incluir a un especialista en estrategias digitales
- D. Personal Administrativo no actualizado en el uso de las herramientas digitales.

#### **Formulación de la oportunidad de mejora**

#### **Priorización de puntos críticos**

#### **A. POLÍTICAS DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO**

En la actualidad las políticas de capacitación y desarrollo en las actividades de la empresa en estudio es baja, por lo tanto, proponemos un Plan Digital y alinearlo a nuestra ratio de convertir prospectos a ventas.

Es necesario reforzar con un plan de capacitación que aborde temas relacionados con el desarrollo del personal de la empresa en herramientas tecnológicas.

#### **B. PLAN DE MARKETING DIGITAL**

Con las capacitaciones implementadas en el plan anual de trabajo (PAT), nuestro objetivo será ejecutarlas a fin de implementar diferentes medios digitales como redes sociales, página web, SEO, SEM, Adword, mailing, Adsesnse y otras herramientas para incrementar nuestra visibilidad en redes los buscadores de internet.

## **CAPÍTULO IV. PROPUESTA DE LA MEJORA EMPRESARIAL**

### **4.1. Justificación de la mejora empresarial**

La capacitación hoy en día es clave para que un equipo tenga la capacidad de generar valor y superar las expectativas de los clientes, saber resolver problemas, conocer los procesos, los productos y cumplir con estándares que permitan generar ventajas distintivas a la organización.

El marketing on line permite que las empresas hoy en día lleguen a un público muy significativo en la que puede dar a conocer sus productos de manera más eficiente y más económica, por lo que es de gran importancia contar con estrategias digital para poder captar la mayor cantidad posible de clientes.

El verdadero cambio que necesita la empresa no es únicamente digital, también cultural, he ahí la importancia de la capacitación para conocer más y mejorar las tendencias cambiantes de los clientes y entender mejor los valores hábitos o creencias de consumo.

Desarrollar el presente plan permitirá a la empresa distribuida Sigüeñas, lo siguiente:

- Posicionar su marca en el mercado de la región Loreto.
- Mejorar las capacidades y destrezas del talento humano.
- Incrementar sus ventas
- Obtener mayor participación de mercado.

#### **Objetivos de mejora**

##### **Objetivo general**

Desarrollar un plan de marketing digital para la empresa Distribuidora Sigueñas de la ciudad de Iquitos para el periodo 2024.

### **Objetivos específicos**

- Diseñar marketing online para promocionar y posicionar a la empresa Distribuidora Sigueñas.
- Desarrollar un plan de capacitación para potenciar el capital humano de la empresa distribuidora Sigueñas para el año 2024.

## **ESTRATEGIAS**

### **ESTRATEGIA DE DESARROLLO DE MARCA**

Según Kotler, P. (1996). Para valorar una marca, un consumidor, tiene como base varios criterios de decisión. Estos criterios son normas y especificaciones que se aplican al juzgar los productos y las marcas. Definen las características preferidas de un producto/marca que busca en una compra y que pueden ser de índole objetiva o subjetiva.

Para Rivera, J. (2000). Existe un vínculo estrecho entre aprendizaje, el hábito y la lealtad a la marca. La lealtad a la marca representa una actitud favorable hacia la marca, que resulta en la compra consistente de la marca por un tiempo. El aprendizaje de los consumidores trae consigo que una marca pueda satisfacer sus necesidades.

*Figura 11: Marca Propuesta*



## **PLAN DE CAPACITACIÓN EN USO DE HERRAMIENTAS DIGITALES**

El Taller de Capacitación al personal de marketing para el desarrollo de estrategias digitales.

### **META Capacitación para:**

o Personal Jerárquico

- Dirección General
- Administrador

### **RECURSOS HUMANOS**

Para este sistema es necesario de un administrador y 01 community manager.

- Personal Administrativo
- Community Manager

### **MATERIALES**

-  **INFRAESTRUCTURA.** - Las actividades de capacitación se desarrollarán en ambientes de la empresa.

✚ **MOBILIARIO, EQUIPO Y OTROS.** Está conformado por mesas de trabajo, pizarra, plumones, equipo multimedia, computadoras, ventilación adecuada, TV, DVD, etc.

