

## Universidad Católica de Santa María

### Facultad de Ciencias Económico Administrativas

### Escuela Profesional de Administración de Empresas



### Análisis de la gestión de la empresa Transportes Elvis y planteamiento de reactivación empresarial, después de la pandemia COVID-19, Arequipa 2023

Tesis presentada por los Bachilleres:

**Alarcón Sotillo, Karla Milagros**

**ORCID: 0009-0006-9203-9552**

**Molina Mongrut, Daniel Elvis**

**ORCID: 0009-0009-4881-4189**

para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas

Asesor:

**Mg. Rivero Fernández, Renzo Rimaneth**

**ORCID: 0000-0002-9295-9790**

Arequipa- Perú

2024

UCSM-ERP

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA**

**ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**TITULACIÓN CON TESIS**

**DICTAMEN APROBACIÓN DE BORRADOR**

Arequipa, 01 de Agosto del 2024

**Dictamen: 010869-C-EPAE-2024**

Visto el borrador del expediente 010869, presentado por:

**2018223621 - MOLINA MONGRUT DANIEL ELVIS**

**2018200122 - ALARCON SOTILLO KARLA MILAGROS**

Titulado:

**ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE LA EMPRESA TRANSPORTES ELVIS Y PLANTEAMIENTO DE REACTIVACIÓN EMPRESARIAL, DESPUÉS DE LA PANDEMIA COVID-19, AREQUIPA 2023**

Nuestro dictamen es:

**APROBADO**

Título Profesional/Título de Segunda Especialidad/Grado Académico a optar:

**LICENCIADO (A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**29254686 - VERA BALLON ERNESTO LUIS  
DICTAMINADOR**



**29368188 - TICONA ZUÑIGA MARCO ANTONIO  
DICTAMINADOR**



**29658506 - UGARTE CONCHA ANGEL ROLAND  
DICTAMINADOR**



# Análisis de la gestión de la empresa Transportes Elvis y planteamiento de reactivación empresarial, después de la pandemia COVID-19, Arequipa 2023

## INFORME DE ORIGINALIDAD

14%

INDICE DE SIMILITUD

13%

FUENTES DE INTERNET

5%

PUBLICACIONES

8%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Católica de Santa María	1%
	Trabajo del estudiante	
2	repositorio.ucv.edu.pe	1%
	Fuente de Internet	
3	www.researchgate.net	<1%
	Fuente de Internet	
4	ve.scielo.org	<1%
	Fuente de Internet	
5	hdl.handle.net	<1%
	Fuente de Internet	
6	tesis.ucsm.edu.pe	<1%
	Fuente de Internet	
7	revistasdigitales.upec.edu.ec	<1%
	Fuente de Internet	
8	repositorio.uladech.edu.pe	<1%
	Fuente de Internet	

## DEDICATORIA

*El presente trabajo va dedicado a mi familia por su apoyo, paciencia y constante aliento a lo largo de este recorrido. Cada logro en esta tesis también es suyo.*

*A mis estimados docentes, por compartir su conocimiento y experiencia. A mis amigos, con quienes compartí risas, desafíos e inolvidables momentos que han hecho más amena esta travesía.*

***Karla Milagros Alarcón Sotillo***

*Dedico esta investigación a mis estimados padres, Elvis Molina y Miriam Mongrut, quienes inculcaron en mí valores y fortaleza para perseverar; a mis hermanos, cuyo apoyo constante ha sido un impulso invaluable en la consecución de mis metas, deseando que sigan mis pasos con éxito; a mi querida tía Maritza Molina, cuyo deseo ferviente era verme alcanzar mis metas y quien, desde la eternidad, sigue acompañándome en este camino; a toda mi familia, cuyo interés y apoyo han sido una constante en mi vida y en mis estudios; a mis amigos, quienes me han brindado su compañía y aliento a lo largo de esta travesía académica; y a mis queridas mascotas, Molly y Canela, quienes con su cariño incondicional han sido un refugio en los momentos más difíciles.*

***Daniel Elvis Molina Mongrut***

## AGRADECIMIENTO

*Agradezco a mis padres profundamente por su apoyo incondicional, por creer en mí y alentarme a seguir mis metas. A mis docentes por su dedicación y orientación que han sido fundamentales*

*en mi formación. A mis amigos por ser mi red de apoyo. A todos aquellos que, de alguna manera, contribuyeron a este logro,*

*Gracias por ser parte de esto. Cada palabra de aliento, gesto amable y consejo ha sido fundamental en mi camino hacia el éxito.*

***Karla Milagros Alarcón Sotillo***

*Expreso mi sincero agradecimiento a mis padres, cuyo inquebrantable apoyo ha sido un pilar fundamental a lo largo de mi trayectoria académica y, especialmente, durante el desarrollo de esta investigación. Agradezco profundamente el valor y aliento que me han brindado mis tres hermanos menores, contribuyendo significativamente a mi motivación y perseverancia.*

*Asimismo, deseo reconocer y agradecer el invaluable aporte de todas aquellas personas que han formado parte de mi formación profesional. Tanto mis compañeros de estudio como mis estimados docentes ocupan un lugar destacado en esta trascendental etapa de mi vida, su influencia y enseñanzas han sido fundamentales para mi crecimiento académico y personal.*

*Agradezco, asimismo, a mis amigos, quienes han compartido conmigo el trayecto desde los primeros años de mis estudios superiores, brindándome su inestimable compañía y apoyo a lo largo de este recorrido académico.*

***Daniel Elvis Molina Mongrut***

## RESUMEN

En la presente tesis de investigación se centró en analizar la gestión de la empresa denominada “Transportes Elvis” y como lograron su reactivación después de la pandemia COVID-

19. Para la investigación se empleó la metodología con el enfoque cualitativo, de tipo descriptivo y nivel exploratorio. La población del estudio estuvo conformada por 6 empresas conectoras del rubro y la muestra por los 6 gerentes. En cuanto a la recolección de datos se optó como técnica de investigación la entrevista y como instrumento un cuestionario.

Según la información obtenida gracias al instrumento se pudo conocer que hay aspectos similares en los problemas que presentaron las empresas durante y después el COVID-19 además de que la mayoría de entrevistados coinciden en que su experiencia en el rubro y el ser conocidos en el mercado es una gran ventaja para conseguir nuevos contratos, después de realizar la comparación de respuestas, se procedió a brindar un plan de acción que la empresa transportes Elvis puede aplicar para mejorar su gestión empresarial.

Finalmente, después de analizar los resultados obtenidos mediante las entrevistas realizadas y los datos recaudados de la empresa, se pudieron dar las conclusiones pertinentes de las cuales se precisan en qué áreas de la empresa no se invierte lo suficiente pudiendo mejorar esos aspectos importantes de la empresa.

Palabras clave

Análisis, Estrategia, análisis estratégico, reactivación, COVID-19.

## ABSTRACT

In this research thesis, he focused on analyzing the management of the company called "Transportes Elvis" and how they achieved its reactivation after the COVID-19 pandemic. For the research, the method was used with a qualitative approach, descriptive and exploratory level. The study population consisted of six companies with knowledge of the field and the sample consisted of six managers. Regarding data collection, the interview was chosen as a research technique and a questionnaire as an instrument.

According to the information obtained thanks to the instrument, it was possible to know that there are similar aspects in the problems presented by companies during and after COVID-19, in addition to the fact that most of the interviewees agree that their experience in the field and being known in the market is a great advantage to get new contracts. After comparing the answers, we tried to provide an action plan that the company "Transportes Elvis" can apply to improve its business management.

Finally, after analyzing the results obtained through the interviews conducted and the data collected from the company, pertinent conclusions could be given, which specify in which areas of the company there is not enough investment and can improve those important aspects of the company.

### Keywords

Analysis, Strategy, strategic analysis, reactivation, COVID-19.

## ÍNDICE

### DEDICATORIA

### AGRADECIMIENTO

### RESUMEN

### ABSTRACT

## INTRODUCCIÓN .....1

### 1. CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO TEÓRICO .....3

#### 1.1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....3

1.1.1. Problema..... 3

1.1.2. Descripción del problema ..... 3

1.1.2.1. Campo, Área y Línea de acción ..... 5

1.1.2.2. Tipo y nivel del Problema..... 5

1.1.2.3. Variables ..... 6

1.1.2.3.1. B. Operacionalización de variables ..... 7

1.1.2.3.2. C. Matriz de consistencia..... 8

1.1.2.4. Interrogantes ..... 9

1.1.2.4.1. Interrogante general..... 9

1.1.2.4.2. Interrogantes específicas..... 9

1.1.3. Justificación ..... 9

1.1.3.1. Justificación social..... 10

1.1.3.2. Justificación metodológica..... 10

1.1.3.3. Justificación profesional ..... 10

1.1.4. Objetivos..... 11

1.1.4.1. Objetivo general..... 11

1.1.4.2. Objetivos específicos ..... 11

#### 1.2. MARCO TEÓRICO .....12

1.2.1. Bases teóricas..... 12

1.2.1.1. Pandemia COVID-19..... 12

1.2.1.2. Transporte de carga..... 12

1.2.1.3.	Servicio de agua.....	13
1.2.1.4.	Empresa de transporte:.....	13
1.2.1.5.	Análisis de gestión .....	13
1.2.1.6.	Rentabilidad .....	15
1.2.1.7.	Liquidez .....	15
1.2.1.8.	Reactivación.....	15
1.2.1.9.	Análisis FODA.....	17
1.2.2.	Antecedentes.....	17
1.2.2.1.	Internacionales .....	17
1.2.2.2.	Nacionales.....	19
1.2.2.3.	Locales .....	20
1.2.3.	Hipótesis .....	21
<b>2.</b>	<b>CAPÍTULO II. PLANTEAMIENTO OPERACIONAL.....</b>	<b>23</b>
<b>2.1.</b>	<b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....</b>	<b>23</b>
2.1.1.	Técnicas .....	23
2.1.2.	Instrumentos .....	23
2.1.3.	Estructura de los Instrumentos.....	23
<b>2.2.</b>	<b>CAMPO DE VERIFICACIÓN.....</b>	<b>24</b>
2.2.1.	Ámbito.....	24
2.2.2.	Temporalidad.....	25
2.2.3.	Unidades de Estudio .....	25
2.2.3.1.	Obtención de datos.....	25
2.2.3.1.1.	Universo .....	25
2.2.3.1.2.	Muestra.....	25
<b>2.3.</b>	<b>ESTRATEGIA DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....</b>	<b>26</b>
<b>2.4.</b>	<b>RECURSOS.....</b>	<b>26</b>
2.4.1.	Humanos .....	26
2.4.2.	Materiales .....	26
2.4.3.	Financieros.....	26
<b>3.</b>	<b>CAPÍTULO III. RESULTADOS.....</b>	<b>28</b>
<b>3.1.</b>	<b>Resultados de la Investigación .....</b>	<b>28</b>
3.1.1.	Empresa de Transportes de Agua Elvis .....	28
3.1.2.	Proceso de acondicionamiento de las unidades a cisternas:.....	34
<b>3.2.</b>	<b>Análisis Externo PESTEL.....</b>	<b>38</b>
3.2.1.	Factores Políticos.....	38

3.2.2.	Factores Económicos: .....	39
3.2.3.	Factores Sociales: .....	40
3.2.4.	Factores Tecnológicos: .....	41
3.2.5.	Factores Ecológico: .....	42
3.2.6.	Factores Legales: .....	43
<b>3.3.</b>	<b>Matriz MEFE .....</b>	<b>44</b>
<b>3.4.</b>	<b>Matriz de Perfil Competitivo .....</b>	<b>45</b>
<b>3.5.</b>	<b>Análisis Interno (AMOFHIT) .....</b>	<b>46</b>
3.5.1.	Administración y gerencia (A) .....	47
3.5.2.	Marketing y ventas (M) .....	47
3.5.2.1.	Producto/Servicio.....	47
3.5.2.2.	Precio .....	48
3.5.2.3.	Plaza.....	48
3.5.2.4.	Promoción.....	48
3.5.3.	Operaciones y logística. Infraestructura (O) .....	48
3.5.4.	Finanzas y contabilidad (F).....	49
3.5.5.	Recursos humanos (H).....	50
3.5.6.	Sistemas de información y comunicaciones (I) .....	51
3.5.7.	Tecnología e investigación y desarrollo (T).....	51
<b>3.6.</b>	<b>Matriz MEFI .....</b>	<b>52</b>
<b>3.7.</b>	<b>Análisis FODA: .....</b>	<b>53</b>
<b>3.8.</b>	<b>Análisis de las 5 Fuerzas de Porter:.....</b>	<b>54</b>
3.8.1.	Poder de Negociación de los Proveedores: .....	54
3.8.2.	Poder de Negociación de los Compradores: .....	55
3.8.3.	Rivalidad entre Competidores Existentes: .....	56
3.8.4.	Amenaza de Productos Sustitutos:.....	57
3.8.5.	Amenaza de Nuevos Entrantes: .....	58
3.8.6.	Análisis de las cinco fuerzas de Porter.....	59
<b>3.9.</b>	<b>Indicadores de desempeño financiero .....</b>	<b>60</b>
3.9.1.	ROE Y ROA.....	60
3.9.2.	Flujo de caja: .....	61
<b>3.10.</b>	<b>Indicadores de desempeño operativo .....</b>	<b>62</b>
3.10.1.	Eficiencia de entrega .....	62
3.10.2.	Mantenimiento de instalaciones .....	62

<b>3.11. Indicadores de recursos humanos .....</b>	<b>64</b>
3.11.1. Rotación de personal .....	64
3.11.2. Productividad .....	64
3.11.3. Tiempo de integración.....	65
<b>3.12. Tabla de Resultados .....</b>	<b>66</b>
<b>3.13. Plan de Reactivación: .....</b>	<b>94</b>
3.13.1. Estrategias de Mercado .....	94
3.13.1.1. Posicionamiento:.....	94
3.13.1.2. Segmentación de mercado objetivo: .....	94
3.13.1.3. Número de Clientes: .....	95
3.13.1.4. Conocer mejor al cliente: .....	95
3.13.1.5. Segmentación de los clientes: .....	96
3.13.1.6. Penetración de mercado: .....	96
3.13.2. Estrategia de diferenciación y competitividad: .....	97
3.13.2.1. Innovación tecnológica: .....	97
3.13.2.2. Desarrollar alianzas estratégicas .....	98
3.13.3. Estrategias Financieras:.....	98
3.13.3.1. Reducción de costes .....	99
3.13.3.2. Recuperación de margen de beneficio .....	100
3.13.4. Estrategias de Recursos Humanos:.....	101
3.13.5. Estrategia de mejora de procesos operativos.....	101
3.13.5.1. Mantenimiento preventivo:.....	101
3.13.5.2. Optimización de rutas: .....	102
3.13.5.3. Capacitación del personal de conducción:.....	102
3.13.5.4. Comunicación continua con los colaboradores:.....	102
3.13.6. Estrategia de mejora del servicio y atención al cliente.....	103
3.13.6.1. Mejorar atención al cliente.....	103
3.13.6.2. Fortalecer relaciones con los clientes: .....	103
3.13.6.3. Comunicación transparente y continua:.....	104
3.13.6.4. Interacción con el cliente: .....	104
3.13.6.5. Retroalimentación y Feedback:.....	105
3.13.6.6. Capacidad de respuesta: .....	105
3.13.6.7. Capacitaciones al equipo de trabajo .....	106
3.13.7. Estrategia de Marketing y Comunicación .....	106
3.13.7.1. Publicidad: .....	106
3.13.7.2. Redes sociales: .....	107
3.13.7.3. Videos: .....	110
3.13.7.4. Email Marketing:.....	111
3.13.7.5. Imagen de Marca:.....	111

3.13.7.6. Merchandising: .....	112
3.13.8. Estrategia Adaptación, diversificación y Flexibilidad Organizacional: .....	114
3.13.9. Estrategia de cartera de clientes .....	114
3.13.9.1. Número de contratos actuales: .....	114
3.13.9.2. Evaluar lo que funciona y lo que no funciona.....	114
3.13.9.3. Usar una plantilla de contrato .....	115
3.13.9.4. Generar relaciones duraderas .....	116
3.13.9.5. Nuevos Contratos:.....	116
3.13.9.6. Identificar el proyecto ideal .....	117
3.13.9.7. Exhibir tu trabajo .....	118
3.13.9.8. Seguimiento .....	118
<b>3.14. CONCLUSIONES.....</b>	<b>120</b>
<b>3.15. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>122</b>
<b>3.16. Cierre de tesis .....</b>	<b>124</b>
<b>3.17. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....</b>	<b>126</b>
<b>3.18. ANEXOS.....</b>	<b>131</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1: Análisis Factor Político .....</b>	<b>38</b>
<b>Tabla 2: Análisis Factor Económico .....</b>	<b>39</b>
<b>Tabla 3: Análisis Factor Social.....</b>	<b>40</b>
<b>Tabla 4: Análisis Factor Tecnológico.....</b>	<b>41</b>
<b>Tabla 5: Análisis Factor Ecológico.....</b>	<b>42</b>
<b>Tabla 6 Análisis Factor Legal.....</b>	<b>43</b>
<b>Tabla 7: Matriz MEFE.....</b>	<b>44</b>
<b>Tabla 8: Matriz MPC .....</b>	<b>45</b>
<b>Tabla 9: Matriz MEFL.....</b>	<b>52</b>
<b>Tabla 10: Matriz FODA.....</b>	<b>53</b>
<b>Tabla 11: Factores de poder de negociación de los proveedores.....</b>	<b>54</b>
<b>Tabla 12: Factores de poder de negociación de los compradores .....</b>	<b>55</b>
<b>Tabla 13: Factores de rivalidad entre competidores existentes .....</b>	<b>56</b>
<b>Tabla 14: Factores de amenaza de productos sustitutos.....</b>	<b>57</b>
<b>Tabla 15: Factor de amenazas de nuevos entrantes .....</b>	<b>58</b>
<b>Tabla 16: Análisis de las cinco fuerzas de Porter .....</b>	<b>59</b>
<b>Tabla 17: Mantenimientos trimestrales de vehículos.....</b>	<b>62</b>
<b>Tabla 18: Mantenimientos semestrales de vehículos.....</b>	<b>63</b>
<b>Tabla 19: Mantenimientos semestrales de vehículos.....</b>	<b>63</b>
<b>Tabla 20 ¿En su opinión considera que usted fue afectado directamente por el COVID-19? .</b>	<b>66</b>
<b>Tabla 21 ¿Qué acciones tomaron ante la pandemia? .....</b>	<b>67</b>
<b>Tabla 22 ¿Qué fue lo más complicado para conseguir nuevos contratos después de la pandemia? .....</b>	<b>69</b>
<b>Tabla 23 ¿Cuáles fueron los obstáculos para poder impulsar nuevamente a su empresa? .....</b>	<b>71</b>
<b>Tabla 24 ¿Se supieron adaptar a la digitalización, hicieron uso de las herramientas En su investigación no olvide referenciar esta tesis</b>	

tecnologías que se ofrecen actualmente? .....	72
Tabla 25 ¿Qué medidas adoptó para combatir la informalidad y estafa que se presentaba en el mercado? .....	73
Tabla 26 Respecto a nuevos trabajos que se le presentaban, usted se informaba sobre la empresa a la que iba a brindar sus servicios.....	75
Tabla 27 ¿Cuáles fueron los retos más grandes durante la pandemia? .....	76
Tabla 28 Según su experiencia en obras para carretera, transporte de agua potable, o contratos para mina, nos podría indicar ¿Qué acciones tomó para cumplir los requisitos que pedían algunas organizaciones? .....	78
Tabla 29 ¿Cuáles fueron sus metas post COVID?.....	81
Tabla 30 ¿Qué es lo que espera lograr con su empresa a mediano plazo?.....	84
Tabla 31¿Cuál fue su rentabilidad post pandemia en los años 2021-2022? .....	85
Tabla 32 ¿Cuál fue su rentabilidad post pandemia en los años 2021-2022? .....	87
Tabla 33 ¿Cuáles son sus activos que tiene actualmente? .....	89
Tabla 34 ¿Actualmente considera usted que ha incrementado su rentabilidad? .....	90
Tabla 35 De acuerdo con lo conversado, sabemos que es una actividad con alta demanda, ¿cómo se diferencia de los demás negocios que ofrecen los mismos servicios?.....	91

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1 Adquisición de la unidad .....</b>	<b>35</b>
<b>Figura 2 Desmontaje de plataforma .....</b>	<b>35</b>
<b>Figura 3 Planchado y pintura.....</b>	<b>36</b>
<b>Figura 4 Instalación eléctrica .....</b>	<b>36</b>
<b>Figura 5 Montaje e instalación del cisterna y sistema de riego.....</b>	<b>36</b>
<b>Figura 6 Implementación de accesorios y fin del proceso.....</b>	<b>37</b>
<b>Figura 7 Perfil de Facebook actual "Transportes Elvis" .....</b>	<b>108</b>
<b>Figura 8 Modelo nuevo de perfil de Facebook "Transportes Elvis" .....</b>	<b>109</b>
<b>Figura 9 Modelo perfil LinkedIn "Transportes Elvis" .....</b>	<b>110</b>
<b>Figura 10 Logo propuesto "Transportes Elvis" .....</b>	<b>112</b>
<b>Figura 11 Artículos de Merchandising.....</b>	<b>113</b>

## INTRODUCCIÓN

La pandemia del COVID-19 afectó a todo el Perú y a la reactivación de las empresas debido al cierre de fronteras, la paralización de la economía, crisis política, la crisis sanitaria, y trajo consigo varios problemas como la inflación, la inestabilidad económica, y escasez de trabajo.

Uno de los sectores afectados por la pandemia COVID-19 fue el sector transporte, puesto que al estar un periodo de tiempo paralizados debido al toque de queda, y cierre de carreteras. Estas se vieron afectadas económicamente y muchas de las empresas pequeñas quebraron debido a la falta de liquidez.

La presente investigación se va a analizar la gestión de las empresas de transporte de agua, y sus estrategias para la reactivación ante los problemas y nuevos retos que surgieron debido a esta nueva problemática que generó la pandemia del COVID-19.

Teniendo como fuente principal a la empresa “Transportes Elvis”, utilizando así los datos necesarios para poder analizar su gestión ante la problemática impuesta por la pandemia COVID-19, y así de acuerdo con su gestión y situación poder analizar cuales pudieron haber sido sus mejores estrategias para su reactivación.



# CAPITULO I

## 1. CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO TEÓRICO

### 1.1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

#### 1.1.1. Problema

Análisis de la gestión de la empresa de transportes denominada “Transportes Elvis” y planteamiento de reactivación después de la pandemia Arequipa 2023

#### 1.1.2. Descripción del problema

En el contexto actual, tanto Perú como el resto del mundo continúan lidiando con las consecuencias devastadoras que la pandemia de COVID-19 dejó a su paso. Esta crisis paralizó la actividad global hasta un punto en el que la economía se volvió extremadamente volátil, afectando gravemente a varios sectores empresariales, y uno de los más perjudicados fue el sector del transporte.

Tras la pandemia de COVID-19, se desencadenaron importantes consecuencias que impactaron a nivel global, debilitando significativamente la economía, que se volvió frágil y volátil. Esto se debió en gran medida al prolongado cierre de las fronteras a nivel mundial, lo cual tuvo un impacto devastador en la mayoría de las empresas tanto en Perú como en todo el mundo. Las más perjudicadas fueron las pequeñas y medianas empresas, que carecían de los recursos necesarios para mantenerse a flote, lo que las llevó a enfrentar el cierre definitivo o la pérdida total de su capital.

La Comisión Económica para América latina y el Caribe (CEPAL) (2020) sustentó que las ventas podrían no ser suficientes para mantener a flote estas empresas, lo que significa que podrían tener dificultades para cumplir con el pago de salarios, las contribuciones de los empleados y las

obligaciones relacionadas con la seguridad social. Incluso existía la posibilidad de que algunas de estas empresas se vieran abocadas a la quiebra.

La pandemia de COVID-19 ha tenido un impacto devastador en las economías a nivel mundial, y ha afectado de manera especialmente significativa a Latinoamérica, donde se registró una contracción económica del -7.7%. Dentro de esta región, las economías más afectadas fueron Venezuela (-30%), Panamá (-11%), Argentina (-10.5%), México (-9%), y Ecuador (-9%). (Iora et al., 2021, p120).

Durante el segundo trimestre del año, la economía de Perú sufrió una contracción del 30%, la cual superó las caídas observadas en otras economías de la región. Específicamente, el mes de abril fue el más afectado, con una contracción del 39.9% en la economía peruana, lo que fue más pronunciado en comparación con las disminuciones registradas en Argentina (-25.5%), Colombia (-20.2%), México (-19.9%), Brasil (-14.3%), y Chile (-14.2%). (IPE, 2020).

Con el objetivo de mitigar el impacto económico de la pandemia de COVID-19 en Perú, se implementó una estrategia de reactivación económica en fases, adaptando las condiciones para que las empresas pudieran reiniciar sus operaciones y evitando demoras como las ocurridas en la primera etapa. Estas medidas tuvieron como resultado una reducción en las contracciones económicas en el país, reflejadas en los siguientes indicadores: junio (-18.1%), julio (-11.7%) y agosto (-9.82%) del año 2020. (Herrera, 2020).

### 1.1.2.1. Campo, Área y Línea de acción

Para Robbins y Coulter (2005) la administración se refiere a la coordinación de actividades de trabajo, de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas, lo cual se convierte en el objetivo principal de toda gestión.

Campo: Ciencias Administrativas

Área: Administración y gestión

Línea: Administración sectorial para el desarrollo

### 1.1.2.2. Tipo y nivel del Problema

Tipo: Descriptiva

La investigación descriptiva implica reunir información que detalla eventos y posteriormente estructura, presenta en forma de tablas y describe esta recopilación de datos. (Glass & Hopkins, 1984).

La investigación descriptiva implica aprender sobre situaciones, hábitos y actitudes comunes a través de descripciones detalladas de actividades, objetos, procesos y personas. Su finalidad no se limita a recopilar datos sino también predecir y determinar la relación entre dos o más variables.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010), la investigación descriptiva implica la obtención de datos sin utilizar medidas numéricas, mientras que de acuerdo con Blasco y Pérez (2007), esta modalidad examina la realidad en su entorno natural y en su forma genuina, extrayendo y explicando fenómenos en concordancia con los elementos involucrados (Hernández, Fernández y Baptista, 2010; Blasco y Pérez, 2007).

Nivel: Exploratoria

Por otro lado, Según, H. (2019). los estudios de alcance exploratorios se realizan cuando el objetivo del estudio es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes con mayor amplitud.

Enfoque: Cualitativo

El enfoque cualitativo emplea la recopilación y evaluación de datos con el propósito de refinar las preguntas de investigación o descubrir nuevas incógnitas mientras se interpreta la información.

### **1.1.2.3. Variables**

Variable independiente: Análisis de gestión

Variable dependiente: Planteamiento de reactivación

1.1.2.3.1. B. Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN	SUB VARIABLE	DIMENSIONES	MEDICIÓN DE VARIABLES
<b>VARIABLE 1: Análisis de Gestión</b>	El análisis de gestión implica la evaluación sistemática de diversas variables, teniendo como datos relacionados el desempeño y eficiencia de la organización, institución o proyectos. Estos indicadores ayudan a tomar decisiones informadas y a identificar áreas que requieren mejoras.	Financiera	· Ingresos y egresos	· ROE y ROA
			· Flujo de Efectivo	· ROE y ROA
			· Rentabilidad	· ROE y ROA
		Operaciones	· Calidad del servicio	· Testeo
			· Eficiencia del servicio	· Testeo
			· Cumplimiento de objetivos	· Testeo
		Logística	· Eficiencia de la cadena de suministros.	· Testeo
			· Eficiencia en el transporte	· Testeo
			· Costo logístico total	· Testeo
		Recurso Humano	· Rotación de personal	· Testeo
			· Capacitación y desarrollo.	· Número de capacitaciones
			· Evaluación del desempeño	· Testeo
		Marketing	· Número de clientes potenciales registrados	· Testeo
			· Posicionamiento	· Testeo
			· Marketing digital	· Testeo
Gerencia General	· Económicos	· Roe y ROA		
	· Clima laboral	· Testeo		
	· Eficacia en ventas	· ROE Y ROA		
<b>VARIABLE 2: Planteamiento de Reactivación</b>	El planteamiento de reactivación se refiere al conjunto de estrategias, acciones y planes diseñados para revitalizar o restablecer una entidad, actividad o proceso que ha experimentado una pausa, declive o estancamiento. Este planteamiento busca identificar y aplicar medidas concretas con el fin de reactivar y mejorar la situación actual.	Análisis de cartera de clientes	· Número de clientes	· Testeo
			· Número de contratos	· Testeo
			· Contratos a futuro	· Testeo
		Recuperación de la participación en el Mercado	· Nivel de competitividad	· Testeo
			· Fortalecer relaciones con clientes.	· Testeo
			· Recuperación de margen de beneficio	· ROE y ROA
		Revaluación de nivel de negocio	· Diversificación y digitalización	· Testeo
			· Reducción de costos	· Testeo
			· Desarrollar alianzas estratégicas	· Testeo
			· Estrategias de marketing y comunicación	· Testeo

Elaboración propia

### 1.1.2.3.2. C. Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	SUB VARIABLE	DIMENSIONES	TECNICAS E INSTRUMENTOS	
<b>PROBLEMA GENERAL</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	Dado que el análisis de gestión es descrito como una herramienta que ayuda a captar los problemas de la empresa ya sean financieros, humanos o materiales . Es probable que al realizar el análisis de la gestión de la empresa Transportes Elvis se pueda realizar un plan de reactivación, que tendrá un impacto significativo en los resultados de la empresa.	Variable 1 Análisis de Gestión	Financiera	Ingresos y egresos	<b>Técnica: Entrevistas</b>	
PG.¿Cómo afectó la pandemia covid 19 a la gestión de la empresa transportes Elvis y a su reactivación empresarial?	OG. Analizar la gestión de la empresa de Transportes Elvis y su reactivación empresarial después de la pandemia COVID-19.				Operaciones		Flujo de efectivo
							Rentabilidad
				Calidad de servicio			
<b>PROBLEMA ESPECIFICO</b>	<b>OBJETIVO ESPECÍFICO</b>			Logística	Eficiencia del servicio		
					Cumplimiento de objetivos		
					Eficiencia de la cadena de suministros		
P.E1¿Se podrá analizar el impacto que ocasionó la pandemia COVID-19 en la gestión empresarial de la empresa Transporters Elvis ?	OE1. Analizar el impacto que ocasionó la pandemia COVID-19 en la gestión empresarial de la empresa Transportes Elvis.			Marketing	Eficiencia en el transporte		
					Costo logístico Total		
					Número de clientes potenciales registrados		
P.E2¿Qué planteamientos de reactivación empresarial se pudo aplicar por parte de la empresa Transportes Elvis para afrontar el COVID-19?	OE2. Plantear la reactivación empresarial que se pudo aplicar por parte de la empresa Transportes Elvis para afrontar el COVID-19.	Gerencia General	Posicionamiento				
			Marketing digital				
			Económicos				
P.E3¿Qué estrategias se podrán aplicar en la revaluación de la empresa de transportes Elvis?	OE3. Establecer que estrategias se podrán aplicar en la revaluación de la empresa de transportes Elvis.	Recurso Humano	Clima laboral				
			Eficacia en ventas				
			Rotación de personal				
P.E4¿Cuáles fueron las acciones adoptadas por la empresa en respuesta a los problemas de mercado y financiamiento producidos por el COVID-19?	OE4. Examinar las acciones adoptadas por la empresa en respuesta a los problemas de mercado y financiamiento producidos por el COVID-19.	Variable 2 Planteamiento de reactivación	Capacitación y desarrollo				
			Evaluación del desempeño				
			Número de clientes				
		Análisis de cartera de clientes	Número de contratos				
			Contratos a futuro				
			Nivel de competitividad				
		Recuperación de la participación en el Mercado	Fortalecer relaciones con los clientes				
			Recuperación de margen de beneficio				
			Diversificación y digitalización				
		Revaluación de negocio	Reducción de costos				
			Desarrollar alianzas estratégicas				
			Estrategias de marketing y comunicación				
						<b>Instrumento: Cuestionario</b>	

Elaboración propia

#### **1.1.2.4. Interrogantes**

##### **1.1.2.4.1. Interrogante general**

¿Cómo afectó la pandemia COVID 19 a la gestión de la empresa transportes Elvisy a su reactivación empresarial?

##### **1.1.2.4.2. Interrogantes específicas**

¿Se podrá analizar el impacto que ocasionó la pandemia COVID-19 en la gestión empresarial de la empresa Transportes Elvis?

¿Qué planteamientos de reactivación empresarial se pudo aplicar por parte de la empresa Transportes Elvis para afrontar el COVID-19?

¿Qué estrategias se podrán aplicar en la revaluación de la empresa de transportes Elvis?

¿Cuáles fueron las acciones adoptadas por la empresa en respuesta a los problemas de mercado y financiamiento producidos por el COVID-19?

#### **1.1.3. Justificación**

Fue pertinente realizar el estudio, ya que debido a la pandemia de COVID-19 el sector de transporte de agua se vio afectado directamente por la paralización de la economía y la falta de inversión del gobierno en mejoramiento de obras, hospitales o desinfección de vías, es por esto que fue importante analizar la gestión y reactivación de la empresa transportes Elvis, ya que el análisis sobre su accionar y las distintas estrategias de reactivación que fueron empleadas en ese periodo se verán reflejadas con el funcionamiento de la organización, estas nos sirvieron para poder analizar cómo se comportaron las empresas y cómo afectó la paralización de este sector y como este repercutió en la población Arequipeña, causando distintos problemas por la carencia de

este servicio.

#### **1.1.3.1. Justificación social**

Fue necesario realizar esta investigación debido a que este sector afecta directamente a nuestras vidas, ya que no solo es el transporte de agua no potable que se utiliza para el mejoramiento de pistas y construcción de carreteras, también es necesario el transporte de agua potable, puesto que muchas personas en Arequipa que aún no cuentan con el servicio de agua potable, por esto fue pertinente analizar este sector para plantear estrategias que puedan potenciar el transporte de agua potable y no potable, y así se pueda abarcar todo el mercado Arequipeño dejando de perjudicar a los pobladores.

