



**ESCUELA DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICA
PRIVADA “ZEGEL IPAE”**

**PROGRAMA DE ESTUDIOS EN ADMINISTRACIÓN DE
NEGOCIOS**

PLAN DE MEJORA PARA LA EMPRESA "ALADOS"

Plan de mejora para obtener el título de Administración de Negocios

**RUIZ PEREZ ELVIS JUNIOR
(0000-0000-0000-1234)**

**ZAMBRANO LOPEZ PIERO ANDRE
(0000-0000-0000-5678)**

**Iquitos – Perú
2024**

*A nuestra familia con nuestra
mayor gratitud, por su
confianza y apoyo
incondicional*

Índice General

Resumen Ejecutivo	7
Introducción	8
Capítulo I: Proyecto empresarial	10
Identificación del Problema	10
Justificación de la Mejora Empresarial	10
Indicadores de Impacto de la Mejora Empresarial	12
Capítulo II: Reseña de la Empresa	15
Descripción del Negocio	15
Misión, Visión, Valores Corporativos y Objetivos Estratégicos de la Empresa	15
Breve Resumen de la Trayectoria Empresarial	21
Capítulo III: Diagnóstico Empresarial	29
Entorno Empresarial	29
Perspectivas del Diagnóstico Empresarial	44
Financiera	44
Clientes	46
Procesos Internos	49
Capacidades del Personal y la Organización	52
Capítulo IV: Oportunidad de Mejora empresarial	56
Identificación del Área de Aplicación para el Plan de Mejora Empresarial	56
Problema	56
Causas	57
Puntos Críticos	61
Formulación de la Oportunidad de Mejora	63
Priorización de Puntos Críticos	63
Capítulo V: Propuesta de Mejora Empresa	66
Justificación de la Mejora Empresarial	66

Objetivos de la Mejora.....	68
Estrategias	69
Factores Internos.....	71
Escenarios Externos	73
Evaluación de Alternativas Beneficio – Costo	79
Capítulo VI: Implementación de la Propuesta de Mejora.....	81
Cronograma de Implementación.....	81
Plan de Acción	82
Sistema de Monitoreo	84
Definición de los Indicadores de Desempeño.....	86
Conclusiones.....	89
Recomendaciones.....	90
Referencias Bibliográficas	91
Anexos.....	94

Índice de Tablas

Tabla 1 Indicadores de Impacto de la Mejora Empresarial	12
Tabla 2 Estado de Resultados	44
Tabla 3 Resultados de la percepción del cliente	48
Tabla 4 Causas por perspectivas.....	64
Tabla 5 Presupuesto para las estrategias.....	70
Tabla 6 Escenario Moderado	74
Tabla 7 Escenario Pesimista	76
Tabla 8 Escenario Optimista.....	78
Tabla 9 Evaluación de Alternativas Beneficio – Costo.....	79
Tabla 10 Cronograma de Implementación	81
Tabla 11 Definición de Indicadores de desempeño.....	86

Índice de Figuras

Figura 1 Modelo de Negocios	21
Figura 2 Resultados de la percepción del cliente	49
Figura 3 Causas del Problema	60

Resumen Ejecutivo

Alados, se dedica a la comercialización de alitas, guarniciones, bebidas y frapps, ha identificado la necesidad imperante de mejorar su posicionamiento en la ciudad y aumentar la participación en eventos locales. Aunque goza de una buena aceptación por parte de los clientes, la falta de conocimiento de la marca y la baja visibilidad en la comunidad han emergido como desafíos críticos que requieren atención inmediata. Este Plan de Mejora tiene como objetivo central abordar las deficiencias identificadas, transformando la aceptación existente en un reconocimiento significativo. Alados aspira no solo a corregir las deficiencias actuales, sino también a establecer bases sólidas para un crecimiento sostenible y una conexión más profunda con la comunidad. Estrategias Clave: Fortalecimiento de Estrategias de Marketing, Programa de Lealtad "Alados VIP", Campañas de Concienciación de Marca, Optimización de Estrategias de Marketing Actuales, Mejora del Rendimiento Financiero y la Participación Activa en Eventos. Este Plan de Mejora busca transformar desafíos en oportunidades, construyendo una marca sólida y arraigada en la comunidad. El éxito se medirá no solo en términos de crecimiento cuantitativo, sino también en la creación de relaciones más profundas y duraderas con los clientes y la comunidad en general. Alados se embarca en esta iniciativa con la firme convicción de no solo elevar su posición en la industria de la comida rápida, sino también de contribuir de manera positiva al desarrollo y bienestar de la comunidad que ha apoyado su trayectoria hasta ahora. La implementación efectiva de estas estrategias marcará el comienzo de una nueva para Alados.

Introducción

La dinámica y competitiva industria de la comida rápida exige a las empresas una constante adaptación y mejora para sobresalir en el mercado. En este contexto, Alados, una empresa dedicada a la comercialización de alitas, guarniciones, bebidas y frapps, ha identificado áreas críticas que requieren una atención inmediata para impulsar su crecimiento y consolidarse como una opción preferida en la ciudad.

El propósito fundamental de este Plan de Mejora Empresarial es abordar las deficiencias identificadas en la visibilidad de la marca y la participación en eventos locales, elementos esenciales para construir y fortalecer las conexiones con la comunidad. Alados, a pesar de contar con una aceptación positiva por parte de los clientes, se enfrenta a un desafío clave: cómo transformar esa aceptación en un reconocimiento significativo en la ciudad, generando un impacto tangible en la afluencia de clientes y la cuota de mercado.

Este plan tiene como objetivo no solo corregir las deficiencias actuales, sino también establecer bases sólidas para el crecimiento sostenible a largo plazo de Alados. A través de estrategias focalizadas en mejorar el conocimiento de la marca y aumentar la participación en eventos locales, buscamos potenciar la identidad de Alados como un referente en comida rápida, atractiva no solo por su oferta gastronómica, sino también por su compromiso con la comunidad.

Este documento detalla de manera exhaustiva el diagnóstico de la situación actual de Alados, identificando áreas críticas, formulando oportunidades de mejora y proponiendo estrategias específicas para abordar cada desafío. El enfoque estratégico se centra en potenciar los puntos fuertes de la empresa y optimizar aquellos aspectos que han sido identificados como puntos críticos.

El éxito de este plan no solo se medirá en términos de mejoras cuantitativas, como el aumento en la visibilidad de la marca o la participación en eventos locales, sino también en la creación de una conexión más profunda y duradera con la comunidad. La implementación efectiva de estas estrategias no solo contribuirá al crecimiento de Alados, sino que también fortalecerá su posición como una entidad empresarial comprometida con la satisfacción de sus clientes y el desarrollo de la comunidad a la que sirve.

Capítulo I

Proyecto empresarial

Identificación del Problema

El problema principal que enfrenta Alados, la empresa dedicada a la comercialización de comida rápida radica en un débil posicionamiento en la ciudad debido a la falta de conocimiento de la marca y una baja participación en eventos locales. A pesar de tener una buena aceptación por parte de los clientes, la empresa no ha logrado alcanzar un reconocimiento significativo en la comunidad, lo que afecta directamente su visibilidad y afluencia de clientes.

Pregunta del Problema:

¿Cómo mejorar el posicionamiento de Alados en la ciudad y aumentar la participación en eventos locales para impulsar el reconocimiento de la marca y, en consecuencia, aumentar la visibilidad y afluencia de clientes?

Esta pregunta del problema se centra en la necesidad de abordar la falta de conocimiento de la marca y la ausencia de participación en eventos locales como factores clave que afectan el rendimiento de Alados. Resolver esta problemática es esencial para fortalecer la presencia de la empresa en la comunidad y, por ende, mejorar su posición en el mercado de comida rápida local.

Justificación de la Mejora Empresarial

Justificación de la Mejora Empresarial para Alados:

Crecimiento Sostenible:

Justificación: Mejorar la visibilidad de la marca a través de estrategias de marketing efectivas y participación en eventos locales permitirá a Alados atraer y retener clientes

de manera más consistente. Esto contribuirá a un crecimiento sostenible a largo plazo y a una base de clientes más sólida.

Competitividad en el Mercado:

Justificación: Al abordar la falta de conocimiento de la marca y aumentar la visibilidad, Alados podrá destacar entre la competencia en el mercado de comida rápida local. Esto mejorará su posición competitiva y la preferencia del consumidor.

Maximización del Retorno de Inversión:

Justificación: Optimizar el presupuesto de marketing y mejorar la eficiencia en las estrategias permitirá a Alados maximizar su retorno de inversión. Una gestión financiera más eficaz contribuirá a la rentabilidad y a la salud financiera de la empresa.

Fidelización de Clientes:

Justificación: La implementación de programas de lealtad y promociones especiales abordará la baja retención de clientes, fomentando la repetición de negocios y construyendo relaciones a largo plazo. La lealtad del cliente es esencial para el éxito continuo del negocio.

Fortalecimiento de la Marca Localmente:

Justificación: Participar activamente en eventos locales no solo aumentará la visibilidad, sino que también fortalecerá la conexión de Alados con la comunidad. Esto generará una imagen positiva de la marca y fomentará el apoyo local.

Eficiencia Operativa y Rendimiento Financiero:

Justificación: La optimización de procesos internos, especialmente en estrategias de marketing, contribuirá a la eficiencia operativa y a un rendimiento financiero más sólido. Esto asegura el uso eficiente de recursos y la sostenibilidad a largo plazo.

Adaptación a las Expectativas del Cliente:

Justificación: Al recopilar y responder a la retroalimentación del cliente, Alados podrá adaptarse mejor a las expectativas y preferencias del cliente. Esto resultará en una experiencia de la cliente mejorada y en una reputación positiva.

Generación de Ingresos Adicionales:

Justificación: Diversificar las fuentes de ingresos, como la incorporación de servicios de catering u opciones de entrega a domicilio, contribuirá a la estabilidad financiera y a la generación de ingresos adicionales.

En resumen, la mejora empresarial propuesta para Alados se justifica en la búsqueda de un crecimiento sostenible, la mejora de la competitividad, la maximización del retorno de inversión, la fidelización de clientes, el fortalecimiento de la marca a nivel local y la eficiencia operativa, todo ello orientado a adaptarse a las expectativas del cliente y generar ingresos adicionales. Estas acciones contribuirán a la construcción de una base empresarial más fuerte y exitosa.

Indicadores de Impacto de la Mejora Empresarial

Tabla 1

Indicadores de Impacto de la Mejora Empresarial

Punto Crítico	Indicadores	Definición	Meta
----------------------	--------------------	-------------------	-------------

	Participación de Influencers Locales:	Porcentaje de influencers locales que han aceptado colaborar con Alados en comparación con el total contactado.	Lograr una participación del 80% de influencers locales contactados.
Presupuesto de Marketing Insuficiente:	Alcance y Participación en Redes Sociales:	Número de impresiones y participación (likes, comentarios, compartidos) en publicaciones de redes sociales de Alados.	Aumentar el alcance en un 30% y la participación en un 20%.
	Retorno de Inversión (ROI) de Campañas Publicitarias:	Ingresos generados por cada unidad monetaria invertida en campañas publicitarias.	Alcanzar un ROI del 150%.
	Participación en el Programa de Lealtad "Alados VIP":	Número de clientes que se inscriben y participan activamente en el programa de lealtad.	Lograr la participación del 40% de la base de clientes.
Baja Retención de Clientes:	Frecuencia de Uso de Beneficios Exclusivos:	Número de clientes que utilizan beneficios exclusivos ofrecidos a través del programa de lealtad.	Aumentar la frecuencia de uso en un 25%.
	Tasa de Retención de Clientes:	Porcentaje de clientes existentes que realizan compras repetidas.	Aumentar la tasa de retención en un 15%.
	Participación en Eventos Comunitarios:	Número de eventos comunitarios en los que Alados participa activamente.	Participar en al menos 12 eventos comunitarios al año.
Falta de Conocimiento de la Marca:	Alcance de Campañas de Concienciación:	Número total de impresiones y alcance en campañas específicas de concienciación de la marca.	Aumentar el alcance en un 40%.
	Incremento en el Reconocimiento de la Marca:	Encuestas de reconocimiento de marca antes y después de las campañas, midiendo el aumento en el reconocimiento.	Lograr un aumento del 25% en el reconocimiento de la marca.

	Efectividad de las Nuevas Estrategias Implementadas:	Evaluación subjetiva de la eficacia de las nuevas estrategias, basada en encuestas internas y retroalimentación del equipo de marketing.	Alcanzar una calificación de efectividad del 80%.
Ineficiencias en las Estrategias de Marketing:	Retorno de Inversión Mejorado:	Comparación del ROI antes y después de la implementación de nuevas estrategias.	Incrementar el ROI en un 20%.
	Reacciones y Participación del Público en Campañas:	Número de interacciones (comentarios, reacciones, compartidos) en comparación con el alcance total de campañas.	Lograr una tasa de participación del 15%.
Rendimiento Financiero:	Eficiencia en la Revisión de Gastos:	Tiempo dedicado a la revisión de gastos en comparación con la identificación de oportunidades de reducción de costos.	Reducir el tiempo dedicado en un 30%.
	Reducción de Costos Operativos:	Porcentaje de reducción de costos operativos sin afectar la calidad del servicio.	Lograr una reducción del 10% en costos operativos.
	Éxito de la Participación en Eventos Locales:	Evaluación subjetiva basada en encuestas de participantes y comentarios positivos.	Alcanzar una calificación de éxito del 90%.
Ausencia de Participación en Eventos Locales:	. Impacto en la Visibilidad y Afluencia de Clientes Después de Eventos:	Aumento porcentual en la afluencia de clientes y reconocimiento de la marca después de eventos.	Lograr un aumento del 15%.
	Retroalimentación Positiva de la Comunidad:	Número de comentarios y testimonios positivos recibidos después de eventos locales.	Obtener retroalimentación positiva de al menos el 80% de los participantes.

Capítulo II

Reseña de la Empresa

Descripción del Negocio

Alados, se dedica con pasión a la comercialización de comida rápida, ofreciendo a los clientes una experiencia culinaria inigualable. Se distingue por la calidad excepcional de los ingredientes, la creatividad en la preparación de platos y un servicio al cliente excepcional. Especializados en una variedad de platillos que satisfacen los paladares más exigentes, destacamos por:

Oferta de Productos:

Alitas Clásicas: Conocidas por su crujiente textura y deliciosa sazón, las alitas clásicas son preparadas con técnicas culinarias cuidadosamente perfeccionadas, ofreciendo una experiencia de sabor incomparable.

Alitas a la BBQ: Para los amantes de los sabores ahumados y dulces, las alitas a la BBQ son la elección perfecta. Bañadas en una salsa casera y deliciosa, destacan por su equilibrio entre lo picante y lo dulce.

Guarniciones Irresistibles: Complementamos las alitas con una variedad de guarniciones que van desde papas fritas doradas hasta aros de cebolla crujientes, satisfaciendo todos los antojos.

Selección de Bebidas Refrescantes: Desde opciones clásicas hasta bebidas artesanales, la selección de bebidas refrescantes complementa perfectamente cada comida.

Frapps Dulces y Reconfortantes: Para aquellos que buscan un toque dulce y reconfortante, los Frapps son una deliciosa opción. Mezclando sabores y texturas, estas bebidas heladas son el complemento perfecto para una experiencia gastronómica completa.

En Alados, no solo ofrecen alimentos, sino una verdadera celebración de sabores y momentos compartidos. Se esfuerzan por superar las expectativas de los clientes en cada visita, asegurando que cada bocado sea una experiencia memorable.

Filosofía de Alados:

En Alados, se cree en la frescura, la calidad y la innovación. Utilizando ingredientes frescos y locales siempre que sea posible, garantizando la máxima calidad en cada bocado. El equipo de talento trabaja constantemente en la creación de nuevos sabores y combinaciones para sorprender y deleitar a los clientes.

Compromiso con el Servicio al Cliente:

La importancia de brindar un servicio al cliente excepcional. En Alados, no solo se esfuerzan por ofrecer alimentos deliciosos, sino también por crear un ambiente acogedor y amigable.