### **COMPUTADORAS**

Para la ejecución de la plataforma es necesario tener los siguientes requerimientos tecnológicos

PC y/o Laptop: Procesador Intel® Pentium ® CPU 2.13 GHz, Memoria

RAM 1gb como mínimo,

Sistema Operativo WinXP, Win7, Win8, Win10.

Conexión a internet 1mb como mínimo.

El sistema es accesible desde cualquier equipo de trabajo (PC, Laptop XO, Laptop convencional, Tablet, Celular Android), con navegadores web

Google Chrome y/o Mozilla Firefox

**DOCUMENTOS TÉCNICOS.** Entre ellos tenemos: certificados, encuestas de evaluación, material de practica y estudio, etc.

### **FINANCIAMIENTO**

El monto de inversión de este plan de capacitación, será financiada con ingresos propios presupuestados por la institución.

## COSTOS DE EN HERRAMIENTAS DIGITALES

Tabla 21: Presupuesto de las Herramientas Digitales

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	C. UNIT.	C. TOTAL
Equipos de Multimedia	1 Unidad	S/. 1500.00	S/. 1500.00
Laptop	1 Unidad	S/. 2500.00	S/. 2500.00
Cámara Filmadora	1 Unidad	S/. 2000.00	S/. 2000.00
Licencias	1 Unidad	S/. 1000.00	S/. 1000.00
Acceso a Internet	2 Router		S/. 2.00
<b>Suma Total</b>			<b>S/. 7,002.00</b>

### ESTRATEGIA DIGITAL

#### Construimos CONFIANZA,

Y la cuidamos a través de la interacción ágil por nuestros Productos y Servicios, entregando soluciones personalizadas, con alta relación precio-calidad y conveniencias técnicas y económicas. En base a los siguientes pilares para:

**PROMOVER a la Empresa:** de modo amplio, multinivel y eficiente.

**ATRAER a Clientes Objetivos:** a través de acciones Online (internet) y Off line (llamadas/visitas a prospectos).

**Interacción con Cliente:** Intenso, franco, abierto, conveniente, multinivel y con lo más moderno, y amigable de la tecnología digital (CRM e Internet).

**Informar sobre Tecnología / Ventajas / Convenientes de los productos:** Lo más avanzado, conveniente y accesible a nivel global.

**Venta:** Entregar El mejor producto, la mejor relación Calidad-Precio. El producto que mejor responda a necesidades del cliente. Investigar y entregar lo más avanzado en tecnología y soluciones

**Post Venta:** \_\_Disponer de Técnicos bien entrenados y calificados. Uso de equipo más actualizado y seguro. Disponibilidad y entrega de confiable y útil info. Técnica.

**Logística y Apoyo Administrativo:** Ágil, oportuno, comunicador, y de costos cada día menores o más convenientes.

**Esforzándonos más y mejor en atención prospectos/clientes:** hasta convertirlos en **clientes promotores.**

## RE-DEFINICION DEL MERCADO OBJETIVO

*Tabla 22: Re-definición del Mercado Objetivo*

Producto/Servicios	Mercado Objetivo	Lograr Metas anuales
<b>PRENDAS TEXTILES</b>	1. <b><u>Corto Plazo:</u></b> Pequeña Empresa Mediana Empresa	Que por lo menos el 40% de las ventas provengan de estos mercados.
	2. <b><u>Largo Plazo:</u></b> Gran empresa	

## **CREACION DE UNA PAGINA WEB**

La página web debe tener las siguientes características:

- Atractiva, moderna, liviana, Veloz
- Buen soporte de Dominio y Software
- Que sea auto administrable por usuario (Catálogo de productos, Promoción, etc.)
- Que sea ubicable fácilmente por Navegadores principales (Buen SEO, Dominio, Hosting, etc.)
- Que facilite uso de redes Sociales, Campañas de E-Mailing, Base clave estrategia de Marketing Digital
- Que permita construcción de base de datos de Clientes/ Landing Page: Segmentación, E-mailing, etc.
- Que permita el trabajo conjunto de empresa diseñadora de Web Page, para actividades complementarias, o de extensión
- Que sea versátil para acceder por PC, Smartphone o Tablet.
- La página WEB debe estar optimizada para SEO (Search Engine Optimization).

