



**INSTITUTO PERUANO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS IPAE  
PROGRAMA DE ESTUDIOS EN ADMINISTRACIÓN EMPRESARIAL**

**PLAN DE MEJORA PLAN DE MEJORA PARA INCREMENTAR LAS  
VENTAS DE LA EMPRESA TURISMO JAEN DE LA CIUDAD DE  
IQUITOS**

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

**VIZCARDO SALAS MARIA MARGARITA**

**(0000-0002-0352-7137)**

**RIVERA ALESSADRA**

**(0000-0002-0352-7139)**

**Iquitos, 2023**

*A mis padres*

## ÍNDICE GENERAL

	<b>Pág.</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b>	
<b>INTRODUCCIÓN</b>	
<b>CAPÍTULO I. PROYECTO EMPRESARIAL</b>	
Identificación del problema .....	10
Justificación de la mejora empresarial.....	11
Indicadores de Impacto .....	12
<b>CAPÍTULO II. RESEÑA DE LA EMPRESA</b>	
<b>Descripción del negocio .....</b>	<b>13</b>
Misión, visión, valores corporativos y objetivos estratégicos de la empresa .....	15
Breve resumen de la trayectoria empresarial .....	15
<b>CAPÍTULO III. DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL</b>	
<b>Entorno empresarial .....</b>	<b>10</b>
Perspectivas del diagnóstico empresarial .....	15
Mapa estratégico	
Financiera .....	15
Clientes .....	15
Procesos internos .....	15
Capacidades del personal y la organización .....	15
<b>CAPÍTULO IV. OPORTUNIDAD DE MEJORA EMPRESARIAL</b>	
<b>Identificación del área de aplicación para el plan de mejora empresarial .....</b>	<b>18</b>
Problema .....	25
Causas .....	25
Puntos críticos .....	27
Formulación de la oportunidad de mejora .....	29
Priorización de puntos críticos .....	29
<b>CAPÍTULO V. PROPUESTA DE MEJORA EMPRESA</b>	
<b>Justificación de la mejora empresarial .....</b>	<b>48</b>
Objetivos de la mejora .....	49
Estrategias .....	50

Factores internos .....	62
Escenarios externos.....	63
Evaluación de alternativas beneficio – costo .....	64

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

Cronograma de implementación .....	<b>97</b>
Plan de acción .....	99
Sistema de monitoreo y definición de los indicadores de desempeño .....	100
Definición de los indicadores de desempeño .....	101
<b>CONCLUSIONES</b> .....	102
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	103
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA</b> .....	104
<b>ANEXOS</b> .....	105

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Ficha RUC .....	15
Tabla 2: Objetivos Estratégicos .....	17
Tabla 3: Canvas Actual de la empresa.....	18
Tabla 4: Inversión Pública en Loreto.....	26
Tabla 5: índice de empleo .....	32
Tabla 6: Empleo Formal urbano en Iquitos .....	33
Tabla 7: Arribos de Turistas a Iquitos.....	34
Tabla 8: índice de Precios al Consumidor .....	35
Tabla 9. Proveedores.....	47
Tabla 10. Poder de Negociación de los clientes .....	47
Tabla 11: FODA .....	48
Tabla 12: MEFI.....	49
Tabla 13: MEFE.....	50
Tabla 14: Matriz de Perfil de Competitividad .....	51
Tabla 15: Estado de Situación Financiera.....	53
Tabla 16: Estado de Resultados .....	54
Tabla 17: Ratios .....	55
Tabla 18: Flujo grama.....	58
Tabla 19. Matriz brecha comercial .....	63
Tabla 20. Matriz brecha en Marketing.....	65
Tabla 21. Matriz de brecha en Operaciones.....	67
Tabla 22. Matriz de causas.....	69
Tabla 23. Principio de Pareto.....	70
Tabla 24. Matriz de puntos críticos.....	74
Tabla 25. Medición de las causas .....	76
Tabla 26. Canvas esperado .....	78
Tabla 27. Plan de capacitación.....	90
Tabla 28. Actividades para la capacitación.....	90
Tabla 29. Inversión Total.....	91

Tabla 30. Flujo proyectado .....	94
Tabla 31. Cronograma de implementación.....	96
Tabla 32. Sistema de seguimiento .....	97
Tabla 33. Temas de capacitación.....	98

## Índice de Figuras

Figura 1. Portada de la infraestructura del negocio .....	14
Figura 2. Matriz de Perfil Competitivo.....	46
Figura 3: Mapa Estratégico.....	52
Figura 4. Árbol de problemas - Área comercial .....	62
Figura 5. Árbol de problemas - Área de marketing .....	64
Figura 6. Árbol de problemas - Área de operaciones .....	66
Figura 7. Causas de problemas .....	71
Figura 8. Diagrama de Pareto de las causas.....	77
Figura 9. Logo de la empresa.....	80
Figura 10. Manejo de datos.....	86
Figura 11. Presupuesto de facebook .....	87
Figura 12. Cámaras de seguridad.....	88
Figura 13. Publicidad en la flota de vehículos .....	89
Figura 14. Software ERP .....	91

## Resumen Ejecutivo

En el presente documento se propone un Plan Estratégico para la empresa **GRUPO TRANSPORTE JAEN E.I.R.L.** El presente plan es el resultado de un profundo estudio muy minucioso de los factores endógeno y exógenos del negocio, en pudimos determinar las oportunidades en el mercado, las amenazas, fortalezas y debilidades; así mismo comparara a la empresa con sus competidores directos. A partir del diagnóstico se plantean las estrategias para que la empresa logre sus objetivos de rentabilidad y sostenibilidad a través del tiempo, para ello se plantea un direccionamiento estratégico. El presente Plan de Mejora está enfocada en gestión operativa para el crecimiento económico de la empresa **GRUPO TRANSPORTE JAEN E.I.R.L** y en la oportunidad de aprovechar el flujo obtenido desde que inició sus operaciones hace poco más de un año e invertirlo en estrategias para el cumplimiento de las perspectivas y objetivos de la empresa, objetivos obtenidos en base al estudio de su micro y macro entorno y en la obtención de sus oportunidades de mejora a través de herramientas de análisis propuestas en el presente plan de mejora. El Rubro de transporte y comercio, está en crecimiento y en el presente Plan de mejora aprovechamos esta oportunidad para que la empresa en estudio se posicione y pueda ampliar su participación en el mercado, basándonos en el porcentaje alto de oportunidad de crecimiento que se puede observar y en la diferenciación que tiene **GRUPO TRANSPORTE JAEN E.I.R.L** como una estrategia para aplicar herramientas de Marketing. El presente Plan de mejora contribuirá en una mejora continua para la empresa y en el posicionamiento de la marca alineado a la filosofía de la empresa, además de un correcto control y seguimiento y Plan de acción con el detalle minucioso de cada Actividad propuesta para la mejora continua del servicio y el crecimiento económico como empresa y como equipo de trabajo. Se concluye que el presente Plan de mejora es viable porque arroja un indicador beneficio / costo atractivo, en los diferentes escenarios de sensibilidad.



## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo, que proponemos como plan de mejora para la empresa en estudio, se trata de un plan estratégico, que permita que el negocio tenga un horizonte visionario que permita tener claro que es lo que quiere el empresario y como se verá en un tiempo determinado.

Un proceso estratégico es un conjunto y secuencia de actividades que se usa para alcanzar la visión trazada para la organización, ayudándola a proyectarse en el futuro. Para ello, requiere de un análisis exhaustivo y minucioso del entorno y de la competencia, de tal manera que el estrategia llegue a conocer y comprender los mecanismos del sector, sus mercados y sus participantes, y así poder desarrollar las condiciones internas, previamente analizadas, requeridas para lograr el éxito. De esta forma, el proceso estratégico se convierte en la actividad más importante y fundamental del gerente, quien tiene la responsabilidad de administrarlo. (Ipinza, 2008).

El propósito del proyecto es dar un impulso al mejoramiento empresarial, mediante la elaboración e implementación del plan estratégico, que pueda suministrar información relevante con relación a procesos evaluativos, que faciliten los procesos de toma de decisiones y que contribuyan a su vez a la mejor eficiencia de desempeño del planeamiento, desarrollo y control, ya que es un aporte necesario para el progreso continuo.

El presente trabajo está dirigido a realizar un plan de mejora, que está distribuido por capítulos:

En el capítulo I, presenta el planteamiento de mejora para la empresa “**GRUPO TRANSPORTE JAEN E.I.R.L**”.

En el capítulo II, trata de la reseña de la empresa, en el que se describe el negocio, antecedentes, visión, misión y los productos que ofrece en el mercado.

En el capítulo III, el diagnóstico empresarial, que trata sobre el entorno y perspectiva empresarial.

En el capítulo IV, oportunidad de la mejora empresarial, presenta identificación del área de aplicación y formulación de la oportunidad de mejora

En el capítulo V, propuesta de mejora empresarial, que presenta justificación, objetivos, estrategias, factores, escenarios y evaluación de alternativas de beneficio – costo de la mejora empresarial.

En el capítulo VI, Implementación de la propuesta de mejora, presenta cronograma de implementación, plan de acción, sistema de monitoreo, definición de los indicadores de desempeño.

## **Capítulo I.**

### **Proyecto Empresarial**

#### **1.1. Determinación del problema**

El proyecto tiene por finalidad hacer un plan de mejora en la empresa Turismo Jaen, para establecer un plan de marketing que nos permita posicionar la marca en el mercado, ampliar nuestra cartera de clientes e incrementar la rentabilidad de la empresa.

De acuerdo a la información recopilada durante las visitas al negocio, se puede concluir que la empresa no tiene una adecuada gestión comercial, que no le permite diferenciarse en el mercado en la que los pasajeros lo identifiquen de manera fácil al momento de elegir un medio de transporte.

La falta de estrategias de marketing, estanca el crecimiento y sobre todo lograr mayor rentabilidad, debido a la falta de posicionamiento de la empresa en sector de transportes, y a ello se suma la fuerte competencia.

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

El desarrollo de este proyecto se justifica por las siguientes razones:

- La empresa Turismo Jaen no está bien posicionada en el mercado.
- Muchas personas que llegan a la ciudad de Iquitos no saben que Turismo Jaen opera en la ciudad.
- Si bien es cierto tiene clientela propia, la captación de nuevos clientes es muy baja.
- La competencia es muy alta y necesitamos ser muy competitivos.
- Actualmente a la empresa si tienen un público fidelizado, pero se puede mejorar el índice de fidelización y el de recaudación, la consecuencia sería mayor rentabilidad.

- Difundiendo el servicio que Turismo Jaen brinda, podemos mantener nuestros precios y no afectar al cliente.

### **1.3. Indicadores de Impacto**

Para monitorear se utilizará KPIs estas son métricas que permiten evaluar y hacer un seguimiento a las diferentes actividades que se desarrollaran en las actividades propuestas, que permitan realizar seguimientos ya que estos permiten hacer los ajustes necesarios dentro de la organización para optimizar recursos tiempo, dinero y aumentar la productividad. Se propone a utilizar los siguientes KPIs (Key Performance Indicators).

### **Ratios de Rentabilidad**

Luego de aplicar las estrategias planteadas, se debe revisar los estados de resultados y analizar los ratios de rentabilidad, para ello se debe tener en cuenta las ventas frente a las utilidades netas.

$$\text{Rentabilidad} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Utilidad Neta}}$$

Así mismo presentamos los siguientes KPIs con fórmulas asociadas al resultado:

- **Tasa de crecimiento de la audiencia:**

Tasa de crecimiento de la audiencia	=	Nuevos Seguidores	*	100
		Total de Seguidores		

Fuente: (Hootsuite, 2022).

- **Alcance de la publicación:**

Alcance de la publicación	=	Vistas de publicaciones	*	100
		Total de Seguidores		

Fuente: (Hootsuite, 2022).

- **Mención de Marca:**

Mención de Marca	=	Menciones	*	100
		Total de Menciones		

## Capítulo II

### Reseña De La Empresa

#### 2.1.Descripción del negocio

**GRUPO TRANSPORTE JAEN E.I.R.L.**, es una empresa dedicada al servicio de transporte de carga, de todo tipo y de todas las dimensiones, vía aérea, fluvial y terrestre, para ello cuenta con alianzas estratégicas con diferentes operadores logísticos, que le permiten cumplir con sus clientes ubicados principalmente en la ciudad de Iquitos. Se encuentra ubicada en el Jr. Elías Aguirre, frente al mercado Sachachorro en el distrito de Belén. **GRUPO TRANSPORTE JAEN E.I.R.L.**, Es una empresa líder en el sector de Transporte de personas y encomiendas de Iquitos - Nauta y viceversa.

En **GRUPO TRANSPORTE JAEN E.I.R.L.**, tenemos la capacidad de adaptarnos a las necesidades particulares de cada cliente, adaptando nuestros servicios y presupuestos de forma individual a las necesidades de cada cliente. Disponemos camiones propios adaptados a todas las necesidades de nuestros clientes, para ofrecerle un servicio completo, óptimo y Garantizado. **GRUPO TRANSPORTE JAEN E.I.R.L.**

*Figura 1. Portada de la infraestructura del negocio*



## Ficha Ruc

Tabla 1: Ficha RUC

<b>Número de RUC:</b>	20607319261
<b>Tipo Contribuyente:</b>	EMPRESA INDIVIDUAL DE RESP. LTDA
<b>Nombre Comercial:</b>	Turismo Jaen
<b>Fecha de Inscripción:</b>	15/01/2021
<b>Inicio de Actividades</b>	01/03/2021
<b>Condición del Contribuyente</b>	HABIDO
<b>Dirección del Domicilio Fiscal</b>	CAL.AGUIRRE NRO. 1486 (FRENTE A SACHACHORRO) LORETO - MAYNAS - BELEN
<b>Sistema de Emisión de Comprobante</b>	Manual
<b>Sistema de Contabilidad</b>	Manual / Computarizado
<b>Actividad Económica</b>	4922 - OTRAS ACTIVIDADES DE TRANSPORTE POR VÍA TERRESTRE
<b>Representante Legal</b>	CHAVEZ CERDAN CARLOS

Fuente: SUNAT, 2023.

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

### Misión

Somos una empresa comprometida en brindar soluciones de transporte de personas creando valor para nuestros clientes.

### Visión

Lograr en los próximos 10 años pertenecer al grupo de las 3 primeras empresas de transporte de Iquitos - Nauta. A través de un equipo de trabajo comprometido y un servicio de excelencia mediante la mejora continua.

## Valores

### Valores:

- **Responsabilidad:**

Desempeñar las funciones y actividades encomendadas con compromiso y madurez, teniendo en cuenta los intereses de los clientes y de la empresa.

- **Respeto:**

Aceptar, comprender y valorar cada requerimiento de los clientes con atención oportuna y transparente a través de un trabajo en equipo.

- **Puntualidad:**

Realizar cada una de las funciones en el tiempo adecuado de modo eficiente con el resultado de efectuar y concretar con los objetivos de la empresa.

- **Honestidad:**

Actuar con transparencia en cada uno de los procesos y procedimientos para generar la confianza de los clientes y colaboradores.

- **Solidaridad:**

Colaboración y apoyo mutuo de cada uno de los integrantes de la empresa, para un bien común con la finalidad de dar soluciones a las carencias que se puedan presentar.



- **Empatía:**

Los clientes tienen variedad de personalidades y actitudes, las cuales se deben comprender y experimentar de forma objetiva y racional para poder brindar un servicio de calidad.

### Objetivos Estratégicos:

*Tabla 2: Objetivos Estratégicos*

	<b>Objetivo</b>	<b>Indicador</b>	<b>Plazo</b>
<b>Supervivencia</b>	Lograr un ratio de liquidez general positivo cuyo valor se encuentre entre 1 y 2.5	Activo Corriente/ Pasivo Corriente	Por cada periodo económico
<b>Rentabilidad</b>	Obtener un margen neto mayor a 25%	Utilidad Neta / ventas	Por cada periodo económico
<b>Crecimiento</b>	Alcanzar una participación de mercado de 30%	% de la participación del mercado	Por cada periodo económico
<b>Liderazgo y Cultura Organizacional</b>	Capacitar al 100% a los colaboradores por periodo.	Eficiencia	Por cada periodo económico

## CANVAS

Tabla 3: Canvas Actual de la empresa

SOCIOS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACION CON CLIENTES	SEGMENTO DE CLIENTES
Proveedor de productos de embalaje (FILMPACK) Proveedor combustible (PETROPERÚ) Carrocerías (DCAR) Socio estratégico de almacenes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindar el servicio en el tiempo acordado</li> <li>• Excelente atención al cliente</li> <li>• Capacitación de personal</li> <li>• Flota de transporte en excelente funcionamiento</li> <li>• Alianzas estratégicas con proveedores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ahorro de tiempo</li> <li>• Confianza</li> <li>• Eficiencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Correo electrónico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresas privadas</li> <li>• Instituciones del estado</li> <li>• Personas naturales</li> </ul>
	<b>RECURSOS CLAVE</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos humanos</li> <li>• Maquinaria (camiones, cargador frontal)</li> <li>• Almacén</li> </ul>		<b>CANALES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Local</li> </ul>	
<b>ESTRUCTURA DE COSTOS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pago al personal</li> <li>• Alquiler de almacén</li> <li>• Publicidad</li> <li>• Gastos administrativos</li> <li>• Capacitación</li> </ul>			<b>FUENTES DE INGRESOS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Venta de servicios: mudanza, embalaje, operador logístico, transporte</li> <li>• Pago a crédito (30 días)</li> <li>• Deposito en cuenta bancaria</li> </ul>	

## **MODELO CANVAS DEL GRUPO TRANSPORTE JAEN E.I.R.L**

**Servicio:** Transporte de carga, mudanzas, preparación e instalación de Mamparas, ventanas, puertas, etc. En aluminio

### **1) SEGMENTOS DE MERCADO**

- Geográfica:
  - Iquitos - Nauta
- Demográfica:
  - NSE: C y D
  - Género: Hombres y Mujeres
  - Edad: 25 a 60 años
- Psicográfica:
  - Mujeres Modernas
  - Hombres Sofisticados
  - Progresistas
  
- Empresas comerciales: PYME

Empresas que comercializan diferentes productos en la ciudad de Iquitos y requieren de recojo, transporte y entrega de su carga.

### **2) PROPUESTA DE VALOR**

**GRUPO TRANSPORTE JAEN E.I.R.L** brinda soluciones de transporte y servicios conexos en la ciudad de Iquitos - Nauta.

Ofrece:

- Ahorro de tiempo
- Confianza
- Eficiencia

### **3) CANALES DE LLEGADA**

- Presencial: Agencia
- Teléfonos (oficina, Celular)

### **4) RELACIONES CON NUESTROS CLIENTES**

- Atención presencial, por teléfono o correo electrónico

### **5) FUENTES DE INGRESO**

Los ingresos en la empresa se generan por los siguientes servicios:

- Transporte de carga
- Mudanzas
- Servicio Express

## 6) RECURSOS CLAVE

La empresa cuenta con recursos:

- Físicos:
  - Herramientas
  - Locales (oficina, almacén)
  - Movilidad (Transporte de productos)
- Económicos:
  - Capital
- Intelectuales:
  - Conocimiento, experiencia y habilidad de todos los trabajadores (Gerente, colaboradores, etc.)
- Humanos:
  - Mano de obra
  - Proveedores

## 7) ACTIVIDADES CLAVES

- Brindar el servicio en el tiempo acordado
- Excelente atención al cliente
- Capacitación de personal
- Flota de transporte en excelente funcionamiento

- Alianzas estratégicas con proveedores

## 8) SOCIOS CLAVES

- Proveedores:
  - Son proveedores que brindan confianza, los productos tienen especificaciones que cumplen los estándares de calidad.
  - Se pueden realizar pedidos telefónicos y lo recibes en el almacén según el horario pactado.
  - Hay prórrogas de pagos y pueden ser bancarizados.

