

FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

“IMPLEMENTACIÓN DE MEJORAS EN EL AREA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA SOBRE BARRA PERÚ S.A.C. TRUJILLO, 2024”

**Trabajo de suficiencia profesional para optar al título
profesional de:**

Licenciado en Administración

Autor:

Jorge Armando Huaman Visitacion

Asesor:


Mg. Richard A. Aguirre Camarena

<https://orcid.org/0000-0002-3435-067X>

Trujillo - Perú

2025

Informe de Similitud

 **turnitin** Página 2 of 112 - Descripción general de integridad Identificador de la entrega trnoid::1:3282928237

16% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado
- ▶ Texto mencionado

Fuentes principales

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

| | | | |
|---|----------|---------------------------------|-----|
| 1 | Internet | hdl.handle.net | 5% |
| 2 | Internet | www.coursehero.com | 2% |
| 3 | Internet | repositorioacademico.upc.edu.pe | <1% |
| 4 | Internet | dspace.esoch.edu.ec | <1% |
| 5 | Internet | tesis.ucsm.edu.pe | <1% |
| 6 | Internet | www.slideshare.net | <1% |

Dedicatoria

Dedico este logro a mis padres, cuya entrega incondicional, respaldo permanente y sacrificios silenciosos me han proporcionado las bases y la inspiración necesarias para hacer realidad mis sueños. A mis hermanas, por su cercanía, apoyo y aliento constante; su presencia ha sido un pilar esencial en mi camino.

Agradecimiento

Expreso mi más profundo agradecimiento a todos mis docentes, por su entrega incansable, su compromiso con la enseñanza y por compartir con pasión y generosidad sus conocimientos. Su guía ha sido fundamental en mi desarrollo académico y en la culminación de este trabajo.

Contenido

| | |
|--|----|
| RESUMEN EJECUTIVO..... | 11 |
| CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN..... | 12 |
| 1.1. Antecedente de la variable Gestión Administrativa | 12 |
| 1.1.1. Antecedente de la empresa Sobre Barra Perú S.A.C..... | 13 |
| 1.2. Descripción de la Empresa Sobre Barra Perú S.A.C..... | 15 |
| 1.3 Cultura Organizacional..... | 16 |
| 1.3.1. Visión..... | 17 |
| 1.3.2. Misión..... | 17 |
| 1.3.3. Valores..... | 17 |
| 1.4 Estructura Organizacional | 19 |
| 1.5 Formulación del Problema..... | 22 |
| Problema general: | 22 |
| Problemas Específicos:..... | 22 |
| 1.6 Objetivos..... | 22 |
| Objetivo General..... | 22 |
| Objetivo Especifico | 23 |
| CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO..... | 24 |
| 2.1. Investigación de las variables | 24 |
| 2.2. Herramientas de un análisis organizacional | 25 |
| 2.2.1. Planeación Estratégica | 26 |

| | |
|---|----|
| 2.3. Análisis Externo..... | 27 |
| 2.3.1. Análisis PESTEL | 27 |
| 2.3.2. Análisis de las cinco fuerzas de Porter | 30 |
| 2.3.3. Matriz de Perfil Competitivo (MPC)..... | 33 |
| 2.3.4. Matriz de evaluación de factores externos (EFE)..... | 34 |
| 2.4. Análisis Interno..... | 35 |
| 2.4.1. Análisis de AMOFITH – Análisis Áreas Funcionales | 36 |
| 2.4.2. Matriz de evaluación de factores internos (EFI)..... | 37 |
| 2.5. Estrategia | 39 |
| 2.6. Matriz FODA..... | 39 |
| 2.7. Variable de la estrategia 1: Gestión logística | 41 |
| 2.8. Variable de la estrategia 2: Plan fidelización y retención..... | 43 |
| 2.9. Variable de la estrategia 3: Gestión transporte | 44 |
| CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA | 47 |
| 3.1. Apreciación inicial de la experiencia..... | 49 |
| 3.2. Análisis Externo de la Empresa (Identificar las Oportunidades y Amenazas)..... | 50 |
| 3.2.1. Análisis PESTEL del entorno de la Empresa (Macro) | 50 |
| 3.2.4. Matriz de Perfil Competitivo (MPC)..... | 57 |
| 3.2.5. Matriz EFE de la Empresa (O y A) | 60 |
| 3.3. Análisis Interno de la Empresa Sobre Barra Perú S.A.C..... | 61 |

| | |
|--|----|
| 3.4. Matriz FODA..... | 69 |
| 3.5. Consolidado de las Estrategias FODA (general) | 71 |
| 3.6. Formulación de Objetivos Estratégicos (E) --> Objetivos Estratégico de la empresa Sobre Barra Perú S.A.C. | 72 |
| 3.7. Plan de Mejora de Estrategias..... | 73 |
| CAPÍTULO IV. RESULTADOS | 76 |
| 4.1. Estrategias para área de la empresa SOBRE BARRA PERÚ S.A.C..... | 76 |
| CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... | 89 |
| 5.1. Conclusiones..... | 89 |
| 5.2. Recomendaciones | 91 |
| ANEXOS | 97 |

Índice de tablas

| | |
|---|-----|
| Tabla 1 Político – Cuadro de Oportunidades y Amenazas | 51 |
| Tabla 2 Económico – Cuadro de Oportunidades y Amenazas | 51 |
| Tabla 3 Social – Cuadro de Oportunidades y Amenazas..... | 522 |
| Tabla 4 Tecnológico – Cuadro de Oportunidades y Amenazas..... | 522 |
| Tabla 5 Ecológico – Cuadro de Oportunidades y Amenazas | 533 |
| Tabla 6 Legal – Cuadro de Oportunidades y Amenazas | 533 |
| Tabla 7 Clientes – Cuadro de Oportunidades y Amenazas | 544 |
| Tabla 8 Proveedores – Cuadro de Oportunidades y Amenazas..... | 544 |
| Tabla 9 Competidores – Cuadro de Oportunidades y Amenazas | 555 |
| Tabla 10 Productos sustitutos – Cuadro de Oportunidades y Amenazas | 555 |
| Tabla 11 Nuevos competidores – Cuadro de Oportunidades y Amenazas..... | 566 |
| Tabla 12 Consolidado de Oportunidades y Amenazas (PESTEL y 05 Fuerzas Porter) | 566 |
| Tabla 13 Matriz de Perfil Competitivo de la empresa Sobre Barra Perú S.A.C. | 588 |
| Tabla 14 Matriz de evaluación de los factores externos EFE de la empresa Sobre Barra Perú S.A.C | 60 |
| Tabla 15 Área de administración | 622 |
| Tabla 16 Área de Marketing | 622 |
| Tabla 17 Área de Operaciones | 633 |
| Tabla 18 Área de Finanzas..... | 633 |

| | |
|--|-----|
| Tabla 19 Área de Tecnología..... | 644 |
| Tabla 20 Área de Innovación..... | 644 |
| Tabla 21 Área de Talento Humano..... | 655 |
| Tabla 22 Consolidado de fortalezas y debilidades de la empresa Sobre Barra Perú S.A.C. | 655 |
| Tabla 23 Matriz EFI de la empresa Sobre Barra Perú S.A.C. | 677 |
| Tabla 24 Matriz FODA de la empresa Sobre Barra Perú S.A.C. | 69 |
| Tabla 25 Estrategias (FO) de la empresa Sobre Barra Perú S.A.C..... | 71 |
| Tabla 26 Estrategias (DO) de la empresa Sobre Barra Perú S.A.C. | 711 |
| Tabla 27 Estrategias (FA) de la empresa Sobre Barra Perú S.A.C..... | 722 |
| Tabla 28 Estrategias (DA) de la empresa Sobre Barra Perú S.A.C. | 722 |
| Tabla 29 Ficha técnica de estrategia principal (1) | 78 |
| Tabla 30 Impacto de resultados de la estrategia principal | 79 |
| Tabla 31 Ficha técnica de la estrategia secundaria (2) | 822 |
| Tabla 32 Impacto de resultados de la estrategia secundaria (2) | 844 |
| Tabla 33 Ficha técnica de la estrategia secundaria (3) | 866 |
| Tabla 34 Impacto de resultados de la estrategia secundaria (3) | 877 |

Índice de Figuras

| | |
|---|-----|
| Figura 1 Primera Barra de coctelería de la empresa SOBRE BARRA PERÚ S.A.C..... | 14 |
| Figura 2 Primer Furgón de carga de la empresa SOBRE BARRA PERÚ S.A.C. | 15 |
| Figura 3 Ubicación de la empresa Sobre Barra Perú S.A.C | 166 |
| Figura 4 Organigrama funcional..... | 19 |
| Figura 5 Ejemplo de una Matriz de Perfil Competitivo (MPC). | 33 |
| Figura 6 Ejemplo de una Matriz de evaluación de factores externos (EFE) ... | 355 |
| Figura 7 Ejemplo de una Matriz de evaluación de factores internos (EFI) | 38 |
| Figura 8 Ejemplo de Matriz FODA | 41 |
| Figura 9 Carta de autorización de uso de información de la empresa SOBRE BARRA PERÚ S.A.C..... | 97 |
| Figura 10 Fotos en acción del equipo de trabajo de la empresa SOBRE BARRA PERÚ S.A.C. | 98 |
| Figura 11 Logo de la empresa SOBRE BARRA PERÚ S.A.C..... | 101 |
| Figura 12 RUC de la empresa SOBRE BARRA PERÚ S.A.C..... | 102 |

RESUMEN EJECUTIVO

La investigación actual, concebida como trabajo de suficiencia profesional, examina el caso de Sobre Barra Perú S.A.C., una destacada empresa de Trujillo especializada en la oferta de servicios de bar y coctelería para distintos tipos de eventos. El eje central de este análisis es determinar la repercusión de la puesta en marcha de mejoras en su área administrativa, con especial énfasis en la adopción de un sistema integral para la gestión de eventos.

Operando en un entorno competitivo, la empresa enfrenta la necesidad de optimizar sus procesos internos, mejorar la eficiencia y la toma de decisiones, y reducir errores. Estos desafíos, influenciados por la cultura organizacional y las dinámicas del entorno (PESTLE), fueron abordados con un análisis estratégico exhaustivo. Este incluyó la Matriz de Perfil Competitivo (MPC), la Matriz EFE para factores externos, y para el análisis interno, AMOFITH y la Matriz EFI, culminando con la Matriz FODA para la formulación estratégica.

La implementación de estas mejoras administrativas, que pueden incluir el rediseño de procesos, la digitalización y la profesionalización del personal, busca fortalecer la posición competitiva de Sobre Barra Perú S.A.C. y asegurar su sostenibilidad a largo plazo. Los resultados se orientan a demostrar cómo una gestión estratégica y una cultura organizacional bien definida pueden influir positivamente en el comportamiento de los empleados y en el rendimiento empresarial, afectando la innovación, la calidad del servicio y la satisfacción del cliente en el contexto de la logística de eventos y servicios de catering.

Palabras claves: Gestión de eventos, Optimización administrativa, Análisis Estratégico.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo se centra en la empresa Sobre Barra Perú S.A.C., una organización dedicada a la provisión de servicios de bar y cócteles para diversos tipos de eventos. El propósito central de esta investigación es evaluar la repercusión de introducir un sistema de gestión de eventos en Sobre Barra Perú S.A.C. Para contextualizar adecuadamente este análisis y comprender el entorno operativo de la empresa, se abordan diversos aspectos cruciales. Esto incluye una revisión de sus antecedentes históricos y una descripción detallada de su operación, así como un examen de su cultura organizacional, su misión y visión estratégica, y los valores que la rigen. Adicionalmente, se presenta su estructura organizacional y el organigrama funcional para ilustrar cómo se distribuyen las responsabilidades. Finalmente, se exponen los problemas generales y específicos identificados que motivan el estudio, junto con los objetivos claramente definidos que buscan proporcionar soluciones a esta problemática.

1.1. Antecedente de la variable Gestión Administrativa

En el altamente competitivo sector del entretenimiento, la eficacia en la gestión de eventos es un pilar fundamental para el éxito y la satisfacción del cliente. Empresas como Sobre Barra Perú S.A.C., especializadas en servicios de bar y coctelería, se ven desafiadas a organizar y ejecutar eventos sin fallos, incluso manejando múltiples compromisos diarios debido al crecimiento de su clientela. A pesar de este volumen, la compañía siempre ha priorizado mantener la calidad de su oferta y optimizar el uso de sus recursos.

En este contexto, la implementación de un sistema de gestión de eventos (SGE) emerge como una solución prometedora para abordar estas problemáticas. Un SGE bien

diseñado tiene el potencial de centralizar la información, automatizar tareas, controlar distintos eventos en simultáneo, mejorar la comunicación entre los diferentes actores involucrados y proporcionar herramientas para la planificación, seguimiento y evaluación de los eventos.

1.1.1. Antecedente de la empresa Sobre Barra Perú S.A.C

Sobre Barra Perú S.A.C nació el 21 de setiembre del 2019 en la ciudad de Trujillo, fruto de la visión de Jorge Armando Huamán Visitación y Marita Daniela Huamán Visitación, profesionales con amplia experiencia en la industria de la coctelería y eventos. Identificaron una creciente demanda de servicios de bar de alta calidad y con un toque distintivo para eventos en la región. Inicialmente, comenzaron ofreciendo servicios de bar a domicilio para reuniones privadas, pero rápidamente expandieron la oferta para cubrir todo tipo de celebraciones, incluyendo bodas, cumpleaños, eventos corporativos, festivales y más.

Desde sus inicios, se enfocaron en diferenciarse por la calidad de sus ingredientes, la creatividad de cócteles, la profesionalidad del equipo y la atención personalizada a cada cliente. Invertieron continuamente en la capacitación del personal, la adquisición de equipos modernos y la innovación en sus propuestas de cocteles y presentación.

A lo largo de los años, Sobre Barra Perú S.A.C ha tenido el privilegio de participar en numerosos eventos exitosos en Trujillo y sus alrededores, construyendo una sólida reputación por su confiabilidad, excelencia en el servicio y capacidad para superar las expectativas de sus clientes. Establecieron relaciones duraderas con proveedores locales para garantizar la frescura de sus ingredientes y colaborar con otros profesionales del sector de eventos para ofrecer soluciones integrales. Su trayectoria ha permitido

comprender a fondo las necesidades del mercado local y adaptar sus servicios para ofrecer la mejor experiencia de bar móvil en Trujillo y la región La Libertad. Siguen comprometidos con la innovación, la mejora continua y la pasión por crear momentos memorables a través de su servicio de bar.

Figura 1
Primera Barra de coctelería de la empresa SOBRE BARRA PERÚ S.A.C



Nota. Empresa *SOBRE BARRA PERÚ S.A.C.*

Figura 2

Primer Furgón de carga de la empresa SOBRE BARRA PERÚ S.A.C.

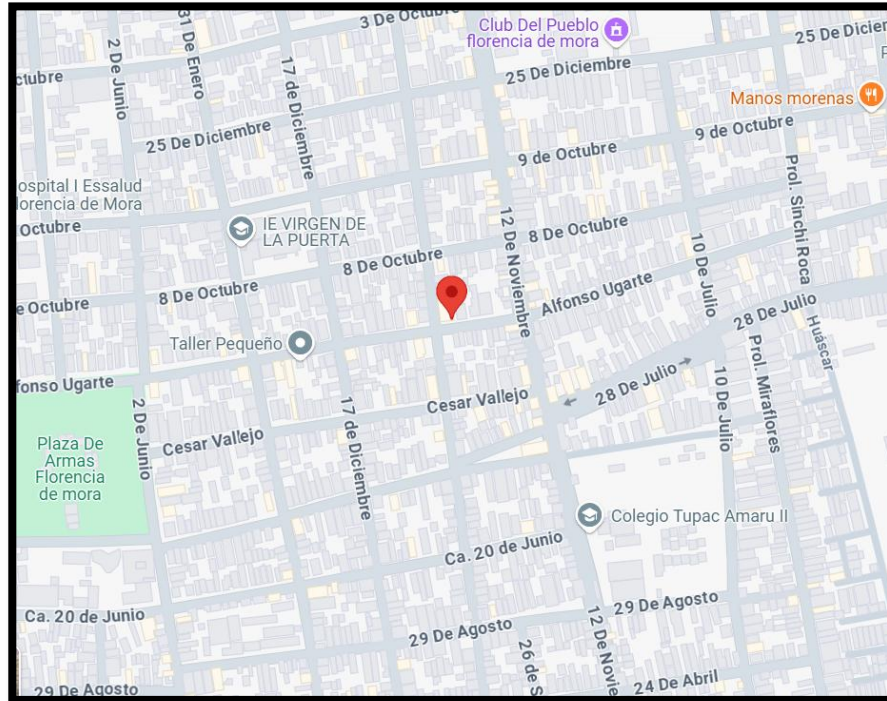


Nota. Empresa *SOBRE BARRA PERÚ S.A.C.*

1.2. Descripción de la Empresa Sobre Barra Perú S.A.C

Con base en Trujillo, Sobre Barra Perú S.A.C. es una empresa de origen peruano, especializada en ofrecer un servicio de bar móvil integral y personalizado para todo tipo de eventos. Siendo una empresa dedicada al servicio de coctelería para eventos no tiene un local abierto al público, pero si una dirección legal en Calle Alfonso Ugarte 880, Florencia de Mora, Trujillo, Perú. Actualmente el administrador responsable es Jorge Armando Huamán Visitación que a su vez figura como Gerente General.

Figura 3
Ubicación de la empresa Sobre Barra Perú S.A.C



Nota. Extraído de Google maps.

1.3 Cultura Organizacional

La cultura organizacional abarca la totalidad de los valores, creencias, principios, hábitos y expectativas tácitas que son comunes a los integrantes de una empresa. Esta amalgama distintiva no solo define la identidad de la organización, sino que también dicta la manera en que sus colaboradores se desenvuelven internamente y responden a los estímulos del exterior. Es la "personalidad" de la empresa, que se manifiesta en sus prácticas, políticas, símbolos y rituales.

Martínez-Cañas et al. (2012) indican que la cultura de una empresa incide profundamente en la forma en que los empleados actúan, lo que a su vez repercute en los logros de la compañía. Esta influencia se extiende a aspectos como la capacidad de

generar nuevas ideas, la atención excepcional al cliente y su consecuente complacencia.

1.3.1. Visión

“Ser la empresa líder y referente en servicios de bar móvil para eventos en La Libertad, reconocida por nuestra excelencia en el servicio al cliente y la capacidad de transformar cualquier celebración en una experiencia única e inolvidable”.

La visión aspira a ser la principal empresa en el sector, busca ser una marca que sirva como ejemplo de calidad y excelencia. Hace énfasis en el departamento de La Libertad, queriendo posicionarse no solo en Trujillo, si no a distintas provincias en el departamento.

1.3.2. Misión

“Brindar experiencias de celebración memorables y personalizadas a través de un servicio de bar móvil excepcional, ofreciendo coctelería creativa, bebidas de alta calidad y un equipo profesional”.

La misión nos da entender el trabajo que realizan desde hace años y siguen haciendo para llegar a su objetivo, experiencia memorable. Siempre de la mano con el mejor equipo del sector tratan que cada evento sea mejor y a su vez en constante innovación para seguir mejorando en su servicio.

1.3.3. Valores

La empresa Sobre Barra Perú S.A.C cuenta con diversos valores que fortalecen su relación con cada uno de sus clientes y equipo de trabajo.