#### **1.1.3.2. Justificación metodológica**

La justificación metodológica de la presente investigación tuvo como objetivo analizar el desarrollo del proceso de gestión y la propuesta de reactivación en la empresa conocida como Transportes Elvis, considerando la participación de todos sus integrantes. La investigación se fundamentó en la utilización de un instrumento previamente evaluado por expertos. Además, se pretendió que este estudio no solo brinde un análisis exhaustivo, sino que también pueda ser empleado como una guía práctica, sirviendo de referencia para futuras investigaciones en el mismo ámbito.

#### **1.1.3.3. Justificación profesional**

Las empresas de transporte de agua presentaron una serie de desafíos durante y después de la pandemia COVID-19, fueron desafíos tanto operativos como logísticos, que van desde la infraestructura y los recursos humanos hasta la optimización de las rutas y la logística de entrega del servicio. Mediante un análisis detallado de las estrategias utilizadas por parte de la empresa

denominada “Transportes Elvis” se pudo identificar áreas de mejora y a su vez se recomendar algunas mejoras en ciertas estrategias o manejos de la empresa.

#### **1.1.4. Objetivos**

##### **1.1.4.1. Objetivo general**

Analizar la gestión de la empresa de Transportes Elvis y su reactivación empresarial después de la pandemia COVID-19.

##### **1.1.4.2. Objetivos específicos**

Analizar el impacto que ocasionó la pandemia COVID-19 en la gestión empresarial de la empresa Transportes Elvis.

Plantear la reactivación empresarial que se pudo aplicar por parte de la empresa Transportes Elvis para afrontar el COVID-19.

Establecer que estrategias se podrán aplicar en la revaluación de la empresa de transportes Elvis.

Examinar las acciones adoptadas por la empresa en respuesta a los problemas de mercado y financiamiento producidos por el COVID-19.

## **1.2.MARCO TEÓRICO**

### **1.2.1. Bases teóricas**

#### **1.2.1.1. Pandemia COVID-19**

En el 2020, la Organización Mundial de la Salud (OMS) emitió un informe sobre un brote de un virus capaz de provocar enfermedades tanto en seres humanos como en animales. En los seres humanos, los síntomas abarcan desde afecciones similares al resfriado hasta casos graves que requieren ventilación asistida. Este agente infeccioso fue identificado a finales de 2019, cuando se desencadenó un brote en la ciudad china de Wuhan.

Según INC. (2019), El COVID-19 constituye una enfermedad altamente contagiosa de origen respiratorio ocasionada por el virus SARS-CoV-2. Se estima que este virus se propaga de un individuo a otro a través de diminutas gotas liberadas al toser, estornudar o hablar por parte de personas infectadas. También existe la posibilidad de contagio al tocar superficies contaminadas con el virus y posteriormente llevar las manos al rostro, específicamente a la boca, nariz u ojos, aunque esto ocurre con menor frecuencia.

#### **1.2.1.2. Transporte de carga**

Se describe como el método de transporte responsable de trasladar de manera adecuada bienes y productos embalados desde su punto de origen hasta su destino, asegurando la integridad de la mercancía durante el periodo acordado por las partes implicadas. Por lo general, abarca el transporte de suministros, materiales o productos que requieren condiciones específicas adaptadas a la naturaleza de la carga transportada.

### **1.2.1.3. Servicio de agua**

El sector de agua potable y saneamiento se escribe necesariamente en la agenda social y económica de los países. (CEPAL, 2011)

### **1.2.1.4. Empresa de transporte:**

"No es un fin en sí mismo, es un medio para lograr ciertos fines económicos." (Voigt,1961)

Además del transporte como actividad económica, productiva y de renta, debemos considerar el transporte individual como actividad económica y objeto de consumo. (Gonzales,1973)

Los sistemas de transporte son la respuesta a las crecientes necesidades de comunicación entre individuos como entre sociedades para la movilidad de mercancías como parte de las economías regionales y mundial. (Tolley, 1995)

Por muy importantes que parezcan las empresas transportistas, su participación estará siempre supeditada a otros fines económicos o sociales. Debe quedar muy claro que el transporte es una variable derivada de otras necesidades principales. (Ruiz, 2007)

### **1.2.1.5. Análisis de gestión**

Los estados financieros se van formando positiva o negativamente en una empresa de acuerdo con las diferentes transacciones generales en los diferentes sistemas de información operativos convertidas en entradas y salidas en efectivo, compromisos de compras, ventas, endeudamiento, producción y distribución reconocidas cuantitativamente. (Rodrigo Etupiñan, 2020)

El análisis financiero se puede describir como una herramienta que permite evaluar el

desempeño operativo de una empresa, lo que simplifica la comprensión de su situación presente y la capacidad de anticipar eventos futuros. Además, se enfoca en la consecución de metas previamente establecidas. (Hernandez,2005)

El análisis financiero proporciona la capacidad de evaluar la rentabilidad de un negocio al medir cuán eficazmente la empresa utiliza sus activos, sus niveles de ventas y si es apropiado realizar inversiones. Esto se logra a través de la aplicación de indicadores financieros que reflejan el impacto de la gestión eficiente de los recursos disponibles. Estos indicadores revelan el desempeño de la actividad productiva y ayudan a determinar si es una actividad rentable o no. Ejemplos de estos indicadores incluyen la rentabilidad de las ventas, la rentabilidad de los activos y la rentabilidad del capital invertido por los propietarios. (Nava,2009)

Como afirma Rubio (2007) El análisis financiero se describe como un procedimiento que implica el uso de diversas herramientas y técnicas de evaluación aplicadas a los estados financieros. Este proceso tiene como objetivo producir una serie de métricas y relaciones que resultan relevantes y valiosas para la toma de decisiones. Esto se debe a que la información contenida en los estados financieros, por sí sola, no proporciona la información suficiente para llevar a cabo una planificación financiera efectiva o para analizar e interpretar de manera adecuada los resultados obtenidos y comprender la situación financiera de la empresa.

El análisis financiero representa una herramienta que la dirección de una empresa puede utilizar para anticipar el impacto que ciertas decisiones estratégicas pueden tener en el rendimiento futuro de la organización. Estas decisiones pueden incluir la venta de una división, modificaciones en las políticas de crédito, cambios en las políticas de cobro o gestión de inventario, así como la expansión de la empresa a nuevas áreas geográficas. (Brigham y Houston, 2006)

#### **1.2.1.6. Rentabilidad**

La rentabilidad es el producto de las estrategias de gestión, elecciones financieras y políticas adoptadas en una entidad. Básicamente, se manifiesta en la proporción de ganancia que un activo genera debido a su empleo en la producción durante un período específico. También, se representa en términos porcentuales y evalúa la eficacia en las operaciones e inversiones realizadas en las empresas. (Nava, 2009)

#### **1.2.1.7. Liquidez**

Como sustenta Gitman (2003) La liquidez se evalúa según la habilidad de una empresa para cumplir con sus compromisos a corto plazo a medida que se presentan. Según este autor, la liquidez se relaciona con la solidez de la situación financiera global de la organización, lo que se traduce en la facilidad con la que la empresa puede saldar sus deudas.

Muchos autores hacen referencia a la liquidez, pocos a la solvencia, pero algunos refieren el concepto de liquidez con el término de solvencia. (Rubio,2007).

#### **1.2.1.8. Reactivación**

Es aquel proceso mediante el cual se vuelve a activar o poner en marcha algo que estaba paralizado, implica dar revitalización a lo que se encontraba inoperante, que tiene como fin de devolverle su funcionamiento habitual o incluso mejorarlo. En el caso de Perú se presentaron diversos programas para la reactivación económica, los cuales fueron los siguientes:

**REACTIVA PERÚ:** Fue un programa el cual tuvo el fin de garantizar la continuidad de la cadena de pagos y hacer frente a los efectos económicos del COVID - 19, a través de este programa se facilitó la provisión de préstamos respaldados por el Estado a las empresas, con el propósito de

asegurar que pudieran cumplir con sus obligaciones de pago tanto a sus empleados como a sus proveedores.

FAE-MYPE: Tuvo el objetivo de fomentar el acceso al financiamiento para las micro y pequeñas empresas en todas las áreas de la economía.

PAE-MYPE: Se estableció con la finalidad de impulsar el financiamiento destinado al capital de trabajo y/o a la adquisición de activos fijos para las micro y pequeñas empresas que experimentaron un mayor impacto a causa de la pandemia de COVID-19.

FAE-AGRO: Este fue un programa de financiamiento agrario en beneficio a los pequeños agricultores.

FAE-TURISMO: Este fondo fue establecido con el propósito de facilitar la canalización de financiamiento de corto plazo hacia las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) del sector turismo, con el fin de ayudarles a enfrentar los impactos económicos causados por la pandemia de la COVID-19.

Programa de Garantías COVID-19: Su propósito principal es asegurar los créditos que han sido reprogramados para gastos personales, hipotecas residenciales, préstamos para automóviles y micro, pequeñas y medianas empresas (Mypes) de individuos cuya capacidad de pago haya sido impactada por la pandemia.

FAE-TEXCO: Fue una iniciativa impulsada por el Ministerio de la Producción, orientada hacia la revitalización económica de las micro y pequeñas empresas (Mypes) que operan en el ámbito de la industria textil y de confección.

### **1.2.1.9. Análisis FODA**

Según Chiavenato “el análisis FODA es un instrumento de planificación estratégica, por lo general se usa como parte de hacer una exploración del entorno, que ayudan a identificar los factores externos que deben de ser previstos, y los factores internos “Fortalezas y debilidades, es decir, que necesitan ser planificadas en la determinación de una empresa. (s/f).

### **1.2.2. Antecedentes**

#### **1.2.2.1. Internacionales**

Según Mosquera et al, (2022) tuvieron como objetivo analizar el impacto económico causado por la pandemia COVID-19 en el transporte terrestre de carga para una adecuada reactivación del sector. con un diseño no experimental de enfoque cuantitativo. Con base en una muestra de 212 empresas ubicadas en la provincia de Pichincha, se observa que el 55% de estas empresas opera de manera informal. Además, se nota que las empresas pequeñas y grandes experimentaron una disminución en sus ingresos en el año 2020 en comparación con el año 2019, mientras que las empresas medianas registraron un aumento del 2.36% en sus ingresos en el mismo período. Esto lleva a los autores a concluir que el sector económico no creció tanto como en años anteriores, y la rentabilidad se vio afectada, dado que la mayoría de los segmentos empresariales sufrieron pérdidas durante el año 2020.

Como afirma Acosta et al (2021) su principal objetivo fue realizar un análisis de la situación económica que provoca el coronavirus en los transportistas de carga y realizar estrategia de reactivación económica pesada del cantón Sigchos. Contando con una investigación de tipo descriptiva, de paradigma mixto y de enfoque cuali-cuantitativo. Llegando a obtener los siguientes resultados de que el 70% de encuestados aseguran que sus ingresos tuvieron un declive del 80%

en sus ingresos, opinando de igual manera sobre las estrategias realizadas con un 72% pensando que eran buenas, 21.20% regulares y un 6.10% malas. Estos resultados indican claramente que la disminución de los ingresos se debe en gran parte a factores como la paralización global, las medidas de cuarentena y la restricción de vehículos, por otra parte, en un análisis profundo y exhaustivo determinaron las estrategias utilizadas por los transportistas de carga pesada, tuvieron una buena respuesta de la mayoría de ellos.

Según Jugacho Hidalgo, A. C., & Paz Morales, R. D. (2021), el objetivo de su artículo de investigación fue analizar la situación actual de las empresas de transporte de carga pesada en contenedores en Guayaquil. Los métodos de investigación utilizados, tanto cualitativos como cuantitativos, han proporcionado información valiosa sobre los desafíos que estas empresas enfrentan. Los resultados ponen de relieve la competencia desleal inducida por las normativas y la consecuente desventaja de las pequeñas empresas en comparación con las grandes competidoras, agravada además por la competencia de empresas informales.

Como sustenta Rodríguez (2020) su objetivo fue analizar la rentabilidad de las empresas del sector de transporte de carga pesada en la provincia del Carchi, durante el período 2013 al 2018, contó con un diseño longitudinal, con alcances exploratorios descriptivos y de enfoque cuantitativo. Para el análisis financiero se tomó en consideración la información estadística agregada multidimensional del Servicio de Rentas Internas, empleando los datos del Formulario

101. Dando como resultados que el rendimiento Operativo sobre los Activos ROA es del 2,02% menor al promedio de la industria que es de 3,83%, concluyendo así que el sector empresarial de transporte de carga pesada por carretera en la provincia del Carchi no es atractivo para el inversionista. A pesar de que las empresas del Carchi son más eficientes en el uso de sus activos para generar ingresos, aún existen problemas en el manejo del Margen Neto de Utilidad.

### 1.2.2.2. Nacionales

Como sustentan Medina et al. (2022) su objetivo fue analizar la rentabilidad de la empresa de transportes de Trujillo en el 2021 y elaborar una propuesta para la adaptación de las estrategias financieras orientadas a la reactivación de la economía. Usando un método descriptivo, con diseño no experimental y un enfoque cualitativo. Muestra conformada por la empresa de transportes de Trujillo. Se aplicó una metodología que involucró el análisis de documentos, haciendo uso de una ficha de registro como herramienta. Posteriormente, la información fue sometida a procesamiento mediante Microsoft Excel, con los siguientes resultados obtenidos: una liquidez del 531.04% y un rendimiento sobre ventas del 4.36%. Esto lleva a la conclusión de que las estrategias financieras destinadas a impulsar la recuperación económica donde se logró un impacto favorable en la rentabilidad de la compañía durante el año 2021.

Según (Flores et al, 2020) Sustentan como objetivo analizar la relación y medir el impacto entre la demanda de transporte y el crecimiento económico en Perú. Aplicando el procedimiento de Toya y Yamamoto para la prueba de no causalidad, y con un modelo autorregresivo de rezago distribuido. Obteniendo unos resultados muestra que, en la mayoría de los casos, es el crecimiento económico el que impulsa la demanda de transporte, excepto en el caso de la demanda de aeropuertos, donde existe una relación causal bidireccional. Así, antes de que el Producto Interior Bruto (PIB) aumentará un 1%, la demanda de carga aeroportuaria aumentó un 0,728%. concluyendo de esta manera que el análisis de causalidad muestra que para el Perú existe una relación bidireccional entre la demanda de carga y los pasajeros del aeropuerto con el crecimiento económico. También se ha encontrado que el crecimiento económico es responsable de la mayor cantidad de kilómetros de carreteras pavimentadas, así como de la mayor demanda de pasajeros ferroviarios y de carga portuaria.

### 1.2.2.3. Locales

En la investigación realizada por Goyzueta Leandro, C. M. (2018), cuyo propósito principal es analizar y proponer mejoras en la gestión logística para la Empresa de Transportes Elio S.A.C. Se llevó a cabo una descripción y evaluación exhaustiva de los procedimientos relacionados con las compras, el almacenamiento y la distribución de los productos almacenados. En este estudio, se empleó la metodología descriptiva-explicativa de tipo analítico de campo transversal, que permitió obtener una comprensión profunda de la situación, como resultados lograron apreciar que la empresa no posee un adecuado manejo del proceso logístico, por lo que le permitió realizar una propuesta de mejora y así obtener un mejor control de los procesos logísticos.

Según (Barrios, 2019), en su investigación titulada “Gestión financiera para mejorar la toma de decisiones gerenciales en el sector transporte de carga del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018”, el objetivo principal del estudio fue investigar si la implementación de la gestión financiera mejoraría las decisiones tomadas por los gerentes en ese sector, ya que se identificó que la falta de gestión financiera conducía a un análisis y evaluación inadecuados de los estados financieros, lo que a su vez afectaba la toma de decisiones. El estudio utilizó varios métodos, como el descriptivo-analítico, deductivo, comparativo y correlacional, para analizar la relación entre la gestión financiera y la toma de decisiones en las empresas de transporte de carga en el distrito de Paucarpata. La población en estudio fueron las empresas de transporte de ese distrito, y se tomó una muestra representativa de ellas. Los resultados llevaron a la conclusión de que muchos de los gerentes en el sector de transporte de carga en Paucarpata carecen de la información financiera necesaria para comprender y evaluar la situación financiera de sus empresas.

### 1.2.3. Hipótesis

Dado que el análisis de gestión es descrito como una herramienta que ayuda a identificar los problemas de la empresa ya sean financieros, humanos o materiales. Es probable que al realizar el análisis de la gestión de la empresa transportes Elvis después de la pandemia COVID-19 se identifiquen problemas y situaciones que pueden resolverse con un plan de reactivación, que posiblemente tenga un impacto significativo en los resultados de la empresa.





## 2. CAPÍTULO II. PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

### 2.1. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

#### 2.1.1. Técnicas

Se empleó la técnica de la entrevista para la recolección de datos para ambas variables, esto debido a que nos proporcionó una información más exacta y puntual de los hechos.

#### 2.1.2. Instrumentos

El instrumento que se implementó es la entrevista semiestructurada que posee un cuestionario, donde previamente se realizaron preguntas premeditadas, para investigar diversas áreas.

#### 2.1.3. Estructura de los Instrumentos

Se utilizó el cuestionario como método para la recaudación de información necesaria y conocer el plan de reactivación que se utilizó después de la pandemia COVID-19

Preguntas por realizar

Tipo de contribuyente:

RUC:

Cargo:

Preguntas:

¿En su opinión considera que usted fue afectado directamente por el COVID-19?

¿Qué acciones tomaron ante la pandemia?

¿Qué fue lo más complicado para conseguir nuevos contratos después de la pandemia?

¿Cuáles fueron los obstáculos para poder impulsar nuevamente a su empresa?

¿Qué medidas adoptó para combatir la informalidad y estafa que se presentaba en el mercado?

¿Cuáles fueron los retos más grandes durante la pandemia?

Según su experiencia en obras para carretera, transporte de agua potable, o contratos para mina no podría indicar ¿Qué acciones tomó para cumplir los requisitos que pedían algunas organizaciones?

¿Cuáles fueron sus metas post COVID?

¿Qué es lo que espera lograr con su empresa a mediano plazo?

Fin de la entrevista

Agradecemos el tiempo y apoyo brindado.

## **2.2.CAMPO DE VERIFICACIÓN**

### **2.2.1. Ámbito**

La investigación se realizó en la ciudad de Arequipa en el distrito de Cerro Colorado de forma presencial, en las oficinas de la empresa Transportes Elvis ubicada en Asoc. Aptasa Mz. L. Lte 1 Parque Industrial de Río Seco.

### **2.2.2. Temporalidad**

El estudio se realizó durante el periodo de julio - septiembre del año 2023

### **2.2.3. Unidades de Estudio**

#### **2.2.3.1. Obtención de datos**

##### **2.2.3.1.1. Universo**

El universo está conformado por 6 empresas a las que se les hizo una entrevista mediante un cuestionario, esto se realizó con el fin de poder recolectar los datos de expertos en el tema y podamos analizar correctamente la gestión empresarial que tuvo la empresa “Transportes Elvis”.

##### **2.2.3.1.2. Muestra**

La muestra está conformada por 6 empresas dedicadas al sector de transporte de agua potable y no potable las cuales son:

Elvis Abel Molina Ávila “Transportes Elvis” con Ruc: 10296422539

Edwin Renzo Molina Ávila con RUC:1029557664

Octavio Ernesto Molina Ávila con RUC:10293399340

María Carolina Estrada Begazo con RUC: 10802001326

MOLBEC E.I.R.L. con RUC:20558014289

Corporación M & M S.A.C. con RUC: 20454614675

## 2.3. ESTRATEGIA DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Cuestionario hecho a 6 expertos mediante una entrevista rigurosa.

## 2.4. RECURSOS

### 2.4.1. Humanos

Los encargados de realizar la investigación seremos los tesistas Alarcón Sotillo Karla Milagros y Molina Mongrut Daniel Elvis.

### 2.4.2. Materiales

Los elementos que se usaron en la investigación fueron, laptops, materiales de escritorio, impresora, entre otros materiales diversos.

### 2.4.3. Financieros

Entre los recursos financieros más importantes, se consideraron los siguientes:

Movilidad

Asesoría

Internet

Luz

Materiales diversos



## CAPITULO III

### 3. CAPÍTULO III. RESULTADOS

#### 3.1. Resultados de la Investigación

##### 3.1.1. Empresa de Transportes de Agua Elvis

Todo empieza en el año 2010 con un camión volquete Dodge D-500 que compró el señor Elvis Molina a su papá, el cual lo convirtió en un camión cisterna de 2000 galones con el que empezó a trabajar, al pasar 3 meses llega su segundo camión un volvo N-88 el cual lo adecuo para que pudiese trabajar, en este momento es donde el Señor Elvis se da cuenta que el deseaba dedicarse casi en su totalidad al sector de transporte de agua potable y no potable, llegando al punto donde decide formalizarse, y llegar a ser una persona natural con negocio, inscribiendo su ruc en el año 2011.

Al pasar un año se vio obligado a vender su primer camión al que le tenía mucho cariño ya que era un camión que le recordaba su infancia, sin embargo esto lo hizo con un buen propósito para poder comprar un camión más moderno, un Volvo F-10 con carrocería, modificándolo a un camión cisterna de 4500 galones, el cual le dio muchas oportunidades de trabajo desde el comienzo, ya que para ese año era uno de los camiones cisternas con mayor capacidad de carga en la ciudad de Arequipa, siendo tal el impacto económico positivo para la empresa que le dio una oportunidad al señor Elvis en poder renovar el camión N-88 por un camión más grande y moderno, un Volvo NL-12 doble corona, al cual también lo modificó para que sea un camión cisterna, y es aquí donde sucede su primer declive como empresa y un golpe duro para él y toda su familia, sus dos carros se encontraban trabajando en la ciudad de Majes, cuando uno de sus camiones específicamente el Volvo F-10 se volcó a las orillas de un cerro a pocos metros de un acantilado dejando herido al chofer de la unidad, posteriormente a los 4 días su segundo camión VolvoNL-12

tuvo un accidente en el cual se chocó fuertemente contra otro camión dejándolo inoperativo durante dos semanas.

Es aquí donde empieza la frustración, ya que ambos camiones contaban con un seguro vehicular contra todo riesgo el cual la compañía de seguros se negó a cumplir, dejando a la deriva y frustrando un poco su sueño, sin embargo tuvo que aceptar que su esfuerzo de más de 5 años se vaya tan rápido en unos días, no obstante el optimismo y su temperamento llevaron al señor Elvis a arreglar sus camiones por su cuenta, iba a ser costoso pero lo lograría, comenzando con el camión que menos daños tenía el Volvo NL-12, y rápidamente siguió con su segundo camión el Volvo F-10 demorando 2 meses para poder adecuarlo nuevamente, fue un proceso costoso pero logró levantarse de esta gran adversidad, en palabras que él mismo dice:

“Cualquier otra persona se hubiese rendido, pero nadie puede conmigo”

Al pasar el tiempo teniendo ya 4 camiones, el señor Elvis se dio cuenta que era momento de modernizar sus unidades por unas nuevas o por lo menos unas que cumplan con los requisitos de 5 años mínimos de antigüedad, obteniendo así su primer camión nuevo un FOTON AUMAN del 2013, con el cual pudo conseguir mejores trabajos con una mejor paga, con el tiempo fue cambiando sus unidades por 2 carros más modernos que cumplían con las expectativas, teniendo 3 camiones bastantes modernos para el año 2017, todo fue incrementando progresivamente hasta el punto donde el dinero rotaba gracias a su segundo negocio la compra y venta de camiones.

Llegando así a la época de pandemia la cual fue muy dura, ya que el COVID-19 golpeó duramente al señor Elvis dejándolo unos días en el hospital, durante todo el proceso de la pandemia la empresa quedó completamente paralizada, obligando así al señor Elvis a vender uno de sus camiones para poder tener solvencia, sin embargo, con la venta de ese camión se pudo obtener dos

camiones más y una camioneta que se usaría para las diferentes gestiones de la empresa.

Para que la empresa pueda seguir a flote, el señor Elvis tomó la decisión de dedicarse a la compra y venta de camiones usados durante un tiempo, llegando a tener 6 camiones, 2 camionetas para hacer seguimiento a las unidades y un auto de uso ejecutivo, para la reactivación de la empresa fue algo muy duro ya que la reactivación laboral en el Perú no estaba dada por completa, los procesos que daba el estado no eran lo suficientes y los trabajos que se conseguían eran por menos de la mitad de lo que normalmente se cobraba, es aquí donde la informalidad y las estafas en el sector empezaron a ser mayores, debido a que la mayoría de intermediarios eran personas deshonestas que no pagaban por el servicio brindado o muchas veces sólo pagaban una parte, y pese a tener contratos notariales no se podían realizar ninguna acción legal ya que los individuos no se podían ubicar.

Ya levantada la restricción sanitaria y con una mayor inyección de inversión del gobierno en los distintos proyectos las cosas fueron mejorando en el mercado, obteniendo contratos directos con una minera y nuevas oportunidades de trabajo con los nuevos proyectos del estado, teniendo una mejor solvencia y tranquilidad, ya con una economía más estable, se le presentó la oportunidad de volver a comprar su primer carro con el que tuvo mucha conexión emocional y sin dudar lo compró, teniendo actualmente 10 unidades para la disposición de la empresa.

Sin embargo, vuelve a aparecer el requisito de mínimo 5 años de antigüedad, actualmente la meta es modernizar todas las unidades por camiones nuevos para que tengan trabajo estable y mejores ofertas laborales, y formalizar la empresa y volverla jurídica para tener mejores beneficios en cuanto a los impuestos y otros puntos.

Foto del primer camión de la empresa:

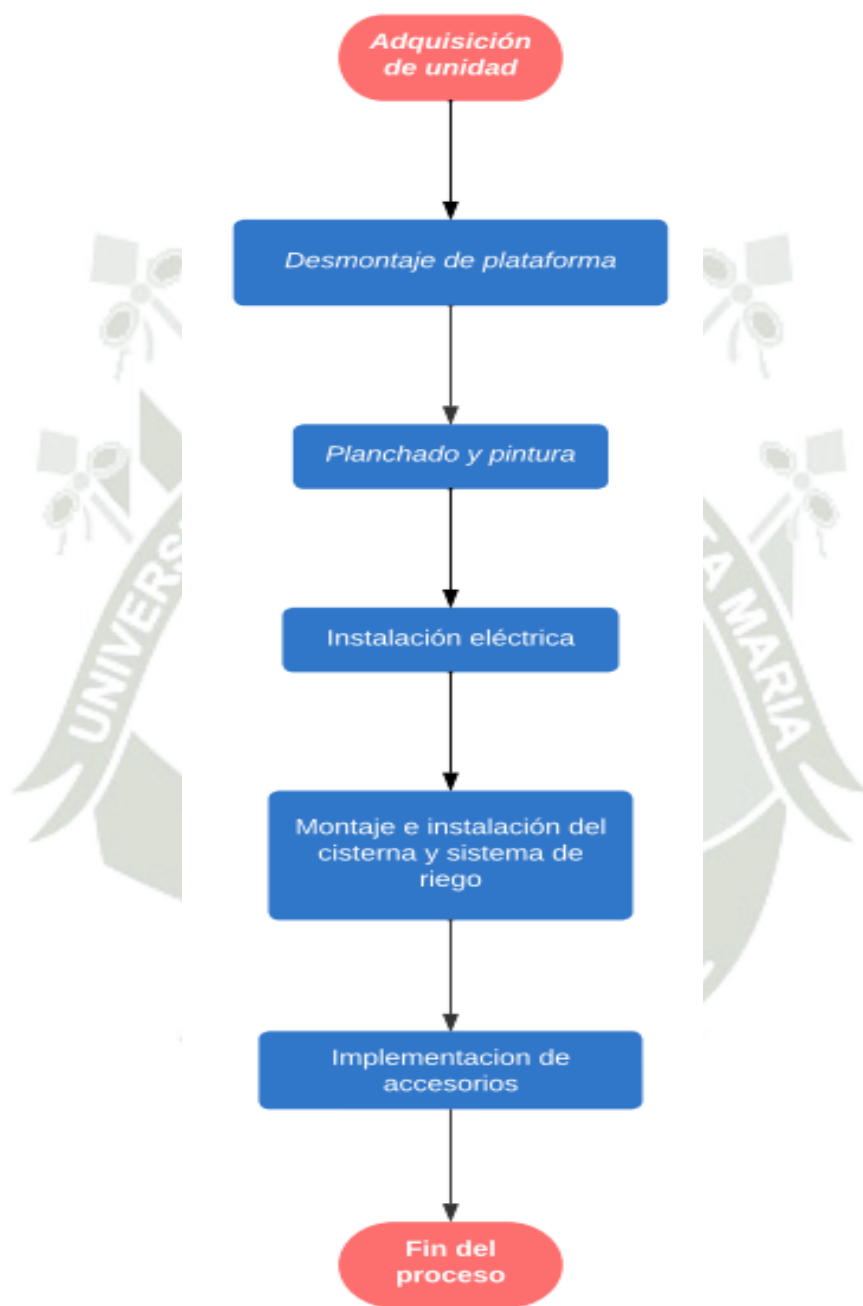


Fotos de las unidades actuales del negocio:





### 3.1.2. Proceso de acondicionamiento de las unidades a cisternas:



Fuente: Elaboración propia

*Figura 1 Adquisición de la unidad*



*Figura 2 Desmontaje de plataforma*



*Figura 3 Planchado y pintura*



*Figura 4 Instalación eléctrica*



*Figura 5 Montaje e instalación del cisterna y sistema de riego*



***Figura 6 Implementación de accesorios y fin del proceso***



### 3.2. Análisis Externo PESTEL:

#### 3.2.1 Factores Políticos:

**Tabla 1: Análisis Factor Político**

Variable	tendencia	Efecto probable	A/O	Fuente
Gestión Política	A muchos les atrae la crisis social y política actual. En los extremos están los que creen que todo debe mantenerse como siempre sin cambio alguno, mientras que al frente una minoría radical juega a agudizar contradicciones y tratar de imponer una agenda minoritaria.	En caso que se realice un buen cambio o una mejora en ciertas normativas para la mejora de la regularización de los impuestos, y apoyo a las Mypes y Pymes ayudaría a que la mayoría de sectores se puedan reactivar de una manera más eficiente, pudiendo crecer de una manera más fácil y continua.	O	Gestión. (s. f.). ¿Cómo superar la crisis política y social actual: Perú 2023?   Blogs   GESTIÓN. Gestión. <a href="https://gestion.pe/blog/herejas-economicas/2023/03/como-superar-la-tesis-politica-y-social-actual-peru-2023.html?ref=gesr">https://gestion.pe/blog/herejas-economicas/2023/03/como-superar-la-tesis-politica-y-social-actual-peru-2023.html?ref=gesr</a>
Inestabilidad Política	La agenda ciudadana planteó la renuncia inmediata de la presidente de la República, el Cierre del Congreso y el Adelanto inmediato de elecciones. Junto a los excesivos 70 cambios ministeriales en dos años dejó al país en una inestabilidad política considerable.	La inestabilidad política es perjudicial para todos los sectores y para todas las personas, si se llegase a dar un cierre del congreso y unas reelecciones inmediatas, esto terminaría en una estabilidad económica, social, y política. Probocando un mercado inestable y sin mucho crecimiento para todo el país.	A	Gestión. (s. f.). ¿Cómo superar la crisis política y social actual: Perú 2023?   Blogs   GESTIÓN. Gestión. <a href="https://gestion.pe/blog/herejas-economicas/2023/03/como-superar-la-tesis-politica-y-social-actual-peru-2023.html?ref=gesr">https://gestion.pe/blog/herejas-economicas/2023/03/como-superar-la-tesis-politica-y-social-actual-peru-2023.html?ref=gesr</a>
Falta de planificación de proyectos	El País se encuentra fragmentado y dividido sin un proyecto colectivo común que los integre y a su mismo tiempo respete las particularidades regionales y locales	A falta de inversión y sin un rumbo claro respecto a la planificación de los proyectos, afectaría a varios sectores, dentro de estos el sector transporte, esto sería perjudicial debido a que el país no se recupera al 100% después de lo ocurrido con la pandemia COVID-19	A	Gestión. (s. f.). ¿Cómo superar la crisis política y social actual: Perú 2023?   Blogs   GESTIÓN. Gestión. <a href="https://gestion.pe/blog/herejas-economicas/2023/03/como-superar-la-tesis-politica-y-social-actual-peru-2023.html?ref=gesr">https://gestion.pe/blog/herejas-economicas/2023/03/como-superar-la-tesis-politica-y-social-actual-peru-2023.html?ref=gesr</a>

Elaboración propia

### 3.2.2. Factores Económicos:

**Tabla 2: Análisis Factor Económico**

Variable	tendencia	Efecto probable	A/O	Fuente
PBI del país	Entre enero y junio de 2023, la economía peruana habría experimentado una contracción acumulada del 0.5%, marcando una notable disminución en comparación con el crecimiento del 1.9% registrado durante la segunda mitad del año 2022.	Una contracción en el PBI puede generar una disminución de confianza en los inversionistas al momento de la estimulación en el mercado de valores y proyectos empresariales, esto afectaría a varios sectores incluidos el sector transporte, debido a que a menos inversión se realizan menos proyectos.	A	Malu. (2023, 14 agosto). Crecimiento de la economía será de apenas 0.8% en el 2023. Instituto Peruano de Economía. <a href="https://www.ipe.org.pe/portal/crecimiento-de-la-economia-sera-de-0-8-en-el-2023/">https://www.ipe.org.pe/portal/crecimiento-de-la-economia-sera-de-0-8-en-el-2023/</a>
Inversión Pública	La inversión pública experimentó una disminución del 15.6% en términos reales, después de haber mostrado un crecimiento del 7.1% entre enero y junio, según las estadísticas proporcionadas por el Ministerio de Economía y Finanzas.	la disminución de la inversión pública es posiblemente uno de los riesgos principales para el sector de transporte en general, debido a que la mayor parte de este sector se mueve en base a la inversión pública.	A	Ipe. (2023, 3 agosto). <i>Avance de la inversión pública - Julio 2023   IPE</i> . Instituto Peruano de Economía. <a href="https://www.ipe.org.pe/portal/avance-de-la-inversion-publica-julio-2023/">https://www.ipe.org.pe/portal/avance-de-la-inversion-publica-julio-2023/</a>
Inestabilidad Económica	Hubo una fuerte caída de la inversión de los gobiernos locales (-28.9%) y regionales(-14.9%), así como por la pérdida de dinamismo del Gobierno Nacional que se contrajo 0.4%.	Debido a la falta de inversión en el sector público se desencadenó una inestabilidad económica en el país en general, este se vio reflejado en la falta de trabajo para los proveedores del estado y en los precios inestables en ciertos productos esenciales.	A	Ipe. (2023, 3 agosto). <i>Avance de la inversión pública - Julio 2023   IPE</i> . Instituto Peruano de Economía. <a href="https://www.ipe.org.pe/portal/avance-de-la-inversion-publica-julio-2023/">https://www.ipe.org.pe/portal/avance-de-la-inversion-publica-julio-2023/</a>
Inflación en el País	Se proyecta una inflación de 3,0 por ciento para el presente año y de 2,4 por ciento para 2024, dentro del rango meta. Esta proyección asume la reversión del efecto de factores transitorios sobre la tasa de inflación (tipo de cambio, precios internacionales de combustibles y granos)	Al tener un porcentaje de infación en el país afecta directamente a las operaciones del rubro de transportes, debido a que los suministros utilizados suben de precio, dejando un menor margen de ganancia a los transportistas.	A	<i>ShieldSquare Capcha</i> . (s. f.). <a href="https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2023/marzo/reporte-de-inflacion-marzo-2023.pdf">https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2023/marzo/reporte-de-inflacion-marzo-2023.pdf</a>