Figura 12: Prototipo de la página WEB

### Prototipo de la página WEB

RECIÉN LLEGADOS ENCARGO POR ADELANTADO VESTIDOS ABRIGOS TOPS ZAPATOS ROPA NIÑOS ACCESORIOS OFERTA FLASH

REGÍSTRATE Y CONSIGUE UN DESCUENTO DEL 5 % • ENVÍO GRATUITO PARA PEDIDOS SUPERIORES A S/. 392 ★

## PANTALONES

Página De Inicio > Ropa > Pantalones Y Leggings

2887 ARTÍCULOS Clasificado por: recomendado | Recién llegados | Precio

S/. 50.00 - S/. 162.00 x

↑ Limpiar todo

COLOR

PRECIO

S/. 50.00 S/. 162.00

CATEGORÍA

vaquero

1 2 3 ... 49 Siguiente



**ENCARGO POR ADELANTADO HASTA 50% DE DESCUENTO**

11:21:12 Chatear ahora

Trabajaremos con la empresa publicitaria **Staff Digital**.

Diseño y desarrollo de página web pago único.

Alojamiento de sitio web, pago anual.

Tabla 23: Presupuesto de Página Web

SERVICIOS	PRESUPUESTO	
	Dólares	Soles
<b>Diseño y desarrollo de página web</b>	\$200.00	S/. 680.00
<b>Alojamiento de sitio web.</b>	Dominio	\$25.00 S/. 85.00
	Hospedaje	\$150.00 S/. 510.00
	Facebook	\$0.00 S/. 0.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$375.00</b>	<b>S/. 1,275.00</b>

\*Tipo de cambio de dólar 3.40

Fuente: **Staff Digital**

Respecto a las métricas para medir el tráfico deberemos de analizar los siguientes datos:

¿Cuál es la propuesta de valor de cada proyecto? La página Home y la de la competencia.

Las páginas principales de servicios y las de la competencia.

¿Qué tipo de copy utilizan?

La usabilidad de cada proyecto ¿a cuántos clics están las páginas principales?

¿Tienen visibles las redes sociales?

¿Están optimizadas las categorías?

¿Cómo funciona el proceso de compra?

¿Cómo consiguen suscriptores?

¿Cuántas visitas tenemos? ¿De qué canales? ¿De qué zona geográfica?

¿Cuál es la calidad de las visitas?

¿Visitan las páginas de servicios? ¿cuál es el punto de fuga?

¿Cómo funciona el proceso de registro y compra?

¿En qué paso se producen más salidas?

¿Cuál es el valor medio de las transacciones?

¿Qué canales convierten más?

¿Qué tipo de contenido convierte mejor?

**Para el análisis SEO, debemos de cumplir con los siguientes análisis de la página a implementar**

Análisis de la visibilidad online.

Análisis de los errores SEO.

Análisis de las palabras clave.

Análisis de los backlinks.

**De la misma manera debemos de responder las siguientes preguntas:**

Qué porcentaje de visitas son orgánicas.

Qué páginas reciben más tráfico orgánico.

Cuál es la calidad de las visitas orgánicas.

Cuál es la conversión del tráfico orgánico.

Qué palabras clave están consiguiendo mayor conversión.

Qué estrategia de enlazado interno y externo se está llevando a cabo. Qué tipo de anchor text.

**Identificación de los Keyword:**

Según la herramienta google trends identificamos los siguientes keywords.

Bordados

Sublimados

Estampados

Deportivo

Textil de calidad

## **IMPLEMENTACION DE REDES SOCIALES**

Según el cuadro 9, observamos que sólo contamos con Facebook, por lo tanto plantearemos contar con un sistema de mailing, Twitter, LinkedIn y la página web que hablamos en el párrafo anterior.

## Marketing Digital

Tabla 24: Redes Sociales

Herramienta WEB	Empresa en estudio
Web	No
Facebook	Sí
Twitter	NO
Mailing	No
LinkedIn.	No

### COMUNITY MANAGER

Personal capacitado que se encargara en el manejo de las redes sociales, actualizando de manera diaria para así brindar información de la empresa, productos, y las novedades que trae el mercado. Costo de 600 mensuales, al año 7200.00.