- Asesoría contable:

En aras de la formalización, es necesario tener un asesor contable, ya que mantiene al día todos los temas contables y estará disponible a todos los requerimientos que se presenten por parte de SUNAT o SUNAFIL

- Colaboradores:

Son una pieza fundamental en el desarrollo de la empresa

## 9) ESTRUCTURA DE COSTOS

- Planilla
- Impuestos
- Alquileres

## **Capítulo III.**

### **Diagnóstico Empresarial**

#### **3.1. Entorno empresarial**

Se refiere al ambiente (cercano o lejano) que se encuentra fuera del control de la organización. La influencia se puede dar en la organización a nivel global, regional, país, y de sector. El entorno presenta oportunidades y amenazas externas que puedan beneficiar o afectar a la organización y a sus competidores en el sector. Se requiere desarrollar el análisis de las fuerzas políticas, gubernamentales y legales; económicas y financieras; sociales, culturales y demográficas; tecnológicas; y ecológicas (ambientales).

Se conoce como análisis PESTA. En general, las organizaciones deben preocuparse por capitalizar las oportunidades y neutralizar las amenazas que les presenta el entorno. (Ipinza, 2008).

##### **3.1.1. Factor Político.**

###### **Política Nacional de Transporte Urbano**

Con la finalidad de garantizar que la ciudadanía cuente con un transporte urbano sostenible y de calidad en todo el país, el Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC) aprobó mediante el Decreto Supremo N° 012-2019-MTC la Política Nacional de Transporte Urbano, un instrumento de obligatorio cumplimiento para todas las entidades del sector público, el sector privado y la sociedad civil.

La Política Nacional de Transporte Urbano cuenta con cuatro objetivos prioritarios:  
Contar con sistemas de transporte urbano público eficaces para el desplazamiento de las

personas; mejorar la gobernanza del transporte urbano de personas y mercancías; desarrollar servicios de transporte urbano con adecuada infraestructura para los usuarios y satisfacer las necesidades de transporte urbano de la población, en concordancia con el desarrollo urbano.

La conducción de la Política Nacional de Transporte Urbano está a cargo del MTC, que, en su calidad de ente rector, realizará las coordinaciones necesarias con las demás entidades del Estado, en todos los niveles de gobierno.

En ese sentido, el MTC creará una Oficina Especializada para brindar apoyo a los gobiernos locales, a fin de que cuenten con las capacidades técnicas de gestión del transporte urbano en sus respectivas jurisdicciones, el cual en la actualidad demanda largas horas de viaje, es altamente contaminante y costoso, sobre todo para quienes viven en las periferias de las urbes.

Los resultados de la Política Nacional de Transporte Urbano se empezarán a concretar este año, ya que el MTC viene apoyando a los gobiernos locales en la elaboración de Planes de Movilidad y Transporte Urbano Sostenible en cada ciudad, así como en intervenciones para elaborar estudios de preinversión con la cooperación internacional.

Cabe precisar que la Ley de Creación de la Autoridad de Transporte Urbano de Lima y Callao (ATU) dispone la elaboración de la Política Nacional de Transporte Urbano Sostenible, la cual se constituirá en uno de sus instrumentos marco de gestión. (MTC, 2020)



## **Inversión pública**

La inversión pública registró una expansión de 165,7 % interanual en setiembre, explicada por la mayor ejecución de obras en el gobierno nacional y regional; mientras la inversión de los gobiernos locales disminuyó en 28,7 %; el caso del gobierno nacional se explicó por el adelanto financiero para inicio de obras de vías nacionales (Tramo I: Avenida la Marina-Puente Nanay-Santo Tomas), obras portuarias y, de orden público y seguridad (escuela de la Policía Nacional); y el caso del gobierno regional debido a mayores obras de construcción de hospitales y de vías departamentales.

En el periodo enero-setiembre, la inversión registró una expansión de 64,5 % interanual, explicada por la mayor ejecución de proyectos en los tres niveles de gobierno. En este mismo periodo enero-setiembre, la inversión ejecutada representó el 44,3 % del presupuesto institucional modificado (PIM); el gobierno regional avanzó el 55,3 %, los gobiernos locales avanzaron el 46,1 %, y el gobierno nacional el 33,2 %. (Banco Central de Reserva del Perú, 2019).

Tabla 4: Inversión Pública en Loreto

LORETO: INVERSIÓN PÚBLICA <sup>1/2/</sup>						
(Millones de soles)						
	Setiembre			Enero - Setiembre		
	2016	2017	Var. % real	2016	2017	Var. % real
Gobierno nacional	4,9	65,5	1 208,9	71,3	159,6	116,6
Gobierno regional	15,2	80,4	413,8	97,3	226,8	125,7
Gobiernos locales	45,5	33,4	-28,7	180,6	206,6	11,0
<b>Total</b>	<b>65,6</b>	<b>179,3</b>	<b>165,7</b>	<b>349,2</b>	<b>592,9</b>	<b>64,5</b>

1/ Información actualizada al 31 de octubre de 2017.  
2/ Comprende la adquisición de activos no financieros.  
Fuente: MEF.  
Elaboración: BCRP. Sucursal Iquitos.

El gobierno nacional desembolsó S/ 46,8 millones como adelanto para el inicio del tramo I: Avenida la Marina-Puente Nanay y viaductos de acceso a Iquitos-Santo Tomas, del proyecto “Construcción de la carretera Bellavista-Mazan-Salvador-El estrecho”; S/ 8,5 millones en instalación de infraestructura portuaria del Nuevo Terminal del Portuario de Yurimaguas; y S/ 2,2 millones en la construcción y ampliación de los servicios de la Escuela Técnico Superior Iquitos de la Policía Nacional del Perú.

El gobierno regional desembolsó S/ 52,8 millones en la construcción y equipamiento del Nuevo Hospital de Iquitos Cesar Garay García; S/ 5,3 millones en la construcción de la vía departamental Yurimaguas-Jeberos, en los distritos del mismo nombre, en la provincia de Alto Amazonas; y S/ 4,0 millones en la construcción y equipamiento del Hospital Santa Gema, en el distrito de Yurimaguas, en la provincia de Alto Amazonas.

Los gobiernos locales invirtieron S/ 2,1 millones en el mejoramiento de las principales calles de la localidad de Orellana, en el distrito de Vargas Guerra, en la provincia de Ucayali; S/ 1,8 mejoramiento

de la calle San Juan de Tumico, en la localidad de Indiana, en el distrito del mismo nombre; y S/ 1,7 millones en el mejoramiento del camino vecinal San Lorenzo-Recreo, en el distrito de Barranca, en la provincia del Datén del Marañón. (Banco Central de Reserva del Perú, 2019).

### **Crisis Política en el Perú**

El domingo pasado, habiendo terminado las protestas en las calles de Lima, miles de peruanos estuvieron pendientes de la sesión del pleno del Congreso en la que votaban el presupuesto público para 2021 y en el que estaban en juego multimillonarios proyectos. En años anteriores, la ocasión merecía solo la atención de especialistas, pero las cosas han cambiado en Perú. Después de periodos en que el crecimiento económico se mantuvo alto pese a cualquier inestabilidad, hoy el país latinoamericano enfrenta dos crisis convergentes: la primera, la económica, que perfila para ser la segunda más profunda en la región (después de Venezuela); la segunda, la política, que limita la gobernabilidad cuando el país más la necesita. El temor es que el 2020 marque el fin de la era en que la política y la economía se manejaban “por diferentes vías”, apuntan expertos.

En abril, Perú acaparó los titulares internacionales cuando anunció un ambicioso paquete de estímulo económico que rondaría el equivalente al 12% de su Producto Interno Bruto (PIB), algo que especialistas aplaudieron como medida contracíclica a la parálisis económica que trajo la pandemia del coronavirus. Ocho meses después, los resultados han sido decepcionantes. La economía cayó un 30% en el segundo trimestre del año, su peor registro en la historia, y cayó de nuevo en el tercer trimestre. El Fondo Monetario Internacional (FMI) espera que la economía se contraiga en casi 14% este año. En estos meses de pandemia, y mientras las tasas de mortalidad

eran de las más altas del mundo, el Congreso votó dos veces para destituir al entonces presidente Martín Vizcarra hasta que logró la salida del mandatario. En dos semanas de noviembre, Perú tuvo tres presidentes y las calles de la capital estallaron en protestas que fueron duramente reprimidas por policías.

El plan de apoyo a la economía falló porque las medidas que planeó la administración de Vizcarra se enfrentaron con un Estado atrofiado que, debido a la alta informalidad, no tenía identificados a los ciudadanos pobres que debían recibir los subsidios, coinciden especialistas. En las últimas tres décadas, el Gobierno trabajó para cuidar los indicadores macroeconómicos, pero descuidó la implementación de políticas públicas, opina el economista y profesor de la Universidad Católica, Edmundo Beteta.

“Se descuidó la necesidad que existe desde hace 30 años de fortalecer al Estado para regular y brindar derechos esenciales a la población, como por ejemplo educación y salud”, explica Beteta. Es decir, el país sudamericano planeó ejecutar un presupuesto millonario, pero con un Estado incapacitado para ejecutarlo con la rapidez y probidad que el impacto económico de la pandemia lo requería. El investigador refirió que entre 2009 y 2019, el presupuesto en salud creció de 7.000 millones (2.000 millones de dólares) de soles a 20.000 millones (5.500 millones de dólares), “pero no se ejecutaba ni la mitad”. “Eso generó problemas de equipamiento y de recursos humanos”. (El País, 2020).

## Deuda a 100 años

En medio de estas crisis, Perú capitalizó su sólida posición en los mercados financieros internacionales y el 23 de noviembre colocó bonos de deuda por 4.000 millones de dólares, 1.000 millones de los cuales vencen en 100 años, una clara señal de confianza por parte de inversores extranjeros en el futuro del país. “La parte política y la parte económica en Perú han ido ‘por dos vías distintas’”, dice Benito Berber, economista jefe para América Latina del banco de inversión Natixis. Los presidentes de las últimas décadas han sido pragmáticos, sin importar su alineación ideológica, explica Berber. “Incluso antes de Pedro Pablo Kuczynski, quien era de derecha, el anterior, Ollanta Humala, era de centroizquierda y finalmente resultó muy pragmático. Ratificó al presidente del banco central, nombró a un ministro de Finanzas y Economía, digamos, pro mercado. Cuando recién ganaron la elección había duda de si un gobierno de izquierda podía descarrilar la parte económica y no pasó”. Entre 2014 y 2019, la economía del país creció en promedio 3,1%.

“Y si nos vamos todavía antes de Ollanta Humala se da un escenario similar en donde pareciera que la parte económica y la parte política va por dos vías distintas. Uno podría suponer que los inversionistas globales pudieron haber pensado que este puede ser el caso en el futuro,” dice Berber, al teléfono desde Nueva York. “Yo creo que es una apuesta arriesgada, porque si llega a entrar alguien de extrema izquierda en Perú en las elecciones generales de abril, en un contexto en donde el Congreso se renueva, pero sigue siendo populista, seguirían políticas de aumento de la deuda de una manera insostenible que podrían, en un eventual caso, poner a Perú cerca de perder el grado de inversión”.

Este año, algunas bancadas parlamentarias han aprobado leyes populistas que promueven la disponibilidad inmediata de efectivo, ya sea con el retiro de fondos de las aseguradoras privadas o las pensiones estatales, aunque las personas aún no hayan cumplido los años para liberar el dinero. En octubre, el ministro de Economía y Finanzas, Waldo Mendoza, dijo al Congreso que el estímulo fiscal que se está llevando a cabo para amortiguar el golpe de la pandemia representará casi el 20% del PIB y que probablemente aumentaría la deuda pública de 28% del PIB a 35% al final del año. (El País, 2020).

### **Corrupción estructural**

La fallida implementación del paquete no solo se debe a la incapacidad del gobierno por llegar al casi 70% de la población económicamente activa que trabaja en informalidad, también hubo un componente de corrupción e irregularidades. La Contraloría identificó, por ejemplo, que las canastas de alimentos que las Municipalidades debieron entregar -con fondos proporcionados por el Ejecutivo- a las personas más pobres, llegaron indebidamente a más de 12.000 funcionarios y servidores públicos. Además, hace un par de semanas, el presidente de transición Francisco Sagasti reemplazó a la cúpula policial no solo por recientes hechos de violencia contra protestas pacíficas, sino por la corrupción -por sobrevaloración- en las compras de insumos para enfrentar la covid-19.

El Estado tiene un papel fundamental para reactivar la economía mediante la inversión pública, argumenta Beteta, “y en el fatídico segundo trimestre de este año, mientras la economía decrecía 30% respecto del año anterior, la inversión pública caía en 52% y, en junio, estaba en un

porcentaje de ejecución de apenas 13%, que es bajísimo, más aún cuando el sector privado estaba impedido de producir por el confinamiento estricto”.

“El Estado tiene que recuperar un liderazgo en implementar políticas responsables que reactiven y contribuyan a estimular fiscalmente la economía en el contexto actual, y la primera actividad reactivadora del Estado es la inversión pública. Pero esta enfrenta más incertidumbre en su ejecución cuando las autoridades cambian con tanta velocidad,” apunta Beteta. “Hemos tenido cinco o seis ministros de Interior en lo que va del año, y cuatro ministros de salud. Con esa inestabilidad es muy difícil que el Estado haga lo mínimo: una política fiscal expansiva para contribuir a estimular la demanda” (El País, 2020)

### **3.1.2. Factor Económico.**

#### **Empleo:**

El empleo en empresas privadas formales de 10 y más trabajadores en Iquitos disminuyó en 2,5 % interanual en agosto, debido al menor requerimiento de trabajadores en cuatro de las cinco ramas de actividad, en particular transporte y comunicaciones (-9,5 %) y servicios (-6,8 %), por el deterioro de las actividades forestal y turismo. (Banco Central de Reserva del Perú, 2019).

Tabla 5: índice de empleo

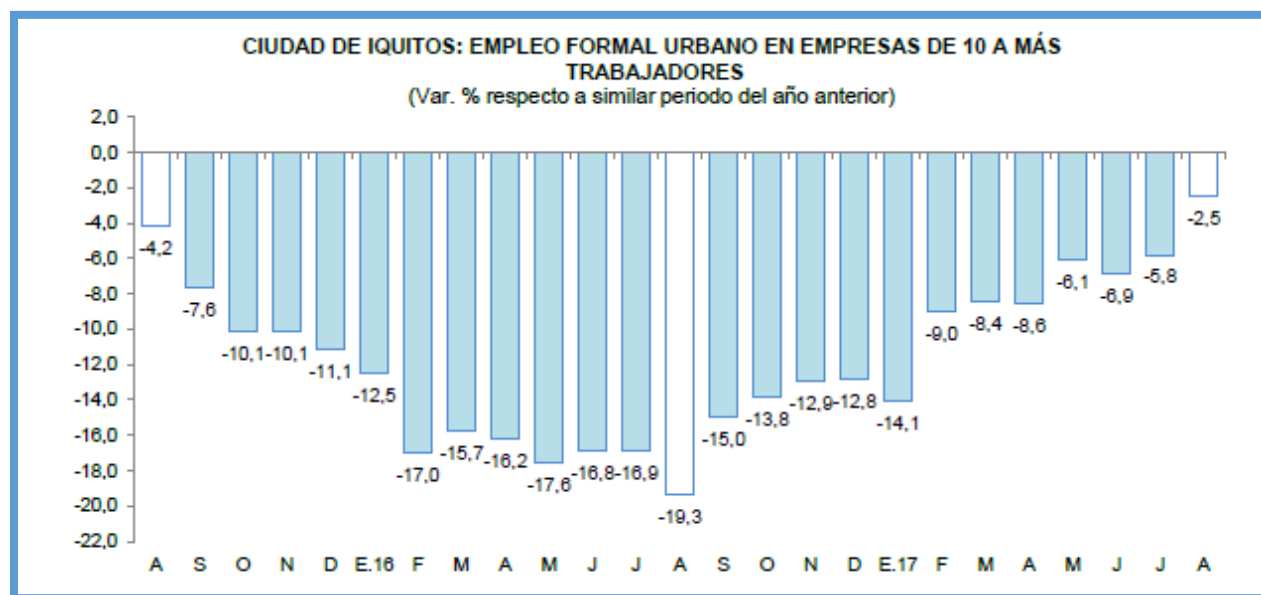
<b>IQUITOS: ÍNDICE MENSUAL DE EMPLEO EN EMPRESAS PRIVADAS FORMALES DE 10 A MÁS TRABAJADORES, POR RAMA DE ACTIVIDAD<sup>1</sup></b>						
<b>(Octubre 2010=100)</b>						
<b>Rama de Actividad</b>	<b>Agosto</b>			<b>Enero - Agosto</b>		
	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>Var. %</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>Var. %</b>
Primaria <sup>2</sup>	37,6	36,2	-3,6	40,6	36,6	-9,8
Manufactura	60,3	68,8	14,0	74,4	67,3	-9,6
Comercio	110,4	108,1	-2,1	111,2	108,0	-2,9
Transporte y Comunicaciones	89,6	81,0	-9,5	94,2	85,2	-9,5
Servicios <sup>3</sup>	100,3	93,5	-6,8	102,0	92,7	-9,1
<b>Total</b>	<b>80,9</b>	<b>78,9</b>	<b>-2,5</b>	<b>85,5</b>	<b>78,9</b>	<b>-7,8</b>

Fuente: MTPE – Encuesta Nacional de Variación Mensual del Empleo (ENVME).