Responsabilidad y seguridad:

Priorizando el bienestar de su clientela, un servicio de bar responsable se dedica a promover activamente el consumo moderado de alcohol. Adicionalmente, se asegura de ofrecer diversas opciones atractivas sin alcohol y de mantener un entorno seguro y agradable para todos sus clientes.

Calidad y excelencia:

La esencia de este valor se traduce en una minuciosa selección de insumos frescos y de excelencia para la creación de sus bebidas, así como en la habilidad y dedicación de su personal para preparar y servir productos excepcionales.

Respeto e inclusión:

Este valor se traduce en la promoción de un trato respetuoso y equitativo hacia todos, tanto clientes como colaboradores, libre de cualquier tipo de prejuicio. Se busca activamente generar un ambiente inclusivo donde cada individuo se sienta reconocido y bienvenido, sin importar su procedencia, identidad o elecciones personales.

Hospitalidad:

Un servicio bar que valora la calidez busca crear un ambiente acogedor donde los clientes se sientan a gusto y acogidos desde el punto en que llegan al evento. La hospitalidad se traduce en un servicio atento, amigable y dispuesto a satisfacer las necesidades.

Innovación y creatividad:

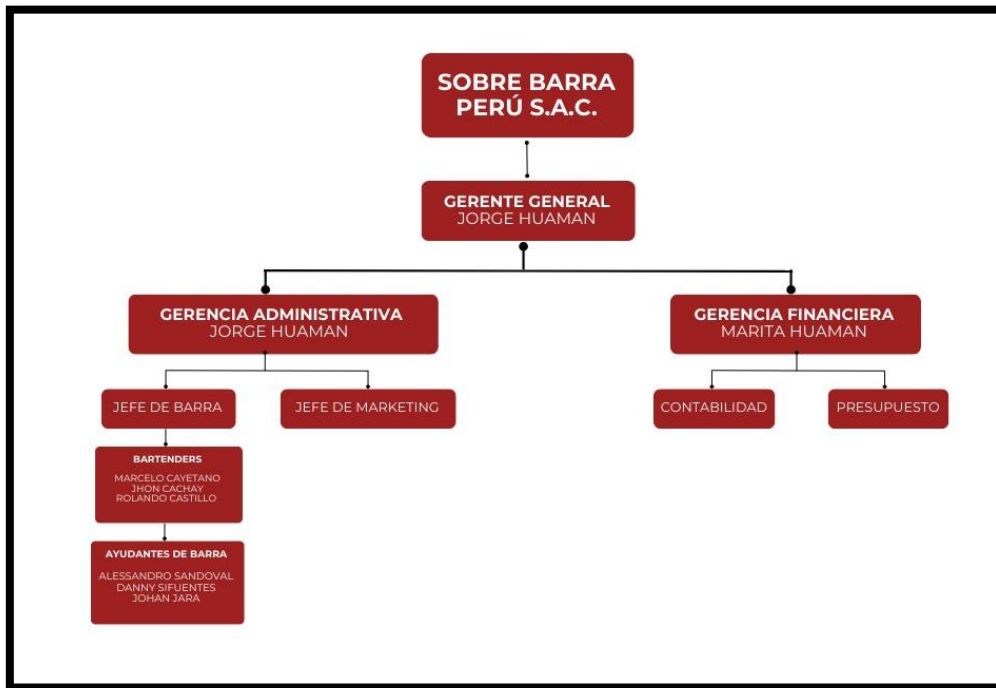
Busca constantemente nuevas formas de sorprender y deleitar a sus clientes, ya sea a través de la creación de cócteles originales, la organización de eventos temáticos o

la incorporación de nuevas tendencias en su oferta.

1.4 Estructura Organizacional

La empresa Sobre Barra Perú S.A.C cuenta con los siguientes trabajadores: Gerente General Jorge A. Huamán, Gerente Financiera Marita Huamán, 3 Bartenders Marcelo Cayetano, Rolando Castillo y Jhon Cachay, 3 Ayudantes de Bar Alessandro Sandoval, Danny Sifuentes y Johan Jara tal como se detalla en la figura 4.

Figura 4
 Organigrama funcional



Nota. Estructura jerárquica de la empresa Sobre Barra Perú S.A.C (elaboración propia).

Gerente General.

El Gerente General de Sobre Barra Perú S.A.C es el líder principal responsable del éxito general de la empresa. Dirige y supervisa todas las operaciones del bar para asegurar su rentabilidad, eficiencia y buena reputación. Actualmente el Gerente General es Jorge A. Huamán quien tiene las siguientes funciones.

- **Planificación:** Define objetivos y estrategias para el bar.
- **Operaciones:** Supervisa el funcionamiento diario (servicio, inventario, calidad).
- **Personal:** Contrata, capacita y dirige al equipo.
- **Marketing:** Promociona el bar y atrae clientes.
- **Representación:** Es la cara del bar ante el público y proveedores.

Gerencia Financiera.

La función principal de esta área radica en la administración integral de los recursos económicos del bar, abarcando su planificación, organización, dirección y supervisión. Su misión es velar por la sostenibilidad financiera del negocio, procurando su capacidad para generar ganancias, mantener liquidez para sus operaciones diarias y asegurar su solvencia a largo plazo. En esencia, se encarga de la gestión monetaria para sufragar los costos, realizar inversiones y obtener beneficios. Actualmente la Gerente Financiera es Marita Huamán quien tiene las siguientes funciones.

- **Elaboración y seguimiento del presupuesto:**
Planificar cuánto dinero se espera ganar y gastar, y luego asegurarse de que se cumpla ese plan.
- **Gestión de ingresos y costos:**
Controlar las ventas, analizar los gastos en insumos, personal, alquiler, etc., y buscar formas de maximizar las ganancias.
- **Administración del flujo de efectivo:**
Velar por la disponibilidad constante de fondos para sufragar los gastos operativos diarios.

- **Relación con proveedores y entidades financieras:**

Negociar con proveedores, gestionar pagos y si es necesario, buscar financiamiento.

- **Cumplimiento fiscal y contable:**

Asegurarse de que el bar cumpla con todas las leyes y regulaciones financieras.

Bartenders y Ayudantes de Bar

Profesionales encargados de preparar y servir bebidas (alcohólicas y no alcohólicas) a los invitados en los eventos. Además de la preparación de cócteles y otras bebidas, también interactúa con los clientes, gestionan la barra y están en constante apoyo.

- **Preparación de Bebidas:**

Elabora cócteles clásicos y de autor, así como otras bebidas según las peticiones de los clientes.

- **Servicio al Cliente:**

Atiende a los clientes de manera amable y eficiente.

- **Gestión de la Barra:**

Mantiene la barra limpia y organizada, asegurándose de tener suficientes provisiones de licores, insumos y utensilios.

- **Conocimiento de Bebidas:**

Posee un amplio conocimiento sobre diferentes tipos de licores, cervezas, vinos y cócteles, así como sus preparaciones y maridajes.

- **Seguridad y Responsabilidad:**

Sirve alcohol de manera responsable, evitando a menores de edad o a

personas visiblemente intoxicadas.

- **Inventario Básico:** Ayudan con el control de inventario de las bebidas durante el evento

1.5 Formulación del Problema

La problemática general y específica de SOBRE BARRA PERÚ S.A.C. se explicará con detalle en el siguiente punto.

Problema general:

- ¿Cómo implementar mejoras en el área administrativa de la empresa SOBRE BARRA PERÚ S.A.C. en la ciudad de Trujillo, 2024?

Problemas Específicos:

- ¿Cómo implementar una gestión transporte para los distintos eventos que tiene la empresa Sobre Barra Perú S.A.C.?
- ¿Cómo implementar una gestión logística de barra de coctelería para eventos de mayor cantidad de invitados en la empresa Sobre Barra Perú S.A.C.?
- ¿Cómo implementar un plan de fidelización y retención de clientes en la empresa Sobre Barra Perú S.A.C.?

1.6 Objetivos

El objetivo general y específico de SOBRE BARRA PERÚ S.A.C. se explicará con detalle en el siguiente punto.

Objetivo General

- Implementar mejoras en el área administrativa de la empresa SOBRE

BARRA PERÚ S.A.C. en la ciudad de Trujillo, 2024

Objetivo Especifico

- Implementar una gestión transporte para los distintos eventos que tiene la empresa Sobre Barra Perú S.A.C.
- Implementar una gestión logística de barra de coctelería para eventos de mayor cantidad de invitados en la empresa Sobre Barra Perú S.A.C.
- Implementar un plan de fidelización y retención de clientes en la empresa Sobre Barra Perú S.A.C.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

El presente marco teórico sustenta las bases conceptuales y normativas que respaldan la implementación de estrategias operativas y comerciales en la empresa Sobre Barra Perú S.A.C., especializada en servicios de coctelería para eventos. A través del análisis de tres ejes: gestión del transporte, logística de eventos y fidelización de clientes, se desarrollan los conceptos fundamentales que permiten plantear mejoras técnicas y estratégicas, alineadas con la literatura especializada y el marco normativo vigente en el Perú.

2.1. Investigación de las variables

De acuerdo con Chiavenato (2009), las intervenciones en el área administrativa buscan fundamentalmente perfeccionar los procesos internos, aumentar la eficiencia operativa, disminuir los errores y asegurar decisiones de mayor calidad. Para ello, se pueden considerar diversas acciones como la reestructuración de procesos, la integración de tecnologías digitales, la capacitación y profesionalización del personal, y el establecimiento de mecanismos de control más efectivos. “Mejorar procesos administrativos implica rediseñar tareas y responsabilidades para alcanzar mayor productividad y alineación con los objetivos organizacionales” (Chiavenato, 2009, p. 223).

La gestión administrativa es el conjunto de procesos orientados a planificar, organizar, coordinar y controlar los recursos humanos, financieros y materiales de una organización, con el fin de lograr sus objetivos eficientemente (Robbins & Coulter, 2018).

“La gestión administrativa permite establecer un marco operativo que facilite la ejecución y evaluación de tareas para cumplir metas organizacionales” (Robbins & Coulter, 2018, p. 36).

La implementación de mejoras en el área administrativa resulta fundamental para fortalecer la eficiencia operativa, minimizar errores recurrentes y facilitar una toma de decisiones basada en información precisa. Este aspecto cobra aún mayor importancia en organizaciones del sector servicios, como Sobre Barra Perú S.A.C., donde una adecuada gestión administrativa impacta directamente en la calidad de la atención al cliente y la capacidad competitiva en el mercado. En ese sentido, se reconoce que una administración eficiente constituye la base estructural que permite ejecutar, supervisar y mejorar las actividades empresariales, asegurando así su continuidad y crecimiento sostenible (ULatina, s.f.).

2.2. Herramientas de un análisis organizacional

Las herramientas de un análisis organizacional constituyen un conjunto de metodologías y modelos sistemáticos empleados para examinar la estructura interna, los procesos, la cultura y el entorno externo de una organización. Su objetivo principal es proporcionar una comprensión holística de su funcionamiento, identificar áreas de optimización y sustentar la toma de decisiones estratégicas informadas.

Tal como señalan Cepeda-Carrión et al. (2019), llevar a cabo un análisis organizacional resulta indispensable para discernir los factores determinantes del éxito y las oportunidades de mejora. Este proceso es clave para que la compañía pueda armonizar sus activos y habilidades con las necesidades del mercado (p. 57).

Según Rivera Godoy y Arenas Martínez (2016), el uso de herramientas de análisis organizacional es fundamental para que las organizaciones puedan diagnosticar su situación respecto al contexto en el que operan. Esto les permite formular planes estratégicos efectivos que impulsen su desempeño y garantice su viabilidad futura (p. 112).

Tal como destacan De la Calle Vaquero et al. (2015), el análisis organizacional se orienta a valorar el rendimiento y la operatividad de las distintas secciones dentro de una empresa. Su objetivo es detectar las capacidades y deficiencias que repercuten directamente en el alcance de los objetivos corporativos (p. 88).

Para Sobre Barra Perú S.A.C., esto significa que, al aplicar estas herramientas podremos diagnosticar con precisión cómo estamos gestionando el transporte de nuestros equipos, cómo organizamos la barra para eventos de gran magnitud y cómo estamos construyendo relaciones duraderas con nuestros valiosos clientes en Trujillo. Esta comprensión profunda nos permitirá tomar decisiones informadas para optimizar nuestras operaciones, mejorar la experiencia de nuestros clientes y, en última instancia, fortalecer nuestra posición como la empresa líder en servicios de bar para eventos en Trujillo. Al invertir tiempo y esfuerzo en este análisis, estamos sentando las bases para un crecimiento sólido y un éxito continuo.

2.2.1. Planeación Estratégica

Se entiende como un proceso estructurado y formal donde una organización establece su misión, visión y valores. Implica analizar tanto el ambiente interno como el externo para luego fijar objetivos a largo plazo y diseñar las acciones estratégicas y planes para su consecución. Su objetivo primordial es orientar las decisiones y la distribución de los recursos empresariales, buscando una ventaja competitiva duradera y la materialización de los propósitos institucionales.

El proceso de planificación estratégica, según Menguzzato Boulard y Renau Piqueras (1991), consiste en un análisis exhaustivo de la situación actual y futura de la empresa. Este análisis es fundamental para el establecimiento de metas y la selección de tácticas que, de manera efectiva, conduzcan al logro de dichos objetivos, tomando en

cuenta los activos existentes y las restricciones del entorno (p. 35).

Navas López y Guerras Martín (2007) explican que la dirección estratégica es un procedimiento incesante y estructurado. Su esencia radica en el diseño y la puesta en marcha de estrategias que permitan a la empresa obtener y conservar una posición ventajosa y perdurable en el mercado (p. 4).

Tal como expone Serna Gómez (2006), la gerencia estratégica es un proceso en constante evolución, que fomenta la participación y se adapta a las circunstancias. Su esencia radica en la definición de la visión a futuro de la organización y en la formulación de objetivos y estrategias para materializarla, integrando de manera efectiva tanto las capacidades propias de la empresa como las oportunidades y los riesgos que ofrece el entorno (p. 5).

2.3. Análisis Externo

La ejecución de este análisis posibilitará la identificación de las oportunidades y amenazas inherentes al mercado. La información resultante será fundamental para la formulación de decisiones estratégicas con un mayor nivel de conocimiento. Acto seguido, se procederá a detallar el análisis PESTEL y el modelo de las 05 Fuerzas de Porter.

2.3.1. Análisis PESTEL

Para comprender las oportunidades y amenazas que surgen del entorno macroeconómico, las organizaciones utilizan el análisis PESTLE. Este marco estratégico integral examina los factores externos en seis categorías clave: Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Legales y Ecológicos, que pueden ejercer influencia sobre la empresa.

Según Cepeda-Carrión et al. (2019), el análisis PESTEL es una herramienta

esencial para lograr una comprensión profunda del ambiente general en el que opera una organización. Su valor reside en la capacidad de detectar factores influyentes y prever futuros escenarios (p. 102).

Tal como exponen Gallego-Álvarez et al. (2016), el análisis PESTEL brinda una perspectiva integral sobre los elementos externos que pueden repercutir en la dirección estratégica y el desempeño de una compañía. Este marco es clave para discernir tanto los posibles peligros como las oportunidades para el desarrollo y la expansión (p. 55).

P - Político

Este factor examina la influencia del gobierno y sus políticas en la operación de una empresa, incluyendo aspectos como la estabilidad política y las regulaciones fiscales.

Las políticas gubernamentales, la legislación y la estabilidad política representan determinantes esenciales que inciden en la viabilidad y el florecimiento de cualquier empresa, tal como señala Santander Open Academy (s.f.).

E - Económico

Se refiere a las condiciones macroeconómicas que inciden en la capacidad de compra de los consumidores y en los costos operativos de las empresas, tales como la inflación o las tasas de interés.

Tal como explica Doofinder (s.f.), los movimientos en las tasas de interés, la inflación, el valor de las divisas y el desempeño económico general, son elementos capaces de repercutir de forma directa en las ganancias, los desembolsos y la viabilidad financiera de las empresas.

S - Social (Sociocultural)

Este componente examina los atributos de la población, las corrientes culturales, las creencias fundamentales y los hábitos de vida de la sociedad. Todos estos elementos son cruciales, ya que moldean directamente la demanda de los productos y servicios ofrecidos en el mercado.

Tal como señala ESERP (2022), las variaciones en las conductas sociales, la evolución demográfica y los valores culturales (como la acentuada preocupación por la ética y la sostenibilidad) son capaces de modificar profundamente la demanda de productos y servicios y las exigencias de los consumidores.

T - Tecnológico

Examina los avances científicos y las innovaciones tecnológicas que pueden generar nuevas oportunidades o amenazas para las empresas.

Los avances tecnológicos, las innovaciones disruptivas y el acceso a nuevas herramientas digitales obligan a las empresas a evaluar constantemente su impacto en las operaciones y a considerar la integración de nuevas soluciones (Todostartups, s.f.).

L - Legal

Comprende el marco normativo y legislativo que afecta las operaciones comerciales, incluyendo leyes de competencia, laborales y de protección al consumidor.

Las regulaciones legales y normativas, como las leyes laborales, las de protección al consumidor o las de propiedad intelectual, son fundamentales para el cumplimiento empresarial y pueden requerir ajustes estratégicos (INEAF, s.f.).

E - Ecológico (Ambiental)

Analiza las preocupaciones ambientales y los factores relacionados con el medio ambiente que pueden afectar la empresa, como el cambio climático o la escasez de recursos.

La creciente conciencia ambiental, las regulaciones sobre sostenibilidad y los problemas relacionados con el cambio climático influyen en las prácticas empresariales y en la demanda de productos y servicios más ecológicos (FasterCapital, s.f.).

2.3.2. Análisis de las cinco fuerzas de Porter

Sirviendo como un compás analítico crucial, este modelo permite desvelar la intrincada estructura de cualquier industria y evaluar su potencial de rentabilidad. Su valor trasciende la simple categorización, pues se sumerge en el análisis de cinco presiones competitivas inherentes que, al interactuar entre sí, definen la magnitud de la contienda en el mercado y, por extensión, la aptitud de las empresas para conseguir ganancias sostenibles.

Estas fuerzas son: la potencial entrada de nuevos competidores, la cual sopesa la facilidad con que actores ajenos pueden irrumpir en el sector y erosionar los márgenes de los ya establecidos, siendo las barreras de entrada un factor crucial; el poder de negociación de los proveedores, que analiza la influencia que ejercen quienes suministran insumos esenciales para la industria, definiendo su potestad para fijar precios o imponer condiciones sobre la calidad de los productos; y la influencia de los compradores, que analiza la capacidad de los clientes para exigir condiciones de precio más ventajosas, impactando directamente la rentabilidad sectorial; la amenaza de productos o servicios sustitutos, que considera la existencia de alternativas que, provenientes de otras industrias, pueden satisfacer la misma necesidad fundamental del consumidor, limitando la política de precios de las empresas; y, finalmente, la intensidad de la rivalidad entre los

competidores existentes, que mide el grado de confrontación entre las firmas ya operantes en el sector, una pugna que se agudiza por factores como un elevado número de rivales, el estancamiento del crecimiento industrial, altos costos fijos o significativas barreras de salida, repercutiendo directamente en la rentabilidad colectiva.

Mediante la comprensión matizada de estas dinámicas, las organizaciones pueden no solo diagnosticar la competitividad de su entorno, sino también formular e implementar estrategias robustas que les permitan salvaguardar o potenciar su posición estratégica en el mercado.

