

UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY  
VICERECTORADO ACADEMICO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES  
ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA



**PLAN ESTRATÉGICO ARCO IRIS TIENDA C.A.**  
**ESTADO TÁCHIRA PERIODO 2023-2027**

TRUJILLO, 2023

UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY  
VICERECTORADO ACADEMICO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES  
ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA



**PLAN ESTRATÉGICO ARCO IRIS TIENDA C.A.**

**ESTADO TÁCHIRA PERIODO 2023-2027**

**Trabajo de Grado para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública**

**Presentado por:**

**BR. Bryan Alessandro Rita**

**Tutor Académico**

**TRUJILLO, 2023**

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo de Grado a Dedico a Dios

A mis padres quienes me apoyaron todo el tiempo.

A mis hermanas quienes son un pilar fundamental en mi vida.

A mis Profesores quienes a pesar de la crisis sanitaria mundial en 2019 nunca desistieron de formarnos como profesionales de la contaduría.

Bryan Alessandro Rita

## **AGRADECIMIENTO**

Mi profundo agradecimiento a todas las autoridades y personal que hacen la Universidad Valles del Momboy, por confiar en mí, abrirme las puertas y permitirme realizar todo el proceso investigativo dentro de su establecimiento educativo.

Finalmente quiero expresar mi más grande y sincero agradecimiento al Profesor Jesús Girón principal colaborador durante todo este proceso, quien con su dirección, conocimiento, enseñanza y colaboración permitió el desarrollo de este trabajo

Bryan Alessandro Rita



VICERECTORADO ACADÉMICO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES

VEREDICTO

Nosotros, Prof. Msc. Karla Dunn, Prof. Msc. Maira Maldonado y Prof. Dra. María Teresa Bravo, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo Especial de Grado titulado **PLAN ESTRATEGICO DE ARCOS IRIS TIENDA C.A PERIODO 2024-2028** que presenta el(la) bachiller **RITA ZAMBRANO BRYAN ALESSANDRO**, Portador de la C.I. No. 28.191.882, nos hemos reunido para revisar dicho trabajo y después de la presentación, defensa e interrogatorio correspondiente lo hemos calificado con once (11) puntos, de acuerdo con las normas vigentes dictadas por el Consejo Universitario de la Universidad "Valle del Momboy", referente a la evaluación de los Trabajos Especiales de Grado para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública.

En fe de lo cual firmamos en Valera a los seis días (06) días del mes de octubre del año dos mil veintitrés.

Prof. Msc. Maira Maldonado  
C.I. 10.038.265  
JURADO

Prof. Dra. María T. Bravo  
C.I. 19.016.405  
TUTOR

Prof. Msc. Karla Dunn  
C.I. 19.286.584  
PRESIDENTE DEL JURADO

Prof. Msc. Gilberto Rojas  
C.I. 19.285.228  
DECANO

Prof. Dra. Ana Linares  
C.I. 9.013.217  
VICERECTORA



+58 412 2293405



www.unm.edu.ve



universidadvalledelmomboy@unm.edu.ve



BR. Bryan Alessandro Rita  
Universidad Valle Del Momboy  
Táchira-Venezuela

## **PLAN ESTRATÉGICO ARCO IRIS TIENDA C.A. ESTADO TÁCHIRA PERIODO 2023-2027**

### **RESUMEN**

El presente trabajo de grado tiene como objetivo realizar un plan estratégico Arco Iris Tienda C.A. Estado Táchira periodo 2023-2027. Bajo el Análisis PESTEL, Matriz MFODA, Matriz interna- externa (MIE). De igual forma se aplicó Matriz de estrategias vs objetivos estratégicos para seleccionar las estrategias que se ajustan a la empresa Arco Iris Tienda C.A tales como: Realizar estudio de ofertas al cliente para incentivar la compra en Arcoíris Tienda, diseñar un modelo de marketing enfocado en promociones y publicidad digital para captar clientes, implementar un sistema de pago por cuotas para incentivar la compra del cliente y adaptar el inventario a las demandas existentes en el mercado ferretero para incrementar las ventas en Arcoíris Tienda durante los años 2023-2027. Como propuesta de implementación: Plan funcional de marketing, Plan funcional de operaciones bajo la estrategia de calidad, Plan Funcional de Recursos Humanos, plan funcional de RSE y Plan funcional de finanzas y evaluación financiera con Proyección en ventas, de costos y gastos operativos Cálculo capital de trabajo, Estructuras y opciones de financiamiento 2023-2027, con la aplicación de los indicadores rentabilidad y punto de equilibrio. Conclusiones de la presente investigación: Invertir en servicios de marketing que promocionen, posicionen y den a conocer Arco Iris Tienda y sus productos. Diseñar formas de pagos asequibles para potenciales clientes. Contratar personal adicional para tener resultados favorables en el desempeño de los objetivos .Capacitar al personal para tener una mejor atención al cliente con respecto a los productos.