Figura 13: Flyer de *Distribuidora Sigueñas*



Figura 14: Banner Para Redes Sociales

**DS.**  
DISTRIBUIDORA

**Prendas Exclusivas**

**30% DE DSCTO**

**ENCUENTRALO EN  
NUESTRO LOCAL**

[WWW.DISTRIBUIDORASIGUENAS.COM](http://WWW.DISTRIBUIDORASIGUENAS.COM) Jr. Prospero N° 1148 - Belén

## DETERMINACION DEL PUBLICO OBJETIVO TARGET

**1: EMPRENDEDOR:** Pequeña empresa

**Condición laboral:** Propietario/ accionista

**Ingresos anuales:** > 100 UIT < 500 UIT

**Estado civil:** Indistinto

**Edad:** 18+

**Educación:** Técnico – Profesional

**Número de Trabajadores:** Entre 1-30.

**Trabajadores Independientes**

**Conducta online:**

Uso medio o intenso de Smartphone y PC/Laptop

**Canal:**

Web Site, RRSS e E-mailing , WhatsApp

**Conducta laboral:**

Responsable único o uno de los principales, del cuidado y buena operación de los equipos claves de la empresa.

**Relación con nuestra compañía:**

Busca soluciones técnicas confiables para su uso personal.

**¿Qué intereses tiene?**

Búsquedas de rendas de calidad

**¿Qué desea o a qué aspira?**

Tranquilidad, confianza y economía, por las buenas soluciones que se le pueda entregar.

PUV: Experiencia, confianza y Conveniencia.

## IMPLEMENTACION DE UN PLAN DE CONTENIDOS

De acuerdo a los 6 targets definidos en el punto anterior, proponemos los siguientes contenidos que se lanzarán de acuerdo a la programación de las actividades del Plan de Marketing Digital y en algunos casos a demanda.

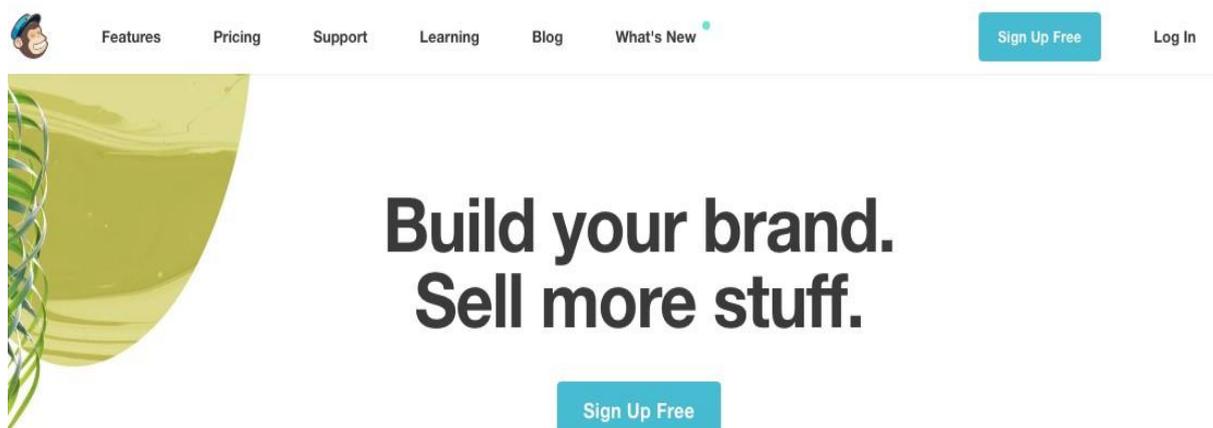
Figura 15: Segmento Por Fases

SEGMENTO	POR FASES DEL PROCESO DE COMPRA		
	ATRACCION	CONSIDERACION / INVESTIGACION	DECISION
TARGET 1	Guía de Selección Pequeña y Grandes Empresa.	Información Técnica de Usos y aplicaciones.	Información Técnica de Usos y aplicaciones.
		Mejoras de equipos Actuales	Mejoras de prendas

## IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA E-MAILING

Herramientas tipo Mailchimp, Mailrelay o Zoho, que nos permiten enviar mails masivos. Enviar mails masivos no significa Spamear al personal, si no, enviar Newsletter que molesten lo menos posible, en la primera etapa utilizaremos una base de datos comercial para llegar a nuestros clientes y no clientes.