Elaboración propia

### 3.2.3. Factores Sociales:

**Tabla 3: Análisis Factor Social**

Variable	tendencia	Efecto probable	A/O	Fuente
Lealtad en el consumidor	El 74% de los consumidores dijo que la calidad del producto inspira lealtad, el 66% valor por el dinero, y el 55% servicio al cliente.	La fidelización de los clientes hoy en día es un tema bastante importante, esto se debe que a mayor clientes fidelizados es mayor la probabilidad de conseguir nuevos proyectos a futuro con los clientes satisfechos.	O	The truth about customer loyalty. (2019, 20 noviembre). <i>KPMG</i> . <a href="https://kpmg.com/pe/es/home/insights/2019/12/the-truth-about-customer-loyalty.html">https://kpmg.com/pe/es/home/insights/2019/12/the-truth-about-customer-loyalty.html</a>
Cambios de hábitos en el consumidor	Se observa un mayor consumo de información, creciendo en un 94%, principalmente el de televisión, streaming y redes sociales.	El mayor consumo de las redes sociales y distintas plataformas digitales ciertamente facilitó y abrió un mundo nuevo de oportunidades para poder llegar de una manera más directa a sus clientes potenciales	O	<i>Los cambios de hábitos del consumidor peruano tras la pandemia</i> . (s. f.). Universidad ESAN. <a href="https://www.ue.edu.pe/opinando/los-cambios-de-habitos-del-consumidor-peruano-tras-la-pandemia">https://www.ue.edu.pe/opinando/los-cambios-de-habitos-del-consumidor-peruano-tras-la-pandemia</a>
Conflictos Sociales	La Defensoría del Pueblo presentó el Reporte de Conflictos Sociales N° 236, correspondiente al mes de octubre 2023, el cual da cuenta –entre otros aspectos– de 224 conflictos sociales registrados (176 activos y 48 latentes). Preocupa el alto número de acciones colectivas de protesta, más de 400.	El gran número de conflictos registrados durante el año 2023 fue realmente preocupante, más aún si se analiza los efectos negativos que se generaron por el cierre de carreteras, protestas violentas llenas de destrozos y actos vandálicos. Estos eventos generaron un paro económico en el país afectando a los ciudadanos en general, quedándose sin transporte, y en algunos casos sin recursos primarios.	A	<i>La Defensoría del Pueblo registró 224 conflictos sociales al mes de octubre 2023</i> . (s. f.). Noticias - Defensoría del Pueblo - Plataforma del Estado Peruano. <a href="https://www.gob.pe/institucion/defensoria/noticias/864870-la-defensoria-del-pueblo-registro-224-conflictos-sociales-al-mes-de-octubre-2023">https://www.gob.pe/institucion/defensoria/noticias/864870-la-defensoria-del-pueblo-registro-224-conflictos-sociales-al-mes-de-octubre-2023</a>
Responsabilidad Social	Perú 2021 ha generado un modelo de responsabilidad social empresarial llamado Modelo de RSE Perú 2021. Éste incluye la identificación de los principales stakeholders para la empresa, diversas acciones que se pueden realizar para cada uno de éstos y los beneficios que generan las mismas.	La responsabilidad social o mejor llamado RSE puede ser provechoso para las empresas del sector de transporte, con este se puede llevar de una mejor manera la gestión general de las organizaciones, y por otro lado una empresa con RSE se puede posicionar de mejor manera en el mercado	O	<a href="https://centroderecursos.cultura.pe/sites/default/files/rb/pdf/abc%20de%20la%20rse%20en%20el%20peru%20y%20el%20mundo.pdf">https://centroderecursos.cultura.pe/sites/default/files/rb/pdf/abc%20de%20la%20rse%20en%20el%20peru%20y%20el%20mundo.pdf</a>

Elaboración propia

### 3.2.4. Factores Tecnológicos:

**Tabla 4: Análisis Factor Tecnológico**

Variable	Tendencia	Efecto probable	A/O	Fuente
Innovación tecnológica	<p>El impacto de las fuerzas tecnológicas y científicas entre la competencia de empresas en el sector transporte está dado por el desarrollo en innovación tecnológica, o por el uso de la última tecnología de monitoreo y seguridad contra accidentes en sus flotas</p> <p>En el campo del transporte, la integración del Internet de las cosas, la tecnología en la nube y el análisis de grandes volúmenes de datos posibilitan obtener una perspectiva integral de la cadena de valor.</p>	<p>La innovación tiene un efecto positivo en el sector transporte, debido a que las empresas pueden mejorar la eficiencia operativa, mejorar la seguridad y sostenibilidad del sistema de transporte, así como la generación de confianza y experiencia del cliente e incrementando la competitividad en el mercado, sin embargo, es importante tener en cuenta la adaptación e implementación de las tecnologías, pueden requerir de inversiones significativas además de la capacitación constante.</p>	O	<p>Admin. (2023, 28 noviembre). Innovaciones Tecnológicas en el Transporte de Carga Terrestre - South Express Perú South Express Perú. <a href="https://www.southexpress.pe/innovaciones-tecnologicas-en-el-transporte-de-carga-terrestre/">https://www.southexpress.pe/innovaciones-tecnologicas-en-el-transporte-de-carga-terrestre/</a></p>
Adaptación de nuevas tecnologías	<p>En el ámbito del transporte terrestre en general, se ha observado un aumento significativo en la adopción de nuevas tecnologías para el seguimiento y control de las unidades, la implementación de las tecnologías otorgan a las empresas ventajas competitivas, sin embargo, también desafíos como la inversión que puede ser alta, la capacitación del personal y el más importante la seguridad de datos.</p>	<p>Las empresas del sector al adaptarse a nuevas tecnologías, pueden no solo mantenerse competitivas en un entorno en constante cambio, sino también pueden aprovechar estas tecnologías para crear ventajas sostenibles a largo plazo, además de la importancia que tienen para reducir los consumos de combustible, mejorar la eficiencia operativa seguridad y sostenibilidad, inclusive intentan utilizar energías alternativas para reducir el impacto ambiental.</p>	O	<p>Tecnología en el Transporte: Factores Clave a Tomar en Cuenta. (s. f.). Simpliroute. <a href="https://simpliroute.com/es/blog/tecnologia-en-el-transporte">https://simpliroute.com/es/blog/tecnologia-en-el-transporte</a></p>
Contabilidad electrónica	<p>La digitalización de la información contable, es una ventaja ya que se puede contar con datos más detallados, además de que el uso de las plataformas son cada vez más amigables con los usuarios, permitiendo la inmediatez de la información. Estos sistemas, permiten a las empresas a entender su situación económica y financiera de forma más efectiva.</p>	<p>La digitalización contable, generó una transformación en las empresas del sector transporte, puesto que permitió automatizar muchos procesos contables, logrando reducir la carga administrativa y el tiempo dedicado a tareas manuales, permitiendo que incremente de manera significativa el control financiero, la eficiencia en los procesos de búsqueda e identificar datos precisos.</p>	O	<p>La contabilidad electrónica y su incidencia en la información financiera de las pequeñas empresas del Perú, sector servicio: caso "Club Centro Piurano", Piura 2023   Revista Científica Emprendimiento Científico Tecnológico. (s. f.). <a href="https://revista.ectperu.org.pe/index.php/ect/article/view/154/182">https://revista.ectperu.org.pe/index.php/ect/article/view/154/182</a></p>
Tecnologías de seguimiento	<p>La tecnología avanza constantemente y sigue evolucionando, trayendo consigo nuevos retos para empresas y organizaciones, donde la industria del transporte no se queda atrás, ya que constantemente se innova en tecnología para la mejora de seguridad, tener más control sobre los vehículos, el monitoreo de las unidades e impulsar las demandas de un uso más efectivo de los recursos, como lo es el combustible, asimismo mejorar la experiencia de conducción.</p>	<p>Las empresas pueden aprovechar las tecnologías de seguimiento para lograr un impacto significativo. La adopción de estas tecnologías puede dar como resultado mejores operaciones comerciales, rentabilidad y una mayor satisfacción del cliente. Además, facilita la gestión eficiente de las unidades, permitiendo el seguimiento en tiempo real de los vehículos. Esto no sólo proporciona seguridad sino que también fortalece el vínculo de confianza entre la empresa y sus clientes.</p>	O	<p>Business Empresarial. (2024, 23 enero). Cinco innovaciones tecnológicas para mejorar la seguridad en el transporte peruano para el 2024. <a href="https://www.businessempresarial.com.pe/cinco-innovaciones-tecnologicas-para-mejorar-la-seguridad-en-el-transporte-peruano-para-el-2024/">https://www.businessempresarial.com.pe/cinco-innovaciones-tecnologicas-para-mejorar-la-seguridad-en-el-transporte-peruano-para-el-2024/</a></p>

Elaboración propia

### 3.2.5. Factores Ecológico:

**Tabla 5: Análisis Factor Ecológico**

Variable	Tendencia	Efecto probable	A/O	Fuente
Infraestructura del Transporte	Desempeña un papel crucial en el desarrollo nacional al facilitar la accesibilidad a diversas áreas urbanas y rurales. No obstante, este avance también conlleva impactos negativos en el medio ambiente y la población.	Con una infraestructura bien desarrollada, favorece a que la empresa pueda abarcar y tener mayor acceso a mercados, sin embargo muchas carreteras se encuentran en condiciones deplorables, lo que impide tener una mayor expansión de la empresa.	A	Ceplan. (s. f.). Observatorio Nacional de Prospectiva. <a href="https://observatorio.ceplan.gob.pe/ficha/o2_cal">https://observatorio.ceplan.gob.pe/ficha/o2_cal</a>
Contaminación ambiental	Según el Ministerio del Ambiente (MINAM), el 58% de la contaminación proviene de vehículos, buses y camiones con más de 15 años de antigüedad. De acuerdo con el informe del World Air Quality Report en 2023, el Perú ocupa el puesto 51 entre los países más contaminados del mundo.	Debido a la emisión de gases como el CO2 provenientes del sector transportes, el impacto que tienen sobre el medio ambiente, salud pública y dano a la biodiversidad, genera consecuencias a largo plazo, es por ello que las normativas medioambientales implementan regulaciones más estrictas, lo que genera un mayor control y constante mantenimiento de las unidades, para que la reputación corporativa y responsabilidad social se mantenga firme ante los clientes que conozcan la empresa.	A	2023: PERÚ ENTRE LOS TRES PAÍSES CON LA PEOR CALIDAD DE AIRE EN AMÉRICA LATINA. Asociación Automotriz del Perú. <a href="https://aap.org.pe/2023-peru-entre-los-tres-paises-con-la-peor-calidad-de-aire-en-america-latina/">https://aap.org.pe/2023-peru-entre-los-tres-paises-con-la-peor-calidad-de-aire-en-america-latina/</a>
Conciencia ambiental	Los empresarios involucrados en el sector del transporte tomen conciencia de los impactos negativos asociados con esta actividad y contribuyan a disminuir estos problemas medioambientales.	Las empresas hoy en día buscan adoptar prácticas sostenibles en sus operaciones, además de optimizar las rutas de transporte para reducir la huella de carbono, con ello cumplen de una manera más rigurosa las regulaciones ambientales existentes, lo que demuestra un compromiso sólido con la protección del medio ambiente, lo que puede fortalecer sus relaciones con sus clientes, ya que los consumidores valoran las prácticas empresariales sostenibles.	O	Jauregui, J. V. (2023, 16 marzo). Reducción de emisiones en el transporte de carga en Perú. Changing Transport. <a href="https://changing-transport.org/reduccion-de-emisiones-en-el-transporte-de-carga-en-peru/">https://changing-transport.org/reduccion-de-emisiones-en-el-transporte-de-carga-en-peru/</a>
Regulaciones ambientales	El cumplimiento de las normativas medioambientales, incluyendo la regulación de emisiones y las inspecciones técnicas proporcionadas por el Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC), pueden demostrar su compromiso ambiental a través de prácticas de responsabilidad social empresarial.	Las regulaciones ambientales podrían tener un impacto significativo en el sector transporte del Perú, fomentando la adopción de prácticas más sostenibles, inversiones en tecnología limpia y reduciendo las emisiones de carbono, aunque también pueden crear desafíos adicionales en términos de costos operativos y cumplimiento.	O	Superintendencia de Transporte Terrestre de Personas, Carga y Mercancías - SUTRAN. (s. f.). Plataforma del Estado Peruano. <a href="https://www.sutran.gob.pe/wp-content/uploads/2020/06/Ley-N-27181-Ley-General-de-Transporte-y-Tr%C3%A1nsito-Terrestre">https://www.sutran.gob.pe/wp-content/uploads/2020/06/Ley-N-27181-Ley-General-de-Transporte-y-Tr%C3%A1nsito-Terrestre</a>

Elaboración propia

### 3.2.6. Factores Legales:

**Tabla 6 Análisis Factor Legal**

Variable	Tendencia	Efecto probable	A/O	Fuente
Licencia de conducir	El MTC otorga la licencia de conducir clase A o B, que autoriza a su titular a conducir un vehículo de transporte terrestre en todo Perú, bajo el cumplimiento de las fases de evaluación médica y psicológica del postulante; formación del alumno; evaluación de los conocimientos y habilidades en la conducción del postulante.	Las empresas dedicadas al transport tienen que contratar a personal que están autorizados para operar vehículos de carga, además de que se certifique que hay un cumplimiento de los requisitos requeridos para el manejo de este tipo de unidad, como lo son lo exámenes médicos y aptitud psicofísica del conductor.	O	Reglamento Nacional del Sistema de Emisión de Licencias de Conducir – Decreto Supremo N° 007-2016-MTC
Obligatoriedad de las Revisiones Técnicas	Todos los vehículos que circulan en el Sistema Nacional de Transporte Terrestre (SNTT) deben someterse y aprobar obligatoriamente las revisiones técnicas. Estas revisiones certifican el buen funcionamiento y mantenimiento de los vehículos según la normativa nacional, asegurando la seguridad del transporte terrestre y el cumplimiento de las condiciones ambientales saludables.	Las revisiones técnicas permiten asegurar que un vehículo cumple con los estándares de seguridad y emisiones contaminantes, detectan posibles problemas mecánicos o de seguridad antes de que se agraven, y contribuyen a la reducción de accidentes de tránsito.	O	Reglamento Nacional de Inspecciones Técnicas Vehiculares – Decreto Supremo N° 025-2008-MTC
Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito(SOAT)	El SOAT es el seguro obligatorio para todos los propietarios de vehículos automotores que circulan por la vía terrestre, según la Ley General de Transporte y Tránsito Terrestre. Cubre el riesgo de fallecimiento y lesiones de personas dentro y fuera del vehículo en caso de accidente, incluyendo al asegurado, ocupantes y peatones. Es independiente y adicional a cualquier otro seguro del vehículo, garantizando la atención inmediata e incondicional de las víctimas de accidentes de tránsito.	El seguro de SOAT, asegura que las personas involucradas en accidentes de tránsito, tanto conductores como terceros, reciban atención médica inmediata y gratuita en caso de lesiones, sin importar quién sea el responsable del accidente.	O	SOAT: ¿Qué es y para qué sirve? (s. f). APESEG. <a href="https://www.apeseg.org.pe/2022/02/soat-que-es-y-para-que-sirve/">https://www.apeseg.org.pe/2022/02/soat-que-es-y-para-que-sirve/</a>
Antigüedad de los vehículos de transporte terrestre	La antigüedad de un vehículo en el ámbito nacional, regional y provincial, varía de acuerdo al uso de la unidad, los vehículos de transporte de mercancías en general no están sujetos a una antigüedad máxima de permanencia en el servicio siempre que acrediten la aprobación de la respectiva inspección técnica vehicular.	Facilidades para que los negocios del rubro puedan adquirir unidades de segundo uso con la seguridad de que no tienen vencimiento de permanencia pero cumpliendo los requisitos básicos para que o se produzca una deshabilitación del vehículo en el registro administrativo de transportes.	O	Reglamento Nacional de Administración de Transporte – Decreto Supremo N° 017-2009-MTC

Elaboración propia

### 3.3. Matriz MEFE

*Tabla 7: Matriz MEFE*

Oportunidades	Peso	Valor	Puntaje
Gestión Política	0.03	2	0.06
Lealtad del Consumidor	0.05	4	0.2
Cambios de hábitos en el consumidor	0.02	3	0.06
Responsabilidad Social	0.03	2	0.06
Innovación Tecnológica	0.04	3	0.12
Adaptación de nuevas tecnologías	0.03	3	0.09
Contabilidad electrónica	0.02	2	0.04
Tecnologías de Seguimiento	0.05	4	0.2
Conciencia Ambiental	0.04	3	0.12
Licencia de conducir	0.07	4	0.28
Obligatoriedad de las revisiones técnicas	0.06	4	0.24
Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito (SOAT)	0.06	4	0.24
Antigüedad de los vehículos de transporte terrestre	0.02	2	0.04
Amenazas	Peso	Valor	Puntaje
Inestabilidad Política	0.03	2	0.06
Falta de planificación de proyectos	0.05	2	0.1
PBI del país	0.03	2	0.06
Inversión pública	0.04	3	0.12
Inestabilidad Económica	0.06	2	0.12
Inflación en Perú	0.04	3	0.12
Conflictos Sociales	0.03	3	0.09
Infraestructura de transporte	0.13	4	0.52
Contaminación ambiental	0.07	2	0.14
<b>Total</b>	<b>1.00</b>		<b>3.08</b>

Elaboración propia

Interpretación:

La matriz para la empresa de transportes de agua potable y no potable cuenta con 22 factores determinantes de éxito, 13 oportunidades y 9 amenazas, el cual es un número adecuado de factores. El valor de 3.08 demuestra una respuesta positiva al uso de las oportunidades y con un buen manejo de las amenazas presentadas en el entorno, de igual manera tener presente una mejora a los factores que cuentan con un valor de 2 puesto que se aprovecharía de mejor manera las oportunidades y a su vez daría una mejor respuesta ante las amenazas que influye en su desarrollo. Permitiendo la implementación de nuevas estrategias para lograr una mejora en la respuesta de acción ante estos factores.

### 3.4. Matriz de Perfil Competitivo

**Tabla 8: Matriz MPC**

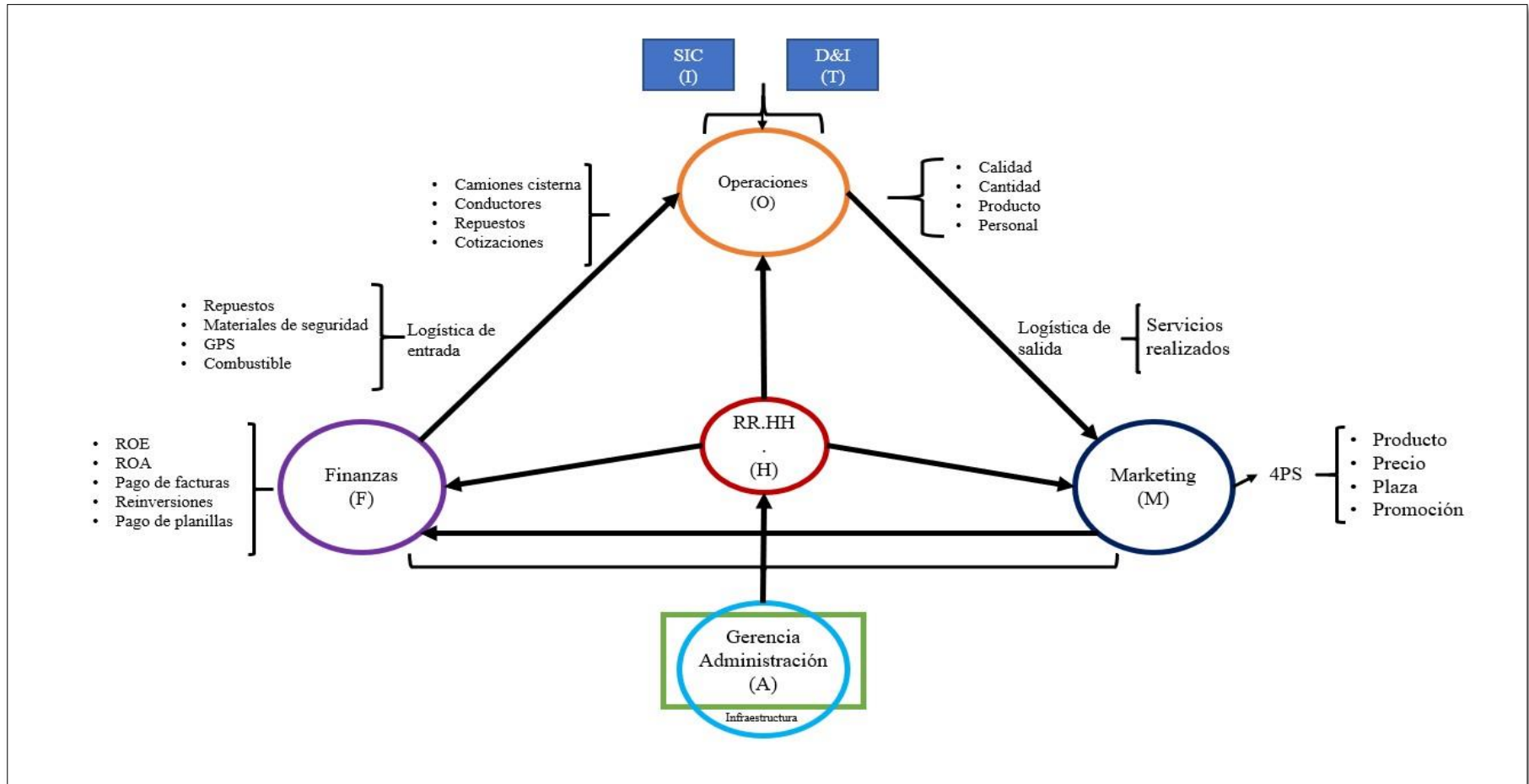
MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO													
Factores Críticos de Éxito	Peso	"Transportes Elvis"		Edwin Renzo Molina Ávila		María Carolina Estrada Begazo		Octavio Ernesto Molina Ávila		Corporación M & M S.A.C.		MOLBEC E.I.R.L.	
		Rating	Puntaje	Rating	Puntaje	Rating	Puntaje	Rating	Puntaje	Rating	Puntaje	Rating	Puntaje
Lealtad del consumidor	0.18	4	0.72	3	0.54	3	0.54	4	0.72	2	0.36	4	0.72
Innovación tecnológica	0.12	4	0.48	4	0.48	2	0.24	3	0.36	4	0.48	4	0.48
Adaptación de nuevas tecnologías	0.09	3	0.27	3	0.27	1	0.09	2	0.18	3	0.27	3	0.27
Tecnologías de seguimiento	0.15	3	0.45	1	0.15	1	0.15	1	0.15	1	0.15	1	0.15
Calidad de servicio	0.10	4	0.4	4	0.4	3	0.3	3	0.3	2	0.2	3	0.3
Publicidad y marketing	0.06	2	0.12	2	0.12	2	0.12	2	0.12	3	0.18	1	0.06
Seguros Obligatorios	0.10	3	0.3	3	0.3	2	0.2	3	0.3	3	0.3	3	0.3
Certificados	0.06	3	0.18	3	0.18	3	0.18	3	0.18	1	0.06	2	0.12
Medio de comunicación con clientes	0.06	2	0.12	2	0.12	1	0.06	1	0.06	3	0.18	2	0.12
Experiencia	0.08	4	0.32	4	0.32	3	0.24	4	0.32	4	0.32	4	0.32
<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>		<b>3.36</b>		<b>2.88</b>		<b>2.12</b>		<b>2.69</b>		<b>2.50</b>		<b>2.84</b>

Elaboración propia

Interpretación:

La presente matriz, cuenta con 10 factores de éxito, donde observamos que la empresa "Transportes Elvis", debido que gracias a la tecnología de seguimiento que poseen, pudo sobresalir a comparación de los demás competidores, sin embargo, se deben mejorar en los factores de publicidad y marketing, con los medios de comunicación con cliente, para tener un resultado más prometedor, puesto que la diferencia con sus competidores no es tan amplia.

### 3.5. Análisis Interno (AMOFHIT)



Elaboración propia

### **3.5.1. Administración y gerencia (A)**

La empresa Transportes Elvis está conformada por 8 personas, donde su estructura está integrada por el gerente y los colaboradores, el cual son las partes fundamentales del núcleo de la empresa, puesto que la integración y estructura es de manera horizontal, provocando que haya una buena circulación de información de todas las partes, manteniendo una buena comunicación entre el Gerente y los colaboradores, que favorece a la toma de manera conjunta de decisiones propiciando aportes y sugerencias de todos.

### **3.5.2. Marketing y ventas (M)**

En la empresa no se tiene definida una área o encargado de marketing como tal, tampoco cuenta con planes ni estrategias de marketing, se basan más en los procesos operativos, el uso de redes sociales es mínimo y no cuentan con ningún tipo de publicidad para ofrecer sus servicios.

Las ventas son de manera tradicional, donde se usan la red de contactos para expandir su mercado y llegar así a nuevos potenciales clientes basándose en la recomendación del boca a boca, además que la empresa conoce el negocio o rubro que tienen sus clientes, esto permite brindar el servicio según las necesidades de los clientes, y así brindar un servicio personalizado logrando generar valor para los clientes.

De acuerdo con lo mencionado anteriormente, se analizará las 4ps:

#### **3.5.2.1. Producto/Servicio**

El servicio principal es el transporte de agua potable y no potable, el segundo servicio que se brinda es el riego de carreteras, obras o donde sea necesario el uso del sistema de riego. Como tercer servicio el cual nos da un valor agregado es que se cuenta con una unidad de reserva en caso

de que en algún momento una unidad queda inoperativa, se le brinda este vehículo de retén para que las operaciones donde se está realizando el trabajo no se vean afectadas, además que se cuenta con un sistema de monitoreo para tener un mejor control sobre las unidades y recorrido que hacen diariamente.

### **3.5.2.2. Precio**

Se define de acuerdo con la zona en donde van a trabajar las unidades, la distancia que se recorre, las horas trabajadas, según el precio del mercado, el tipo de riego que se le dará, si la máquina es seca o servida, si el pago de los choferes será por parte del arrendador o del arrendatario, y por mutuo acuerdo.

### **3.5.2.3. Plaza**

Nuestro canal de distribución es por medio de un canal físico que son los camiones cisterna.

### **3.5.2.4. Promoción**

Los contratos que presenta la empresa son de corto a mediano plazo, con oportunidad de renovación de contrato si la empresa cumple con todos los requisitos pedidos por los clientes.

### **3.5.3. Operaciones y logística. Infraestructura (O)**

El dueño y gerente es el encargado de mantener las unidades con los sistemas de riego actualizados, hacer un seguimiento puntual a las unidades y choferes para estar pendiente de la situación. Además de que se encarga de delegar toda la parte operacional de la empresa, como son el área de logística, operacional, administrativa, recursos humanos. El gerente o el asistente administrativo y logístico son los encargados de la búsqueda de proveedores para la obtención de repuestos, o distintos materiales que se usan para dar mantenimiento a las unidades.

Con respecto al almacén, la empresa cuenta con un stock limitado de repuestos y materiales necesarios, como lo son un stock 15 de llantas nuevas y seminuevas, extintores con licencias activas, conos de seguridad, tacos de seguridad, kits antiderrames, baterías de 24 placas, arrancadores de repuesto, alternadores de repuesto, ventiladores de repuesto, llaves chapaleta de aire, y 5 set de herramientas completas. Además, que la empresa cuenta con certificados de sanidad brindados después de una inspección vehicular por parte de SEDAPAR, para poder operar y transportar el agua potable, en el caso del servicio de transporte de agua no potable se cuenta con un permiso especial brindado por la ANA para poder cargar el agua no potable, asimismo se cuenta con los seguros obligatorios como lo son el SCTR, SOAT y TREC.

#### **3.5.4. Finanzas y contabilidad (F)**

Las finanzas y contabilidad son llevadas por un tercero, encargado de reunir y enviar los distintos documentos requeridos. Sus funciones son las siguientes:

Encargado de planillas

Presentación de facturas

Cuadrar los ingresos y egresos

Estado de situación financiera

La emisión de facturas, cobro de facturas y elaboración de contratos las realizan de una manera más tradicional la secretaria y el asistente administrativo, estas son presentadas una vez enviadas las valorizaciones mensuales para que así se pueda hacer efectivo el pago del servicio brindado.

Para comprender cómo es que va actualmente la empresa transportes Elvis se hará un análisis del balance general desde el año 2020 a 2022, de acuerdo con la información obtenida se podrá observar el comportamiento financiero que tuvo la empresa durante la pandemia y post pandemia.

De igual manera, resulta crucial que el departamento de finanzas se dedique a analizar los proyectos y determinar la manera más apropiada de asegurar financiamiento, ajustándose a la situación específica de cada empresa. Este procedimiento debe iniciarse desde las fases iniciales del proyecto y continuar durante su ejecución, culminando con un análisis de rentabilidad.

### **3.5.5. Recursos humanos (H)**

En este rubro que es el transporte el asunto de mayor relevancia y decisivo es el que tiene que ver con los conductores, debido a la capacitación que deben tener para la conducción correcta de las unidades, esta influye de manera directa a los costos de mantenimiento del vehículo y la calidad del servicio. Además, se debe tener en cuenta los valores de los conductores, debido a que hay que ser responsables para poder cumplir con el horario laboral y no dejar al cliente esperando el servicio. Por otra parte, los choferes de apoyo deben de estar calificados para poder hacer uso y manejo de las unidades y estar aptos para hacer mantenimientos básicos y preventivos a la unidad.

La empresa Transportes Elvis cuenta con un total de 8 trabajadores, los cuales se dividen en los siguientes: Gerente general, asistente administrativo, secretaria, y cinco choferes

### **3.5.6. Sistemas de información y comunicaciones (I)**

La empresa de Transportes Elvis no cuenta con un canal de atención al cliente, por esto es por lo que se comunica directamente con el cliente o viceversa, debido a que no cuentan con un sistema de información sofisticado, y a que no cuentan con un área de información y comunicación en específico.

### **3.5.7. Tecnología e investigación y desarrollo (T)**

En la empresa Transportes Elvis es de suma importancia contar con el servicio de GPS para poder controlar, hacer seguimiento y ubicar el posicionamiento de las unidades lo que permite tener un total monitoreo las 24 horas del día, asegurando un servicio de calidad. Por otra parte, la empresa cuenta con un sistema de riego avanzado y automatizado, accionado por aire que proporciona el vehículo, dando una gran ventaja competitiva con respecto a los competidores directos de la empresa.

### 3.6. Matriz MEFI

**Tabla 9: Matriz MEFI**

<b>Fortalezas</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Total</b>
Organigrama de manera horizontal	0.025	3	0.08
Fácil acceso a la información importante	0.052	3	0.16
Buena comunicación	0.035	4	0.14
Manera conjunta de decisiones	0.041	3	0.12
Brindar un servicio personalizado	0.025	4	0.10
Servicio de calidad	0.027	4	0.11
Mantenimientos preventivos a las unidades	0.043	4	0.17
Choferes capacitados y en constante retroalimentación	0.028	4	0.11
Stock de repuestos elementales y de fácil reemplazo	0.035	3	0.11
Certificados de sanidad de SEDAPAR	0.049	4	0.20
Permiso para cargar agua no potable	0.045	4	0.18
Papeles de las unidades en regla	0.038	4	0.15
Seguros Vida ley, SCTR, SOAT Y TREC	0.021	3	0.06
Facturas digitales	0.054	3	0.16
Conductores entrenados para una óptima entrega del servicio	0.052	4	0.21
Monitoreo Satelital (GPS)	0.048	4	0.19
Sistemas de riego avanzados	0.055	4	0.22
<b>Debilidades</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Total</b>
No hay Marketing continuo	0.041	2	0.08
No hay plan estratégico de marketing	0.042	2	0.08
Ventas de manera tradicional	0.035	1	0.04
Contabilidad llevada por un tercero	0.025	2	0.05
Elaboración de contratos de manera tradicional	0.021	2	0.04
Falta de organización administrativa	0.048	1	0.05
Falta de digitalización de documentos	0.042	1	0.04
No cuentan con un canal de comunicación específico para atención al cliente	0.035	1	0.04
Poca presencia en plataformas sociales	0.038	1	0.04
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2.92</b>

Elaboración propia

Interpretación

La matriz de la empresa “Transportes Elvis” está en una posición bastante buena, con 14 factores determinantes de éxito, de las cuales son 17 fortalezas y 9 debilidades. El valor de 2.92 nos indica que las fortalezas prevalecen. Sin embargo, hay espacio para mejorar y, con las acciones correctas, podría avanzar hacia una posición interna fuerte en el futuro.