Tal como señalan Guerras Martín y Navas López (2015), el modelo de Porter es clave para desglosar la configuración de una industria. Facilita la estimación de su atractivo en función de la magnitud de las cinco fuerzas competitivas intrínsecas que la definen (p. 75).

Según Valdés-Llaneza Canales et al. (2018), el modelo de Porter es una herramienta que facilita la comprensión de cómo funciona la competencia dentro de una industria. Al hacerlo, ayuda a identificar las presiones de los diferentes actores del mercado y sus consecuencias para la rentabilidad de las empresas (p. 118).

- **Poder de Negociación de los Clientes**

Asana (2024) describe cómo esta fuerza examina la influencia que ejercen los clientes sobre los precios, la calidad y los servicios que reciben de una industria. Cuando los compradores son escasos, sus volúmenes de adquisición son considerables o tienen a su disposición bienes o servicios muy parecidos, su poder de negociación se incrementa, permitiéndoles exigir condiciones más ventajosas y precios más competitivos.

- **Poder de Negociación de los Proveedores**

La facultad que tienen los suministradores de una industria para incidir en la

fijación de los precios de los bienes primarios, componentes o servicios que venden a las empresas es el foco de esta fuerza. ThePowerMBA (s.f.) indica que La posición negociadora de los proveedores es preponderante si sus insumos son especializados, tienen pocos sustitutos en el mercado, o si la industria compradora es altamente dependiente de ellos, lo que les permite exigir precios superiores.

- **Amenaza de Nuevos Competidores**

Según Malekshirabadi et al. (2013, citado en Espinoza & Mora, 2021), esta fuerza analiza cuán sencillo o complejo es para nuevas compañías acceder a un sector y desafiar a los participantes actuales. La extensión del riesgo que suponen los nuevos competidores se define por la altura de las barreras que deben superar para ingresar al mercado. Dichas barreras abarcan elementos cruciales como la ventaja de las economías de escala, el grado de distinción de los productos ya establecidos, el capital inicial requerido y la facilidad o dificultad de penetrar en los canales de distribución.

- **Amenaza de Productos Sustitutos**

La probabilidad de que los clientes encuentren alternativas en otras industrias que satisfagan la misma necesidad básica es el foco de esta fuerza. Porter (1982, citado en Redalyc, 2015) explica que la existencia de productos sustitutos restringe el precio máximo que una empresa puede mantener antes de que los clientes decidan migrar hacia otras opciones disponibles en el mercado, lo que a su vez eleva el nivel de competencia y perjudica la rentabilidad del sector.

- **Rivalidad entre los Competidores Existentes**

Según Porter (2008, citado en Dialnet, s.f.), Esta fuerza evalúa la intensidad de la rivalidad entre las empresas ya establecidas en el sector. La rivalidad es particularmente intensa cuando el número de competidores es considerable, el sector experimenta un crecimiento lento, los costos fijos son elevados o las barreras de salida son significativas.

2.3.3. Matriz de Perfil Competitivo (MPC)

La MPC es una herramienta de análisis estratégico cuyo propósito es comparar una empresa con sus competidores clave, destacando sus fortalezas y debilidades relativas en los factores críticos de éxito de la industria. A diferencia de la Matriz FODA, esta herramienta se concentra exclusivamente en los rivales y otorga ponderaciones a los factores esenciales para determinar la posición competitiva de la empresa en el mercado.

Según David y David (2017), es una herramienta diseñada para reconocer a los principales rivales de una empresa, así como sus puntos fuertes y débiles específicos, en comparación con la posición estratégica de la propia compañía (p. 138). Adicionalmente, los autores señalan que los factores considerados en la MPC se califican en una escala de 1 a 4, donde 1 indica una debilidad significativa, 2 una debilidad menor, 3 una fortaleza menor y 4 una fortaleza importante.

Figura 5
 Ejemplo de una Matriz de Perfil Competitivo (MPC).

| Factores críticos para el éxito | Compañía 1 | | | Compañía 2 | | Compañía 3 | |
|---------------------------------|-------------|--------------|----------------------|--------------|----------------------|--------------|----------------------|
| | Ponderación | Calificación | Puntuación ponderada | Calificación | Puntuación ponderada | Calificación | Puntuación ponderada |
| Participación de mercado | 0.15 | 3 | 0.45 | 2 | 0.30 | 4 | 0.60 |
| Sistema de inventarios | 0.08 | 2 | 0.16 | 1 | 0.08 | 4 | 0.32 |
| Posición financiera | 0.10 | 2 | 0.20 | 3 | 0.30 | 4 | 0.40 |
| Calidad del producto | 0.08 | 3 | 0.24 | 4 | 0.32 | 2 | .16 |
| Lealtad del cliente | 0.02 | 3 | 0.06 | 1 | 0.02 | 4 | 0.08 |
| Distribución de ventas | 0.10 | 3 | 0.30 | 2 | 0.20 | 4 | .40 |
| Expansión global | 0.15 | 3 | 0.45 | 2 | 0.30 | 4 | 0.60 |
| Estructura de la organización | 0.05 | 3 | 0.15 | 4 | 0.20 | 2 | 0.10 |
| Capacidad de producción | 0.04 | 3 | 0.12 | 2 | 0.08 | 4 | 0.16 |
| Comercio electrónico | 0.10 | 3 | 0.30 | 1 | 0.10 | 4 | 0.40 |
| Servicio al cliente | 0.10 | 3 | 0.30 | 2 | 0.20 | 4 | 0.40 |
| Competitividad de precios | 0.02 | 4 | 0.08 | 1 | 0.02 | 3 | 0.06 |
| Experiencia gerencial | 0.01 | 2 | 0.02 | 4 | 0.04 | 3 | .03 |
| Total | 1.00 | | 2.83 | | 2.16 | | 3.69 |

Nota: Freud, D. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*, p.84

Con una puntuación de 3.69, la Compañía 3 se manifiesta como la más sólida del mercado. Esta posición permite discernir claramente sus puntos fuertes y débiles en

comparación directa con los de sus competidores.

2.3.4. Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

Es una herramienta analítica crucial que permite a las organizaciones realizar una inmersión sistemática en su macroentorno, con el propósito de destilar y sopesar las oportunidades y amenazas más significativas que emanan de este. Este proceso no se limita a una mera enumeración; por el contrario, implica una identificación meticulosa de aquellos elementos externos que son determinantes para el éxito o el fracaso en la industria. Una vez definidos, a cada uno de estos factores críticos se le asigna una ponderación basada en su relevancia potencial para la empresa, reflejando así su impacto diferencial. Posteriormente, se evalúa la efectividad con la que la organización está respondiendo a cada uno de estos factores externos. La culminación de este análisis es una puntuación total ponderada, la cual ofrece un diagnóstico cuantificable de cuán eficazmente la empresa está aprovechando las oportunidades y mitigando las amenazas de su contexto. En esencia, la EFE provee una instantánea clara de la alineación estratégica de la empresa con las dinámicas de su ambiente competitivo y operativo.

La Matriz EFE es fundamental para que los estrategas puedan resumir y evaluar información de diversas índoles: económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva (David y David, 2017, p. 118). David y David (2017) también describen cómo se califica la respuesta de la empresa a cada uno de estos factores, usando una escala de 1 a 4 que va desde una respuesta "mala" hasta una "excelente".

Figura 6

Ejemplo de una Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

| Factores externos clave | Ponderación | Calificación | Puntuación ponderada |
|--|-------------|--------------|----------------------|
| Oportunidades | | | |
| 1. La población en donde se localiza el complejo está creciendo 8% anualmente | 0.05 | 3 | 0.15 |
| 2. La universidad local se está expandiendo 6% anualmente | 0.08 | 4 | 0.32 |
| 3. El competidor más importante en la ciudad dejó de operar recientemente | 0.08 | 3 | 0.24 |
| 4. La demanda para asistir a los cines está creciendo 10% anualmente | 0.07 | 2 | 0.14 |
| 5. Se están desarrollando dos nuevos vecindarios a 5 kilómetros de distancia | 0.09 | 1 | 0.09 |
| 6. El ingreso disponible entre los ciudadanos creció 5% el año anterior | 0.06 | 3 | 0.18 |
| 7. La tasa de desempleo en la localidad bajó a 3.1% | 0.03 | 2 | 0.06 |
| Amenazas | | | |
| 8. La tendencia hacia una alimentación saludable está erosionando las ventas por concesión | 0.12 | 4 | 0.48 |
| 9. La demanda de películas online y DVD está creciendo 10% anualmente | 0.06 | 2 | 0.12 |
| 10. La propiedad comercial adyacente a los cines está en venta | 0.06 | 3 | 0.18 |
| 11. La universidad local está instalando una sala de cine en su campus | 0.04 | 3 | 0.12 |
| 12. El impuesto predial municipal y estatal aumentará 25% este año | 0.08 | 2 | 0.16 |
| 13. Los grupos religiosos locales se oponen a que se proyecten películas para adultos | 0.04 | 3 | 0.12 |
| 14. El alquiler de películas en la tienda Blockbuster de la localidad se incrementó 12% | 0.08 | 2 | 0.16 |
| 15. El alquiler de películas por televisión de paga aumentó 15% en el último cuatrimestre | 0.06 | 1 | 0.06 |
| Total | 1.00 | | 2.58 |

Nota: Freud, D. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*, p.81

El puntaje total de 2.58 indica que el complejo cinematográfico está en una posición externa promedio. Aunque existen oportunidades notables (como el crecimiento de la población y la expansión universitaria), el complejo enfrenta amenazas significativas (como la erosión de ventas por concesión debido a tendencias de alimentación saludable y el aumento de la demanda de películas online). Esto sugiere que debe ser más proactivo en aprovechar las oportunidades y en mitigar el impacto de las amenazas externas.

2.4. Análisis Interno

Navas López y Guerras Martín (2017) indican que el análisis interno de una empresa consiste en identificar y evaluar sus recursos y capacidades, además de examinar su estructura, cultura y desempeño. El objetivo es determinar sus fortalezas y debilidades (p. 85).

2.4.1. Análisis de AMOFITH – Análisis Áreas Funcionales

El análisis AMOFITH es un marco metodológico que permite identificar las fortalezas y debilidades en las áreas funcionales clave de una organización: Marketing, Operaciones, Finanzas, Talento Humano, Investigación y Desarrollo, Tecnología de la Información y Alta Dirección. Este análisis interno exhaustivo provee una comprensión detallada de las capacidades internas de la empresa y cómo estas impactan el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

Menguzzato Boulard y Renau Piqueras (2016), en "Estrategia Empresarial", dedican capítulos específicos al análisis de las diferentes áreas funcionales, destacando la importancia de evaluar la eficiencia, la eficacia y la contribución estratégica de cada una al logro de los objetivos generales de la organización.

A - Administración:

Se refiere a la capacidad de los niveles superiores de una organización para orquestar sus recursos mediante la planificación, organización, dirección y control. Esto incluye la definición de la estructura, los procesos decisorios, la cultura interna y el estilo de liderazgo que guían a la empresa.

M - Marketing:

Evalúa la efectividad de la empresa en la identificación de necesidades del mercado, la promoción, distribución y venta de sus productos o servicios. Incluye investigación de mercado, estrategias de precios, publicidad, canales de distribución y gestión de la fuerza de ventas.

O - Operaciones:

Se enfoca en cómo la empresa produce sus bienes o servicios. Abarca procesos de manufactura, eficiencia de la cadena de suministro, control de calidad, gestión de

inventarios y logística.

F - Finanzas:

Analiza la salud financiera de la organización. Incluye la gestión de activos y pasivos, el flujo de caja, la estructura de capital, la rentabilidad, la contabilidad y el manejo de presupuestos.

I – Investigación y Desarrollo:

Evalúa la capacidad de la empresa para innovar, desarrollar nuevos productos o mejorar los existentes. Incluye la inversión en investigación, la gestión de proyectos de innovación y la adaptación a nuevas tecnologías.

T - Talento Humano:

Se refiere a la gestión del personal de la empresa. Abarca la contratación, capacitación, desarrollo, motivación, compensación, evaluación del desempeño y retención de los empleados.

H - Sistemas y Tecnología de la Información:

Evalúa la infraestructura tecnológica de la empresa y cómo se utilizan los sistemas de información para apoyar las operaciones, la toma de decisiones y la gestión general. Incluye software, hardware, redes y seguridad de la información.

2.4.2. Matriz de evaluación de factores internos (EFI)

Se define como un instrumento de diagnóstico estratégico indispensable para que cualquier entidad empresarial pueda discernir con precisión su panorama interno y, por ende, su capacidad competitiva inherente. Esta metodología no se limita a una simple enumeración; su esencia reside en la síntesis y ponderación sistemática de las fortalezas y debilidades cruciales que residen en las diversas áreas funcionales de la organización, desde la gestión hasta la producción o el talento humano. Cada uno de estos factores

internos, previamente identificados, recibe una ponderación que refleja su importancia relativa para el éxito o fracaso de la empresa en su sector. Posteriormente, se les asigna una calificación que valora la eficacia con la que la organización está manejando ese factor, ya sea aprovechando una fortaleza o mitigando una debilidad. La suma de estas ponderaciones y calificaciones converge en una puntuación total ponderada, la cual ofrece un reflejo cuantitativo y holístico de la postura estratégica interna de la empresa, permitiendo comprender dónde reside su ventaja competitiva o dónde necesita enfocar sus esfuerzos de mejora para alcanzar sus objetivos.

David y David (2017) explican que la Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI) se utiliza para resumir y evaluar las principales fortalezas y debilidades de las áreas funcionales de una empresa. Esta matriz también provee una base para comprender las interrelaciones entre dichas áreas. Además, aclaran que la ponderación otorgada a cada factor en la EFI refleja su importancia relativa para alcanzar el éxito en la industria específica de la empresa (p. 134).

Figura 7

Ejemplo de una Matriz de evaluación de factores internos (EFI).

| TABLA 4-9 Ejemplo de matriz de evaluación de factores internos para una tienda de cómputo | | | |
|--|-------------|--------------|----------------------|
| Factores internos clave | Ponderación | Calificación | Puntuación ponderada |
| Fortalezas | | | |
| 1. La rotación de inventarios aumentó de 5.8 a 6.7 | 0.05 | 3 | 0.15 |
| 2. La compra promedio por cliente aumentó de \$97 a \$128 | 0.07 | 4 | 0.28 |
| 3. La moral de los empleados es excelente | 0.10 | 3 | 0.30 |
| 4. Las promociones en la tienda generaron un aumento de 20% en las ventas | 0.05 | 3 | 0.15 |
| 5. Los gastos en publicidad en periódicos aumentó 10% | 0.02 | 3 | 0.06 |
| 6. Los ingresos del segmento de servicio/repación de la tienda aumentó 16% | 0.15 | 3 | 0.45 |
| 7. El personal de soporte técnico en la tienda cuenta con un título universitario | 0.05 | 4 | 0.20 |
| 8. La razón entre deuda y total de activos bajó a 34% | 0.03 | 3 | 0.09 |
| 9. Los ingresos por empleado aumentaron 19% | 0.02 | 3 | 0.06 |
| Debilidades | | | |
| 1. Los ingresos del segmento de software de la tienda disminuyeron 12% | 0.10 | 2 | 0.20 |
| 2. La ubicación de la tienda se vio afectada negativamente por la nueva autopista 34 | 0.15 | 2 | 0.30 |
| 3. La alfombra y la pintura de la tienda necesitan renovarse | 0.02 | 1 | 0.02 |
| 4. El baño de la tienda necesita una remodelación | 0.02 | 1 | 0.02 |
| 5. Los ingresos de negocios disminuyeron 8% | 0.04 | 1 | 0.04 |
| 6. La tienda no cuenta con página web | 0.05 | 2 | 0.10 |
| 7. El tiempo de entrega de los proveedores aumentó a 2.4 días | 0.03 | 1 | 0.03 |
| 8. A menudo los clientes tienen que esperar en las cajas | 0.05 | 1 | 0.05 |
| Total | 1.00 | | 2.50 |

Nota: Freud, D. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*, p.123

El puntaje total de 2.50 indica que la tienda está en una posición interna promedio. Aunque cuenta con fortalezas significativas (como el aumento de ingresos en servicio/repación y la moral de los empleados), también presenta debilidades considerables (como la disminución de ingresos en software y la afectación por la nueva autopista). La clave es capitalizar las fortalezas para superar o mitigar las debilidades y así mejorar su desempeño general.

2.5. Estrategia

Tal como describen Guerras Martín y Navas López (2015), la estrategia de una organización se refiere a la definición de sus metas a largo plazo. Este proceso abarca también la selección de las acciones pertinentes y la distribución de los recursos indispensables para materializar esos propósitos (p. 5).

2.6. Matriz FODA

Es una herramienta estratégica esencial que proporciona una visión holística de la posición de una organización. Su valor radica en la confrontación sistemática de los factores internos (Fortalezas y Debilidades) con las influencias externas (Oportunidades y Amenazas). Esta interacción permite no solo identificar el estado actual de la empresa, sino, crucialmente, formular estrategias inteligentes: capitalizar las oportunidades con las fortalezas, mitigar las debilidades frente a las amenazas, o incluso transformar desventajas en ventajas y peligros en nuevas posibilidades, guiando así la toma de decisiones para un posicionamiento competitivo óptimo.

La Matriz FODA es un marco conceptual que, a pesar de su simplicidad, posee gran potencia para analizar la situación estratégica de una empresa. Guerras Martín y Navas López (2015) explican que esta herramienta permite identificar tanto las fortalezas

y debilidades internas de la organización como las oportunidades y amenazas que emergen de su entorno (p. 117).

El valor fundamental de la Matriz FODA, según Ponce Talancón (2006), se encuentra en la interacción entre sus componentes internos y externos, más allá de la simple identificación de los mismos. Este análisis cruzado es vital para desarrollar estrategias que capitalicen las oportunidades mediante las fortalezas, minimicen el impacto de las amenazas en las debilidades, o incluso transformen las debilidades y amenazas en fortalezas y oportunidades, respectivamente.

En este sentido, la Matriz FODA se convierte en una herramienta dinámica que facilita el establecimiento de objetivos, la planificación a largo plazo y la toma de decisiones informadas, al ofrecer una perspectiva clara sobre dónde se encuentra la organización y hacia dónde puede dirigirse, adaptándose a un entorno en constante cambio (Rivero, 2018; Asana, 2024).