**Palabras Claves: Plan Estratégico, Empresa, Ventas, Proyecciones**



## ABSTRACT

BR. Bryan Alessandro Rita  
Momboy Valley University  
Táchira-Venezuela

### **STRATEGIC PLAN ARCO IRIS STORE C.A. TÁCHIRA STATE PERIOD 2023-2027 SUMMARY**

The objective of this degree work is to carry out a strategic plan Arco Iris Tienda C.A. Táchira State period 2023-2027. Under the PESTEL Analysis, MFODA Matrix, Internal-External Matrix (MIE). Similarly, a Matrix of strategies vs strategic objectives was applied to select the strategies that fit the company Arco Iris Tienda C.A such as: Conduct a study of customer offers to encourage purchases at Arcoíris Tienda, design a marketing model focused on promotions and digital advertising to attract customers, implement a payment system by installments to encourage customer purchases and adapt the inventory to the existing demands in the hardware market to increase sales at Arcoíris Tienda during the years 2023-2027. As an implementation proposal: Functional marketing plan, Functional operations plan under the quality strategy, Functional Human Resources Plan, functional CSR plan and Functional finance plan and financial evaluation with Projection of sales, costs and operating expenses Capital calculation of work, Structures and financing options 2023-2027, with the application of profitability and break-even indicators. Conclusions of the present investigation: Invest in marketing services that promote, position and publicize Arco Iris Tienda and its products. Design affordable payment methods for potential clients. Hire additional staff to have favorable results in the performance of objectives. Train staff to have better customer service regarding products.

**Keywords: Strategic Plan, Company, Sales, Projections**

## ÍNDICE GENERAL

INDICE DE TABLAS .....	11
TABLAS DE FIGURAS.....	12
INTRODUCCION .....	12
CAPÍTULO I .....	14
ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO .....	14
1.3 Equipo de trabajo .....	14
Figura 1: Organigrama de la empresa .....	15
1.4 Diagnostico Organizacional /Aplicación de entrevistas .....	16
1.5 Diagnostico situación contable-financiera (aplicación de Indicadores) .....	17
1.6 Definición del problema .....	18
1.7 Propuesta de valor.....	19
1.7 Objetivos del trabajo de investigación .....	19
1.7.1 Objetivo General.....	19
Capitulo II .....	21
Análisis y Diagnóstico del Entorno .....	21
2.1 Análisis del macro entorno (PESTEL) .....	21
2.1.1 Entorno Político .....	21
2.1.3 Entorno Social.....	22
2.1.4 Entorno Tecnológico.....	22
2.1.5 Entorno ecológico .....	23
2.1.6 Entorno Legal.....	23
2.1.7 Matriz de Evaluación de Factores externo MEFE .....	24
Tabla 1 Matriz de Evaluación de Factores externos MEFE.....	24
2.2. Análisis del micro entorno fuerzas de Porter.....	24
2.2.1 Negociación con proveedores .....	24
2.2.2 Negociación con clientes .....	25
2.2.3 Rivalidad entre competidores existentes.....	25
2.2.4 Nivel de atractividad de la industria .....	26
2.2.5 Matriz de evaluación de los factores internos (MEFI).....	26

Capítulo III.....	27
ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO INTERNO.....	27
3.1 Modelo de negocio Canvas.....	27
Figura 2. Modelo de Negocio Canva.....	27
3.2 Análisis funcional de la empresa.....	29
3.2.1 Gerencia de la empresa.....	29
3.2.2 Recursos humanos.....	29
3.2.3 Investigación y desarrollo.....	30
3.2.4 Finanzas.....	30
3.2.5 Logística y aprovisionamiento.....	31
3.2.6 Operaciones.....	31
3.2.7 Marketing y ventas.....	32
3.2.8 servicios postventas.....	32
Figura 3. Cadena de Valor.....	33
Capitulo IV.....	33
FORMULACION DE OBJETIVOS.....	33
4.1 Objetivos generales 2023-2027.....	33
4.2 Objetivos específicos 2023-2027.....	33
4.3 Análisis de los objetivos estratégico 2023-2027.....	34
Capítulo V.....	36
LA ESTRATEGIA DEL NEGOCIO.....	36
5.1 Formulación de la estrategia.....	36
5.1. 1 matriz FODA cruzada (MFODA).....	36
5.1.2 Matriz interna- externa (MIE).....	37
5.2 Selección de la estrategia.....	38
5.2.1 Matriz de estrategias vs objetivos estratégicos.....	38
5.2.2 Estrategias seleccionadas.....	40
CAPÍTULO VI.....	42
PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN.....	42
6.1 Plan funcional de marketing.....	42
6.1.1 Situación actual de la gerencia del marketing.....	42
6.1.2. Objetivos del marketing.....	42

6.1.3 Acciones estratégicas del marketing .....	43
6.1.4 Presupuesto .....	43
6.1.5 Ejecuciones de tareas del plan de marketing .....	43
6.2 Plan funcional de operaciones .....	45
6.2.1 Situación actual de la gerencia de operaciones .....	45
6.2.2 Objetivos de operaciones .....	46
6.2.3 Desarrollo de las estrategias de operaciones.....	46
6.2.4 Presupuesto .....	46
6.2.5 Ejecución de tareas del plan de operaciones.....	47
6.3.5 Ejecución de tareas del plan de recursos humanos .....	50
6.3.5 Ejecución de tareas del plan de RSE.....	53
6.5 Plan funcional de finanzas y evaluación financiera.....	53
6.5.1 Situación actual de gerencia financiera.....	53
6.5.2 Objetivos de finanzas.....	54
6.5.3 Inversión en activos (fijo intangibles depreciación y amortización) 2023-2027 .....	54
6.5.4 Proyección en ventas 2023-2027 .....	55
Conclusiones .....	64
Recomendaciones .....	65
Referencias Bibliográficas .....	66