3.7.Análisis FODA:

Tabla 10: Matriz FODA

<p style="text-align: center;"><b>FODA</b> <b>"EMPRESA DE TRANSPORTES ELVIS"</b></p>	<p style="text-align: center;">Oportunidades - O</p> <p>Gestión política Lealtad del consumidor Cambios de hábitos en el consumidor Responsabilidad social Innovación tecnológica Adaptación de nuevas tecnologías Contabilidad electrónica Tecnologías de seguimiento Conciencia ambiental Licencia de conducir Obligatoriedad de las revisiones técnicas Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito (SOAT) Antigüedad de los vehículos de transporte terrestre</p>	<p style="text-align: center;">Amenazas - A</p> <p>Inestabilidad política Falta de planificación de proyectos PBI del país Inversión pública Inestabilidad económica Inflación en Perú Conflictos sociales Infraestructura de transporte Contaminación ambiental</p>
	<p style="text-align: center;">Estrategias - FO</p>	<p style="text-align: center;">Estrategias - FA</p>
<p style="text-align: center;"><b>Fortalezas - F</b></p> <p>Organigrama de manera horizontal Fácil acceso a la información importante Buena comunicación Manera conjunta de decisiones Brindar un servicio personalizado Servicio de calidad Mantenimientos preventivos a las unidades Choferes capacitados, en constante retroalimentación y seguimiento Stock de repuestos elementales y de fácil reemplazo Certificados de sanidad de SEDAPAR Permiso para cargar agua no potable Papeles de las unidades en regla Seguros Vida ley, SCTR, SOAT Y TREC Facturas digitales Conductores entrenados para una óptima entrega del servicio Monitoreo Satelital (GPS) Sistemas de riego avanzados</p>	<p>F16, F17, O5, O6, O8 Maximizar el uso de la infraestructura de monitoreo satelital(GPS) y a su vez los sistemas de riego avanzados para aplicar tecnologías más avanzadas, fortaleciendo la integración tecnológica.</p> <p>F3, F4, O1 Para maximizar la manera conjunta de decisiones, se debe analizar la gestión política y de esta manera poder adaptarse al entorno, esto podría facilitarse con una buena comunicación.</p> <p>F7, F8,F11, F12, F13, F15, O10,O11,O12, Aplicar la capacitación constante de los conductores sobre el mantenimiento preventivo de las unidades para cumplir con las normativas y revisiones técnicas obligatorias.</p> <p>F5, F6, F10, O4 Optimizar la calidad, brindando de esta manera un servicio personalizado, a si vez contando con los certificados necesarios para cumplir con la responsabilidad social.</p>	<p>F2, A1, A5 Emplear el fácil acceso a la información para poder adecuarse rápidamente a las variaciones políticas y económicas, reduciendo los efectos de inestabilidad que estos mismos podrían afectar a la empresa.</p> <p>F9, A6 Contar con un stock de repuestos elementales facilitará a la empresa a sobrellevar de mejor manera el efecto que causa la inflación, debido a que no se verán en la necesidad de estar comprando constantemente los materiales fundamentales para el buen funcionamiento de la empresa.</p> <p>F5, F6, A7, A8 Garantizar la calidad frente a la competencia, usando los altos estándares de personalización de servicio para una diferenciación en el mercado teniendo una ventaja competitiva con respecto a sus competidores que se vieron afectados por los conflictos sociales e una infraestructura deficiente.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Debilidades - D</b></p> <p>No hay Marketing continuo No hay plan estrategico de marketing Ventas de manera tradicional Contabilidad llevada por un tercero Elaboración de contratos de manera tradicional Falta de organización administrativa Falta de digitalización de documentos No cuentan con un canal de comunicación específico para atención al cliente Poca presencia en plataformas digitales</p>	<p style="text-align: center;">Estrategias - DO</p> <p>D1, D2, D8, D9, O3, O2 Aprovechar las oportunidades de cambios en las prácticas del consumidor y su fidelidad del cliente para implementar estrategias de marketing continua y digital, maximizando la presencia en las plataformas digitales, asimismo se debería implentar canales para la atención al cliente.</p> <p>D6, D7, O4, O7 Modernizar la gestión administrativa, para mejorar la eficiencia interna, adaptando las tendencias actuales de responsabilidad social y contabilidad electrónica, con la cual procederán con la digitalización de documentos y procesos administrativos.</p>	<p style="text-align: center;">Estrategias - DA</p> <p>D6, D8, A1, A7 Modificar la infraestructura interna, intensificando la organización administrativa y realizar un canal específico de atención al cliente para minimizar los efectos negativos por la crisis política y social.</p> <p>D1, D2, A2,A5 Implementar un plan estratégico de marketing y ventas para afrontar la falta de planificación de proyectos y la inestabilidad económica.</p>

Elaboración propia

### 3.8. Análisis de las 5 Fuerzas de Porter:

#### 3.8.1. Poder de Negociación de los Proveedores:

La empresa cuenta con un grupo seleccionado de proveedores, ya sea de repuestos como de mecánicos, pintores, soldadores y electricistas, al ser un grupo seleccionado de proveedores con los que ya se tiene una conexión formal con la empresa, son flexibles con respecto a los precios, sin embargo, si en algún momento hubiese un percance, se podría reemplazar por otros proveedores sin necesidad de que la empresa se perjudique.

**Tabla 11: Factores de poder de negociación de los proveedores**

Peso	Factores	Poco atractivo	1	2	3	4	5	muy atractivo	Valor
25%	Número de Proveedores	Bajo				4		Alto	1
15%	Facilidades de cambio de proveedor	Medio			3			Medio	0.45
20%	Contribución de los proveedores para la calidad del servicio	Bajo				4		Alto	0.8
15%	Integración hacia adelante	Alto		2				Bajo	0.3
25%	Fidelidad de los proveedores	Bajo				4		Alto	1
									3.55

Elaboración propia

Interpretación

Según los valores obtenidos con un rango del 1 al 5 siendo 1 el valor más bajo y 5 el más alto, podemos ver que al obtener un valor de 3.55 es un rango aceptable de cómo se maneja la negociación con los proveedores, sin embargo, también notamos que se puede mejorar considerablemente en ciertos aspectos, para que puedan tener una mejor reacción en este ámbito.

### 3.8.2. Poder de Negociación de los Compradores:

El transporte de agua brinda es especializado, porque las unidades que poseen tienen un sistema de riego avanzado, esto los ayuda a poder tener un servicio más personalizado, pudiendo adecuarse a los distintos requerimientos de los clientes, teniendo gran variedad de opciones de riego y descargo de agua. Por otro lado, como un servicio adicional, ofrecen una cisterna de reemplazo en caso de que la cisterna principal contratada tenga un desperfecto o inconveniente, esto ayuda a los clientes a que su producción no se vea afectada.

**Tabla 12: Factores de poder de negociación de los compradores**

Peso	Factores	Poco atractivo	1	2	3	4	5	muy atractivo	Valor
20%	Concentración de clientes	Bajo				4		Alto	0.8
15%	Disponibilidad de sustitutos para la industria	Medio			3			Medio	0.45
10%	Amenaza de los clientes con participación hacia atrás	Alto		2				Bajo	0.2
30%	Costo del cambio del cliente	Bajo				4		Alto	1.2
25%	Cliente más exigente con el servicio	Bajo				4		Alto	1
									3.65

Elaboración propia

Interpretación

De acuerdo con lo analizado y con el valor total obtenido, podemos ver que es un valor bastante considerable, debido a que está ligeramente por encima del rango, esto puede ser beneficiario para la empresa, ya que debe tener una buena comunicación con el cliente, dando más oportunidades de una fidelización de mercado y de un posible crecimiento en el mercado.

### 3.8.3. Rivalidad entre Competidores Existentes:

Respecto a las empresas de transporte de agua en Arequipa se podría decir que la competencia es intensa ya que el resto de las empresas de transporte de agua ofrecen servicios similares, sin embargo “Transportes Elvis” se diferencia por el servicio que brindan, dentro de ellos destacan la tecnología en las unidades que cada una es monitoreada vía GPS, innovación en el sistema de riego automatizado, y por último se destaca su servicio de brindar una unidad de “Reten” extra.

**Tabla 13: Factores de rivalidad entre competidores existentes**

Peso	Factores	Poco atractivo	1	2	3	4	5	muy atractivo	Valor
20%	Ritmo del crecimiento del sector	Medio			3			Medio	0.6
15%	Costos fijos	Bajo				4		Alto	0.6
10%	Características del servicio	Alto		2				Bajo	0.2
30%	Número de competidores	Bajo				4		Alto	1.2
25%	Barreras de salida	Medio			3			Medio	0.75
									<b>3.35</b>

Elaboración propia

Interpretación

Teniendo en cuenta los parámetros obtenidos después de lo analizado, podemos notar que el valor obtenido de 3.35 es un valor considerable y bastante aceptable, esto da a entender que la empresa está tomando buenas decisiones que hacen que las diferencien de los demás teniendo un buen mercado objetivo y hasta cierto punto fidelizado.

### 3.8.4. Amenaza de Productos Sustitutos:

Transporte de agua por contenedores repartidos por un camión baranda, dejando los contenedores como un producto, otro posible producto sustituto es el regado mediante drones, sin embargo, tendrían una desventaja con respecto al transporte de agua tradicional, el primero es que sería más costoso y el segundo que no tendrían tanta capacidad de agua como las cisternas utilizadas actualmente.

**Tabla 14: Factores de amenaza de productos sustitutos**

Peso	Factores	Poco atractivo	1	2	3	4	5	muy atractivo	Valor
30%	Grado de diferenciación valorado por el cliente	Bajo				4		Alto	1.2
20%	Costo del cambio del cliente	Medio			3			Medio	0.6
30%	Disponibilidad de sustitutos cercanos	Bajo				4		Alto	1.2
20%	Precio/Valor del sustituto	Alto		2				Bajo	0.4
									3.4

Elaboración propia

Interpretación

Según el valor obtenido después de analizar los distintos factores, tenemos como resultado 3.4 siendo un valor prometedor, demostrando que están dentro del rango aceptable, por otro lado, también podemos ver que pese a que existen productos sustitutos estos no llegan a reemplazar del todo el transporte de agua y los servicios provenientes de este.

### 3.8.5. Amenaza de Nuevos Entrantes:

El mercado actual es bastante competitivo, y la posible entrada de nuevos competidores es constante ya que hay muchas constructoras que desean ingresar también al rubro del transporte de agua, ofreciendo junto con estos más servicios como lo pueden ser el alquiler de volquetes, maquinaria amarilla entre otros. Sin embargo, al no tener suficientes conocimientos en el rubro pueden llegar a fracasar. También se toma en cuenta las empresas nacionales que ya están establecidas en otras regiones del Perú que tenían experiencia en el rubro y quieren expandir sus operaciones en Arequipa, aprovechando su mayor acceso al financiamiento y tecnología, además de ingresar al mercado utilizando flotas de camiones más modernas y técnicas de gestión avanzadas. Así mismo estas empresas pueden ofrecer tarifas más competitivas siendo propuestas más atractivas para los clientes.

**Tabla 15: Factor de amenazas de nuevos entrantes**

Peso	Factores	Poco atractivo	1	2	3	4	5	muy atractivo	Valor
15%	Barreras de entradas al sector	Medio			3			Medio	0.45
20%	Economías a escala	Alto		2				Bajo	0.4
25%	Diferenciación del servicio	Bajo				4		Alto	1
15%	Requerimientos del capital	Bajo				4		Alto	0.6
15%	Ventajas de costos	Medio			3			Medio	0.45
10%	Acceso a la última tecnología	Alto		2				Bajo	0.2
									3.1

Elaboración propia

Interpretación

Con respecto al resultado obtenido de 3.1 podemos notar que está dentro de los parámetros aceptables, de igual manera con los datos analizados podemos ver que puede haber una mejora en ciertos factores, para que el valor general sea óptimo.

### 3.8.6. Análisis de las cinco fuerzas de Porter

Según lo analizado podemos ver que la empresa tiene una buena respuesta para cada factor de las cinco fuerzas de Porter, obteniendo un 3.6 como valor total, estando ligeramente por encima del promedio, de igual manera cabe resaltar que se podría mejorar ante ciertos factores como lo son los productos sustitutos, obteniendo los resultados presentados en la siguiente tabla ayudará a generar nuevas estrategias para tener una mejor respuesta para los factores presentados.

**Tabla 16: Análisis de las cinco fuerzas de Porter**

Peso	Factores	Poco atractivo	Valores 5 fuerzas	muy atractivo	Valor
25%	Poder de negociación de los proveedores	Bajo	3.55	Alto	0.8875
20%	Poder negociación de los compradores	Bajo	3.65	Alto	0.73
15%	Rivalidad entre competidores existentes	Alto	3.1	Bajo	0.465
15%	Amenazas de productos sustitutos	Medio	3.4	Medio	0.51
25%	Amenza de nuevos entrantes	Medio	3.35	Medio	0.8375
					3.43

Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo con los datos obtenidos después de un análisis de las cinco fuerzas de Porter, llegamos al valor de 3.43 siendo un resultado prometedor, debido a que está dentro del rango aceptable, interpretando que la empresa tiene una buena respuesta a cada una de las 5 fuerzas de Porter siendo óptima con capacidad de mejora en ciertas áreas.

### 3.9. Indicadores de desempeño financiero

#### 3.9.1. ROE Y ROA

	FORMULA ROA	FORMULA ROE
	$ROA = \frac{(\text{GANANCIA NETA})}{(\text{ACTIVOS TOTALES})} \times 100$	$ROE = \frac{(\text{GANANCIA NETA})}{(\text{PATRIMONIO TOTAL})} \times 100$
2020	$ROA(2020) = \frac{49980}{270482} \times 100$ <p>ROA(2020)= 18.5%</p>	$ROE(2020) = \frac{49980}{268597} \times 100$ <p>ROE(2020)= 18.6%</p>
2021	$ROA(2021) = \frac{140509}{291173} \times 100$ <p>ROA(2021)= 48.25%</p>	$ROE(2021) = \frac{140509}{285584} \times 100$ <p>ROE(2021)= 49.20%</p>
2022	$ROA(2022) = \frac{157520}{322903} \times 100$ <p>ROA(2022)= 48.78%</p>	$ROE(2022) = \frac{157520}{312072} \times 100$ <p>ROE(2022)= 50.47%</p>

Fuente: Datos contables de la empresa “Transportes Elvis”

Elaboración propia

Interpretación:

Según los resultados obtenidos gracias a las fórmulas ROE Y ROA podemos deducir que la eficiencia en toma de acciones y rentabilidad de la empresa “Transportes Elvis” se vio reflejada según las acciones que tomaron para sobrellevar la situación, es por eso que podemos ver como en el año 2020 la rentabilidad era de un 18.6% siendo un indicador prometedor para el año 2020 en

que las actividades de todos los rubros se vieron afectadas, por otro lado se puede apreciar como en los siguientes años la rentabilidad para la empresa fue de una manera creciente y progresiva, como lo fue en el año 2021 con un 49.20% siendo más del doble de lo obtenido en el año anterior, y en el 2022 fue de un 50.47% teniendo una rentabilidad bastante considerable y continuamente creciente.

### 3.9.2. Flujo de caja:

FLUJO DE CAJA DE OCTUBRE 2023 -SEPTIEMBRE 2024

	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre
<b>Saldo Inicial</b>	S/ 15,839.00	S/ 17,873.00	S/ 10,483.40	S/ 24,010.92	S/ 35,811.74	S/ 56,019.51	S/ 77,208.85	S/ 77,003.44	S/ 80,606.23	S/ 88,611.58	S/ 112,118.99	S/ 128,768.03
<b>Ingresos</b>												
Ventas a entidades privadas y públicas	S/ 40,600.00	S/ 40,600.00	S/ 40,600.00	S/ 44,660.00	S/ 44,660.00	S/ 44,660.00	S/ 44,660.00	S/ 44,660.00	S/ 44,660.00	S/ 44,660.00	S/ 44,660.00	S/ 44,660.00
Ventas a personas naturales	S/ 7,200.00	S/ 7,200.00	S/ 7,200.00	S/ 7,920.00	S/ 7,920.00	S/ 7,920.00	S/ 7,920.00	S/ 7,920.00	S/ 7,920.00	S/ 7,920.00	S/ 7,920.00	S/ 7,920.00
<b>Total Ingresos</b>	<b>S/ 47,800.00</b>	<b>S/ 47,800.00</b>	<b>S/ 47,800.00</b>	<b>S/ 52,580.00</b>	<b>S/ 52,580.00</b>	<b>S/ 52,580.00</b>	<b>S/ 52,580.00</b>	<b>S/ 52,580.00</b>	<b>S/ 52,580.00</b>	<b>S/ 52,580.00</b>	<b>S/ 52,580.00</b>	<b>S/ 52,580.00</b>
<b>Gastos</b>												
Mantenimiento Correctivo							S/ 15,000.00					
Pago de nóminas	S/ 13,000.00	S/ 13,000.00	S/ 13,000.00	S/ 13,000.00	S/ 13,000.00	S/ 13,000.00	S/ 13,000.00	S/ 13,000.00	S/ 13,000.00	S/ 13,000.00	S/ 13,000.00	S/ 13,000.00
Mantenimiento Preventivo	S/ 5,680.00			S/ 5,680.00			S/ 5,680.00		S/ 12,300.00		S/ 5,680.00	
Pago a proveedores	S/ 1,500.00	S/ 5,000.00		S/ 1,500.00			S/ 1,500.00	S/ 5,000.00	S/ 2,800.00		S/ 1,500.00	
Compra de repuestos		S/ 14,000.00						S/ 14,000.00				
IGV	S/ 8,604.00	S/ 8,604.00	S/ 8,604.00	S/ 9,464.40	S/ 9,464.40	S/ 9,464.40	S/ 9,464.40	S/ 9,464.40	S/ 9,464.40	S/ 9,464.40	S/ 9,464.40	S/ 9,464.40
Tributos	S/ 11,982.00	S/ 9,585.60	S/ 7,668.48	S/ 6,134.78	S/ 4,907.83	S/ 3,926.26	S/ 3,141.01	S/ 2,512.81	S/ 2,010.25	S/ 1,608.20	S/ 1,286.56	S/ 1,029.25
Otros	S/ 5,000.00	S/ 5,000.00	S/ 5,000.00	S/ 5,000.00	S/ 5,000.00	S/ 5,000.00	S/ 5,000.00	S/ 5,000.00	S/ 5,000.00	S/ 5,000.00	S/ 5,000.00	S/ 5,000.00
<b>Total gastos</b>	<b>S/ 45,766.00</b>	<b>S/ 55,189.60</b>	<b>S/ 34,272.48</b>	<b>S/ 40,779.18</b>	<b>S/ 32,372.23</b>	<b>S/ 31,390.66</b>	<b>S/ 52,785.41</b>	<b>S/ 48,977.21</b>	<b>S/ 44,574.65</b>	<b>S/ 29,072.60</b>	<b>S/ 35,930.96</b>	<b>S/ 28,493.65</b>
<b>Flujo de caja económico</b>	<b>S/ 17,873.00</b>	<b>S/ 10,483.40</b>	<b>S/ 24,010.92</b>	<b>S/ 35,811.74</b>	<b>S/ 56,019.51</b>	<b>S/ 77,208.85</b>	<b>S/ 77,003.44</b>	<b>S/ 80,606.23</b>	<b>S/ 88,611.58</b>	<b>S/ 112,118.99</b>	<b>S/ 128,768.03</b>	<b>S/ 152,854.38</b>

#### Interpretación:

De acuerdo con el flujo de caja proyectado del mes de octubre del 2023 a septiembre del 2024, podemos notar que el flujo de caja durante estos meses tuvo un crecimiento constante y porcentual, teniendo un resultado positivo al poseer más ingresos que egresos dejando un porcentaje de ganancias bastante respetable, esto es un buen indicio de una culminación del periodo puesto que el resultado es prometedor para un posible crecimiento continuo de la empresa.

### 3.10. Indicadores de desempeño operativo

#### 3.10.1. Eficiencia de entrega

La respuesta de entrega de la empresa es bastante buena, debido a que es rápida y eficaz, cumpliendo con los tiempos establecidos para la entrega, y a su vez realizando una correcta entrega adecuándose a las necesidades del cliente. Como lo son la carga y descarga de la unidad, las diferentes maneras de riego, y la respuesta de los conductores ante situaciones complejas.

#### 3.10.2. Mantenimiento de vehículos

Los mantenimientos a las unidades se realizan de manera trimestral, semestral y anual como se presentará en los siguientes cuadros, por otra parte, cabe resaltar que en estos cuadros no se encuentran contemplados los mantenimientos realizados por una avería o desperfecto de la unidad de manera repentina, como lo puede ser una avería en el motor, caja de cambios u otros.

**Tabla 17: Mantenimientos trimestrales de vehículos**

Mantenimientos trimestrales	
Items	Precio
Llantas posteriores(tracción)	S/ 3,600.00
Cambio de Aceite y filtros	S/ 1,200.00
Engrasado en general de la unidad	S/ 280.00
Soldadura de refuerzo	S/ 600.00
<b>Total</b>	<b>S/ 5,680.00</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 18: Mantenimientos semestrales de vehículos**

Mantenimientos Semestrales	
Items	Precio
Cambio de las 10 llantas	S/ 9,000.00
Cambio de fluidos	S/ 600.00
Cambio de aceite de transmisión y corona	S/ 1,200.00
Reemplazo de filtros de petróleo, agua, aceite, y aire	S/ 1,500.00
Cambio de rodajes, y pines y buges de la dirección	S/ 1,200.00
Cambio de luces y neblineros	S/ 500.00
<b>Total</b>	<b>S/ 14,000.00</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 19: Mantenimientos semestrales de vehículos**

Mantenimientos Anuales	
Items	Precio
Mantenimiento a fajas de freno	S/ 3,200.00
Cambio de disco de embrague, plato presor y bomba de embrague	S/ 3,000.00
Revisión de piñones, y frenos de alta y baja de la caja de cambios	S/ 1,700.00
Revisión preventiva de coronas y bogie	S/ 400.00
Cambio de muelles madre	S/ 2,500.00
Pintado de chasis y tanque cisterna	S/ 1,500.00
<b>Total</b>	<b>S/ 12,300.00</b>

Fuente: Elaboración propia

Como se puede apreciar en los cuadros, los mantenimientos realizados a las unidades son bastante completos y constantes, esto ayuda a la empresa a no tener averías inesperadas y a su vez ofrecer un servicio de calidad al tener las unidades totalmente operativas.

### **3.11. Indicadores de recursos humanos**

#### **3.11.1. Rotación de personal**

La empresa cuenta con ocho personas en su nómina entre personal administrativo y conductores, siendo tres de personal administrativo y cinco conductores, actualmente están manteniendo a la mayor parte de sus empleados fijos, por lo que conlleva a que la rotación de personal sea baja. Esto se debe a que la comunicación entre áreas es bastante fluida y directa teniendo a su vez un buen clima laboral; por otro lado, el personal se mantiene motivado por el buen trato que se les da y por las recompensas otorgadas por un buen desempeño laboral como lo son las canastas, el reconocimiento económico por las horas extras, y una celebración ya sea por cumpleaños del colaborador, año nuevo, navidad, y otras.

Otro gran factor que ayuda en la motivación laboral son las capacitaciones para las distintas áreas para que puedan tener una mejor respuesta en ciertas ocasiones, también se debe de tomar en cuenta que los conductores se encuentran satisfechos con su trabajo debido a que reciben una buena remuneración, su trabajo es de 30 por 10 es decir trabajan 30 días y 10 días descansan.

#### **3.11.2. Productividad**

Para medir la productividad la empresa tiene un sistema tradicional, llevando a cabo una supervisión constante sobre los colaboradores, y con los clientes a la vez. Esto les favorece a los clientes como a la empresa, ya que los evalúan según sus respuestas a distintas situaciones impredecibles, analizando su manera de entrega del servicio y su rapidez, la forma de manejo del vehículo y sobre todo dar una idea al cliente de los diversos tipos de servicios que ofrece la empresa

### 3.11.3. Tiempo de integración

En caso de una integración de un nuevo colaborador administrativo, el tiempo de integración y familiarización es de un estimado de 5 a 7 días debido a que los sistemas utilizados en la empresa son bastantes habituales tales como por ejemplo se utiliza el Microsoft Excel para poder llevar seguimiento a los mantenimientos de los vehículos, renovaciones de SOAT, revisiones técnicas, pago de proveedores, entre otros.

De igual manera los conductores que requiere la empresa deben tener experiencia laboral previa manejando diferentes unidades, es por esto por lo que no tienen inconvenientes al momento de manejar los camiones cisterna, por otro lado, cabe resaltar que se les da una capacitación de cómo operar los distintos sistemas de riego, como realizar un buen riego, un correcto descargo del agua, seguridad laboral, entre otros. La inducción del conductor tiene un plazo de 2 a 3 días para que pueda incorporarse a sus respectivas labores sin ningún inconveniente.

### 3.12. Tabla de Resultados

En las presentes tablas se ostentarán las interpretaciones de las respuestas obtenidas por parte de los entrevistados de las 6 empresas elegidas que formaron parte de la muestra de nuestra investigación.

**Tabla 20 ¿En su opinión considera que usted fue afectado directamente por el COVID-19?**

Respuestas a pregunta Nro. 1

PREGUNTA	RESPUESTAS					
	ENTREVISTADO 1	ENTREVISTADO 2	ENTREVISTADO 3	ENTREVISTADO 4	ENTREVISTADO 5	ENTREVISTADO 6
¿En su opinión considera que usted fue afectado directamente por el COVID-19?	Sí, las unidades estuvieron trabajando con diversas empresas, en marzo pararon todas las unidades debido a la cuarentena que impuso el estado paralizando todas las actividades hasta finales de noviembre del 2020.	Sí, bastante afectado, yo siendo el dueño de la empresa afectó mucho puesto que paralizaron el trabajo, se intentaba seguir trabajando, pero no era al 100 % si no al 30% por las restricciones.	En lo económico no, porque tengo mis contratos con empresas y continúe laborando en todo el tiempo del COVID.	Si claro, afectó directamente porque no había trabajos y por ende, no había fluidez de dinero, tanto por las personas que nos contrataban y por nuestra parte, prácticamente se quedaron congeladas nuestras finanzas.	Si, me afectó bastante económicamente tanto a mi persona como a la empresa, esto nos llevó a actualizar las bases de la empresa.	Claro, en la pandemia el rubro de transporte de agua potable y no potablese vio paralizada durante varios meses, es por esto por lo que quedamos sin liquidez durante un tiempo.

**Interpretación:** Entre los entrevistados cinco de seis mencionan que si fueron directamente afectados por la pandemia COVID-

19 puesto que, por las indicaciones del estado, todas las actividades estuvieron paralizadas, en mención al entrevistado 3, indica que no se vio afectado directamente porque mantenía contratos con empresas que seguían requiriendo de sus servicios.

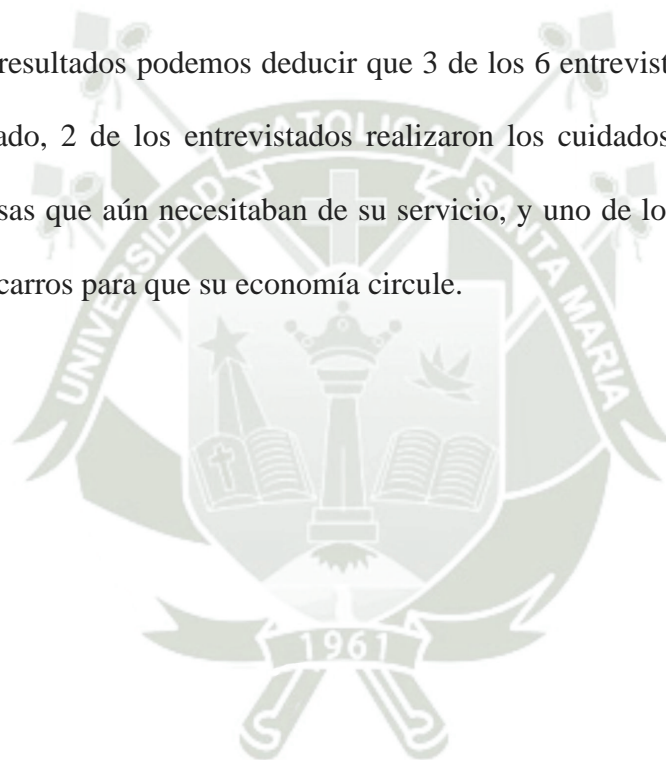
**Tabla 21 ¿Qué acciones tomaron ante la pandemia?**

Respuestas a pregunta Nro. 2

PREGUNTA	RESPUESTAS					
	ENTREVISTA 1	ENTREVISTA 2	ENTREVISTA 3	ENTREVISTA 4	ENTREVISTA 5	ENTREVISTA 6
¿Qué acciones tomaron ante la pandemia?	Tuvimos que vender una unidad, para poder alinearnos con los pagos pendientes que se tenía con los bancos, y con el dinero sobrante se compró otra unidad con menos valor para poder adecuarla a una cisterna y posteriormente venderla a un precio mayor y así tener un	En realidad, como la empresa se paralizó, yo como dueño también estaba con secuelas, si había planes, de poder nuevamente salir a trabajar con nuevas empresas a pedir trabajo, pero las empresas no estaban al	Tener los cuidados necesarios, siempre con las precauciones del caso, como la distancia, el uso de alcohol, la mascarilla, no tener mucho contacto con los colaboradores, para poder contactarme con mis trabajadores y las empresas hice bastante uso del celular, correos, firma digital, usar la tecnología.	Lo que se priorizo fue proteger a los choferes, y fue algo difícil ya que de la totalidad de nuestras unidades solo dos unidades estuvieron trabajando en un pueblo alejado de Arequipa, es así como nos comunicamos con los trabajadores para que no regresen a la ciudad y se queden trabajando en el pueblito alejado donde la enfermedad aún no estaba tan presente, es decir se aísló a los choferes para que puedan trabajar un tiempo	Paré el trabajo todo el tiempo de la pandemia del COVID-19, no hubo ningún banco que me habilitó un préstamo para habilitar la empresa, es por esto por lo que me vi obligado a parar prácticamente dos años las actividades de la empresa.	Lo que la mayoría hizo, paralizar las operaciones de la empresa, tuvimos que aislar a nuestro personal y esperar a la reactivación ya que nuestro negocio no nos permitía brindar un servicio remoto.

margen de ganancia.	100% operando.		alejado de la ciudad.		
---------------------	----------------	--	-----------------------	--	--

**Interpretación:** Analizando los resultados podemos deducir que 3 de los 6 entrevistados decidieron por parar las operaciones de la empresa por un tiempo determinado, 2 de los entrevistados realizaron los cuidados y precauciones necesarias para que sus trabajadores sigan laborando con empresas que aún necesitaban de su servicio, y uno de los entrevistados decidió vender una de sus unidades y empezar a comprar y vender carros para que su economía circule.

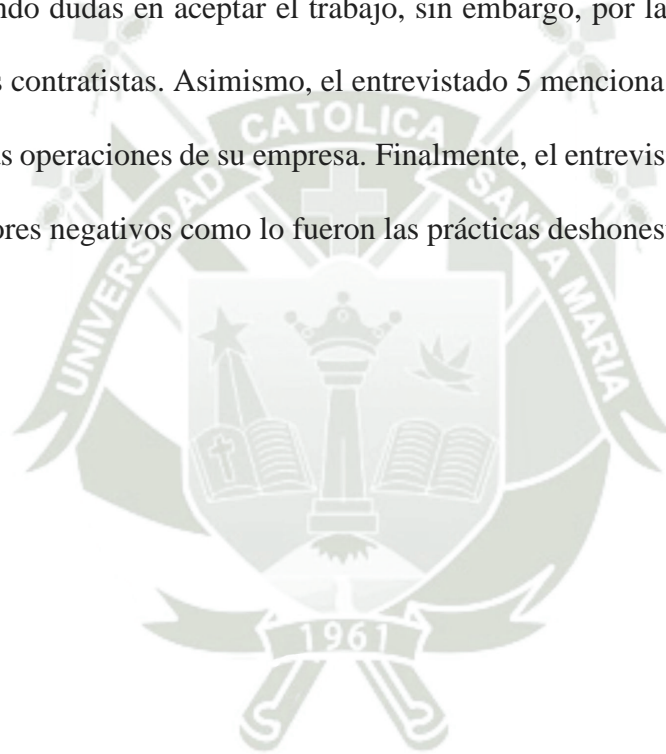


**Tabla 22 ¿Qué fue lo más complicado para conseguir nuevos contratos después de la pandemia?**

Respuestas a pregunta Nro. 3

PREGUNTA	RESPUESTAS					
	ENTREVISTA 1	ENTREVISTA 2	ENTREVISTA 3	ENTREVISTA 4	ENTREVISTA 5	ENTREVISTA 6
¿Qué fue lo más complicado para conseguir nuevos contratos después de la pandemia?	No fue complicado, porque en diciembre del 2020 salió la orden del estado mandando a hacer bastantes mantenimientos a carreteras carrozables, por la reactivación económica que tenía que darse, y aprovechamos el prestigio que tenía la empresa para poder salir a trabajar.	No fue muy complicado porque uno ya tenía contacto con las empresas con las que ya había trabajado, si me consideraron para adquirir mis servicios, pero no era mucho, teníamos que buscar bastante	No, porque actualmente sigo con mis contratos, y siempre llega el trabajo.	La parte más complicada fue la forma de pago, ya que regularmente nosotros recibimos un pago por cada 15 o 30 días, y después de la pandemia las empresas querían pagar después de un mes y medio o 40 o 50 días, esto ocasionó que nuestra liquidez es un poco baja ya que se tenía que sacar de la caja chica o de los ahorros para poder solventar los gastos con el chofer y la unidad de trabajo, es por esto que dudábamos en ciertas ocasiones en trabajar de esa manera, sin embargo, tuvimos que acceder a estos nuevos contratos ya que había escasez de trabajo.	Fue difícil en general ya que recién hace un año y medio pude percibir nuevos contratos, y fue con una licitación del estado, es así como recién pude volver a levantar mi empresa.	Lo más difícil de conseguir nuevos contratos fue que nuestros contactos claves para conseguir trabajo estaban en quiebra, algunos fallecidos y muchos otros empezaron a estafar a la gente, hubo varios factores que hicieron que conseguir trabajo sea un poco complejo.