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

Misión de Alados:

En Alados, la misión es proporcionar a los clientes una experiencia culinaria excepcional, ofreciendo alimentos de alta calidad, creatividad en la preparación de platillos y un servicio cálido y amigable. Superar las expectativas de los clientes, brindando momentos inolvidables y consolidando la posición como líderes en el mercado de comida rápida.

Visión de Alados:

Ser reconocidos como el referente por excelencia en el mundo de la comida rápida, destacando por la innovación gastronómica, compromiso con la calidad y un servicio al cliente excepcional. Se aspira a expandir la presencia a nivel de tarapoto, siendo la elección preferida de aquellos que buscan experiencias culinarias únicas y deliciosas.

Valores Corporativos de Alados:

Calidad: La empresa esta comprometidas a ofrecer alimentos de la más alta calidad, utilizando ingredientes frescos y técnicas culinarias excelentes en cada preparación.

Creatividad: Fomentar la innovación en la creación de platillos, buscando constantemente nuevas formas de sorprender y deleitar a los clientes.

Servicio al Cliente: Priorizar la satisfacción del cliente, brindando un servicio amable, eficiente y acogedor en cada interacción.

Integridad: Actuar con honestidad y transparencia en todas las operaciones, manteniendo la confianza de los clientes, empleados y socios comerciales.

Compromiso: Comprometidos a mejorar continuamente, adaptarse a las necesidades cambiantes del mercado y manteniendo un enfoque constante en la excelencia.

Objetivos Estratégicos de Alados:

Excelencia Gastronómica: Continuar innovando en la creación de platillos que destaquen por su sabor, presentación y originalidad.

Expansión Regional: Establecer nuevas ubicaciones para llegar a un público más amplio y diverso, explorando oportunidades de expansión tanto a nivel Regional.

Mejora Continua del Servicio al Cliente: Implementar programas de capacitación y evaluación para garantizar un servicio al cliente excepcional en todas las sucursales.

Sostenibilidad: Comprometidos con prácticas sostenibles, desde la selección de ingredientes hasta la gestión de residuos, para contribuir al bienestar del medio ambiente.

Desarrollo del Talento: Invertir en el desarrollo profesional y personal del equipo, creando un ambiente de trabajo enriquecedor que fomente la lealtad y la excelencia.

Innovación Tecnológica: Adoptar tecnologías emergentes para mejorar la eficiencia operativa, desde la gestión de pedidos hasta la experiencia en el punto de venta.

Estos elementos estratégicos guiarán a Alados hacia el logro de sus metas a largo plazo, garantizando un crecimiento sostenible y la consolidación de su posición como líder en la industria de comida rápida.

Modelo de Negocio

Propuesta de Valor:

Variedad Gastronómica: Ofrecen una amplia gama de platillos, desde alitas clásicas y a la BBQ hasta guarniciones, bebidas y Frapps, garantizando opciones para todos los gustos.

Calidad Superior: Utilizar ingredientes frescos y de alta calidad, preparados con técnicas culinarias excepcionales, para proporcionar una experiencia culinaria única.

Servicio Excepcional: Priorizar la satisfacción del cliente, brindando un servicio amigable, eficiente y personalizado en cada visita.

Segmento de Clientes:

Amantes de la Comida Rápida: Dirigidos a personas que buscan opciones deliciosas y de alta calidad en el segmento de comida rápida.

Diversidad de Gustos: La variedad de platillos y opciones de bebidas les permite atraer a clientes con preferencias gastronómicas diversas.

Canales de Distribución:

Sucursales Físicas: Establecer puntos de venta estratégicos en áreas de alto tráfico para maximizar la accesibilidad.

Plataforma de Pedidos en Línea: Facilitar la experiencia del cliente a través de una plataforma en línea que permite realizar pedidos y entregas a domicilio.

Relaciones con los Clientes:

Atención Personalizada: Priorizar una atención al cliente amigable y personalizada en todas las interacciones.

Programas de Lealtad: Implementar programas de lealtad y descuentos para recompensar a clientes frecuentes y fomentar la repetición de negocios.

Fuentes de Ingresos:

Ventas en el Punto de Venta: Generar ingresos a través de las ventas directas sucursales.

Pedidos en Línea: Incrementar los ingresos facilitando la conveniencia de pedidos en línea y entregas a domicilio.

Recursos Clave:

Talento Culinary: Contar con personal de cocina altamente capacitado para mantener la calidad y creatividad en los platillos.

Infraestructura Física: Las instalaciones y equipos de cocina están diseñados para garantizar eficiencia y calidad en la preparación de alimentos.

Actividades Clave:

Desarrollo de Menú: Constantemente innovar en la creación de nuevos platillos y bebidas para mantener la frescura y la atracción del menú.

Gestión de Calidad: Implementar rigurosos controles de calidad en la selección de ingredientes y procesos de cocina.

Alianzas Clave:

Proveedores Locales: Establecer relaciones sólidas con proveedores locales para garantizar la frescura de los ingredientes.

Plataformas de Entrega: Colaborar con servicios de entrega para expandir la presencia en el mercado de comida a domicilio.

Estructura de Costos:

Costos de Materias Primas: Incluye la adquisición de ingredientes frescos y de alta calidad.

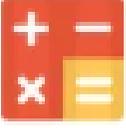
Costos Operativos: Cubre los gastos relacionados con la operación de las sucursales y la infraestructura.

Este modelo de negocio permite a Alados destacar en el mercado de comida rápida, ofreciendo una propuesta de valor única y adaptándose a las tendencias y necesidades del consumidor actual. La atención a la calidad, la innovación y la experiencia del cliente son los pilares fundamentales que sustentan el éxito continuo de Alados en el mercado.

Modelo de Negocios

Figura 1

Modelo de Negocios

<p>8. SOCIOS CLAVE</p> <ul style="list-style-type: none"> Comercial Fox Oriente E.I.R.L. Panadería & Pastelería Gissela. Eco Pack Perú E.I.R.L. Eco Qapac Runa. Los Portales. Tunki Coffee. Café Chanchamayo. Otros. 	<p>7. ACTIVIDADES CLAVE</p> <ul style="list-style-type: none"> Compra de insumos. Preparación de platos. Atención. Trato con los proveedores. 	<p>1. PROPUESTA DE VALOR</p> <ul style="list-style-type: none"> Espacio amplio para reuniones entre amigos y familiares, donde puedan apreciar de buenas alitas 	<p>4. RELACIÓN CON EL CLIENTE</p> <ul style="list-style-type: none"> Buena presentación Reservas. Celebración de cumpleaños. 	<p>2. SEGMENTO DE MERCADO</p>  <ul style="list-style-type: none"> Personas del nivel socioeconómico: B, C y D Tarapoto Metropolitano Hombres y mujeres de 18 a 60 años.
<p>9. ESTRUCTURA DE COSTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> Capacitación a los empleados. Pago de personal Pago de servicios públicos Pago de Impuestos 		<p>5. FUENTES DE INGRESO</p> <ul style="list-style-type: none"> Alitas. Snack. Refrescos. Formas de pago: <ul style="list-style-type: none"> Efectivo (contado). Tarjeta (POS). 		

Descripción del Modelo de Negocio

1. Propuesta de Valor

La propuesta de valor se centra en ofrecer un espacio amplio para reuniones sociales y familiares, enfocado en alitas de buena calidad. Esto sugiere que el negocio busca diferenciarse por su ambiente acogedor y su especialidad culinaria.

Fortalezas:

Diferenciación: La especialización en alitas puede atraer a clientes específicos que buscan este tipo de producto.

Ambiente: El espacio amplio puede ser atractivo para grupos grandes y familias.

Oportunidades de mejora:

Diversificación: Considerar la ampliación de la oferta gastronómica más allá de las alitas para atraer a un público más amplio.

Claridad en la propuesta: Asegurarse de que el mensaje de valor (alitas de calidad y ambiente acogedor) sea claro y efectivamente comunicado.

2. Segmento de Mercado

El público objetivo está definido por nivel socioeconómico (B, C, D), ubicación geográfica (Tarapoto Metropolitano), y rango de edad (18-60 años).

Fortalezas:

Enfoque específico: Segmentar el mercado según estos criterios puede ayudar a definir estrategias de marketing más efectivas.

Accesibilidad: Dirigirse a un público amplio y variado puede maximizar el potencial de clientes.

Oportunidades de mejora:

Investigación continua: Mantenerse actualizado sobre las preferencias cambiantes del mercado y adaptar la oferta según sea necesario.

Personalización: Considerar la personalización de la experiencia del cliente para diferentes segmentos dentro del mercado objetivo.

3. Canales de Distribución

El principal canal de distribución es a través de un local comercial.

Fortalezas:

Accesibilidad física: La ubicación del local puede ser estratégica para atraer clientes locales y turistas.

Control directo: Permite un control directo sobre la experiencia del cliente y la calidad del servicio.

Oportunidades de mejora:

Expansión online: Considerar la inclusión de canales de venta en línea o delivery para expandir el alcance geográfico y captar más clientes.

Marketing local: Utilizar estrategias de marketing local para aumentar la visibilidad y atraer a más clientes del área circundante.

4. Fuentes de Ingreso

Las principales fuentes de ingreso son las ventas de alitas, snacks y refrescos, con opciones de pago en efectivo y tarjeta.

Fortalezas:

Diversificación de ingresos: Ofrecer una variedad de productos puede aumentar las oportunidades de venta por cliente.

Flexibilidad de pago: Aceptar múltiples formas de pago puede mejorar la conveniencia para los clientes.

Oportunidades de mejora:

Optimización del menú: Revisar regularmente el menú para identificar productos más rentables o populares que puedan incrementar los ingresos.

Promociones y ofertas: Implementar estrategias de promoción para incentivar ventas adicionales y aumentar el valor promedio por cliente.

5. Recursos Clave

Los recursos clave incluyen redes sociales para promoción, infraestructura del local y personal de servicios.

Fortalezas:

Promoción efectiva: Las redes sociales pueden ser una herramienta poderosa para llegar a clientes potenciales y mantener la lealtad de los clientes existentes.

Capacidad operativa: Contar con la infraestructura adecuada y personal capacitado puede garantizar una experiencia consistente y satisfactoria para el cliente.

Oportunidades de mejora:

Tecnología y automatización: Explorar soluciones tecnológicas que puedan mejorar la eficiencia operativa y la gestión de recursos.

Desarrollo del personal: Invertir en el desarrollo continuo del personal para mejorar la calidad del servicio y la retención de clientes.

6. Socios Clave

Los socios clave incluyen varios proveedores y colaboradores externos.

Fortalezas:

Alianzas estratégicas: Las asociaciones con proveedores confiables pueden garantizar la calidad y la consistencia de los productos ofrecidos.

Apoyo externo: La colaboración con otros negocios locales puede proporcionar oportunidades de comarketing y promoción cruzada.

Oportunidades de mejora:

Negociación: Optimizar las relaciones con los socios clave para mejorar los términos de colaboración y reducir costos operativos.

Exploración de nuevos socios: Evaluar la posibilidad de trabajar con nuevos proveedores que puedan ofrecer productos innovadores o mejoras en la eficiencia operativa.

7. Actividades Clave

Las actividades clave incluyen la compra de insumos, preparación de platos, atención al cliente y gestión de proveedores.

Fortalezas:

Operaciones centradas en el cliente: Enfocarse en actividades que directamente impactan la experiencia del cliente puede mejorar la satisfacción y la lealtad.

Eficiencia operativa: Optimizar procesos puede reducir costos y mejorar la calidad del servicio.

Oportunidades de mejora:

Capacitación continua: Invertir en la formación del personal para mejorar la calidad del servicio y la eficiencia operativa.

Automatización: Identificar oportunidades para automatizar procesos rutinarios que puedan liberar recursos para actividades más estratégicas.

8. Estructura de Costos

Los costos principales incluyen capacitación de empleados, pago de personal, servicios públicos e impuestos.

Fortalezas:

Transparencia financiera: La identificación clara de los costos puede facilitar la gestión financiera y la planificación presupuestaria.

Control de costos: Monitorizar y controlar estos gastos puede optimizar la rentabilidad del negocio.

Oportunidades de mejora:

Eficiencia energética: Explorar opciones para reducir los costos de servicios públicos a través de prácticas más sostenibles y eficientes.

Optimización fiscal: Buscar asesoramiento para maximizar las oportunidades fiscales y minimizar la carga impositiva.

Conclusiones

Basado en el análisis, algunas recomendaciones para mejorar el modelo de negocio podrían incluir:

Diversificación de la oferta: Considerar la inclusión de más opciones de menú para atraer a un público más amplio.

Expansión online: Explorar la implementación de ventas en línea o delivery para captar más clientes y aumentar la conveniencia.

Mejora de la experiencia del cliente: Invertir en la capacitación del personal y en la optimización de procesos para garantizar una experiencia consistente y de alta calidad.

Gestión de costos: Continuar monitoreando y optimizando los costos operativos para mejorar la rentabilidad.

Este análisis proporciona una visión general de los puntos fuertes y áreas de mejora potencial del negocio basado en el canvas proporcionado. Es fundamental para cualquier negocio revisar periódicamente su modelo de negocio y realizar ajustes estratégicos según sea necesario para adaptarse a las condiciones cambiantes del mercado y maximizar el éxito a largo plazo.

Breve Resumen de la Trayectoria Empresarial

Alados inició sus actividades el 1 de febrero de 2017 con una visión clara de ofrecer una experiencia gastronómica única en el mercado de comida rápida. Desde sus primeros días, la empresa se comprometió a destacar por la calidad de sus platillos, la creatividad en la preparación de alimentos y un servicio al cliente excepcional.

A lo largo de los años, Alados ha experimentado un crecimiento constante, expandiendo su presencia con la apertura estratégica de sucursales en áreas de alto tráfico. Desde el inicio, la empresa se ha esforzado por innovar en su menú, introduciendo nuevas opciones que han resonado con los clientes y consolidando la reputación de Alados como un referente en el ámbito de la comida rápida.

La empresa ha enfrentado desafíos y ha evolucionado para adaptarse a las demandas cambiantes del mercado, siempre manteniendo su compromiso con la calidad y la satisfacción del cliente. A lo largo de su trayectoria, Alados ha construido alianzas sólidas con proveedores locales, ha implementado prácticas sostenibles y ha invertido en el desarrollo de su talentoso equipo culinario.

El éxito de Alados no solo se refleja en su crecimiento financiero, sino también en la lealtad de sus clientes y su impacto positivo en la comunidad. Con cada año que pasa, la empresa reafirma su posición como un referente en la industria de comida rápida, destacando por su visión innovadora, compromiso con la excelencia y la capacidad de ofrecer momentos gastronómicos inolvidables.

Capítulo III

Diagnóstico Empresarial

Entorno Empresarial

Factores Políticos:

El factor político es un componente crucial a considerar para cualquier empresa, especialmente para aquellas operando en contextos inestables como el Perú. Alados, una empresa dedicada a la comercialización de comida rápida, debe tener en cuenta varios aspectos políticos que pueden afectar su operatividad y éxito. Aquí se detallan los factores más relevantes:

1. Cambios frecuentes de presidentes:

Incertidumbre Política: La inestabilidad en la presidencia genera incertidumbre económica y puede afectar la confianza de los inversionistas y consumidores. Alados puede enfrentarse a fluctuaciones en el gasto del consumidor debido a la falta de confianza en la economía.

Políticas Económicas Variables: Cada nuevo gobierno puede introducir cambios en las políticas económicas, fiscales y laborales, que podrían impactar los costos operativos de Alados. Es crucial que la empresa se mantenga informada y sea capaz de adaptarse rápidamente a nuevas regulaciones.

2. Corrupción:

Entorno Empresarial Desfavorable: La corrupción puede incrementar los costos operativos debido a prácticas corruptas, como sobornos, que algunas empresas sienten la presión de pagar para obtener permisos o evitar inspecciones injustificadas.

Percepción Pública: La percepción negativa de la corrupción puede afectar la confianza de los consumidores en las empresas y el mercado en general. Alados debe enfatizar su integridad y prácticas éticas para mantener la confianza del consumidor.

3. Desaciertos de Dina Boluarte:

Políticas Controversiales: Las decisiones y políticas impopulares o ineficaces de la administración de Dina Boluarte pueden afectar la economía y la estabilidad social. Esto puede traducirse en protestas, huelgas y disturbios que afecten las operaciones diarias de Alados.