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz de Evaluación de Factores externos MEFE .....	16
Tabla 2 Matriz de evaluación de los factores internos (MEFI) .....	18
Tabla 3 Matriz MFODA .....	28
Tabla 4 Resumen MEFE Y MEF1 .....	29
Tabla 5 Matriz Interna y Externa .....	30
Tabla 6 Matriz estrategias vs objetivos estratégicos.....	31
Tabla 7 Presupuesto del Plan Funcional de Marketing .....	44
Tabla 8 Presupuesto del Plan Funcional de Recursos Humanos .....	47
Tabla 9 Presupuesto del Plan Funcional de Operaciones.....	
Tabla 10 Presupuesto del Plan Funcional de RSE.....	4
Tabla 11 Cálculos activos no corrientes, amortizaciones 2023-2027.....	49
Tabla 12. Proyección en ventas 2023-2027 .....	50
Tabla 13. Proyección de costos 2023-2027 .....	51
Tabla 14. Proyección de gastos operativos 2023-2027 .....	52
Tabla 15. Cálculo capital de trabajo 2023-2027 .....	53
Tabla 16. Estructuras y opciones de financiamiento 2023-2027 .....	54
Tabla 17 Estado de Resultados proyectados 2023-2027.....	55
Tabla 18 Balance provisional 2023-2027 .....	56
Tabla 19. Flujo de caja proyectada 2023-2027 .....	57
Tabla 20 Punto de equilibrio proyectado 2023 - 2027.....	58

Tabla 21 Indicadores de Rentabilidad.....	58
---	----

## **TABLAS DE FIGURAS**

Figura 1 Organigrama de la empresa .....	8
Figura 2 Modelo canvas.....	19
Figura 3 Cadena de valor .....	24

## INTRODUCCIÓN

Las empresas en la actualidad están realizando dos tipos de análisis que le permiten conocer la realidad empresarial en cuanto finanzas, productos, inventarios, demandad y segmentación del mercado. El primero de ello, consiste en un análisis del entorno el cual identifica tendencias y factores externos que puedan impactar el negocio. Y un segundo conocido como análisis interno para determinar las fortalezas y debilidades de la empresa, incluidas las capacidades financieras, la estructura organizacional, los equipos y los procesos. Ambos análisis definen de objetivos claros y mensurables a largo plazo que se alineen con la visión y misión de la empresa.

Para apoyar las estrategias necesarias que permitan lograr las metas establecidas, incluida la segmentación del mercado, la selección de canales de distribución y las estrategias de precios. Acciones que están respaldas en un plan de acción detallado para medir el éxito de la implementación del plan estratégico considerando las tendencias y factores externos que puedan impactar el negocio. En este plan deben ser incluidas las capacidades financieras, la estructura organizacional, los equipos y los procesos alineados con la visión y misión de la empresa. Para que el desarrollo de las estrategias esté plasmadas en las metas establecidas, incluida la segmentación del mercado, la selección de canales de distribución y las estrategias de precios para medir el éxito de la implementación del plan estratégico.

## **CAPÍTULO I**

### **ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO**

#### **1.1 Idea actual del negocio / Nombre del negocio**

Arco Iris Tienda C.A. es una empresa dedicada la compra, venta al mayor y detal, comercialización, importación, transporte y distribución de toda clase de artículos de ferretería y materiales de construcción tales como: cemento, bloque, ladrillo, cabilla, tubería estructural, tubería PVC, todo lo relacionado a cerámicas y porcelanato, piezas de baño, todo lo relacionado con piezas y partes eléctricas, cables de diferentes calibres. Domicilio principal calle 6 entre carreras 9 y 10 casa 9-62 San Juan de Colon – Estado Táchira.

#### **Descripción del producto /servicio a ofrecer**

Arco Iris Tienda ofrece al cliente productos en la rama de la ferretería, en su mayoría para la construcción, remodelación, reparación o ambientación de espacios.

#### **1.3 Equipo de trabajo**

Arco Iris Tienda es una empresa familiar con poco personal que funciona desde el año 2019

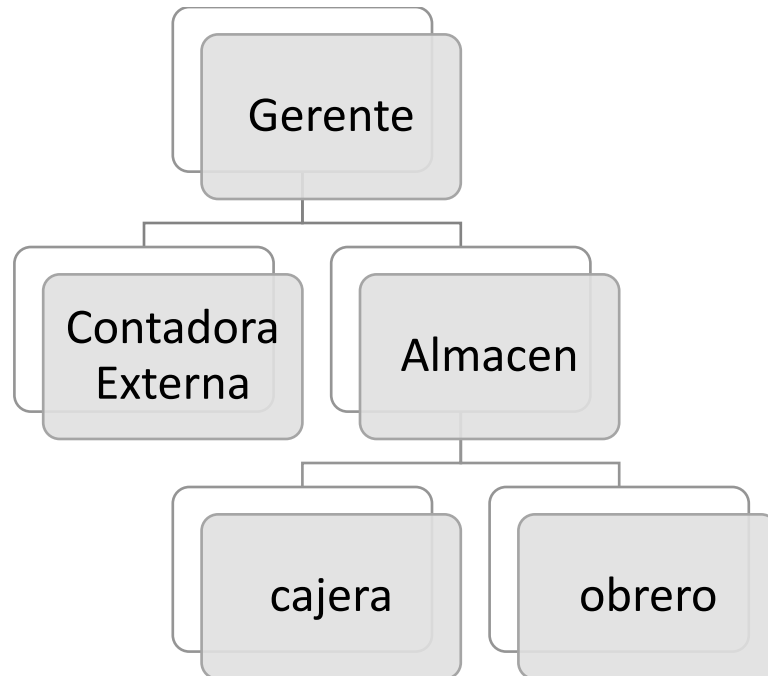


Figura 1: Organigrama de la empresa  
Fuente: Elaboración propia

### **Funciones**

Las funciones de la empresa se resumen en las actividades realizadas diariamente, al ser una empresa familiar pequeña se posee pocos empleados.