**Interpretación:** En cuanto a los entrevistados 1, 2 y 3 no tuvieron complicaciones en conseguir nuevos contratos ya que se les presentó la oportunidad de trabajar en entidades privadas por lo cual pudieron reactivar nuevamente sus labores. En el caso del entrevistado 4, se les hizo complejo puesto que las nuevas formas y fechas de pago manejadas por las empresas contratistas eran diferentes a las que solían tener, generando dudas en aceptar el trabajo, sin embargo, por la falta de empleo tuvieron que adaptarse y aceptar las condiciones brindadas por los contratistas. Asimismo, el entrevistado 5 menciona que fue complicado por el hecho de haber empezado después de un periodo largo las operaciones de su empresa. Finalmente, el entrevistado 6 indica que la dificultad para obtener nuevos contratos se debe por varios factores negativos como lo fueron las prácticas deshonestas y la pérdida de contactos confiables



**Tabla 23** ¿Cuáles fueron los obstáculos para poder impulsar nuevamente a su empresa?

Respuestas a pregunta Nro. 4

PREGUNTA	RESPUESTAS					
	ENTREVISTA 1	ENTREVISTA 2	ENTREVISTA 3	ENTREVISTA 4	ENTREVISTA 5	ENTREVISTA 6
¿Cuáles fueron los obstáculos para poder impulsar nuevamente a su empresa?	El principal obstáculo fue que muchas personas que nos contrataban eran intermediarios de las concesiones de las obras, y demoraban en pagar o en su defecto nunca lo hacían, esto afectó económicamente a la empresa.	El principal obstáculo fue que estábamos sin mucho dinero para poder solventar los gastos y necesidades de la empresa, para salir a flote tuve que hacerme préstamos al banco.	No tuve obstáculos, todo estuvo tranquilo, como les mencioné el uso de la tecnología, la virtualidad, me ayudó bastante con mi trabajo porque no tenía que salir a muchos lugares, evitaba el contacto con las personas y hasta el momento sigo haciendo uso de la tecnología.	Más que todo fue la falta de solvencia económica, ya que, pese a tener trabajo no nos recuperamos aún de la pérdida abismal que tuvimos en el año 2020, lo duro fue aceptar que tanto nosotros como las personas que nos contrataban no contábamos con solvencia económica, es por esto por lo que nos retrasamos con ciertos pagos.	El capital que tuve que emplear para sobrevivir esos años lo obtuve, por préstamos de ciertas entidades financieras y de la venta de una unidad para poder ser solventes, este dinero fue usado en mi negocio alterno que es la agricultura.	Volver a encontrar trabajo y empresas honestas que no estafen y sobre todo las distintas restricciones que se presentaron en el momento como la compra de mascarillas, alcohol y nuevos implementos requeridos por las distintas entidades.

**Interpretación:** En 3 de las empresas entrevistadas coinciden que lo difícil fue encontrar empresas honestas que paguen a tiempo,

2 de las empresas coincidieron que lo más difícil fue ser rentables obligándolos de alguna manera a obtener préstamos bancarios, y una sola empresa declara que no tuvo problema alguno ya que se pudo adaptar correctamente a la situación.

**Tabla 24 ¿Se supieron adaptar a la digitalización, hicieron uso de las herramientas tecnológicas que se ofrecen actualmente?**

Respuestas a pregunta Nro. 5

PREGUNTA	RESPUESTAS					
	ENTREVISTA 1	ENTREVISTA 2	ENTREVISTA 3	ENTREVISTA 4	ENTREVISTA 5	ENTREVISTA 6
¿Se supieron adaptar a la digitalización, hicieron uso de las herramientas tecnológicas que se ofrecen actualmente?	<p>Si, nos supimos adaptar a las nuevas formas de trabajo, con contratos Con firma electrónica, Con la emisión de Facturas electrónicas, reuniones por llamadas de video cámara, todo ese aspecto lo vieron el asistente administrativo y la secretaria de la empresa, por otra parte, empezamos el seguimiento a las Unidades por GPS Llevando un mejor control de su movilización</p>	<p>Me adapté, pero a lo básico, como lo son las facturas electrónicas, más uso del correo electrónico.</p>	<p>Sí, la virtualidad o digitalización me favorece bastante porque no tengo que ir de un lugar a otro, hago más uso del correo electrónico y lo prefiero seguir manteniendo de esa manera.</p>	<p>Si, nos supimos adaptara la digitalización, aprendimos a usar de mejor manera las distintas herramientas para poder Actualizarnos y no quedarnos atrás, como lo fue la presentación de contratos vía correo electrónico, juntas de negocios mediante llamadas virtuales, la Presentación de facturas electrónicas, todo esto fue una ventaja ya que lo seguimos usando hasta el día de hoy.</p>	<p>Si, cada situación es adaptable, supimos Manejar las herramientas necesarias para adecuarnos a la situación que vivíamos, yo normalmente trabajo con licitaciones del estado y para yo poder participar y ganar las licitaciones tengo que hacer uso de la página del OSCE donde voy presentando mi oferta y dando un proceso a la licitación para poder ver si gané o no la licitación, es decir que nos supimos adaptar a la digitalización.</p>	<p>Si, supimos adaptarnos a distintos sistemas, como las facturas electrónicas, la presentación y declaración de impuestos, presentaciones de contratos vía correo electrónico.</p>

**Interpretación:** En la muestra obtenida, las respuestas de los involucrados coinciden en indicar una tendencia general hacia la

adaptación exitosa del uso de la tecnología en su entorno laboral, con ciertas variaciones respecto al grado y profundidad de esta adaptación según las necesidades y preferencias individuales.

**Tabla 25 ¿Qué medidas adoptó para combatir la informalidad y estafa que se presentaba en el mercado?**

Respuestas a pregunta Nro. 6

PREGUNTA	RESPUESTAS					
	ENTREVISTA 1	ENTREVISTA 2	ENTREVISTA 3	ENTREVISTA 4	ENTREVISTA 5	ENTREVISTA 6
¿Qué medidas adoptó para combatir la informalidad y estafa que se presentaba en el mercado?	La principal medida fue pedir adelantos para que las unidades vayan a trabajar, por lo general se pedía el 50% del precio acordado de adelanto y llegado los 15 días se exigía la cancelación del servicio para que las unidades puedan seguir trabajando, todo estos	Respecto a las estafas, siempre procurar trabajar con las empresas que uno conoce, realmente que son solventes para poder pagar las horas, días o meses trabajados, no suelo trabajar con empresas que no conozco. Claro que hay empresas que ofrecen, pero sale uno con el miedo o	Para esto, más que todo sobre las estafas, se previene con adelanto de dinero y la creación de un contrato, además de que investigo bastante con quién me voy a relacionar.	Generalmente con respecto a las estafas nosotros pedimos un adelanto antes de ir a trabajar, pero después del COVID-19 ya nos los daban por lo mismo de falta de liquidez, incluso hay bastantes personas que aún nos deben, básicamente no se puede combatir ya que ellos al no pagar tributos y no	No se puede combatir con la informalidad, ya que esta misma genera una corrupción increíble ya que a lo largo de los años yo pude ver como personas que no contaban con una empresa establecida trabajaban para el estado y generaban facturas con otras personas a quien les	Es algo que no se puede combatir directamente, la estrategia fue siempre tomar como ventaja que la empresa es persona jurídica y podemos emitir facturas o boletas de pago, también tuvimos que adaptarnos a los nuevos precios del mercado.

<p>parámetros acerca de los adelantos se estipulaban mediante un contrato firmado por ambas partes para que quedara un acto de conformidad por parte del arrendador y arrendatario, esta medida se tomó ya que hubo muchas personas que se dedicaban a estafar a los transportistas y no les pagaban el servicio de transporte.</p>	<p>temor que nopaguen.</p>		<p>ser una empresa constituida tienen bajos niveles de contratación, sin embargo post pandemia hubo mucha gente que los contrataban y ellos tenían precios muy bajos y la única opción que nos quedó fue bajar los precios a su nivel, llegando a bajar nuestros precios en un 30-40%</p>	<p>pagaban un porcentaje por las facturas emitidas, por otro lado trabajadirectamente con el estado es todo un tema ya que dentro del mismo sistema todos están coludidos y se ve muchas veces que secontrata empresas o personas no aptas solo por el tema de cobrar favores.</p>
---	----------------------------	--	---	--

**Interpretación:** De las empresas entrevistadas 3 declaran que la principal medida contra la informalidad y estafa fue pedir un adelanto antes de trabajar y tener un contrato legalizado, 2 de los entrevistados contestaron que simplemente no hay manera de combatir las estafas ni la informalidad del mercado debido a que las estafas no se pueden combatir por más que tengan un contrato legalizado y sobre la informalidad la única manera de combatirla es adaptándose a los precios bajos del mercado, por otro lado un solo entrevistador opino que la mejor forma de combatir la informalidad y estafa es trabajar con empresas grandes con las que ya tengan contacto y tener bastante cuidado e investigar con qué tipo de persona van a trabajar.

**Tabla 26 Respecto a nuevos trabajos que se le presentaban, usted se informaba sobre la empresa a la que iba a brindar sus servicios**

Respuestas pregunta Nro. 7

PREGUNTA	RESPUESTAS					
	ENTREVISTA 1	ENTREVISTA 2	ENTREVISTA 3	ENTREVISTA 4	ENTREVISTA 5	ENTREVISTA 6
Respecto a nuevos trabajos que se le presentaban, usted se informaba sobre la empresa a la que iba a brindar sus servicios	Si, se investiga mediante el registro de la SUNAT si es una empresa activa, si tiene deudas con la SUNAT, se verifica el cruce de información para determinar si es una empresa que cumple con nuestros estándares.	Usualmente no suelo trabajar con empresas que no conozco, prefiero trabajar con las que ya me conocen en el mercado.	Por supuesto, antes de trabajar con una nueva empresa, hago la búsqueda en la SUNAT sobre el número de trabajadores, si tiene deudas, si tiene deudas particulares, eso más que todo.	Si, le daba un pequeño seguimiento mediante la página de la SUNAT y preguntaba a mis conocidos si esa persona era alguien confiable con quien trabajar.	Quizá no, ya que yo no busco trabajar con terceros o intermediarios debido a que ellos suelen ganar un porcentaje de lo que a ti te pagan, por otro lado, muchas veces se suele ver como los terceros estafan a las pequeñas empresas reteniendo su paga por mucho tiempo, incluso hay casos en los que nunca pagan, es por eso por lo que yo prefiero trabajar solo para el estado.	Si claro, verificaba sus datos mediante la página de la SUNAT para saber si era una empresa bien consolidada.

**Interpretación:** En general, estas respuestas muestran diversas estrategias empleadas por los entrevistados para evaluar y seleccionar a las empresas a las que harán uso de sus servicios, desde buscar información relevante hasta preferencias personales basadas en relaciones previas o enfoques específicos de colaboración, por ejemplo el entrevistado 2, prefiere trabajar con empresas conocidas en el mercado en lugar de arriesgarse con empresas nuevas, su enfoque se basa más en la confianza previa establecida, por otra parte el entrevistado 5 muestra desconfianza hacia los terceros e intermediarios, prefiriendo trabajar directamente con el estado para evitar posibles problemas de pago y estafas, donde se puede deducir que su enfoque destaca la preocupación por la seguridad financiera y la transparencia en las transacciones comerciales.

**Tabla 27** *¿Cuáles fueron los retos más grandes durante la pandemia?*

Respuestas a pregunta Nro. 8

PREGUNTA	RESPUESTAS					
	ENTREVISTA 1	ENTREVISTA 2	ENTREVISTA 3	ENTREVISTA 4	ENTREVISTA 5	ENTREVISTA 6
¿Cuáles fueron los retos más grandes	El reto más grande fue ser solventes, ya que no hubo trabajo	Yo diría que fue que no pude recuperarme muy bien de la	Uno de los retos fue seguir trabajando y conservar mis	La falta de trabajo fue un factor muy importante, y la falta	El reto más grande fue que me dio el COVID-19 y casi	Ser solventes, ya que durante un tiempo no haber trabajo se

<p>durante lapandemia?</p>	<p>durante muchos meses, sin embargo hubo una empresa que nos debía cierta cantidad de dinero, nos abonó la cantidad completa en el mes de agosto y con ese dinero se pudo solventar gastos necesarios, por otra parte para poder ser solventes nos dedicamos a la compra y venta de camiones, es decir compramos camiones, para poder adecuarlos a camiones cisterna y así venderlos más caros generando un margen de ganancia, pero esto no ocurrió hasta el mes de setiembre que se nos facilitó viajar a comprar los vehículos gracias al permiso de transportista que otorgaba el estado por un plazo de 24 Horas</p>	<p>pandemia, porque no se podía salir, los choferes también tenían miedo por la enfermedad, no salí bien.</p>	<p>contratos.</p>	<p>de solvencia, lo difícil fue mantener a los choferes alejados y sanos, ya que semanalmente se tenía que comprar sus implementos necesarios para ese entonces que eran los guantes de látex, las mascarillas, el alcohol para desinfectar, esto lo hicimos ya que uno de los operadores se contagió de COVID, por ende, toda la obra paró dejándonos en una incertidumbre ya que no percibíamos ingreso económico por varios meses.</p>	<p>muero yo y toda mi familia, y al ser yo la cabeza de la familia y de la empresa la economía se estancó durante un tiempo, es decir no fuimos solventes y teníamos muy bajos ingresos económicos por bastante tiempo.</p>	<p>dificultaba mantenerla empresa en pie, llegando a estar con bastantes pérdidas, para no dar la empresa en quiebra nos vimos obligados a vender un par de unidades para poder momentáneamente recuperarnos financieramente de la situación que se estaba pasando.</p>
----------------------------	--	---	-------------------	---	---	---

**Interpretación:** De acuerdo con lo analizado podemos interpretar que cinco de las seis empresas declararon que lo más difícil fue ser rentables económicamente, es decir ser solventes, mientras que una sola empresa comentó que lo más difícil fue mantener sus contratos durante la pandemia ya que gracias a sus contactos y contratos que tenía en ese momento pudo estar un poco más tranquilo.

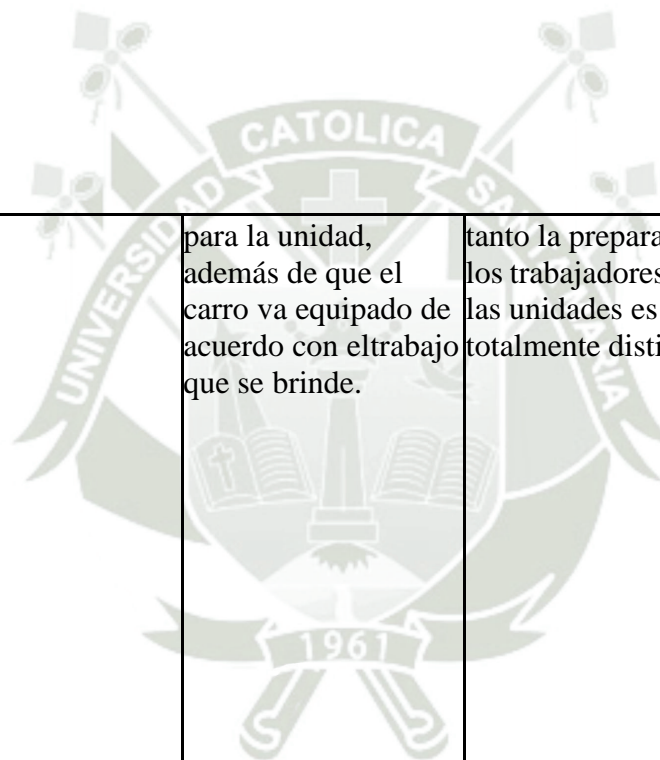
**Tabla 28** Según su experiencia en obras para carretera, transporte de agua potable, o contratos para mina, nos podría indicar ¿Qué acciones tomó para cumplir los requisitos que pedían algunas organizaciones?

Respuestas a pregunta Nro. 9

PREGUNTA	RESPUESTAS					
	ENTREVISTA 1	ENTREVISTA 2	ENTREVISTA 3	ENTREVISTA 4	ENTREVISTA 5	ENTREVISTA 6
Según su experiencia en obras para carretera, transporte de agua potable, o contratos para mina, nos podría indicar ¿Qué acciones tomó	Nos tuvimos que adaptar a sus nuevos requerimientos, tuvimos que presentar los permisos que necesitaban los choferes, se tenía que tener su registro sanitario, la prueba COVID negativa del	Los requisitos que realmente piden las empresas es la seguridad, como los permisos de SEDAPAR, permiso sanitario, certificados de salud de los trabajadores, esos	Primeramente, cumplir con todo lo que me pidan, toda la documentación en regla de acuerdo con el tipo de servicio que se vaya a realizar, como por ejemplo el SCTR para los	Para las minas los requerimientos son más específicos, se preparatanto al chofer como a la unidad, en ese entonces era necesario la prueba COVID para el chofer, seguro	Bueno sobre los requisitos siempre los cumpla, ya que los requisitos que se piden hoy en día vienen desde hace muchos años atrás, cada año van incrementando los requisitos para las distintas empresas o gobiernos regionales del	Bueno se tomaron las acciones que se toman en todos los trabajos, adaptarnos a los distintos requisitos que nos pedían las distintas empresas.

<p>para cumplir los requisitos que pedían algunas organizaciones?</p>	<p>chofer, seguro SCTR, ropa adecuada para el chofer, mascarillas, alcohol para</p>	<p>principalmente.</p>	<p>trabajadores, los documentos del ministerio de salud, el seguro TREC</p>	<p>vehicular, SCTR para el trabajador, por otro para los trabajos locales</p>	<p>Perú, nosotros nos adaptamos continuamente sobre los requisitos que nos pide el estado para</p>	
---	---	------------------------	---	---	--	--





desinfección, guantes de látex para evitar la contaminación, posteriormente se pedía la cartilla de vacunación, básicamente nos tuvimos que adecuar a todos los requerimientos que nos pedían distintas entidades con las que íbamos a trabajar.

para la unidad, además de que el carro va equipado de acuerdo con el trabajo que se brinde.

tanto la preparación de los trabajadores y de las unidades es totalmente distinto.

trabajar con ellos, como puede ser el seguro SCTR, seguro TREC, en la época del COVID la prueba COVID de los choferes, entre otras cosas.

**Interpretación:** Las entrevistas reflejan la importancia de cumplir con una serie de requisitos, tanto generales como específicos según el tipo de trabajo, y la necesidad de adaptarse constantemente a las normativas establecidas por diferentes entidades y empresas.

**Tabla 29 ¿Cuáles fueron sus metas post COVID?**

Respuestas a pregunta Nro. 10

PREGUNTA	RESPUESTAS					
	ENTREVISTA 1	ENTREVISTA 2	ENTREVISTA 3	ENTREVISTA 4	ENTREVISTA 5	ENTREVISTA 6
¿Cuáles fueron sus metas post COVID?	Las metas post COVID fue reactivar la empresa, mejorar las unidades, volverla más grande, esto tuve que hacerlo yo solo, ya que no obtuve el préstamo reactiva Perú, debido a que en el tiempo del COVID-19 caí enfermo llegando a estar 15 días en el hospital internado y me atrasé en pagar una deuda con el	Tenía varias, pero se estancaron, yo como gerente tengo mis unidades y lo que más quería era salir adelante, me dieron un crédito de Reactiva Perú con eso pude darles mantenimiento a mis unidades ponerlas más operativas para poder salir nuevamente a trabajar.	Seguir adelante con mi empresa, incrementar la flota, adquirir unidades más modernas o que estén dentro de los parámetros de los años de servicio a brindar por las empresas.	Tratar de reactivar la empresa, conseguir trabajos fijos, y sobre todo volver a recuperar la rentabilidad que teníamos antes del COVID.	La meta de la empresa siempre fuey será mejorar día a día, poder reactivar la empresa y surgir nuevamente y sobre todo ser solventes.	Poder reactivarnos y recuperar nuestro capital perdido, recuperar a corto plazo las unidades vendidas y volver a ser solventes.

banco “BCP”, y esta entidad decidió refinanciar una deuda sin mi consentimiento ni mi aprobación, que tenía con ellos que prácticamente ya					
--	--	--	--	--	--



<p>estaba por terminar, debido a esto el banco “BCP” me elevo al registro de INFOCORP, dejando mi estado crediticio por los suelos, y por esta razón no pude acceder al préstamode reactiva Perú.</p>					
---	--	--	--	--	--

**Interpretación:** Según lo analizado los entrevistados 4,5,6 buscaban reactivar la empresa y volver a tener la solvencia que deseaban, por otro lado, los entrevistados 1,3 buscaban reactivar la empresa, renovar las unidades y a su vez hacer crecer la flota, por parte del entrevistado 2 se vio complicada la situación, ya que debido al COVID-19 tuvo que cambiar sus metas a dar el mantenimiento y equipamiento necesario a sus unidades.

**Tabla 30** ¿Qué es lo que espera lograr con su empresa a mediano plazo?

Respuestas a pregunta Nro. 11

PREGUNTA	RESPUESTAS					
	ENTREVISTA 1	ENTREVISTA 2	ENTREVISTA 3	ENTREVISTA 4	ENTREVISTA 5	ENTREVISTA 6
¿Qué es lo que espera lograr con su empresa a mediano plazo?	Renovar flota, aumentar unidades y hacerla crecer aún más.	Hacer crecer a la empresa y comprar más unidades.	Ahorrar y seguir trabajando, además que mi proyecto es que debo mejorar mis vehículos e incrementar la flota.	Renovar las unidades antiguas e incrementar las unidades, para obtener trabajos más estables.	Mi proyección es renovar los camiones cisterna, e incrementar la flota.	Volver a tener la rentabilidad que tenía antes de la pandemia y sobre todo volver a tener trabajos continuos para poder ser rentables.

**Interpretación:** Según las respuestas, reflejan un enfoque en el crecimiento, la mejora continua y la estabilidad económica, con la adquisición de nuevas unidades y la modernización de la flota como las principales estrategias para lograr sus objetivos, mejorar la eficiencia operativa y satisfacer la demanda del mercado.

**Tabla 31** ¿Cuál fue su rentabilidad post pandemia en los años 2021-2022?

Respuestas a pregunta Nro. 12

PREGUNTA	RESPUESTAS					
	ENTREVISTA 1	ENTREVISTA 2	ENTREVISTA 3	ENTREVISTA 4	ENTREVISTA 5	ENTREVISTA 6
¿Cuál fue su rentabilidad post pandemia en los años 2021-2022?	El 2021 no fue tan buena debido a que hubo muchas estafas, la reactivación que hubo de parte del estado generó bastante trabajo, sin embargo, las personas que ganaban las adendas o las concesiones eran el problema, ya que nos hacían trabajar y luego no nos querían pagar, espor eso que considero que en el 2021 nos fue regular, por otra parte en el 2022 fue mucho mejor que en el 2021, cambiamos	A mitad del 2021 se empezó a trabajar mejor, pero de igual forma no era lo que se esperaba.	En el 2021 me fue un 10% menos de rentabilidad porque hubo más gastos económicos.	La rentabilidad fue creciendo desde el año 2021 ya que en el año 2020 prácticamente cerramos el año con 0 de ganancias y con déficit financiero, pero el 2021-2022 podría decirse que nos recuperamos en un 40% con respecto al 2020.	La rentabilidad en el año 2021 fue extremadamente baja, ya que tuve que hacer uso de mis ahorros para sobrevivir y no cerrar la empresa, en el año 2022 la cosa fue bastante parecida salvo porque hubo un poco más de trabajo, sin embargo, no de la misma cantidad como lo había antes de la pandemia, en general la rentabilidad post pandemia fue muy baja, hasta llegar al año 2023 donde si pude conseguir	Fue muy baja, desde que empezó la pandemia a la actualidad no fuimos rentables y nos vimos obligados a vender la mayor parte de nuestros camiones, incluso en la actualidad no nos recuperamos ya que se nos es difícil volver a encontrar trabajo como lo hacíamos antes, la empresa prácticamente ya no es rentable desde el año 2020, y desde ese año se mantuvo las pérdidas.

nuestra manera de trabajar pidiendo los adelantos quincenales, contando con la formulación de mejores contratos, logrando así pagar una de nuestras deudas con el banco Scotiabank.

mejores licitaciones teniendo un trabajo más parejo durante el año.

**Interpretación:** De acuerdo a los resultados se puede apreciar que los entrevistados 1,4 consideran que su rentabilidad fue baja en el 2021 sin embargo fue creciendo cuando el tiempo pasaba, para el año 2022 y 2023 tuvieron una mejor rentabilidad económica, por otro lado los entrevistados 6,2,5 consideran que su rentabilidad fue extremadamente baja por lo cual se vieron obligados a utilizar otros recursos para poder ser solventes o para que la empresa se mantenga en pie, y el entrevistado 3 considera que su rentabilidad sólo se vio afectada en un 10% por los gastos extras que se tenían que hacer por los nuevos requisitos que dejó la pandemia COVID-19.

**Tabla 32 ¿Cuál fue su rentabilidad post pandemia en los años 2021-2022?**

Respuestas a pregunta Nro. 13

PREGUNTA	RESPUESTAS					
	ENTREVISTA 1	ENTREVISTA 2	ENTREVISTA 3	ENTREVISTA 4	ENTREVISTA 5	ENTREVISTA 6
¿Cuáles factores considera usted que fueron claves para mantener o aumentar su rentabilidad?	Lo más importante fue que todas las unidades empezaron a trabajar de manera continua, esto ayudó a que la empresa crezca, también tuvo mucho que ver la compraventa de vehículos ya que ayudó a que la empresa se mantenga un poco estable.	Salir a trabajar con fuerza y hacer búsqueda de empresas que necesiten de mis servicios, además de contar con la experiencia en el rubro.	No salir del margen de gastos en lo que respecta a lo económico. Además de tener un control de los ingresos y gastos.	Tratar de cuidar a los trabajadores, ya que si no hubiese operadores no tendríamos personal capacitado de confianza el manejo de nuestras unidades, por otro lado, hacer el mantenimiento correspondiente a las unidades, sin	No hubo motivo de trabajo, tuve trabajos espontáneos de una semana, o 20 días sin embargo nada fijo durante ese tiempo, es por eso por lo que mantener la rentabilidad fue muy difícil ya que tuvimos que hacer muchos recortes presupuestales para	No se pudo mantener la rentabilidad por falta de trabajo, nos tuvimos que deshacer de casi todos los camiones para que la empresa siga en pie.

			<p>embargo, para poder tener la empresa en pie durante pandemia nos vimos obligados a vender dos unidades para poder subsistir tanto la empresa como para mi familia.</p>	<p>poder quedarnos en el margen, la única forma de mantenerla fue vendiendo una unidad y sacar el dinero de mis ahorros.</p>
--	--	--	---	--

**Interpretación:** Entendiendo las respuestas de los entrevistados, se puede destacar varios puntos clave sobre la experiencia de cada uno de ellos en relación con el mantenimiento de la rentabilidad en sus empresas, donde se pudo reflejar los desafíos económicos y las estrategias adoptadas por los entrevistados para enfrentar la inestabilidad laboral y financiera, incluyendo la venta de sus activos para garantizar la supervivencia de las empresas como lo fue en la pandemia del COVID-19.

**Tabla 33 ¿Cuáles son sus activos que tiene actualmente?**

Respuestas a pregunta Nro. 14

PREGUNTA	RESPUESTAS					
	ENTREVISTA 1	ENTREVISTA 2	ENTREVISTA 3	ENTREVISTA 4	ENTREVISTA 5	ENTREVISTA 6
¿Cuáles son sus activos que tiene actualmente?	Actualmente tengo 5 camiones, 2 camionetas y un auto para uso administrativo y logístico, en total son 8 unidades.	Actualmente cuento con 5 unidades, todos camiones.	Tengo 5 activos, 4 camiones y 1 camioneta.	Actualmente tenemos 4 camiones y una cisterna.	Mis activos son dos unidades con un valor de alrededor de cien mil dólares.	Un camión y una camioneta valorizados en un aproximado de sesenta mil dólares.

**Interpretación:** Analizando las respuestas podemos ver que el entrevistado 1 cuenta con 8 unidades en total, los entrevistados 2 y 3 cuentan cada uno con 5 unidades, el entrevistado 4 cuenta con 4 activos, los participantes 5 y 6 cuentan con 2 unidades cada uno, dando un total de 26 unidades entre las 6 empresas.

**Tabla 34 ¿Actualmente considera usted que ha incrementado su rentabilidad?**

Respuestas a pregunta Nro. 15

PREGUNTA	RESPUESTAS					
	ENTREVISTA 1	ENTREVISTA 2	ENTREVISTA 3	ENTREVISTA 4	ENTREVISTA 5	ENTREVISTA 6
¿Actualmente considera usted que ha incrementado su rentabilidad?	Si, nuestra rentabilidad aumentó al doble, ya que las unidades trabajaron de manera continua y se pudo establecer nuevos contratos con mineras y empresas importantes, considero que la economía fue creciente desde el año 2021 al año 2023 que fue superior, puesto que la economía fue	Antes de la pandemia económicamente estaba bien, había solvencia, pero ahora no me fue bien, se mantiene la empresa, pero no fue un buen año para mí, la empresa no se reactivó por completo.	Sí, en un 20% aproximadamente, todo fue mejorando después de la pandemia.	Si, considero que actualmente mi rentabilidad es superior a la que tuve en el año 2020 por lo menos en un 20%.	No, me estoy manteniendo, incluso recién estoy superando lo sucedido con la pandemia COVID-19 fue un golpe duro para mí y para la empresa.	No, la rentabilidad de la empresa aún no se recupera desde la pandemia de COVID-19.

creciendo en cada año.				
------------------------	--	--	--	--

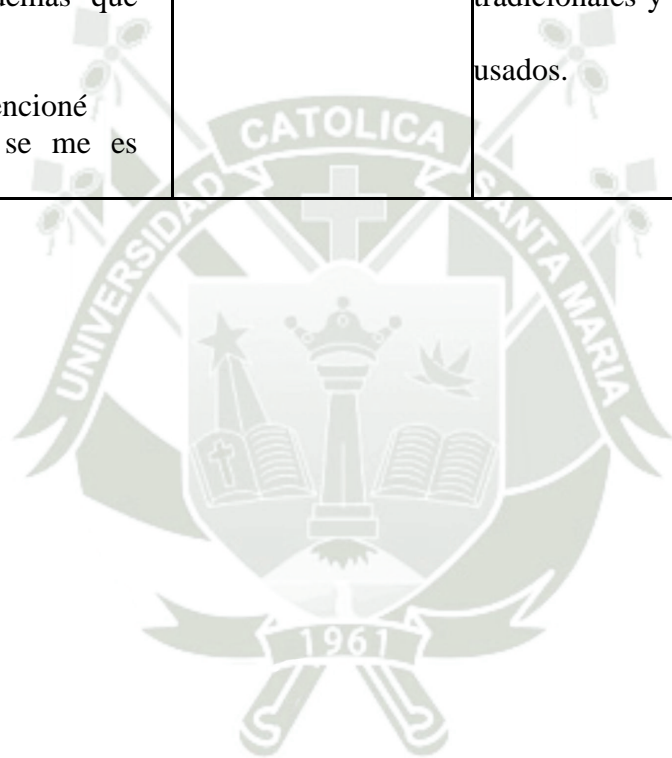
**Interpretación:** En cuanto a las respuestas, sugieren una diversidad de experiencias económicas, donde algunos entrevistados experimentaron un crecimiento sustancial después de la pandemia, mientras que otros enfrentaron dificultades y aún no han logrado una completa recuperación. La variabilidad puede deberse a factores como la industria en la que operan, la capacidad de adaptación, la gestión financiera y la resiliencia ante eventos económicos adversos.

**Tabla 35 De acuerdo con lo conversado, sabemos que es una actividad con alta demanda, ¿cómo se diferencia de los demás negocios que ofrecen los mismos servicios?**

Respuestas a pregunta Nro. 16

PREGUNTA	RESPUESTAS					
	ENTREVISTA 1	ENTREVISTA 2	ENTREVISTA 3	ENTREVISTA 4	ENTREVISTA 5	ENTREVISTA 6
De acuerdo con lo conversado, sabemos que es una actividad con alta demanda, ¿cómo	Nuestras ventajas competitivas son nuestros sistemas de riego con tecnología automatizada desde la cabina, nuestra	Considero que me diferencio de los demás por mi experiencia en el rubro, además de que logro fidelizar a los	Brindando un servicio más personalizado además de tener el compromiso con todas las empresas	Actualmente considero que no tengo una ventaja sobre otras empresas que se dedican a lo mismo, ya que el	Yo considero que no tengo una diferenciación especial con respecto a la preparación de mis unidades,	Que la unidad que tenemos es moderna y está preparada para ir a cualquier lugar a trabajar, además que cuenta con un sistema

<p>se diferencia de los demás negocios que ofrecen los mismos servicios?</p>	<p>puntualidad, experiencia en el rubro que manejamos, las unidades están 100% operativas para cualquier tipo de</p>	<p>clientes por el compromiso que tengo en realizar el trabajo, además que como lo mencioné antes, no se me es</p>	<p>con las que trabajo, cumplir con todos los requisitos</p>	<p>sistema que uso en los camiones cisterna son los tradicionales y más usados.</p>	<p>sin embargo, tengo una ventaja hacia los demás con respecto a los contactos y la experiencia que tengo en el sector, ya que al</p>	<p>de riesgo bastante completo, ofreciendo un servicio personalizado.</p>
--	--	--	--	---	---	---



trabajo, y contamos con un camión cisternade retén por si una unidad se malogra en mina o alguna obra, para que esta pueda cubrir la unidad averiada hasta que se solucione el problema y pueda volver a su trabajo con normalidad, brindando así un servicio completo donde el cliente no tenga undéficit de producción y nosotros no perdamos un día laboral fidelizando de esta manera a los clientes.

muy difícil contactar con las empresas conla que anteriormente trabajé,entonces principalmente considero que es esos aspectos.

tener 35 años de experiencia en el rubro de transporte deagua potable y nopotable es un factorde reconocimientoque me ayuda a ganar licitaciones de manera más fácil, ya que saben que brindo un servicio decalidad.