Figura 16: Build Your Brand



The image shows the top portion of the MailChimp website. At the top left is a small cartoon monkey logo. To its right is a navigation menu with links for 'Features', 'Pricing', 'Support', 'Learning', 'Blog', and 'What's New'. On the far right of the navigation bar are two buttons: 'Sign Up Free' and 'Log In'. Below the navigation bar is a large banner area. On the left side of the banner is a decorative graphic of a green and yellow swirl. In the center of the banner, the text reads 'Build your brand. Sell more stuff.' in a large, bold, black font. Below this text is a prominent blue button with the text 'Sign Up Free' in white.

MailChimp is the world's largest marketing automation platform. It's like a **second brain** that helps millions of customers—from small e-commerce shops to big online retailers—find their audience, engage their customers,

## COMUNICACIÓN

Mediante la comunicación se promueve y se divulga las ventajas y beneficios de un producto o servicio que se quiere vender. La comunicación informa y persuade.

En la comunicación se define la estrategia de comunicación, es decir, se detectan los medios adecuados para transmitir el mensaje, generando la mayor cantidad de clientes a menor costo. En la estrategia de comunicación el posicionamiento debe ser coherente con lo que se desea transmitir al cliente.

La comunicación debe desarrollarse en el lugar correcto, de tal manera, que no interrumpa la actividad del público al que nos vamos a dirigir.

La retroalimentación que brindan las redes sociales en la actualidad es muy beneficiosa para conseguir una buena comunicación con el cliente actual y potencial.

La Comunicación genera gran cantidad de contenido relevante, situado en un contexto determinado, que los llevan a establecer buenas conexiones entre gente afín creando una comunidad online alrededor, dándose la siguiente relación:

**Contenido + Contexto + Conexión + Comunidad = Marketing Redes Sociales**

El contenido detiene que ser enriquecedor, auténtico y valioso para los potenciales clientes. Los nuevos productos o servicios, deben tener un enfoque actualizado y práctico que genere confianza en los prospectos y clientes y que les permita interactuar.

### Resumen de la Estrategia

Figura 17: Resumen de la Estrategia



## **FACTORES INTERNOS**

Los siguientes factores son aquellos que están alineados positivamente con el plan de mejora y facilitan su implementación:

### **a) Personal:**

El compromiso primeramente del gerente general, para apoyarnos facilitando información de su empresa fue fundamental, ello demuestra el interés de querer seguir creciendo y que es un gerente con apertura a los cambios.

El apoyo de los colaboradores a seguir procedimientos, la flexibilidad para adaptarse a los cambios, y dejarse guiar por sus jefes directos; esto ayudará también a mejorar el clima laboral, ya que el tema de retrasos de tiempos generaba en ocasiones rencillas entre ellos y fortalecerá el compromiso con la empresa.

### **b) Imagen:**

El prestigio y confianza que ha ido ganando la empresa a través de los años, debe cultivarse, no ha sido fácil obtenerla, por esa razón la búsqueda de nuevas estrategias que nos sigan posicionando en la mente de los clientes es de vital importancia, al hacer más eficiente el manejo del almacén, tendremos la opción de aceptar más trabajos y por ende tendremos clientes más satisfechos y a los ojos de ellos nuestra imagen seguirá mejorando. Mantener y mejorar la imagen de la empresa será una de las principales motivaciones para implementar la mejora.

### **c) Capital de trabajo:**

Se tiene un buen respaldo financiero, para poder cubrir el costo de la propuesta de mejora, como se puede ver en los estados financieros mostrados en el capítulo II, por ello nuestra propuesta pretende seguir optimizando la rentabilidad.

**d) Factor Económico:**

- De acuerdo a los ratios de liquidez mostrados en los capítulos anteriores observamos que tenemos presupuesto para implementar el Plan de marketing Digital y las herramientas tecnológicas necesarias.

**e) Factor de Dirección:**

- Elaboración de políticas internas que den más sostenibilidad del Plan.