### **Gerencia**

Las actividades de gerencia de Arco Iris Tienda son manejadas por el dueño del establecimiento, dentro de sus funciones se encuentra realizar los pedidos de productos para el almacén, establecer relaciones comerciales con distribuidores, establecer relaciones comerciales con mayoristas, rectificar y supervisar las ventas diarias, emitir al contador externo los libros de control diario, facturas y cualquier información pertinente, cancelar sueldos y salarios, supervisar el personal, colocar los costos de venta y realizar los tramites pertinentes de la empresa.

### **Contadora Externa**

Profesional encargada de realizar todos los estados financieros de Arco Iris Tienda a su vez presentar todas las declaraciones y obligaciones pertinentes a la contabilidad de la empresa.

### **Almacén**

El denominado almacén cuenta con un ayudante que se encarga de realizar el inventario de todos los productos de Arco Iris Tienda, remitir el stock en existencia al gerente y notificar a las cajeras la existencia de los productos, así mismo es el que se encarga de realizar las notas de despacho de las compras realizadas en la empresa.

### **Cajera**

Es la encargada de realizar el cobro y facturación de las ventas realizadas en Arco Iris tienda para luego remitirlas a la contadora, así mismo debe realizar el cuadro de caja al finalizar el día para entregar cuentas.

### **Obrero**

Es el encargado de movilizar la mercancía del almacén en Arco Iris Tiendas de igual forma se encarga de realizar las entregas a domicilio de las compras que lo requieran.

## **1.4 Diagnostico Organizacional /Aplicación de entrevistas**

Arco Iris Tienda cuenta con limitado personal, las funciones dentro de la empresa recaen en su mayoría sobre el propietario o gerente general siendo que el personal de apoyo tiene funciones limitadas a su cargo, en el caso del almacén su función es inventariar todos los

productos que ofrece Arco Iris Tienda y realizar las respectivas notas de despacho para las entregas en local o domicilio, por su parte, la cajera se encarga de realizar los cobros y cierres diarios para emitir al contador público.

### **1.5 Diagnostico situación contable-financiera (aplicación de Indicadores)**

El diagnostico situación contable-financiera de la ferretería Arco Iris Tienda presenta el nivel de rentabilidad de la empresa mediante la comparación de los ingresos y los costos, así como la capacidad de financiamiento. La liquidez de Arco Iris Tienda, se concentra en el ingreso de efectivo en moneda extranjera (peso colombiano). Para Bernstein (1999) “la liquidez es la facilidad, velocidad y el grado de merma para convertir los activos circulantes en tesorería, y la escasez de ésta la considera uno de los principales síntomas de dificultades financieras” (p.551). La rentabilidad de la ferretería Arco Iris Tienda anclada la utilidad y la inversión a las ventas diarias de materiales de construcción. Asegurando un margen de utilidad que permite a la empresa adq Arco Iris Tienda cuenta con limitado personal, las funciones dentro de la empresa recaen en su mayoría sobre el propietario o gerente general siendo que el personal de apoyo tiene funciones limitadas a su cargo, en el caso del almacén su función es inventariar todos los productos que ofrece Arco Iris Tienda y realizar las respectivas notas de despacho para las entregas en local o domicilio, por su parte, la cajera se encarga de realizar los cobros y cierres diarios para emitir al contador público.

El diagnostico situación contable-financiera de la ferretería Arco Iris Tienda presenta el nivel de rentabilidad de la empresa mediante la comparación de los ingresos y los costos, así como la capacidad de financiamiento. La liquidez de Arco Iris Tienda, se concentra en el ingreso de

efectivo en moneda extranjera (peso colombiano). Para Bernstein (1999) “la liquidez es la facilidad, velocidad y el grado de merma para convertir los activos circulantes en tesorería, y la escasez de ésta la considera uno de los principales síntomas de dificultades financieras” (p.551). La rentabilidad de la ferretería Arco Iris Tienda anclada la utilidad y la inversión a las ventas diarias de materiales de construcción. Asegurando un margen de utilidad que permite a la empresa adquirir un endeudamiento anual.

irir un endeudamiento anual.

## **1.6 Definición del problema**

En Venezuela una de las industrias más afectadas durante los últimos 10 años ha sido la de la construcción, anteriormente en el país el poder de compra era superior, los sueldos y salarios permitían al venezolano tener una capacidad de ahorro para la inversión en bienes, razón por la cual era factible comprar un terreno para posteriormente construir. Con esto en mente la adquisición cemento en el Táchira era constante debido a que una de las plantas principales de concreto como lo es Cementos Táchira era la principal productora de esta materia prima y sus derivados, debido al cierre de planta y luego su baja producción disminuyeron su cartera de clientes limitando de esta forma la adquisición de cemento en el Táchira. Actualmente en San Juan de Colón las empresas ferreteras han reducido su inventario a productos esenciales para el uso del hogar, limitándose a la compra de herramientas, maquinas, ornamentos lujosos o decoración para el hogar. Cabe destacar que, Arco Iris Tienda fue registrada para la venta de artículos que actualmente no forman parte del inventario puesto que los altos costos del material o de los fletes imposibilita realizar la venta con un margen de ganancia productivo para la