En el periodo enero-agosto de 2019, el empleo en empresas privadas formales registró una disminución promedio de 7,8 % interanual, explicada por los menores requerimientos de trabajadores en las cinco ramas de actividad, en particular manufactura (-9,6 %) y primaria (-9,8 %). (Banco Central de Reserva del Perú, 2019)



Tabla 6: Empleo Formal urbano en Iquitos

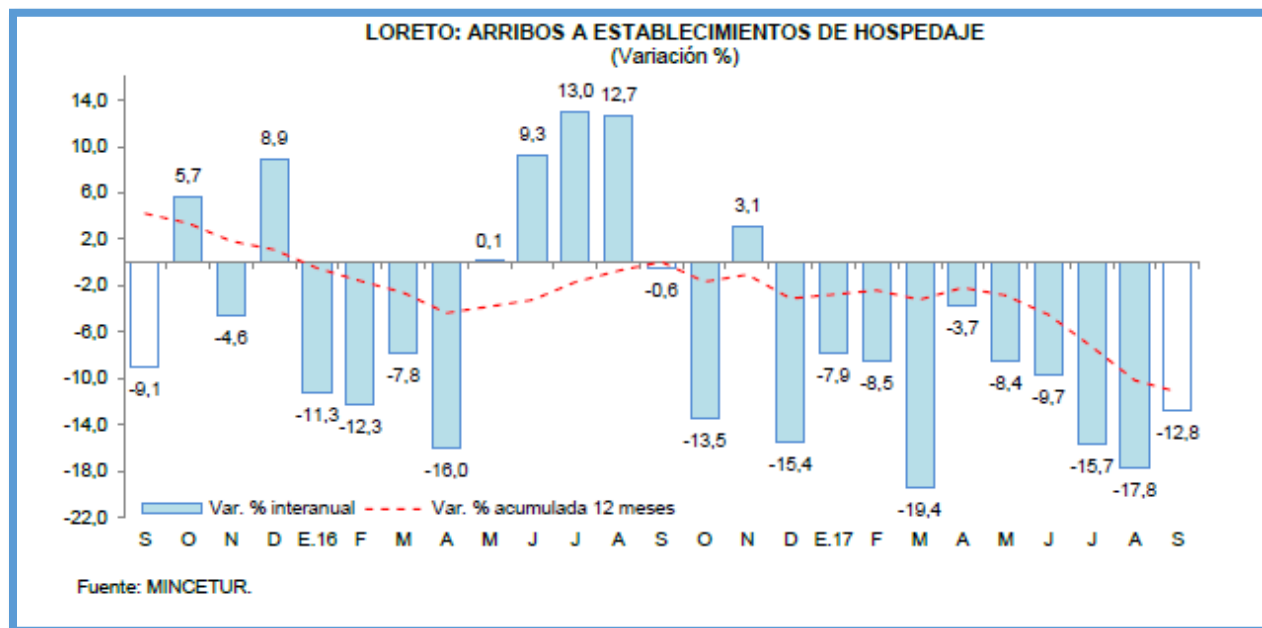


Fuente: MTPE – Encuesta Nacional de Variación Mensual del Empleo (ENVME).

### Arribos de turistas a los establecimientos de hospedaje

Según MINCETUR, el número de arribos de turistas a los establecimientos de hospedaje disminuyó en 12,8 por ciento interanual en setiembre. El turismo interno cayó en 19,4 % y el receptivo (turistas extranjeros) lo hizo en 2,3 % interanual. En el periodo enero-setiembre de 2019, el número de arribos de turistas a establecimientos de hospedaje cayó en 12,0 % interanual. El turismo interno se contrajo en 25,8 %; mientras el receptivo (turistas extranjeros) creció en 38,6 %. (Banco Central de Reserva del Perú, 2019).

Tabla 7: Arribos de Turistas a Iquitos



### 3.1.3. Factor Social.

#### El Índice de Precios al Consumidor (IPC):

En noviembre del 2017, el Índice de Precios al Consumidor (IPC) a nivel Nacional disminuyó en -0,19%, en el sector Transporte disminuyó con -0,02%, debido a los menores precios de los vehículos a motor con -0,5% así como el transporte de pasajeros por aire -0,3%, principalmente el pasaje aéreo nacional con -1,0% (7 ciudades). También, subieron los precios de los combustibles para vehículos: petróleo diésel con 4,3% (18 ciudades) y GLP vehicular 1,7% (6 ciudades), no obstante, bajaron los precios de gasolina con -0,5% (21 ciudades) y gas natural vehicular -0,2%. (INEI, 2017).

Tabla 8: índice de Precios al Consumidor

Índices de Precios al Consumidor Nacional: Variación según Divisiones de Consumo					
Noviembre 2017					
Divisiones de Consumo	Ponderación (Dic.2011=100)	Variación %			Incidencia Nov.2017 (Puntos Porcentuales)
		Noviembre 2017	Ene - Nov.17	Dic.16 - Nov.17	
Total Nacional	100,000	-0,19	1,37	1,73	-0,194
Alimentos y Bebidas no Alcohólicas	27,481	-1,28	-1,25	-0,93	-0,349
Transporte	12,444	-0,02	0,60	2,07	-0,002
Educación	8,360	0,00	4,85	4,85	0,000
Comunicaciones	3,659	0,00	-0,33	-0,41	0,000
Bienes y Servicios Diversos	6,693	0,06	1,71	1,91	0,004
Salud	3,202	0,07	1,36	1,53	0,002
Recreación y Cultura	4,945	0,09	1,98	2,15	0,004
Muebles, Artículos para el Hogar y Conservación del Hogar	5,241	0,14	2,04	2,15	0,007
Prendas de Vestir y Calzado	5,763	0,15	1,46	1,66	0,008
Restaurantes y Hoteles	12,772	0,22	3,86	4,14	0,031
Alojamiento, Agua, Electricidad, Gas y Otros Combustibles	8,296	0,86	1,90	2,10	0,074
Bebidas Alcohólicas y Tabaco	1,143	2,14	6,57	6,62	0,027

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática.

### Tránsito de vehículos a nivel nacional creció en 2,6%:

El Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) informó que, en el mes de octubre de 2017, el Índice Nacional del Flujo Vehicular, que registra el movimiento de las unidades ligeras y pesadas, fue mayor en 2,6% comparado con similar mes del año anterior; y en los últimos doce meses (noviembre 2016 - octubre 2017) se expandió en 2,7%.

En el informe técnico Flujo Vehicular por Unidades se explica que el resultado del mes se sustenta en el mayor movimiento de vehículos ligeros (2,7%) y pesados (2,4%). Asimismo, se indica, que el comportamiento positivo estuvo ligado al desempeño favorable de la economía nacional, especialmente de los sectores Construcción (14,3%), Manufactura (1,6%), Comercio (1,4%) y Electricidad, Gas y Agua (1,0%). (INEI, 2017).

### **Población ocupada aumentó 2,7% a nivel nacional**

A nivel nacional, en el trimestre móvil agosto-setiembre-octubre de 2017, la población ocupada se incrementó en 2,7% al crearse 433 mil 100 nuevos empleos, informó el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), a partir de los resultados de la Encuesta Nacional de Hogares-ENAHO, que se ejecuta de manera continua en todo el país. El empleo en el área urbana aumentó en 3,3% (417 mil 800 personas) y en 0,4% (15 mil 400 personas) en el área rural. Cabe indicar que la población ocupada del país alcanzó los 16 millones 793 mil 800 personas.

### **Población ocupada aumentó en 6,2% en la región de la Selva**

En el trimestre de estudio, la Selva registró la mayor tasa de crecimiento del empleo con 6,2% (123 mil 500 personas). La población ocupada de esta región natural aumentó en todas las ramas de actividad destacando Servicios, Agricultura y Comercio. También, en la Costa aumentó en 1,9% (170 mil 400 personas), principalmente en la Costa Norte en 11,9% (243 mil 800 personas) por el requerimiento de personal para obras de reconstrucción y en las actividades de Comercio, Servicios y Agricultura.

En tanto, en la Costa Sur disminuyó en 12,0% (54 mil personas) en las actividades de Agricultura, Pesca y Minería (Arequipa) y en Servicios en Tacna y Moquegua. La Costa Centro muestra un crecimiento de 0,3% (19 mil 400 personas). En la Sierra el empleo creció en 2,6% (139 mil 200 personas) siendo este incremento mayor en la Sierra Sur con 6,9% (159 mil personas) y Sierra Centro en 5,0% (98 mil 400 personas); mientras que disminuyó en la Sierra

Norte en 10,9% (118 mil 200 personas) principalmente en Agricultura y Construcción y Servicios.

### **En pequeñas empresas empleo aumentó en 5,0%**

Según tamaño de empresa, la población ocupada del país se incrementó en las pequeñas unidades económicas de 1 a 10 trabajadores en 5,0% (572 mil 600 personas); mientras que disminuyeron en las empresas de 11 a 50 trabajadores en 4,5% (56 mil 300 personas), así como en las empresas de 51 y más trabajadores en 2,1% (76 mil 100 personas).

### **Población ocupada se incrementó en 4,4% en la rama de Servicios**

A nivel nacional, el empleo aumentó en todas las ramas de actividad, es el caso de Servicios en 4,4% (288 mil 100 personas), seguido de Manufactura en 1,7% (28 mil 300 personas), actividades primarias como Agricultura, Pesca y Minería en 1,5% (63 mil 700 personas), Construcción en 1,4% (13 mil 900 personas) y en Comercio 1,3% (39 mil 100 personas).

### **A nivel nacional el desempleo se ubicó en 4,2%**

En el trimestre agosto-setiembre-octubre de este año, el desempleo a nivel nacional alcanzó al 4,2% de la Población Económicamente Activa (PEA), es decir, 741 mil 100 personas estuvieron buscando activamente un empleo.

### **Crecimiento del empleo adecuado permitió que 44 mil 600 personas mejoraran su condición laboral**

En el año móvil noviembre 2016-octubre 2017, en el área urbana del país el empleo adecuado creció en 0,6%, es decir, 44 mil 600 personas mejoraron su nivel de empleo. Por otro lado, el subempleo aumentó en 6,4% (299 mil 800 personas) debido principalmente a la incidencia

del subempleo por ingresos que aumentó en 7,1%; no obstante, el subempleo por horas disminuyó en 2,3%.

### **El ingreso promedio mensual por trabajo en el área urbana del país se ubicó en S/ 1 521,9**

Según la Encuesta Nacional de Hogares que elabora el INEI, en el año móvil noviembre 2016-octubre 2017, el ingreso promedio mensual por trabajo en el área urbana del país se ubicó en S/ 1 521,9 soles, cifra que comparada con igual trimestre móvil del año anterior disminuyó en 0,3%. El ingreso promedio mensual de las mujeres disminuyó en 1,0%; mientras que el de los hombres se incrementó en 0,4%. Cabe indicar que las mujeres ganan en promedio el 67,8% del ingreso de los hombres.

#### **3.1.4. Factor Tecnológico.**

Los últimos avances tecnológicos, la Logística inteligente está generando, y generará, importantes ahorros de costes al reducir los tiempos de respuesta, algo que mejorará exponencialmente el nivel de servicio de atención al cliente en tareas de mantenimiento, revisión o también en lo relacionado con la resolución de incidencias, según el portal Blogística.

Actualmente los profesionales cuentan con un gran abanico de dispositivos que simplifican y mejoran el trabajo a realizar, permitiendo aumentar la efectividad en tiempo real en los diferentes procesos que tiene el sector de la logística y el transporte.

Por ejemplo, actualmente existe un gran número de dispositivos inteligentes de nueva generación, algo que facilita mucho el trabajo en modo manos libres, así como el acceso a utilidades de ayuda y también de guiado de paso a paso en actividades de riesgo. De esta forma se ayuda incluso a reducir la siniestralidad laboral y también los errores en cuanto a la ejecución de lo que se consideran como tareas complejas.

Asimismo, nos encontramos con el uso de funciones con guiado paso a paso, lo que permite, por ejemplo, en el sector de la logística, poder asegurar la correcta implantación de la normativa de calidad y también una reducción de errores, gracias a la facilitación de los trabajos mediante la tecnología.

Es muy importante que las empresas de transporte se vayan abriendo poco a poco a estas nuevas y adaptables tecnologías. Acostumbrarse a ellas no es complejo y no requiere una formación avanzada.

Con la implantación de las tecnologías en este y cualquier otro sector, se mejorarán notablemente muchos de los aspectos que no deben dejar de ser tenidos en cuenta, comenzando por la seguridad, a la que acompañan la optimización de tareas, una mayor efectividad, un amplio control de todos los procesos, etc.

Asimismo, gracias a la informatización de los sistemas, se mejorarán los procesos de control de stock, algo básico para muchas empresas, especialmente las de eCommerce, que necesitan tener un control exhaustivo con lo que se mejorará su competitividad, su funcionamiento interno y también se mejorará de cara al usuario final, el cliente.

La “evangelización” a la que se deben someter las empresas no debería ser un hándicap para mejorar en todos sus ámbitos, lo que hará que poco a poco estemos viendo cada vez más empresas que apuestan por la tecnología, creando empresas más efectivas y un sector donde haya más competitividad, aumentando la calidad en todos sus procesos. (BLOGÍSTICA, 2019).

### **Tecnologías para el transporte de Productos**

La logística es un área en constante evolución y el **transporte de productos** ha pasado a ser uno de sus pilares más importantes. Esto debido a la demanda creciente de un mercado cada vez más exigente en etapas como la última milla. Por tanto, las empresas deben conocer cuáles son

las nuevas tecnologías de cara al 2020 y cómo son aprovechadas por las empresas más innovadoras para tener procesos de transporte de mercancías mucho más eficientes.

El transporte de productos, bien gestionado, puede llegar a convertirse en una ventaja competitiva en las empresas de logística. Por esta razón, es necesario contar con las herramientas necesarias para mantener en óptimas condiciones todas las operaciones relacionadas con esta área.

A continuación, se mencionan y explican 5 tecnologías para el transporte de productos y algunos casos de uso en las organizaciones:

### **La Inteligencia artificial en el transporte de productos**

Gracias a la inteligencia artificial las empresas pueden tomar decisiones inmediatas y certeras que ayuden a mejorar la efectividad en el transporte de productos durante la última milla. Por ejemplo, Google Maps utiliza inteligencia artificial para analizar datos, comentarios de usuarios e informes de tránsito de todo el mundo para determinar las horas con mayor tráfico.

Gracias a esa información, la aplicación advierte a los transportistas cuáles son las zonas con estancamientos dentro de su ruta de distribución habitual. Así, el transportista evita contratiempos al escoger canales menos congestionados para llevar los productos a su destino.

### **La robótica en el transporte de productos**



Hoy en día, los robots son grandes aliados de la logística, ya sea interna o de cara al consumidor. Estas máquinas cumplen diversas labores mecánicas e inteligentes que les permite a las empresas simplificar y optimizar el trabajo humano.

Un caso de la robótica en el transporte de productos es Digit, un robot creado por Ford y Agility Robotics para realizar las entregas a domicilio. Digit cuenta con 4 extremidades (dos brazos y dos piernas) que lo hacen muy ágil ante todo tipo de terreno, además, puede soportar hasta 20 kilos de carga. El objetivo de Ford es que Digit, en conjunto con el uso de vehículos autónomos, pueda atender las entregas de los pedidos en la última milla de forma eficiente.

### **Internet de las cosas en el transporte de productos**

La cadena de suministro es un conjunto de operaciones logísticas y de abastecimiento que se enlazan a través de redes de transporte. Ahora dichas redes pueden trabajar de forma inteligente y conectada, implementado el Internet de las Cosas (IoT).

Actualmente, empresas como Fliit ofrecen soluciones que permiten conectar las flotas de transporte mediante IoT. De esta forma, los gestores de logística pueden saber en todo momento las condiciones de humedad y temperatura de la carga, el estado de salud y desempeño del automóvil, la apertura de puertas de seguridad, entre otros factores.

Con estas herramientas, las empresas tienen un panorama general de toda la flota vehicular, lo que les permite tener un mejor control y cuidado de sus vehículos y productos.

### **Blockchain en el transporte de productos**

La blockchain es una tecnología que le permite a las organizaciones rastrear toda la información relacionada con la logística de sus mercancías. Así, la empresa registra el origen de sus productos y su paso por cada etapa en la cadena de suministro.

En el mercado existen soluciones como IBM Food Trust, que se especializa en la blockchain aplicada al sector de alimentos para garantizar la calidad de los mismos. La inalterabilidad de los datos obtenidos mediante blockchain permite que las empresas garanticen la transparencia de sus procesos, desde la distribución de la materia prima hasta el transporte de productos terminados y su entrega en la última milla.

### **Rastreo satelital en el transporte de productos**

El rastreo satelital es una excelente herramienta para conocer la actividad de las flotas de transporte de productos en todo momento. Esto les permite a los gerentes logísticos tener una visión de cómo trabajan sus transportistas y atender problemas de forma inmediata.

Ejemplo de una herramienta que implementa rastreo satelital es Beetrack, un software para transporte de última generación que aprovecha las ventajas del GPS de los celulares móviles para mantener, tanto a la empresa como a los clientes, informados sobre el transporte de productos en tiempo real. Con esta funcionalidad, Beetrack garantiza el seguimiento constante de los transportistas en la última milla y la tranquilidad del cliente, quien sabrá dónde está su pedido a cualquier hora.

Las tecnologías para el transporte de productos son cada vez más avanzadas y prácticas, la aplicación de cada una de ellas ha facilitado y mejorado los procesos de distribución en la cadena de suministro de muchas empresas. Ahora, de cara a un futuro cercano, se espera que estas tecnologías confluyan en todas las organizaciones logísticas, dando lugar a una logística de transporte más completa, efectiva, rentable y altamente productiva. (Beetrack, 2020).

### **3.1.5. Factor Ambiental.**

#### **Transporte y Medio Ambiente:**

Al hablar del transporte y medio ambiente, inmediatamente nos trasladamos al tema de la contaminación, básicamente del aire que respiramos. El aire es una mezcla de gases como nitrógeno, oxígeno, argón, dióxido de carbono, entre otros, y tiene un rol fundamental en los sistemas de vida. Se habla de contaminación ambiental cuando la atmósfera contiene sustancias extrañas a su composición en concentraciones suficientes para producir efectos nocivos en el hombre, los animales, la vegetación y los animales en general.

Me voy a permitir, antes de entrar en el tema, comentar brevemente dos asuntos que nos ayudarán a centrar la exposición en un marco adecuado. El primero de ellos, el contexto macro, es decir, las nuevas corrientes sobre desarrollo sostenible que se manejan en el mundo desarrollado. El segundo, las políticas ambientales vigentes, tanto en países desarrollados como en países en vías de desarrollo, su viabilidad y futuro desarrollo.

Con relación al primero, conviene indicar que después de tres años de deliberaciones e investigaciones, en junio del presente año, el Consejo Presidencial para el Desarrollo Sostenible de los EE.UU, hizo llegar al presidente Clinton su informe denominado "Sustainable América: A New Concensus for Prosperity, Opportunity, and a healthy environment for the future". Este informe sugiere cambios radicales y de largo alcance en la forma como este país debería resolver

sus problemas. En esencia apunta a la necesaria comprensión de que los problemas sociales, económicos y medioambientales deben verse y resolverse en conjunto.

Una de las principales recomendaciones se refiere a que el Gobierno debe compartir liderazgo, control e información con el sector privado, los centros académicos, gobiernos locales, organizaciones no gubernamentales e individuos y que el congreso debería remover impedimentos legislativos para permitir una mayor colaboración y la toma de decisiones a nivel de gobiernos locales.

Temas como comunidades sostenibles, eco-eficiencia, energía y transporte, manejo y protección de recursos naturales, principios de desarrollo sostenible, objetivos y definiciones, población y consumo; interacción pública, diálogo y educación; y agricultura sostenible, fueron motivo del trabajo de este grupo de expertos. (Guerra, 2021).

### **El código del medio ambiente y la constitución política: apertura al desarrollo sostenible**

Mediante D. Leg. N° 613, el Gobierno del Presidente Fujimori promulgó el Código del Medio Ambiente y los Recursos Naturales, con el Código se introdujeron en la legislación nacional principios, conceptos e instituciones jurídicas, que son el sustento de lo que puede considerarse un naciente Derecho Ambiental Peruano. Debido a que este código contenía limitantes para el crecimiento de la inversión privada y para la promoción de inversiones en el sector minero, con fechas 13.11.91 y 14.11.91, se expidieron los D. Leg. Nos. 708 y 757, respectivamente, mediante los cuales se derogó aproximadamente el 10% de su articulado. Estos hechos hay que vincularlos con algo que ahora es irrefutable, que la pobreza es el elemento de mayor significación en el deterioro ambiental; por tanto, para contener, disminuir y eventualmente revertir esta situación, es absolutamente necesario favorecer todas las acciones

conducentes a un rápido crecimiento y desarrollo de nuestra economía. Las inversiones en minería e hidrocarburos son parte de esta política. Los países en desarrollo no pueden darse el lujo de mantener intactos o subexplotados los recursos que posee y puede aprovecharlos.