**Interpretación:** Los entrevistados 1,3,6 consideran que su ventaja competitiva es ofrecer un servicio personalizado con camiones con un sistema de riego avanzado, y también cuentan con unidades más modernas que la mayoría, los entrevistados 2 y 5 opinan que su ventaja competitiva en el mercado es que tienen un tiempo de experiencia en el rubro bastante amplio, teniendo contactos importantes para poder obtener contratos a largo plazo, por otro lado el entrevistado 4 considera que no tiene ninguna ventaja competitiva a comparación del resto.

### **3.13. Plan de Reactivación:**

De acuerdo con los objetivos establecidos se realizará el siguiente plan de acción para brindar alternativas de estrategias que puedan ser utilizadas en la empresa de “Transportes Elvis” para mejorar su gestión empresarial.

#### **3.13.1. Estrategias de Mercado**

##### **3.13.1.1. Posicionamiento:**

Transportes Elvis se encuentra posicionada en el distrito de cerro colorado, siendo uno de los distritos con mayor índice de negocios en Arequipa, este factor puede ser una oportunidad debido a que el público objetivo de la empresa no solo son las mineras, constructoras, o empresas estatales, también son las personas que requieren un servicio de transporte de agua a zonas alejadas de la ciudad, donde no hay un fácil acceso a este recurso primordial. por lo que la empresa también se dirige a las personas que pueden requerir el servicio diario teniendo un ingreso diario y constante a comparación de las empresas mineras y estatales que los ingresos son mensuales.

##### **3.13.1.2. Segmentación de mercado objetivo:**

La empresa se dirige a compañías peruanas siendo el principal público objetivo las mineras, constructoras y las entidades estatales, en las cuales generalmente se realizan mantenimiento de las carreteras, servicio de agua potable para el consumo humano, transporte del agua no potable para el relavado de minerales en el caso de las mineras.

De igual manera se dirigen a la población Arequipeña especialmente a los distritos de cerro colorado, Yura, y Paucarpata, las cuales son las que mayormente aún no tienen acceso a agua potable y no potable, usualmente para la población Arequipeña piden agua no potable para

construcciones, regadíos de vegetación, mantenimiento de los parques y caminos rurales de algunas urbanizaciones, en el caso del agua potable para el consumo de las personas que no tienen acceso a este recurso primario.

#### **3.13.1.3. Número de Clientes:**

La empresa depende mucho de la fidelidad de los clientes, por eso es que tiene un número limitado de consumidores consolidados, sin embargo, la ciudad de Arequipa tiene una población bastante extensa del cual se puede aprovechar de buena manera el número de posibles clientes potenciales, es por esto que la empresa debería tener un aspecto y una visión más amplia del mercado Arequipeño, se recomienda que para mantener a los usuarios, se tenga un servicio que los diferencie de los demás como lo es el servicio de riego personalizado que a su vez es más moderno y autónomo, contando con promociones, ofertas por clientes frecuentes, entre otros.

#### **3.13.1.4. Conocer mejor al cliente:**

El conocer mejor al cliente da la oportunidad a una empresa saber qué es lo que siente y lo que desea del producto o servicio que se le brinda, a su vez el conocer mejor al cliente da la oportunidad de poder mejorar el servicio con nuevos requerimientos de estos, para esto se recomienda hacer pequeñas encuestas a los clientes leales para saber las fortalezas de la empresa y las debilidades desde el punto de vista del cliente.

-Seguimiento a cada unidad alquilada para los distintos proyectos, manteniendo de esta manera el estándar de calidad alto, esta estrategia se puede implementar de manera en que se de seguimiento tanto a los operarios como a las unidades según el requerimiento del consumidor, dando una guía al cliente de una manera óptima y precisa para realizar el servicio según sus necesidades.

-Relacionarse en redes sociales con los clientes es algo esencial, desde un saludo especial por el día del padre y felicidades por festividades, hacen sentir a los clientes como parte del equipo y a su vez se sienten valorados, esta estrategia se puede implementar de varias maneras, es dando recordatorios de fechas importantes y manteniendo las redes sociales activas con los servicios que se ofrecen y con datos importantes sobre el uso correcto del agua, la importancia de esta, del porque la importancia del servicio de transporte de agua, entre otros.

#### **3.13.1.5.Segmentación de los clientes:**

Para la implementación de esta estrategia es importante tomar en cuenta que, si se seleccionan los clientes en grupos pequeños y con requerimientos parecidos, esto facilitaría la implementación de distintas estrategias, siendo esencial que se mejore la conexión en los distintos procesos de Marketing, ventas y atención.

Por otra parte, tener los reportes más precisos, esto ayudará a ver qué tipo de clientes tienen en ese momento y analizar cuál de ellos responde mejor, si ciertamente pueden responder mejor mediante un incentivo o si su respuesta no será la óptima.

La ubicación de la empresa es bastante importante, debido a que esta será crucial para dirigirse al mercado objetivo de la empresa, para implementar esta como se debe es necesario tener en cuenta las áreas de influencias definidas ya sean primarias, secundarias y terciarias, para poder atraer a nuevos consumidores y a su vez esto determinará los comportamientos de compra de los consumidores y en que parte en específicos son más necesitados los servicios que ofrece la empresa

#### **3.13.1.6.Penetración de mercado:**

En la empresa Transportes Elvis cuenta con un servicio diferenciado en caso de que el vehículo que esté en obra tenga un problema mecánico el cual pueda afectar directamente a las

operaciones de la organización que haya requerido los servicios, se puede aportar una unidad de reemplazo para que las operaciones de dicha organización no se vean afectadas.

Transportes Elvis tiene un enfoque en la calidad de servicio puesto que priorizan la puntualidad, la seguridad y la calidad en las diferentes entregas al momento de transportar el agua potable y no potable, con ellos se logra construir una sólida reputación en el mercado, brindando una excelente atención al cliente y estar disponible para atender sus consultas y resolver problemas de manera rápida y efectiva.

### **3.13.2. Estrategia de diferenciación y competitividad:**

#### **3.13.2.1. Innovación tecnológica:**

En la empresa actualmente cuentan con sistema de rastreo satelital, con el cual se puede dar un seguimiento de la entrega del agua y a su vez verificar que se le esté dando el debido uso a la unidad, optimizando sus operaciones de transporte, además que brinda una mayor seguridad del transporte preservando la vida de los conductores y asegurándose que en caso de robo, accidente de tránsito, o a falta de una respuesta de parte del conductor se pueda localizar de una manera sencilla y efectiva.

No obstante, se recomienda adaptar el servicio a las necesidades específicas de los clientes, ofreciendo soluciones personalizadas, lo que incrementaría en destacar sobre los demás competidores con un servicio superior, logrando que el consumidor se encuentre satisfecho y contento con el servicio.

Asimismo, al momento en que la empresa disponga de un mayor flujo de efectivo, se propone que se invierta en la aplicación de tecnologías más avanzadas como lo serían las grabaciones en tiempo real de cámaras implementadas en las unidades para un mayor control de

seguimiento y uso de la unidad, sistema ADAS, entre otros, si bien cuentan con un sistema de rastreo (GPS), esto no determina que aquel beneficio que crea valor en la empresa sea permanente ya que los competidores desarrollan con rapidez las habilidades para imitar dicho beneficio.

### **3.13.2.2.Desarrollar alianzas estratégicas**

Es importante para las organizaciones obtener alianzas estratégicas, es por esto que analizando los servicios que ofrece la empresa podemos notar que falta una expansión a diferentes tipos de maquinaria como volquetes, y maquinaria amarilla, al ser una empresa dedicada al transporte de agua potable y no potable no cubre un mercado que se podría explotar más como una constructora, por eso se recomienda que pueda realizar alianzas estratégicas con transportistas que tengan solo volquetes o maquinaria amarilla, para que cada uno cubra una necesidad diferente para un cliente en común, otra manera de poder desarrollar otra alianza estratégica es obteniendo un préstamo o acuerdo con una marca de vehículos la cual pueda otorgar las unidades sin necesidad de que el banco intervenga en la compra o adquisición de la unidad.

### **3.13.3. Estrategias Financieras:**

Realizar un seguimiento detallado de los costos operativos y buscar constantemente formas de reducirlos ya sea a través de negociación con proveedores o la optimización de procesos.

Lo recomendable para la empresa sería registrarse como una empresa jurídica para empezar a utilizar los bancos a su favor, como lo puede ser con un leasing, aprovechando para renovar la flota y que la misma empiece a generar ingresos, para esto se propone que se termine de pagar todas las cuotas establecidas por el banco y así poder adquirir la unidad con un precio previamente pactado.

### 3.13.3.1.Reducción de costes

En toda empresa es importante cuidar el efectivo y reducir costes innecesarios, es por esto por lo que según lo analizado se recomienda que, para evitar gastar más de lo planificado mensualmente, tengan gastos programados en diferentes niveles de importancia, como lo son.

El pago de los colaboradores de la empresa es de suma importancia, debido a que si no se paga a tiempo o no se le paga completo corremos el riesgo de que los colaboradores se retiren de la empresa, por otro lado, es muy importante pagar a los proveedores de distintos repuestos, a los mecánicos, estos son gastos necesarios, ya que sin los repuestos ni herramientas que proporcionan los proveedores las unidades no podrán laborar como se debe.

Por otro lado una buena forma de ahorrar a futuro es apartar mensualmente una parte de las ganancias para poder tener un fondo de amortización en caso de que una de las unidades sufra de una avería bastante considerable la cual requiera una inversión fuerte, una parte del fondo apartado se puede utilizar para hacer viajes constantes, de esta manera monitorear las unidades y sus desgastes respectivos, teniendo un mayor control de los mantenimientos de las unidades evitando que estas lleguen a fallar de una manera definitiva paralizando la producción de los consumidores, perjudicando la imagen y el compromiso de la empresa.

Los proveedores son una parte importante de la empresa, depende de estos los costos de los mantenimientos esenciales como lo son el cambio de aceite, de filtros de agua, petróleo, aire y cambio de refrigerantes. Por esto es por lo que se recomienda tener una variedad de proveedores para conseguir los mejores precios dando opción a una negociación para un beneficio mutuo, lo ideal en estos casos sería adquirir los productos directo de la fábrica o de la tienda importadora.

Contar con un fondo de ahorros para adquirir con anticipación los repuestos o materiales

de uso frecuente puede ayudar a que la amortización de estos no sea tan abrupta y a que el gasto se distribuya de manera progresiva. Al implementar esta estrategia de manera correcta, se podría mantener un stock considerable de llantas, aceites, hidrolina, refrigerante, grasa automotriz, entre otros repuestos más comunes y utilizados en los vehículos.

### **3.13.3.2. Recuperación de margen de beneficio**

El margen de utilidad es clave para la rentabilidad de cualquier empresa, y sobre todo es un elemento crucial después de la pandemia del COVID-19 puesto que no solo el Perú si no el mundo quedó paralizado durante un tiempo considerable, afectando económicamente a casi todos los rubros, dentro de estos el sector de transporte de agua potable y no potable, es por esto que al analizar la gestión de la empresa pudimos realizar el ROE Y ROA, llegando a interpretar que la empresa en el mismo año de la pandemia prácticamente tuvo resultados negativos y en los años consecuentes fue reactivándose de manera progresiva, sin embargo a día de hoy no llega a recuperarse al 100% es por esto que se recomienda implementar los siguientes procedimientos.

Realizar un control de inventarios más estricto con lo que respecta al inventario actual de la empresa, esto se puede implementar de una manera en la cual se pueda tener un mayor seguimiento de los repuestos, y materiales que se tienen en stock, de esta manera se puede saber a ciencia cierta la cantidad exacta de los repuestos y productos que se tiene en existencia.

Reducir los costos directos de los productos o servicios que se adquiere de los proveedores da pie a poder tener un mejor margen de beneficio, puesto que se podría reducir en un porcentaje los gastos derivados a los proveedores, esto se puede hacer de manera en que en vez de comprar productos por unidad, comprarlos por docenas o por cajas, adquiriendo de esa manera un mejor precio esto se ería reflejado a la larga debido a que se tendría un stock constante en el cual la

compra de los productos o la adquisición de los servicios se haga al por mayor en vez de hacerlo por unidad.

#### **3.13.4. Estrategias de Recursos Humanos:**

Se deberá mantener al personal de la empresa en constante retroalimentación, asegurándose que puedan estar debidamente capacitados para sus respectivos puestos, dar charlas informativas sobre cómo reaccionar a los distintos problemas del entorno. En el caso de los choferes de los vehículos, capacitarlos debidamente de como tener una conducción del vehículo correcta, como cambiar llantas, hacer una revisión general de la unidad para asegurarse de que la unidad no sufra ningún desperfecto o avería, tener cuidados con residuos peligrosos provenientes del vehículo, hacer uso y conocer el equipo de seguridad.

En el ámbito administrativo mantener en orden la información de la empresa, como también el trato con los clientes, además de tener detallado la información de cada vehículo, para tener un seguimiento de los documentos perecibles como lo son el SOAT y la revisión técnica, realizar contratos de arrendamiento, realizar facturas, encargados de realizar los pagos en general. Por otro lado, se debe tener un informe detallado de cada trabajador de la empresa, para cumplir las obligaciones laborales.

#### **3.13.5. Estrategia de mejora de procesos operativos**

##### **3.13.5.1. Mantenimiento preventivo:**

Se realizará mantenimientos preventivos a las unidades cada 3 meses o cada 2500 horas trabajadas, esto ayudará a que los camiones cisterna se encuentran 100% operativos minimizando el riesgo de sufrir una avería donde muchas veces pueden ser costosas o inclusive provocar danos significativos en la unidad, mediante los mantenimientos, se espera que no se vea afectada la

productividad de la persona o entidad que adquieran el servicio.

#### **3.13.5.2. Optimización de rutas:**

Por otro lado, para una optimización de rutas eficiente, se indicará que se tenga en cuenta instalar un dispositivo GPS incorporado con una pantalla en la que indique la mejor ruta para llegar al destino, con el fin de recopilar datos de las rutas actuales, los tiempos de entrega, el consumo de combustible, kilómetros recorridos y patrones de tráfico, de esta manera, se podrá identificar las rutas ineficientes, cuellos de botella y las distancias, con estos datos se podrá diseñar rutas óptimas y hacer ajustes según sea necesario.

#### **3.13.5.3. Capacitación del personal de conducción:**

Se recomienda capacitar a los conductores sobre la seguridad vial, manejo defensivo, procedimientos de emergencia, uso correcto de las herramientas del vehículo, procedimiento correcto para la carga y descarga del agua, como también el uso de tecnología implementada en la unidad de trabajo, las buenas prácticas de conducción y de atención al cliente.

#### **3.13.5.4. Comunicación continua con los colaboradores:**

Para mantener una comunicación continua con los conductores, se podría establecer líneas directas de comunicación telefónica, en caso se vea necesario, realizar una video llamada, de igual manera utilizar la aplicación WhatsApp para una comunicación rápida, con lo mencionado anteriormente la comunicación continua es importante y esencial para garantizar la eficiencia operativa, de la misma forma ayuda a recibir actualizaciones y proporcionar nuevas instrucciones si es necesario.

### **3.13.6. Estrategia de mejora del servicio y atención al cliente**

#### **3.13.6.1. Mejorar atención al cliente**

La atención al cliente es crucial e importante para cualquier negocio por esto es algo que se debe de mejorar en la empresa de “Transportes Elvis” y la manera correcta de implementarla y mejorarla en esta es de la siguiente manera. Para empezar, se debe de hacer un diagnóstico de la satisfacción del cliente, posteriormente identificar los clientes insatisfechos al profundizar las respuestas y el porqué de los clientes insatisfechos estos te otorgaran sugerencias para la mejora, después de analizar la situación se tiene que plasmar metas fijas para la mejora de este mismo.

Otra manera de poder mejorar la atención al cliente es empezando a definir la política de atención, como lo pueden ser mediante las técnicas de escucha activa, técnicas de manejo de quejas, un vocabulario amigable, crear un ambiente cálido, tener la paciencia para resolver los problemas que se presenten en algunas situaciones, y una capacitación de como poder llegar de mejor manera a los clientes. Por otro lado, el desarrollar habilidades interpersonales como la comunicación no violenta, pensamientos críticos, habilidades de negociación, dar y recibir feedback, y por último brindar una solución o herramientas adecuadas para mantener satisfechos a los clientes.

#### **3.13.6.2. Fortalecer relaciones con los clientes:**

Al fortalecer y mejorar la relación con los clientes, es posible mantener conexiones positivas, duraderas y de confianza, a pesar de que los clientes pueden entablar una comunicación directa con el gerente de la empresa y con los colaboradores, libremente del medio que ellos prefieran comunicarse, es indispensable que se encuentren con una experiencia excepcional, donde implica contar con un personal que pueda entender y satisfacer sus necesidades, superando sus

expectativas, logrando un gran impacto en el valor que los usuarios perciben de la empresa.

#### **3.13.6.3. Comunicación transparente y continua:**

Comunicar de manera clara y honesta la información del servicio que se está brindando, las condiciones y las tarifas que maneja la empresa, proporcionar tiempos de entrega realistas y cumplir con ellos, en caso de que hubiera un problema o retraso, informar de manera inmediata al cliente junto con las medidas que se están llevando a cabo para resolverlo.

Por otra parte, mantener una comunicación continua, es vital para mantener y fortalecer la relación a largo plazo, donde la comunicación debe ser proactiva, relevante y personalizada con ello ayudará a entender las necesidades y preferencias, cuando el cliente llega a sentirse escuchado y valorado, se construye la confianza y un vínculo más fuerte de esta manera es más probable que regresen a solicitar del servicio y convertirse en clientes habituales.

#### **3.13.6.4. Interacción con el cliente:**

Si bien es cierto que hay diversos canales de comunicación y la tecnología nos ayuda a mantener una comunicación más fácil de estar en contacto, hay aun personas que prefieren una interacción física, además que cuando la empresa se comunica con sus clientes en persona, transmite no solo información concreta, sino que además los valores y creencias que constituyen la empresa. No obstante, independientemente del medio el cual el cliente decida comunicarse con la empresa, es importante cuidar la interacción con ellos, debido que, obteniendo un resultado positivo, existe una alta probabilidad de poder fidelizarlo, atenderlo de una mejor manera y mantenerlo satisfecho.

### **3.13.6.5. Retroalimentación y Feedback:**

Para la mejora continua del servicio ofrecido por la empresa “Transportes Elvis” es esencial recoger y utilizar las opiniones, sugerencias de los clientes para saber si el servicio es el esperado, las respuestas de los usuarios brindan oportunidad de conocer ideas de mejora, además de identificar los fallos y aciertos que existen en la calidad del servicio que se está brindando al consumidor. Las herramientas que pueden favorecer a recolectar esta información son las encuestas de satisfacción, correos de seguimiento y reuniones con clientes claves, implementando estas herramientas, la empresa se asegurará de que se alcance un crecimiento continuo y fortalecer su posición en el mercado, además de lograr que el servicio supere las expectativas del cliente e incluso que pueda llegar a recomendar a la empresa.

### **3.13.6.6. Capacidad de respuesta:**

Optimizar el servicio de atención al cliente, teniendo una respuesta inmediata a cualquier necesidad del usuario, marca la diferencia entre empresas, resolviendo de manera eficaz los problemas, asimismo, asegurándose de que las soluciones ofrecidas satisfagan al cliente y se demuestre un compromiso, es por ello, que se recomienda tener un celular corporativo para la atención de necesidades de los clientes, asimismo hacer un mayor uso de los canales de atención, “Transportes Elvis” actualmente tiene correo electrónico, Facebook y LinkedIn, sin embargo, no son muy activos en los canales mencionados, esto se puede mejorar capacitando al personal encargado de las solicitudes que lleguen por estos medios, reduciendo los tiempos de espera, mejorando la experiencia del consumidor.

### **3.13.6.7. Capacitaciones al equipo de trabajo**

A través de capacitaciones se podrá mejorar el servicio de atención, ya que, con esto el personal podrá incrementar sus habilidades de comunicación y servicio al cliente, asegurando interacciones positivas, además de que, manteniendo al personal capacitado, se responde con mayor facilidad y certeza los requerimientos, incluso si es que hubiera alguna molestia, falla o demora, lo que no solo garantiza beneficios tangibles, sino que también ayuda a la retención de clientes.

### **3.13.7. Estrategia de Marketing y Comunicación**

Para aumentar la visibilidad de “Transportes Elvis” en el mercado local, se podrá implementar el uso de medios tradicionales y digitales para la difusión del servicio, para mantener a los clientes informados sobre los cambios que se podrían dar o novedades del servicio, mediante la implementación de estrategias va a permitir no solo atraer y retener clientes, sino también construir una marca sólida, confiable e impulsará el crecimiento del negocio.

#### **3.13.7.1. Publicidad:**

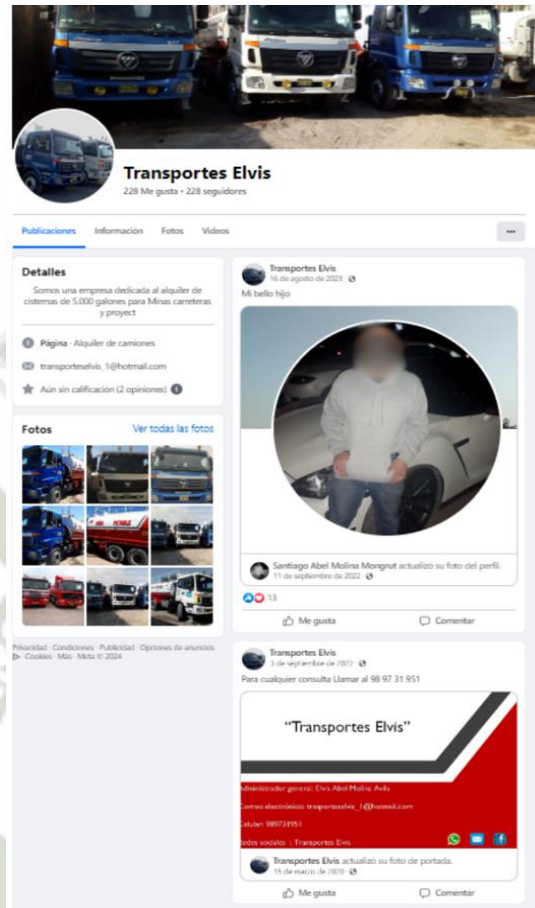
Se creará contenido relevante y útil que esté relacionado con el servicio de agua potable y no potable, como consejos de la conservación, el tratamiento del agua carga y descarga entre otros, además de invertir en publicidad tradicional por medio de anuncios en radio o periódicos para que la empresa pueda llegar a una audiencia más amplia en la ciudad. nos aseguraremos de brindar información del servicio, promociones y formas de contacto.

### 3.13.7.2. Redes sociales:

Actualmente los medios digitales son una de las mejores opciones para dar a conocer los servicios de la empresa y tener una mejor llegada a los clientes actuales y potenciales, además de abarcar un mayor segmento de mercado, “Transportes Elvis” cuenta con una página de Facebook, sin embargo, no tiene contenido actualizado, ni constante, por lo que se recomienda tener una mayor presencia con lo que respecta contenido digital e información de la empresa, asimismo se sugirió subir fotos de las unidades actuales, el sistema de riego que mantienen, información del servicio, promociones, entre otras, debido a que esta red social aun cuenta con una gran acogida por las personas, de la misma manera se sugiere actualizar la información que tienen en LinkedIn, para así poder establecer conexiones con clientes potenciales.

A continuación, se muestra la página de Facebook que tiene y un modelo de cómo podría modificarse la presentación en estas redes sociales, como se puede observar en la figura 13 no se visualiza un logo con el que se pueda identificar a la empresa “Transportes Elvis”, asimismo, se hizo un uso incorrecto del perfil, ya que es un perfil corporativo, además de que su última actualización con información de la empresa fue en el año 2022.

*Figura 7 Perfil de Facebook actual "Transportes Elvis"*



Fuente: Perfil de Facebook "Transportes Elvis"

En la figura 14 se puede apreciar un modelo de cómo podría verse el nuevo perfil de Facebook de la empresa, donde las fotos de perfil y portada estén con un estilo propio, teniendo la información y publicación de contenidos actualizada, asimismo utilizar hashtags en las publicaciones futuras, esto debido a que cada palabra clave está relacionada con las búsquedas.

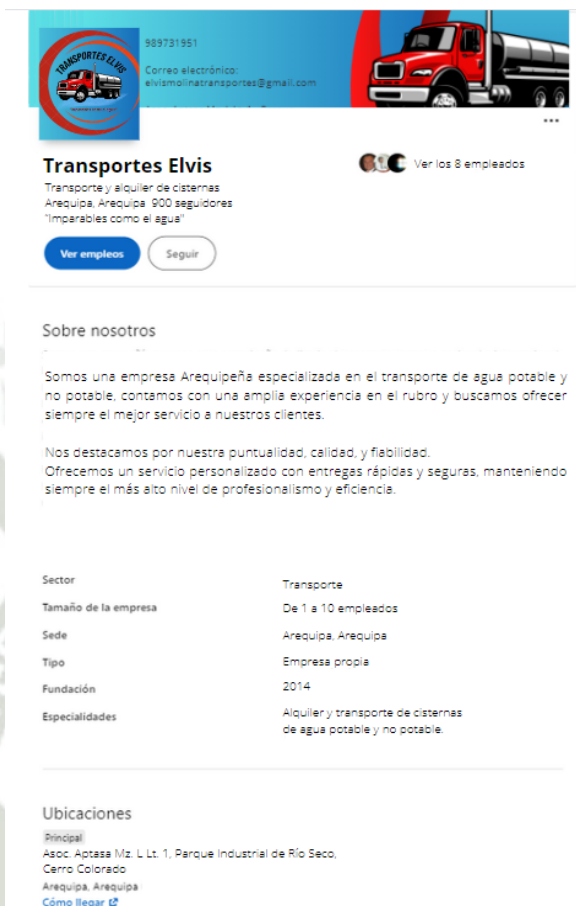
**Figura 8 Modelo nuevo de perfil de Facebook "Transportes Elvis"**



Fuente: Elaboración propia

De la misma manera en la figura 15 se puede observar el modelo de la página de LinkedIn donde se presenta de manera efectiva la información esencial sobre la empresa, igualmente se recomienda que mantengan el perfil activo con publicaciones regulares sobre proyectos recientes, testimonios de clientes, noticias de la industria, logros, que pueden aumentar y atraer a más seguidores.

**Figura 9 Modelo perfil LinkedIn "Transportes Elvis"**



Fuente: Elaboración propia

### 3.13.7.3. Videos:

Se propone a la empresa que comience a crear videos que muestren el proceso del transporte de agua, demostrando la calidad del servicio, asimismo dando hincapié sobre la información de contacto y testimonios de clientes satisfechos, subiéndolos a las plataformas que actualmente mantienen, los videos captan la atención de los espectadores más eficazmente que el texto o imágenes, con una creación de contenido original y creativo, se puede conseguir un mayor alcance

con el público, con la elaboración de videos también se pueden explicar de mejor manera conceptos complejos de forma sencilla y visual.

#### **3.13.7.4. Email Marketing:**

Con la base de datos que mantiene la empresa, podrían iniciar con el email marketing, donde se envié un correo electrónico a los clientes sobre las novedades del servicio, cambios que realizaron en la empresa, información que se considere relevante sobre el rubro en el que se encuentra, descuentos, promociones, entre otros. De igual manera, en el caso de nuevos clientes, se puede configurar correos automatizados, para darles la bienvenida, también solicitar sus opiniones después del servicio y ofrecer descuentos en servicios futuros.

#### **3.13.7.5. Imagen de Marca:**

En “Transportes Elvis”, no se cuenta con un logotipo establecido, lo que se optó es crear uno para ellos, un modelo de acuerdo a los colores que los identifican y a su vez al rubro al que pertenecen, esto le dará una identidad como organización social, una vez realizado el logotipo se le presentará al dueño quien nos harán llegar sus opiniones al respecto, y posteriormente si la respuesta es positiva se empezaría a implementar en el entorno de la empresa para que pueda de alguna manera generar una marca.

En la figura 8, se puede apreciar el logo que se estaría presentando al dueño de la empresa, donde se consideró los colores con los que se identifica la empresa y una tipografía coherente y fácil de leer.

*Figura 10 Logo propuesto "Transportes Elvis"*

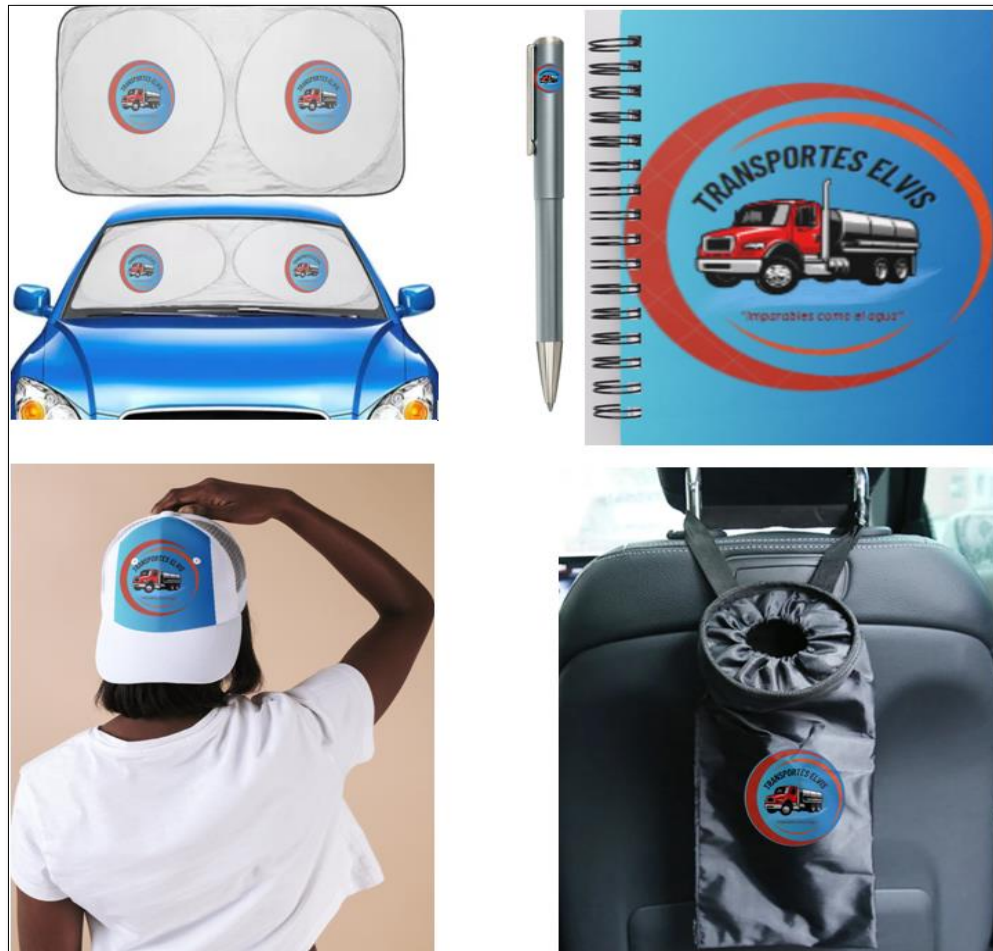


Fuente: Elaboración propia

#### **3.13.7.6. Merchandising:**

Implementar esta alternativa efectiva, puede ayudar a “Transportes Elvis” a aumentar la visibilidad de la marca, fortalecer la relación con los clientes además del reconocimiento del servicio, mediante el uso de artículos personalizados como llaveros, tasas, útiles de oficina, entre otros, que lleven el logotipo de y mensaje de la empresa a una audiencia más amplia, cada vez que un cliente utiliza algún artículo de merchandising, la marca se expone a nuevas personas, ampliando su alcance. Asimismo, los artículos promocionales crean una conexión tangible entre la empresa y sus clientes, debido a que al recibir un producto útil y de calidad, el cliente se sentirá valorado y apreciado, lo que reforzará su lealtad hacia la marca, algunos artículos que podría ofrecer la empresa a los clientes actuales y potenciales son los siguientes: bloc de notas, lapiceros, tapasol y basurero para vehículos y gorras.

*Figura 11 Artículos de Merchandising*



Fuente: Elaboración propia

### **3.13.8. Estrategia Adaptación, diversificación y Flexibilidad Organizacional:**

La empresa Transportes Elvis se adaptó bastante rápido al mercado siendo flexible, ya que no solo cuenta con vehículos de transporte de agua potable, sino también con vehículos con agua no potable, sin embargo, podría ramificarse más extendiendo sus servicios en no solo camiones cisterna, también se podría optar por diversificarse con camiones cisterna especiales para el transporte de residuos peligrosos como ácidos, petróleo y otros elementos líquidos de una manipulación delicada.

Otro punto que se tomará en cuenta será implementar una tecnología que pueda adaptarse a las necesidades y cambios del mercado al que se dirigen, como gestión de flotas escalables y un software de planificación de rutas actualizables. A su vez esta misma podría ayudar a establecer protocolos de respuesta rápida ante una emergencia, como desastres naturales o interrupciones en el suministro del agua potable.

### **3.13.9. Estrategia de cartera de clientes**

#### **3.13.9.1. Número de contratos actuales:**

La empresa actualmente tiene contratos a mediano plazo con entidades privadas, estos contratos son con opción a ser renovables dependiendo la capacidad de respuesta de esta, es por esto por lo que se les recomienda realizar los siguientes procedimientos.

#### **3.13.9.2. Evaluar lo que funciona y lo que no funciona**

Después de analizar de manera interna y externa la situación de la empresa mediante el PESTEL y el AMOFHIT, pudimos ver tanto las virtudes como las flaquezas de la empresa, por esto se recomienda potenciar algunas áreas y poner más atención en otras como lo pueden ser :

La falta de organización administrativa y a su vez no cuenta con un canal específico para atención al cliente, estos puntos pueden ser claves para la ampliación o renovación de los contratos actuales, esto se puede mejorar de distintas maneras, sin embargo lo que recomendamos para que la empresa tenga contratos actuales y a futuros más estables es implementar un canal específico para atención al cliente donde los clientes puedan comunicarse con la empresa y puedan dar alcance sus observaciones o peticiones en general, a su vez es importante capacitar al personal en gestión de seguimiento de contratos y de satisfacción del cliente de una manera digital, de esta manera se facilitará la revisión de contratos tanto como el inicio, fin y tomando en cuenta los puntos específicos del contrato para hacerlos cumplir tanto de parte de los clientes como de parte de la empresa.