empresa; artículos como el porcelanato se considera de alta gama razón por la cual los clientes optan por pisos de cemento requemado debido a su economía o en su defecto cerámica de tercera. Por su parte, los tubos estructurales, cabillas y láminas para techo implican costos de transporte elevados por lo que los costos totales se ven afectados, la capacidad de inversión de Arco Iris Tienda no es lo suficientemente grande como para financiar compras por más de 1.000 unidades por producto de construcción, es por ello que las compras para el almacén se centran en los productos que poseen mayor demanda como conectores, toma corrientes, pintura, clavos, tornillos, cal, cemento, partes ferro eléctricas, cables, bombillos, juntas, entre otros. Aunado a ellos Arco Iris Tienda nunca ha realizado publicidad o promociones sobre sus productos, los clientes de la empresa son habituales o de paso, es por ello que es difícil captar nueva clientela.

### **1.7 Propuesta de valor**

Ofrecer descuentos y métodos de pago por cuotas para incentivar la compra de productos en Arco Iris Tienda durante los años 2023-2027

### **1.7 Objetivos del trabajo de investigación**

#### **1.7.1 Objetivo General**

Crear un plan estratégico para la ferretería Arco Iris Tienda C.A. del Estado Táchira para el periodo 2023-2027

#### **1.7.2 Objetivos específicos**

Diagnosticar los factores internos y externos que influyentes para la creación del plan estratégico de la ferretería Arco Iris Tienda C.A durante los años 2023-2027

Formular estrategias para el plan estratégico de la ferretería Arco Iris Tienda C.A durante los años 2023-2027

Ejecutar el plan estratégico para la ferretería Arco Iris Tienda C.A. del Estado Táchira para el periodo 2023-2027

Proponer estrategias de marketing para la ferreteria ferretería Arco Iris Tienda C.A. del Estado Táchira para el periodo 2023-2027

## **Capítulo II**

### **Análisis y Diagnóstico del Entorno**

#### **2.1 Análisis del macro entorno (PESTEL)**

El análisis PESTEL. “es un método descriptivo usado para conocer el contexto de una empresa y permite realizar una evaluación de la perspectiva, crecimiento y orientación de las operaciones de una empresa.” (p. 25). Para la ferretería Arco Iris Tienda C.A. El análisis PESTEL permite comparar los estados contables de la empresa para detectar amenazas que pongan en riesgo la liquidez de la empresa, así como la rentabilidad de la misma. Por su parte, estudia los factores externos que puedan influir entre la decisión de compra de los clientes.

##### **2.1.1 Entorno Político**

En Venezuela los sectores de construcción y ferreteros se ven afectados por la falta de inversión del gobierno estatal para las industrias, dentro del país no existen planes de inversión para la manufacturación de materiales de construcción, es importante recalcar que este sector depende de las importaciones, siendo que como no existe materia prima en el país para la elaboración de productos ferro-eléctricos y de construcción es necesario recurrir a las importaciones. Con esto en mente, se usa de ejemplos cementeros nacionales como Cementos Táchira la cual es responsabilidad del gobierno nacional y actualmente no posee la inversión necesaria para la producción de cemento y sus derivados.

##### **2.1.2 Entorno económico**

La economía en el sector ferretero se ve ligada a la construcción en el país, siendo así el mayor ingreso de las ferreterías depende de la construcción para su crecimiento, en los últimos años se ha notado un declive de construcciones en el Estado Táchira específicamente en San Juan de Colon, las ferreterías sobreviven por las ventas de productos para la remodelación o reparaciones menores dentro del hogar o empresa. Sin embargo, actualmente por los bajos costos de productos ferro-eléctricos colombianos tipo c entran al mercado venezolano se ha logrado realizar ventas para mejoras del hogar.

### **2.1.3 Entorno Social**

El poder adquisitivo en Venezuela ha disminuido al transcurrir de los años, anteriormente el venezolano podía contar incluso con créditos bancarios para la construcción o mejora de viviendas, pero los bajos sueldos y la inflación ha obligado a las entidades bancarias a suspender dichos créditos limitando así una de las formas de obtener un hogar para el venezolano promedio. Por su parte, ante esta limitante las personas que desean realizar construcciones o grandes remodelaciones del hogar optan por realizar créditos privados a prestamistas para así dar respuesta a su necesidad inmediata.

### **2.1.4 Entorno Tecnológico**

Dentro del sector ferretero y de construcción existen innovaciones tecnológicas que permiten que los procesos de construcción sean más económicos y tengan la misma durabilidad y funcionalidad de los materiales convencionales, sin embargo en Venezuela esa clase de materiales no son aplicados, durante años la evolución de la construcción fue desde el yeso, el hormigón, el barro y finalmente el cemento con bloques de cemento. Por otra parte, en diversos

países del mundo se aplican materiales prefabricados con estructuras de vaciados y aislantes para las estructuras de los hogares, suprimiendo de igual forma el uso de cabillas o cerchas. Con esto en mente, existen diversos materiales incluso ecológicos que pueden usarse para la construcción, renovación o reparaciones de una vivienda o negocio.

### **2.1.5 Entorno ecológico**

Siendo el sector ferretero ligado al de construcción se evidencia proyectos en Venezuela que tratan de usar herramientas, productos y buenas prácticas para la construcción para evitar el daño de espacios. El sector construcción es el que más repercute en el desarrollo de urbanismos, es por ello que es importante optimizar recursos sin recurrir a la deforestación, tala, generación de desechos (escombros) y a su vez promover espacios saludables.