Figura 8

Ejemplo de Matriz FODA

| Matriz FODA para una tienda minorista de computadoras | | |
|---|---|---|
| | Fortalezas | Debilidades |
| | <ol style="list-style-type: none"> 1. Aumento en la rotación de inventario de 5.8 a 6.7 2. Aumento de las compras promedio por cliente de 97 a 128 dólares 3. La moral de los empleados es excelente 4. Promociones en tienda = incremento de 20% en ventass 5. 10% de disminución en gasto publicitario en periódicos 6. 16% de aumento en los ingresos por reparación/servicio en la tienda 7. El personal de soporte técnico de la tienda está certificado 8. Disminución de 34% en la proporción deuda/activos totales de la tienda | <ol style="list-style-type: none"> 1. Disminución de 12% en los ingresos por venta de software 2. Afectación a la ubicación de la tienda por la nueva Autopista 34 3. Mal estado del alfombrado y la pintura de la tienda 4. Los sanitarios de la tienda necesitan remodelación 5. Disminución de 8% en los ingresos totales de la tienda 6. La tienda no tiene sitio web 7. El tiempo de entrega del proveedor es de hasta 2.4 días 8. El proceso de cobro a los clientes es demasiado lento 9. Aumento de 19% en los ingresos de los empleados |
| Oportunidades | Estrategias FO | Estrategias DO |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. 10% de crecimiento de la población de la ciudad 2. Apertura de una tienda rival a 1.5 km de distancia 3. Aumento de 12% en el tránsito vehicular que pasa por la tienda 4. Los proveedores ofrecen en promedio seis nuevos productos al año 5. Aumento de 8% en la población de adultos mayores que utilizan computadoras 6. Aumento de 10% en apertura de pequeñas empresas en el área 7. Aumento de 18% en el interés por parte los agentes de bienes raíces en creación de sitios web 8. Incremento de 12% en las pequeñas empresas que desean contar con un sitio web | <ol style="list-style-type: none"> 1. Aumentar 4 nuevas promociones en tienda cada mes (F4, O3) 2. Contratar 2 técnicos más de reparación/servicio (F6, O5) 3. Enviar propaganda a todas las personas de 55 años de edad o más (F5, O5) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Compra de terreno para construir una nueva tienda (D2, O2) 2. Renovar el alfombrado/pintura/sanitarios (D3, D4, O1) 3. Aumentar 50% los servicios relacionados con sitios web (D6, O7, O8) 4. Lanzar una campaña publicitaria por correo a todos los agentes de bienes raíces de la ciudad (D5, O7) |
| Amenazas | Estrategias FA | Estrategias DA |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Dentro de un año Best Buy abrirá una nueva tienda en las cercanías 2. La universidad local ofrece servicio de reparación de computadoras 3. El año próximo la construcción de la Autopista 34 desviará el tránsito 4. Un nuevo centro comercial se está construyendo en las inmediaciones 5. Aumento de 14% en el precio de la gasolina 6. Aumento de 8% en los precios de los proveedores | <ol style="list-style-type: none"> 1. Contratar a 2 técnicos más de reparación y promocionar estos nuevos servicios (F6, F7, A1) 2. Comprar un terreno para construir una nueva tienda (F8, A3) 3. Aumentar el precio de los servicios a domicilio de 60 a 80 dólares (F6, A5) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Contratar 2 nuevos cajeros (D8, A1, A4)) 2. Renovar el alfombrado/pintura/sanitarios (D3, D4, A1) |

Nota: Freud, D. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*, p.177

2.7. Variable de la estrategia 1: Gestión logística

La implementación de una gestión logística de barra de coctelería para eventos se refiere al establecimiento y la operación de un sistema integral para planificar, organizar, coordinar y controlar todos los recursos necesarios para el servicio de bebidas en los eventos. Esto abarca la adquisición, almacenamiento, preparación, transporte, montaje, operación y desmontaje de la barra, incluyendo licores, insumos, cristalería, equipos, personal y la gestión de residuos.

Según Gómez Ferrer (2016), es crucial gestionar de manera efectiva los procesos

logísticos, a través de la planificación y el control. En el contexto de servicios en eventos, especialmente aquellos con servicio de bebidas, esta atención es vital para asegurar una alta satisfacción del cliente y una operativa eficiente.

Pérez-López et al. (2018), al analizar la gestión de operaciones en empresas de hostelería, destacan la necesidad de una coordinación eficiente de los recursos, desde la adquisición de materias primas hasta la entrega del servicio final, lo cual es directamente aplicable a la logística de la barra en eventos.

Para Sobre Barra Perú S.A.C. en Trujillo, una gestión logística de barra eficiente es fundamental porque:

1. **Asegura la Disponibilidad de Recursos:** Garantiza que todos los elementos necesarios para la barra estén disponibles en el lugar y momento adecuados, evitando contratiempos y asegurando un servicio fluido.
2. **Optimiza la Calidad del Servicio:** Permite estandarizar procesos, asegurar la correcta preparación de las bebidas y mantener la presentación impecable de la barra, mejorando la experiencia del cliente.
3. **Controla los Costos:** Facilita la gestión eficiente del inventario, minimiza el desperdicio de insumos y optimiza el uso de los recursos, impactando positivamente la rentabilidad.
4. **Mejora la Eficiencia Operacional:** Agiliza el montaje y desmontaje de la barra, optimiza el trabajo del personal y reduce los tiempos de inactividad.
5. **Fortalece la Reputación:** Un servicio de barra bien gestionado contribuye a la imagen profesional y confiable de la empresa, generando mayor satisfacción del

cliente y potencial para futuras contrataciones.

2.8. Variable de la estrategia 2: Plan fidelización y retención

Se refiere al diseño y la ejecución de un grupo de acciones estratégicas y tácticas dirigidas a fomentar la lealtad de los clientes existentes, incentivando la repetición de compras y fortaleciendo la relación a largo plazo. Esto puede incluir programas de recompensas, descuentos exclusivos, comunicaciones personalizadas, un servicio al cliente excepcional y la creación de una comunidad en torno a la marca.

Ribas-Navarro et al. (2017), en su artículo "Programas de fidelización de clientes: una revisión de la literatura académica", definen los programas de fidelización como "estrategias de marketing relacional diseñadas para identificar, recompensar y retener a los clientes más valiosos de una empresa, fomentando la repetición de compra y la lealtad a largo plazo" (p. 145).

Moliner Tena y Callarisa Llinares (2014), en su investigación "La influencia de los programas de fidelización en la lealtad del cliente", señalan que estos planes buscan "establecer vínculos fuertes y duraderos con los clientes, ofreciéndoles beneficios adicionales a cambio de su compromiso continuo con la marca".

Para Sobre Barra Perú S.A.C. en Trujillo, implementar un plan de fidelización y retención de clientes es crucial porque:

1. **Reduce los Costos de Adquisición:** Retener a un cliente existente suele ser significativamente menos costoso que adquirir uno nuevo.
2. **Aumenta el Valor de Vida del Cliente:** Los clientes leales tienden a realizar compras con mayor frecuencia y a gastar más a lo largo del tiempo.
3. **Genera Marketing de Boca a Boca:** Los clientes satisfechos y leales son más

propensos a recomendar la empresa a sus amigos y familiares.

4. **Proporciona Retroalimentación Valiosa:** Los clientes recurrentes pueden ofrecer información útil sobre sus preferencias y áreas de mejora para la empresa.
5. **Crea una Base de Clientes Estable:** Una base de clientes leales proporciona una fuente de ingresos más predecible y estable.

2.9. Variable de la estrategia 3: Gestión transporte

La implementación de una gestión de transporte para eventos se refiere al establecimiento y la puesta en marcha de un sistema organizado y eficiente para planificar, coordinar y ejecutar el traslado de todos los recursos necesarios (personal, equipos, suministros) desde la base de operaciones de la empresa hasta los diversos lugares donde se llevan a cabo los eventos, y viceversa. Esto incluye la selección de los medios de transporte adecuados, la optimización de rutas y horarios, la asignación de responsabilidades y el control de los costos asociados.

Según Ballou (2004), la logística abarca la planificación, implementación y el control de un flujo y almacenamiento tanto eficiente como efectivo de productos, servicios e información asociada, desde el punto de partida hasta el destino final. El propósito de este proceso es cumplir con los requerimientos del cliente, un concepto fundamental que se aplica directamente al traslado de recursos en el ámbito de los eventos.

Crespo Solana (2014), en su artículo "Optimización de rutas de transporte mediante algoritmos genéticos", aborda la importancia de la planificación eficiente de rutas para minimizar costos y tiempos, un aspecto fundamental en la gestión de transporte

para eventos con múltiples ubicaciones.

Para Sobre Barra Perú S.A.C. en Trujillo, una gestión de transporte eficiente es crucial por las siguientes razones:

1. **Puntualidad y Confiabilidad:** Asegura que el personal y los equipos lleguen a tiempo a cada evento, evitando retrasos que puedan afectar la calidad del servicio y la satisfacción del cliente.
2. **Integridad de los Recursos:** Reduce el riesgo de daños o pérdidas de equipos y suministros durante el traslado, garantizando que todo esté en perfectas condiciones para el servicio.
3. **Optimización de Costos:** Permite identificar las opciones de transporte más económicas y eficientes, minimizando los gastos operativos asociados al traslado.
4. **Eficiencia Operacional:** Libera tiempo y recursos del personal administrativo al contar con un sistema de transporte organizado, permitiéndoles enfocarse en otras tareas importantes.
5. **Profesionalismo e Imagen:** Proyecta una imagen profesional y organizada ante los clientes al asegurar una logística impecable en cada evento.

2.10. Balance Score Card

Según Martínez-León y Martínez-Romero (2012), el Cuadro de Mando Integral (BSC) es una herramienta valiosa para que las medianas y pequeñas empresas superen la perspectiva tradicionalmente financiera en la evaluación de su desempeño. Al incluir métricas relacionadas con los clientes, los procesos internos y el desarrollo

organizacional, el BSC facilita una administración más integral y estratégica.

En su estudio, García-Valderrama et al. (2015) resaltan cómo el Cuadro de Mando Integral (CMI) sirve para perfeccionar la gestión en empresas de servicios. Argumentan que el CMI facilita la vinculación entre la estrategia y las operaciones, mejora significativamente la comunicación tanto dentro como fuera de la organización, y permite un seguimiento preciso del cumplimiento de las metas estratégicas, lo cual es fundamental en un sector donde la calidad del servicio y la satisfacción del cliente son valores esenciales.

CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

A continuación, se ofrece una descripción detallada de la información relativa a la empresa SOBRE BARRA PERU S.A.C. La experiencia laboral inicia en setiembre del 2019, soy el fundador y actual Gerente General. La empresa nace con la intención de tener un local de bar en la ciudad de Trujillo, sin embargo, al ser esta una inversión muy fuerte para un joven de 19 años que cursaba su 4to ciclo en la universidad, se optó por un servicio bar móvil. Este fue una idea muy acertada, puesto que no se requería una inversión grande, se utilizó utensilios que teníamos a la mano, y se compraron otros, mandamos hacer nuestra primera barra de bar, en contacto con un carpintero de la zona, nos dejó a un buen precio la barra de madera que medía 2 metros de largo. Esta barra nos ayudó bastante hasta el día de hoy se sigue trabajando con ella. Al inicio, para ser sinceros tuvimos miedo, el inicio de un nuevo proyecto donde no teníamos mucha experiencia nos dio cierta incertidumbre del futuro, tuvimos que regalar un par de eventos para hacernos mas conocidos, sorteos, pago publicidad, influencers de la época para recomendación, finalizamos el 2019 con unos cuantos eventos pagados y esto nos dio mucha alegría, estaba dando fruto nuestro emprendimiento, así sea poco lo que se generaba.

Iniciamos 2020 y los primeros eventos fueron gracias a familiares, amigos, y recomendaciones directas de nuestros conocidos, a los cuales estamos completamente agradecidos por la confianza, muchos eventos que nos dio ventana a potenciales clientes y muchos que hasta el día de hoy siguen siendo parte d nuestra cartera de clientes, muchos clientes que se construyó un lazo fuerte de confianza, incluso como es el caso de una niña, donde estuvimos presente en su baby shower, 1er año, 2do año y ahora tenemos reserva para el 3ero, entre bromas le decimos a los padres que estamos viendo

crecer a su hija. Al inicio no contábamos con movilidad propia, solo una minivan que pasaba más tiempo en el taller reparándose, debido a esto se contrataba movilidad aparte, muchas veces esto implicaba un costo muy alto para lo que se ganaba en esa época, debido a que había eventos alejados, donde si se cobraba un traslado muchas veces por cerrar el contrato no se cobraba un monto elevado. A primera instancia identificamos la movilidad como una necesidad, era un dolor de cabeza gestionar los primeros eventos sin un vehículo que nos ayudara a llevar todas las cosas que se necesitan para un evento. Sin embargo, este llegó años después, debido a que no se contaba con este capital.

El negocio tuvo un estancamiento en el 2020, debido a la pandemia, como a muchas personas esto nos golpeó duro, no hubo eventos en más de 1 año, poco a poco nos fuimos recuperando y teniendo más reservas. Esto nos motivó a invertir más en el proyecto, primero formalizamos el negocio, se manejó inicialmente como persona natural. De la mano de mi hermana que a su vez cumple la función de Gerente Financiera, apoyo en el lado de emisión de facturas, boletas, proporciono muchas ideas en que debíamos invertir y no el dinero que se generaba. Siendo ella también miembro fundador, estuvo presente en decisiones clave e incluso ayudo a supervisar dentro y fuera de la barra en muchos eventos.

Volvimos a los eventos en su totalidad en 2022, mayo para ser exactos, una boda que nos hizo dar cuenta que estábamos alejados un poco de el ritmo de los eventos, la presión que hay de los mismos invitados y el tiempo de su cronograma del día. Mejoramos muchas cosas a partir de ahí, renovamos la carta con cocteles más llamativos y añadiendo cocteles en un apartado exclusivo. Le dimos una identidad a la marca, siendo la temática rustica quien domino durante mucho tiempo, añadimos a la decoración utensilios similares como un barril de ron (decorativo), cofres, ruedas, paca

de heno, entre otros. Lo visual impacto mucho en la decisión del consumidor, la temática rustica si bien es cierto nos ayudo en muchos eventos, había algunos donde no encajaba dicha temática, como bodas y ciertos eventos corporativos, estos mismos eventos son los que mayor cantidad de invitados alberga y a donde queríamos apuntar.

El bar fue creciendo, llegando en 2023 a tener a fines de año hasta 3 eventos al día, ya se estaba analizando cada vez más la compra de un furgón netamente de la empresa. Pero claro esto iba a ser una inversión fuerte, inversión que nos dimos cuenta que se podía pagar con un crédito. Nos pusimos en contacto con una entidad financiera de la ciudad y a mediados del 2024, en julio para ser precisos, se hace el desembolso y compra del primer furgón de la empresa, mismo que ayudaría bastante en la movilización de materiales, barras, insumos en cada uno de los eventos. A mediados de setiembre del 2024 se hace la constitución de la empresa y oficialmente se convierte en una S.A.C. A inicios de 2025 recibimos nuestra 2 barra de bar de 5 metros de largo, ideal para eventos masivos. Una envergadura imponente que presume su lujo en lo visual y resaltado de una luz led controlable, hasta el momento es la que más les gusta a nuestros clientes, la solicitan y cotizan. Es un poco de lo que se viene trabajando en la empresa, tenemos muchas cosas en mente y ya preparándose, esperamos finalizar el 2025 con muchos mas eventos.

3.1. Apreciación inicial de la experiencia

La empresa Sobre Barra Perú S.A.C. es una empresa que se dedica al servicio bar y cocteles parra todo tipo de eventos. Se identifico desde un inicio que debían implementar mejoras en el área administrativa. Presento complicaciones con el traslado, debido a no contar con un vehículo propio y con las dimensiones adecuadas para transportar diversos materiales de trabajo, otro de los problemas fue no contar con más

barras de bar para eventos en simultaneo, esto generaba que se alquile a terceros diferentes barras y cumplir con los todos los eventos. Finalmente se identificó que no contaba con un plan de fidelización, muchos clientes solo requerían el servicio una sola vez y ya no volvían, esto motivo al equipo a tomar cartas en el asunto e identificar que debían corregir para seguir dándole un servicio de calidad a todos sus clientes y mejorar con cada evento.

3.2. Análisis Externo de la Empresa (Identificar las Oportunidades y Amenazas)

A continuación, se va detallar el análisis PESTEL y las 5 fuerzas de Porter de la empresa Sobre Barra Perú S.A.C.

3.2.1. Análisis PESTEL del entorno de la Empresa (Macro)

El análisis PESTEL en donde se ve política, económica, social, tecnológica, ambiental y legal, nos dará una clara y detallada de las fuerzas externas que de un modo u otro afectan a la empresa.

3.2.1.1. Político – Cuadro de Oportunidades y Amenazas

Este factor examina cómo las decisiones y la estabilidad del gobierno afectan nuestras operaciones. Incluye leyes, políticas fiscales, regulaciones y la estabilidad política general del país.

Tabla 1
Político – Cuadro de Oportunidades y Amenazas

| Ítem | Oportunidades | Ítem | Amenazas |
|------|---|------|---|
| O1 | Políticas gubernamentales que promuevan la industria de eventos y el turismo. | A1 | Aumento de impuestos al alcohol o regulaciones más estrictas sobre la venta y consumo de bebidas alcohólicas. |

Nota: elaboración propia

3.2.1.2. Económico – Cuadro de Oportunidades y Amenazas

Aquí analizamos las condiciones económicas generales que impactan el poder adquisitivo de nuestros clientes y nuestros propios costos. Considera la inflación, tasas de interés, empleo y crecimiento económico.

Tabla 2
Económico – Cuadro de Oportunidades y Amenazas

| Ítem | Oportunidades | Ítem | Amenazas |
|------|--|------|---|
| O2 | Crecimiento económico general y aumento del ingreso disponible de los hogares. | A2 | Recesiones económicas o alta inflación que reducen la capacidad de gasto. |

Nota: elaboración propia

3.2.1.3. Social – Cuadro de Oportunidades y Amenazas

Este factor se centra en las características demográficas, las tendencias culturales, los valores y los estilos de vida de la sociedad. Nos ayuda a entender qué quiere y cómo se comporta nuestro público.

Tabla 3
Social – Cuadro de Oportunidades y Amenazas

| Ítem | Oportunidades | Ítem | Amenazas |
|------|---|------|---|
| O3 | Tendencia creciente a la personalización de eventos y la búsqueda de experiencias únicas. | A3 | Mayor conciencia sobre el consumo responsable de alcohol o preferencias hacia bebidas no alcohólicas. |

Nota: elaboración propia

3.2.1.4. Tecnológico – Cuadro de Oportunidades y Amenazas

Explora los avances científicos y las innovaciones tecnológicas que pueden crear nuevas oportunidades o transformar nuestra industria. Incluye la digitalización, la automatización y el acceso a nuevas herramientas.

Tabla 4
Tecnológico – Cuadro de Oportunidades y Amenazas

| Ítem | Oportunidades | Ítem | Amenazas |
|------|---|------|---|
| O4 | Herramientas digitales para la gestión de eventos, reservas online, marketing en redes sociales y software de gestión de inventario y personal. | A4 | Rápida evolución tecnológica que exige inversión constante en equipos modernos o software avanzado para mantener la competitividad. |

Nota: elaboración propia

3.2.1.5. Ecológico– Cuadro de Oportunidades y Amenazas

Este factor analiza las preocupaciones ambientales y los factores relacionados con el medio ambiente que pueden afectar la empresa. Incluye el cambio climático, la gestión de residuos y la sostenibilidad.

Tabla 5
Ecológico – Cuadro de Oportunidades y Amenazas

| Ítem | Oportunidades | Ítem | Amenazas |
|------|---|------|---|
| O5 | Creciente demanda de eventos y servicios más sostenibles (ej. uso de vasos biodegradables, ingredientes de origen local). | A5 | Presiones ambientales y regulaciones más estrictas sobre el manejo de residuos (especialmente plásticos). |

Nota: elaboración propia

3.2.1.6. Legal – Cuadro de Oportunidades y Amenazas

Aquí consideramos el marco legal y regulatorio que afecta directamente nuestras operaciones. Abarca leyes laborales, de protección al consumidor, de propiedad intelectual y normativas específicas del sector.