La Constitución de 1993 marca definitivamente un nuevo rumbo social, económico y ambiental de nuestro país. En ella se establece el principio de la economía de libre mercado, la equidad en el desarrollo social, el uso sostenible de los recursos naturales renovables y el uso ambientalmente adecuado de los recursos no renovables. Preciso, asimismo, que los recursos naturales renovables y no renovables, son patrimonio de la nación y que el Estado es soberano en su aprovechamiento. Se indica que por ley se fijan las condiciones de su utilización y de su otorgamiento a particulares. Un hecho de la mayor significación es que la concesión otorga a su titular un derecho real. (Guerra, 2021).

### **3.1.2. Análisis de las 5 fuerzas de PORTER**

#### **1. Competidores directos (Ámbito de Rivalidad)**

Son las empresas nuevas que intervienen de forma directa en la ciudad de Iquitos.

- Toscano
- Peralta

Figura 2. Matriz de Perfil Competitivo

FACTOR CRITICO DE ÉXITO	Ponderación	GENIKES		T. PERALTA		TOSCANO	
		Calificación	Puntaje	Calificación	Puntaje	Calificación	Puntaje
Infraestructura	0.10	1	0.10	3	0.30	4	0.40
Calidad del servicio	0.15	3	0.45	4	0.60	4	0.60
Precios competitivos	0.15	3	0.45	3	0.45	4	0.60
Gestión Comercial	0.10	1	0.10	3	0.30	3	0.30
Posición financiera	0.15	3	0.45	3	0.45	4	0.60
Expansión global	0.05	4	0.20	3	0.15	4	0.20
Participación del mercado	0.10	3	0.30	3	0.30	3	0.30
Lealtad del cliente	0.05	3	0.15	4	0.20	3	0.15
Operatividad logística	0.05	2	0.10	3	0.15	4	0.20
Visibilidad	0.10	1	0.10	4	0.40	4	0.40
	1		2.40		3.30		3.75

La empresa en estudio presenta dificultades en lo que es Gestión comercial y visibilidad a diferencia de sus competidores directos

### 1. Competidores potenciales (Nuevos Ingresos)

Salidas de nuevas empresas que brindan el mismo servicio de transporte, convirtiéndose en competidores potenciales en la región Loreto.

- Señor de los Milagros,
- JJ. Transportes,

### 2. Servicio sustituto (transporte local)

Dentro de los servicios sustitutos tenemos a los taxis y empresas de transporte fluvial.

### 3. Poder de negociación con los Proveedores

Tabla 9. Proveedores

<b>PROVEEDORES</b>	<b>Nivel de Negociación</b>	<b>Descripción</b>
<b>Primax</b>	Media	Porque se negocia con facilidad y accesibilidad al precio del combustible
<b>Importaciones Díaz</b>	Media	Porque es empresa que negocio con facilidad y accesibilidad de los repuestos.
<b>La Casa del Carro</b>	Media	Empresa que oferta servicios de mantenimiento de vehículos con mucha experiencia
<b>Movistar</b>	Baja	Porque la señal del internet es pésima y no facilita la elaboración de los documentos como las facturas y boletas para reparto de las mercancías

### 4. Poder de Negociación con los clientes

Tabla 10. Poder de Negociación de los clientes

<b>CLIENTES</b>	<b>Nivel de Negociación</b>	<b>Descripción</b>
<b>Empresas como:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Es salud</li> <li>- Hospital regional</li> <li>- Tiendas de ropas</li> <li>- Ferreterías</li> <li>- Etc.</li> </ul>	Alta	<p>Son las que tienen mayor demanda al consumo de transporte ya que por medio de la empresa transporta sus mercancías Lima-Iquitos a un menor costo</p> <p>Envaios de cargas de gran volumen y necesitan un servicio amplio.</p>
<b>Personas naturales:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Padres de familias</li> <li>- Jóvenes activos económicamente</li> </ul>	Alta	Personas que se transportan por diferentes motivos de Iquitos a Nauta y viciversa.

**FODA:**

Tabla 11: FODA

	<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Experiencia en el mercado</li> <li>2. Crecimiento en ventas</li> <li>3. Cartera de clientes fidelizado</li> <li>4. Ubicación estratégica</li> </ol>	<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Marca no reconocida</li> <li>2. Personal no cuenta con capacitación para realizar tareas encomendadas</li> <li>3. Ausencia de presencia en redes sociales.</li> <li>4. No se cuenta con track and trace</li> <li>5. No se cuenta con un software de gestión para el control de la gestión administrativa y operativos</li> </ol>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incentivos económicos por parte del estado.</li> <li>2. Oportunidad de realizar alianzas estratégicas con otras empresas en consorcio para las contrataciones con el estado.</li> <li>3. Aparición de nuevos segmentos de mercado como el sector inmobiliario y comunicaciones.</li> <li>4. Aprovechar las redes sociales para posicionar la marca.</li> </ol>	<p><b>F-O</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Posicionar la marca de la empresa, utilizando las redes sociales.</li> <li>2. Aprovechar las zonas estratégicas de ubicación a fin de reducir costos de transporte en los servicios.</li> </ol>	<p><b>D-O</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollar campañas publicitarias a través de redes sociales y web para llegar a más clientes</li> </ol>
<p><b>AMENAZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Delincuencia.</li> <li>2. Elevados costos de combustibles y peajes suben el precio del servicio.</li> <li>3. Cambios en la ley de contrataciones con el estado</li> <li>4. Ingreso de nuevos competidores</li> <li>5. Competencia agresiva por bajos precios en sus propuestas económicas y cotizaciones.</li> <li>6. Incumplimiento de fecha de pago de los clientes.</li> </ol>	<p><b>F-A</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollar actividades comerciales para incrementar las ventas</li> </ol>	<p><b>D-A</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementar cámaras de seguridad para monitorear las actividades de la empresa.</li> </ol>



## MATRIZ MEFI

Tabla 12: MEFI

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO (MEFI)	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
<b>FORTALEZAS</b>			
1. Experiencia de 4 años	0.15	4	0.60
2. Flota de 5 camiones de distintas capacidades	0.14	4	0.56
3. Cartera de clientes fidelizado	0.2	4	0.8
4. Todos los vehículos cuentan con GPS para mayor control operativo y seguridad.	0.15	3	0.45
<b>DEBILIDADES</b>			
1. Marca no reconocida	0.03	1	0.03
2. Personal no cuenta con capacitación para realizar tareas encomendadas.	0.05	1	0.05
3. Ausencia de presencia en redes sociales.	0.12	2	0.24
4. No se cuenta con un back up de estibadores y choferes de contingencia.	0.15	2	0.3
5. No se cuenta con un software de gestión para el control de la gestión administrativa y operativos	0.01	2	0.02
<b>TOTAL</b>	1		3.05


Tabla 13: MEFE


<b>FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO (MEFE)</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>TOTAL PONDERADO</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
1. Con la certificación del SGC ISO 9001 se abrirán mayores oportunidades de ventas públicas y privadas.	0.20	4	0.8
2. Oportunidad de realizar alianzas estratégicas con otras empresas en consorcio para las contrataciones con el estado.	0.15	3	0.45
3. Aparición de nuevos segmentos de mercado como el sector inmobiliario y comunicaciones.	0.04	4	0.16
4. Aprovechar las redes sociales para posicionar la marca.	0.03	3	0.09
<b>AMENAZAS</b>			
1. La competencia directa como: Toscano ya cuentan con la certificación ISO 9001.	0.03	2	0.06
2. Elevados costos de combustibles y peajes suben el precio del servicio.	0.03	2	0.06
3. Cambios en la ley de contrataciones con el estado.	0.40	2	0.8
4. Ingreso de nuevos competidores tales como: Transportes carrasco, transporte Páez, AF service.	0.03	1	0.03
5. Competencia actual agresiva por bajos precios en sus propuestas económicas y cotizaciones.	0.05	2	0.1
6. Incumplimiento de fecha de pago de los clientes.	0.04	2	0.08
<b>TOTAL</b>	1		2.63

MATRIZ MEFE

Tabla 14: Matriz de Perfil de Competitividad

**TOTAL DE PONDERADOS MEFE**

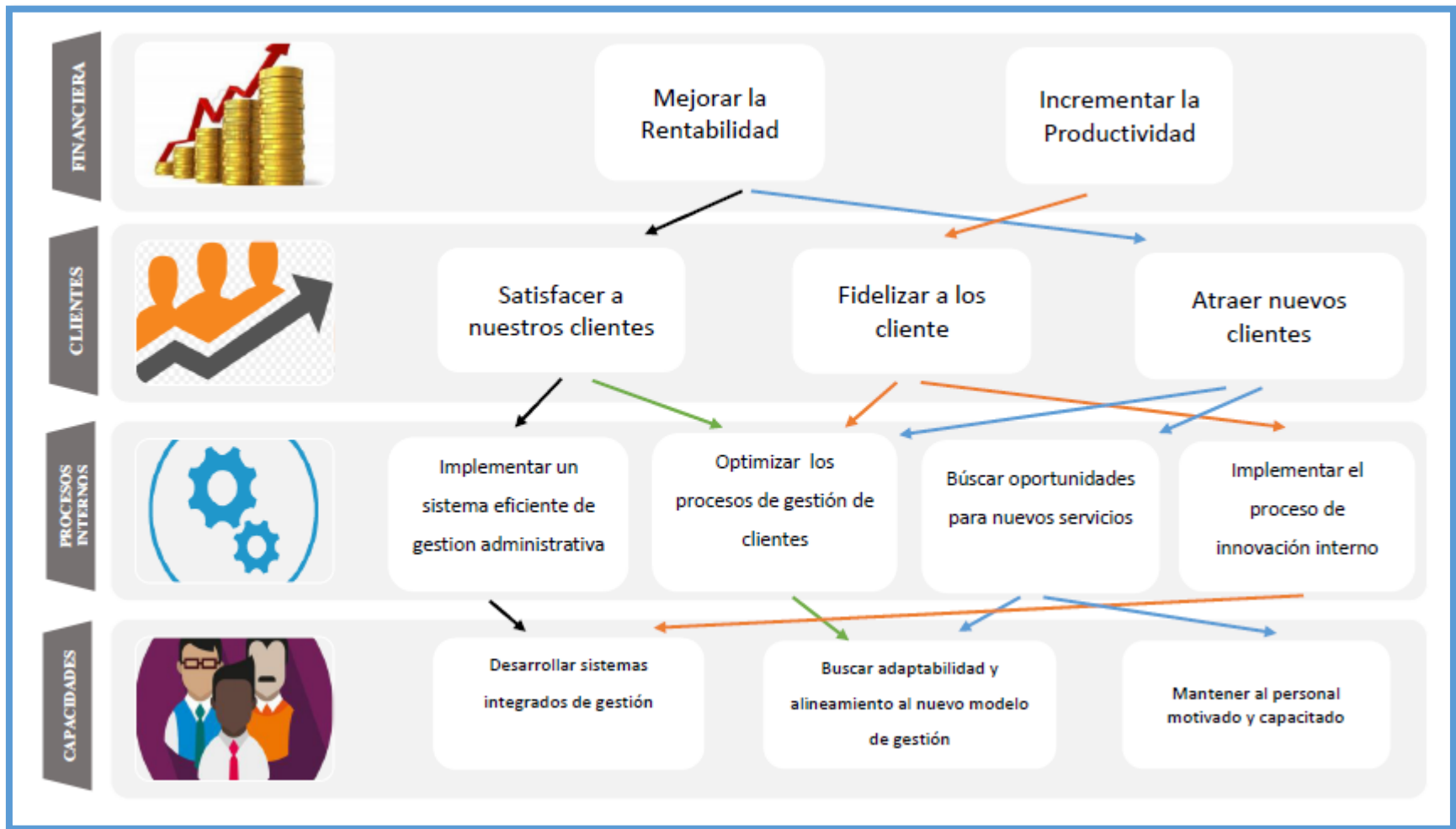
		Fuerte 3.0 a 4.0	Promedio 2.0 a 2.99	Debil 1.0 a 1.99
		3.0	2.0	1.0
<b>TOTAL DE PONDERADOS MEFE</b>	Alto 3.0 a 4.0	I	 V	III
	Media 2.0 a 2.99	IV	V	VI
	Bajo 1.0 a 1.99	VII	VIII	IX


**Crecer y Contruir**

### 3.2. Perspectivas del diagnóstico empresarial

#### 3.2.1 Mapa estratégico

Figura 3: Mapa Estratégico



### 3.2.1.1 Financiera

Tabla 15: Estado de Situación Financiera

Activos	2019	%	2018	%	2017	%	2018-2019	%
<b>Activo Corriente</b>								
Efectivo	100059.31	100%	2350.00	4%	951.00	2%	97709.31	4158%
Ctas x cobrar Accionistas y personal					2501.00	5%	0.00	
Ctas x cobrar diversas			9006.00	15%	6505.00	13%	-9006.00	-100%
Pago a cuenta Imp. Rent.					317.00	1%	0.00	
Cargas Diferidas			48750.98	81%			-48750.98	-100%
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>100059.31</b>	<b>100%</b>	<b>60106.98</b>	<b>100%</b>	<b>10274.00</b>	<b>21%</b>	<b>39952.33</b>	<b>66%</b>
<b>Activo No Corriente</b>								
Inmuebles, maquinarias y equipos	12868.00	13%	12868.00	21%	12868.00	26%	0.00	0%
Depreciación y amortiz. Acumulada	12867.00	13%	12866.00	21%	12117.20	24%	1.00	0%
Cargas diferidas					38539.63	78%	0.00	
<b>Total Activos No Corrientes</b>	<b>1.00</b>	<b>0%</b>	<b>2.00</b>	<b>0%</b>	<b>39290.43</b>	<b>79%</b>	<b>-1.00</b>	<b>-50%</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>100060.31</b>	<b>100%</b>	<b>60108.98</b>	<b>100%</b>	<b>49564.43</b>	<b>100%</b>	<b>39951.33</b>	<b>66%</b>
<b>Pasivos y Patrimonio</b>								
<b>Pasivo Corriente</b>								
Tributos por pagar	1079.99	1%	201.89	0%	127.60	0%	878.10	435%
Beneficios Sociales			112.50	0%	106.94	0%	-112.50	-100%
<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>1079.99</b>	<b>1%</b>	<b>314.39</b>	<b>1%</b>	<b>234.54</b>	<b>0%</b>	<b>765.60</b>	<b>244%</b>
<b>Patrimonio</b>								
Capital	12868.00	13%	12868.00	21%	12868.00	26%	0.00	0%
Resultados Acumulados	58006.00	58%	40395.00	67%	35678.14	72%	17611.00	44%
Resultados del Ejercicio	28106.32	28%	6531.59	11%	783.75	2%	21574.73	330%
<b>Total Patrimonio</b>	<b>98980.32</b>	<b>99%</b>	<b>59794.59</b>	<b>99%</b>	<b>49329.89</b>	<b>100%</b>	<b>39185.73</b>	<b>66%</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>100060.31</b>	<b>100%</b>	<b>60108.98</b>	<b>100%</b>	<b>49564.43</b>	<b>100%</b>	<b>39951.33</b>	<b>66%</b>

Tabla 16: Estado de Resultados

	2019		2018		2017	2019-2018	5%
Ventas Netas	86971.00	100%	46650.00	100%	16558.00	40321.00	86%
Costo de Ventas	17394.20	20%	11662.50	25%	4139.50	5731.70	49%
Utilidad Bruta	69576.80	80%	34987.50	75%	12418.50	34589.30	99%
Gastos de Ventas	29046.60	33%	18487.44	40%	6956.10	10559.16	57%
Gastos Administrativos	10944.60	13%	9624.70	21%	4637.40	1319.90	14%
Utilidad de Operación	29585.60	34%	6875.36	15%	825.00	22710.24	330%
Impuesto a la Renta	1479.28	2%	343.77	1%	41.25	1135.51	330%
<b>Resultados del Ejercicio</b>	<b>28106.32</b>	<b>32%</b>	<b>6531.59</b>	<b>14%</b>	<b>783.75</b>	<b>21574.73</b>	<b>330%</b>

## Ratios

Tabla 17: Ratios

<b>Ratios Financieros</b>				
	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>	
<b>Liquidez</b>				
General	92.65	191.19	43.80	Veces
Absoluta	92.65	7.47	4.05	Veces
Capital de Trabajo	98,979.32	59,792.59	10,039.46	Soles
<b>Solvencia</b>				
Grado de Propiedad	98.92%	99.48%	99.53%	
Grado de Endeudamiento	1.08%	0.52%	0.47%	
Solvencia Patrimonial	1.09%	0.53%	0.48%	
<b>Gestion</b>				
Rotacion de Capital de Trabajo	1.14	1.28	0.61	Veces
Per. Prom. De Rot. Capital de Trabajo	316.32	280.87	593.75	Dias
Rotacion de Ctas x Cobrar		5.18	1.84	Veces
Per. Prom. De Ctas x Cobrar		69.50	195.81	Dias
Rotacion del Activo Total	0.87	0.78	0.33	Veces
Per. Prom. De Rot. Del Activo Total	414.18	463.86	1,077.62	Dias
<b>Rentabilidad</b>				
Margen de Utilidad	32.32%	14.00%	4.73%	
Rendimiento Patrimonial (ROE)	28.4%	10.9%	1.6%	
Rendimiento sobre el Capital (ROI)	218.4%	50.8%	6.1%	
Rendimiento los Activos (ROA)	28.1%	10.9%	1.6%	

## **Interpretación de los Ratios:**

### **Ratios de Liquidez:**

El ratio de liquidez General en el 2019 fue de S/. 92.65 y en el 2018 fue de S/.191.19, esto quiere decir que en por cada sol de deuda en el 2019 la empresa conto so S/. 92.65 para enfrentar sus obligaciones en el corto plazo.

En lo que respecta a la liquidez absoluta, la empresa en el 2019 tuvo una liquidez de S/. 92.65 y en el 2018 fue de S/. 7.47, la liquidez en el 2019 con respecto al 2018 se incrementó básicamente por contar con mayor efectivo.

El capital de trabajo en el 2019 en S/. 39186.73 con respecto al 2018. Este ratio financiero muestra lo que la empresa dispone tras pagar sus deudas inmediatas. Este resultado es un indicador de lo que le queda a una empresa al final para poder operar.

### **Ratios de Solvencia:**

El Grado de Propiedad de la empresa es 98.92% en el 2019 y de 99.48% en el 2018, esto quiere decir que la empresa trabaja con capital propio y no cuenta con endeudamiento a largo plazo.

El Grado de Endeudamiento que presenta la empresa en el 2019 fue de 1.08% en el 2019 y de 0.52% en el 2018, esto indica que la empresa presenta un mínimo de endeudamiento.

### **Ratios de Rentabilidad:**

La rentabilidad Neta de la empresa en el año 2019 fue de 32.32% a diferencia del 2018 que fue 14%, esto indica que la rentabilidad de la empresa está incrementándose en los últimos años.