### **2.1.6 Entorno Legal**

Las empresas del ramo ferretero en Venezuela están sujeta a la responsabilidad social, económica y legal. Inicialmente, la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, en su artículo 112 “...dedicarse libremente a la actividad económica de su preferencia, sin más limitaciones que las previstas en esta Constitución y las que establezcan las leyes.....”. En el regulación establecida en el Código de Comercio Art. 439. “...asentar sus operaciones diariamente y llevar su contabilidad con claridad, en orden cronológico, sin blancos, interpolaciones, raspaduras, ni tachaduras, y sin presentar señales de alteración.

La Ley General de Sociedades Mercantiles Artículo 10°. Son comerciantes los que teniendo capacidad para contratar hacen del comercio su profesión habitual, y las sociedades mercantiles y la Ley del ISR.

### 2.1.7 Matriz de Evaluación de Factores externo MEFE

**Tabla 1 Matriz de Evaluación de Factores externos MEFE**

Factores	Peso	Valor	Ponderado
<b>Oportunidades</b>			
Reparaciones	0.14	4	0.56
Remodelaciones	0.10	4	0.40
Ferre-electros colombianos	0.20	4	0.80
Prestamos privados	0.10	3	0.30
<b>Amenazas</b>			
Falta de construcciones	0.08	2	0.16
Falta de producción	0.08	2	0.16
Inexistencia de créditos	0.06	1	0.06
Capacidad adquisitiva	0.06	1	0.06
<b>Total</b>	<b>0.82</b>	<b>21</b>	<b>2.5</b>

Fuente. Elaboración Propia

## 2.2. Análisis del micro entorno fuerzas de Porter

Para Michael Porter (1979) El análisis Porter de las fuerzas de mercado “es un marco para el análisis de la industria y el desarrollo de la estrategia de negocio desarrollado” (p.22).

Con esto en mente se definen los factores internos que generan conflicto en el desarrollo de los objetivos en Arcoíris Tienda

### 2.2.1 Negociación con proveedores

La negociación con los proveedores de arcoíris tienda se realiza mediante la compra a distribuidores de materiales ferro-eléctricos en Cúcuta – Colombia, por consiguiente los pagos se realizan en pesos colombianos y los despachos son asumidos por la empresa hasta Venezuela, la compra se realiza de forma al contado solo para renovar el inventario de productos que poseen demanda. Arcoíris Tienda no ha realizado inversión en nuevos inventarios debido a que posee productos sin vender desde hace años.

### **2.2.2 Negociación con clientes**

Arcoíris Tienda ofrece a su clientela promoción en productos que tienen lugar en el inventario desde hace más de un año con la finalidad de poder dar constante movimiento a la mercancía y no tener pérdidas, en el caso del cemento este se promociona cada cierto tiempo para evitar que el mismo se solidifique y sea apto para su uso. Por otra parte, cuando las compras son al mayor se ofrecen descuentos al cliente que sean provechosos para ambas partes.

### **2.2.3 Rivalidad entre competidores existentes**

La mayor competencia de Arcoíris Tienda es Ferredelgado al ser una empresa distribuidora principal ubicada en San Juan de Colon, la empresa posee bajos costos en algunos materiales por la variedad de calidades que presenta desde el tipo A al tipo C llamando así la atención de los clientes

### 2.2.4 Nivel de atractividad de la industria

Arcoíris Tienda ofrece a los clientes compras por abono para montos altos, el cliente puede presupuestar su compra e ir cancelando por partes hasta completar el monto de la factura, de esta forma al culminar el pago se despachan los productos hasta el domicilio.

### 2.2.5 Matriz de evaluación de los factores internos (MEFI)

**Tabla 2 Matriz de evaluación de los factores internos (MEFI)**

<b>Factores</b>	<b>Peso</b>	<b>Valor</b>	<b>Ponderado</b>
<b>Fortalezas</b>			
Clientes frecuentes	0.14	4	0.56
Descuentos	0.10	4	0.40
Pagos por abonos	0.20	4	0.80
Promoción en materiales	0.10	3	0.30
<b>Debilidades</b>			
Inventario obsoleto	0.08	2	0.16
Cambio de moneda	0.08	2	0.16
Falta de publicidad	0.06	1	0.06
Precios de competencia	0.06	1	0.06
	0.98	25	2.86
<b>Totales</b>			

Fuente. Elaboración Propia

## Capítulo III

### ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO INTERNO

#### 3.1 Modelo de negocio Canvas

ARCO IRIS TIENDA		Modelo de Negocio		
Socios Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación Cliente	Clientes
ING. CIVILES ARQUITECTOS TECNICOS	<b>VENTA DE MATERIALES</b> ENVIOS DOMICILIARIOS <b>RECOMENDACIONES A CLIENTE</b>	<b>CREAR PLAN DE INVERSION</b> PARA RENOVAR <b>EL MODELO DE NEGOCIO</b> DE ARCOIRIS TIENDA <b>ADAPTADO A LAS</b> NECESIDADES DEL <b>CLIENTE</b>	<b>TENCION EN LOCAL COMERCIA</b> ATENCION PERSONALIZADA	<b>CLIENTES PARTICULARES</b> TECNICOS <b>OBREROS</b> MAESTROS DE OBRA
	Recursos Clave		Canales	
	<b>TALENTO HUMANO</b> INVENTARIO <b>LOCAL</b>		<b>VENTAS PRESENCIALES</b>	
Estructura de Costes		Fuentes de ingreso		
SUELDOS Y SALARIOS GASTOS DE MANTENIMIENTO IMPUESTOS NACIONALES IMPUESTOS MUNICIPALES PAGO DE CONTADOR		<b>VENTA DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCION Y MATERIALES FERRO-ELECTRICOS</b>		