Tabla 6
Legal – Cuadro de Oportunidades y Amenazas

| Ítem | Oportunidades | Ítem | Amenazas |
|------|--|------|---|
| O6 | Normativas claras y estables sobre licencias de eventos, manipulación de alimentos y bebidas, que faciliten la operación legal y segura. | A6 | Legislación laboral compleja o cambios en las regulaciones de salud y seguridad para eventos, que aumenten los costos operativos. |

Nota: elaboración propia

3.2.2. Análisis de las cinco fuerzas de Porter del entorno de la Empresa (Micro – Competencia)

Mediante el análisis de las cinco fuerzas de Porter, es posible determinar el nivel de competencia presente en la industria particular de Sobre Barra Perú S.A.C.: clientes, proveedores, competidores existentes, productos sustitutos y nuevos entrantes.

3.2.2.1. Clientes – Cuadro de Oportunidades y Amenazas

Esta fuerza analiza la capacidad de los clientes para influir en los precios y condiciones del servicio de bar y cócteles para eventos.

Tabla 7
 Clientes – Cuadro de Oportunidades y Amenazas

| Ítem | Oportunidades | Ítem | Amenazas |
|------|--|------|--|
| O7 | Captar clientes corporativos o de eventos grandes que valoran la calidad y exclusividad, y están dispuestos a pagar por servicios diferenciados. | A7 | Clientes con muchas opciones de catering o con presupuestos muy ajustados, lo que presiona a la baja los precios y los márgenes de ganancia. |

Nota: elaboración propia

3.2.2.2. Proveedores – Cuadro de Oportunidades y Amenazas

Esta fuerza evalúa la influencia que tienen los proveedores de bebidas, insumos (frutas, hielo, etc.) y equipo en los costos de la empresa.

Tabla 8
 Proveedores – Cuadro de Oportunidades y Amenazas

| Ítem | Oportunidades | Ítem | Amenazas |
|------|---|------|---|
| O8 | Establecer relaciones a largo plazo con proveedores locales que ofrecen precios competitivos y productos de alta calidad. | A8 | Pocos proveedores especializados para ciertos licores o insumos únicos. |

Nota: elaboración propia

3.2.2.3. Competidores – Cuadro de Oportunidades y Amenazas

Esta fuerza considera la facilidad con la que nuevas empresas pueden entrar al mercado de servicios de bar y cócteles para eventos.

Tabla 9
 Competidores – Cuadro de Oportunidades y Amenazas

| Ítem | Oportunidades | Ítem | Amenazas |
|------|---|------|---|
| O9 | Fortalecer la reputación de marca, construir una cartera de clientes leales y ofrecer servicios especializados. | A9 | Bajas barreras de entrada al negocio, lo que puede atraer a muchos nuevos actores y saturar el mercado. |

Nota: elaboración propia

3.2.2.4. Productos Sustitutos – Cuadro de Oportunidades y Amenazas

Esta fuerza se refiere a la probabilidad de que los clientes opten por alternativas que satisfagan la misma necesidad de bebidas para eventos, pero que no son servicios de bar y cócteles especializados.

Tabla 10
 Productos sustitutos – Cuadro de Oportunidades y Amenazas

| Ítem | Oportunidades | Ítem | Amenazas |
|------|---|------|---|
| O10 | Diferenciarse ofreciendo experiencias únicas que los sustitutos no pueden igualar, creando un valor percibido superior. | A10 | Los clientes optan por comprar bebidas en supermercados o contratar servicios de menor costo en lugar de un servicio de bar completo y especializado. |

Nota: elaboración propia

3.2.2.5. Nuevos Competidores – Cuadro de Oportunidades y Amenazas

Esta fuerza analiza la intensidad de la competencia entre las empresas que ya ofrecen servicios de bar y cócteles para eventos.

Tabla 11
Nuevos competidores – Cuadro de Oportunidades y Amenazas

| Ítem | Oportunidades | Ítem | Amenazas |
|------|--|------|--|
| O11 | Diferenciarse a través de la innovación en la oferta de cócteles, dando un servicio al cliente excepcional, destacando sobre la competencia. | A11 | Un mercado saturado con muchos competidores, lo que lleva a guerras de precios y reduce los márgenes de beneficio. |

Nota: elaboración propia

3.2.3. Consolidado Oportunidades y Amenazas

Tabla 12
Consolidado de Oportunidades y Amenazas (PESTEL y 05 Fuerzas Porter)

| | Oportunidades | | Amenazas |
|----|---|----|---|
| O1 | Políticas gubernamentales que promuevan la industria de eventos y el turismo. | A1 | Aumento de impuestos al alcohol o regulaciones más estrictas sobre la venta y consumo de bebidas alcohólicas. |
| O2 | Crecimiento económico general y aumento del ingreso disponible de los hogares. | A2 | Recesiones económicas o alta inflación que reducen la capacidad de gasto. |
| O3 | Tendencia creciente a la personalización de eventos y la búsqueda de experiencias únicas. | A3 | Mayor conciencia sobre el consumo responsable de alcohol o preferencias hacia bebidas no alcohólicas. |
| O4 | Herramientas digitales para la gestión de eventos, reservas online, marketing en redes sociales y software de gestión de inventario y personal. | A4 | Rápida evolución tecnológica que exige inversión constante en equipos modernos o software avanzado para mantener la competitividad. |
| O5 | Creciente demanda de eventos y servicios más sostenibles (ej. uso de vasos biodegradables, ingredientes de origen local). | A5 | Presiones ambientales y regulaciones más estrictas sobre el manejo de residuos (especialmente plásticos). |
| O6 | Normativas claras y estables sobre licencias de eventos, manipulación de | A6 | Legislación laboral compleja o cambios en las regulaciones de salud y seguridad |

| | | | |
|-----|--|-----|---|
| | alimentos y bebidas, que faciliten la operación legal y segura. | | para eventos, que aumenten los costos operativos. |
| O7 | Captar clientes corporativos o de eventos grandes que valoran la calidad y exclusividad, y están dispuestos a pagar por servicios diferenciados. | A7 | Clientes con muchas opciones de catering o con presupuestos muy ajustados, lo que presiona a la baja los precios y los márgenes de ganancia. |
| O8 | Establecer relaciones a largo plazo con proveedores locales que ofrecen precios competitivos y productos de alta calidad. | A8 | Pocos proveedores especializados para ciertos licores o insumos únicos. |
| O9 | Fortalecer la reputación de marca, construir una cartera de clientes leales y ofrecer servicios especializados. | A9 | Bajas barreras de entrada al negocio, lo que puede atraer a muchos nuevos actores y saturar el mercado. |
| O10 | Diferenciarse ofreciendo experiencias únicas que los sustitutos no pueden igualar, creando un valor percibido superior. | A10 | Los clientes optan por comprar bebidas en supermercados o contratar servicios de menor costo en lugar de un servicio de bar completo y especializado. |
| O11 | Diferenciarse a través de la innovación en la oferta de cócteles, dando un servicio al cliente excepcional, destacando sobre la competencia. | A11 | Un mercado saturado con muchos competidores, lo que lleva a guerras de precios y reduce los márgenes de beneficio. |

Nota: elaboración propia

3.2.4. Matriz de Perfil Competitivo (MPC)

A continuación, se desarrollará la matriz de perfil competitivo, realizada a la empresa Sobre Barra Perú S.A.C. junto a sus 2 competidores directos.

- (a) Primavera Bar, está ubicado en la ciudad de Trujillo dedicada al servicio bar y coctelería para eventos desde hace más de 10 años, cuenta con una amplia cartera de clientes, distintas barras y cristalería con la que pueden abastecer y dar el servicio adecuado para cada uno de los eventos en donde los contratas, ya sean eventos corporativos, bautizos, bodas, cumpleaños, aniversarios, etc.

(b) Overnight Bar, ubicada en el mismo distrito que Sobre Barra Perú S.A.C., es la competencia más cercana, con más de 10 años dedicados al servicio bar para todo tipo de eventos, cuenta con una amplia cartera de clientes, la cual les ayudo a cumplir con reservas para grandes empresas, con un staff de bartenders de calidad y buena cristalería, atienden en toda la ciudad y cuentan con un local propio, accesible para el público, donde además de comer puedes disfrutar uno buenos cocteles de la casa.

Tabla 13
 Matriz de Perfil Competitivo de la empresa Sobre Barra Perú S.A.C.

| | | Sobre Barra Perú S.A.C. | | Primavera Bar | | Overnight Bar | |
|------------------------------------|----------|-------------------------|-------------|---------------|-------------|---------------|-------------|
| Factores Críticos de Éxito | Peso | Calificación | Puntuación | Calificación | Puntuación | Calificación | Puntuación |
| Cuota de Mercado | 0.15 | 3 | 0.45 | 3 | 0.45 | 3 | 0.45 |
| Calidad del Servicio | 0.18 | 3 | 0.54 | 3 | 0.54 | 4 | 0.72 |
| Variedad de Cócteles y Bebidas | 0.12 | 4 | 0.48 | 4 | 0.48 | 4 | 0.48 |
| Flexibilidad y Personalización | 0.1 | 3 | 0.3 | 3 | 0.3 | 3 | 0.3 |
| Reputación / Imagen de Marca | 0.15 | 3 | 0.45 | 3 | 0.45 | 3 | 0.45 |
| Capacidad de Respuesta (Logística) | 0.08 | 4 | 0.32 | 3 | 0.24 | 3 | 0.24 |
| Innovación en Mixología | 0.09 | 3 | 0.27 | 3 | 0.27 | 3 | 0.27 |
| Precios Competitivos | 0.08 | 3 | 0.24 | 3 | 0.24 | 3 | 0.24 |
| Relación con Proveedores | 0.05 | 3 | 0.15 | 3 | 0.15 | 4 | 0.2 |
| TOTAL | 1 | | 3.20 | | 3.12 | | 3.35 |

Nota: elaboración propia

Basándonos en nuestra MPC, observamos los siguientes puntos:

SOBRE BARRA PERÚ S.A.C.: Puntuación Total = 3.20

Fortaleza: Destaca con una calificación de 4 en Variedad de Cócteles y

Bebidas, lo que indica que ofrece una oferta muy amplia y atractiva. También tiene una buena Capacidad de Respuesta (Logística) con una calificación de 4, lo que es vital para la organización de eventos.

Oportunidades de Mejora: Tiene un buen desempeño general con calificaciones de 3 en muchos factores como Cuota de Mercado, Calidad del Servicio y Reputación. Para subir de nivel, debe buscar convertir esas "Fortalezas Menores" en "Fortalezas Mayores".

Primavera Bar: Puntuación Total = 3.12

Primavera Bar es un competidor muy similar a Sobre Barra Perú S.A.C. en muchos aspectos. Coincide en la calificación de Variedad de Cócteles (4) y se mantiene en 3 en la mayoría de los demás factores. Su puntuación general es ligeramente inferior, lo que sugiere que Sobre Barra mantiene una ligera ventaja.

Overnight Bar: Puntuación Total = 3.35

Overnight Bar se posiciona como el líder competitivo en esta simulación. Su principal fortaleza es la Calidad del Servicio (4), lo cual es un factor de alto peso, dándoles una ventaja significativa. También iguala fortaleza en Variedad de Cócteles (4) y tiene una sólida Reputación (3).

La MPC nos revela que Overnight Bar es el principal referente competitivo debido a su destacada Calidad del Servicio. Sobre Barra Perú S.A.C., está en una posición muy fuerte (3.20), superando a Primavera Bar y mostrando un excelente desempeño en oferta de productos y capacidad logística.

3.2.5. Matriz EFE de la Empresa (O y A)

A continuación, se presenta la Matriz EFE

Tabla 14

Matriz de evaluación de los factores externos EFE de la empresa Sobre Barra Perú S.A.C

| | | Importancia | Calificación | Valor |
|---------------------------------|--|--------------|--------------|-------|
| Factores externos claves | | (0-1) | (1-4) | |
| Oportunidades | | | | |
| O1 | Políticas gubernamentales que promuevan la industria de eventos y el turismo. | 0.09 | 3 | 0.27 |
| O2 | Crecimiento económico general y aumento del ingreso disponible de los hogares. | 0.08 | 3 | 0.24 |
| O4 | Herramientas digitales para la gestión de eventos, reservas online, marketing en redes sociales y software de gestión de inventario y personal. | 0.09 | 3 | 0.27 |
| O7 | Captar clientes corporativos o de eventos grandes que valoran la calidad y exclusividad, y están dispuestos a pagar por servicios diferenciados. | 0.08 | 4 | 0.32 |
| O8 | Establecer relaciones a largo plazo con proveedores locales que ofrecen precios competitivos y productos de alta calidad. | 0.08 | 4 | 0.32 |
| O9 | Fortalecer la reputación de marca, construir una cartera de clientes leales y ofrecer servicios especializados. | 0.09 | 3 | 0.27 |
| Subtotal Oportunidades | | 0.51 | | 1.69 |
| AMENAZAS | | | | |
| A1 | Aumento de impuestos al alcohol o regulaciones más estrictas sobre la venta y consumo de bebidas alcohólicas. | 0.09 | 3 | 0.27 |
| A2 | Recesiones económicas o alta inflación que reducen la capacidad de gasto. | 0.08 | 3 | 0.24 |
| A4 | Rápida evolución tecnológica que exige inversión constante en equipos modernos o software avanzado para mantener la competitividad. | 0.09 | 3 | 0.27 |

| | | | | |
|--------------------------|--|----------|---|-------------|
| A7 | Clientes con muchas opciones de catering o con presupuestos muy ajustados, lo que presiona a la baja los precios y los márgenes de ganancia. | 0.08 | 4 | 0.32 |
| A8 | Pocos proveedores especializados para ciertos licores o insumos únicos. | 0.08 | 3 | 0.24 |
| A9 | Bajas barreras de entrada al negocio, lo que puede atraer a muchos nuevos actores y saturar el mercado. | 0.09 | 4 | 0.36 |
| Subtotal Amenazas | | 0.51 | | 1.7 |
| TOTAL | | 1 | | 3.39 |

Nota: elaboración propia

El puntaje de 3.39 es notablemente alto y superior al promedio (2.50), lo que indica que Sobre Barra Perú S.A.C. está gestionando muy bien su entorno externo. La empresa ha demostrado ser muy efectiva en capitalizar las oportunidades, especialmente en el segmento corporativo y en la gestión de proveedores, y tiene una excelente capacidad para defenderse y responder a las amenazas, incluso aquellas que son inherentes a la industria como la baja barrera de entrada de los nuevos servicios bar que surgen en la ciudad de Trujillo. Este sólido desempeño externo es una base firme para el desarrollo de estrategias proactivas y el mantenimiento de su ventaja competitiva.

3.3. Análisis Interno de la Empresa Sobre Barra Perú S.A.C.

Ahora, se mostrará un análisis de fortalezas con debilidades de Sobre Barra Perú S.A.C., teniendo en cuenta el contexto externo de la empresa.

3.3.1. Análisis de Áreas Funcionales (AMOFITH)

Analizar a profundidad las Áreas Funcionales de la empresa Sobre Barra

Perú S.A.C. son las siguientes:

- 1) **Área de Administración:** A continuación, se presentará las fortalezas y debilidades del área.

Tabla 15
Área de administración

| Ítem | Fortalezas | Ítem | Debilidades |
|------|--|------|--|
| F1 | Un equipo gerencial con experiencia en eventos y gestión de personal, capaz de tomar decisiones rápidas y efectivas. | D1 | Dificultad para adoptar nuevas tecnologías o metodologías de gestión que optimicen procesos. |
| F2 | Roles y responsabilidades bien definidos que facilitan la coordinación y el flujo de trabajo. | D2 | Si el conocimiento no se documenta, la salida de gerentes clave puede afectar la operación. |

Nota: elaboración propia

- 2) **Área de Marketing:** A continuación, se presentará las fortalezas y debilidades del área.

Tabla 16
Área de Marketing

| Ítem | Fortalezas | Ítem | Debilidades |
|------|---|------|---|
| F3 | Relaciones sólidas con organizadores de eventos, locaciones y clientes recurrentes. | D3 | Poca presencia en redes sociales o estrategias de SEO que limitan el alcance a nuevos clientes. |
| F4 | Variedad de opciones de bares y coctelería que se adaptan a diferentes tipos de eventos y presupuestos. | D4 | Ausencia de un proceso estructurado para obtener retroalimentación y fomentar la lealtad del cliente. |

Nota: elaboración propia

- 3) **Área de Operaciones:** A continuación, se presentará las fortalezas y debilidades del área.

Tabla 17
 Área de Operaciones

| Ítem | Fortalezas | Ítem | Debilidades |
|------|--|------|--|
| F5 | Personal con experiencia y creatividad en la preparación de cócteles, ofreciendo un servicio de calidad. | D5 | Dificultad para controlar el stock de licores e insumos, lo que puede llevar a pérdidas o escasez. |
| F6 | Disposición de bares móviles, cristalería y utensilios en excelente estado para una operación eficiente. | D6 | Retrasos en el transporte o montaje/desmontaje del bar en eventos debido a una mala planificación o falta de personal. |

Nota: elaboración propia

- 4) **Área de Finanzas:** A continuación, se presentará las fortalezas y debilidades del área.

Tabla 18
 Área de Finanzas

| Ítem | Fortalezas | Ítem | Debilidades |
|------|--|------|---|
| F7 | Capacidad para manejar los costos de los eventos y asegurar la rentabilidad de cada servicio. | D7 | Procesos lentos para emitir facturas y cobrar a los clientes, afectando el flujo de caja. |
| F8 | Negociación de buenos precios con distribuidores de licores e insumos, mejorando los márgenes. | D8 | Dificultad para identificar qué tipos de eventos son más rentables o ajustar precios de forma efectiva. |

Nota: elaboración propia

- 5) **Área de Tecnología:** A continuación, se presentará las fortalezas y debilidades del área.

Tabla 19
Área de Tecnología

| Ítem | Fortalezas | Ítem | Debilidades |
|------|---|------|---|
| F9 | Herramientas de software para visualizar y planificar la disposición del bar en diferentes eventos. | D9 | Falta de implementación o uso completo de CRM para seguimiento de clientes o software de gestión de inventario. |
| F10 | Uso de plataformas para coordinar al equipo durante el evento. | D10 | Ausencia de copias de seguridad o medidas de ciberseguridad que protejan la información de clientes y eventos. |

Nota: elaboración propia

6) **Área de Innovación:** A continuación, se presentará las fortalezas y debilidades del área.

Tabla 20
Área de Innovación

| Ítem | Fortalezas | Ítem | Debilidades |
|------|---|------|--|
| F11 | Impulsa la experimentación con nuevas recetas, presentaciones y experiencias para los clientes. | D11 | Recursos limitados para la investigación y desarrollo de nuevas ideas. |

Nota: elaboración propia

7) **Área de Talento Humano:** A continuación, se presentará las fortalezas y debilidades del área.

Tabla 21
Área de Talento Humano

| Ítem | Fortalezas | Ítem | Debilidades |
|------|---|------|--|
| F12 | Bartenders y ayudantes amables y orientados a satisfacer las necesidades de los invitados. | D12 | Dificultad para retener a los bartenders y personal de apoyo debido a la temporalidad de los eventos o la competencia. |
| F13 | Programas de capacitación continua, mejorando las habilidades del personal, especialmente en nuevas tendencias de coctelería. | D13 | Ausencia de un método formal para evaluar el rendimiento del personal y ofrecer retroalimentación constructiva. |

Nota: elaboración propia

3.3.2. Consolidado de Fortalezas y Debilidades

A continuación, se presentará el Consolidado de fortalezas y debilidades de la empresa Sobre Barra Perú S.A.C.