De igual manera para evitar posibles responsabilidades y mantener un sistema actualizado constantemente, lo recomendable es revisar trimestralmente los contratos actuales, y de esta manera tener un seguimiento claro, dando el pie a poner recordatorios un mes antes de la culminación del contrato para que se pueda gestionar su renovación con el tiempo adecuado.

### **3.13.9.3. Usar una plantilla de contrato**

Para Evitar estar redactando un contrato cada vez que se va a trabajar con una empresa, contratar nuevos colaboradores, o tener nuevos proveedores. Lo ideal es tener un formato de contrato en el cual se facilite la digitación de este eliminando tiempos de espera largos, y a su vez suprimiendo errores de inconsistencia que aumenten el cargo de responsabilidad de la empresa, de igual manera es recomendable digitar el formato con un abogado el cual utilice clausulas justas tanto para el contratante y contratado, de esta manera si hubiese un problema o una falta en el contrato se podría elevar una penalización o hacer cumplir los estatutos del mismo.

#### **3.13.9.4. Generar relaciones duraderas**

Un factor importante es generar relaciones duraderas, debido que hoy en día es mejor pensar en contratos a largo plazo que ahorrar en costes, esto no solo es para contratos con clientes actuales, también son importantes los contratos a largo plazo con los operadores y trabajadores administrativos, y a su vez es de vital importancia tener muy buenas relaciones con los todos los proveedores de la empresa.

De esta manera se puede mantener constantemente un estándar de servicio de calidad puesto que se tendrá a operadores de confianza que estén altamente capacitados para entregar correctamente el servicio y que se adapten a las necesidades de los clientes, a su vez el tener proveedores que ofrezcan productos y servicios de calidad para el mantenimiento constante de las unidades, evitando las averías continuas y repercutiendo en la satisfacción del cliente, y por ultimo manteniendo una relación estrecha con los clientes obteniendo contratos a largo plazo, permitiendo a la empresa tener un ingreso constante para que así sea más estable dando la oportunidad de crecer de manera continua.

#### **3.13.9.5. Nuevos Contratos:**

Tener contratos es fundamental para que una empresa pueda trabajar de manera constante, es importante tener un contrato debido a que es una manera legal de pactar un acuerdo ya sea de venta de productos o de prestación de servicios, es por esto que es elemental que la empresa tenga una vista al futuro con futuros contratos y de preferencia que sean contratos a largo plazo, puesto que así la empresa puede adquirir una estabilidad continua reduciendo de esta manera la incertidumbre de estar con contratos cortos o sin trabajo, Por eso se recomienda lo siguiente.

### 3.13.9.6. Identificar el proyecto ideal

En realidad, es preciso que se hagan la pregunta de ¿Qué lugar requiere mis servicios? ¿Cómo puedo llegar? Para poder responder esas y muchas más preguntas es importante expandir la visión de la empresa llegando a ver otros horizontes que se pueden ver inalcanzables hasta que se analiza la manera de cómo llegar a la meta.

La recomendación que se les da a la empresa es que puedan priorizar ser proveedores del estado o de otras entidades privadas, y a su vez de segundo plano ser proveedores de los pobladores Arequipeños, para poder ser proveedores del estado se debe de inscribir en el Registro Nacional de Proveedores (RNP) como proveedor de bienes y servicios, como ejecutor de obras y como asesor de obras, para poder inscribirse primero se tiene que seguir los requisitos que pide el RNP como lo son , identificar los requisitos para el rubro en el que trabaja, pagar el trámite, enviar el formulario solicitado, esperar a la aprobación de la solicitud y por ultimo acceder a tu constancia de inscripción.

Para poder conseguir contratos con entidades privadas como lo puede ser “CERRO VERDE”, “SOUTHERN” lo ideal es expandir la cartera de contactos actuales de la empresa, esto se puede realizar incrementando la presencia en conferencias, en charlas sobre empresas sostenibles, y dando a conocer el servicio que se brinda, la capacidad de los operadores y la facilidad de adaptación a los diferentes entornos.

Una vez establecida la meta, se puede trabajar hacia atrás. Esta técnica, cuando se utiliza correctamente, puede tener un impacto significativo en la empresa. La implementación de esta estrategia consiste en trabajar del final al principio para obtener mejores resultados. Primero, se debe identificar una meta o fin, en este caso, ser proveedores de una entidad pública o privada que

requiera los servicios de la empresa “TRANSPORTES ELVIS”. Luego, se debe considerar cómo alcanzar esa meta, ya sea a través de contactos o procedimientos necesarios para convertirse en proveedores. Es esencial contar con todo lo necesario para ser aceptados e investigar los requisitos necesarios para lograrlo. De esta manera, se puede alcanzar el objetivo de convertirse en proveedores, ya que esta es una forma diferente de hacer las cosas que puede ofrecer buenos resultados.

### **3.13.9.7.Exhibir tu trabajo**

La mejor manera de llegar a nuevos mercados o clientes potenciales se puede realizar mediante folletos, páginas web, entre otros. Lo principal es crear libros de presentación que no solo se vean como un portafolio, si no como un diseño de los servicios que ofrece la empresa, el sistema de riego que se utiliza, y la implementación de las unidades para los distintos requerimientos de las empresas. Estos se pueden demostrar por videos en páginas web, folletos, libros, entre otros que expliquen la labor de la empresa y demuestren lo que se ofrece. De esta manera cada vez que se tenga un encuentro con posibles clientes potenciales poder brindarles el servicio y la calidad que la empresa posee mediante una tarjeta de presentación u otro medio. De igual manera se podría conseguir más contratos mediante el cruce de información con nuestra cartera de contactos.

### **3.13.9.8.Seguimiento**

Dar seguimiento a los clientes potenciales es una gran manera de asegurar un contrato a futuro, esto se puede realizar eventos de negocios, y la interacción se puede hacer desde el intercambio de tarjetas para tener un contacto más, hasta un acercamiento en el cual se habla de los servicios que se ofrecen y de los requerimientos del posible cliente potencial. De igual manera

enviar actualizaciones constantes de los servicios que ofrece la empresa o simplemente por ocasiones especiales como el día del trabajador, felicitaciones por los logros alcanzados, entre otras.

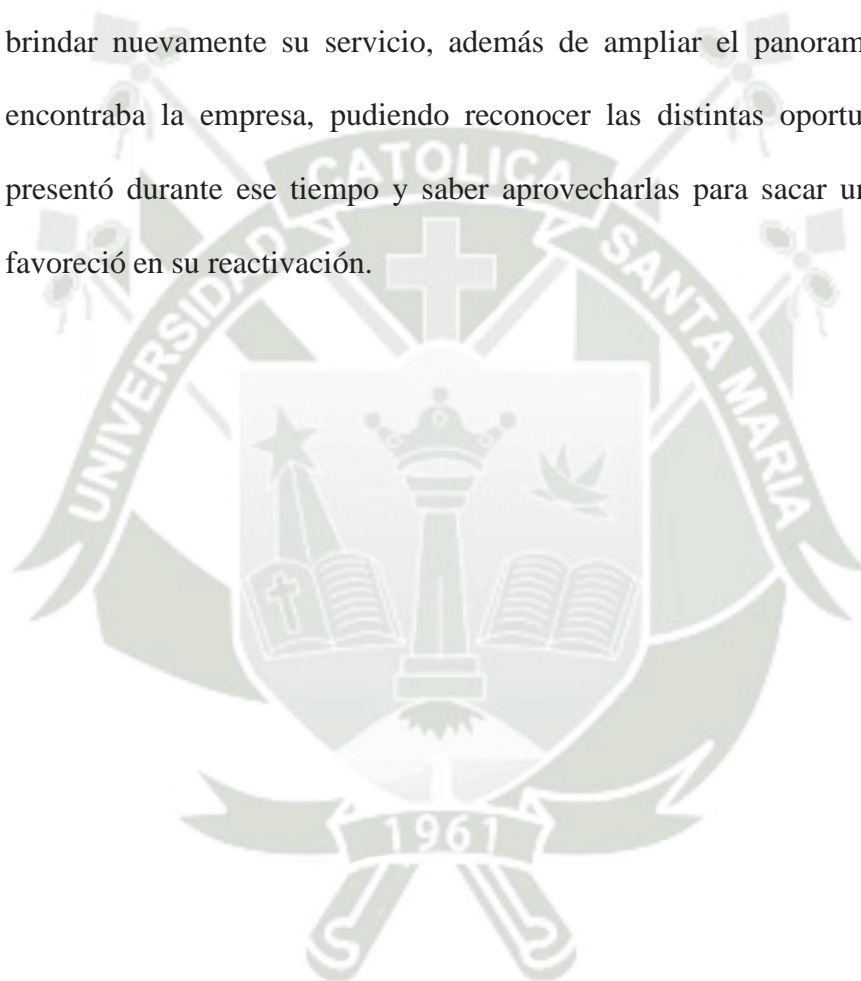


### 3.14. CONCLUSIONES

- La pandemia de COVID-19 afectó de varias maneras a la empresa “Transportes Elvis” tanto económicamente como personalmente, debido a que el flujo de efectivo y trabajo empezaron a ser escasos, por ende, se vieron obligados a parar sus operaciones durante un tiempo, hasta que dieron una solución a los problemas presentados en ese entonces, encontraron una oportunidad en la compra y venta de vehículos, siendo un factor clave para poder reactivarse nuevamente.
- De acuerdo con lo investigado, la compra y venta de vehículos fue de vital importancia para la reactivación de la empresa “Transportes Elvis”, puesto que con ello lograron aumentar su liquidez y nuevamente retomar sus labores con su principal rubro que es el transporte de agua, con esto pudieron salir al mercado más preparados y con un ingreso de efectivo extra para tener un respaldo y mejorar su rentabilidad.
- Según lo investigado sobre la empresa de “Transportes Elvis”, sus procedimientos y su manera de sobrellevar la empresa, se pueden plantear distintas maneras de poder incrementar diversas estrategias para poder ser más eficientes, eficaces y obtener un mayor número de clientes mediante, la mejora y eficiencia operativa, el marketing, y una mejora en la atención al cliente; incrementando un sistema de gestión de flotas maximizando la utilización del GPS, dar una capacitación a los conductores de cómo ser más eficientes en la carga y descarga del agua, en la entrega del servicio personalizado obteniendo una mejor atención al cliente. Por otro lado, se puede incrementar un mayor número de clientes mediante la digitalización de la empresa, aplicada en páginas web, perfiles en las distintas redes

sociales e incrementando el marketing de la empresa.

- Finalmente, los resultados obtenidos por medio de las entrevistas, nos dio a conocer que la empresa tuvo diferentes formas de actuar frente a los problemas presentados en la época del COVID-19, como lo pudo ser una mejor investigación respecto a los nuevos clientes que se contactaban con ellos, fueron más cautelosos a la hora de brindar nuevamente su servicio, además de ampliar el panorama en el que se encontraba la empresa, pudiendo reconocer las distintas oportunidades que se presentó durante ese tiempo y saber aprovecharlas para sacar un beneficio que favoreció en su reactivación.

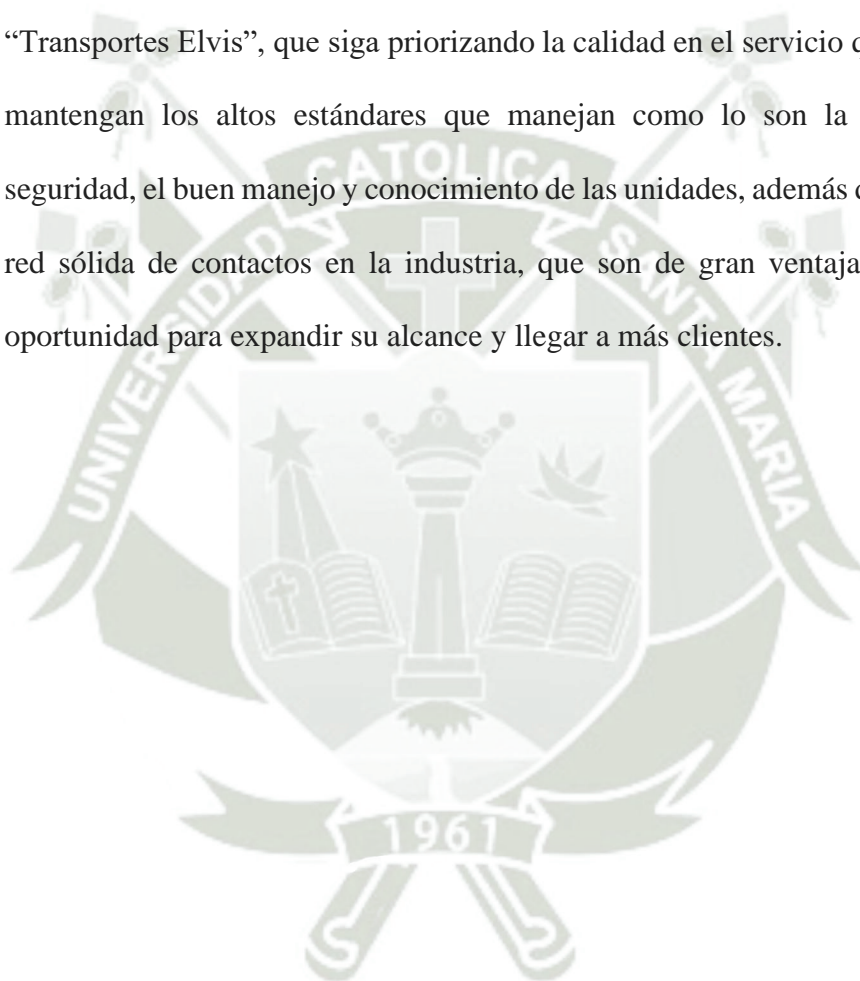


### 3.15. RECOMENDACIONES:

- Para enfrentar este tipo de amenazas como lo fue la pandemia y un aumento de la competencia, la empresa podría adaptar su estrategia comercial y operativa, considerando mejorar su flota de vehículos, optimizando sus rutas de entrega implementando mejor tecnología como el seguimiento, monitoreo y desarrollar un programa de fidelización de clientes para retener la base de clientes existentes.
- Lo ideal sería implementar un sistema o aplicativo en el cual se pueda maximizar la eficiencia de la empresa, pudiendo tener los datos de la empresa en una sola base de datos, donde se pueda hacer un mejor seguimiento de las distintas áreas.
- Después de analizar la situación actual de la empresa, pudimos observar que tiene una carencia en la impulsión y promoción la empresa, por esto se recomienda empezar a dar a conocer la empresa por los distintos medios digitales, crear una página web, tener una mayor actividad en sus páginas web y empezar a publicitar la empresa mediante las distintas plataformas que tenemos hoy en día.
- Actualmente la Razón social de la empresa es “Elvis Abel Molina Ávila” siendo una persona natural con negocio, lo que se le recomienda es poder cambiar su razón social a una persona jurídica pudiendo ser una E.I.R.L O S.R.L. Dependiendo a lo que busque la empresa se podría optar por una de esas dos opciones ya que son las mejores opciones para una pequeña empresa, pudiendo darles mejores beneficios al ser una pequeña empresa.
- De acuerdo con lo analizado podemos recomendar que puedan tener una caja chica o una cuenta de ahorros para la empresa para inversiones a futuro, por otro lado,

también se puede generar una cuenta en la cual se destine una cantidad de dinero todos los meses para tener liquidez al momento de hacer mantenimientos a las unidades sin sacrificar las ganancias o la caja chica de la empresa, esto ayudaría a tener una economía más ordenada y eficaz

- Teniendo en cuenta lo analizado anteriormente, le recomendamos a la empresa “Transportes Elvis”, que siga priorizando la calidad en el servicio que ofrecen, que mantengan los altos estándares que manejan como lo son la puntualidad, la seguridad, el buen manejo y conocimiento de las unidades, además de mantener una red sólida de contactos en la industria, que son de gran ventaja ya que es una oportunidad para expandir su alcance y llegar a más clientes.



### 3.16. Cierre de tesis:

Posteriormente luego de realizar el análisis de gestión en la empresa "Transportes Elvis", se puede afirmar que el impacto en la empresa post pandemia dio resultados negativos, debido a que el mercado tuvo una disminución en la demanda de servicios de transporte de agua potable y no potable, llevando a una significativa reducción de ingresos, sin embargo, se sugirió implementar un plan de reactivación, que fue diseñado cuidadosamente para abordar los problemas que se presentaron y puedan mejorar de manera significativa los resultados de la empresa. Con este plan se espera tener un impacto positivo a largo plazo para que así la empresa ante futuras crisis pueda tener una mayor capacidad de respuesta.

Por otro lado después de examinar de manera interna y a su vez el entorno de la empresa pudimos notar que está ya tenía una pequeña adopción de tecnología y un servicio diferenciado, brindando la opción de seguimiento satelital a las unidades por GPS y con un servicio de riego automatizado, a su vez ofreciendo una unidad de reemplazo en caso de averías de la unidad principal, de igual manera se recomienda a la empresa tener una mayor adopción de tecnología como lo viene siendo con una contabilidad electrónica donde tengan un mejor seguimiento, de igual manera la digitalización de documentos esenciales de la empresa para facilitar el acceso y tener un mayor orden.

La pandemia COVID-19 representó desafíos sin precedentes para la empresa Transportes Elvis, pero a su vez ofreció una oportunidad para reevaluar y fortalecer sus prácticas de gestión. A través de un análisis de gestión detallado y la implementación de un plan de reactivación

estratégico, la empresa está bien posicionada para no solo recuperarse, sino también para prosperar en el entorno postpandemia. El éxito de estas estrategias dependerá en gran medida de la capacidad de la empresa para adaptarse y responder de manera proactiva a las cambiantes demandas del mercado y las necesidades de sus stakeholders.



### 3.17. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Análisis financiero y de gestión. (s. f.). GoogleBooks.  
[https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=PIYkEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP4&dq=qu%C3%A9+es+el+análisis+de+gestión+en+una+empresa&ots=u6qRJD3jEP&sig=cuRwGe6-DfvFF7Ix2ud-O2I4T14&redir\\_esc=y#v=onepage&q=gestión&f=false](https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=PIYkEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP4&dq=qu%C3%A9+es+el+análisis+de+gestión+en+una+empresa&ots=u6qRJD3jEP&sig=cuRwGe6-DfvFF7Ix2ud-O2I4T14&redir_esc=y#v=onepage&q=gestión&f=false)
- Alejandra, N. R. M. (s. f.-b). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=s1315-99842009000400009](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=s1315-99842009000400009)
- Arias Gonzáles, J. L., & Covinos Gallardo, M. (2021). Diseño y metodología de la investigación.
- Barrios, B. A. E. A. (2019). Gestión financiera para mejorar la toma de decisiones gerenciales en el sector transporte de carga del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018. <https://repositorio.utp.edu.pe/handle/20.500.12867/2325>
- Bernal Torres, C. A. (2000). Metodología de la investigación; para administración y economía (1a. ed.). Santa fe de Bogotá: Pearson Educación.
- Brigham, Eugene y Houston, Joel (2006). Fundamentos de Administración Financiera. (10<sup>a</sup> ed.) México: Cengage Learning Editores. pp. 831.
- Cariño Preciado, S. (2004). Métodos de investigación I.
- CEPAL (2020) América Latina y el Caribe ante la pandemia del COVID-19: Efectos económicos y sociales-Comisión Económica Para América Latina y el Caribe (<https://www.cepal.org/es/publicaciones/45337-america-latina-caribe-la-pandemia-covid-19>)

efectos-economicos-sociales)

Cabrera, J. L. H. (2021). Técnicas de análisis financiero. Los indicadores financieros. Gestipolis. <https://www.gestipolis.com/tecnicas-de-analisis-financiero-los-indicadores-financieros/>

CEPAL (2020) América Latina y el Caribe ante la pandemia del COVID-19: Efectos económicos y sociales-Comisión Económica Para América Latina y el Caribe (<https://www.cepal.org/es/publicaciones/45337-america-latina-caribe-la-pandemia-covid-19-efectos-economicos-sociales>)

De Contabilidad, E. P. (n.d.). FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES.Edu.Pe. Retrieved August 29, 2023, from [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/113294/Medina\\_RS-Osorio\\_FMA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/113294/Medina_RS-Osorio_FMA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Fritz Voigt. Economía de los sistemas de transporte. FCE, México, 1954.

Goyzueta Leandro, C. M. (2018). Análisis de la gestión logística de la empresa de transportes Elio SAC para la formulación de una propuesta de mejora, Arequipa 2017.

Gonzalo, B. B. L. (2019). Gestión financiera para mejorar la toma de decisiones gerenciales en el sector transporte de carga del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018. <https://repositorio.utp.edu.pe/handle/20.500.12867/2325>

geographical approach. Addison Wesley Longman Ltd. England, 1995.

Gitman, Lawrence (2003). Principios de Administración Financiera. (10ª ed).México: Prentice Hall. 631 pp.

INC. (2019). Definición de COVID-19 - Diccionario de cáncer del NCI - Instituto Nacional del Cáncer.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014).

Metodología de la investigación (6a. ed. --.). México D.F.: McGraw-Hill.

Ipe. (2023, 26 junio). Boletín IPE: Impacto del COVID-19 en Perú y Latinoamérica

| IPE. Instituto Peruano de Economía. <https://www.ipe.org.pe/portal/boletin-ipe-impacto-del-covid-19-la-economia-peruana-y-latinoamerica/>

Jugacho Hidalgo, A. C. (2020). Análisis actual de las pequeñas empresas de transporte de carga pesada de contenedores de la ciudad de Guayaquil (Bachelor's thesis, Guayaquil: ULVR, 2020.).

José González Paz. Los transportes. Edit. Salvat. Barcelona, España, 1973.

Lora Jones, Daniele Palumbo y David Brown (2021) Coronavirus: 8 gráficos para entender cómo la pandemia ha afectado a las mayores economías del mundo- BBC News (<https://www.bbc.com/mundo/noticias-55802814>)

Paredes Núñez, J. E. (2003). Manual para la investigación científica. Universidad Católica de Santa María.

Patricio Rozas (2011) Universalización de los servicios de agua y saneamiento: Problemas de un desafío pendiente. CEPAL (<https://www.cepal.org/sites/default/files/news/files/rozasportugues.pdf>)

Ruiz Olmedo, Sergio. Tratado práctico de los transportes en México. Ed 20+1, México, 2007.

Rubio D., Pedro (2007). Manual de Análisis Financiero. España: Universidad de Málaga.  
<https://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/255/>

Rivera, H. F. R. (2020). Análisis de la rentabilidad aplicando el modelo DUPONT en empresas de transporte de carga pesada en la provincia del Carchi. SATHIRI, 15(2), 9-21.  
<https://doi.org/10.32645/13906925.976>

Salino, L. H. (2020, 29 abril). El COVID – 19: las consecuencias en la economía peruana y mundial. Blog USIL. <https://blogs.usil.edu.pe/facultad-derecho/relaciones-internacionales/el-covid-19-las-consecuencias-en-la-economia-peruana-y-mundial>

Tolley, Rodney, and Turton, Brian. Transport systems, policy, and planning. A Vista de relación entre la demanda de transporte y el crecimiento económico: análisis dinámico mediante el uso del modelo ARDL. (s. f.).  
<https://www.reveyf.es/index.php/REyF/article/view/123/94>

Vista de impacto de la pandemia de COVID -19 en el sector del transporte pesado de carga: empresas de la provincia de Pichincha como caso de estudio. (s. f.-b).  
<http://rte.espol.edu.ec/index.php/tecnologica/article/view/941/633>

Vista de análisis de la situación financiera de los transportistas de carga pesada por el Covid-19, en el cantón Sigchos. (s. f.).  
<https://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/ecociencia/article/view/646/397>

Vista de relación entre la demanda de transporte y el crecimiento económico: análisis dinámico mediante el uso del modelo ARDL. (s. f.).

<https://www.reveyf.es/index.php/REyF/article/view/123/94>

Malu. (2023, agosto 7). Crecimiento de la economía será de apenas 0.8% en el 2023.

Instituto Peruano de Economía. <https://www.ipe.org.pe/porta/crecimiento-de-la-economia-sera-de- apenas-0-8-en-el-2023/>



### 3.18. ANEXOS

#### ANEXO N° 1

Entrevista Semiestructurada Entrevista 1: Elvis Abel Molina Ávila

Tipo de contribuyente: Persona natural con negocio

RUC: 10296422539

#### GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA ORIENTADA AL DUEÑO DE LA EMPRESA “TRANSPORTES ELVIS” DE LA CIUDAD DE AREQUIPA

Buenas noches, mi nombre es Karla Alarcón Sotillo, soy Bachiller de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María. Primeramente, le agradezco por darnos minutos de su tiempo para realizar esta entrevista, ahora continuaremos con las preguntas para conocer más sobre su empresa o negocio.

Preguntas Iniciales:

¿Cuál es su nombre completo?

-Mi nombre es Elvis Abel Molina Ávila.

¿Cuál es el cargo que desempeña dentro de la empresa?

-Soy dueño independiente.

¿Cuántos años de experiencia tiene en el sector de transporte de agua?

-Cuento con doce años de experiencia en el rubro.

¿Piensa usted cambiar de persona natural a persona jurídica?

-Sí, tengo que hacer el cambio para principios de año. Preguntas:

¿En su opinión considera que usted fue afectado directamente por el COVID-19?

-Sí, las unidades estuvieron trabajando con AID ingenieros y con otras empresas más, el 2 de marzo pararon todas las unidades debido a la cuarentena que impuso el estado paralizando todas las actividades de la empresa hasta finales de noviembre del 2020.

¿Qué acciones tomaron ante la pandemia?

-Tuvimos que vender una unidad, para poder alinearlos con los pagos pendientes que se tenía con los bancos, y con el dinero sobrante se compró otra unidad con menos valor para poder adecuarla a una cisterna y posteriormente venderla a un precio mayor y así tener un margen de ganancia.

¿Qué fue lo más complicado para conseguir nuevos contratos después de la pandemia?

-No fue complicado, porque en diciembre del 2020 salió la orden del estado mandando a hacer bastantes mantenimientos a carreteras carrozables, por la reactivación económica que tenía que darse, y aprovechamos el prestigio que tenía la empresa para poder salir a trabajar.

¿Cuáles fueron los obstáculos para poder impulsar nuevamente a su empresa?

-El principal obstáculo fue que muchas de las personas que nos contratan eran intermediarios de las concesiones de las obras, y demoran en pagar o en su defecto nunca lo hacían, esto afectó económicamente a la empresa.

¿Se supieron adaptar a la digitalización, hicieron uso de las herramientas tecnológicas que se ofrecen actualmente?

-Sí, nos supimos adaptar a las nuevas formas de trabajo, con contratos con firma

electrónica, con la emisión de facturas electrónicas, reuniones por llamadas de video cámara, todo ese aspecto lo vieron el asistente administrativo y la secretaria de la empresa, por otra parte, empezamos el seguimiento a las unidades por GPS llevando un mejor control de su movilización.

¿Qué medidas adoptó para combatir la informalidad y estafa que se presentaba en el mercado?

-La principal medida fue pedir adelantos para que las unidades vayan a trabajar, por lo general se pedía el 50% del precio acordado de adelanto y llegado los 15 días se exigía la cancelación del servicio para que las unidades puedan seguir trabajando, todo estos parámetros acerca de los adelantos se estipulaban mediante un contrato firmado por ambas partes para que quedara un acto de conformidad por parte del arrendador y arrendatario, esta medida se tomó ya que hubo muchas personas que se dedicaban a estafar a los transportistas y no les pagaban el servicio de transporte.

¿Respecto a nuevos trabajos que se le presentaban, usted se informaba sobre la empresa a la que iba a brindar sus servicios?

-Si, se investiga mediante el registro de la SUNAT si es una empresa activa, si tiene deudas con la SUNAT, se verifica el cruce de información para determinar si es una empresa que cumple con nuestros estándares.

¿Cuáles fueron los retos más grandes durante la pandemia?

-El reto más grande fue ser solventes, ya que no hubo trabajo durante muchos meses, sin embargo hubo una empresa que nos debía cierta cantidad de dinero, nos abonó la cantidad completa en el mes de agosto y con ese dinero se pudo solventar gastos necesarios, por otra parte para poder ser solventes nos dedicamos a la compra y venta de camiones, es decir compramos

camiones, para poder adecuarlos a camiones cisterna y así venderlos más caros generando un margen de ganancia, pero esto no ocurrió hasta el mes de setiembre que se nos facilitó viajar a comprar los vehículos gracias al permiso de transportista que otorgaba el estado por un plazo de 24 horas.

Según su experiencia en obras para carretera, transporte de agua potable, o contratos para mina, nos podría indicar ¿Qué acciones tomó para cumplir los requisitos que pedían algunas organizaciones?

-Nos tuvimos que adaptar a sus nuevos requerimientos, tuvimos que presentar los permisos que necesitaban los choferes, se tenía que tener su registro sanitario, la prueba COVID negativa del chofer, seguro SCTR, ropa adecuada para el chofer, mascarillas, alcohol para desinfección, guantes de látex para evitar la contaminación, posteriormente se pedía la cartilla de vacunación, básicamente nos tuvimos que adecuar a todos los requerimientos que nos pedían distintas entidades con las que íbamos a trabajar.

¿Cuáles fueron sus metas post COVID?

-Las metas post COVID fue reactivar la empresa, mejorar las unidades, volverla más grande, esto tuve que hacerlo yo solo ya que no obtuve el préstamo reactiva Perú, debido a que en el tiempo del COVID-19 caí enfermo llegando a estar 15 días en el hospital internado y me atrasé en pagar una deuda con el banco “BCP”, y esta entidad decidió refinanciar una deuda sin mi consentimiento ni mi aprobación, que tenía con ellos que prácticamente ya estaba por terminar, debido a esto el banco “BCP” me elevo al registro de INFOCORP, dejando mi estado crediticio por los suelos, y por esta razón no pude acceder al préstamo de reactiva Perú.

¿Qué es lo que espera lograr con su empresa a mediano plazo?

-Renovar flota, aumentar unidades y hacerla crecer aún más.

¿Cuál fue su rentabilidad post pandemia en los años 2021-2022?

-El 2021 no fue tan buena debido a que hubo muchas estafas, la reactivación que hubo de parte del estado generó bastante trabajo, sin embargo las personas que ganaban las adendas o las concesiones eran el problema, ya que nos hacían trabajar y luego no nos querían pagar, es por eso que considero que en el 2021 nos fue regular, por otra parte en el 2022 fue mucho mejor que en el 2021, cambiamos nuestra manera de trabajar pidiendo los adelantos quincenales, contando con la formulación de mejores contratos, logrando así pagar una de nuestras deudas con el banco Scotiabank.

¿Cuáles factores considera usted que fueron claves para mantener o aumentar su rentabilidad?

-Lo más importante fue que todas las unidades empezaron a trabajar de manera continua, esto ayudó a que la empresa crezca, también tuvo mucho que ver la compraventa de vehículos ya que ayudó a que la empresa se mantenga un poco estable

¿Cuáles son sus activos que tiene actualmente?

-Actualmente tengo 5 camiones y 2 camionetas y un auto para uso administrativo y logístico, en total son 8 unidades.

¿Actualmente considera usted que ha incrementado su rentabilidad?

-Si, nuestra rentabilidad aumentó al doble, ya que las unidades trabajaron de manera continua y se pudo establecer nuevos contratos con mineras y empresas importantes, considero que la economía fue creciente desde el año 2021 al año 2023 que fue superior, puesto que la economía fue creciendo en cada año, actualmente consideramos estar estables, obviamente no se puede comparar como si no hubiese pasado pandemia o antes de la pandemia, ya que durante la pandemia todo lo ganado y vendido fue netamente para que la empresa se mantenga en pie y para que pueda darle a mi familia lo necesario para sobrevivir, ya que el monto que se pagaba en ese momento era el 50% de lo que normalmente nos pagaban, esto fue debido al reactiva Perú ya que hubo muchas personas que ni siquiera pertenecían al rubro de transporte que accedieron a este crédito y empezaron a comprar camiones a sobre precio, aumentando de manera exponencial la competencia y bajando los precios de una manera muy brusca, es por esto que nos vimos obligados a aceptar los precios bajos para poder subsistir, sin embargo ahora en el 2023 ya se estabilizaron los precios y la competencia nuevamente puesto que muchas de las personas que compraron carros a sobre precio gracias al reactiva Perú no supieron gestionar correctamente su negocio y se dieron a la quiebra, actualmente me siento más tranquilo ya que no tengo ninguna deuda pendiente con ninguna entidad financiera.

De acuerdo con lo conversado, sabemos que es una actividad con alta demanda, ¿cómo se diferencia de los demás negocios que ofrecen los mismos servicios?

-Nuestras ventajas competitivas son nuestros sistemas de riego con tecnología automatizada desde la cabina, nuestra puntualidad, experiencia en el rubro que manejamos, las unidades están 100% operativas para cualquier tipo de trabajo, y contamos con un camión cisterna de retén por si una unidad se malogra en mina o alguna obra, para que esta pueda cubrir la unidad

averiada hasta que se solucione el problema y pueda volver a su trabajo con normalidad, brindando así un servicio completo donde el cliente no tenga un déficit de producción y nosotros no perdamos un día laboral fidelizando de esta manera a los clientes.

## ANEXO N° 2

### Entrevista Semiestructurada

Entrevista 2: Octavio Ernesto Molina Ávila

Tipo de contribuyente: Persona natural con negocio

RUC: 10293399340

### GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA ORIENTADA AL DUEÑO DE LA EMPRESA “TRANSPORTES YOSTIN” DE LA CIUDAD DE AREQUIPA

Buenas tardes, mi nombre es Karla Alarcón Sotillo, soy Bachiller de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María. Primeramente, le agradezco por darnos minutos de su tiempo para realizar esta entrevista, ahora continuaremos con las preguntas para conocer más sobre su empresa o negocio.

Preguntas Iniciales:

¿Cuál es su nombre completo?

-Octavio Ernesto Molina Ávila

¿Cuál es el cargo que desempeña dentro de la empresa?

-Gerente

¿Cuántos años de experiencia tiene en el sector de transporte de agua?

-20 años en el rubro.

¿Piensa usted cambiar de persona natural a persona jurídica?

-Claro, pero en unos cuantos años. Preguntas:

¿En su opinión considera que usted fue afectado directamente por el COVID-19?