## **ESCENARIOS EXTERNOS**

- **Tecnología:** Contamos con alternativas en el mercado virtual al cual podemos acceder sin ningún problema.
- **Factores de resistencia al cambio:** La Jefatura Comercial mostro al inicio cierta renuencia al cambio.
- **Factor clima:** El internet en la ciudad de Iquitos es lento, mucho más cuando hay llueve.

## **EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS BENEFICIO – COSTO**

Con la implementación del Plan de Marketing Digital, los clientes podrán tener contacto directo a través de los diferentes medios canales digitales para poder obtener información de un producto, servicio, pedir cotizaciones, consultar sobre las diferentes garantías de los productos entre otras gestiones.

La implementación en capacitación al Personal, inversión en publicidad SEO, SEM, Adword, mapas digitales, página WEB, son compensados por las ventas adicionales que se concretarán por el cierre de venta de los prospectos que llegan por estos medios.

Tabla 25: Flujo Proyectado

	Año 0	2019	2020	2021	2022	2023
Ingresos de Actividades Ordinarias		305317.10	335848.81	369433.691	406377.06	447014.766
			-	-	-	-
Costo de Ventas		-202233.9	222457.29	244703.019	269173.321	296090.653
Ganancia bruta		<b>103083.20</b>	<b>113391.52</b>	<b>124730.67</b>	<b>137203.74</b>	<b>150924.11</b>
Gastos de Ventas y Distribución		-30642.15	33706.365	37077.0015	40784.7017	44863.1718
Gastos Administrativos		-30908.50	-30908.50	-30908.50	-30908.50	-30908.50
Otros Ingresos Operacionales		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Ganancia por actividades de operación		<b>41532.55</b>	<b>48776.66</b>	<b>56745.17</b>	<b>65510.54</b>	<b>75152.44</b>
Ingresos Financieros		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Gastos Financieros		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Resultado antes de Impuesto a las Ganancias		<b>41532.55</b>	<b>48776.66</b>	<b>56745.17</b>	<b>65510.54</b>	<b>75152.44</b>
			-	-	-	-
Impuesto a la Renta Ganancia Neta del Ejercicio	14661.99	-7315.924	8047.5164	8852.26804	9737.49484	10711.2443
		<b>34216.63</b>	<b>40729.14</b>	<b>47892.90</b>	<b>55773.04</b>	<b>64441.20</b>

Tabla 26: Variables Para determinar el COK

Rendimiento Mercado Libre Riesgo	RF	7.90%
Beta des apalancado	B	0.67
Rendimiento del mercado local	ROA(BVL)	0.81%
Riesgo del mercado peruano	RP	1.57%

Tabla 27: Determinación del COK

			CAPM	Tasa Plazo Fijo	Tasa Ahorros
COK A USAR EN LA	COK	5.90%	4.72%	5.90%	2.50%
			Mercado total	Caja Arequipa	Mi banco
				360 días	

Tabla 28: Beneficio Costo

COK	5.90%
TIR	251%
VAN	S/. 187,018.01
BC	S/. 12.76



### **Plan de Acción:**

**Desarrollo de la marca:** Debido a que el negocio no es conocido por el nombre de la marca **Distribuidora Sigueñas**, es muy importante que se desarrolle e impulse más la marca “**Distribuidora Sigueñas**”.

#### **Diseño de la marca:**

*Tabla 30: Actividades para el Diseño de Marca*

Actividad	Responsable	Presupuesto	Plazo
<b>Brainstorm</b>	Equipo de trabajo	S/. 50.00	3 días
<b>Testeo</b>	Equipo de trabajo	S/. 200.00	7 días
<b>Diseño</b>	Especialista	S/. 300.00	1 día
<b>Registro*</b>	Gerente	S/. 534.99	45 días
<b>TOTAL</b>		<b>S/. 1084.99</b>	<b>56 días</b>

\*El pago es por derecho de Signos Distintivos del INDECOPI, por registro de marca es por 10 años.

#### **Comunity Manager:**

El costo para las redes sociales es de **2250.00 soles**.