Cambio en Normativas: Las reformas laborales o cambios en las regulaciones de salud y seguridad pueden requerir que Alados ajuste sus operaciones. Es importante que la empresa tenga un equipo legal o de compliance para asegurar el cumplimiento de nuevas normativas.

4. Cambios de Ministerios:

Continuidad en Políticas: Los cambios frecuentes en los ministerios pueden llevar a una falta de continuidad en las políticas públicas. Esto puede afectar a Alados, especialmente en áreas como la regulación sanitaria, fiscal y laboral.

Relaciones con el Gobierno: Alados necesitará establecer y mantener relaciones con múltiples funcionarios gubernamentales debido a estos cambios. Una estrategia de relaciones públicas y gubernamentales sólida puede ser esencial para navegar este entorno.

En resumen, la situación política en Perú presenta desafíos significativos para Alados, pero con una estrategia adecuada y adaptable, la empresa puede navegar estos desafíos y continuar ofreciendo su experiencia culinaria inigualable a sus clientes.

Conclusión del Factor

El entorno político en Perú presenta desafíos significativos para Alados, afectando su operatividad y sostenibilidad debido a la inestabilidad presidencial, corrupción, decisiones políticas controvertidas y cambios frecuentes en los ministerios. Estos factores generan incertidumbre económica, aumentan los costos operativos y afectan la confianza del consumidor. Para mitigar estos riesgos, Alados debe implementar estrategias como monitoreo político, flexibilidad operativa, fortalecimiento de la ética y cumplimiento, diversificación del riesgo y desarrollo de relaciones gubernamentales, permitiéndole adaptarse y prosperar en un entorno volátil.

Factores Económicos:

El análisis del entorno económico es esencial para comprender cómo las condiciones macroeconómicas pueden influir en Alados, una empresa dedicada a la comercialización de comida rápida. En este contexto, es importante considerar variables clave como el Producto Bruto Interno (PBI), la inversión privada y el empleo en Perú.

1. Producto Bruto Interno (PBI):

Crecimiento del PBI: Según el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP), el crecimiento del PBI se proyecta en 2.5% para 2024, después de haber experimentado una desaceleración en los últimos años debido a factores internos y externos. Un crecimiento económico moderado puede implicar una recuperación lenta en el poder adquisitivo de los consumidores, lo que puede afectar la demanda de productos de comida rápida.

Impacto en el Consumo: El nivel de PBI tiene una relación directa con el consumo interno. Un PBI en crecimiento generalmente significa mayor ingreso disponible para los consumidores, beneficiando a empresas como Alados que dependen del gasto discrecional. Sin embargo, un crecimiento lento o negativo puede restringir el gasto en alimentos fuera del hogar.

2. Inversión Privada:

Tendencias en la Inversión: La inversión privada en Perú ha mostrado fluctuaciones significativas. En 2023, la inversión privada registró una caída del 3.5% debido a la incertidumbre política y económica. Sin embargo, se espera una recuperación gradual con un crecimiento proyectado de 2% para 2024. La inversión en infraestructura y nuevos negocios puede generar oportunidades para Alados, facilitando su expansión y mejorando la infraestructura logística.

Condiciones de Inversión: La inversión privada es crucial para el desarrollo económico. Factores como la estabilidad política y la transparencia regulatoria influyen en los niveles de inversión. La percepción de riesgo puede afectar la disposición de los inversionistas a invertir en el sector de alimentos y bebidas.

3. Empleo:

Tasa de Desempleo: La tasa de desempleo en Perú ha mostrado cierta volatilidad, situándose en torno al 7.5% en 2023. La recuperación del empleo es esencial para el crecimiento del consumo. Una mayor tasa de empleo significa mayor poder adquisitivo y, por ende, mayor demanda potencial para Alados.

Calidad del Empleo: No solo la cantidad, sino la calidad del empleo (empleos formales vs. informales) es importante. El empleo formal, que suele ofrecer mayor estabilidad y salarios más altos, puede traducirse en un mayor gasto en comidas rápidas. La informalidad, que afecta a más del 70% de la población laboral, puede limitar el gasto de los consumidores.

Impacto en Alados

El entorno económico de Perú tiene varias implicaciones para Alados:

1. Demanda del Consumidor: Un crecimiento económico moderado y una tasa de empleo en recuperación pueden limitar el crecimiento de la demanda para Alados. La

empresa debe estar preparada para fluctuaciones en el consumo y ajustar su oferta y precios en consecuencia.

2. Expansión y Inversión: La fluctuación en la inversión privada afecta las oportunidades de expansión de Alados. La empresa debe evaluar cuidadosamente sus planes de expansión y considerar las condiciones del mercado antes de invertir en nuevas ubicaciones o mejorar su infraestructura.

3. Estrategias de Precios y Productos: En un entorno de crecimiento económico lento, Alados puede necesitar ajustar sus estrategias de precios para atraer a consumidores con menor poder adquisitivo. Ofrecer promociones y productos asequibles puede ser clave para mantener las ventas.

4. Competencia: La incertidumbre económica puede afectar a toda la industria de alimentos y bebidas. Alados debe diferenciarse mediante la calidad de sus productos y experiencia del cliente para mantener una ventaja competitiva.

En resumen, el entorno económico de Perú presenta tanto desafíos como oportunidades para Alados. Con una estrategia flexible y una comprensión profunda de las condiciones económicas, la empresa puede navegar estos desafíos y seguir ofreciendo una experiencia culinaria inigualable a sus clientes.

Conclusión del Factor Económico

El entorno económico en Perú, caracterizado por un crecimiento moderado del PBI, fluctuaciones en la inversión privada y una tasa de desempleo relativamente alta, presenta tanto desafíos como oportunidades para Alados. Un crecimiento económico lento y una recuperación gradual del empleo pueden limitar el poder adquisitivo y, por ende, la demanda de comida rápida. Sin embargo, con una estrategia adaptable que incluya ajustes en precios, promociones y una posible expansión cautelosa basada en las condiciones del mercado, Alados puede mitigar estos riesgos y continuar creciendo. Es

esencial que la empresa mantenga una vigilancia constante sobre las tendencias económicas para ajustar sus operaciones de manera oportuna y efectiva.

Factores Sociales y Culturales:

El análisis del entorno social es crucial para comprender cómo los cambios en la sociedad pueden influir en Alados, una empresa dedicada a la comercialización de comida rápida. En este contexto, es importante considerar variables clave como el crecimiento poblacional de Tarapoto, el incremento de la tendencia a comer fuera de casa y el crecimiento de la delincuencia.

1. Crecimiento Poblacional de Tarapoto:

Expansión Demográfica: Tarapoto ha experimentado un crecimiento poblacional significativo en los últimos años. Según datos recientes del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), la población de Tarapoto crece a una tasa anual de aproximadamente 2.5%. Este aumento poblacional implica una mayor base de clientes potenciales para Alados, lo que puede traducirse en un incremento en la demanda de sus productos.

Urbanización y Desarrollo: El crecimiento poblacional también está asociado con la urbanización y el desarrollo de infraestructuras, lo que puede facilitar la apertura de nuevos puntos de venta y mejorar la logística de distribución.

2. Incremento de la Tendencia a Comer Fuera de Casa:

Cambios en los Hábitos de Consumo: En los últimos años, ha habido un incremento notable en la tendencia a comer fuera de casa en Perú. Según un estudio de Euromonitor International, los peruanos destinan un porcentaje creciente de su ingreso a comidas fuera del hogar, con un incremento anual promedio del 4% en la última década. Este cambio en los hábitos de consumo representa una oportunidad significativa para Alados, que puede capturar esta creciente demanda con su oferta de comida rápida.

Preferencias del Consumidor: La preferencia por comidas rápidas, convenientes y sabrosas es especialmente fuerte entre los jóvenes y profesionales urbanos, segmentos demográficos que están en aumento en Tarapoto. Alados puede beneficiarse de esta tendencia ofreciendo productos que se adapten a los gustos y necesidades de estos grupos.

3. Crecimiento de la Delincuencia:

Impacto en la Seguridad: El crecimiento de la delincuencia en Tarapoto es un factor preocupante que puede afectar negativamente las operaciones de Alados. La delincuencia incrementa los costos de seguridad, tanto en términos de medidas preventivas (como cámaras de seguridad y personal adicional) como de pérdidas por robos y actos vandálicos.

Percepción del Cliente: La percepción de inseguridad puede disuadir a los clientes de visitar establecimientos en áreas percibidas como peligrosas. Alados debe considerar ubicaciones estratégicas y mejorar las medidas de seguridad para garantizar un entorno seguro y atractivo para sus clientes.

Impacto en Alados

El entorno social de Tarapoto tiene varias implicaciones para Alados:

1. Expansión y Demanda: El crecimiento poblacional y la urbanización presentan una oportunidad para la expansión de Alados. Un aumento en la población y el desarrollo de infraestructuras pueden facilitar la apertura de nuevos puntos de venta y mejorar la accesibilidad.

2. Aumento del Consumo Fuera del Hogar: La tendencia creciente a comer fuera de casa ofrece una oportunidad significativa para Alados. La empresa puede capitalizar esta tendencia ofreciendo una experiencia culinaria atractiva y conveniente, adaptada a las preferencias de los consumidores locales.

3. Desafíos de Seguridad: El aumento de la delincuencia es un desafío que Alados debe abordar con estrategias efectivas de seguridad. Invertir en medidas de seguridad robustas y elegir ubicaciones seguras puede mitigar el impacto negativo de la delincuencia en las operaciones y la percepción del cliente.

Conclusión del Factor

El entorno social de Tarapoto, marcado por un crecimiento poblacional significativo, un incremento en la tendencia a comer fuera de casa y un aumento en la delincuencia, presenta tanto oportunidades como desafíos para Alados. Mientras que el crecimiento demográfico y el cambio en los hábitos de consumo pueden impulsar la demanda y facilitar la expansión, el aumento de la delincuencia requiere estrategias de seguridad efectivas para proteger tanto a los clientes como a las operaciones de la empresa. Adaptándose a estas dinámicas sociales, Alados puede seguir creciendo y ofreciendo una experiencia culinaria inigualable.

Factores Tecnológicos:

El análisis del entorno tecnológico es fundamental para comprender cómo los avances tecnológicos y las tendencias digitales pueden influir en Alados, una empresa dedicada a la comercialización de comida rápida. En este contexto, es importante considerar variables clave como el uso de redes sociales, las reservas en línea y la digitalización de operaciones.

1. Uso de Redes Sociales:

Marketing y Promoción: Las redes sociales son una herramienta poderosa para la promoción y el marketing de productos. Plataformas como Facebook, Instagram y TikTok permiten a Alados llegar a un público amplio y diverso, interactuar con clientes en tiempo real y promocionar sus productos de manera efectiva. Según Statista,

el 70% de la población peruana utiliza redes sociales, lo que ofrece a Alados una gran oportunidad para incrementar su visibilidad y engagement.

Gestión de la Reputación: Las redes sociales también son esenciales para la gestión de la reputación de la marca. A través de ellas, Alados puede responder a comentarios y críticas, resolver dudas y mantener una comunicación abierta con los clientes, lo que fortalece la lealtad y satisfacción del cliente.

2. Reservas en Línea:

Facilidad y Conveniencia: Implementar un sistema de reservas en línea puede mejorar significativamente la experiencia del cliente, permitiendo a los consumidores hacer reservas de manera rápida y conveniente desde sus dispositivos móviles o computadoras. Esto puede aumentar la eficiencia operativa y reducir los tiempos de espera, mejorando la satisfacción del cliente.

Gestión de la Capacidad: Un sistema de reservas en línea también ayuda a gestionar la capacidad del restaurante, optimizando la ocupación y reduciendo el riesgo de sobrecarga en horas pico. Esto permite una planificación más eficiente y un servicio al cliente más fluido.

3. Digitalización de Operaciones:

Automatización de Procesos: La digitalización de operaciones, como la implementación de sistemas de gestión de pedidos y pagos electrónicos, puede mejorar la eficiencia operativa, reducir errores y acelerar el proceso de servicio. Esto no solo mejora la experiencia del cliente, sino que también optimiza los recursos y reduce costos operativos.

Analítica y Big Data: Utilizar herramientas de analítica y big data permite a Alados recopilar y analizar datos sobre el comportamiento del cliente, las tendencias de consumo y la eficiencia operativa. Esta información es valiosa para la toma de

decisiones estratégicas, el desarrollo de nuevos productos y la personalización de ofertas.

Impacto en Alados

El entorno tecnológico ofrece varias oportunidades y desafíos para Alados:

1. Incremento de la Visibilidad y Engagement: El uso eficaz de las redes sociales puede aumentar significativamente la visibilidad de la marca y el engagement con los clientes, impulsando las ventas y fortaleciendo la lealtad del cliente.

2. Mejora en la Experiencia del Cliente: La implementación de sistemas de reservas en línea y la digitalización de operaciones pueden mejorar la conveniencia y satisfacción del cliente, optimizando la gestión del restaurante y reduciendo tiempos de espera.

3. Optimización de Recursos y Costos: La digitalización y automatización de procesos pueden mejorar la eficiencia operativa, reducir errores y optimizar el uso de recursos, resultando en una reducción de costos y una mejora en la rentabilidad.

Conclusión del Factor

El entorno tecnológico presenta oportunidades significativas para Alados en términos de marketing, mejora de la experiencia del cliente y optimización operativa. El uso estratégico de redes sociales, la implementación de sistemas de reservas en línea y la digitalización de operaciones pueden aumentar la visibilidad, mejorar la satisfacción del cliente y optimizar recursos, impulsando así el crecimiento y la rentabilidad de la empresa en un mercado cada vez más competitivo.

Factores Ambientales:

El análisis del entorno ambiental es fundamental para comprender cómo las regulaciones y tendencias medioambientales pueden influir en Alados, una empresa dedicada a la comercialización de comida rápida. En este contexto, es importante

considerar variables clave como el uso de envases biodegradables, la prohibición del uso de sorbetes y bolsas de un solo uso, y la adopción de prácticas sostenibles.

1. Uso de Envases Biodegradables:

Regulaciones y Normativas: Perú ha implementado varias normativas para reducir el uso de plásticos de un solo uso y fomentar el uso de materiales biodegradables. Alados necesita cumplir con estas regulaciones, lo que puede implicar la sustitución de envases tradicionales por alternativas biodegradables, tales como envases hechos de papel reciclado, bagazo de caña de azúcar o almidón de maíz.

Percepción del Cliente: El uso de envases biodegradables puede mejorar la percepción de la marca entre los consumidores, quienes cada vez están más conscientes y preocupados por el impacto ambiental. Esto puede ser una ventaja competitiva para Alados, destacándose como una empresa responsable y sostenible.

2. Prohibición del Uso de Sorbetes y Bolsas de Un Solo Uso:

Adaptación a las Nuevas Normativas: La prohibición del uso de sorbetes y bolsas de un solo uso obliga a Alados a encontrar alternativas sostenibles, como sorbetes de papel o metálicos, y bolsas reutilizables o biodegradables. Esta adaptación no solo es un cumplimiento legal sino también una oportunidad para innovar en la presentación de sus productos.

Educación del Cliente: Alados debe educar a sus clientes sobre las razones detrás de estos cambios, promoviendo prácticas sostenibles y explicando los beneficios ambientales de las nuevas políticas. Esta comunicación puede fortalecer la relación con los clientes y mejorar la imagen de la marca.

3. Adopción de Prácticas Sostenibles:

Reducción de Desperdicios: Implementar prácticas para reducir el desperdicio de alimentos y otros materiales puede mejorar la eficiencia operativa y reducir costos.

Alados puede adoptar técnicas de gestión de inventarios más precisas y programas de reciclaje para minimizar su huella ambiental.

Energía y Recursos: El uso de energía renovable y la adopción de tecnologías eficientes pueden contribuir a la sostenibilidad de Alados. Invertir en equipos energéticamente eficientes y utilizar fuentes de energía renovable puede reducir el impacto ambiental y los costos operativos a largo plazo.