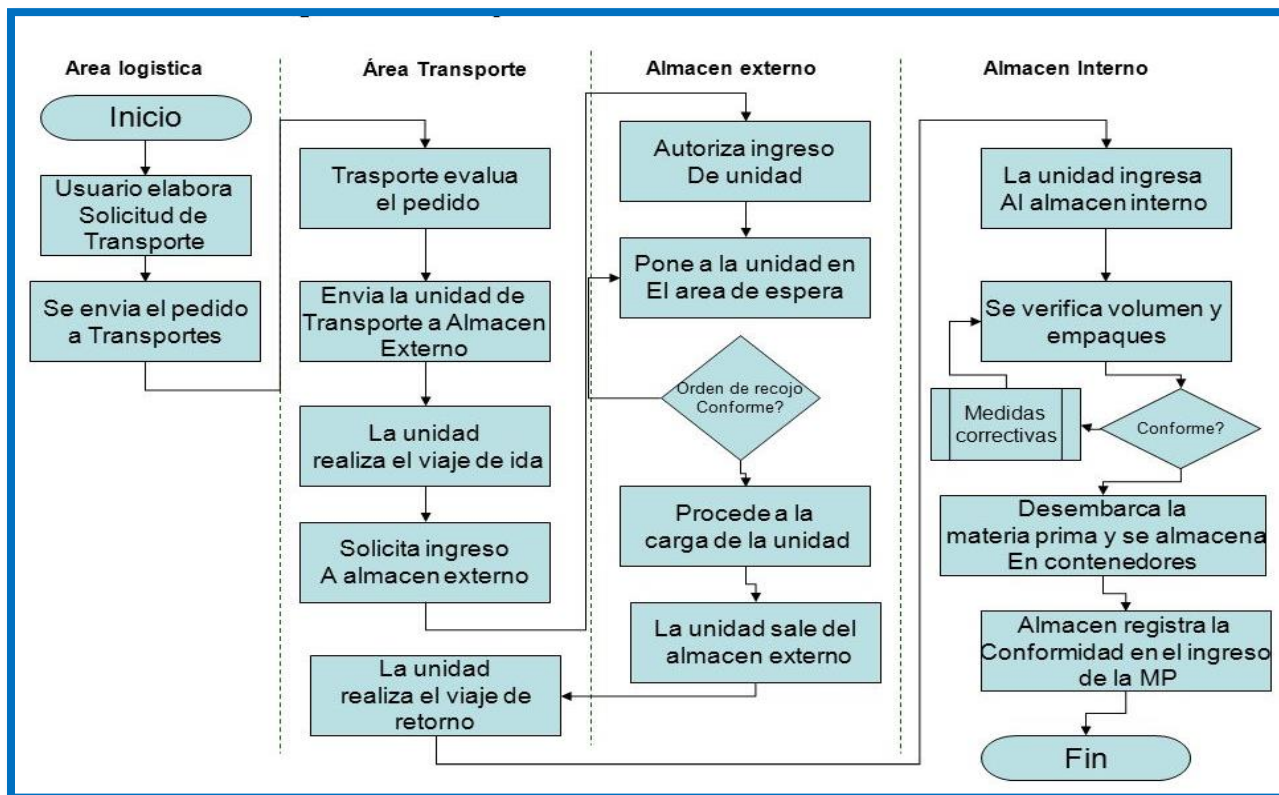


### 3.2.1.2 Clientes

- **Satisfacción del cliente.** De acuerdo al objetivo general de la empresa **GRUPO TRANSPORTE JAEN E.I.R.L.**, busca ser el primer socio de negocios para las empresas que utilizan servicio de transportes de carga, mudanzas, entre otras, es por ello que se busca mejorar el servicio que se presta actualmente a través de una gestión más eficaz de los servicios y los clientes
- **Fidelización del cliente.** Como se detalló en los capítulos iniciales del presente trabajo, una de las fortalezas de la empresa es contar con una cartera sólida y selecta de clientes, que vienen trabajando con la empresa por muchos años y precisamente gracias a las garantías y reconociendo de la marca, la empresa buscará llegar a satisfacer las necesidades y ofrecer propuestas de valor a sus clientes actuales.
- **Atraer nuevos clientes.** Los años de experiencia que tiene la empresa **GRUPO TRANSPORTE JAEN E.I.R.L.**, en el sector industrial de servicio sirve como factor favorable para el desarrollo de nuevos servicios y la búsqueda de atender a un nuevo sector de clientes ya que la empresa cuenta con la capacidad y el conocimiento para satisfacer las exigencias de sus clientes potenciales.

### 3.2.1.3. Procesos internos

Tabla 18: Flujo grama



### **3.2.14. Capacidades del personal y la organización**

La perspectiva a nivel del personal dentro de la organización, es de vital importancia contenerla y analizarla a fin de lograr obtener las debilidades y fortalezas con las que la empresa cuenta y poder detallar un mayor énfasis de proyección de mejora hacia estas falencias, con el objetivo fundamental de seguir los lineamientos estipulados en la misión de la empresa y proyección de la visión de la misma.

#### **Capacitación al Personal:**

El personal que colabora dentro del *GRUPO TRANSPORTE JAEN E.I.R.L* cuenta con experiencia en el rubro y se mantienen en constante capacitación a vanguardia de las últimas tendencias en el manejo y manipulación de carga.

La empresa otorgará a los colaboradores tan to capacitaciones en base a cada tendencia de cambio en el mercado de carga, descarga, ergonomía, así mismo se les proporcionará todas las herramientas necesarias para poder cumplir con las necesidades de los clientes asistentes a *GRUPO TRANSPORTE JAEN E.I.R.L*.

#### **Cultura Organizacional y Equipo de Trabajo:**

El trabajo del área administrativa también deberá de enfocarse en un pilar fundamental, como es el de velar por el correcto clima laboral, utilizando como medio al acceso en el mercado de la herramienta endomarketing, como una propuesta a reforzar en el compromiso y rendimiento y/o desempeño del equipo.

- ✓ Implementación del endomarketing a fin de fidelizar al colaborador con la marca y generar para él un ambiente agradable para trabajar: Búsqueda de compromiso y una cultura de trabajo dentro de la empresa.

### **Optimizar la Gestión de Desempeño:**

Las fuentes de información cualitativa y cuantitativa serán medibles a partir del seguimiento que realice cada responsable de área dentro de la empresa, los medios y formatos de seguimiento son:

- Sistema contable manual
- Sistema contable Excel
- Correos Electrónicos
- Evaluación del ticket promedio
- Flujo de caja

- ✓ Implementación del KPI (key performance indicator), con la medición de la satisfacción, tiempos de entrega, cantidad de clientes por envío, etc.: Indicadores que facilitaran la medición de las condiciones de mejora y avances por parte de la empresa, los cuales permiten que el propietario pueda acceder a información precisa para su posición en base a inversión y proyección de nuevos proyectos con la empresa.

## **Capítulo IV. Oportunidad De Mejora Empresarial**

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

La movilización o transporte de personas y de mercancías es un aspecto clave en la cadena de abastecimiento desde el proveedor hasta el cliente, y de este proceso depende que la entrega se haga de manera oportuna y satisfactoria.

Las empresas transportadoras de pasajeros y de carga asumen riesgos desde el momento del cargue, durante la movilización y el descargue de las mercancías en su destino final: los cuales pueden ser directos, daño parcial o total de la mercancía, tiempos largos de entrega, pérdida total de la carga; o indirectos: consecuencia de los anteriores, como pérdida de imagen de la empresa en el sector o la pérdida de cuota de mercado (un cliente importante).

Por esta razón se torna determinante en las empresas que prestan este tipo de servicio, deben utilizar herramientas para minimizar el impacto de los mismos sobre el sistema y mejorar su posición competitiva en el sector. En muchas ocasiones este tipo de empresas no utilizan un enfoque global del problema al momento de seleccionar las estrategias de tratamiento de los riesgos, haciendo más vulnerable la cadena logística de abastecimiento; es decir, no se realiza un análisis completo del impacto que genera la materialización de éstos en el equilibrio operacional de la organización.

A continuación, se analizará y describirá la realidad actual de la empresa, identificando los problemas más resaltantes y frecuentes que enfrenta la empresa, se evaluará aquellos factores que

están relacionados con el problema latente y que impiden un mejor desempeño, con la identificación de las causas a analizar y que nos lleven a la oportunidad de mejora.

**4.1.1. Problemas:** El problema identificado es la mala gestión comercial

### Árbol de Problemas – Área Comercial

Figura 4. Árbol de problemas - Área comercial

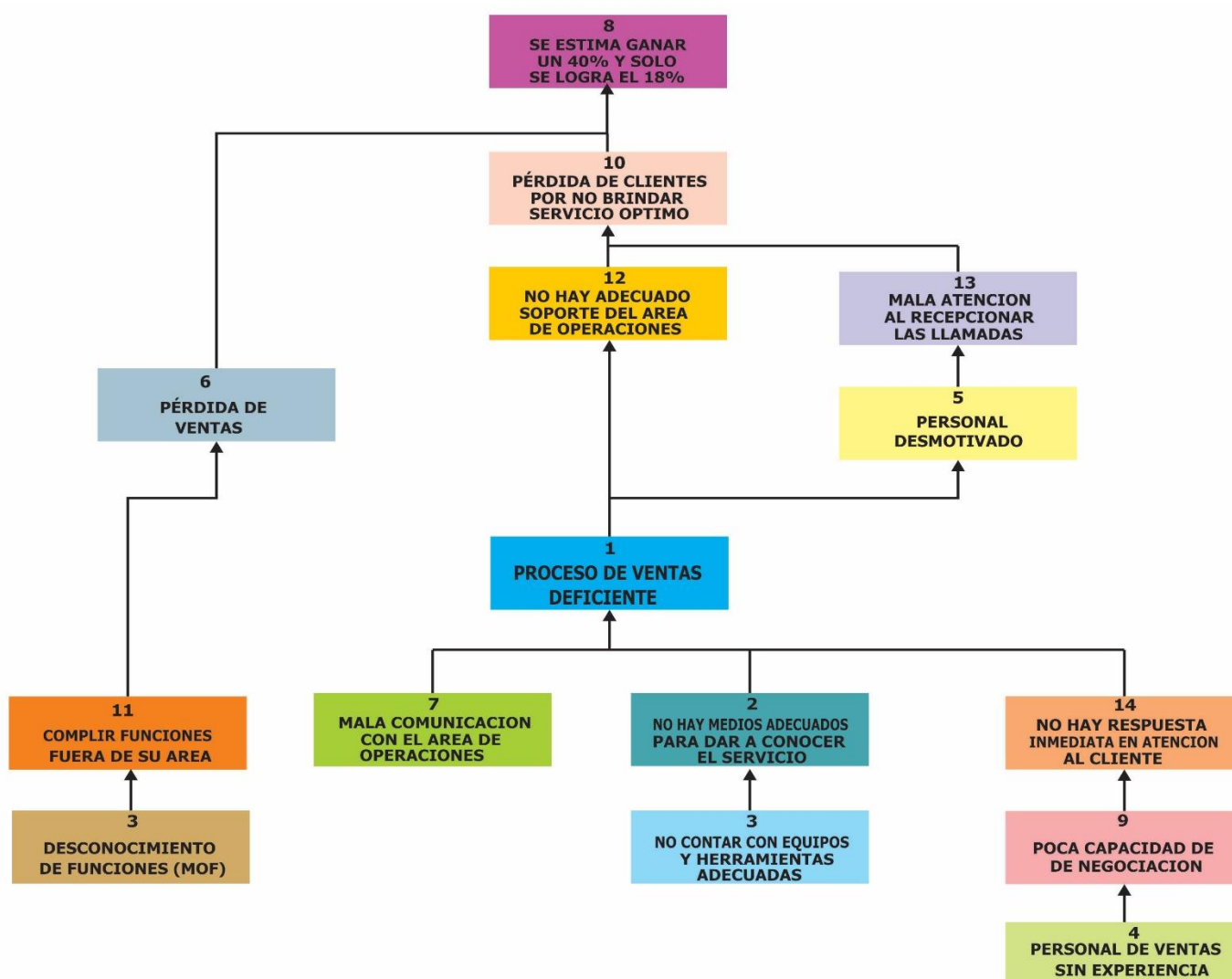


Tabla 19. Matriz brecha comercial

<b>MATRIZ DE BRECHA COMERCIAL</b>		
<b>¿Dónde estamos? ¿Cuál es la situación actual de la empresa?</b>	<b>¿Cómo podríamos lograrlo? ¿Cómo puede llegar la empresa ahí?</b>	<b>¿Hacia dónde quiere llegar la empresa en corto plazo?</b>
<b>FORMATP DE ORDEN DE PEDIDO</b>		
➤ <b>Proceso de venta ineficiente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Capacitación del personal de venta</li> <li>✓ Implementar equipos y herramientas adecuados.</li> <li>✓ Optimizar comunicación entre las áreas (Comercial y Operaciones).</li> <li>✓ Realizar una auditoría al proceso de venta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Captar, fidelizar y mejorar experiencia del cliente.</li> </ul>

## Árbol de Problemas – Área de Marketing

Figura 5. Árbol de problemas - Área de marketing

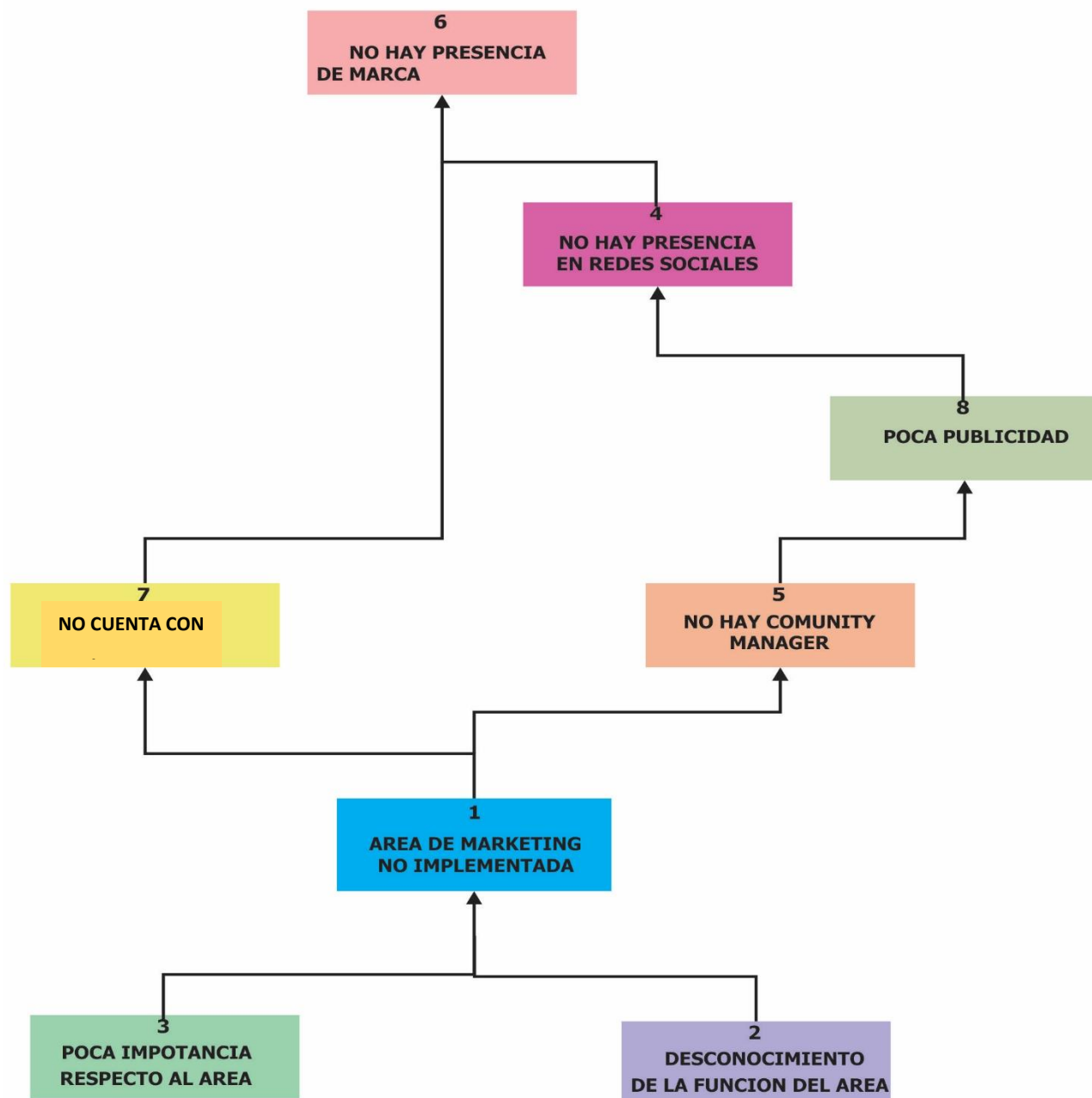


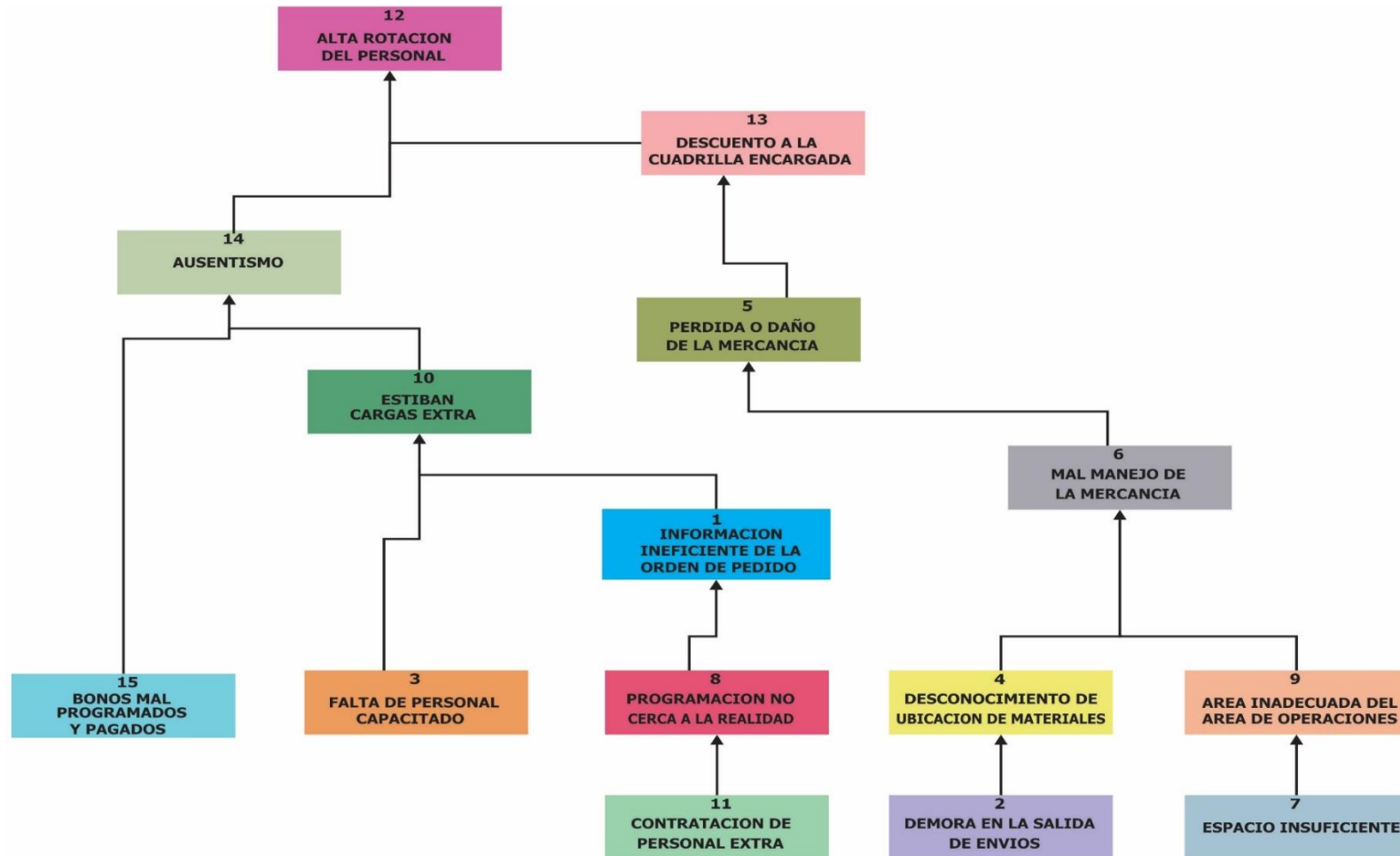


Tabla 20. Matriz brecha en Marketing

<b>MATRIZ DE BRECHA MARKETING</b>		
<b>¿Dónde estamos? ¿Cuál es la situación actual de la empresa?</b>	<b>¿Cómo podríamos lograrlo? ¿Cómo puede llegar la empresa ahí?</b>	<b>¿Hacia dónde quiere llegar la empresa en corto plazo?</b>
<b>FORMATO DE ORDEN DE SERVICIO</b>		
➤ <b>Área de Marketing no implementada</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Contratará un profesional de Marketing</li> <li>✓ Aumentar la publicidad en redes sociales</li> <li>✓ Mayor interacción en plataformas digitales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Mayor presencia de marca</li> </ul>

## Árbol de Problemas – Área de Operaciones

Figura 6. Árbol de problemas - Área de operaciones



La alta rotación, se debe a que la empresa subcontrata cuadrilla de estibadores, personal que no es capacitado, lo que provoca demoras, averías de los productos.