*Tabla 31: Comunity Manager*

Actividad	Responsable	Presupuesto	Plazo
<b>Creación de fan page</b>	Equipo de trabajo	S/. 50.00	1 día
<b>Elaborar artes</b>	Equipo de trabajo	S/. 50.00	1 día
<b>Investigación de Comunity Manager</b>	Equipo de trabajo	S/. 100.00	1 día
<b>Cruce de información</b>	Equipo de trabajo	S/. 50.00	1 día
<b>Contrato*</b>	Gerente/Comunity Manager	S/. 2000.00	12 meses
<b>TOTAL</b>		<b>S/. 2250.00</b>	<b>4 meses y 3 días.</b>

Capacitación:

Plan de capacitación.

Lugar **Distribuidora Sigueñas**

5 veces al año.

Sesión de 2 horas.

*Tabla 32: Actividades Para la Capacitación*

Actividad	Responsable	Presupuesto	Plazo
<b>Determinación de temas</b>	Equipo de trabajo	S/. 50.00	1 día
<b>Definición de lugar</b>	Equipo de trabajo	S/. 50.00	1 día
<b>Definición de las fechas</b>	Equipo de trabajo	S/. 50.00	1 día
<b>Capacitador*</b>	Gerencia/Capacitador	S/. 2000.00	1 día
<b>Materiales</b>	Equipo de trabajo	S/. 300.00	1 día
<b>Refrigerio</b>	Equipo de trabajo	S/. 300.00	1 día
<b>Premios</b>	Equipo de trabajo	S/. 300.00	1 día
<b>TOTAL</b>		<b>S/. 3050.00</b>	<b>4 días.</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

El capacitador por cada sesión costara S/. 400.00, se realizará 5 sesiones en el año, costo total de S/, 2000.

Acciones por canal

*Tabla 33: Acciones por canal*

<b>Canal</b>	<b>Acción</b>	<b>Periodo</b>
<b>Web Site, Google</b>	Orgánica, SEO	12 meses
<b>Branding, Google</b>	Web Page, RRSS	6 meses
<b>Redes Sociales: Facebook Twitter LinkedIn</b>	Google My business, Display, SEM	12 meses
<b>Landing Page, Web page y RRSS</b>	Inbound Marketing, captura de Prospectos	6 meses
<b>CRM, Internet</b>	Interacción con Clientes, Conversión	12 meses
<b>Contenidos Diversos</b>	Valor extra al cliente	Según Calendario
<b>Campañas Técnicas, Off line</b>	Campañas de servicio a Equipos	Por periodos cada mes.

## Presupuesto General de Estrategias:

Tabla 34: Presupuesto

	<b>Total</b>	
Diseño de la Marca	S/	1,084.99
Comunity Manager	S/	2,250.00
Página web	S/	1275.00
Herramientas Digitales	S/	7002.00
Capacitaciones	S/	3,050.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/</b>	<b>14,661.99</b>

## Sistema De Monitoreo Y Definición De Los Indicadores De Desempeño

### Sistema de Monitoreo

Monitoreo del tráfico web a través del Google Analytics.

Monitoreo de la tasa de conversión de los registros que lleguen a través del landing Page para convertirse en ventas.

Facebook Ads nos permite ver el impacto de nuestra inversión en el posicionamiento de nuestra marca en el mercado digital.

### Definición de los Indicadores de Desempeño

#### KPIS por fases del Proceso de Compra

KPIs por fases

Tabla 35: KPIs por fases

<u>Fases Del Proceso</u>	<u>KPI</u>	<u>Valor Fijado. Min</u>
Atracción	Trafico orgánico Web Trafico RRSS	300 visitas/mes
	Trafico RRSS	400 ref /mes
	Trafico Referido	10 /mes
	Trafico pagado	500 visitas /mes
Consideración / Investigación	N° de páginas Vista	50%
	% de Rebote	20%
	Duración Visita	10 seg
	% Conversión a Leads	15%
Decisión	% de Conversión a Clientes	10 a 1
Retención	% Repetición Compras	3 de 10
Promoción Por Cliente	% de Clientes que Testimonian	1 de 3 clientes
Ventas	% de acercamiento	100%
Margen Operativo	% (Ingresos-Costos) / Ingresos	15%



## CONCLUSIONES

Luego de realizar el proceso de auditoría interna a la empresa Distribuidora Sigueñas el equipo de investigación determinó lo siguiente:

1. La empresa se dedica a la comercialización de prendas de vestir para damas, caballeros y niños, de diferentes modelos, marcas y productos de acuerdo a la temporada. En la que destacan la campaña escolar y las fiestas de fin de año.
2. La empresa no cuenta con presencia en los diferentes canales digitales en la que actualmente están sus clientes, la falta de marketing digital no permite captar nuevos clientes o que los ya existentes se enteren de las novedades que la empresa está comercializando.
3. El cliente de la empresa presenta un alto uso de redes sociales, principalmente los consumidores finales, la empresa se informan a través de las redes sociales, consultan en páginas web y solicitan información, cotizaciones o pedidos a través de correo.