Impacto en Alados

El entorno ambiental presenta varias implicaciones para Alados:

1. **Cumplimiento Regulatorio y Ventaja Competitiva:** La adopción de envases biodegradables y la eliminación de sorbetes y bolsas de un solo uso no solo asegura el cumplimiento de las normativas, sino que también posiciona a Alados como una empresa ambientalmente responsable, lo que puede atraer a consumidores conscientes del medio ambiente.

2. **Costos de Implementación y Beneficios a Largo Plazo:** La transición a materiales biodegradables y la implementación de prácticas sostenibles pueden implicar costos iniciales, pero estos se pueden compensar con beneficios a largo plazo, como la reducción de desperdicios, la mejora de la eficiencia operativa y el aumento de la lealtad del cliente.

3. **Educación y Comunicación:** Alados debe invertir en la educación y comunicación con sus clientes sobre sus prácticas sostenibles. Esto no solo mejora la percepción de la marca, sino que también fomenta un comportamiento responsable entre los consumidores.

Conclusión del Factor

El entorno ambiental y las regulaciones asociadas presentan tanto desafíos como oportunidades para Alados. La adopción de envases biodegradables y la eliminación de

sorbetes y bolsas de un solo uso pueden mejorar la percepción de la marca y cumplir con las normativas, aunque implican costos iniciales. Sin embargo, estas prácticas sostenibles pueden resultar en beneficios a largo plazo, como la reducción de desperdicios y costos, así como una mayor lealtad del cliente. Alados puede destacarse en el mercado como una empresa responsable y sostenible, lo que puede impulsar su crecimiento y éxito en un entorno cada vez más consciente del medio ambiente.

Entender y adaptarse a estos factores del entorno empresarial es crucial para el éxito continuo de Alados. La empresa debe mantenerse ágil y proactiva para anticipar cambios y aprovechar oportunidades en este entorno dinámico.

Análisis de las Fuerzas de Porter

El análisis de las Fuerzas de Porter es una herramienta estratégica que ayuda a comprender la competitividad de una industria y a identificar las oportunidades y amenazas que enfrenta una empresa. A continuación, se realiza el análisis de las cinco fuerzas de Porter para Alados, la empresa de comida rápida:

Poder de Negociación de los Proveedores:

Descripción: Alados depende de proveedores de alimentos frescos y otros insumos. El poder de negociación de los proveedores podría ser moderado, pero podría variar según la disponibilidad de alternativas de suministro.

Impacto en Alados: La capacidad de negociación con los proveedores es clave para controlar costos y mantener la calidad. La diversificación de proveedores y acuerdos estratégicos puede mitigar riesgos.

Tabla 2

Matriz de atraktividad de los proveedores

Crterios / Proveedores	Don Pollo	Tottus	Mercado de Abarrotes
-------------------------------	------------------	---------------	-----------------------------

Número de Proveedores Alternativos	Bajo	Alto	Alto
Importancia del Volumen de Compras	Alto	Alto	Medio
Costo de Cambio de Proveedor	Alto	Medio	Bajo
Disponibilidad de Sustitutos	Bajo	Bajo	Alto

Poder de Negociación de los Clientes:

Descripción: Los clientes de Alados tienen muchas opciones en el mercado de comida rápida, lo que les da un alto poder de negociación. La lealtad del cliente puede depender de la calidad, la innovación y el servicio al cliente.

Impacto en Alados: La atención constante a la satisfacción del cliente, programas de lealtad y ofertas innovadoras son esenciales para retener a los clientes en un mercado competitivo.

Amenaza de Nuevos Competidores:

Descripción: La amenaza de nuevos competidores en el mercado de comida rápida puede ser moderada, ya que existen barreras de entrada en términos de costos iniciales, regulaciones y lealtad del cliente.

Impacto en Alados: La consolidación de la marca, la innovación constante y la eficiencia operativa pueden reducir la amenaza de nuevos competidores.

Amenaza de Productos o Servicios Sustitutos:

Descripción: La amenaza de productos o servicios sustitutos es moderada, ya que los clientes pueden optar por otras formas de alimentación rápida o comidas caseras.

Impacto en Alados: La diferenciación de productos, la promoción de la conveniencia y la calidad única pueden contrarrestar la amenaza de sustitución.

Intensidad Competitiva entre Rivales:

Descripción: La competencia en la industria de comida rápida es alta, con varias cadenas buscando atraer a los mismos clientes. La diferenciación, la calidad y la eficiencia operativa son claves.

Impacto en Alados: La constante innovación en el menú, la mejora del servicio al cliente y la eficiencia operativa son esenciales para sobresalir en un entorno competitivo.

Tabla 3

Matriz de atractividad de los competidores

Criterios / Competidores	Bananas Burger	Papilón	Papitas y Más
Número de Competidores	Alto	Medio	Medio
Tasa de Crecimiento del Mercado	Medio	Alto	Alto
Diferenciación de Productos o Servicios	Baja	Alta	Media
Costos Fijos Relativos	Medio	Alto	Bajo
Capacidad de Salida del Mercado	Difícil	Fácil	Fácil

Conclusiones del Análisis de Porter para Alados:

- Alados debe enfocarse en fortalecer su posición frente a los proveedores, negociando términos favorables y diversificando fuentes de suministro.
- La retención de clientes debe ser una prioridad a través de la calidad del servicio, programas de lealtad y adaptación a las preferencias cambiantes.
- La innovación constante y la diferenciación son fundamentales para hacer frente a la competencia y reducir la amenaza de productos sustitutos.

- La eficiencia operativa y la gestión de costos son críticas para mantener la rentabilidad en un mercado competitivo.
- Este análisis proporciona una base para el desarrollo de estrategias que permitan a Alados aprovechar oportunidades y mitigar riesgos en su entorno competitivo.

Perspectivas del Diagnóstico Empresarial

Financiera

Estado de Resultados

Tabla 4

Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS						
EXPRESADO EN SOLES						
	2021		2022		2022-2021	%
Ventas Netas	370,830.00	100%	763,953.81	100%	393,123.81	106%
Costo de Ventas	266,664.00	72%	548,019.20	72%	281,355.20	106%
UTILIDAD BRUTA	104,166.00	28%	215,934.61	28%	111,768.61	107%
Gasto de Ventas	20,219.87	5%	43,040.69	6%	22,820.82	113%
Gasto de administrativos	30,329.81	8%	64,561.04	8%	34,231.23	113%
UTILIDAD DE OPERACIÓN	53,616.32	14%	108,332.88	14%	54,716.56	102%
Gastos Financieros	4,157.48	1%	19,878.48	3%	15,721.00	378%
Ingresos Financieros	0.00	0%	0	0%	0.00	0%
Ingresos Varios (neto)	0.00	0%	0	0%	0.00	0%
Otros Gastos	0.00	0%	0	0%	0.00	0%
RES. ANTES IMP. RENTA	49,458.84	13%	88,454.40	12%	38,995.56	79%
Impuesto a la Renta	5,562.00	1%	11,459.00	1%	5,897.00	106%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	43,896.84	12%	76,995.40	10%	33,098.56	75%

El estado de resultados proporciona una visión detallada del desempeño financiero de la empresa durante el período comprendido entre 2021 y 2022. A continuación, una interpretación de las principales categorías y variaciones:

1. Ventas Netas:

Las ventas netas han experimentado un aumento significativo, pasando de 370,830.00 soles en 2021 a 763,953.81 soles en 2022, representando un aumento del 106%. Esto sugiere un incremento en la demanda o una mejora en las estrategias de ventas.

2. Costo de Ventas:

El costo de ventas ha seguido la tendencia de las ventas netas, aumentando en un 106% de 2021 a 2022. Esto indica que, proporcionalmente, los costos asociados a la generación de ingresos han crecido al mismo ritmo que las ventas.

3. Utilidad Bruta:

A pesar del aumento en las ventas y los costos, la utilidad bruta ha experimentado un crecimiento del 107%, lo que refleja una eficiencia en la gestión de costos y un margen bruto positivo.

4. Gastos Operativos:

Los gastos de ventas y administrativos han aumentado en un 113%, superando el crecimiento de las ventas y afectando la utilidad de operación. Esto podría indicar mayores inversiones en marketing, personal o expansión.

5. Utilidad de Operación:

A pesar de los mayores gastos operativos, la utilidad de operación ha crecido en un 102%, lo que sugiere una eficiencia operativa y una gestión efectiva de los recursos.

6. Gastos Financieros:

Los gastos financieros han experimentado un aumento significativo del 378%, indicando posiblemente mayores deudas o inversiones que generan costos financieros.

7. Resultado antes de Impuestos sobre la Renta:

A pesar del aumento en los gastos financieros, el resultado antes de impuestos sobre la renta ha crecido en un 79%, indicando una sólida rentabilidad operativa.

8. Impuesto a la Renta:

El impuesto a la renta ha aumentado en un 106%, reflejando el crecimiento en la utilidad y la necesidad de cumplir con las obligaciones fiscales.

9. Utilidad del Ejercicio:

La utilidad del ejercicio ha experimentado un aumento del 75%, lo que indica un desempeño financiero sólido, a pesar de los desafíos y mayores gastos.

Conclusión de la Perspectiva Financiera

En resumen, la empresa ha experimentado un crecimiento sustancial en sus ventas y utilidad bruta. Sin embargo, se observa una presión en los gastos operativos y financieros, lo que destaca la importancia de una gestión eficiente para mantener la rentabilidad en medio de un crecimiento significativo. Además, es crucial evaluar la efectividad de las inversiones financieras que han generado un aumento notable en los gastos financieros.

Clientes

Los clientes de Alados son diversos, reflejando la amplia aceptación y atracción que la empresa tiene en el mercado de comida rápida. El perfil demográfico y psicográfico de los clientes se puede describir de la siguiente manera:

Demografía:

Edad: Principalmente jóvenes y adultos jóvenes, de 18 a 35 años, que buscan opciones rápidas y sabrosas para satisfacer sus antojos.

Ingresos: Clientes de ingresos diversos, pero en su mayoría aquellos con ingresos medios, ya que buscan una combinación de calidad y precio atractiva.

Ubicación: Predominantemente urbanos o suburbanos, ya que las sucursales de Alados suelen estar ubicadas en áreas de alto tráfico.

Psicografía:

Estilo de Vida Activo: Clientes que valoran la conveniencia y la rapidez, buscando opciones de comida rápida que se adapten a sus estilos de vida ocupados.

Aventureros Gastronómicos: Aquellos que aprecian la innovación culinaria y disfrutan explorando nuevos sabores y opciones de menú.

Socialmente Conectados: Clientes que buscan experiencias sociales y disfrutan de la comida rápida como parte de encuentros sociales, ya sea en grupos de amigos o salidas familiares.

Comportamiento del Consumidor:

Frecuencia de Visita: Clientes regulares que visitan Alados con frecuencia, ya sea para almuerzos rápidos, cenas informales o incluso para eventos y celebraciones.

Preferencia por la Comodidad: Aquellos que valoran la facilidad de pedir en línea y la opción de entrega a domicilio, además de la opción de servicio en el establecimiento.

Sensibles a la Calidad: Clientes que priorizan la calidad de los alimentos, buscando opciones frescas, bien preparadas y sabrosas.

Motivaciones de Compra:

Variación en el Menú: Clientes que aprecian la diversidad en el menú de Alados, permitiéndoles elegir entre una amplia gama de platillos y bebidas.

Experiencia Gastronómica: Aquellos que buscan una experiencia culinaria única, donde la presentación y el sabor de los platillos son fundamentales.

Relación Calidad - Precio: Clientes conscientes del valor, que buscan una combinación equilibrada entre calidad y precio en sus elecciones de comida rápida.

La diversidad en el perfil de los clientes de Alados destaca la capacidad de la empresa para atraer a una amplia audiencia. La comprensión de estos perfiles permite a Alados adaptar su estrategia de marketing, menú y servicios para satisfacer las necesidades y expectativas cambiantes de su base de clientes.

Percepción del Servicio.

Tabla 5

Resultados de la percepción del cliente

Cómo califica el servicio de atención al cliente		
Excelente	60	40%
Buena	70	47%
Regular	20	13%
Mala	0	0%
Total	150	100%

Los resultados muestran la evaluación del servicio de atención al cliente según una encuesta de 150 personas. Aquí está la interpretación de los datos:

Esto indica que la mayoría de las personas encuestadas tienen una opinión positiva sobre el servicio de atención al cliente:

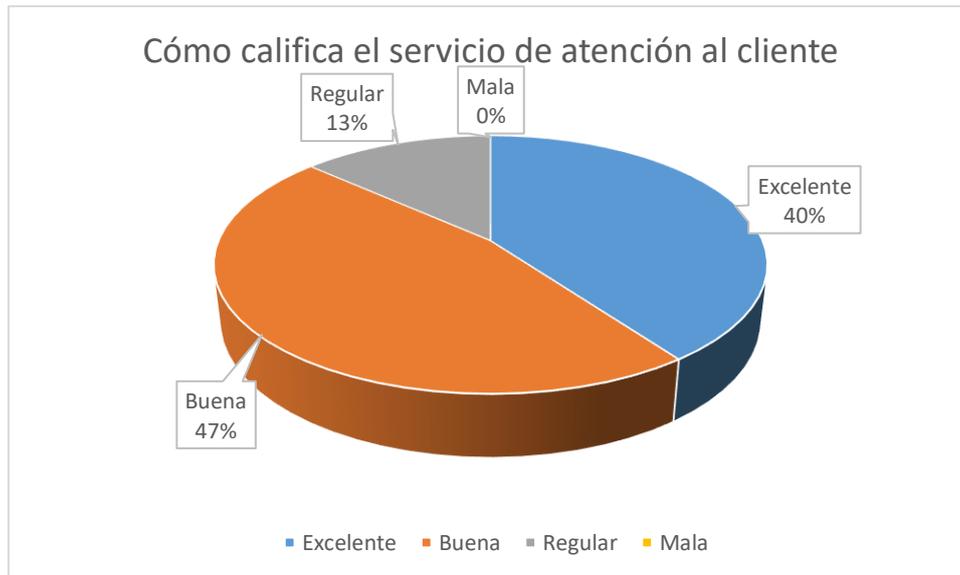
El 87% de las respuestas (Excelente + Buena) indican una satisfacción general con el servicio.

Solo el 13% de las respuestas calificaron el servicio como Regular.

Además, es notable que ninguna persona encuestada consideró que el servicio fuera "Mala", lo cual podría sugerir una percepción generalmente positiva del servicio entre los encuestados.

Figura 2

Resultados de la percepción del cliente



Conclusión de la Perspectiva Clientes

Se concluye que se refleja una percepción positiva hacia la calidad del servicio ofrecido. Estos resultados son alentadores para la empresa, ya que indican que están cumpliendo con las expectativas de la mayoría de sus clientes en términos de atención al cliente. Sin embargo, la pequeña proporción que calificó el servicio como "Regular" podría señalar áreas donde podrían realizarse mejoras para mantener o mejorar aún más la satisfacción del cliente. En resumen, la mayoría de los encuestados están contentos con el servicio de atención al cliente, pero siempre hay margen para seguir mejorando y garantizar una experiencia positiva y consistente para todos los clientes.

Procesos Internos

Los procesos internos de Alados están diseñados para garantizar la eficiencia en la preparación de alimentos, la gestión de pedidos y la satisfacción del cliente. Cada proceso se enfoca en mantener altos estándares de calidad, rapidez y consistencia en la entrega de los productos. A continuación, se describen algunos de los procesos clave:

Recepción y Almacenamiento de Insumos:

Objetivo: Garantizar la disponibilidad de ingredientes frescos y de alta calidad.

Actividades:

- Verificación de la calidad y frescura de los insumos.
- Almacenamiento adecuado de ingredientes según las normas de seguridad alimentaria.
- Control de inventario para evitar agotamientos o desperdicios.

Preparación de Alimentos:

Objetivo: Garantizar la consistencia y calidad en la preparación de los platillos.

Actividades:

- Seguir recetas y técnicas de preparación estandarizadas.
- Controlar los tiempos de cocción y las porciones.
- Mantener áreas de trabajo limpias y organizadas.

Servicio al Cliente:

Objetivo: Brindar una experiencia positiva y eficiente a los clientes.

Actividades:

- Tomar pedidos con precisión, ya sea en el establecimiento o a través de plataformas en línea.
- Ofrecer recomendaciones y responder preguntas sobre el menú.
- Garantizar tiempos de espera mínimos y presentación atractiva de los platillos.