Tabla 21. Matriz de brecha en Operaciones

<b>MATRIZ DE BRECHA OPERACIONES</b>		
<b>¿Dónde estamos? ¿Cuál es la situación actual de la empresa?</b>	<b>¿Cómo podríamos lograrlo? ¿Cómo puede llegar la empresa ahí?</b>	<b>¿Hacia dónde quiere llegar la empresa en corto plazo?</b>
<b>FORMATO DE ORDEN DE PEDIDO</b>		
<p>➤ <b>La información no es clara ni precisa, dado que el formato no es el adecuado.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Diseño de formato estandarizado</li> <li>✓ Mejorar la comunicación entre las áreas (Comercial y Operaciones).</li> <li>✓ Capacitación del personal en el proceso operativo.</li> </ul>	<p>✚ Manejo de información adecuada para asegurar un servicio de calidad.</p>

**Dentro de los principales tenemos:**

### **P.1: Ausencia de Marketing Digital**

La empresa carece de una estrategia y un plan de marketing digital, la falta de estas actividades no permite a la empresa en estudio tener un mayor alcance en el mercado. El Marketing Digital se ha convertido en una necesidad más que en una opción para las empresas de hoy en día, debido a que las técnicas de marketing han dado un giro radical y esto se debe al desarrollo tecnológico y a la globalización de las marcas.

El comportamiento online es abrumador y la empresa en estudio no está aprovechando esta tendencia para tener presencia y mayor vínculo con los clientes y posibles clientes.

### **P.2: No tiene presencia en redes sociales**

El Social Media Marketing, también llamado Marketing en Redes Sociales, Es necesario que las empresas tengan una presencia profesional en las principales redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn, YouTube, etc.) que tienen como objetivo principal crear una comunidad de usuarios con un enlace emocional con la marca. El objetivo de las redes sociales para las marcas es: convertir a los extraños en amigos, a los amigos en clientes y a los clientes en evangelizadores de la marca.

### **P.3: Falta de uso de tecnología**

La tecnología permite romper las barreras y reducir las brechas para hacer negocios, lo que la empresa en estudio aún no es consciente de ello, esta falta de uso no le permite aumentar los ingresos, reducir costos y mejorar los procesos del servicio.

Los expertos recomiendan que las empresas deben concentrarse en lograr sus objetivos y para esto es importante invertir en tecnología y acorde a sus necesidades y proyecciones de crecimiento para poder competir en este mercado.

### **P.4: Falta de Publicidad en medios de transporte**

La empresa no está explotando su flota de vehículos para promocionar su marca y servicios, los vehículos deben de tener información de la empresa como: Marca, dirección, teléfono para que se pueda hacer conocida en el mercado.

### **P.5: Carece de visibilidad de los envíos**

La empresa no cuenta con un sistema de rastreo de los paquetes y/o carga que se traslada, lo que no genera confiabilidad al cliente. Si la empresa aplica este tipo de servicio, el cliente podrá realizar el seguimiento del estado y ubicación de su carga.

### **P.6: Falta de Equipos de Seguridad**

La empresa no cuenta con equipos de cámaras, que puedan registrar los acontecimientos que puedan suceder dentro y alrededor de la empresa.

En incremento de la delincuencia propicia robos y asaltos constantemente dentro de la zona, donde está ubicada la empresa.

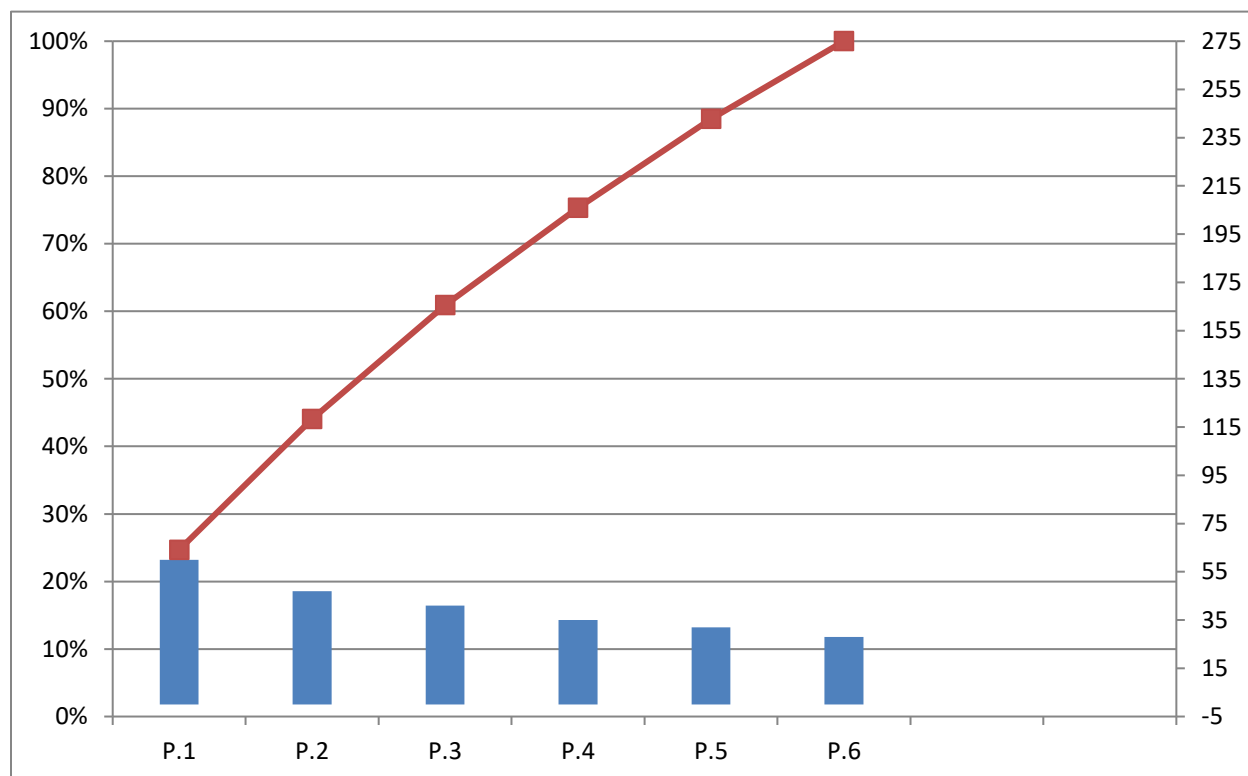
Los problemas especificados anteriormente fueron detallados a partir de una evaluación ponderada de posibles escenarios, los cuales llevaron una puntuación por parte de miembros de la empresa.

Gerente, administrador y colaborador.

*Tabla 22. Matriz de causas*

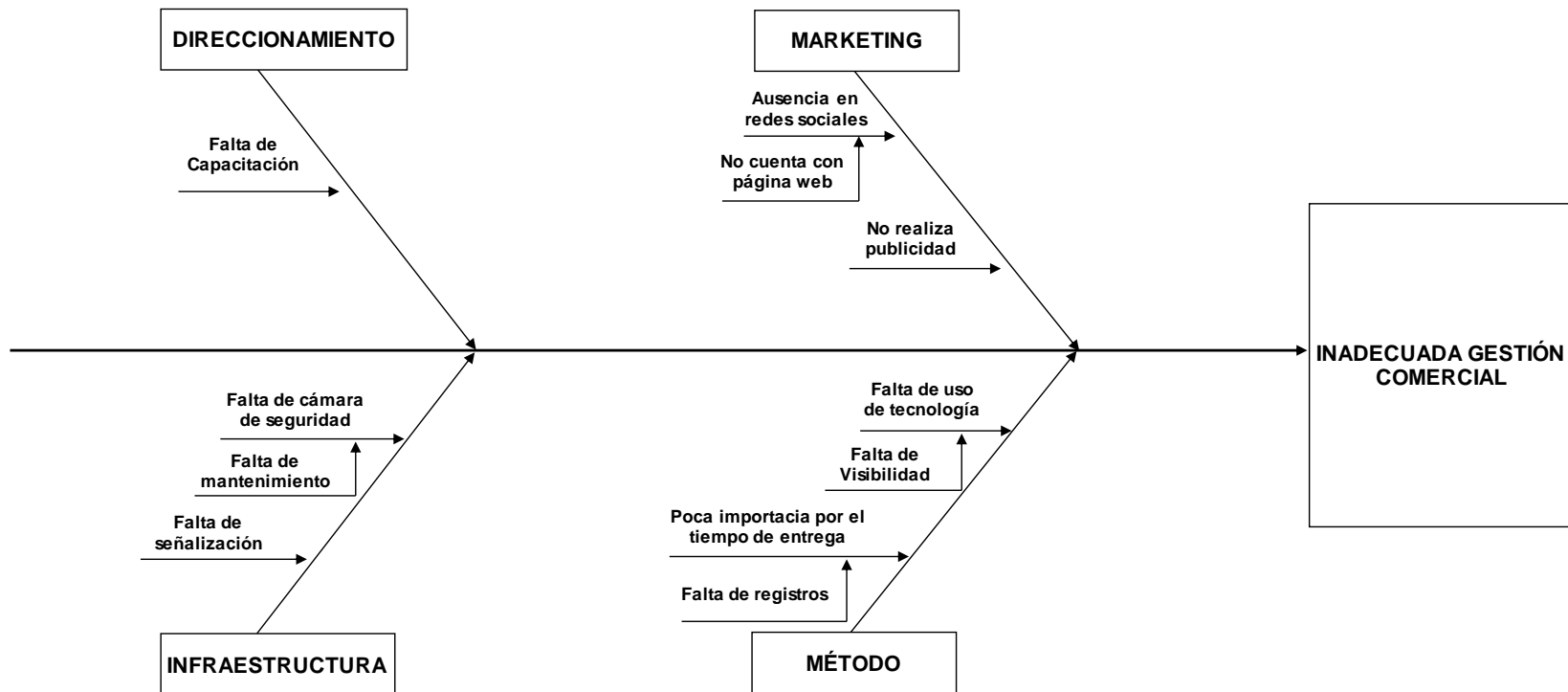
DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA	CÓDIGO	PUNTAJE	%	ACUMULADO
Inadecuada Gestión Comercial	<b>P.1</b>	60	25%	25%
No tiene presencia en las redes sociales	<b>P.2</b>	47	19%	44%
Falta de uso de tecnología	<b>P.3</b>	41	17%	61%
Falta de publicidad en las unidades de transporte	<b>P.4</b>	35	14%	75%
Carece visibilidad de los envíos	<b>P.5</b>	32	13%	88%
Falta de equipos de seguridad	<b>P.6</b>	28	12%	100%
		<b>243</b>	<b>100%</b>	

Tabla 23. Principio de Pareto



### 4.1.3. Causas

Figura 7. Causas de problemas



#### 4.1.4. Puntos críticos

Se procedió a la revisión de las causas identificadas responsables de los problemas con los que cuenta la empresa. Se llevó a cabo una medición de cada causa teniendo en cuenta un puntaje a partir de los valores 1, 2 y 3, los cuales fueron condicionados por premisas diferentes para su calificación.

La ponderación final pudo ser desarrollada a partir de las siguientes preguntas:

##### **¿Es un factor que lleva al problema?**

1. No impacto en la solución del problema.
2. Impacto intermedio en solución del problema.
3. Impacto grande, mayor en la solución del problema.

##### **✓ ¿Esto ocasiona directamente el problema?**

1. No ocasiona directamente el problema.
2. influye a medias en el problema
3. Ocasiona directamente el problema.

##### **✓ ¿Si se elimina corregiría el problema?**

1. Si se elimina no corregiría el problema.
2. Si se elimina corrige a medio el problema.
3. Si se elimina corrige y aporta en la eliminación del problema.

##### **✓ ¿Se puede plantear una solución factible?**



1. No se puede plantear una solución factible.
2. Si pienso que podría plantear una solución factible.
3. Definitivamente SI se puede plantear una solución factible.

✓ **¿Se puede medir si la solución funciona?**

1. No se puede medir si la solución funciona.
2. Si pienso que se puede medir la solución y ver factibilidad.
3. Definitivamente SI se puede medir una solución factible.

✓ **¿La solución es de bajo costo?**

1. No es de bajo costo la solución y cuesta.
2. El costo de la solución es intermedio.
3. El costo de la solución no es caro, es factible, es bajo.

✓ **¿El tiempo para solucionarlo es corto?**

1. Requiere mucho tiempo, para solucionarlo. (Mayor al año)
2. Requiere un tiempo prudencial, mediano (6 a 1 año)
3. Se puede solucionar en corto plazo (menor a 6 meses)



## **4.2. Formulación de la oportunidad de mejora**

### **4.2.1. Priorización de puntos críticos**

El uso del marketing online es una tarea que no debe dejarse a la ligera, por lo que las empresas deben tener claro cuál es el papel que tendrán antes de incluirlas en una estrategia. El contar con un sistema integrado portal web que maneje información de tiempo de envíos, estatus de recepción y envío, nos permitirá reducir los altos números de reclamos de clientes insatisfechos por repartos de paquetería, así como unificar los procesos de contabilidad, logística y atención al cliente.

La empresa ante las dificultades de manejar de mejor manera los tiempos de trabajo, considera al sistema integrado portal web como una herramienta útil, que nos permitirá estar a la vanguardia de las grandes empresas de transporte y será una herramienta de fácil acceso a nuestros clientes. El beneficio se notará en la productiva de mejor manejo de tiempo, y podremos utilizar mejor nuestros recursos, es decir generaría:

- a. Mayor productividad en los procesos internos.
- b. Mayor satisfacción del cliente.
- c. Mayor rentabilidad en los negocios.

Los bienes de capital y de ambiente que tienen la empresa deben tener un uso efectivo que mejore el desempeño total; para esto se debe obtener estudios ergonómicos que mejoren los procesos, impulsando la eficiencia de las personas denominada también vitalidad técnica; el entrenamiento y la educación son una inversión que se hace en el personal y en la organización y que paga altos dividendos en términos de lealtad y rendimiento.

Se debe escoger una forma fácil de realiza una actividad, logrando que los implicados en el proceso lo lleven acabo de la misma manera todas las veces. Esta estandarización es muy

importante ya que verifica que todos los trabajadores, actuales y futuros, utilicen las mejores prácticas relacionadas con el uso de procedimientos acertados, para lo cual estos deben ser:

- Realistas;
- Definir responsabilidades;
- Establecer límites de autoridad;
- Cubrir situaciones de emergencia;

No estar expuestos a distintas interpretaciones

### Diagrama de Pareto:

*Tabla 25. Medición de las causas*

Ítems	Causas	Ocurrencias	Frecuencia	Frecuencia Acumulada
1	Ausencia en Redes Sociales	200	16%	16%
2	No cuenta con Página web	180	15%	31%
3	No hace Publicidad	160	13%	44%
4	Falta de Visibilidad	140	11%	56%
5	Falta de Tecnología	120	10%	66%
6	Falta de Capacitación	100	8%	74%
7	Falta de Cámaras de Seguridad	80	7%	80%
8	Falta de Mantenimiento	70	6%	86%
9	Poca Importancia por el Tiempo de Entrega	70	6%	92%
10	Falta de Señalización	60	5%	97%
11	Falta de Registros	40	3%	100%
<b>TOTAL</b>		<b>1220</b>	<b>100%</b>	