Tabla 22
Consolidado de fortalezas y debilidades de la empresa Sobre Barra Perú S.A.C.

| | Fortalezas | | Debilidades |
|----|--|----|---|
| F1 | Un equipo gerencial con experiencia en eventos y gestión de personal, capaz de tomar decisiones rápidas y efectivas. | D1 | Dificultad para adoptar nuevas tecnologías o metodologías de gestión que optimicen procesos. |
| F2 | Roles y responsabilidades bien definidos que facilitan la coordinación y el flujo de trabajo. | D2 | Si el conocimiento no se documenta, la salida de gerentes clave puede afectar la operación. |
| F3 | Relaciones sólidas con organizadores de eventos, locaciones y clientes recurrentes. | D3 | Poca presencia en redes sociales o estrategias de SEO que limitan el alcance a nuevos clientes. |
| F4 | Variedad de opciones de bares y coctelería que se adaptan a diferentes tipos de eventos y presupuestos. | D4 | Ausencia de un proceso estructurado para obtener retroalimentación y fomentar la lealtad del cliente. |
| F5 | Personal con experiencia y creatividad en | D5 | Dificultad para controlar el stock de |

| | | | |
|-----|---|-----|--|
| | la preparación de cócteles, ofreciendo un servicio de calidad. | | licores e insumos, lo que puede llevar a pérdidas o escasez. |
| F6 | Disposición de bares móviles, cristalería y utensilios en excelente estado para una operación eficiente. | D6 | Retrasos en el transporte o montaje/desmontaje del bar en eventos debido a una mala planificación o falta de personal. |
| F7 | Capacidad para manejar los costos de los eventos y asegurar la rentabilidad de cada servicio. | D7 | Procesos lentos para emitir facturas y cobrar a los clientes, afectando el flujo de caja. |
| F8 | Negociación de buenos precios con distribuidores de licores e insumos, mejorando los márgenes. | D8 | Dificultad para identificar qué tipos de eventos son más rentables o ajustar precios de forma efectiva. |
| F9 | Herramientas de software para visualizar y planificar la disposición del bar en diferentes eventos. | D9 | Falta de implementación o uso completo de CRM para seguimiento de clientes o software de gestión de inventario. |
| F10 | Uso de plataformas para coordinar al equipo durante el evento. | D10 | Ausencia de copias de seguridad o medidas de ciberseguridad que protejan la información de clientes y eventos. |
| F11 | Impulsa la experimentación con nuevas recetas, presentaciones y experiencias para los clientes. | D11 | Recursos limitados para la investigación y desarrollo de nuevas ideas. |
| F12 | Bartenders y ayudantes amables y orientados a satisfacer las necesidades de los invitados. | D12 | Dificultad para retener a los bartenders y personal de apoyo debido a la temporalidad de los eventos o la competencia. |
| F13 | Programas de capacitación continua, mejorando las habilidades del personal, especialmente en nuevas tendencias de coctelería. | D13 | Ausencia de un método formal para evaluar el rendimiento del personal y ofrecer retroalimentación constructiva. |

Nota: elaboración propia

3.3.3. Matriz EFI

A continuación, se presentará el análisis EFI de la empresa Sobre Barra Perú

S.A.C.

Tabla 23

Matriz EFI de la empresa Sobre Barra Perú S.A.C.

| | | Importancia | Calificación | Valor |
|--------------------------|--|-------------|--------------|-------|
| | | (0-1) | (1-4) | |
| Factores internos | | | | |
| Fortalezas | | | | |
| F1 | Un equipo gerencial con experiencia en eventos y gestión de personal, capaz de tomar decisiones rápidas y efectivas. | 0.09 | 4 | 0.36 |
| F3 | Relaciones sólidas con organizadores de eventos, locaciones y clientes recurrentes. | 0.09 | 3 | 0.27 |
| F5 | Personal con experiencia y creatividad en la preparación de cócteles, ofreciendo un servicio de calidad. | 0.08 | 4 | 0.32 |
| F6 | Disposición de bares móviles, cristalería y utensilios en excelente estado para una operación eficiente. | 0.08 | 4 | 0.32 |
| F8 | Negociación de buenos precios con distribuidores de licores e insumos, mejorando los márgenes. | 0.09 | 4 | 0.36 |
| F12 | Bartenders y ayudantes amables y orientados a satisfacer las necesidades de los invitados. | 0.09 | 4 | 0.36 |
| Debilidades | | | | |
| D1 | Dificultad para adoptar nuevas tecnologías o metodologías de gestión que optimicen procesos. | 0.07 | 2 | 0.14 |
| D3 | Poca presencia en redes sociales o estrategias de SEO que limitan el alcance a nuevos clientes. | 0.08 | 2 | 0.16 |
| D5 | Dificultad para controlar el stock de licores e insumos, lo que puede llevar a pérdidas o escasez. | 0.07 | 3 | 0.21 |
| D6 | Retrasos en el transporte o montaje/desmontaje del bar en eventos debido a una mala planificación o falta de personal. | 0.08 | 3 | 0.24 |

| | | | | |
|--------------|--|----------|---|-------------|
| D8 | Dificultad para identificar qué tipos de eventos son más rentables o ajustar precios de forma efectiva. | 0.07 | 3 | 0.21 |
| D12 | Dificultad para retener a los bartenders y personal de apoyo debido a la temporalidad de los eventos o la competencia. | 0.08 | 3 | 0.24 |
| TOTAL | | 1 | | 3.19 |

Nota: elaboración propia

La matriz EFI desarrollada para la empresa Sobre Barra Perú S.A.C. muestra un panorama interno altamente favorable. Con un puntaje ponderado total de 3.19, superior al valor promedio de referencia (2.5), se evidencia que la organización posee una estructura interna fortalecida, en la cual sus factores positivos superan ampliamente a los negativos.

Dentro de las fortalezas más destacadas según la matriz, sobresalen: el buen clima laboral, la capacidad de adaptación a las necesidades del cliente, la presencia activa en redes sociales, y la oferta de servicios innovadores, todos con calificaciones elevadas y pesos significativos. Estos elementos reflejan que la empresa ha sabido capitalizar sus recursos humanos y comunicacionales, lo que representa una ventaja competitiva en un rubro que exige creatividad, eficiencia y conexión directa con el cliente.

Por otro lado, las debilidades, aunque presentes, tienen un impacto relativamente menor. Entre ellas se identifican: la falta de un sistema de gestión formal, la escasa inversión en innovación tecnológica, y una estructura organizacional poco definida. Estas áreas representan oportunidades claras de mejora, ya que podrían incidir directamente en la eficiencia operativa y en la capacidad de escalar los servicios ofrecidos.

En ese sentido, el resultado de la matriz EFI permite concluir que la empresa se encuentra en una posición interna sólida, con alto potencial de crecimiento, siempre que logre reducir sus debilidades mediante una gestión más estructurada y una inversión

estratégica en procesos y tecnología. Fortalecer estos aspectos permitirá consolidar su ventaja en el mercado y responder de manera más eficaz a la creciente demanda y expectativas del público objetivo.

3.4. Matriz FODA

Tabla 24

Matriz FODA de la empresa Sobre Barra Perú S.A.C.

| Factores Internos | Fortalezas (F) | Debilidades (D) |
|--|--|--|
| | F1: Un equipo gerencial con experiencia en eventos y gestión de personal, capaz de tomar decisiones rápidas y efectivas. | F1: Dificultad para adoptar nuevas tecnologías o metodologías de gestión que optimicen procesos. |
| | F3: Relaciones sólidas con organizadores de eventos, locaciones y clientes recurrentes. | F3: Poca presencia en redes sociales o estrategias de SEO que limitan el alcance a nuevos clientes. |
| | F5: Personal con experiencia y creatividad en la preparación de cócteles, ofreciendo un servicio de calidad. | F5: Dificultad para controlar el stock de licores e insumos, lo que puede llevar a pérdidas o escasez. |
| | F6: Disposición de bares móviles, cristalería y utensilios en excelente estado para una operación eficiente. | F6: Retrasos en el transporte o montaje/desmontaje del bar en eventos debido a una mala planificación o falta de personal. |
| | F8: Negociación de buenos precios con distribuidores de licores e insumos, mejorando los márgenes. | F8: Dificultad para identificar qué tipos de eventos son más rentables o ajustar precios de forma efectiva. |
| | F12: Bartenders y ayudantes amables y orientados a satisfacer las necesidades de los invitados. | F12: Dificultad para retener a los bartenders y personal de apoyo debido a la temporalidad de los eventos o la competencia. |
| Factores Externos | | |
| Oportunidades (O) | Estrategias FO (Fortalezas-Oportunidades) | Estrategias DO (Debilidades-Oportunidades) |
| O1: Políticas gubernamentales que promuevan la industria de eventos y el turismo. | FO1: <u>Implementar una gestión logística de barra de coctelería para eventos de mayor cantidad de invitados (F5, F6, F12, O7).</u> | DO1: Desarrollar estrategias de precios efectivas (D8) y optimizar procesos de montaje/desmontaje (D6) para satisfacer las expectativas de grandes eventos y clientes corporativos (O7). |
| O2: Crecimiento económico general y aumento del ingreso disponible de los hogares. | FO2: <u>Implementar un plan de fidelización y retención de clientes (F1, F5, F12, O9).</u> | DO3: Implementar estrategias de marketing digital (D3) y optimizar la identificación de eventos rentables (D8) para fortalecer la reputación de marca (O9) y atraer clientes leales. |

| | | |
|---|---|---|
| <p>O4: Herramientas digitales para la gestión de eventos, reservas online, marketing en redes sociales y software de gestión de inventario y personal.</p> | <p>FO3: Aprovechar la experiencia del equipo gerencial (F1) para diseñar e implementar una gestión de transporte eficiente (D6) que asegure la puntualidad en la entrega y montaje de los bares móviles (F6), sirviendo como un diferenciador clave y mitigando la saturación del mercado por nuevos competidores (A9).</p> | <p>DO3: <u>Implementar una gestión transporte para los distintos eventos que tiene la empresa (D6, O4, O7).</u></p> |
| <p>O7: Captar clientes corporativos o de eventos grandes que valoran la calidad y exclusividad, y están dispuestos a pagar por servicios diferenciados.</p> | | |
| <p>O8: Establecer relaciones a largo plazo con proveedores locales que ofrecen precios competitivos y productos de alta calidad.</p> | | |
| <p>O9: Fortalecer la reputación de marca, construir una cartera de clientes leales y ofrecer servicios especializados.</p> | | |
| <p>Amenazas (A)</p> | <p>Estrategias FA (Fortalezas-Amenazas)</p> | <p>Estrategias DA (Debilidades-Amenazas)</p> |
| <p>O1: Aumento de impuestos al alcohol o regulaciones más estrictas sobre la venta y consumo de bebidas alcohólicas.</p> | <p>FA1: Utilizar la negociación de buenos precios con distribuidores (F8) para mitigar el impacto del aumento de impuestos (A1) y mantener la rentabilidad.</p> | <p>DA1: Diversificar la oferta de servicios (D8) más allá de bebidas alcohólicas y mejorar la gestión de stock (D5) para reducir la dependencia del alcohol ante regulaciones (A1).</p> |
| <p>O2: Recesiones económicas o alta inflación que reducen la capacidad de gasto.</p> | <p>FA2: Fortalecer la reputación de marca (F3, F12) y la calidad del servicio (F5) para diferenciarse de nuevos competidores (A9) y construir lealtad de marca.</p> | <p>DA2: Implementar un sistema de gestión de transporte (D6) para reducir los retrasos y el impacto negativo en la reputación (A9) frente a la competencia.</p> |
| <p>O4: Rápida evolución tecnológica que exige inversión constante en equipos modernos o software avanzado para mantener la competitividad.</p> | | |
| <p>O7: Clientes con muchas opciones de catering o con presupuestos muy ajustados, lo que presiona a la baja los precios y los márgenes de ganancia.</p> | | |
| <p>O8: Pocos proveedores especializados para ciertos licores o insumos únicos.</p> | | |
| <p>O9: Bajas barreras de entrada al negocio, lo que puede atraer a muchos nuevos actores y saturar el mercado.</p> | | |

Nota: elaboración propia

Con base en este análisis, SOBRE BARRA PERÚ S.A.C. está en posición de crear estrategias que refuercen su crecimiento y consoliden su posición sostenible en la industria de servicios bar y bebidas.

3.5. Consolidado de las Estrategias FODA (general)

Las diversas estrategias a implementar se describen a continuación.

Tabla 25
 Estrategias (FO) de la empresa Sobre Barra Perú S.A.C.

| Estrategias FO (Fortalezas-Oportunidades) |
|--|
| FO1: <u>Implementar una gestión logística de barra de coctelería para eventos de mayor cantidad de invitados.</u> |
| FO2: <u>Implementar un plan de fidelización y retención de clientes.</u> |
| FO3: Aprovechar la experiencia del equipo gerencial para diseñar e implementar una gestión de transporte eficiente que asegure la puntualidad en la entrega y montaje de los bares móviles, sirviendo como un diferenciador clave y mitigando la saturación del mercado por nuevos competidores. |

Nota: elaboración propia

Tabla 26
 Estrategias (DO) de la empresa Sobre Barra Perú S.A.C.

| Estrategias DO (Debilidades-Oportunidades) |
|---|
| DO1: Desarrollar estrategias de precios efectivas y optimizar procesos de montaje/desmontaje para satisfacer las expectativas de grandes eventos y clientes corporativos. |
| DO3: Implementar estrategias de marketing digital y optimizar la identificación de eventos rentable para fortalecer la reputación de marca y atraer clientes leales. |
| DO3: <u>Implementar una gestión transporte para los distintos eventos que tiene la empresa.</u> |

Nota: elaboración propia

Tabla 27
 Estrategias (FA) de la empresa Sobre Barra Perú S.A.C

| Estrategias FA (Fortalezas-Amenazas) |
|--|
| FA1: Utilizar la negociación de buenos precios con distribuidores para mitigar el impacto del aumento de impuestos y mantener la rentabilidad. |
| FA2: Fortalecer la reputación de marca y la calidad del servicio para diferenciarse de nuevos competidores y construir lealtad de marca. |

Nota: elaboración propia

Tabla 28
 Estrategias (DA) de la empresa Sobre Barra Perú S.A.C.

| Estrategias DA (Debilidades-Amenazas) |
|---|
| DA1: Diversificar la oferta de servicios más allá de bebidas alcohólicas y mejorar la gestión de stock para reducir la dependencia del alcohol ante regulaciones. |
| DA2: Implementar un sistema de gestión de transporte para reducir los retrasos y el impacto negativo en la reputación frente a la competencia. |

Nota: elaboración propia

3.6. Formulación de Objetivos Estratégicos (E) --> Objetivos Estratégico de la empresa Sobre Barra Perú S.A.C.

En este punto, se presentan los objetivos estratégicos necesarios para llevar a cabo y mejorar el estudio.

3.6.1. Objetivo Estratégico General:

Potenciar el crecimiento y asegurar la sostenibilidad de SOBRE BARRA PERÚ S.A.C. en el sector de servicios de bar y bebidas, a través de la optimización logística, la mejora de la experiencia del cliente y la consolidación de su posición en el mercado.

3.6.2. Objetivos Estratégico Específicos:

- Implementar una gestión logística de barra de coctelería adaptada a eventos de mayor cantidad de invitados para asegurar el servicio ininterrumpido y eficiente.
- Diseñar e implementar una gestión de transporte eficiente que garantice la

puntualidad en la entrega y montaje de los bares móviles en todos los eventos.

- Desarrollar estrategias de precios efectivas y optimizar los procesos de montaje/desmontaje para satisfacer las expectativas de grandes eventos y clientes corporativos.
- Implementar un plan de fidelización y retención de clientes para fomentar la lealtad y construir una cartera de clientes recurrentes.
- Fortalecer la reputación de marca y la calidad del servicio para diferenciarse de nuevos competidores y construir lealtad de marca.
- Implementar estrategias de marketing digital y optimizar la identificación de eventos rentables para fortalecer la reputación de marca y atraer nuevos clientes leales.
- Diversificar la oferta de servicios más allá de las bebidas alcohólicas y mejorar la gestión de stock para reducir la dependencia de insumos específicos y adaptarse a regulaciones.

3.7. Plan de Mejora de Estrategias

A partir de las estrategias de mejora para el área administrativa, se presentan las siguientes propuestas.

3.7.1. Estrategia 1 --> Implementar una gestión logística de barra de coctelería para eventos de mayor cantidad de invitados

Esta estrategia se centra en la optimización integral de la operación de bar en eventos de gran escala, donde el volumen de asistentes y la demanda de bebidas son significativos. Su propósito fundamental es establecer un sistema robusto que asegure una preparación y servicio de coctelería fluidos y sin interrupciones, incluso bajo alta presión.

Esto implica un meticuloso diseño del flujo de trabajo, desde la recepción y almacenamiento de los insumos hasta la disposición estratégica de las estaciones de bar y la asignación eficiente del personal. La implementación de esta gestión logística busca minimizar los tiempos de espera de los invitados, evitar la escasez de productos clave en momentos críticos y garantizar que cada cóctel se prepare con los estándares de calidad y creatividad de la empresa. En esencia, se trata de una planificación proactiva que transforma el desafío de la alta demanda en una oportunidad para demostrar una excelencia operativa superior, elevando la experiencia general del evento y reforzando la reputación de la empresa como un proveedor de servicios de bar capaz de manejar cualquier magnitud de evento con maestría y profesionalismo.

3.7.2. Estrategia 2 --> Implementar un plan de fidelización y retención de clientes

Esta iniciativa estratégica está diseñada para cultivar y fortalecer las relaciones a largo plazo con la base de clientes existente, reconociendo que la retención es a menudo más rentable que la adquisición. El plan buscará ir más allá de la mera satisfacción, creando experiencias memorables que impulsen la lealtad y el sentido de pertenencia. Esto podría manifestarse a través de programas de puntos, descuentos exclusivos para clientes recurrentes, invitaciones a eventos especiales, ofertas personalizadas basadas en preferencias pasadas o incluso un sistema de referidos. La clave es identificar y recompensar el valor de la clientela fiel, haciéndolos sentir apreciados y comprendidos. Al invertir en la fidelización, la empresa no solo asegura un flujo constante de negocios, sino que también transforma a sus clientes satisfechos en embajadores de la marca. Estos clientes leales, a menudo, generan boca a boca positivo, el cual es una forma de marketing orgánica y altamente efectiva, diferenciando a la empresa en un mercado competitivo y construyendo una base sólida para el crecimiento sostenible.

3.7.3. Estrategia 3 --> Implementar una gestión transporte para los distintos eventos que tiene la empresa

La esencia de esta estrategia radica en la optimización de los procesos logísticos relacionados con el traslado de todo lo necesario para cada evento. Se busca establecer un sistema de gestión de transporte que sea eficiente, puntual y seguro, abarcando desde la carga inicial de los bares móviles, la cristalería y los licores, hasta su descarga, montaje y posterior desmontaje en el lugar del evento. Esto implica una planificación detallada de rutas, la coordinación precisa de los horarios, la asignación adecuada de vehículos y personal de logística, y el uso potencial de tecnología de seguimiento. Un sistema de transporte bien gestionado es crucial para evitar retrasos que puedan impactar negativamente la reputación y la experiencia del cliente en el evento. Además, garantiza la integridad de los equipos y productos, minimizando riesgos de daños o pérdidas. En un sector donde la puntualidad y la fluidez operativa son sinónimo de profesionalismo, esta gestión estratégica del transporte se convierte en un pilar fundamental para asegurar que la empresa siempre cumpla con las expectativas, consolidando su imagen de fiabilidad y excelencia en cada servicio que ofrece.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS

En las siguientes secciones, expondremos lo que se ha logrado una vez que se han establecido las estrategias para la mejora del área administrativa en SOBRE BARRA PERÚ S.A.C.