Proceso de Pedidos en Línea:

Objetivo: Facilitar la conveniencia y eficiencia en los pedidos en línea.

Actividades:

- Integrar sistemas de pedidos en línea con el punto de venta.
- Gestionar eficientemente los pedidos recibidos a través de plataformas digitales.
- Coordinar la entrega a domicilio de manera oportuna.

Mantenimiento y Limpieza:

Objetivo: Garantizar un entorno de trabajo seguro y limpio.

Actividades:

- Programar y llevar a cabo actividades regulares de limpieza en la cocina y áreas de preparación.
- Realizar mantenimiento preventivo de equipos para evitar interrupciones.

Evaluación de Desempeño y Mejora Continua:

Objetivo: Identificar oportunidades de mejora y mantener altos estándares.

Actividades:

- Recopilar y analizar datos sobre la satisfacción del cliente y el desempeño operativo.
- Implementar cambios en los procesos según las retroalimentaciones y análisis.
- Capacitar al personal de manera continua para mejorar habilidades y eficiencia.

Gestión de Recursos Humanos:

Objetivo: Desarrollar y mantener un equipo talentoso y comprometido.

Actividades:

- Selección y capacitación de personal.
- Evaluación del desempeño y desarrollo de planes de crecimiento.
- Fomentar un ambiente de trabajo colaborativo y motivador.

Estos procesos internos están interconectados para garantizar la coherencia en la entrega de productos y servicios de Alados. La eficiencia operativa y la mejora continua son aspectos clave para mantener la competitividad y la satisfacción del cliente.

Conclusión de la Perspectiva Procesos Internos

Los procesos internos de compra, cocina y venta están claramente definidos y operan de manera repetitiva y diaria. Esta claridad y regularidad en los procesos aseguran una eficiencia notable, ya que no se observan cuellos de botella significativos que puedan obstaculizar el flujo operativo.

La capacidad para gestionar estos procesos de manera fluida y sin interrupciones importantes es un indicativo positivo de la organización interna de la empresa. Esto no solo facilita una producción constante y predecible, sino que también mejora la capacidad de respuesta ante la demanda del mercado y garantiza una experiencia consistente para los clientes.

Además, la ausencia de cuellos de botella sugiere que la empresa ha implementado medidas efectivas para optimizar sus operaciones internas, lo cual es crucial para mantener la competitividad y la calidad del servicio ofrecido.

En conclusión, los procesos internos de compra, cocina y venta de la empresa están bien estructurados, son repetitivos y se ejecutan de manera eficiente, sin presentar cuellos de botella significativos. Esta organización contribuye positivamente a la capacidad de la empresa para cumplir con las expectativas del cliente de manera consistente y eficaz.

Capacidades del Personal y la Organización

Las capacidades del personal y la organización en Alados son fundamentales para el logro de los objetivos estratégicos y la entrega de una experiencia excepcional al cliente. La empresa se enfoca en el desarrollo y la retención del talento, así como en la mejora continua de sus procesos. A continuación, se describen las principales capacidades del personal y de la organización:

1. Competencias del Personal:

Cocineros y Chefs Especializados:

Expertos en la preparación de alimentos, asegurando la calidad y la consistencia en cada platillo.

Capacidades:

- Conocimiento avanzado de técnicas culinarias.
- Creatividad para la innovación en el menú.

- Habilidad para trabajar eficientemente bajo presión.

Personal de Atención al Cliente:

Responsables de brindar un servicio amigable y eficiente a los clientes.

Capacidades:

- Habilidades de comunicación efectiva.
- Orientación al cliente y resolución de problemas.
- Conocimiento detallado del menú y recomendaciones.

Equipo de Entregas a Domicilio:

Encargados de garantizar entregas puntuales y seguras.

Capacidades:

- Conocimiento de rutas y gestión logística.
- Actitud amigable y servicio al cliente durante las entregas.
- Manejo seguro y eficiente de vehículos de entrega.

Desarrollo del Talento:

Programas de Capacitación Continua:

Inversiones en el desarrollo profesional del personal.

Capacidades:

- Actualización constante en técnicas culinarias y servicio al cliente.
- Desarrollo de habilidades de liderazgo y gestión.

Cultura de Aprendizaje:

Fomentar un ambiente donde el aprendizaje continuo es valorado.

Capacidades:

- Estímulo para la creatividad y la innovación.
- Retroalimentación constructiva y oportunidades de crecimiento.

Eficiencia Operativa:

Gestión de Tiempos y Procesos:

Enfoque en la eficiencia en la cocina y en el servicio.

Capacidades:

- Planificación y programación eficientes.
- Monitoreo de tiempos de preparación y entrega.
- Gestión efectiva de la cadena de suministro.

Uso de Tecnología:

Integración de tecnología para mejorar operaciones.

Capacidades:

- Familiaridad con sistemas de punto de venta y plataformas de pedidos en línea.
- Adopción de tecnologías emergentes para mejorar la experiencia del cliente y la eficiencia.

Trabajo en Equipo y Colaboración:

Cohesión del Equipo:

Fomentar un ambiente de trabajo colaborativo.

Capacidades:

- Comunicación abierta y efectiva.
- Trabajo conjunto para alcanzar objetivos comunes.

Estas capacidades del personal y de la organización son esenciales para la ejecución exitosa de la estrategia de Alados, asegurando la calidad en la preparación de alimentos, el servicio excepcional al cliente y la adaptabilidad a los cambios en el entorno empresarial.

Conclusión de la Perspectiva Capacidades del Personal y la Organización

Se ha identificado que, si bien existe un nivel competente en las habilidades actuales del personal y la estructura organizacional es sólida para operar eficientemente en las actividades diarias de compra, cocina y venta, hay una oportunidad clara para mejorar a través de la capacitación.

La necesidad de capacitación se hace evidente para fomentar la innovación y la diferenciación en un mercado competitivo. Capacitar al personal en nuevas técnicas culinarias, tendencias de mercado y tecnologías emergentes no solo fortalecerá sus habilidades individuales, sino que también capacitará a la organización para adaptarse rápidamente a cambios en las preferencias de los clientes y en el entorno comercial.

Además, la capacitación en servicio al cliente podría elevar la experiencia ofrecida, consolidando así la reputación de la empresa como líder en atención al cliente. Esto contribuirá a posicionarla favorablemente frente a la competencia y a expandir su base de clientes.

En resumen, invertir en capacitación permitirá que tanto el personal como la organización adquieran las habilidades necesarias para innovar y diferenciarse en el mercado, asegurando un crecimiento sostenido y una ventaja competitiva a largo plazo.

Capítulo IV

Oportunidad de Mejora empresarial

Identificación del Área de Aplicación para el Plan de Mejora Empresarial

Problema

El débil posicionamiento de la empresa, a pesar de tener una buena aceptación, puede atribuirse a varios factores que afectan su visibilidad y reconocimiento en la ciudad. A continuación, se describen posibles razones para este problema:

Falta de Estrategias de Marketing Efectivas:

La empresa puede no estar utilizando estrategias de marketing eficaces para aumentar su visibilidad. La falta de publicidad en medios relevantes, campañas en redes sociales, y otras tácticas de promoción pueden contribuir al bajo reconocimiento de la marca.

Limitada Presencia en Medios Locales:

Si la empresa no ha establecido una fuerte presencia en medios locales, como periódicos, estaciones de radio o eventos comunitarios, su visibilidad puede verse afectada. La falta de participación en actividades locales puede limitar su exposición ante potenciales clientes.

Competencia Fuerte en el Mercado Local:

En un entorno de competencia intensa, es posible que otras empresas de comida rápida tengan una presencia más consolidada. La competencia agresiva puede dificultar que la empresa se destaque y se dé a conocer entre los consumidores.

Falta de Estrategia en Redes Sociales:

En la era digital, la presencia en redes sociales es crucial. Si la empresa no está utilizando plataformas como Facebook, Instagram o Twitter de manera efectiva para

conectarse con la comunidad y promover sus productos, podría estar perdiendo oportunidades de exposición.

5. Ausencia de Programas de Lealtad o Promociones Especiales:

La implementación de programas de lealtad, descuentos o promociones especiales puede generar interés y atraer nuevos clientes. Si la empresa carece de estas iniciativas, puede perder la oportunidad de crear un vínculo más fuerte con su audiencia.

Poca Diferenciación en el Mercado:

Si la oferta de Alados no se destaca de manera significativa en comparación con otras opciones de comida rápida, la empresa puede tener dificultades para destacar y ser recordada por los consumidores.

Falta de Estrategia de Relaciones Públicas:

La falta de interacción con la comunidad local y la ausencia de estrategias de relaciones públicas pueden afectar la percepción de la marca. Participar en eventos comunitarios y colaborar con organizaciones locales puede mejorar el reconocimiento y la reputación.

Para abordar este problema, Alados podría considerar desarrollar y ejecutar una estrategia integral de marketing que incluya campañas publicitarias, presencia en redes sociales, participación en eventos locales y programas de lealtad para aumentar su visibilidad y fortalecer su posición en el mercado. Además, la empresa podría explorar oportunidades de colaboración con influencers locales o asociaciones que puedan ayudar a amplificar su presencia en la comunidad.

Causas

1. Perspectiva Financiera:

Causa Potencial 1: Limitación de recursos financieros para invertir en estrategias de marketing y publicidad.

Causa Potencial 2: Ausencia de un retorno claro de inversión (ROI) percibido en campañas anteriores, lo que disminuye la disposición a invertir en publicidad.

Causa Potencial 3: Falta de seguimiento y análisis financiero de los resultados de las campañas de marketing.

2. Perspectiva de Clientes:

Causa Potencial 1: La falta de programas de lealtad o beneficios exclusivos hace que los clientes no se sientan incentivados a elegir Alados sobre otras opciones.

Causa Potencial 2: Poca visibilidad en plataformas de revisión en línea y redes sociales, lo que afecta la percepción y recomendación de la marca por parte de los clientes.

Causa Potencial 3: Ausencia de canales efectivos de retroalimentación del cliente, lo que impide la comprensión de sus necesidades y expectativas.

Causa Potencial 4: No adaptarse a las preferencias cambiantes del consumidor, como la demanda de opciones saludables o sostenibles.

3. Perspectiva de Procesos Internos:

Causa Potencial 1: Falta de coordinación entre los departamentos de marketing y operaciones, lo que puede afectar la ejecución efectiva de campañas y promociones.

Causa Potencial 2: Falta de una estrategia de eventos locales estructurada, lo que resulta en una participación irregular o nula en oportunidades de construcción de marca a nivel local.

Causa Potencial 3: No aprovechar las plataformas de marketing digital de manera efectiva, como la optimización del sitio web y el uso de SEO para mejorar la visibilidad en línea.

Causa Potencial 4: Falta de procesos definidos para recopilar y analizar datos sobre el rendimiento de las estrategias de marketing.

4. Perspectiva de Capacidades del Personal y la Organización:

Causa Potencial 1: Carencia de habilidades específicas en marketing digital y redes sociales dentro del equipo.

Causa Potencial 2: Falta de liderazgo enfocado en la construcción de la marca y la promoción efectiva.

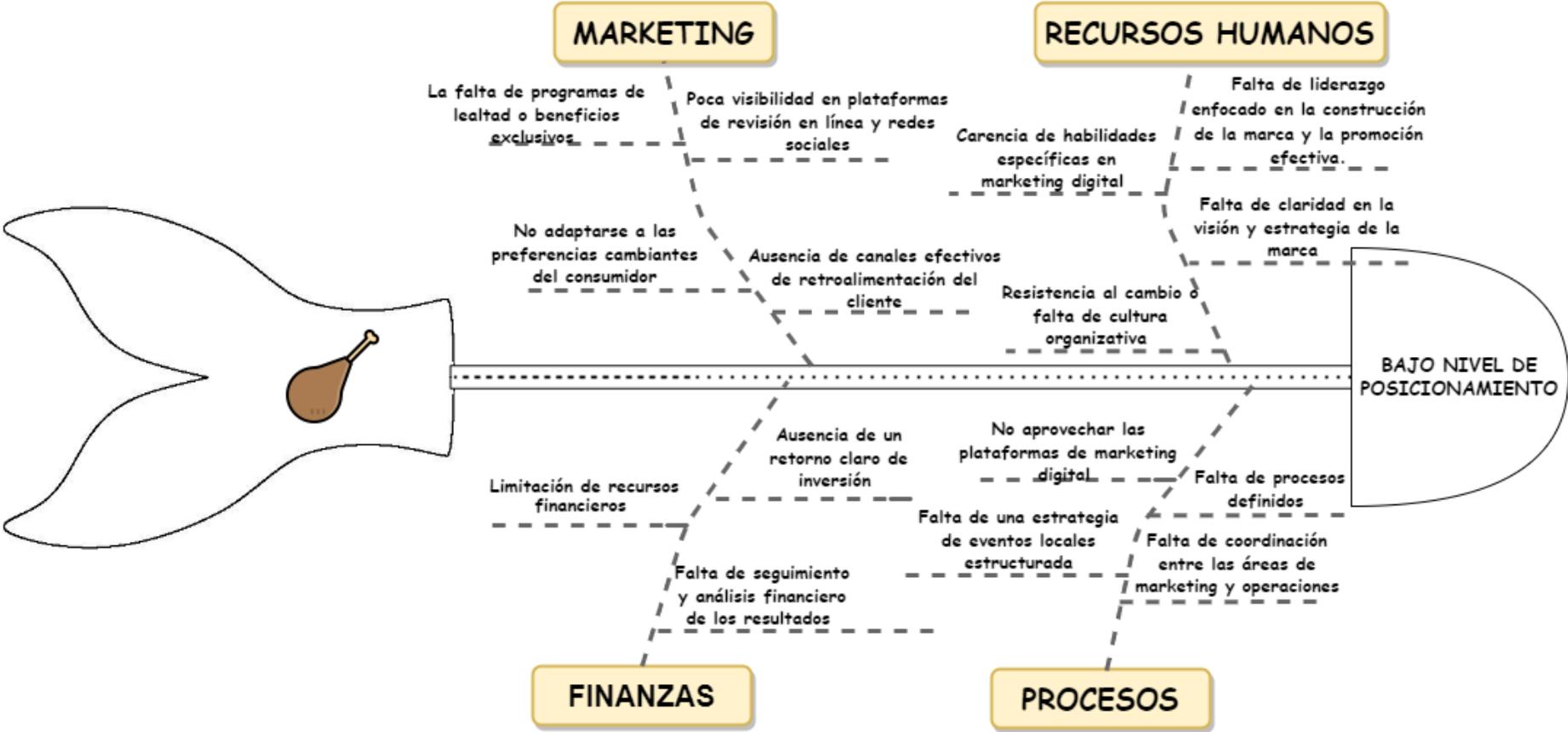
Causa Potencial 3: Resistencia al cambio o falta de cultura organizativa que valore la innovación y la adaptabilidad.

Causa Potencial 4: Falta de claridad en la visión y estrategia de la marca dentro de la organización, lo que resulta en esfuerzos fragmentados y poco efectivos.

Abordar estas causas adicionales en cada perspectiva fortalecerá la capacidad de Alados para implementar soluciones efectivas y mejorar su posicionamiento en el mercado local de comida rápida.

Causas del Problema
Figura 3

Causas del Problema



Puntos Críticos

Puntos Críticos en la Perspectiva Financiera:

1. Presupuesto de Marketing Insuficiente:

Causa: La asignación limitada de recursos financieros para actividades de marketing puede limitar la capacidad de Alados para realizar campañas efectivas y llegar a un público más amplio.

2. Rendimiento Financiero:

Causa: La falta de un enfoque estratégico en la rentabilidad y el retorno de inversión (ROI) en actividades de marketing puede llevar a gastos no optimizados.

3. Falta de Diversificación de Fuentes de Ingresos:

Causa: Dependencia excesiva de las ventas directas puede aumentar la vulnerabilidad de la empresa ante cambios en la demanda o la competencia.

4. Ausencia de Evaluación de Rentabilidad por Canal de Ventas:

Causa: La falta de análisis de rentabilidad por canal de ventas puede llevar a la asignación ineficiente de recursos y esfuerzos en áreas que no generan el máximo retorno.