Figura 8. Diagrama de Pareto de las causas

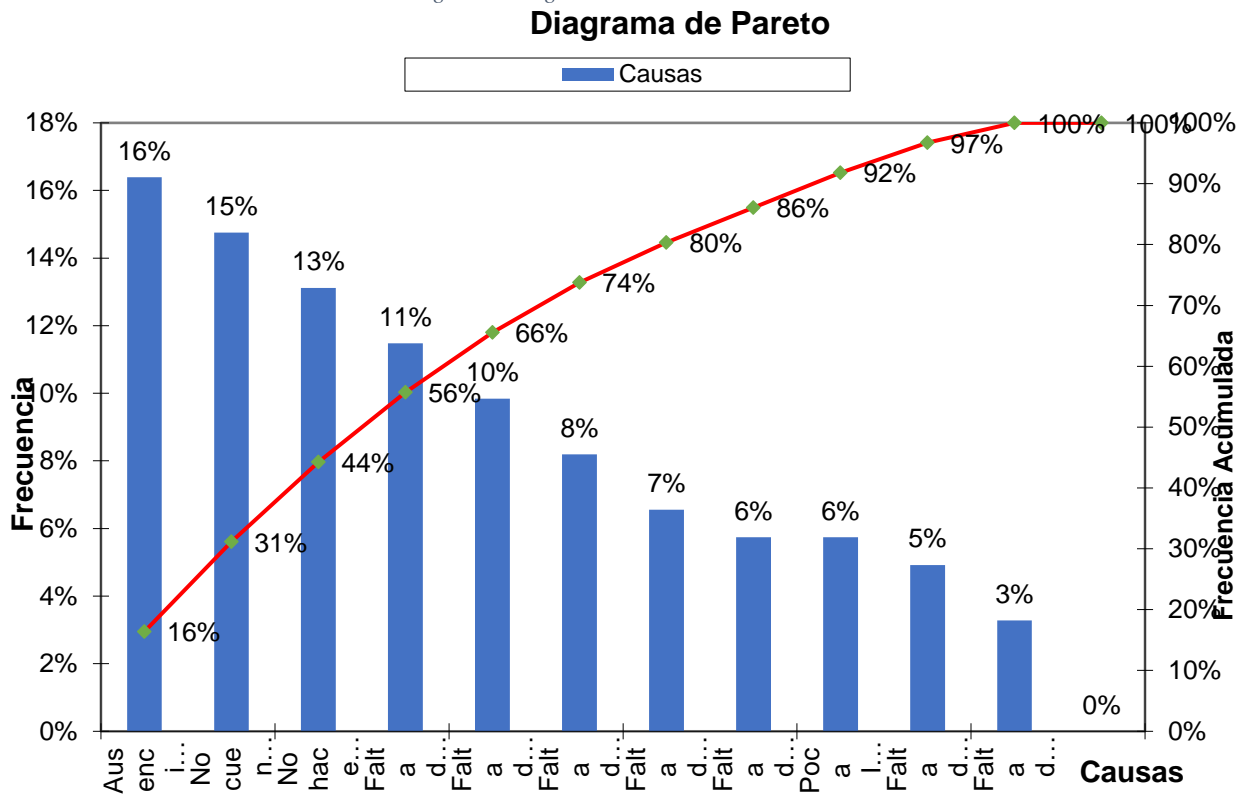


Tabla 26. Canvas esperado

CANVAS (esperado)				
SOCIOS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACION CON CLIENTES	SEGMENTO DE CLIENTES
<ul style="list-style-type: none"> <li>+ <b>Combustible (PETROPERÚ)</b></li> <li>+ <b>Concesionarios (almacenes, oficinas)</b></li> <li>+ <b>Bancos, financieras</b></li> <li>+ <b>Empresa especializada en el manejo de software, ERP.</b></li> <li>+ <b>Empresas que brinden pólizas de seguro de transporte de carga.</b></li> </ul> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Transporte de carga liviana, pesada, equipos, maquinarias, herramientas y materiales.</li> <li>➤ Almacenaje temporal y permanente de mercadería</li> <li>➤ Mudanza</li> <li>➤ Embalaje</li> </ul> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Experiencia de calidad para el cliente enfocándonos en brindar Seguridad y puntualidad.</li> </ul>  	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Correo electrónico</li> <li>▪ Redes sociales</li> <li>▪ Visitas a clientes</li> <li>▪ Página web</li> </ul> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Empresas privadas</li> <li>✓ Empresas publicas</li> <li>✓ Empresas corporativas</li> <li>✓ Personas naturales</li> </ul>   <p>MINISTERIO DE EDUCACIÓN REPUBLICA DEL PERÚ</p>    
		<b>RECURSOS CLAVE</b>	<b>CANALES</b>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos humanos calificado</li> <li>• Herramientas de trabajo (productos de embalaje, unidades de transporte y carga)</li> <li>• Software ERP (control de bodegas)</li> <li>• Soporte técnico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Página Web</li> <li>◆ Publicidad en redes sociales</li> <li>◆ Páginas del estado (OSCE)</li> </ul>	
<b>ESTRUCTURA DE COSTOS</b>		<b>FUENTES DE INGRESOS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pago al personal</li> <li>• Alquiler de almacén</li> <li>• Pago de combustible</li> <li>• Publicidad</li> <li>• Gastos administrativos</li> <li>• Capacitaciones</li> <li>• Software logístico</li> </ul> 		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Venta de servicios: mudanza, embalaje, operador logístico, transporte, almacenaje, distribución.</li> <li>• Pago a crédito (7-30 días)</li> <li>• Depósito en cuenta bancaria, Transferencias.</li> <li>• Cheque bancario</li> <li>• Efectivo</li> </ul>		

## Capítulo V.

### Propuesta De Mejora Empresa

#### 5.1. Justificación de la mejora empresarial

Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) El sector servicios, como actividad principal, es definido como un conjunto de actividades económicas heterogéneas que no producen bienes. Su importancia radica en la interrelación que mantiene con otros sectores, ya sea en el proceso productivo, como en el distributivo y de consumo (servicios finales). Este sector se encuentra entre los principales en cuanto al aporte en el Producto Bruto Interno (PBI), entonces, se trataría de una vía para la reactivación económica. Por ello la necesidad de conocer las características de las empresas que conforman este sector el sector de transporte, es muy importante, es por ello que se propone mejorar el posicionamiento de la empresa en estudio.

El Marketing es la actividad o grupo de entidades y procedimientos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general. (Keefe, 2008).

“El marketing es un proceso social por el cual tanto grupos como individuos obtienen lo que necesitan y desean mediante la creación, la oferta y libre intercambio de productos y servicios de valor con otros grupos e individuos” (Kotler & Keller, 2012).

Una definición corta, que incluye el elemento económico: “satisfacer las necesidades humanas y sociales de manera rentable” (Kotler & Keller, 2012).

## 5.2. Objetivos de la mejora

- ✓ Optimizar la rentabilidad del **GRUPO TRANSPORTE JAEN E.I.R.L** a través del incremento de las ventas y el control de costos y gastos.
- ✓ Atraer nuevos clientes y retener a los clientes actuales.
- ✓ Crear una cultura organizacional proactiva.
- ✓ Innovar en los procesos de fidelización y atención al cliente.

## 5.3.Estrategias

### Desarrollo de marca:

*Figura 9. Logo de la empresa*





### **Estrategias de Marketing Social para objetivos básicos de marketing**

Llamaremos objetivo de marketing social a aquello que se quiere lograr con alguna actividad planificada en medios sociales. Los objetivos de marketing en medios sociales son:

- ✓ Incrementar la conciencia de la marca
- ✓ Mejorar la reputación de la marca
- ✓ Generar tráfico hacia el sitio (s) web de la empresa
- ✓ Desarrollar relaciones públicas
- ✓ Mejorar en los rankings de los motores de búsqueda
- ✓ Mejorar la percepción del CLIENTE, con relación a calidad de servicio de transporte.
- ✓ Generar clientes potenciales
- ✓ Reducir el valor de compra
- ✓ Incrementar las ventas
- ✓ Incrementar las ganancias sobre las ventas

Algunos de los objetivos mencionados están relacionados con el POSICIONAMIENTO de la marca. El posicionamiento es el lugar que ocupa el producto o servicio en la mente de los consumidores, con respecto a productos similares, ej. El lugar que ocupa la EMPRESA, con respecto a otras empresas de transporte, en el momento de elegir el traslado de carga.

Las marcas, productos, servicios, etc., se “posicionan” en la mente de los consumidores, con el fin de simplificar el proceso de compra o elección. El

posicionamiento es la suma de la percepción, impresión y sentimiento sobre el producto, con respecto a la competencia.

Para planificar el posicionamiento y obtener la mayor ventaja, se diseña un market mix. Para que el market mix, sea efectivo, antes se tiene que haber trabajado en un proceso de segmentación de mercado y luego haber hecho una selección del público objetivo. En la segmentación de mercado, se consideran las variables demográficas, psicográficas, y a través de ellas, se deben conseguir los perfiles que identificarán cada segmento (necesidades, características, hábitos comunes).

En la fase de seleccionar al público objetivo, se analiza el atractivo de cada segmento, y se define a que segmento (s) se dirigirá el marketing de la organización. Recién entonces, teniendo ya los segmentos objetivos identificados, se desarrollan las estrategias de posicionamiento y el market mix para cada segmento. Se busca que la marca o producto ocupe un lugar claro, distintivo respecto a sus competidores en la mente del público objetivo previamente determinado. (Solanich, 2012).

Como ya se ha mencionado, los medios sociales registran datos directos e indirectos sobre los clientes y las acciones de éstos en las redes. Mediante estos datos, se puede obtener información para las fases de segmentación y selección del público objetivo (mediante analíticas y métricas), luego mediante los mismos medios, se pueden trabajar las estrategias de posicionamiento.

Los medios sociales, permiten la segmentación psicográfica, que permite segmentar por: clase social, estilo de vida y personalidad. Un mismo grupo demográfico puede tener características psicográficas distintas.

En los medios sociales, también tenemos disponibles, a través de la información del perfil, datos sobre el sexo, edad, intereses, estado civil, educación, trabajo, lugar de nacimiento, empleador, perfil propio, perfil de amigos, área geográfica, etc. Todos estos datos tienen un valor incalculable para los procesos de segmentación, selección y posicionamiento.

Los medios sociales pueden facilitar:

- ✓ Identificar la fortaleza del producto (estrategia “escucha”)
- ✓ Conocer la competencia y forma de funcionamiento (ej. Estrategia “escuchar”, “inteligencia competitiva”)
- ✓ Mejorar nuestra estrategia (ej. Analíticas)
- ✓ Publicidad

### **Estrategias de posicionamiento**

Hay diferentes estrategias de posicionamiento, por ejemplo, para la empresa:

- ✓ Por atributo ej. Antigüedad de la corporación **GRUPO TRANSPORTE JAEN E.I.R.L.** El hecho que empresa va a cumplir 10 años de existencia
- ✓ Por beneficios ej. Empresa se ofrece **SERVICIO RAPIDO.**
- ✓ Por competencia ¿EL **GRUPO TRANSPORTE JAEN E.I.R.L** es mejor? ¿Con respecto a la competencia?
- ✓ Por categoría del producto ej. EL **GRUPO TRANSPORTE JAEN E.I.R.L** ofrece **SERVICIO DE TRANSPORTE** integral y de calidad.
- ✓ Por calidad o precio:

Los medios sociales, prestan a obtener esta percepción con más facilidad. Hay herramientas digitales y métodos disponibles para desarrollar la presencia la corporación **GRUPO TRANSPORTE JAEN E.I.R.L**, sin embargo, algunos métodos son más avasalladores que otros.

El correo electrónico es popular, pero puede volverse intrusivo y no solicitado. Otros métodos menos agresivos son las conversaciones en medios sociales.

### **Usos de los medios sociales para marketing digital**

- ✓ Usar medios sociales para “escuchar” y responder. No necesariamente buscando “escuchar” sobre la **GRUPO TRANSPORTE JAEN E.I.R.L**, también por comentarios que podamos “escuchar de la competencia” Escuchar las conversaciones, e intervenir o responder, ser empático. (Kerpen, 2011)
- ✓ Para conseguir más LIKES, un LIKE significa un endoso de algo o alguien, a todos mis amigos.

El endoso de un amigo es más valioso que cualquier publicidad. El botón de LIKE es un endoso virtual.

- ✓ Espacio gratuito para construir relaciones entre personas. Las relaciones implican comunicaciones, y las comunicaciones fomentan presencia
- ✓ Medios sociales son canales que permiten “escuchar” y participar en gran escala.
- ✓ Entrar en las “conversaciones” de los medios sociales, primero como “gente que escucha” y recién después “hablar” como la corporación **GRUPO TRANSPORTE JAEN E.I.R.L**.

A los clientes les “gusta” ser escuchados”, con los canales sociales es posible hacerlo.

- ✓ Sentirse escuchados fortalece la relación cliente - empresa.

Medios sociales privilegian la comunicación multi direccional

Para ello proponemos lo siguiente:

### **Elaboración de Página Web:**

La página web le permitirá a la empresa lo siguiente:

- Creación y diseño de anuncios
- Facebook y demás redes sociales
- Remarketing y analytics
- Inbound Marketing
- Newsletter y eBook
- Buscadores SEO/SEM

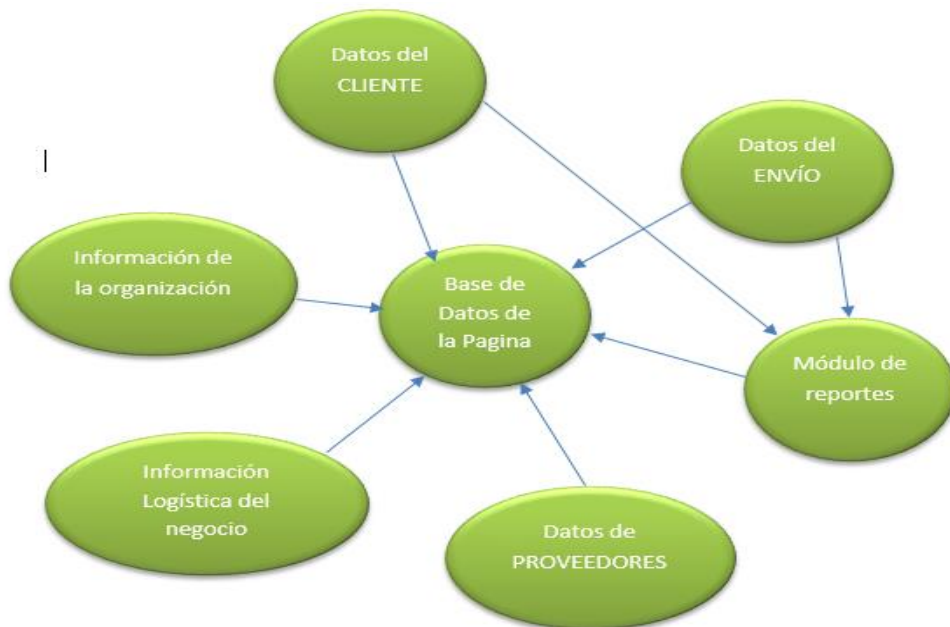
### **Las características de la Página Web, son las siguientes:**

- ✓ DOMINIO .COM GRATIS
- ✓ SUBDOMINIO ILIMITADO
- ✓ HOSTING GRATIS
- ✓ PAGINA WEB GRATIS
- ✓ CAMBIOS ILIMITADOS GRATIS PARA EL DISEÑO WEB
- ✓ (6 Secciones + 1 Formulario)
- ✓ DISEÑO RESPONSIVE
- ✓ (Adaptable a Móviles)
- ✓ 125 GB DE CORREO TOTAL

- ✓ 25 CORREOS (5 GB C/U)
- ✓ WEBMAIL GRATIS
- ✓ SMARTPHONE MAIL GRATIS
- ✓ 32,000 MB HOSTING
- ✓ TRANSFERENCIA WEB ILIMITADO
- ✓ SOPORTE TÉCNICO GRATIS
- ✓ ILIMITADO BASE DE DATOS MYSQL
- ✓ WEB ADMINISTRABLE

**Inversión: 2800.00**

*Figura 10. Manejo de datos*



## Redes Sociales

Mediante las redes sociales la empresa desea que los que ya son clientes de **GRUPO TRANSPORTE JAEN E.I.R.L** gocen de beneficios y descuentos por querer y preferir la Marca. Por ello se detallará todas las promociones e innovaciones de la empresa en la página oficial (redes sociales). Se proyecta colocar un arte diferente cada semana, además de las imágenes de exhibición de La flota de vehículos y sus clientes, generando así la demostración completa de **GRUPO TRANSPORTE JAEN E.I.R.L** al público.

Figura 11. Presupuesto de facebook

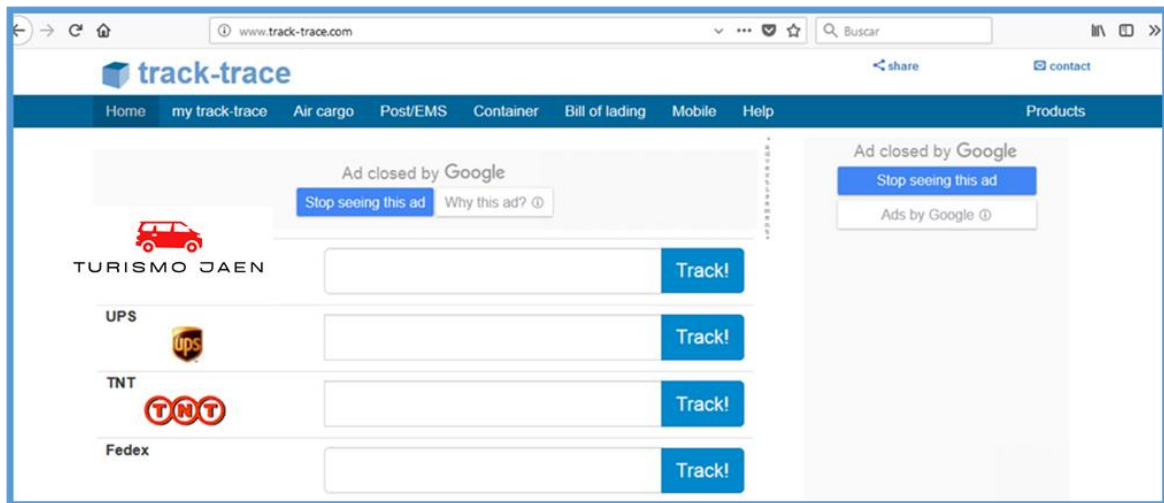


The image shows a screenshot of the Facebook advertising interface. On the left, the 'Alcance estimado' (Estimated reach) is 950 - 4,300 personas al día (per day) out of 120,000. Below this, there are options to limit the audience or increase the budget. The 'Duración' (Duration) is set to 14 días (days). The campaign is scheduled to run until 14/5/2019. The cost is estimated at \$16.84 per day, with the ad circulating for 365 days until May 14, 2019. At the bottom, there are 'Cancelar' (Cancel) and 'Promocionar' (Promote) buttons. The right side of the interface shows a preview of the ad for 'TURISMO JAEN', featuring a red van and the company logo.

**Inversión de Publicidad en Facebook: S/. 2500.00**

## Implementación de un Track & Trace

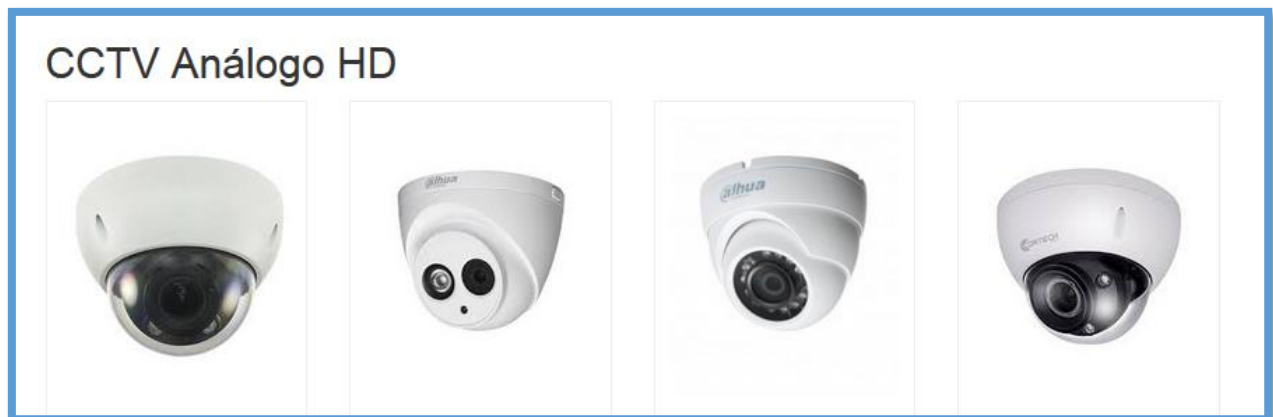
El **TRACK & TRACE** es diferente, no es sólo una herramienta para saber dónde está los embarques. Mostrará tanto a la empresa como al cliente lo que está sucediendo con su carga.