-Sí, bastante afectado, en el mes de junio del 2020 fue cuando me dio COVID e inclusive estuve en el hospital más o menos un mes, lógicamente yo siendo el dueño de la empresa afectó mucho puesto que paralizaron el trabajo, se intentaba seguir trabajando, pero no era al 100 % si no al 30% por las restricciones.

¿Qué acciones tomaron ante la pandemia?

-En realidad, como la empresa se paralizó, yo como dueño también estaba con secuelas, si había planes, de poder nuevamente salir a trabajar con nuevas empresas a pedir trabajo, pero las empresas no estaban al 100% operando.

¿Qué fue lo más complicado para conseguir nuevos contratos después de la pandemia?

-No fue muy complicado porque uno ya tenía contacto con las empresas con las que ya había trabajado, si me consideraron para adquirir mis servicios, pero no era mucho, teníamos que buscar bastante.

¿Cuáles fueron los obstáculos para poder impulsar nuevamente a su empresa?

-El principal obstáculo fue que estábamos sin mucho dinero para poder solventar los gastos y necesidades de la empresa, para salir a flote tuve que hacerme préstamos al banco.

¿Se supieron adaptar a la digitalización, hicieron uso de las herramientas tecnológicas que se ofrecen actualmente?

-Me adapté, pero a lo básico, como lo son las facturas electrónicas, más uso del correo electrónico.

¿Qué medidas adoptó para combatir la informalidad y estafa que se presentaba en el mercado?

-Respecto a las estafas, siempre procurar trabajar con las empresas que uno conoce, realmente que son solventes para poder que paguen las horas, días o meses trabajados, no suelo trabajar con empresas que no conozco.

Claro que hay empresas que ofrecen, pero sale uno con el miedo o temor que no paguen.

¿Respecto a nuevos trabajos que se le presentaban, usted se informaba sobre la empresa a la que iba a brindar sus servicios?

-Usualmente no suelo trabajar con empresas que no conozco, prefiero trabajar con las que ya me conocen en el mercado.

¿Cuáles fueron los retos más grandes durante la pandemia?

-Yo diría que fue que no pude recuperarme muy bien de la pandemia, porque no se podía salir, los choferes también tenían miedo por la enfermedad, no salí bien.

Según su experiencia en obras para carretera, transporte de agua potable, o contratos para mina, nos podría indicar ¿Qué acciones tomó para cumplir los requisitos que pedían algunas organizaciones?

-Los requisitos que realmente piden las empresas es la seguridad, como los permisos de

SEDAPAR, permiso sanitario, certificados de salud de los trabajadores, esos principalmente.

¿Cuáles fueron sus metas post COVID?

-Tenía varias, pero se estancaron, yo como gerente tengo mis unidades y lo que más quería era salir adelante, me dieron un crédito de Reactiva Perú con eso pude darles mantenimiento a mis unidades ponerlas más operativas para poder salir nuevamente a trabajar.

¿Qué es lo que espera lograr con su empresa a mediano plazo?

-Hacer crecer a la empresa y comprar más unidades.

¿Cuál fue su rentabilidad post pandemia en los años 2021-2022?

-A mitad del 2021 se empezó a trabajar mejor, pero de igual forma no era lo que se esperaba.

¿Cuáles factores considera usted que fueron claves para mantener o aumentar su rentabilidad?

-Salir a trabajar con fuerza y hacer búsqueda de empresas que necesiten de mis servicios, además de contar con la experiencia en el rubro.

¿Cuáles son sus activos que tiene actualmente?

-Actualmente cuento con 5 unidades, todos camiones.

¿Actualmente considera usted que ha incrementado su rentabilidad?

-Antes de la pandemia económicamente estaba bien, había solvencia, pero ahora no me fue bien, se mantiene la empresa, pero no fue un buen año para mí, la empresa no se reactivó por completo.

De acuerdo con lo conversado, sabemos que es una actividad con alta demanda, ¿cómo se diferencia de los demás negocios que ofrecen los mismos servicios?

-Considero que me diferencio de los demás por mi experiencia en el rubro, además de que logro fidelizar a los clientes por el compromiso que tengo en realizar el trabajo, además que como lo mencioné antes, no se me es muy difícil contactar con las empresas con la que anteriormente trabajé, entonces principalmente considero que es esos aspectos.

ANEXO N° 3

Entrevista Semiestructurada

Entrevista: MOLINA AVILA EDWIN RENZO

Tipo de contribuyente: Persona natural con negocio

RUC: 10295576664

GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA ORIENTADA A LA PERSONA NATURAL CON NEGOCIO EDWIN RENZO MOLINA AVILA DE LA CIUDAD DE AREQUIPA

Buenas tardes, mi nombre es Karla Alarcón Sotillo, soy Bachiller de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María. Primeramente, le agradezco por darnos minutos de su tiempo para realizar esta entrevista, ahora continuaremos con las preguntas para conocer más sobre su empresa o negocio.

Preguntas Iniciales:

¿Cuál es su nombre completo?

-Mi nombre es Edwin Renzo Molina Ávila

¿Cuál es el cargo que desempeña dentro de la empresa?

-Soy dueño independiente.

¿Cuántos años de experiencia tiene en el sector de transporte de agua?

-Desde el 2002, 21 años.

¿Piensa usted cambiar de persona natural a persona jurídica?

-Sí, lo más pronto posible. Preguntas:

¿En su opinión considera que usted fue afectado directamente por el COVID-19?

-En lo económico no, porque tengo mis contratos con empresas y continúe laborando en todo el tiempo del COVID.

¿Qué acciones tomaron ante la pandemia?

-Tener los cuidados necesarios, siempre con las precauciones del caso, como la distancia, el uso de alcohol, la mascarilla, no tener mucho contacto con los colaboradores, para poder contactarme con mis trabajadores y las empresas hice bastante uso del celular, correos, firma digital, usar la tecnología.

¿Qué fue lo más complicado para conseguir nuevos contratos después de la pandemia?

-No, porque actualmente sigo con mis contratos, y siempre llega el trabajo.

¿Cuáles fueron los obstáculos para poder impulsar nuevamente a su empresa?

-No tuve obstáculos, todo estuvo tranquilo, como les mencione el uso de la tecnología, la virtualidad, me ayudó bastante con mi trabajo porque no tenía que salir a muchos lugares, evitaba el contacto con las personas y hasta el momento sigo haciendo uso de la tecnología.

¿Se supieron adaptar a la digitalización, hicieron uso de las herramientas tecnológicas que se ofrecen actualmente?

-Sí, la virtualidad o digitalización me favorece bastante porque no tengo que ir de un lugar a otro, hago más uso del correo electrónico y lo prefiero seguir manteniendo de esa manera.

¿Qué medidas adoptó para combatir la informalidad y estafa que se presentaba en el mercado?

-Para esto, más que todo sobre las estafas, se previene con adelanto de dinero y la creación de un contrato, además de que investigo bastante con quién me voy a relacionar.

¿Respecto a nuevos trabajos que se le presentaban, usted se informaba sobre la empresa a la que iba a brindar sus servicios?

-Por supuesto, antes de trabajar con una nueva empresa, hago la búsqueda en la SUNAT sobre el número de trabajadores, si tiene deudas, si tiene deudas particulares, eso más que todo.

¿Cuáles fueron los retos más grandes durante la pandemia?

-Uno de los retos fue seguir trabajando y conservar mis contratos.

Según su experiencia en obras para carretera, transporte de agua potable, o contratos para mina, nos podría indicar ¿Qué acciones tomó para cumplir los requisitos que pedían algunas organizaciones?

Primeramente, cumplir con todo lo que me pidan, toda la documentación en regla de acuerdo con el tipo de servicio que se vaya a realizar, como por ejemplo el SCTR para los trabajadores, los documentos del ministerio de salud, el seguro TREC para la unidad, además de que el carro va equipado de acuerdo con el trabajo que se brinde.

¿Cuáles fueron sus metas post COVID?

-Seguir adelante con mi empresa, incrementar la flota, adquirir unidades más modernas o que estén dentro de los parámetros de los años de servicio a brindar por las empresas.

¿Qué es lo que espera lograr con su empresa a mediano plazo?

-Ahorrar y seguir trabajando, además que mi proyecto es que debo mejorar mis vehículos e incrementar la flota.

¿Cuál fue su rentabilidad post pandemia en los años 2021-2022?

-En el 2021 me fue un 10% menos de rentabilidad porque hubo más gastos económicos.

¿Cuáles factores considera usted que fueron claves para mantener o aumentar su rentabilidad?

-No salir del margen de gastos en lo que respecta a lo económico. Además de tener un

control de los ingresos y gastos.

¿Cuáles son sus activos que tiene actualmente?

-Tengo 5 activos, 4 camiones y 1 camioneta.

¿Actualmente considera usted que ha incrementado su rentabilidad?

-Sí, en un 20% aproximadamente, todo fue mejorando después de la pandemia.

De acuerdo con lo conversado, sabemos que es una actividad con alta demanda, ¿cómo se diferencia de los demás negocios que ofrecen los mismos servicios?

-Brindando un servicio más personalizado además de tener el compromiso con todas las empresas con las que trabajo, cumplir con todos los requisitos.

ANEXO N° 4

Entrevista Semiestructurada

Entrevista 4: María Carolina Estrada Begazo

Tipo de contribuyente: Persona natural

RUC: 10802001326

GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA ORIENTADA A LA PERSONA  
NATURAL CON NEGOCIO MARÍA CAROLINA ESTRADA BEGAZO DE LA CIUDAD DE  
AREQUIPA

Buenas tardes, mi nombre es Daniel Elvis Molina Mongrut, soy Bachiller de la carrera de

Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María. Primeramente, le agradezco por darnos minutos de su tiempo para realizar esta entrevista, ahora continuaremos con las preguntas para conocer más sobre su empresa o negocio.

Preguntas Iniciales:

¿Cuál es su nombre completo?

-María Carolina Estrada Begazo

¿Cuál es el cargo que desempeña dentro de la empresa?

Gerente

¿Cuántos años de experiencia tiene en el sector de transporte de agua?

-Cuento con seis años de experiencia

¿Usted es persona natural o jurídica? Si es persona natural ¿Piensa usted cambiar de persona natural a persona jurídica?

-La empresa es persona natural, no tengo pensado cambiar a persona jurídica por ahora.

Preguntas:

¿En su opinión considera que usted fue afectado directamente por el COVID-19?

-Si claro, afectó directamente porque no había trabajos y por ende no había fluidez de dinero, tanto por las personas que nos contrataban y por nuestra parte, prácticamente se quedaron congeladas nuestras finanzas.

¿Qué acciones tomaron ante la pandemia?

-Lo que se priorizo fue proteger a los choferes, y fue algo difícil ya que de la totalidad de nuestras unidades solo dos unidades estuvieron trabajando en un pueblo alejado de Arequipa, es así como nos comunicamos con los trabajadores para que no regresen a la ciudad y se queden trabajando en el pueblito alejado donde la enfermedad aún no estaba tan presente, es decir se aisló a los choferes para que puedan trabajar un tiempo alejado de la ciudad.

¿Qué fue lo más complicado para conseguir nuevos contratos después de la pandemia?

-La parte más complicada fue la forma de pago, ya que regularmente nosotros recibíamos un pago por cada 15 o 30 días, y después de la pandemia las empresas querían pagar después de un mes y medio o 40 o 50 días, esto ocasionó que nuestra liquidez es un poco baja ya que se tenía que sacar de la caja chica o de los ahorros para poder solventar los gastos con el chofer y la unidad de trabajo, es por esto que dudábamos en ciertas ocasiones en trabajar de esa manera, sin embargo tuvimos que acceder a estos nuevos contratos ya que había escasez de trabajo.

¿Cuáles fueron los obstáculos para poder impulsar nuevamente a su empresa?

-Más que todo fue la falta de solvencia económica, ya que, pese a tener trabajo no nos recuperamos aún de la pérdida abismal que tuvimos en el año 2020, lo duro fue aceptar que tanto nosotros como las personas que nos contrataban no contábamos con solvencia económica, es por esto por lo que nos retrasamos con ciertos pagos.

¿Se supieron adaptar a la digitalización, hicieron uso de las herramientas tecnológicas que se ofrecen actualmente?

-Si, nos supimos adaptar a la digitalización, aprendimos a usar de mejor manera las distintas herramientas para poder actualizarnos y no quedarnos atrás, como lo fue la presentación de contratos vía correo electrónico, juntas de negocios mediante llamadas virtuales, la presentación

de facturas electrónicas, todo esto fue una ventaja ya que lo seguimos usando hasta el día de hoy.

¿Qué medidas adoptó para combatir la informalidad y estafa que se presentaba en el mercado?

-Generalmente con respecto a las estafas nosotros pedimos un adelanto antes de ir a trabajar, pero después del COVID-19 ya nos los daban por lo mismo de falta de liquidez, incluso hay bastantes personas que aún nos deben, básicamente no se puede combatir ya que ellos al no pagar tributos y no ser una empresa constituida tienen bajos niveles de contratación, sin embargo post pandemia hubo mucha gente que los contrataban y ellos tenían precios muy bajos y la única opción que nos quedó fue bajar los precios a su nivel, llegando a bajar nuestros precios en un 30-40%.

¿Respecto a nuevos trabajos que se le presentaban, usted se informaba sobre la empresa a la que iba a brindar sus servicios?

-Si, le daba un pequeño seguimiento mediante la página de la SUNAT y preguntaba a mis conocidos si esa persona era alguien confiable con quien trabajar.

¿Cuáles fueron los retos más grandes durante la pandemia?

-La falta de trabajo fue un factor muy importante, y la falta de solvencia, lo difícil fue mantener a los choferes alejados y sanos, ya que semanalmente se le tenía que comprar sus implementos necesarios para ese entonces que eran los guantes de látex, las mascarillas, el alcohol para desinfectar, esto lo hicimos ya que uno de los operadores se contagió de COVID, por ende, toda la obra paró dejándonos en una incertidumbre ya que no percibíamos ingreso económico por varios meses.

Según su experiencia en obras para carretera, transporte de agua potable, o contratos para mina, nos podría indicar ¿Qué acciones tomó para cumplir los requisitos que pedían algunas organizaciones?

-Para las minas los requerimientos son más específicos, se prepara tanto al chofer como a la unidad, en ese entonces era necesario la prueba COVID para el chofer, seguro vehicular, SCTR para el trabajador, por otro para los trabajos locales tanto la preparación de los trabajadores y de las unidades es totalmente distinto.

¿Cuáles fueron sus metas post COVID?

-Tratar de reactivar la empresa, conseguir trabajos fijos, y sobre todo volver a recuperar la rentabilidad que teníamos antes del COVID.

¿Qué es lo que espera lograr con su empresa a mediano plazo?

-Renovar las unidades antiguas e incrementar las unidades, para obtener trabajos más estables.

¿Cuál fue su rentabilidad post pandemia en los años 2021-2022?

-La rentabilidad fue creciendo desde el año 2021 ya que en el año 2020 prácticamente cerramos el año con 0 de ganancias y con déficit financiero, pero el 2021-2022 podría decirse que nos recuperamos en un 40% con respecto al 2020.

¿Cuáles factores considera usted que fueron claves para mantener o aumentar su rentabilidad?

-Tratar de cuidar a los trabajadores, ya que si no hubiese operadores no tendríamos personal

capacitado y de confianza para el manejo de nuestras unidades, por otro lado, hacer el mantenimiento correspondiente a las unidades, sin embargo, para poder tener la empresa en pie durante pandemia nos vimos obligados a vender dos unidades para poder subsistir tanto la empresa como para mi familia.

¿Cuáles son sus activos que tiene actualmente?

-Actualmente tenemos 4 camiones cisterna.

¿Actualmente considera usted que ha incrementado su rentabilidad?

-Si, considero que actualmente mi rentabilidad es superior a la que tuve en el año 2020 por lo menos en un 20%.

De acuerdo con lo conversado, sabemos que es una actividad con alta demanda, ¿cómo se diferencia de los demás negocios que ofrecen los mismos servicios?

-Actualmente considero que no tengo una ventaja sobre otras empresas que se dedican a lo mismo, ya que el sistema que uso en los camiones cisterna son los tradicionales y más usados.

ANEXO N° 5

Entrevista Semiestructurada Entrevista 4: MOLBEC E.I.R.L.

Tipo de contribuyente: Persona jurídica

RUC: 20558014289

GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA ORIENTADA AL DUEÑO DE LA  
EMPRESA MOLBEC E.I.R.L. DE LA CIUDAD DE AREQUIPA

Buenas tardes, mi nombre es Daniel Elvis Molina Mongrut, soy Bachiller de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María. Primeramente, le agradezco por darnos minutos de su tiempo para realizar esta entrevista, ahora continuaremos con las preguntas para conocer más sobre su empresa o negocio.

Preguntas Iniciales:

¿Cuál es su nombre completo?

-Eliud Eladio Molina Ávila

¿Cuál es el cargo que desempeña dentro de la empresa?

-Gerente General

¿Cuántos años de experiencia tiene en el sector de transporte de agua?

-Tengo 35 años de experiencia

¿Usted es persona natural o jurídica? Si es persona natural ¿Piensa usted cambiar de persona natural a persona jurídica?

-Persona Jurídicas preguntas

¿En su opinión considera que usted fue afectado directamente por el COVID-19?

-Sí, me afectó bastante económicamente tanto a mi persona como a la empresa, esto nos llevó a actualizar las bases de la empresa.

¿Qué acciones tomaron ante la pandemia?

-Paré el trabajo todo el tiempo de la pandemia del COVID-19, no hubo ningún banco que me habilitó un préstamo para habilitar la empresa, es por esto por lo que me vi obligado a parar

prácticamente dos años las actividades de la empresa.

¿Qué fue lo más complicado para conseguir nuevos contratos después de la pandemia?

-Fue difícil en general ya que recién hace un año y medio pude percibir nuevos contratos, y fue con una licitación del estado, es así como recién pude volver a levantar mi empresa.

¿Cuáles fueron los obstáculos para poder impulsar nuevamente a su empresa?

-El capital que tuve que emplear para sobrevivir esos años lo obtuve, por préstamos de ciertas entidades financieras y de la venta de una unidad para poder ser solventes, este dinero fue usado en mi negocio alterno que es la agricultura.

¿Se supieron adaptar a la digitalización, hicieron uso de las herramientas tecnológicas que se ofrecen actualmente?

-Si, cada situación es adaptable, supimos manejar las herramientas necesarias para adecuarnos a la situación que vivíamos, yo normalmente trabajo con licitaciones del estado y para poder participar y ganar las licitaciones tengo que hacer uso de la página del OSCE donde voy presentando mi oferta y dando un proceso a la licitación para poder ver si gané o no la licitación, es decir que nos supimos adaptar a la digitalización.

¿Qué medidas adoptó para combatir la informalidad y estafa que se presentaba en el mercado?

-No se puede combatir con la informalidad, ya que esta misma genera una corrupción increíble ya que a lo largo de los años yo pude ver como personas que no contaban con una empresa establecida trabajaban para el estado y generaban facturas con otras personas a quien les pagaban un porcentaje por las facturas emitidas, por otro lado trabajar directamente con el estado es todo

un tema ya que dentro del mismo sistema todos están coludidos y se ve muchas veces que se contrata empresas o personas no aptas solo por el tema de cobrar favores.

¿Respecto a nuevos trabajos que se le presentaban, usted se informaba sobre la empresa a la que iba a brindar sus servicios?

-Quizá no, ya que yo no busco trabajar con terceros o intermediarios debido a que ellos suelen ganar un porcentaje de lo que a ti te pagan, por otro lado, muchas veces se suele ver como los terceros estafan a las pequeñas empresas reteniendo su paga por mucho tiempo, incluso hay casos en los que nunca pagan, es por eso por lo que yo prefiero trabajar solo para el estado.

¿Cuáles fueron los retos más grandes durante la pandemia?

-El reto más grande fue que me dio el COVID-19 y casi muero yo y toda mi familia, y al ser yo la cabeza de la familia y de la empresa la economía se estancó durante un tiempo, es decir no fuimos solventes y teníamos muy bajos ingresos económicos por bastante tiempo.

Según su experiencia en obras para carretera, transporte de agua potable, o contratos para mina, nos podría indicar ¿Qué acciones tomó para cumplir los requisitos que pedían algunas organizaciones?

-Bueno sobre los requisitos siempre los cumplo, ya que los requisitos que se piden hoy en día vienen desde hace muchos años atrás, cada año van incrementando los requisitos para las distintas empresas o gobiernos regionales del Perú, nosotros nos adaptamos continuamente sobre los requisitos que nos pide el estado para trabajar con ellos, como puede ser el seguro SCTR, seguro TREC, en la época del COVID la prueba COVID de los choferes, entre otras cosas.

¿Cuáles fueron sus metas post COVID?

-La meta de la empresa siempre fue y será mejorar día a día, poder reactivar la empresa y surgir nuevamente y sobre todo ser solventes.

¿Qué es lo que espera lograr con su empresa a mediano plazo?

-Mi proyección es renovar los camiones cisterna, e incrementar la flota.

¿Cuál fue su rentabilidad post pandemia en los años 2021-2022

-La rentabilidad en el año 2021 fue extremadamente baja, ya que tuve que hacer uso de mis ahorros para sobrevivir y no cerrar la empresa, en el año 2022 la cosa fue bastante parecida salvo porque hubo un poco más de trabajo, sin embargo, no de la misma cantidad como lo había antes de la pandemia, en general la rentabilidad post pandemia fue muy baja, hasta llegar al año 2023 donde si pude conseguir mejores licitaciones teniendo un trabajo más parejo durante el año.

¿Cuáles factores considera usted que fueron claves para mantener o aumentar su rentabilidad?

-No hubo motivo de trabajo, tuve trabajos espontáneos de una semana, o 20 días sin embargo nada fijo durante ese tiempo, es por eso por lo que mantener la rentabilidad fue muy difícil ya que tuvimos que hacer muchos recortes presupuestales para poder quedarnos en el margen, la única forma de mantenerla fue vendiendo una unidad y sacar el dinero de mis ahorros.

¿Cuáles son sus activos que tiene actualmente?

-Mis activos son dos unidades con un valor de alrededor de cien mil dólares.

¿Actualmente considera usted que ha incrementado su rentabilidad?

-No, me estoy manteniendo, incluso recién estoy superando lo sucedido con la pandemia COVID-19 fue un golpe duro para mí y para la empresa.

De acuerdo con lo conversado, sabemos que es una actividad con alta demanda, ¿cómo se diferencia de los demás negocios que ofrecen los mismos servicios?

-Yo considero que no tengo una diferenciación especial con respecto a la preparación de mis unidades, sin embargo, tengo una ventaja hacia los demás con respecto a los contactos y la experiencia que tengo en el sector, ya que al tener 35 años de experiencia en el rubro de transporte de agua potable y no potable es un factor de reconocimiento que me ayuda a ganar licitaciones de manera más fácil, ya que saben que brindo un servicio de calidad.

ANEXO N° 6

Entrevista Semiestructurada

Entrevista 4: Corporación M&M S.A.C

Tipo de contribuyente: Persona jurídica

RUC: 20454614675

#### GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA ORIENTADA AL DUEÑO DE LA EMPRESA CORPORACIÓN M&M S.A.C. DE LA CIUDAD DE AREQUIPA

Buenas tardes, mi nombre es Daniel Elvis Molina Mongrut, soy Bachiller de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María. Primeramente, le agradezco por darnos minutos de su tiempo para realizar esta entrevista, ahora continuaremos con las preguntas para conocer más sobre su empresa o negocio.

Preguntas Iniciales:

¿Cuál es su nombre completo?

-Jheyson Nicolas Molina Molina

¿Cuál es el cargo que desempeña dentro de la empresa?

-Subgerente

¿Cuántos años de experiencia tiene en el sector de transporte de agua?

-Tengo 16 años en el rubro

¿Usted es persona natural o jurídica? Si es persona natural ¿Piensa usted cambiar de persona natural a persona jurídica?

-La empresa es persona jurídica.

Preguntas:

¿En su opinión considera que usted fue afectado directamente por el COVID-19?

-Claro, en la pandemia el rubro de transporte de agua potable y no potable se vio paralizada durante varios meses, es por esto por lo que quedamos sin liquidez durante un tiempo.

¿Qué acciones tomaron ante la pandemia?

-Lo que la mayoría hizo, paralizar las operaciones de la empresa, tuvimos que aislar a nuestro personal y esperar a la reactivación ya que nuestro negocio no nos permitía brindar un servicio remoto.

¿Qué fue lo más complicado para conseguir nuevos contratos después de la pandemia?

-Lo más difícil de conseguir nuevos contratos fue que nuestros contactos claves para conseguir trabajo estaban en quiebra, algunos fallecidos y muchos otros empezaron a estafar a la gente, hubo varios factores que hicieron que conseguir trabajo sea un poco complejo.

¿Cuáles fueron los obstáculos para poder impulsar nuevamente a su empresa?

-Volver a encontrar trabajo y empresas honestas que no estafen y sobre todo las distintas restricciones que se presentaron en el momento como la compra de mascarillas, alcohol y nuevos implementos requeridos por las distintas entidades.

¿Se supieron adaptar a la digitalización, hicieron uso de las herramientas tecnológicas que se ofrecen actualmente?

-Si, supimos adaptarnos a distintos sistemas, como las facturas electrónicas, la presentación y declaración de impuestos, presentaciones de contratos vía correo electrónico.

¿Qué medidas adoptó para combatir la informalidad y estafa que se presentaba en el mercado?

-Es algo que no se puede combatir directamente, la estrategia fue siempre tomar como ventaja que la empresa es persona jurídica y podemos emitir facturas o boletas de pago, también tuvimos que adaptarnos a los nuevos precios del mercado.

¿Respecto a nuevos trabajos que se le presentaban, usted se informaba sobre la empresa a la que iba a brindar sus servicios?

-Si claro, verificaba sus datos mediante la página de la SUNAT para saber si era una empresa bien consolidada.

¿Cuáles fueron los retos más grandes durante la pandemia?

-Ser solventes, ya que durante un tiempo al no haber trabajo se dificultaba mantener la empresa en pie, llegando a estar con bastantes pérdidas, para no dar la empresa en quiebra nos vimos obligados a vender un par de unidades para poder momentáneamente recuperarnos

financieramente de la situación que se estaba pasando.

Según su experiencia en obras para carretera, transporte de agua potable, o contratos para mina, nos podría indicar ¿Qué acciones tomó para cumplir los requisitos que pedían algunas organizaciones?

-Bueno se tomaron las acciones que se toman en todos los trabajos, adaptarnos a los distintos requisitos que nos pedían las distintas empresas.

¿Cuáles fueron sus metas post COVID?

-Poder reactivarnos y recuperar nuestro capital perdido, recuperar a corto plazo las unidades vendidas y volver a ser solventes.

¿Qué es lo que espera lograr con su empresa a mediano plazo?

-Volver a tener la rentabilidad que tenía antes de la pandemia y sobre todo volver a tener trabajos continuos para poder ser rentables.

¿Cuál fue su rentabilidad post pandemia en los años 2021-2022?

-Fue muy baja, desde que empezó la pandemia a la actualidad no fuimos rentables y nos vimos obligados a vender la mayor parte de nuestros camiones, incluso en la actualidad no nos recuperamos ya que se nos es difícil volver a encontrar trabajo como lo hacíamos antes, la empresa prácticamente ya no es rentable desde el año 2020, y desde ese año se mantuvo las pérdidas.

¿Cuáles factores considera usted que fueron claves para mantener o aumentar su rentabilidad?

-No se pudo mantener la rentabilidad por falta de trabajo, nos tuvimos que deshacer de casi todos los camiones para que la empresa siga en pie.

¿Cuáles son sus activos que tiene actualmente?

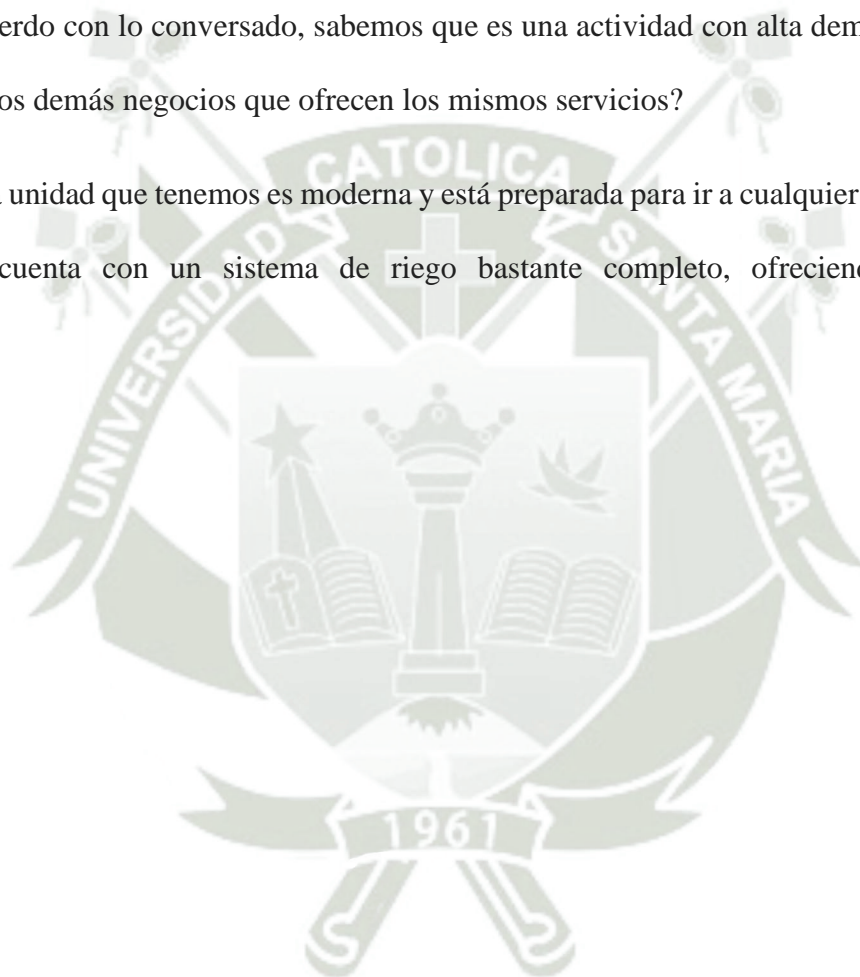
-Un camión y una camioneta valorizados en un aproximado de sesenta mil dólares.

¿Actualmente considera usted que ha incrementado su rentabilidad?

-No, la rentabilidad de la empresa aún no se recupera desde la pandemia de COVID-19.

De acuerdo con lo conversado, sabemos que es una actividad con alta demanda, ¿cómo se diferencia de los demás negocios que ofrecen los mismos servicios?

-Que la unidad que tenemos es moderna y está preparada para ir a cualquier lugar a trabajar, además que cuenta con un sistema de riego bastante completo, ofreciendo un servicio personalizado.



ANEXO N° 7

Carta de Autorización

**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN**

Yo, Elvis Abel Molina Ávila, identificado con DNI 29642253, en mi calidad de Gerente General, del negocio denominado "Transportes Elvis", ubicada en Asoc. Aptasa Mz. L. Lte 1 Parque Industrial de Río Seco.

**OTORGO LA AUTORIZACIÓN,**

Al Sr. Daniel Elvis Molina Mongrut identificado con DNI N° 74415417 y la Srta. Karla Milagros Alarcón Sotillo identificado con DNI N° 70368325 egresado/bachiller de la carrera de Administración de Empresas, para que utilicen la información brindada con la finalidad de que puedan desarrollar su trabajo de investigación para optar el Título Profesional.


---

Elvis Abel Molina Ávila

ANEXO N° 8

Estado de Situación Financiera ( Balance General - Valor Histórico al 31 de dic. 2022 )					
ACTIVO			PASIVO		
Efectivo y equivalentes de efectivo	359	129719	Sobregiros bancarios	401	0
Inversiones financieras	360	0	Trnb. y aport. sist. pens. y salud por pagar	402	10831
Ctas. por cobrar comerciales - ter.	361	35164	Remuneraciones y particip. por pagar	403	0
Ctas. por cobrar comerciales - relac.	362	0	Ctas. por pagar comerciales - terceros	404	0
Cuentas por cobrar al personal, acc(socios) y directores	363	150000	Ctas. por pagar comerciales - relac.	405	0
Ctas. por cobrar diversas - terceros	364	0	Ctas por pagar accionist(soc. partic) y direct	406	0
Ctas. por cobrar diversas - relacionados	365	0	Ctas. por pagar diversas - terceros	407	0
Serv. y otros contratados por anticipado	366	0	Ctas. por pagar diversas - relacionadas	408	0
Estimacio de ctas. de cobranza dudosa	367	(0)	Obligaciones financieras	409	0
Mercaderías	368	0	Provisiones	410	0
Productos terminados	369	0	Pago diferido	411	0
Subproductos, deshechos y desperdicios	370	0	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>412</b>	10831
Productos en proceso	371	0	<b>PATRIMONIO</b>		
Materias primas	372	0			
Materias aux. suministros y repuestos	373	0	Capital	414	3000
Envases y embalajes	374	0	Acciones de inversión	415	0
Inventarios por recibir	375	0	Capital adicional positivo	416	0
Desvalorización de inventarios	376	(0)	Capital adicional negativos	417	(0)
Activos no ctes. mantenidos por la vta	377	0	Resultados no realizados	418	0
Otros activos corrientes	378	424	Excedentes de evaluación	419	0
Inversiones mobiliarias	379	0	Reservas	420	0
Propiedades de inversión (1)	380	0	Resultados acumulados positivos	421	282554
Activos por derecho de uso (2)	381	0	Resultados acumulados negativos	422	(0)
Propiedades, planta y equipo	382	383595	Utilidad del ejercicio	423	26518
Depreciación de 1,2 y PPE acumulados	383	(375999)	Pérdida del ejercicio	424	(0)
Intangibles	384	0	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>425</b>	312072
Activos biológicos	385	0	<b>TOTAL PATRIMONIO Y PASIVO</b>		
Deprec. act biológico y amortiz acumulada	386	(0)			
Desvalorización de activo inmovilizado	387	(0)	<b>426</b>	322903	
Activo diferido	388	0			
Otros activos no corrientes	389	0			
<b>TOTAL ACTIVO NETO</b>	<b>390</b>	322903			