4.1. Estrategias para área de la empresa SOBRE BARRA PERÚ S.A.C.

Ahora se realiza la descripción de la estrategia principal y las dos estrategias secundarias para la empresa SOBRE BARRA PERÚ S.A.C.

4.1.1. Estrategia Principal: Implementar una gestión logística de barra de coctelería para eventos de mayor cantidad de invitados

Existen diversas maneras de poder optimizar la gestión logística para eventos masivos y posicionar SOBRE BARRA PERÚ S.A.C.

4.1.1.1. Explicación de la Estrategia Principal

Esta estrategia es fundamental y se posiciona como una pieza clave para el crecimiento y la sostenibilidad de SOBRE BARRA PERÚ S.A.C., especialmente en el mercado de Trujillo y sus alrededores, donde la demanda de eventos grandes es constante. Su objetivo principal es elevar la eficiencia y la calidad del servicio de coctelería a gran escala, asegurando que la empresa pueda atender eventos con un volumen significativo de invitados sin comprometer la experiencia ni la rentabilidad.

Implica un estudio pormenorizado de cómo se moverán los insumos, el personal y los cócteles dentro del espacio del evento. Esto incluye la disposición óptima de las estaciones de bar, las áreas de preparación, almacenamiento de hielo y bebidas, y los puntos de servicio, minimizando así los cuellos de botella y los tiempos de espera para

los asistentes.

Se establecerán sistemas para monitorear el consumo de licores, mixers, frutas, hielo y cristalería en tiempo real. Esto permitirá reabastecimientos proactivos y eficientes desde un centro de almacenamiento o un área de apoyo designada, evitando la escasez de productos populares en los momentos de mayor demanda y reduciendo el desperdicio.

Se definirá claramente las funciones de cada miembro del equipo de bar, asignando roles especializados para maximizar la velocidad y la precisión. La capacitación continua del personal en técnicas de preparación rápida y manejo de alto volumen será crucial.

Uso de equipamiento y tecnología adecuados, Esto podría implicar la inversión en equipos de barra más eficientes (máquinas de hielo de alta capacidad, sistemas de dispensado rápido, estaciones de preparación modulares), así como el uso de software para la gestión de inventario y la planificación de personal, lo que facilitaría la toma de decisiones basada en datos.

En definitiva, esta estrategia no solo resolverá la debilidad asociada a la dificultad de gestionar el stock en grandes eventos y los posibles retrasos en el servicio, sino que también permitirá a SOBRE BARRA PERÚ S.A.C. capitalizar la oportunidad de captar clientes corporativos y de eventos masivos, que valoran la eficiencia, la calidad y la capacidad de respuesta. Al dominar la logística de coctelería a gran escala, la empresa se diferenciará significativamente en el mercado, consolidando su reputación y asegurando un crecimiento sostenible en el competitivo sector de servicios de bar.

4.1.1.2. Objetivo de Estrategia Principal – Metodología SMART

El objetivo de la estrategia principal es: Implementar una gestión logística efectiva para eventos masivos, Planificación Detallada del Flujo de Trabajo, Control de Inventario y Abastecimiento en Tiempo Real, Optimización del Personal y Roles Específicos, Uso de Equipamiento, Tecnología y Estandarización de Procesos.

4.1.1.3. Ficha Técnica de la Estrategia Principal – Elaboración Cuadro

A continuación, se explicará la ficha técnica de la estrategia principal

Tabla 29
 Ficha técnica de estrategia principal (1)

| FICHA TÉCNICA DE LA ESTRATEGIA PRINCIPAL (1) | | Código: 001 |
|--|---|---------------------|
| | | V :01 |
| Elaboración: 8 de junio de 2025 | Aprobación: 11 de junio de 2025 | Vigencia: Actual |
| Identificación | Gestión logística | |
| Objetivo | Implementar una gestión logística efectiva para eventos masivos, Planificación Detallada del Flujo de Trabajo, Control de Inventario, Optimización del Personal, Uso de Equipamiento, Tecnología y Estandarización de Procesos. | |
| Documento | Plan Estratégico de gestión logística | |
| Personal a cargo | Gerente general | |
| Frecuencia | Trimestral | |
| Nivel de referencia | Objetivo anual al 100% | |

Nota: elaboración propia

4.1.1.4. Histórico de Resultados – Enfoque antes de la estrategia

Antes de la implementación del Plan Estratégico de gestión logística, la empresa SOBRE BARRA PERÚ S.A.C. se enfrentaba a obstáculos que repercutían en el incremento de eventos rechazados o no concretados. Las dificultades más destacadas que se identificaron fueron:

- Baja capacidad de utensilios y materiales de trabajo
- Falta de control de inventario
- Falta de optimización del personal

4.1.1.5. Impacto de la Estrategia Principal – Enfoque Comparativo luego de la estrategia

A continuación, se presentará el impacto de la Estrategia Principal

Tabla 30
Impacto de resultados de la estrategia principal

| Indicador | Antes de la estrategia (2023-2024) | Después de la estrategia (2024 – 2025) | Cambio (%) |
|---|------------------------------------|--|---------------------------|
| Capacidad de utensilios y materiales de trabajo | Baja capacidad | 4 veces más en Equipos y Utensilios (barra grande, equipo de refrigeración, cientos de vasos y copas) para eventos masivos | +300% |
| Control de inventario | No frecuente | Control frecuente y ordenado | Crecimiento significativo |
| Optimización del personal | Funciones asignadas correctamente | Asignación de roles especializados para maximizar el desempeño | Crecimiento significativo |

Nota: elaboración propia

La implementación de la estrategia ha resultado en mejoras sustanciales para SOBRE BARRA PERÚ S.A.C. En un año, la capacidad de utensilios y materiales para eventos masivos se ha cuadruplicado (+300%), pasando de una baja capacidad a contar con equipo especializado, barras grandes, refrigeración y abundante cristalería. Adicionalmente, el control de inventario ha evolucionado de "no frecuente" a "frecuente y ordenado", y la optimización del personal ha avanzado de funciones no asignadas a roles especializados, ambos con un "crecimiento significativo". En conjunto, estos indicadores demuestran un avance considerable en la eficiencia operativa y la preparación para atender eventos de mayor envergadura.

4.1.2. Estrategia Secundaria Nro.1: Implementar un plan de fidelización y retención de clientes

A continuación, se hará una explicación sobre la estrategia de implementación de un plan de fidelización y retención de clientes para la empresa SOBRE BARRA PERÚ S.A.C.

4.1.2.1. Explicación de la Estrategia Secundaria Nro.1

En el competitivo sector del servicio de bar y coctelería para eventos, donde la oferta puede ser variada y los clientes tienen múltiples opciones, la estrategia de implementar un plan de fidelización y retención de clientes se vuelve crucial para el crecimiento y la sostenibilidad a largo plazo de SOBRE BARRA PERÚ S.A.C. Esta iniciativa va más allá de simplemente ofrecer un buen servicio; busca establecer y nutrir relaciones duraderas con los clientes, transformando a los compradores ocasionales en promotores leales de la marca.

La estrategia de implementar un plan de fidelización y retención de clientes para SOBRE BARRA PERÚ S.A.C. busca ir más allá de la simple transacción comercial. Su objetivo primordial es convertir a los clientes ocasionales en defensores de la marca y socios a largo plazo, asegurando un flujo constante de negocios y reduciendo la dependencia de la constante adquisición de nuevos clientes, un proceso que suele ser más costoso y complejo.

¿Qué busca la estrategia en la empresa?

El objetivo primordial de esta estrategia es maximizar el valor de vida del cliente, es decir, el ingreso total que un cliente puede generar para la empresa a lo largo de su relación. Para SOBRE BARRA PERÚ S.A.C., esto se traduce en buscar:

- Aumentar el Valor de Vida del Cliente: Al retener a los clientes, la empresa

asegura que estos sigan contratando sus servicios para futuros eventos, maximizando así los ingresos generados por cada cliente a lo largo del tiempo.

- **Generar Marketing de Boca a Boca:** Los clientes satisfechos y leales son la forma más efectiva de publicidad. Al sentirse valorados y tener experiencias positivas consistentes, es más probable que recomienden a SOBRE BARRA PERÚ S.A.C. a sus contactos, atrayendo nuevos clientes de forma orgánica.
- **Reducir Costos de Adquisición de Clientes:** Adquirir un nuevo cliente es significativamente más caro que retener uno existente. Al enfocarse en la fidelización, la empresa puede asignar sus recursos de marketing de manera más eficiente.
- **Obtener Retroalimentación Valiosa:** Los clientes fidelizados suelen estar más dispuestos a proporcionar comentarios honestos, lo que permite a la empresa identificar áreas de mejora y adaptar sus servicios para satisfacer mejor las expectativas del mercado.
- **Construir una Base de Datos de Clientes Sólida:** Un plan de fidelización permite recopilar información relevante sobre las preferencias y el historial de los clientes, facilitando la personalización de futuros servicios y ofertas.
- **Mitigar la Sensibilidad al Precio:** Los clientes leales tienden a ser menos sensibles a pequeñas variaciones de precio, ya que valoran la calidad del servicio y la relación establecida por encima de la oferta más económica de la competencia.
- **Fortalecer la Reputación y Diferenciación:** Un historial de clientes satisfechos y fieles eleva la reputación de la marca, creando una barrera de entrada para nuevos competidores y fortaleciendo la posición de SOBRE BARRA PERÚ

S.A.C. en el mercado.

En síntesis, este plan busca no solo mantener a los clientes actuales, sino transformarlos en activos estratégicos que contribuyan activamente al crecimiento y la resiliencia de la empresa frente a las amenazas del mercado.

4.1.2.2. Objetivo de Estrategia Secundaria Nro.1

El objetivo de la estrategia secundaria (2) es: convertir a los clientes puntuales en una base de clientes leales y recurrentes, maximizando así su valor a largo plazo y generando recomendaciones boca a boca positivas para asegurar un crecimiento sostenido y una sólida posición competitiva en el mercado de servicios de bar y coctelería para eventos.

4.1.2.3. Ficha Técnica de la Estrategia Secundaria Nro.1

A continuación, se explicará la ficha técnica de la estrategia secundaria Nro. 1

Tabla 31
Ficha técnica de la estrategia secundaria (2)

| FICHA TÉCNICA DE LA ESTRATEGIA SECUNDARIA (2) | | Código: 002 |
|---|---|---------------------|
| | | V :01 |
| Elaboración: 9 de junio de 2025 | Aprobación: 11 de junio de 2025 | Vigencia: Actual |
| Identificación | Estrategias para mejorar la fidelización y retención de clientes. | |
| Objetivo | Convertir a los clientes puntuales en una base de clientes leales y recurrentes, maximizando así su valor a largo plazo y generando recomendaciones boca a boca positivas para asegurar un crecimiento sostenido y una sólida posición competitiva en el mercado de servicios de bar y coctelería para eventos. | |
| Documento | Plan de implementación de programa de fidelización de clientes | |
| Personal a cargo | Departamento de marketing | |
| Frecuencia | Trimestral | |
| Nivel de referencia | Objetivo anual al 100% | |

Nota: elaboración propia

4.1.2.4. Histórico de Resultados Estrategia Secundaria Nro.1 – Enfoque antes de la estrategia

Previo a la puesta en marcha del Plan de Fidelización y Retención de Clientes, el departamento administrativo de SOBRE BARRA PERÚ S.A.C. confrontaba múltiples obstáculos en relación con la lealtad y la frecuencia de contratación de su clientela. Entre las problemáticas más significativas que se detectaron, figuraban:

- Poca recurrencia de clientes.
- Oferta de valor estandarizada (sin beneficios o descuentos únicos).
- Interacción post-evento limitada y sin continuidad.
- Experiencia del cliente con potencial de mejora sin optimizar.

4.1.2.5. Impacto de la Estrategia Secundaria Nro.1 – Enfoque Comparativo luego de la estrategia

La implementación de la estrategia refleja de manera contundente el impacto altamente positivo y transformador de la estrategia de fidelización y retención de clientes implementada por la empresa. Los resultados proyectados "Después de la estrategia" demuestran un avance significativo en todas las métricas clave, lo que consolida la posición de la compañía en el mercado de servicios de bar y coctelería para eventos.

Tabla 32
Impacto de resultados de la estrategia secundaria (2)

| Indicador | Antes de la estrategia (2023-2024) | Después de la estrategia (2024 – 2025) | Cambio (%) |
|---|---|---|------------|
| Tasa de Clientes Recurrentes | 40% | 70% | +30% |
| Tasa de Cancelación o No Contratación | 60% con ausencia de más comunicación y/o alguna oferta para animar al cliente | 25% después de ofertas y recordatorios enviados | -35% |
| Nuevos Clientes por Referencias | 15% poca recomendación de nuestros clientes | 45% la mayoría de nuestros clientes son por recomendación actualmente. | +30% |
| Satisfacción del Cliente Post-Evento | 65% | 95% clientes satisfechos | +30% |
| Interacción a Través de Canales Digitales | 25% WhatsApp, correo y llamadas | 80% clientes que utilizan plataformas digitales, activos en redes sociales y comunicación constante con clientes, recordatorios y promociones | +55% |

Nota: elaboración propia

En primer lugar, el notable aumento del 40% al 70% en la Tasa de Clientes Recurrentes es una prueba irrefutable de que las acciones estratégicas están motivando a los clientes a volver a contratar los servicios, generando una base de negocio más estable y predecible. Complementariamente, la drástica reducción del 60% al 25% en la Tasa de Cancelación o No Contratación evidencia la efectividad de una comunicación más proactiva y de las ofertas dirigidas en la prevención de pérdidas de oportunidades, lo que se traduce directamente en un aumento de los eventos concretados.

Asimismo, el triplicado de Clientes por Referencias, pasando del 15% al 45%, es un indicador de la creciente satisfacción y lealtad de la clientela existente, que ahora se convierte en un valioso canal de marketing boca a boca. Esta recomendación orgánica no solo es rentable, sino que también aporta credibilidad y confianza. De la mano con

esto, el impresionante salto del 65% al 95% en la Satisfacción del Cliente Post-Evento subraya que la empresa está superando consistentemente las expectativas, creando experiencias memorables que fomentan la lealtad.

Finalmente, la explosión en la Interacción a Través de Canales Digitales, del 25% al 80%, muestra una exitosa adaptación y aprovechamiento de las herramientas tecnológicas para mantener una comunicación fluida y constante con los clientes. Esta mayor conectividad no solo facilita la gestión, sino que también fortalece el vínculo y la percepción de un servicio moderno y atento. En síntesis, la estrategia ha posicionado a SOBRE BARRA PERÚ S.A.C. para un crecimiento sostenido, cimentado en la lealtad y la satisfacción de su valiosa cartera de clientes.

4.1.3. Estrategia Secundaria Nro.2: Implementar una gestión transporte para los distintos eventos que tiene la empresa.

A continuación, se hará una explicación sobre la estrategia secundaria de implementación de una gestión transporte para los distintos eventos que tiene la empresa SOBRE BARRA PERÚ S.A.C.

4.1.3.1. Explicación de la Estrategia Secundaria Nro.2 – ¿Qué busca la estrategia en la empresa?

La estrategia busca que SOBRE BARRA PERÚ S.A.C. profesionalice su logística de transporte para asegurar la entrega puntual y eficiente de equipos e insumos a los eventos. Con esto, la empresa pretende mejorar la calidad del servicio, reducir costos operativos, aumentar la satisfacción del cliente y proyectar una imagen más sólida y profesional, convirtiendo la logística en una ventaja competitiva y un pilar fundamental

para ofrecer un servicio de alta calidad, eficiente y rentable.

4.1.3.2. Objetivo de Estrategia Secundaria Nro.2

El objetivo de la estrategia secundaria (3) es: Implementar la gestión de transporte para asegurar la entrega puntual y eficiente de todos los recursos necesarios para los eventos de la empresa, mejorando la calidad del servicio y la satisfacción del cliente.

Tabla 33
 Ficha técnica de la estrategia secundaria (3)

| FICHA TÉCNICA DE LA ESTRATEGIA SECUNDARIA (3) | | Código: 003 |
|---|---|---------------------|
| | | V :01 |
| Elaboración: 9 de junio de 2025 | Aprobación: 11 de junio de 2025 | Vigencia: Actual |
| Identificación | Implementación de una gestión transporte para los distintos eventos | |
| Objetivo | Implementar la gestión de transporte para asegurar la entrega puntual y eficiente de todos los recursos necesarios para los eventos de la empresa, mejorando la calidad del servicio y la satisfacción del cliente. | |
| Documento | Plan de Optimización de la Gestión Transporte | |
| Personal a cargo | Gerente general | |
| Frecuencia | Trimestral | |
| Nivel de referencia | Objetivo anual al 100% | |

Nota: elaboración propia

4.1.3.4. Histórico de Resultados Estrategia Secundaria Nro.2 – Enfoque antes de la estrategia

Previo a la implementación de esta estrategia secundaria, la empresa SOBRE BARRA PERÚ S.A.C. confrontaba los siguientes desafíos:

- Retrasos y Falta de Puntualidad.
- Daño o Pérdida de Materiales.
- Impacto Negativo en la Reputación.
- Dependencia de Terceros

4.1.3.5. Impacto de la Estrategia Secundaria Nro.2 – Enfoque Comparativo luego de la estrategia

A continuación, se explicará la ficha técnica de la estrategia secundaria Nro. 2

Tabla 34
Impacto de resultados de la estrategia secundaria (3)

| Indicador | Antes de la estrategia (2023-2024) | Después de la estrategia (2024 – 2025) | Cambio (%) |
|---|---|---|------------|
| Porcentaje de eventos con retrasos | 60% | 20% | -40% |
| Porcentaje de traslados sin daño o pérdida de materiales. | 20% el mal traslado, hacia que se rompan vasos y se dañen algunos materiales | 85% se cuida mejor los materiales de trabajo con un vehículo adecuado. | 65% |
| Satisfacción del cliente con la logística de transporte | 20% debido al reducido espacio para traslado, se hacían más de 2 viajes, el cliente no estaba muy satisfecho con esto | 90% en la mayoría de eventos se hace 1 solo viaje, esto le agrada al cliente, debido a que observa mejor efectividad y presencia en el servicio | +70% |
| Porcentaje de eventos en los que se utiliza transporte externo. | 60% a pesar de tener un vehículo propio, este era muy reducido, debido a esto recurríamos a contratación de terceros. | 0% actualmente tenemos un vehículo propio con el espacio adecuado | -60% |

Nota: elaboración propia

La implementación de una gestión de transporte para los distintos eventos en la empresa SOBRE BARRA PERÚ S.A.C. ha generado una mejora excepcional y multifacética. Se ha logrado una reducción significativa de los retrasos en eventos (-40%), lo que optimiza la puntualidad y la percepción del servicio. Paralelamente, la seguridad y el cuidado de los materiales han mejorado drásticamente (+65%), minimizando pérdidas

y daños, lo cual es fundamental para la calidad del servicio de bar y coctelería.