Inversión del Track – Trace: S/. 2400.00

## Implementación de Cámaras de Seguridad:

Figura 12. Cámaras de seguridad





## CCTV Análogo HD

			
<p>Fuente de poder 10Amp            entrada 110/220V            salida 12VDC 5Amp</p>	<p>Fuente poder 3 salidas            12V 9.6Amp c/u + cooler            Entrada 110/220V</p>	<p>Fuente de Poder 10A            Entrada 110/220V            Salida 12VDC 10A</p>	<p>Fuente supervisada UPS            8 salidas 12V 1Amp.            fusible proteccion</p>

Inversión: S/. 800.00

### Publicidad en la flota de vehículos:

*Figura 13. Publicidad en la flota de vehículos*



Inversión: S/. 1200.00

**Plan de Capacitación:***Tabla 27. Plan de capacitación*

CAPACITADOR	DURACION	RECURSOS
Especialista en manejo de persona y trabajo en equipos.	En total 10 horas. Divididos en 5 sesiones. Dos horas cada sesión.	Proyector multimedia. Plumones Premios o regalos Refrigerio

**Actividades***Tabla 28. Actividades para la capacitación*

ACTIVIDAD	COSTO	TOTAL
Capacitador	300.00 por sesión	1500.00
Refrigerios	100.00 por sesión	500.00
Total		2000.00

**Inversión: S/ 2000.00****Adquisición de Software**

Este sistema le permitirá a la empresa contar con control sistematizado de todas las actividades que realiza, que permita la gestión para el control de la gestión administrativa y operativos, así mismo permitirá contar con un back up de estibadores y choferes de contingencia, el manejo de control de comprobantes 100% web multi navegador, con soporte en línea, sin servidores. Para ello se propone adquirir el software Defontana ERP 100% Web es una Solución completa a los procesos administrativos de todo tipo de empresas, integrando funcionalidades como Contabilidad, Tesorería, Nómina, Recursos Humanos, Inventario, Punto de Ventas, CRM, etc.

Figura 14. Software ERP

The screenshot shows the Defontana website with the following content:

- Header:** Defontana logo with the tagline "es poder en tu empresa".
- Section Header:** "Software ERP: Valores y Funcionalidades".
- Text:** "El software ERP que ofrece Defontana está diseñado para ajustarse a todos los tipos y tamaños de empresas en Chile. Simplificando todos los procesos que necesitas para tu empresa gracias a un software para empresas completo. Ya sea de Contabilidad, Ventas, Inventario, etc."
- Legend:**
  - ✓ Incluye
  - ⊕ Opcional (costo adicional)
  - No Incluye
- Options:**
  - Ejecutivo en Línea:** Represented by a speech bubble icon.
  - ERP G (Empresas Pequeñas):** Teal box with a 'G' icon. Costo Anual US\$ 1785 / 1 USUARIO.
  - ERP Evolution (Empresas Medianas):** Red box with an 'E' icon. Costo Anual US\$ 3925 / 3 USUARIOS.
  - ERP Sapiens (Empresas Grandes):** Yellow box with an 'S' icon. Costo Anual US\$ 7150 / 5 USUARIOS.

**Inversión: S/ 2800.00**

**Total de la Inversión:**

Tabla 29. Inversión Total

Estrategia	Costo
Página Web	S/. 2800.00
Publicidad en Redes Sociales	S/. 2500.00
Track & Trace	S/. 2400.00
Cámaras de Seguridad	S/. 800.00
Publicidad en Vehículos	S/. 1200.00
Plan de Capacitación	S/. 2000.00
Adquisición de Software	S/. 2800.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 14 500.00</b>

## 5.4. Factores internos

### Factores que favorecen a la mejora

- ✓ **Años de experiencia**, la empresa *GRUPO TRANSPORTE JAEN E.I.R.L.*, tiene cerca de 10 años de experiencia en el rubro, tiene un buen conocimiento del mercado, lo cual brinda confianza al cliente.
- ✓ **El empresario en todo momento tiene el control sobre la marcha de la empresa**, esa es su principal función, lo hace a su manera, pero no abandona el entusiasmo, no deja que el negocio quede en manos de los trabajadores, aunque debe empoderar ciertas funciones.
- ✓ **La actitud del empresario**, esto es clave para el desarrollo de su empresa, aquí el factor suerte no existe, normalmente los resultados son consecuencia de sus acciones, el empresario no dejaría el rumbo de su empresa al azar, tiene en todo momento una actitud proactiva.
- ✓ **Disponibilidad de personas**, son personas dispuestas a trabajar horas extras, en caso de emergencia, lo que hace que se pueda cumplir con la exigencia de los clientes.
- ✓ **Saber endeudarse**, tienen buen conocimiento de los productos que ofrecen al mercado, esto puede contribuir notablemente a resolver los problemas económicos de la empresa, porque sabe que su producto se va a vender, se endeuda con el proveedor, pero se recupera a la vez.

- ✓ **Tiene cartera de clientes diversificada para minimiza el riesgo**, tiene en cuenta el mercado donde opera y los índices de morosidad, pero no depende de un cliente fuerte, tiene varios clientes.
- ✓ **No evitar reclamaciones de los clientes**, es importante que los colaboradores la empresa sepan escuchar siempre a sus clientes, resolver sus reclamos lo antes posible y ponerse en su lugar, para que ellos no pierdan su confianza.

#### 4.5. Escenarios externos

- ✓ **Reacios a la innovación**, la empresa cuenta con algunos empleados que tienen varios años laborando con ellos, se iniciaron sin experiencia y no se han capacitado, tienen miedo a perder el puesto de trabajo, por el momento la innovación no la consideran necesaria, pero no se dan cuenta que están perdiendo dinero, la empresa no con una página web, ni con redes sociales, que le permitan tener alcance y presencia en el mundo digital, lo que hace que no sea conocida en el mercado local, que debe estar presente en la empresa en todo momento. Se debe estar atento a las novedades del mercado, al menos incorporando las innovaciones al mismo nivel de la competencia.
- ✓ **No retener al talento en la empresa**, es otro factor en contra, para retener a los mejores trabajadores, es muy importante el salario, el reconocimiento por parte de la empresa, pero en esta empresa, prácticamente resulta habitual que los trabajadores se inician sin experiencia y cuando alcanzan el punto de madurez, rotan o son contratados por la empresa de la competencia.

- ✓ **Miedo al adaptarse a los cambios**, la mejora requiere de equipos de cómputo modernos, con red para estar interconectados, de esta manera la empresa experimentará un rápido crecimiento.
- ✓ **No Invierte en capacitación por falta de presupuesto**, esto podría disminuir las posibilidades de éxito y no poder mantenerla activa y competitiva por la falta de conocimiento.
- ✓ **La no delegación** el empresario no ha desarrollado la habilidad a la delegación, es necesario saber delegar y transmitir el conocimiento para obtener los resultados óptimos de los colaboradores, la empresa no puede paralizar una actividad porque falte una persona, ya sea el propio empresario o cualquier otro colaborador.

## 5.6. Evaluación de alternativas beneficio – costo

Tabla 30. Flujo proyectado

		<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ventas	86971.00		95668.10	105234.91	115758.40	127334.24	140067.67
Costos de Venta	17394.20		19133.62	21046.98	23151.68	25466.85	28013.53
Ventas Adicionales			8697.10	18263.91	28787.40	40363.24	53096.67
Costos Asociados			1739.42	3652.78	5757.48	8072.65	10619.33
Beneficio			6957.68	14611.13	23029.92	32290.59	42477.33
FCA		-14500	5798.07	10146.62	13327.50	15572.24	17070.69

COK	20%
TIR	61%
VAN	S/19,460.74
BC	4.27

El beneficio costo de la propuesta de mejora planteada es de S/ 4.27 por cada sol invertido de los S/ 14500.00, es decir por cada sol invertido se obtiene un beneficio de S/ 3.27.

## Capítulo VI. Implementación De La Propuesta De Mejora

### 6.1. Cronograma de implementación

*Tabla 31. Cronograma de implementación*

ESTRATEGIAS	CRONOGRAMA (GANTT)												PRESUPUESTO
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Página Web						x							S/. 2,800.00
Publicidad en Redes Sociales						x	x	x	x	x	x	x	S/. 2,500.00
Track & Trace						x	x	x	x	x	x	x	S/. 2,400.00
Cámaras de Seguridad							x						S/. 800.00
Publicidad en Vehículos							x						S/. 1,200.00
Plan de capacitación							x	x	x	x	x		S/. 2,000.00
Software de Gestión								x					S/. 2,800.00
<b>TOTAL</b>												<b>S/. 14,500.00</b>	

### 6.2. Plan de acción

Para la elaboración de los flujos de Procesos de todas las operaciones, se realizó un análisis de todos los pasos de los procesos y luego se procedió a elaborar las estrategias para cada punto crítico priorizado. Para implementar la inspección (Control de Calidad), se plantea el uso de herramientas de calidad, especialmente las del six sigma – DEMAIC:

#### **Definir:**

En primer lugar, debemos definir cuál es el problema que queremos resolver. Esto es algo fundamental porque sin ello no podemos pasar al segundo paso, en el cuál establecemos las métricas que debemos seguir para comprobar la evolución del problema. La definición del mismo es fundamental para establecer unos correctos KPIs que nos permitan tener un mejor conocimiento de la situación.



**Medir:**

Habiendo establecido unas métricas a seguir que nos ayuden a conocer la situación en la que se encuentra el problema que queremos resolver, debemos medir estos parámetros y establecer un seguimiento que nos permita más adelante poder analizar la situación.

**Analizar**

Con los datos que hemos recogido haremos un análisis de los mismos, para tratar de averiguar las razones por las que algo está fallando y qué acciones deben llevarse a cabo para poder corregir el problema y mejorar los KPIs que nos hemos marcado.

**Controlar**

Tras llevar a cabo estas acciones, debemos llevar un control sobre las mismas para asegurarnos de que se implementan correctamente y que los objetivos que nos habíamos marcado efectivamente se cumplen.

Contar con información de cada movimiento de la empresa para brindar un mejor servicio, respuesta inmediata, resolver problemas y trabajar con datos reales, para ello es importante la visibilidad que se debe conocer de todas las actividades de la empresa.

*Tabla 32. Sistema de seguimiento*



## Capacitación

Según Idalberto Chiavenato la capacitación es la experiencia aprendida que produce un cambio permanente en un individuo y que mejora su capacidad para desempeñar un trabajo. La capacitación implica un cambio de habilidades, conocimientos, de actitudes o de comportamientos. Eso significa cambiar aquello que los empleados conocen, su forma de trabajar, sus actitudes ante su trabajo o sus interacciones con los colegas o el supervisor. (Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2009, pág. 371)

La capacitación se diseña con el objeto de proporcionar a los talentos el conocimiento y las habilidades que necesitan en sus puestos actuales. El desarrollo implica el aprendizaje que va más allá del puesto actual y que se extiende a la carrera de la persona, con un enfoque a largo plazo, a efecto de prepararlas para que siga el ritmo de los cambios y el crecimiento de la organización. (Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2009, págs. 372-375).

*Tabla 33. Temas de capacitación*

<b>RESPONSABLE</b>	<b>TEMAS</b>	<b>TIEMPO</b>
Profesional, especialista en Marketing	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicio de atención al cliente.</li> <li>• Taller sobre trabajo en equipo.</li> <li>• Beneficios de servicio de atención al cliente.</li> <li>• Empatía</li> <li>• Tipología de clientes.</li> </ul>	En total son 18 horas de talleres y prácticas que estarán divididas en 6 sesiones.
Profesional, especialista en Marketing	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marketing personal</li> </ul>	Esta sesión tendrá una duración de 2 horas.

### **6.3. Sistema de monitoreo**

Para verificar que las medidas adoptadas estén cumpliéndose de manera proporcionada es necesario supervisar la labor de los involucrados, el seguimiento de las actividades determinará los ajustes que se deben realizar con el transcurso de tiempo y que aporten a la mejora del desempeño de la empresa. El monitoreo constante no solo debe recaer en los operarios sino también entre las personas del área administrativa.

#### **Marketing**

De acuerdo a la estrategia señalada como implementación de estrategias de marketing digital y redes sociales, y su objetivo en base a lograr el reconocimiento de la marca en el mercado, fueron emitidas diversas actividades de apoyo hacia esta estrategia.

#### **Utilidad Neta**

Para la medición de su rendimiento la fórmula utilizada será la división entre las ventas netas en disminución con los costos de ventas del mes actual y las ventas netas en disminución con el costo de ventas con el mes anterior, con un límite exigente y una meta promedio del crecimiento 5%, con un mínimo de la utilidad anterior.

#### **Encuestas**

Las encuestas son aquellas preguntas diseñadas para medir el índice de satisfacción del cliente, con el objetivo de conocer la opinión de las personas respecto al servicio brindado, en este caso esta es una herramienta de medición porque se pretende conocer el impacto de lo propuesto en este plan de trabajo enfocado en el servicio de la empresa.

## **Auditorias**

La auditoría es un sistema de control y se basa en determinar parámetros de la cantidad, calidad, el tiempo y el costo. Estos parámetros permiten la evaluación y el control de la razón de la comparación del desempeño con los resultados de lo que se pretende controlar. La auditoría se aplica a un proceso, a varios o a todos ellos, así como a todos los posibles niveles de enfoque. (Chiavenato, Gestión del talento Humano, 2009, pág. 542)

### **6.3. Definición de los indicadores de desempeño**

Para monitorear se utilizará KPIs estas son métricas que permiten evaluar y hacer un seguimiento a las diferentes actividades que se desarrollaran en las actividades propuestas, que permitan realizar seguimientos ya que estos permiten hacer los ajustes necesarios dentro de la organización para optimizar recursos tiempo, dinero y aumentar la productividad. Se propone a utilizar los siguientes KPIs (Key Performance Indicators).

## **Ratios de Rentabilidad**

Luego de aplicar las estrategias planteadas, se debe revisar los estados de resultados y analizar los ratios de rentabilidad, para ello se debe tener en cuenta las ventas frente a las utilidades netas.

$$\text{Rentabilidad} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Utilidad Neta}}$$

Por otro lado, tenemos los siguientes indicadores que nos permitirán conocer los resultados:

- **Tasa de crecimiento de la audiencia:**

Tasa de crecimiento de la audiencia	=	Nuevos Seguidores	*	100
		Total de Seguidores		

Fuente: (Hootsuite, 2022).

- **Alcance de la publicación:**

Alcance de la publicación	=	Vistas de publicaciones	*	100
		Total de Seguidores		

Fuente: (Hootsuite, 2022).

- **Mención de Marca:**

Mención de Marca	=	Menciones	*	100
		Total de Menciones		

## Conclusiones

### Primera Conclusión

La empresa se encuentra en una etapa de crecimiento, hasta el momento ha sabido afrontar de manera positiva las adversidades que presentan los indicadores de su sector (transporte – comercio); la experiencia de su propietario en el giro del negocio ha hecho que sobretodo este último año consolide alianzas importantes con sus principales operadores logísticos, y adquiera una cartera de clientes basada en la confianza; quienes a su vez recomiendan a **GRUPO TRANSPORTE JAEN E.I.R.L** como una empresa seria y fiable que ofrece soluciones en servicio de transporte de carga.

### Segunda Conclusión

La empresa busca optimizar la sostenibilidad y rentabilidad a través de la eficiencia en el manejo de costos y en la ampliación de oportunidades de ingresos; sin embargo el principal problema es el deficiente manejo de herramientas de marketing digital, redes sociales, tecnología y seguridad, por ello enfatizamos paso a paso la implementación de estas y estar a vanguardia, a través de actividades sencillas, en la que el equipo deberán adaptarse, siendo muy importante la supervisión y la aplicación de mejora continua en cada paso de la implementación.

### Tercera Conclusión

La implementación del plan de mejora ayudará a conseguir los objetivos planteados por la empresa, ya que, al tener mayor presencia y posicionamiento, se captará más clientes y recomendaciones lo que propiciará incrementar los ingresos de la empresa.

## **Recomendaciones**

### **Primera Recomendación**

Dentro de un planeamiento tan riguroso como el presente trabajo, se desea que haya una mejora continua del mismo; por tanto, es recomendable al propietario de la empresa que se enfoquen en los puntos críticos evidenciados a fin de no recaer en los mismos con anterioridad y a su vez tener mayor consideración en los indicadores de desempeño, los cuales podrán apoyarlos en la medición de cada mejora y avance.

### **Segunda Recomendación**

De vital importancia es recomendar el trabajo en conjunto hacia futuros proyectos para la corporación **GRUPO TRANSPORTE JAEN E.I.R.L.**, respecto a sus colaboradores es importante tomar en consideración sus aportes y apoyarlos en un crecimiento personal para en simultaneo aprovechar sus talentos y comprometerlos con su labor.

### **Tercera Recomendación**

Replicar el desarrollo del planeamiento del cronograma - GANTT y llevar un control exhaustivo en cada proceso a seguir, a fin de que las propuestas de mejoras puedan ser viables a través del tiempo, de tal manera que se puedan minimizar posibles riesgos en el transcurso.

## Referencias Bibliográficas

- Quintanilla, A. (2009). *Talleres de formación de usuarios: experiencia de la Universidad Peruana Cayetano Heredia* (Informe profesional para optar el título de Licenciada en Bibliotecología y Ciencias de la Información). Escuela Académico Profesional de Bibliotecología y Ciencias de la Información, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Vara Horna, A.A. (2015). *Los 7 pasos para elaborar una tesis*. Lima, Perú: Macro.
- Kotler, P., y Armstrong, G. (2013). Definición de marketing y del proceso del marketing. En: P. Guerrero (Ed.), *Fundamentos de Marketing* (2-35). (11a. Ed.) México: Pearson Education
- Kotler, P., y Armstrong, G. (2013). Segmentación del mercado meta y posicionamiento para construir las relaciones adecuadas con los clientes correctos En: P. Guerrero (Ed.), *Fundamentos de Marketing* (162-193). (11a. Ed.). México: Pearson Educación
- Schiffman, L., y Kanuk, L. (2010). Segmentación de mercado. En: J. Reyes (Ed.), *Comportamiento del Consumidor* (52-85). (10a. Ed.). México: Pearson Educación
- Arellano, R. (2010). *Al medio hay sitio*. Lima: Planeta
- Benassini, M. (2014). *Introducción a la investigación de mercados*. (3a ed.). México, D.F.: Pearson
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill
- Banco Central de Reserva del Perú. (SETIEMBRE de 2017). BCRP. Obtenido de BCPR: <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Sucursales/Iquitos/2017/sintesis-loreto-09-2017.pdf>
- BLOGÍSTICA. (22 de septiembre de 2016). BLOGÍSTICA. Obtenido de BLOGÍSTICA: <http://blogistica.es/importancia-tecnologia-en-el-transporte-y-la-logistica/>
- Guerra, R. U. (2017). Rafael Urrelo Guerra. Obtenido de Rafael Urrelo Guerra: <http://www4.congreso.gob.pe/congresista/1995/rurrelo/transpor.htm>



INEI. (NOVIEMBRE de 2017). INEI. Obtenido de INEI:

[http://www.inei.gob.pe/media/principales\\_indicadores/12-informe-tecnico-n12\\_precios-nov2017\\_1.pdf](http://www.inei.gob.pe/media/principales_indicadores/12-informe-tecnico-n12_precios-nov2017_1.pdf)

INEI. (OCTUBRE de 2017). INEI. Obtenido de INEI:

<http://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/noticias/nota-de-prensa-n-272-2017-inei.pdf>

Ipinza, F. A. (2008). El proceso estratégico - Un enfoque de gerencia. Naucalpan de Juárez, Estado de México: Pearson Educación de México S.A.