Figura 2. Modelo de Negocio Canva

Fuente: Elaboracion propia

#### Propuesta de valor

Crear plan de inversión para renovar el modelo de negocio de Arcoíris Tienda adaptado a las necesidades del cliente

**Segmento de clientes**

Clientes particulares, técnicos, obreros, maestros de obra que realicen reparaciones, remodelaciones o construcciones en el hogar o estructuras.

**Canales**

Venta presencial en la tienda física de Arcoíris Tienda

**Relación clientes**

Atención personalizada en el local comercial, asesoría a clientes en productos.

**Flujo de ingreso**

Venta de materiales para la construcción y materiales ferro-eléctricos

**Recursos claves**

Talento humano que labora dentro de Arcoíris Tienda, el inventario o stock a ofrecer a la clientela, local comercial propio.

**Actividades claves**

Venta de materiales, envíos domiciliarios, asesorías y recomendaciones a clientes.

**Socios claves**

Los socios claves de Arcoíris Tienda son profesionales que recomiendan el uso de productos o exigen productos específicos como lo son los ingenieros civiles, arquitectos y técnicos electricista

**Estructura de costos**

Dentro de los compromisos de pago de Arcoíris Tienda existen: los sueldos y salario al personal existente, los gastos de mantenimiento del vehículo usado en fletes, los impuestos de Ley con los cuales debe cumplir el establecimiento y el pago del contador externo.

### **3.2 Análisis funcional de la empresa**

El análisis funcional, según Mansfield (1996) “Es una técnica que se utiliza para identificar las competencias laborales inherentes a una función productiva” (p.2). Dentro de las funciones de Arcoíris Tienda todas son asumidas por el Gerente General o dueño del negocio, limitando así la existencia de departamentos. Siendo así se evidencia el modelo de gerencia patrimonial el cual está centrado en retener cargos por medio de la familia estos cargos que poseen la empresa son distribuidos entre vínculos familiares.

#### **3.2.1 Gerencia de la empresa**

La gerencia según Mazo (2006), “es método organizacional y administrativo que permite trazar y alcanzar objetivos” (p. 22). En el caso de Arco Iris tienda el dueño actúa en función de gerente general, siendo quien toma las decisiones administrativas y financieras para definir el modelo de negocio en la empresa. En este sentido, el dueño de la empresa es el garante de tomar las decisiones que encaminen a la empresa con libre albedrío sin previos asesoramientos financieros o administrativos

#### **3.2.2 Recursos humanos**

Gerhart y Milkovich (1990) afirman que “la implementación de incentivos motiva a los empleados a realizar un mayor esfuerzo, de tal forma que contribuya a mejorar el rendimiento de la organización a largo plazo, así como a implicarse en la asunción de riesgos” (p.53). Arcoíris Tienda no cuenta con unidad de recursos humanos los sueldos y salarios son un poco más altos que los estipulados por la Ley y son asignados por el dueño de la empresa, la contratación es

directa a través de un currículum vitae y entrevista presenciales actualmente solo 02 empleados son fuera del nexo familiar. No se realizan capacitaciones al personal, ni se aplican periodos de prueba. La empresa manifiesta no tomar en cuenta el aumento de personal durante el presente año debido a la crisis económica vigente en el país.

### **3.2.3 Investigación y desarrollo**

La investigación y desarrollo según Llanos (2014) “el conjunto de trabajos creativos que se emprenden de modo sistemático a fin de aumentar el volumen de conocimientos, incluidos el conocimiento del hombre, la cultura y la sociedad, así como la utilización de esa suma de conocimientos para concebir nuevas aplicaciones” (p.18). En Arcoíris Tienda no existe esta área ni ningún aplicativo de la misma, razón por la cual existe un inventario que no ha salido al no tener una demanda visible sobre productos, aunado a ello se deben evaluar las actuales tendencias de remodelación y construcción para adaptarse al mercado y sus exigencias.

### **3.2.4 Finanzas**

Según Merton: “es rama de la economía que estudia la manera en que los individuos asignan los recursos escasos por medio del tiempo.” (p.35). En Arcoiris Tienda se designa un contador externo con la finalidad de aclarar el estado financiero de la empresa, sin embargo el encargado de manejar el precio costo final y los gastos de la empresa es el dueño en su función de gerente general. En referencia a lo anteriormente mencionado es importante recalcar que las

decisiones de inversión o compra a proveedores va directamente de la gerencia general, razón por la cual los objetivos de la empresa se enmarcan en la gerencia patrimonial.

### **3.2.5 Logística y aprovisionamiento**

Coyle, Bardi y Langley (1992) definieron la logística y como: “El aseguramiento de la disponibilidad del producto, en la cantidad y calidad deseada, en el lugar correcto, en el tiempo preciso, para el cliente correcto, a un costo adecuado.” (p.11).