Puntos Críticos en la Perspectiva de Clientes:

1. Baja Retención de Clientes:

Causa: La falta de programas de lealtad y promociones puede contribuir a una baja retención de clientes y una menor repetición de negocios.

2. Falta de Conocimiento de la Marca:

Causa: La limitada presencia en medios y la falta de participación en eventos locales pueden resultar en una baja conciencia de la marca entre los consumidores.

3. Competencia Intensa:

Causa: La presencia de competidores fuertes puede dificultar que Alados destaque entre las opciones de comida rápida disponibles.

4. Falta de Retroalimentación del Cliente:

Causa: La ausencia de mecanismos efectivos para recopilar comentarios y opiniones de los clientes puede limitar la comprensión de sus necesidades y expectativas.

Puntos Críticos en la Perspectiva de Procesos Internos:

1. Ineficiencias en las Estrategias de Marketing:

Causa: La falta de una estrategia de marketing integral y la ausencia de análisis de rendimiento pueden resultar en ineficiencias en la ejecución de campañas.

2. Ausencia de Participación en Eventos Locales:

Causa: La falta de presencia en eventos comunitarios y actividades locales puede limitar la conexión de la empresa con la comunidad.

3. Deficiencias en Plataformas de Pedidos en Línea:

Causa: La falta de integración efectiva de sistemas de pedidos en línea puede afectar la eficiencia y la experiencia del cliente en ese canal.

4. Carencia de Análisis Competitivo:

Causa: La falta de un análisis regular de la competencia puede resultar en la falta de adaptación a las tendencias del mercado y la pérdida de oportunidades.

Puntos Críticos en la Perspectiva de Capacidades del Personal y la Organización:

1. Carencia de Habilidades en Marketing:

Causa: La falta de habilidades específicas en marketing entre el personal puede limitar la capacidad de desarrollar e implementar estrategias efectivas.

2. Falta de Enfoque Estratégico en la Construcción de Marca:

Causa: La ausencia de un enfoque estratégico en la construcción de la marca puede resultar en esfuerzos dispersos y falta de coherencia en la imagen de la empresa.

3. Necesidad de Desarrollo de Habilidades de Relaciones Públicas:

Causa: La falta de habilidades específicas en relaciones públicas puede afectar la capacidad de la empresa para establecer conexiones significativas con la comunidad.

4. Falta de Coordinación Interna en Estrategias de Marketing:

Causa: La falta de una coordinación efectiva entre los diversos departamentos en la implementación de estrategias de marketing puede resultar en esfuerzos desalineados.

Formulación de la Oportunidad de Mejora

Priorización de Puntos Críticos

El principio de Pareto, también conocido como la regla del 80/20, sugiere que aproximadamente el 80% de los resultados provienen del 20% de los esfuerzos. En el contexto de los puntos críticos identificados, la priorización se centrará en abordar aquellos que tienen el mayor impacto en la mejora del desempeño general de Alados. A continuación, se presenta una tabla que resume la priorización:

Tabla 6*Causas por perspectivas*

Perspectiva	Puntos Críticos	Impacto Potencial
Financiera	Presupuesto de Marketing Insuficiente	Impacto significativo en la visibilidad y ventas.
Financiera	Rendimiento Financiero No Optimizado	Optimizar gastos puede mejorar la rentabilidad.
Clientes	Baja Retención de Clientes	Fidelización puede aumentar la repetición de negocios.
Clientes	Falta de Conocimiento de la Marca	Mayor conciencia puede atraer nuevos clientes.
Procesos Internos	Ineficiencias en las Estrategias de Marketing	Mejorar la eficacia de las campañas de marketing.
Procesos Internos	Ausencia de Participación en Eventos Locales	Mayor presencia local puede fortalecer la marca.

Enfocarse en estos puntos críticos proporcionará una base sólida para mejorar la visibilidad de Alados, atraer y retener clientes, y optimizar la eficiencia de las estrategias de marketing.

Priorización de Puntos Críticos para Solucionar:

1. Presupuesto de Marketing Insuficiente:

Justificación: Al aumentar la inversión en marketing, se puede mejorar significativamente la visibilidad de la marca y atraer a un público más amplio, lo que tiene un impacto directo en las ventas y la rentabilidad.

Impacto Potencial: *Muy alto.*

2. Baja Retención de Clientes:

Justificación: La implementación de programas de lealtad y promociones especiales puede mejorar la repetición de negocios, generando ingresos sostenidos a través de clientes recurrentes.

Impacto Potencial: *Alto.*

3. Falta de Conocimiento de la Marca:

Justificación: Aumentar la visibilidad y el reconocimiento de la marca a través de estrategias de marketing más sólidas y participación en eventos locales puede atraer nuevos clientes y fortalecer la posición de Alados en la comunidad.

Impacto Potencial: *Alto.*

4. Ineficiencias en las Estrategias de Marketing:

Justificación: Optimizar las estrategias de marketing asegura que los esfuerzos sean efectivos y que los recursos se utilicen de manera eficiente para generar un mayor impacto en la visibilidad y las ventas.

Impacto Potencial: *Moderado.*

5. Ausencia de Participación en Eventos Locales:

Justificación: Participar activamente en eventos locales fortalece la conexión con la comunidad, generando una imagen positiva de la marca y aumentando la visibilidad en el ámbito local.

Impacto Potencial: *Moderado.*

La priorización se basa en el impacto potencial de abordar cada punto crítico. Al resolver estos problemas en el orden mencionado, Alados puede obtener beneficios rápidos y sostenibles en términos de visibilidad, retención de clientes y eficiencia en las estrategias de marketing.

Capítulo V

Propuesta de Mejora Empresa

Justificación de la Mejora Empresarial

Justificación de la Mejora Empresarial para Alados:

Crecimiento Sostenible:

Justificación: Mejorar la visibilidad de la marca a través de estrategias de marketing efectivas y participación en eventos locales permitirá a Alados atraer y retener clientes de manera más consistente. Esto contribuirá a un crecimiento sostenible a largo plazo y a una base de clientes más sólida.

Competitividad en el Mercado:

Justificación: Al abordar la falta de conocimiento de la marca y aumentar la visibilidad, Alados podrá destacar entre la competencia en el mercado de comida rápida local. Esto mejorará su posición competitiva y la preferencia del consumidor.

Maximización del Retorno de Inversión:

Justificación: Optimizar el presupuesto de marketing y mejorar la eficiencia en las estrategias permitirá a Alados maximizar su retorno de inversión. Una gestión financiera más eficaz contribuirá a la rentabilidad y a la salud financiera de la empresa.

Fidelización de Clientes:

Justificación: La implementación de programas de lealtad y promociones especiales abordará la baja retención de clientes, fomentando la repetición de negocios y construyendo relaciones a largo plazo. La lealtad del cliente es esencial para el éxito continuo del negocio.

Fortalecimiento de la Marca Localmente:

Justificación: Participar activamente en eventos locales no solo aumentará la visibilidad, sino que también fortalecerá la conexión de Alados con la comunidad. Esto generará una imagen positiva de la marca y fomentará el apoyo local.

Eficiencia Operativa y Rendimiento Financiero:

Justificación: La optimización de procesos internos, especialmente en estrategias de marketing, contribuirá a la eficiencia operativa y a un rendimiento financiero más sólido. Esto asegura el uso eficiente de recursos y la sostenibilidad a largo plazo.

Adaptación a las Expectativas del Cliente:

Justificación: Al recopilar y responder a la retroalimentación del cliente, Alados podrá adaptarse mejor a las expectativas y preferencias del cliente. Esto resultará en una experiencia del cliente mejorada y en una reputación positiva.

Generación de Ingresos Adicionales:

Justificación: Diversificar las fuentes de ingresos, como la incorporación de servicios de catering u opciones de entrega a domicilio, contribuirá a la estabilidad financiera y a la generación de ingresos adicionales.

La mejora empresarial propuesta para Alados se justifica en la búsqueda de un crecimiento sostenible, la mejora de la competitividad, la maximización del retorno de inversión, la fidelización de clientes, el fortalecimiento de la marca a nivel local y la eficiencia operativa, todo ello orientado a adaptarse a las expectativas del cliente y generar ingresos adicionales. Estas acciones contribuirán a la construcción de una base empresarial más fuerte y exitosa.

Objetivos de la Mejora

Objetivo General:

"Fortalecer la posición y presencia de Alados en el mercado local de comida rápida mediante la implementación de estrategias integrales de marketing, participación en la comunidad, y la optimización de procesos internos, con el objetivo de aumentar la visibilidad, atraer y retener clientes, y maximizar la rentabilidad."

Objetivos Estratégicos:

"Aumentar el presupuesto de marketing en un 30% durante el próximo año fiscal para financiar campañas publicitarias más amplias, estrategias de redes sociales efectivas y participación en eventos locales."

"Implementar un programa de lealtad con recompensas atractivas y promociones especiales, con el objetivo de aumentar la retención de clientes en un 20% y fomentar la repetición de negocios."

"Desarrollar e implementar una estrategia integral de marketing que incluya campañas de concienciación en medios locales, presencia activa en redes sociales y participación en al menos tres eventos comunitarios al mes."

"Realizar una revisión exhaustiva de las estrategias de marketing actuales, identificar áreas de mejora y ajustar las tácticas según el rendimiento para lograr una eficacia del 90% en las campañas."

"Implementar un sistema de análisis de costos y rendimiento financiero para optimizar gastos operativos y asegurar un retorno de inversión de al menos el 15% en todas las actividades de marketing."

"Establecer un calendario de participación en eventos locales, colaborar con al menos dos organizaciones comunitarias al trimestre, y garantizar la presencia activa de Alados en al menos un evento importante al mes."

Estrategias

Estrategias por Punto Crítico Priorizado:

1. Presupuesto de Marketing Insuficiente:

Estrategia: Incrementar la visibilidad y eficacia de las campañas mediante la diversificación de canales publicitarios, asignando un 10% adicional al presupuesto para anuncios en redes sociales y colaboraciones con influencers locales.

2. Baja Retención de Clientes:

Estrategia: Implementar un Programa de Lealtad "Alados VIP" que ofrezca descuentos exclusivos, promociones especiales y recompensas acumulativas por compras recurrentes. Promocionar activamente el programa a través de redes sociales y material en el local.

3. Falta de Conocimiento de la Marca:

Estrategia: Desarrollar una Campaña de Concienciación Local: Publicidad en medios impresos y digitales, participación en eventos comunitarios clave, y colaboración con bloggers o personalidades locales para generar cobertura y aumentar el conocimiento de la marca.

4. Ineficiencias en las Estrategias de Marketing:

Estrategia: Realizar una Auditoría de Marketing: Evaluar el rendimiento de las campañas pasadas, identificar áreas de bajo rendimiento y ajustar estrategias según los resultados. Implementar herramientas de análisis de datos para una toma de decisiones más informada.

5. Ausencia de Participación en Eventos Locales:

Estrategia: Calendario de Participación Estratégica: Identificar eventos locales relevantes, establecer acuerdos de colaboración con organizadores y planificar la participación de Alados. Utilizar estos eventos para promocionar ofertas especiales y productos exclusivos.

Estas estrategias abordarán de manera efectiva los puntos críticos priorizados, mejorando la visibilidad, aumentando la retención de clientes, fortaleciendo el conocimiento de la marca y optimizando la eficiencia operativa y financiera. La implementación coherente de estas estrategias contribuirá al éxito general del plan de mejora de Alados.

Tabla 7

Presupuesto para las estrategias

Estrategia	Actividades a Realizar	Métricas de Éxito	Presupuesto
Incrementar la visibilidad y eficacia de campañas	- Asignar un 10% adicional al presupuesto para anuncios en redes sociales.	- Aumento en el alcance y la interacción en redes sociales.	4200.00
	- Colaborar con influencers locales para promocionar productos y servicios.	- Número de colaboraciones exitosas y aumento en seguidores.	3500.00
Implementar Programa de Lealtad "Alados VIP"	- Crear el programa de lealtad con descuentos exclusivos y recompensas acumulativas.	- Número de clientes inscritos en el programa.	3500.00
	- Promocionar el programa mediante publicaciones en redes sociales y material en el local.	- Incremento en las ventas recurrentes y satisfacción del cliente.	2500.00
Desarrollar Campaña de Concienciación Local	- Publicidad en medios impresos y digitales sobre la marca y sus valores.	- Aumento en el reconocimiento de la marca en la comunidad local.	2500.00
	- Participación activa en eventos comunitarios clave.	- Cobertura mediática generada y participación en eventos.	3000.00
	- Colaboración con bloggers y personalidades locales para aumentar la visibilidad.		1200.00

Realizar Auditoría de Marketing	- Evaluar el rendimiento de campañas pasadas utilizando herramientas de análisis de datos.	- Identificación de áreas de bajo rendimiento y oportunidades de mejora.	1000.00
	- Ajustar estrategias de marketing basadas en los resultados de la auditoría.	- Mejora en el retorno de inversión (ROI) de las campañas.	1000.00
	- Implementar herramientas de análisis de datos para una toma de decisiones más informada.		1000.00
Calendario de Participación Estratégica en Eventos	- Identificar eventos locales relevantes para la marca.	- Número de eventos identificados y seleccionados para participar.	1500.00
	- Establecer acuerdos de colaboración con organizadores de eventos.	- Impacto de las promociones especiales y productos exclusivos durante eventos.	1500.00
	- Planificar la participación activa de Alados en los eventos seleccionados.	- Incremento en las ventas durante y después de los eventos.	1600.00
Presupuesto			28000.00

Factores Internos

Los factores internos son elementos dentro de la organización que pueden influir positivamente en la implementación del plan de mejora. Identificar y capitalizar estos factores es esencial para asegurar una ejecución exitosa. A continuación, se definen los factores internos que favorecerán la implementación del plan de mejora para Alados:

1. Compromiso del Equipo Directivo:

La alta dirección de Alados muestra un fuerte compromiso con el éxito del plan de mejora, respaldando activamente las iniciativas propuestas y asignando los recursos necesarios.

2. Cultura Organizativa Orientada al Cambio:

La cultura interna de Alados valora la innovación y está abierta a la adaptación y mejora continua. Los empleados están dispuestos a aceptar y participar en cambios que conduzcan al crecimiento y la eficiencia.

3. Capacidad Financiera para la Inversión:

La empresa cuenta con recursos financieros disponibles para implementar el plan de mejora. La capacidad para asignar presupuestos adicionales refuerza la viabilidad de las estrategias propuestas.

4. Habilidades y Conocimientos del Personal:

El personal de Alados posee habilidades y conocimientos relevantes, particularmente en áreas clave como marketing, finanzas y operaciones. Esto facilitará la ejecución de estrategias específicas del plan.

5. Sistemas Tecnológicos Eficientes:

Alados cuenta con sistemas tecnológicos eficientes que facilitarán la implementación de estrategias digitales, análisis de datos y seguimiento de indicadores clave de rendimiento.

6. Historial de Colaboración Interna:

La historia de una colaboración positiva y comunicación efectiva dentro de la empresa sugiere que los equipos están dispuestos a trabajar juntos para alcanzar objetivos comunes, lo que facilitará la ejecución del plan.

7. Receptividad del Cliente:

Los clientes de Alados han mostrado receptividad y disposición para probar nuevas ofertas y participar en programas de lealtad, lo que favorecerá la aceptación de las iniciativas propuestas en el plan.

8. Flexibilidad Organizativa:

La estructura organizativa de Alados es lo suficientemente flexible como para adaptarse a cambios y ajustes según sea necesario durante la implementación del plan, facilitando la agilidad en la toma de decisiones.

Estos factores internos positivos proporcionan una base sólida para la implementación exitosa del plan de mejora. El reconocimiento y fortalecimiento de estos elementos contribuirán a la eficacia y sostenibilidad de las estrategias propuestas.

Escenarios Externos

Los escenarios externos pueden tener un impacto significativo en la implementación del plan de mejora para Alados. Es crucial anticipar estos factores externos para adaptar estrategias y mitigar posibles desafíos. A continuación, se analizan los escenarios externos que podrían afectar la implementación del plan de mejora:

Escenario Moderado

Las ventas netas aumentan en 76,395.38 nuevos soles, un incremento saludable del 10% en el período analizado. Esto indica una buena aceptación de los productos y posiblemente una estrategia efectiva de marketing y ventas.