## RECOMENDACIONES

### Recomendación 1:

Recomendamos que la empresa siempre este enfocada en las necesidades de sus clientes, lo cual le permitirá fidelizarlos y diferenciarse de sus principales competidores, es fundamental atraer a los usuarios y monetizar, por lo que es importante tener capacidad de respuesta a cada necesidad de cada cliente.

### Recomendación 2:

Recomendamos que la empresa debe generar contenido digital atractivo para que las redes sociales, la página web, nota de empresa estén bajo la misma línea de comunicación, que permitan que el público que busca prendas de vestir y afines nos encuentren fácilmente.

### Recomendación 3:

Recomendamos que la empresa realice interacción constante y métricas que permitan atraer más cliente, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- **Realizar Branding Intenso de Distribuidora Sigueñas**, orgánico, por 12 meses.
- **Mejorar el Trafico Web** por Publicidad pagada, Google Adwords, Facebook ads, 12 meses.
- Crear y Aumentar Base Datos de Clientes, vía **campana Atracción al cliente**, Landing page, E-mailing y campañas de Mktg, 6 meses
- Implementar **Plataforma de Interacción con Cliente**, CRM, contenidos, campañas, 12 meses
- Obtener **tasa de Conversión Prospecto-Cliente**, 10 a 1, en 6 meses.
- Obtener una **tasa de Conversión de Clientes a Clientes promotores**, de 3 a 1, en 12 meses

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

*América Retail*. (15 de Abril de 2020). Obtenido de América Retail: [https://www.america-](https://www.america-retail.com/peru/peru-caen-las-ventas-de-la-industria-textil-a-causa-de-la-pandemia/)

[retail.com/peru/peru-caen-las-ventas-de-la-industria-textil-a-causa-de-la-pandemia/](https://www.america-retail.com/peru/peru-caen-las-ventas-de-la-industria-textil-a-causa-de-la-pandemia/)

*Conexión ESAM*. (24 de Abril de 2020). Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2020/04/24/impacto-del-covid-19-en-el-empleo-en-el-peru/>

*El Comercio*. (6 de Mayo de 2020). Obtenido de El Comercio: <https://elcomercio.pe/economia/peru/coronavirus-peru-reactivacion-economica-sector-textil-vuelve-a-operar-podran-hacer-uso-del-reparto-a-domicilio-segun-protocolo-sanitario-nndc-noticia/>

Ferrero, J. F. (24 de Julio de 2019). *Contra Información*. Obtenido de <https://contrainformacion.es/la-contaminacion-de-la-industria-textil/#:~:text=La%20industria%20textil%20es%20la,los%20barcos%20de%20carga%20combinados.>

Fred R., D. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica*. En P. M. Guerrero Rosas (Ed.).

Ciudad de México, México, México: Pearson. Recuperado el 28 de Junio de 2020

*Instituto Peruano de Economía*. (6 de Junio de 2020). Obtenido de <https://www.ipe.org.pe/portal/informe-ipe-xii-impacto-del-covid-19-en-la-economia-peruana-reactivacion/>

*Plataforma Digital Única del Estado Peruano*. (14 de Abril de 2020). Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/mtpe/normas-legales/473569-038-2020>

*RPP Noticias*. (08 de Junio de 2020). Obtenido de <https://rpp.pe/economia/economia/banco-mundial-proyecta-que-economia-peruana-se-contrahera-12-en-2020-por-covid-19-coronavirus-en-peru-reactivacion-noticia-1271511>

Salazar, E. (13 de Mayo de 2019). *Gerencia Estratégica*. Recuperado el 27 de Junio de 2020, de <https://edgarsalazarmaco.wordpress.com/2019/05/13/el-entorno-empresarial>