Un punto crucial es el impactante aumento en la satisfacción del cliente con la logística de transporte (+70%), pasando de un 20% a un 90%. Esto se debe, en gran parte, a la eficiencia de realizar un solo viaje, la imagen profesional que da el nuevo vehículo y mejor presencia, lo que demuestra una mejor efectividad y profesionalismo. Finalmente, la eliminación total del uso de transporte externo (-60%) gracias a la adquisición de un vehículo propio con el espacio adecuado, no solo genera ahorros de costos, sino que también otorga a la empresa mayor control, fiabilidad y autonomía operativa.

En resumen, la estrategia ha transformado la logística en una clara fortaleza competitiva, mejorando la eficiencia interna, reduciendo costos y elevando drásticamente la satisfacción del cliente.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A continuación, se detalla las conclusiones y recomendaciones encontradas al momento de desarrollar y ejecutar el presente trabajo de suficiencia profesional.

5.1. Conclusiones

Con relación al objetivo general, el análisis exhaustivo y la implementación de las mejoras propuestas en el área administrativa de Sobre Barra Perú S.A.C. han demostrado ser cruciales para fortalecer significativamente la eficiencia y competitividad de la empresa. Los resultados obtenidos, evidenciados por el éxito en la optimización de la gestión logística de barras para grandes eventos, la consolidación de la fidelización de clientes y la eficacia en la gestión del transporte, subrayan cómo estas intervenciones administrativas han trascendido la mera operatividad. En conjunto, estas mejoras no solo han permitido a Sobre Barra Perú S.A.C. manejar un mayor volumen de trabajo con mayor fluidez y precisión, sino que también han impactado directamente en la satisfacción del cliente, la estabilidad de los ingresos y la reducción de costos operativos. Esto posiciona a la empresa no solo como un proveedor de servicios de calidad, sino como una organización con una base administrativa robusta, capaz de adaptarse a las demandas del mercado y asegurar su crecimiento sostenible en el dinámico sector de eventos.

Con relación al objetivo específico: **Implementar una gestión logística de barra de coctelería para eventos de mayor cantidad de invitados**, los resultados del estudio demuestran que la implementación de una gestión logística optimizada para la barra de coctelería ha fortalecido considerablemente la capacidad operativa de Sobre Barra Perú S.A.C. Al atender eventos de gran envergadura, se observa una

mejora palpable en la eficiencia del flujo de inventario y en la disposición de los recursos, como se refleja en la minimización de tiempos muertos y la reducción de sobrecargas de trabajo para el personal. Esto ha permitido a la empresa no solo mantener la fluidez y la calidad del servicio en situaciones de alta demanda, sino también expandir su alcance hacia eventos con mayor número de asistentes, transformando esta fortaleza operativa en una ventaja competitiva tangible que maximiza la satisfacción del cliente y potencia el crecimiento de ingresos en segmentos de mercado más lucrativos.

Con relación al objetivo específico: **Implementar un plan de fidelización y retención de clientes**, la ejecución del plan de fidelización y retención de clientes ha impactado positivamente la lealtad de la clientela y la estabilidad del negocio en Sobre Barra Perú S.A.C. Los datos obtenidos revelan un incremento en la recurrencia de los clientes y un aumento en las recomendaciones positivas (boca a boca), un claro indicio del buen resultado de las estrategias ejecutadas. Esta fidelización contribuye directamente a una reducción en los costos de adquisición de nuevos clientes y a una mayor previsibilidad de los ingresos. Además, la percepción mejorada del valor y la conexión emocional generada con los clientes fortalecen la posición de la empresa frente a la competencia, asegurando una base de clientes sólida y un crecimiento orgánico sostenido en el competitivo sector de eventos.

Con relación al objetivo específico: **Implementar una gestión transporte para los distintos eventos que tiene la empresa**, la implementación de una gestión de transporte sistemática y eficiente ha generado beneficios operativos significativos para Sobre Barra Perú S.A.C. Los resultados indican una optimización notable en los tiempos de traslado y la coordinación logística de insumos, equipos y personal hacia

los diferentes eventos. Esta mejora se traduce directamente en una disminución de los costos operativos asociados al transporte y una reducción de incidentes o retrasos, elevando la puntualidad y la confiabilidad del servicio. En definitiva, la eficiente gestión del transporte no solo fortalece la imagen profesional de la empresa y mejora la experiencia del cliente al garantizar la operatividad sin contratiempos, sino que también libera recursos que pueden ser estratégicamente invertidos en otras áreas clave del negocio, consolidando su eficiencia y rentabilidad.

5.2. Recomendaciones

Para terminar, se presentará las recomendaciones en base a todo el trabajo

Mantener y Reforzar las Estrategias Exitosas: Es crucial que "SOBRE BARRA PERÚ S.A.C." no solo sostenga las estrategias de fidelización y logística que han demostrado ser exitosas, sino que también busque formas de perfeccionarlas. Esto incluye la evaluación continua de la satisfacción del cliente, la personalización de ofertas de fidelización, y el mantenimiento preventivo y optimización de la nueva flota de transporte.

Inversión Prioritaria en Tecnología y Presencia Digital: A pesar de la mejora en la interacción digital, la Matriz EFI aún señalaba la dificultad con nuevas tecnologías y la poca presencia en redes sociales/SEO como debilidades. Se recomienda invertir en un software de gestión de eventos que integre control de stock, planificación logística y CRM, así como en una estrategia de marketing digital más robusta (SEO, redes sociales activas, publicidad online) para ampliar el alcance y optimizar la gestión.

Desarrollar un Sistema Robusto de Control de Stock: Dada la debilidad

identificada en el control de stock de licores e insumos, se sugiere implementar un sistema de inventario digital o plataforma especializada que permita un seguimiento al momento, alertas de stock mínimo y optimización de compras, minimizando pérdidas y asegurando la disponibilidad.

Implementar Programas de Capacitación y Retención de Personal: La dificultad para retener a bartenders y personal de apoyo debido a la temporalidad es una debilidad crítica. Se recomienda desarrollar programas de capacitación continua, ofrecer incentivos por permanencia, crear un ambiente de trabajo positivo y evaluar modelos de contratación que brinden mayor estabilidad al personal clave, lo cual impactará directamente en la satisfacción del cliente y la calidad del servicio.

REFERENCIAS

- Martínez-Cañas, R., Ruiz-Mafé, C., & Sanz-Blas, S. (2012). Cultura organizacional y rendimiento empresarial: una revisión de la literatura. *Universia Business Review*, (33), 98-115.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. McGraw-Hill.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Administración* (14.^a ed.). Pearson.
- ULatina. (s.f.). *Importancia de la gestión administrativa en una empresa*. Universidad Latina de Costa Rica. <https://www.ulatina.ac.cr/articulos/importancia-de-la-gestion-administrativa-en-una-empresa>
- Cepeda-Carrion, G., Cegarra-Navarro, J. G., & Martelo-Landroguez, S. (2019). Análisis estratégico y cuadro de mando integral: una revisión de la literatura. *Contaduría y Administración*, 64(1), 55-75.
- De la Calle Vaquero, M., Machuca Vivar, M. B., & Machuca Santa-Cruz, F. (2015). La auditoría de recursos humanos como herramienta de análisis organizacional. *Revista de estudios empresariales*. Segunda época, (1), 87-108.
- Rivera Godoy, J. A., & Arenas Martínez, F. (2016). El análisis organizacional como base para la gestión estratégica en pymes. *Revista CEA*, 2(4), 107-122.
- Menguzzato Boulard, M., & Renau Piqueras, J. J. (1991). *La Dirección Estratégica de la Empresa: Un Enfoque Innovador*. Ariel Economía.
- Navas López, J. E., & Guerras Martín, L. A. (2007). *La Dirección Estratégica de la Empresa: Teoría y Aplicaciones* (4^a ed.). Civitas Ediciones.
- Serna Gómez, H. (2006). *Gerencia Estratégica: Teoría y Metodología*. Universidad Externado de Colombia.
- Cepeda-Carrion, G., Cegarra-Navarro, J. G., & Martelo-Landroguez, S. (2019). Implantación de la estrategia y PESTEL: un análisis bibliométrico. *Investigación Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 25(2), 101-109.

- Gallego-Álvarez, I., Prado-Lorenzo, J. M., & García-Sánchez, I. M. (2016). Marco teórico del análisis PESTEL. *Contribuciones a la Economía*, (2016-05), 47-60.
- Doofinder. (s.f.). *Análisis PESTEL: Qué es y cómo se hace, con ejemplos*. Recuperado de <https://www.doofinder.com/es/blog/analisis-pestel>
- ESERP. (2022, 11 de octubre). *Análisis PESTEL de una empresa: qué es y cómo hacerlo*. Recuperado de <https://es.eserp.com/articulos/que-es-analisis-pestel/>
- FasterCapital. (s.f.). *Marco de análisis PESTEL Sostenibilidad y PESTEL como los factores ambientales impactan los modelos de negocio*. Recuperado de <https://fastercapital.com/es/contenido/Marco-de-analisis-PESTEL--Sostenibilidad-y-PESTEL--como-los-factores-ambientales-impactan-los-modelos-de-negocio.html>
- INEAF. (s.f.). *Análisis PESTEL para empresas: Factores políticos y legales*. Recuperado de <https://www.ineaf.es/tribuna/factores-politicos-legales-empresas/>
- Santander Open Academy. (s.f.). *Análisis PESTEL: qué es y cómo hacerlo paso a paso*. Recuperado de <https://www.santanderopenacademy.com/es/blog/analisis-pestel.html>
- Todostartups. (s.f.). *¿Cómo realizar un análisis PESTEL para una startup?* Recuperado de <https://www.todostartups.com/3/186408/como-realizar-analisis-pestel-para-startup>
- Guerras Martín, L. A., & Navas López, J. E. (2015). *La Dirección Estratégica de la Empresa* (5ª ed.). Thomson Reuters Aranzadi.
- Valdés-Llaneza Canales, A., González-Rodríguez, M. R., & Fierro Moreno, M. (2018). Las cinco fuerzas de Porter como herramienta de análisis estratégico en la industria del turismo. *Turismo y Sociedad*, 22, 115-132.
- Asana. (2024). *Qué son las 5 fuerzas de Porter y cómo analizarlas [2024]*. Recuperado de <https://asana.com/es/resources/porters-five-forces>
- Dialnet. (s.f.). *Análisis competitivo de la actividad productiva de la malanga: un enfoque basado en la teoría de Michael Porter*. Recuperado de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672018000100729
- Espinoza, M., & Mora, J. (2021). *LAS FUERZAS DE PORTER: ESTRATEGIAS LUEGO DE SU APLICACIÓN*. Universidad Internacional del Ecuador. Recuperado de

<https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24520w/LAS%20FUERZAS%20DE%20PORTER.pdf>

Porter, M. E. (1982). Citado en Redalyc. (2015). *ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER EN EL SECTOR DE PROMOCIÓN INMOBILIARIA DEL GRAN SANTO DOMINGO*. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/870/87031897004.pdf>

ThePowerMBA. (s.f.). *5 fuerzas de Porter: análisis de las fuerzas competitivas de una empresa*. Recuperado de <https://www.thepowermba.com/es/blog/las-5-fuerzas-de-porter>

David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic Management: Concepts and Cases* (16th ed.). Pearson Education.

Navas López, J. E., & Guerras Martín, L. A. (2017). *Fundamentos de Dirección Estratégica* (3ª ed.). Editorial Síntesis.

Menguzzato Boulard, M., & Renau Piqueras, J. J. (2016). *Estrategia Empresarial*. Alfaomega Grupo Editor.

Guerras Martín, L. A., & Navas López, J. E. (2015). *La Dirección Estratégica de la Empresa* (5ª ed.). Thomson Reuters Aranzadi.

Ponce Talancón, H. (2006, septiembre). *La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales*. Contribuciones a la Economía. Recuperado de <https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00290.pdf>

Asana. (2024). *Análisis FODA: qué es y cómo usarlo (con ejemplos) [2024]*. Recuperado de <https://asana.com/es/resources/swot-analysis>

Rivero, M. (2018, mayo). *Matriz FODA herramienta para la estrategia*. ResearchGate. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/324991460_Matriz_FODA_herramienta_para_la_estrategia_Dra_Magda_Rivero_mayo_2018

Crespo Solana, J. (2014). Optimización de rutas de transporte mediante algoritmos genéticos. *Ingeniería Industrial. Teoría y Aplicación*, 3(1), 43-56.


- Ballou, R. H. (2004). *Logística Empresarial: Organización de la Cadena de Suministro* (5ª ed.). Pearson Educación.
- Gómez Ferrer, R. (2016). *Gestión de la calidad en empresas de catering*. Editorial Vértice.
- Pérez-López, C., Alegre, J., & Pasamar, M. D. P. (2018). Gestión de operaciones en empresas de hostelería: un análisis de la literatura. *Cuadernos de Turismo*, (41), 1-26.
- Ribas-Navarro, M., Vila-López, N., & Mundina-Llorca, M. C. (2017). Programas de fidelización de clientes: una revisión de la literatura académica. *Marketing y Ventas XXI*, (145), 143-154.
- Moliner Tena, M. A., & Callarisa Llinares, J. (2014). La influencia de los programas de fidelización en la lealtad del cliente: un análisis empírico en el sector de la restauración. *Cuadernos de Turismo*, (33), 205-228.
- Martínez-León, I. M., & Martínez-Romero, M. J. (2012). El Cuadro de Mando Integral como herramienta de gestión estratégica en las PYMES. *Revista de Contabilidad y Dirección*, (14), 205-224.
- García-Valderrama, R. M., Sellés-Carot, V., & Mas-Verdú, F. (2015). El Cuadro de Mando Integral como herramienta para la mejora de la gestión en organizaciones del sector servicios. *REICE: Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 13(2), 115-130.

ANEXOS

ANEXO N° 1. Carta de autorización de uso de información de la empresa SOBRE BARRA PERÚ S.A.C.

Figura 9

Carta de autorización de uso de información de la empresa SOBRE BARRA PERÚ S.A.C.

| | |
|---|--|
| CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA |  |
|---|--|

Yo _____ JORGE ARMANDO HUAMÁN VISITACIÓN _____,
(Nombre del representante legal o persona facultada en permitir el uso de datos)

identificado con DNI o CE N° 74960432, como representante legal de la empresa / institución:
_____ SOBRE BARRA PERÚ S.A.C. _____ con R.U.C. N° _____
20613245350, ubicada en la ciudad de TRUJILLO _____.

Otorgo la **AUTORIZACIÓN** de uso de información a:

1) JORGE ARMANDO HUAMÁN VISITACIÓN, con DNI/CE 74960432 _____
2) _____, con DNI/CE _____

Egresado/s del Programa de pregrado () o Programa de Posgrado () de la Universidad Privada del Norte, para que utilice la siguiente información de la empresa:
_____ Información acerca de clientes, datos históricos de la empresa y cualquier información que se requiera del proyecto.
(Detallar la información a entregar por ejemplo: libros contables, procedimientos, encuesta, plano, documentos del área XXX, etc.)


con la finalidad de que pueda desarrollar su () Trabajo de Investigación, () Tesis o () Trabajo de suficiencia profesional para optar al grado de () Bachiller, () Título Profesional () Maestro, () Doctor.


Autorizo expresamente el uso de la información con fines académicos, incluyendo su publicación en el repositorio de la Universidad Privada del Norte, contribuyendo con la comunidad educativa y sociedad en su conjunto.

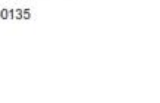
Respecto al uso del nombre y/o cualquier distintivo de la empresa, se determina:
(Marcar con una "X" la opción seleccionada)

() **Mantener en reserva** el nombre y/o cualquier distintivo de la empresa.
() **Autorizo mencionar** el nombre y/o cualquier distintivo de la empresa.

TRUJILLO, PERU 16 de mayo del 2025
Lugar y fecha de emisión
(Editar)


Firma del Representante Legal o Autoridad
 DNI o CE: 74960432
 N° de celular de contacto: 948000135


Firma del egresado (1)
 DNI: 74960432


Firma del egresado (2)
 DNI: _____

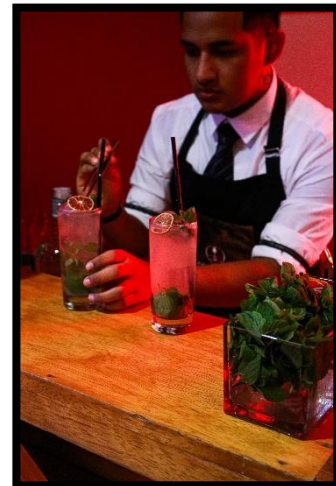
| | | | | | |
|---------------------|---------------------|----------------|----|--------|---------------|
| CÓDIGO DE DOCUMENTO | COR-F-REC-VAC-05.04 | NÚMERO VERSIÓN | 11 | PÁGINA | Página 1 de 2 |
| FECHA DE VIGENCIA | 23/10/2024 | | | | |

Nota: Carta de autorización.

**ANEXO N° 2. Fotos en acción del equipo de trabajo de la empresa SOBRE
BARRA PERÚ S.A.C.**

Figura 10

Fotos en acción del equipo de trabajo de la empresa SOBRE BARRA PERÚ S.A.C.







Nota: Empresa SOBRE BARRA PERÚ S.A.C.

ANEXO N° 3. Logo y RUC de la empresa SOBRE BARRA PERÚ S.A.C.

Figura 11

Logo de la empresa SOBRE BARRA PERÚ S.A.C.



Nota: proporcionado por la empresa.

Figura 12

Consulta de RUC de la empresa *SOBRE BARRA PERÚ S.A.C.*

| Consulta RUC | |
|--|--|
| Resultado de la Búsqueda | |
| Número de RUC: | 20613245350 - SOBRE BARRA PERU S.A.C. |
| Tipo Contribuyente: | SOCIEDAD ANONIMA CERRADA |
| Nombre Comercial: | SOBRE BARRA |
| Fecha de Inscripción: | 04/10/2024 |
| Fecha de Inicio de Actividades: | 05/11/2024 |
| Estado del Contribuyente: | ACTIVO |
| Condición del Contribuyente: | HABIDO |
| Domicilio Fiscal: | CAL ALFONSO UGARTE NRO. 880 P.J. FLORENCIA DE MORA BA. 3 LA LIBERTAD - TRUJILLO - FLORENCIA DE MORA |
| Sistema Emisión de Comprobante: | COMPUTARIZADO |
| Actividad Comercio Exterior: | SIN ACTIVIDAD |
| Sistema Contabilidad: | COMPUTARIZADO |
| Actividad(es) Económica(s): | Principal - 5630 - ACTIVIDADES DE SERVICIO DE BEBIDAS Secundaria 1 - 1101 - DESTILACIÓN, RECTIFICACIÓN Y MEZCLA DE BEBIDAS ALCOHÓLICAS Secundaria 2 - 8230 - ORGANIZACIÓN DE CONVENCIONES Y EXPOSICIONES COMERCIALES |
| Comprobantes de Pago c/aut. de impresión (F. 806 u 816): | NINGUNO |
| Sistema de Emisión Electrónica: | FACTURA PORTAL DESDE 22/04/2025 |
| Emisor electrónico desde: | 22/04/2025 |
| Comprobantes Electrónicos: | FACTURA (desde 22/04/2025) |
| Afiliado al PLE desde: | - |
| Padrones: | NINGUNO |
| Fecha consulta: 21/06/2025 4:02 | |
| © 1997 - 2025 SUNAT Derechos Reservados | |

Nota: www.sunat.gob.pe