El costo de ventas disminuye ligeramente en 1,792.23 nuevos soles. Esta reducción, aunque pequeña, en combinación con el aumento en ventas, sugiere una mejora en la eficiencia operativa o en la negociación con proveedores.

La ganancia bruta en ventas aumenta significativamente en 78,187.61 nuevos soles. Este aumento en la ganancia bruta es más pronunciado que el crecimiento de las ventas netas, lo que indica una mejora en el margen bruto, reflejando un control eficiente de los costos directos.

Los gastos de ventas aumentan en 7,380.26 nuevos soles. Este incremento es razonable considerando el aumento en las ventas, aunque es superior al crecimiento de las ventas netas, sugiriendo que se está invirtiendo más en actividades relacionadas con la venta (como publicidad, promociones, etc.).

Los gastos administrativos aumentan ligeramente en 2,666.90 nuevos soles. Este aumento es menor en comparación con el crecimiento de las ventas y los gastos de ventas, indicando un buen control sobre los gastos generales y administrativos.

La ganancia operativa experimenta un notable aumento de 68,140.45 nuevos soles, lo que representa un crecimiento del 62.89%. Esto refleja una gestión eficiente de los costos y gastos, permitiendo un mayor margen operativo.

El margen operativo mejora del 14% en 2023 al 21% en 2025. Esta mejora de 7 puntos porcentuales es significativa y muestra que el negocio está incrementando su rentabilidad operativa de manera eficiente.

Conclusión

El escenario moderado presenta un panorama muy positivo para el negocio. El crecimiento de las ventas netas junto con una ligera reducción en los costos de ventas ha llevado a un aumento significativo en la ganancia bruta. Aunque los gastos de ventas y administrativos también han aumentado, el incremento en la ganancia operativa es notable, lo que refleja una gestión efectiva y una estrategia de crecimiento bien ejecutada.

Tabla 8

Escenario Moderado

ESCENARIO MODERADO				
Estado de Resultados				
(en nuevos soles)				
	2023	2025		%
Ventas netas	763,953.81	840,349.19	76,395.38	10.00%
Costo de Ventas	548,019.20	546,226.97	-1,792.23	14.97%
Ganancia Bruta en Ventas	215,934.61	294,122.22	78,187.61	15.02%
Gastos de Ventas	43,040.69	50,420.95	7,380.26	18.00%
Gastos Administrativos	64,561.04	67,227.94	2,666.90	0.00%
Ganancia Operativa	108,332.88	176,473.33	68,140.45	68.15%
	14%	21%		

Beneficio / Costo	S/ 68,140.45	2.43
	S/ 28,000.00	

Escenario Pesimista

1. Ventas Netas:

Crecimiento del 5%: Las ventas netas aumentan en 38,197.69 nuevos soles, lo cual representa un crecimiento moderado. Aunque el crecimiento es menor en comparación con el escenario moderado, sigue siendo un indicador positivo de la demanda del mercado.

2. Costo de Ventas:

Reducción del 0.47%: El costo de ventas disminuye en 2,556.18 nuevos soles. Esta reducción, aunque mínima, contribuye positivamente a la ganancia bruta, sugiriendo mejoras en la eficiencia de producción o reducción de costos de insumos.

3. Ganancia Bruta en Ventas:

Incremento del 18.87%: La ganancia bruta en ventas aumenta significativamente en 40,753.87 nuevos soles. Este aumento indica una mejora notable en la rentabilidad bruta, superando el crecimiento de las ventas netas.

4. Gastos de Ventas:

Aumento del 11.82%: Los gastos de ventas aumentan en 5,088.40 nuevos soles. Este incremento es menor en comparación con el aumento de la ganancia bruta, lo cual es positivo, aunque sigue siendo un área a monitorear para asegurar que no se disparen más allá del crecimiento de las ventas.

5. Gastos Administrativos:

Reducción del 0.60%: Los gastos administrativos disminuyen ligeramente en 388.92 nuevos soles, lo cual refleja un control efectivo sobre los costos administrativos.

6. Ganancia Operativa:

Incremento del 33.28%: La ganancia operativa experimenta un aumento significativo de 36,054.39 nuevos soles, lo que representa un crecimiento del 33.28%.

Este incremento es un indicador muy positivo, reflejando una buena gestión de costos y un aumento en la eficiencia operativa.

7. Margen Operativo:

Mejora del Margen Operativo: El margen operativo mejora del 14% en 2023 al 18% en 2025. Esta mejora de 4 puntos porcentuales indica una mayor rentabilidad operativa.

8. Beneficio / Costo:

Ratio Beneficio / Costo de 1.29: Este ratio indica que por cada nuevo sol invertido, el negocio obtiene un retorno de 1.29 nuevos soles, lo que sugiere una operación rentable y eficiente.

Conclusión

El escenario pesimista, aunque menos optimista que el escenario moderado, sigue mostrando resultados positivos y crecimiento para el negocio. El crecimiento de las ventas netas y la reducción en el costo de ventas, junto con un control efectivo de los gastos administrativos y de ventas, resultan en una mejora significativa en la ganancia operativa y el margen operativo.

Tabla 9

Escenario Pesimista

ESCENARIO PESIMISTA				
Estado de Resultados				
(en nuevos soles)				
	2023	2025		%
Ventas netas	763,953.81	802,151.50	38,197.69	5.00%
Costo de Ventas	548,019.20	545,463.02	-2,556.18	14.97%
Ganancia Bruta en Ventas	215,934.61	256,688.48	40,753.87	15.02%
Gastos de Ventas	43,040.69	48,129.09	5,088.40	18.00%
Gastos Administrativos	64,561.04	64,172.12	-388.92	0.00%
Ganancia Operativa	108,332.88	144,387.27	36,054.39	68.15%
	14%	18%		

Costo	Beneficio /	S/ 36,054.39	1.29
		S/ 28,000.00	

Escenario Optimista

1. Ventas Netas:

Crecimiento del 15%: Las ventas netas aumentan en 114,593.07 nuevos soles, lo cual representa un crecimiento robusto. Esto indica un aumento significativo en la demanda de los productos ofrecidos, así como posibles expansiones en el mercado.

2. Costo de Ventas:

Incremento del 4.20%: El costo de ventas aumenta en 23,036.27 nuevos soles. Aunque hay un incremento, este es significativamente menor en comparación con el crecimiento de las ventas netas, lo cual es un indicador positivo de eficiencia operativa.

3. Ganancia Bruta en Ventas:

Incremento del 42.39%: La ganancia bruta en ventas aumenta en 91,556.80 nuevos soles. Este incremento refleja una mejora notable en la rentabilidad bruta, mostrando que la empresa está logrando mantener un buen control sobre los costos directos a pesar del aumento en las ventas.

4. Gastos de Ventas:

Aumento del 22.47%: Los gastos de ventas aumentan en 9,672.12 nuevos soles. Este incremento es proporcional al aumento en las ventas, sugiriendo que la empresa está invirtiendo adecuadamente en actividades relacionadas con las ventas para apoyar el crecimiento.

5. Gastos Administrativos:

Crecimiento del 8.86%: Los gastos administrativos aumentan en 5,722.71 nuevos soles. Este incremento es moderado y controlado, lo que refleja una buena gestión de los costos administrativos a medida que la empresa crece.

6. Ganancia Operativa:

Incremento del 70.30%: La ganancia operativa experimenta un aumento significativo de 76,161.97 nuevos soles, lo que representa un crecimiento del 70.30%. Este incremento es un indicador muy positivo, reflejando una gestión eficiente de costos y un aumento en la eficiencia operativa.

7. Margen Operativo:

Mejora del Margen Operativo: El margen operativo mejora del 14% en 2022 al 21% en 2025. Esta mejora de 7 puntos porcentuales indica una mayor rentabilidad operativa y una mejor eficiencia general en las operaciones de la empresa.

8. Beneficio / Costo:

Ratio Beneficio / Costo de 2.72: Este ratio indica que por cada nuevo sol invertido, el negocio obtiene un retorno de 2.72 nuevos soles, lo que sugiere una operación altamente rentable y eficiente.

Conclusión

El escenario optimista presenta un panorama muy favorable para el negocio. El crecimiento de las ventas netas junto con un aumento controlado en los costos de ventas y gastos, resulta en una mejora significativa en la ganancia bruta y operativa. La empresa muestra una excelente eficiencia operativa y una gestión eficaz de los recursos.

Tabla 10

Escenario Optimista

ESCENARIO OPTIMISTA			
Estado de Resultados			
(en nuevos soles)			
	2022	2025	%

Ventas netas	275,227.00	316,511.05	41,284.05	15.00%
Costo de Ventas	148,623.00	158,255.53	9,632.52	14.97%
Ganancia Bruta en Ventas	126,604.00	158,255.53	31,651.53	15.02%
Gastos de Ventas	16,514.00	18,990.66	2,476.66	18.00%
Gastos Administrativos	68,806.00	68,806.00	0.00	0.00%
Ganancia Operativa	41,284.00	70,458.86	29,174.86	68.15%
	15%	22%		

Beneficio / Costo	S/ 76,161.97	2.72
	S/ 28,000.00	

Considerar estos escenarios externos ayudará a Alados a prepararse para contingencias y ajustar su plan de mejora según las condiciones cambiantes del entorno empresarial y del mercado. La flexibilidad y la capacidad de adaptación serán fundamentales para enfrentar estos posibles desafíos.

Evaluación de Alternativas Beneficio – Costo

Tabla 11

Evaluación de Alternativas Beneficio – Costo

	2022		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas Netas	763,953.81		802151.501	842259.0755	884372.029	928590.631	975020.162
Costo de Ventas	548,019.20		575420.16	604191.168	634400.726	666120.763	699426.801
UTILIDAD BRUTA	215,934.61		226731.341	238067.9075	249971.303	262469.868	275593.361
Gasto de Ventas	43,040.69		45192.7245	47452.36073	49824.9788	52316.2277	54932.0391
Gasto de administrativos	64,561.04		67789.092	71178.5466	74737.4739	78474.3476	82398.065
UTILIDAD DE OPERACIÓN	108,332.88		113749.524	119437.0002	125408.85	131679.293	138263.257
Gastos Financieros	19,878.48		20872.404	21916.0242	23011.8254	24162.4167	25370.5375
RES. ANTES IMP. RENTA	88,454.40		92877.12	97520.976	102397.025	107516.876	112892.72
Impuesto a la Renta	11,459.00		12031.95	12633.5475	13265.2249	13928.4861	14624.9104
UTILIDAD DEL EJERCICIO	76,995.40	-28000	80845.17	84887.4285	89131.7999	93588.3899	98267.8094

COK	20%
TIR	293%

VAN	S/ 234,526.40
BC	15.95

COK (Cost of Capital): Es el Costo de Capital, también conocido como tasa mínima de rendimiento aceptable (TMRA) o tasa de descuento. En tu caso, es del 20%. Esta tasa representa el costo de financiar el proyecto, es decir, el rendimiento mínimo que se espera obtener para que la inversión sea viable desde el punto de vista financiero.

TIR (Tasa Interna de Retorno): La TIR es el rendimiento esperado de una inversión. En tu caso, es del 293%. Esto significa que el proyecto genera una tasa de retorno del 293%, lo cual es muy alto y generalmente se considera muy favorable. Indica que el proyecto es rentable y genera beneficios significativos en comparación con el COK del 20%.

VAN (Valor Actual Neto): El VAN representa el valor presente de los flujos de efectivo futuros generados por el proyecto, descontados a una tasa de descuento específica (en este caso, al 20% COK). Un VAN positivo indica que el proyecto añade valor y es rentable. En tu caso, el VAN es S/. 234,526.40, lo cual indica que el proyecto generará este monto de valor presente neto considerando la tasa de descuento del 20%.

Beneficio Costo: Esta métrica compara los beneficios totales del proyecto con los costos totales. Un B/C de 15.95 significa que, por cada unidad monetaria invertida, el proyecto genera 15.95 unidades monetarias en beneficios. Un B/C mayor que 1 indica que el proyecto es rentable. Un B/C de 15.95 indica que los beneficios son significativamente superiores a los costos, lo cual es muy favorable.

En resumen, los resultados indican que el proyecto tiene una TIR muy alta (293%), un VAN positivo de S/. 234,526.40 considerando un COK del 20%, y un Beneficio Costo muy alto (15.95), lo cual sugiere que el proyecto es financieramente viable y rentable.

Capítulo VI

Implementación de la Propuesta de Mejora

Cronograma de Implementación

Tabla 12

Cronograma de Implementación

Actividades	MESES											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. Presupuesto de Marketing Insuficiente:												
Evaluación y ajuste del presupuesto.	■	■										
Desarrollo de nuevas estrategias publicitarias.	■	■										
Implementación de campañas en redes sociales y colaboraciones con influencers.	■	■										
2. Baja Retención de Clientes:												
Diseño del Programa de Lealtad "Alados VIP".	■	■	■									
Desarrollo de materiales promocionales y comunicación.	■	■	■									
Lanzamiento del programa con promociones iniciales.	■	■	■									
3. Falta de Conocimiento de la Marca:												
Investigación y selección de eventos comunitarios clave.			■	■	■							
Diseño de campañas de concienciación y colaboraciones locales.			■	■	■							
Participación en eventos y lanzamiento de campañas.			■	■	■							
4. Ineficiencias en las Estrategias de Marketing:												
Auditoría de estrategias de marketing actuales.					■	■	■	■				
Identificación de áreas de mejora y ajuste de tácticas.					■	■	■	■				
Implementación de nuevas estrategias y análisis continuo.					■	■	■	■				
5. Ausencia de Participación en Eventos Locales:												
Identificación de eventos locales relevantes.							■	■	■	■	■	■
Acuerdos de colaboración y planificación de participación.							■	■	■	■	■	■
Participación y promoción en eventos locales.							■	■	■	■	■	■

Plan de Acción

Plan de Acción por Estrategia:

1. Presupuesto de Marketing Insuficiente:

Actividades:

Evaluar el rendimiento financiero actual y determinar el aumento presupuestario necesario (Mes 1).

Establecer colaboraciones con influencers locales y acordar términos de promoción (Mes 2).

Diseñar y lanzar campañas publicitarias en redes sociales con enfoque en la promoción de Alados (Mes 3 - 4).

Monitorear el rendimiento de las campañas y ajustar estrategias según los resultados (Mes 5 - 6).

2. Baja Retención de Clientes:

Actividades:

Diseñar el Programa de Lealtad "Alados VIP", estableciendo niveles y beneficios (Mes 1 - 2).

Desarrollar material promocional y comunicados para lanzar el programa (Mes 3 - 4).

Implementar el programa con promociones exclusivas y comunicar a los clientes (Mes 5).

Evaluar la participación y realizar ajustes según el feedback de los clientes (Mes 6 en adelante).

3. Falta de Conocimiento de la Marca:

Actividades:

Investigar y seleccionar eventos comunitarios relevantes para participación (Mes 1 - 2).

Diseñar campañas de concienciación y colaboraciones locales (Mes 3 - 4).

Participar activamente en eventos y lanzar campañas promocionales (Mes 5).

Medir la efectividad de la participación y ajustar la estrategia según los resultados (Mes 6 en adelante).

4. Ineficiencias en las Estrategias de Marketing:

Actividades:

Realizar una auditoría de las estrategias de marketing actuales, identificando áreas de mejora (Mes 1).

Ajustar tácticas según los resultados de la auditoría (Mes 2 - 3).

Implementar nuevas estrategias y realizar análisis continuo del rendimiento (Mes 4 - 5).

Realizar reuniones regulares para evaluar el rendimiento y ajustar estrategias según sea necesario (Mes 6 en adelante).

5. Ausencia de Participación en Eventos Locales:

Actividades:

Identificar eventos locales clave y establecer acuerdos de colaboración (Mes 1).

Planificar la participación en eventos, preparando material promocional (Mes 2 - 3).

Participar en eventos locales y promover ofertas exclusivas para atraer la atención (Mes 4 - 5).

Evaluar el impacto de la participación y planificar futuras actividades basadas en los resultados (Mes 6 en adelante).

Este plan de acción proporciona una guía detallada para la implementación de cada estrategia. Es esencial monitorear continuamente el progreso y realizar ajustes según sea necesario para asegurar la eficacia y el éxito a largo plazo del plan de mejora.

Sistema de Monitoreo

Sistema de Monitoreo para Cada Estrategia:

1. Presupuesto de Marketing Insuficiente:

Indicadores de Desempeño:

- Nivel de participación de influencers locales.
- Alcance y participación en redes sociales.
- Retorno de inversión (ROI) de las campañas publicitarias.

Frecuencia de Monitoreo:

- Semanalmente durante la ejecución de campañas.
- Mensualmente para evaluar el ROI.

Acciones de Corrección:

- Ajustar estrategias publicitarias según el rendimiento semanal.
- Realizar cambios en las colaboraciones con influencers según la retroalimentación y resultados mensuales.

2. Baja Retención de Clientes:

Indicadores de Desempeño:

- Participación en el Programa de Lealtad "Alados VIP".
- Frecuencia de uso de beneficios exclusivos.
- Tasa de retención de clientes.

Frecuencia de Monitoreo:

- Mensualmente para evaluar la participación.
- Trimestralmente para analizar la retención de clientes.

Acciones de Corrección:

- Introducir promociones especiales o ajustar beneficios según la participación mensual.
- Realizar encuestas a clientes para entender las razones detrás de la baja retención y ajustar el programa en consecuencia.

3. Falta de Conocimiento de la Marca:

Indicadores de Desempeño:

- Participación en eventos comunitarios.
- Alcance de las campañas de concienciación.
- Incremento en el reconocimiento de la marca.

Frecuencia de Monitoreo:

- Mensualmente para evaluar la participación en eventos.
- Trimestralmente para analizar el alcance y el reconocimiento de la marca.

Acciones de Corrección:

- Ajustar la estrategia de participación en eventos según la retroalimentación mensual.
- Modificar campañas de concienciación según los resultados trimestrales.

4. Ineficiencias en las Estrategias de Marketing:

Indicadores de Desempeño:

- Efectividad de las nuevas estrategias implementadas.
- Retorno de inversión mejorado.
- Reacciones y participación del público en campañas.

Frecuencia de Monitoreo:

- Mensualmente para evaluar el rendimiento de las nuevas estrategias.
- Trimestralmente para analizar el ROI.

Acciones de Corrección:

- Ajustar tácticas según el rendimiento mensual.

- Realizar análisis más detallados trimestrales para identificar áreas de mejora.

5. Ausencia de Participación en Eventos Locales:

Indicadores de Desempeño:

- Éxito de la participación en eventos locales.
- Impacto en la visibilidad y afluencia de clientes después de eventos.
- Retroalimentación positiva de la comunidad.

Frecuencia de Monitoreo:

- Mensualmente para evaluar el éxito de los eventos.
- Trimestralmente para analizar el impacto general.

Acciones de Corrección:

- Ajustar la estrategia de participación en eventos según la retroalimentación mensual.
- Introducir nuevas iniciativas basadas en la retroalimentación trimestral.

Este sistema de monitoreo garantiza una evaluación continua y efectiva de cada estrategia, permitiendo la toma de decisiones informadas y la corrección de curso cuando sea necesario. La retroalimentación frecuente y la adaptabilidad son clave para el éxito a largo plazo del plan de mejora.

Definición de los Indicadores de Desempeño

Tabla 13

Definición de Indicadores de desempeño

Punto Crítico	Indicadores	Definición	Meta
Presupuesto de Marketing Insuficiente:	Participación de Influencers Locales:	Porcentaje de influencers locales que han aceptado colaborar con Alados en comparación con el total contactado.	Lograr una participación del 80% de influencers locales contactados.

	Alcance y Participación en Redes Sociales:	Número de impresiones y participación (likes, comentarios, compartidos) en publicaciones de redes sociales de Alados.	Aumentar el alcance en un 30% y la participación en un 20%.
	Retorno de Inversión (ROI) de Campañas Publicitarias:	Ingresos generados por cada unidad monetaria invertida en campañas publicitarias.	Alcanzar un ROI del 150%.
	Participación en el Programa de Lealtad "Alados VIP":	Número de clientes que se inscriben y participan activamente en el programa de lealtad.	Lograr la participación del 40% de la base de clientes.
Baja Retención de Clientes:	Frecuencia de Uso de Beneficios Exclusivos:	Número de clientes que utilizan beneficios exclusivos ofrecidos a través del programa de lealtad.	Aumentar la frecuencia de uso en un 25%.
	Tasa de Retención de Clientes:	Porcentaje de clientes existentes que realizan compras repetidas.	Aumentar la tasa de retención en un 15%.
	Participación en Eventos Comunitarios:	Número de eventos comunitarios en los que Alados participa activamente.	Participar en al menos 12 eventos comunitarios al año.
Falta de Conocimiento de la Marca:	Alcance de Campañas de Concienciación:	Número total de impresiones y alcance en campañas específicas de concienciación de la marca.	Aumentar el alcance en un 40%.
	Incremento en el Reconocimiento de la Marca:	Encuestas de reconocimiento de marca antes y después de las campañas, midiendo el aumento en el reconocimiento.	Lograr un aumento del 25% en el reconocimiento de la marca.
Ineficiencias en las Estrategias de Marketing:	Efectividad de las Nuevas Estrategias Implementadas:	Evaluación subjetiva de la eficacia de las nuevas estrategias, basada en encuestas internas y retroalimentación del equipo de marketing.	Alcanzar una calificación de efectividad del 80%.
	Retorno de Inversión Mejorado:	Comparación del ROI antes y después de la implementación de nuevas estrategias.	Incrementar el ROI en un 20%.

	Reacciones y Participación del Público en Campañas:	Número de interacciones (comentarios, reacciones, compartidos) en comparación con el alcance total de campañas.	Lograr una tasa de participación del 15%.
	Éxito de la Participación en Eventos Locales:	Evaluación subjetiva basada en encuestas de participantes y comentarios positivos.	Alcanzar una calificación de éxito del 90%.
Ausencia de Participación en Eventos Locales:	. Impacto en la Visibilidad y Afluencia de Clientes Después de Eventos:	Aumento porcentual en la afluencia de clientes y reconocimiento de la marca después de eventos.	Lograr un aumento del 15%.
	Retroalimentación Positiva de la Comunidad:	Número de comentarios y testimonios positivos recibidos después de eventos locales.	Obtener retroalimentación positiva de al menos el 80% de los participantes.

Conclusiones

Conclusión 1.

La implementación de estrategias centradas en el fortalecimiento del conocimiento de la marca, la participación en la comunidad y la optimización financiera proporciona un enfoque holístico para el crecimiento sostenible. Al abordar simultáneamente aspectos clave del negocio, Alados establece una base sólida para afrontar los desafíos actuales y futuros.

Conclusión 2.

Alados reconoce la importancia de construir una conexión más profunda con la comunidad. La participación en eventos locales, el lanzamiento de un programa de lealtad atractivo y la promoción de ofertas exclusivas demuestran el compromiso de la empresa no solo con la oferta de productos, sino también con el bienestar y la satisfacción de la comunidad a la que sirve.

Conclusión 3.

La introducción de indicadores de desempeño específicos y la implementación de un sistema de monitoreo proporcionan las herramientas necesarias para medir el progreso y ajustar estrategias según sea necesario. La atención constante a los resultados y la retroalimentación permitirán a Alados adaptarse rápidamente a las dinámicas del mercado y garantizar una mejora continua en su rendimiento empresarial.

Recomendaciones

Recomendación 1.

Se recomienda que Alados desarrolle e implemente una estrategia de comunicación integral que abarque tanto canales online como offline. La empresa debe aprovechar las redes sociales, campañas publicitarias y eventos locales para difundir de manera efectiva su mensaje y fortalecer el conocimiento de la marca. Además, se sugiere establecer canales de retroalimentación directa con los clientes para entender sus preferencias y expectativas, permitiendo ajustes ágiles en la estrategia de comunicación.

Recomendación 2.

La implementación del programa "Alados VIP" es un paso positivo; sin embargo, se recomienda un enfoque continuo en su promoción y mejora. Alados debería realizar campañas regulares para aumentar la participación y ofrecer beneficios exclusivos que realmente resuenen con los clientes. Además, la empresa debe realizar encuestas periódicas para comprender las preferencias de los clientes y ajustar el programa de lealtad en consecuencia, asegurando así su efectividad a largo plazo.

Recomendación 3.

Se sugiere que Alados explore y establezca alianzas estratégicas con otras empresas locales, como patrocinios de eventos comunitarios, colaboraciones con empresas afines o programas de fidelización conjuntos. Estas asociaciones pueden ampliar la visibilidad de la marca, generar sinergias beneficiosas y contribuir al desarrollo de una red empresarial sólida en la comunidad. La colaboración con otras empresas locales también puede generar nuevas oportunidades para eventos y promociones conjuntas que impulsen la participación y el reconocimiento de la marca.

Referencias Bibliográficas

- Bartolí, R. (2019, abril 29). *Todo lo que necesitas saber sobre los envases ecológicos para alimentos*. Ecoologic.com. <https://www.ecoologic.com/blog/envases-ecologicos-para-alimentos>
- Centro Europeo de Postgrado [CEUPE]. (2023, enero 25). Análisis del macroentorno de una empresa. *CEUPE - Maestrías y MBA*. <https://www.ceupe.mx/blog/analisis-del-macroentorno-de-una-empresa.html>
- Chávez, M., Quevedo, M. I., & Rivero, E. (2016). *Planes de negocios: Un enfoque contable y financiero*. Fondo Editorial de la Universidad del Pacífico. <https://fondoeditorial.up.edu.pe/producto/planes-de-negocios-un-enfoque-contable-y-financiero/>
- Conexión Esan. (2016, octubre 31). *¿Qué es el microentorno y cómo influye en las empresas?* Esan Business / Conexión ESAN. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/que-es-el-microentorno-y-como-influye-en-las-empresas>
- Da Silva, D. (2021, febrero 8). *¿Qué son los indicadores de satisfacción del cliente?* Blog de Zendesk MX. <https://www.zendesk.com.mx/blog/indicadores-de-satisfaccion-del-cliente-que-son/>
- El Comercio. (2022, octubre 12). Iquitos: Aumenta precio del limón y tomate debido al derrame de petróleo. *Diario El Comercio*. <https://elcomercio.pe/videos/pais/iquitos-aumenta-precio-del-limon-y-tomate-debido-al-derrame-de-petroleo-nnav-video-latv-noticia/>
- El Trampolín. (2018, julio 17). *El entorno empresarial y la gestión de los impactos externos*. El Trampolín Coaching & Comunicación. <https://www.eltrampolin.es/toma-de-decisiones-en-el-entorno-empresarial/>

- Exitosa Noticias. (2020, octubre 11). *Iquitos: Delincuencia continúa incrementándose en plena emergencia sanitaria*. Corporación Universal - Exitosa Noticias.
<https://www.exitosanoticias.pe/exitosa-peru/iquitos-delincuencia-continua-incrementandose-plena-emergencia-sanitaria-n37487>
- Garibay, J. (2018, septiembre 26). Las 7 estrategias de marketing de Philip Kotler que urgen al conocimiento del mercadólogo. *Revista Merca 2.0*.
<https://www.merca20.com/las-7-estrategias-de-marketing-de-philip-kotler-que-urgen-al-conocimiento-del-mercadologo/72>
- Lengua, C. (2021, agosto 22). *Gastronomía + tecnología: Restaurantes en Lima que apostaron por la automatización*. Gestión; Noticias Gestión.
<https://gestion.pe/tecnologia/gastronomia-tecnologia-restaurantes-en-lima-que-apostaron-por-la-automatizacion-noticia/>
- León, J. P. (2017, agosto 14). Aceite quemado en Lima, un veneno para el mar y la salud. *El Comercio*. <https://elcomercio.pe/lima/sucesos/aceite-quemado-lima-veneno-mar-salud-noticia-449945-noticia/?ref=ecr>
- Lopez, M. y Alva, F. (2022). Loreto: Síntesis de Actividad Económica Octubre 2022. *Banco Central de Reserva del Perú Sucursal Iquitos*.
<https://www.bcrp.gob.pe/docs/Sucursales/Iquitos/2022/sintesis-loreto-10-2022.pdf>
- Muguirra, A. (2016, marzo 30). Net Promoter Score: ¿Qué es y cómo calcularlo? *QuestionPro*. <https://www.questionpro.com/blog/es/net-promoter-score/>
- Narvaez, M. (2022, junio 18). Posicionamiento de marca: Qué es, importancia y cómo mejorarlo. *QuestionPro*. <https://www.questionpro.com/blog/es/posicionamiento-de-marca/>

Pérez, S. (2023, enero 19). *Franquicias 'Low Cost', el nuevo foco de los emprendedores para tener retornos en un año*. Gestión; Noticias Gestión.

<https://gestion.pe/economia/franquicias-franquicias-low-cost-el-nuevo-foco-de-los-emprendedores-para-tener-retornos-en-un-ano-noticia/>

Prensa Latina. (2023, enero 19). Crisis en Perú: Campesinos a Lima, entre la tensión y la incertidumbre. *Televisión Prensa Latina TV*. <https://www.prensa-latina.cu/2023/01/19/crisis-en-peru-campesinos-a-lima-entre-la-tension-y-la-incertidumbre>

Redacción EC. (2023, enero 19). Dólar en Perú: ¿a cómo se cotizó el tipo de cambio al cierre de este, jueves 19 de enero? *El Comercio*.

<https://elcomercio.pe/economia/mercados/precio-del-dolar-en-peru-y-tipo-de-cambio-hoy-jueves-19-de-enero-2023-compra-y-venta-dolares-a-soles-de-hoy-bcr-banco-central-de-reserva-noticia/?ref=ecr>

Restaurant.pe. (2020, noviembre 30). *¿Cómo beneficia la carta QR a tu restaurante?*

Restaurant.pe Blog. <https://restaurant.pe/blog/como-beneficia-la-carta-qr-a-tu-restaurante/>

Anexos

Anexo 1. Encuesta de Satisfacción

Para medir la calidad del servicio de Alados, es importante formular preguntas que cubran diversos aspectos de la experiencia del cliente, desde la calidad de los productos hasta la atención al cliente y la percepción del ambiente del restaurante. A continuación, se presentan algunas preguntas estructuradas que pueden ser utilizadas en encuestas o entrevistas para obtener retroalimentación valiosa:

Encuesta de Satisfacción del Cliente

1. Calidad de los Productos:

¿Qué tan satisfecho está con la calidad de las alitas clásicas y alitas a la BBQ de Alados?

¿Cómo calificaría el sabor y la frescura de las guarniciones que ofrecemos?

¿Considera que el tamaño de las porciones es adecuado?

2. Servicio al Cliente:

¿Qué tan amables y serviciales le parecieron los empleados durante su visita?

¿Fue atendido de manera rápida y eficiente?

¿Cómo calificaría la disposición del personal para resolver sus dudas o problemas?

3. Ambiente y Limpieza:

¿Qué tan satisfecho está con la limpieza del restaurante?

¿Cómo describiría el ambiente del restaurante (música, decoración, iluminación)?

¿Se sintió cómodo y bienvenido durante su visita?

4. Experiencia General:

¿Qué tan fácil fue hacer una reserva en línea o pedir para llevar?

¿Recibió su pedido correctamente y en buen estado?

¿Volvería a visitar Alados y recomendaría nuestro restaurante a sus amigos y familiares?

5. Valor por Dinero:

¿Considera que los precios de nuestros productos son justos en relación con la calidad?

¿Está satisfecho con las promociones y ofertas disponibles?

6. Opciones de Productos:

¿Qué otras opciones de productos le gustaría ver en el menú?

¿Cómo calificaría la variedad de opciones disponibles en el menú?

7. Comentarios y Sugerencias:

¿Qué aspectos de nuestro servicio o productos cree que podemos mejorar?

¿Tiene alguna sugerencia específica para mejorar su experiencia en Alados?

Formato de Encuesta

Escala de Likert (15):

1: Muy Insatisfecho

2: Insatisfecho

3: Neutral

4: Satisfecho

5: Muy Satisfecho