En cambio, el aprovisionamiento, según Escudero (2014) “consiste en clasificar y seleccionar al o los proveedores que suministrarán en mejores condiciones sus necesidades, de esta forma otorgará continuidad a los procesos productivos de una empresa” (p.5). Por su parte Arcoíris Tienda tiene un área de Almacén que responde ante esta necesidad de aclarar el inventario y la disponibilidad de producto en la empresa, mientras que los precios son definidos por el gerente general.

### **3.2.6 Operaciones**

El área de operaciones se encarga de dar resultados óptimos ante los clientes. Según Collier y Evans (2015) “Es la ciencia y el arte de asegurarse de que los bienes y servicios se produzcan y entreguen con éxito a los clientes”. El almacén de igual forma se encarga generar las notas de despacho y asegurar que los productos solicitados por el cliente sean los adecuados, aunado a ello de ser necesario se encarga realizar entregas domiciliarias de forma segura, en gran medida el área de despacho y el área de ventas (cajera) son los que se encargan de comercializar y vender los productos de la empresa.

### 3.2.7 Marketing y ventas

En Arcoíris Tienda no existe área de marketing. Allan L. Reid, afirma que “la venta promueve un intercambio de productos y servicios” (p.54).

Para Stanton, Etzel y Walker (2004) el marketing es “un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactorios de necesidades, asignarles precios, promover y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización” (p.12). La promoción de productos en la empresa es inexistente, no existen prácticas publicitarias para dar a conocer los productos, es necesario activar un área destinada a promover los productos, dar a conocer los descuentos y dar a conocer la actividad comercial de Arcoíris Tienda

### 3.2.8 servicios postventas

. Ortega (2017) El servicio post venta “consiste en el seguimiento de los productos y servicios después de que el cliente los haya comprado” (p25). En respuesta de los servicios post venta Arcoíris Tienda certifica la calidad del producto y la estudia la posibilidad de garantía ante averías para ofrecer resultados favorecedores a los clientes ante percances con fallas de producto.

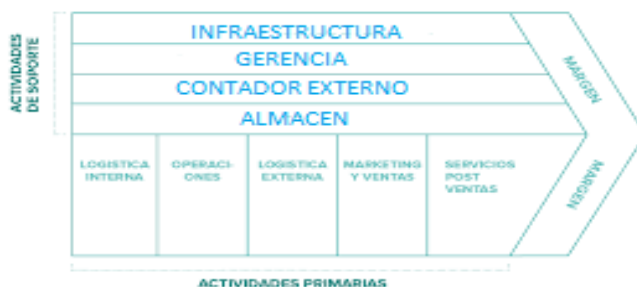


Figura 3. Cadena de Valor  
Fuente: Elaboración Propia

## Capítulo IV

### FORMULACION DE OBJETIVOS

#### 4.1 Objetivos generales 2023-2027

Crear un plan de negocios para la ferretería ARCO IRIS TIENDA C.A. para consolidar el mercado de la construcción en la zona norte del estado Táchira para al durante los años 2023-2027

#### 4.2 Objetivos específicos 2023-2027

a. Analizar el comportamiento del mercado ferretero en la zona norte del estado Táchira durante los años 2023-2027

b. Determinar los productos ferreteros con más demanda en el mercado de la zona norte del estado Táchira durante los años 2023-2027

c. Establecer un plan de ofertas ferreteras para la construcción en la zona norte del estado Táchira durante los años 2023-2027

d. Diseñar un plan de demanda y ofertas para la ferretería ARCO IRIS TIENDA C.A. durante los años 2023-2027

e. Crear un plan publicitario en ARCO IRIS TIENDA C.A. para consolidar las ventas en la zona norte del estado Táchira durante los años 2023-2027

### **4.3 Análisis de los objetivos estratégico 2023-2027**

#### **a. Analizar el comportamiento del mercado ferretero en la zona norte del estado Táchira 2023-2027**

Analizar el índice de construcciones o remodelaciones implementadas durante el último año para definir la futura inversión en materiales de construcción, tomando en cuenta que a finales del año 2022 se ha visualizado mayor movimiento en remodelación de fachadas con materiales como granyplast, pisos y encimeras con porcelanato líquido, aplicación de pinturas tipo C.

#### **b. Determinar los productos ferreteros con más demanda en el mercado de la zona norte del estado Táchira durante los años 2023-2027**

Determinar cuáles son los productos de mayor demanda en el mercado que rodea Arcoíris Tienda, tomando en cuenta que la venta por productos de mayor ingreso proviene de: cemento, cal, estuco, tornillos y clavos de diferentes tamaños, lijas, pinturas, bombillos, alambre, cables, conexiones de tubería y accesorios para baño o cocina.

#### **c. Establecer un plan de ofertas ferreteras para la construcción en la zona norte del estado Táchira durante los años 2023-2027**

Establecer un plan de ofertas y promociones para elementos de la construcción como cementos, cal, pinturas y estucos para dar flujo constante de mercancía que puede solidificarse o alterar su composición en determinado tiempo para así evitar pérdidas de producto.

**d. Diseñar un plan de demanda y ofertas para la ferretería ARCO IRIS TIENDA C.A. durante los años 2023-2027**

Diseñar un plan para dar respuesta a la demanda observada por medio de catálogos de pedidos que permitan asegurar la compra del cliente y dar respuesta a sus necesidades con un periodo de entrega no mayor a 8 días.

**e. Crear un plan publicitario en ARCO IRIS TIENDA C.A. para consolidar las ventas en la zona norte del estado Táchira durante los años 2023-2027**

Crear un plan publicitario que permita dar a conocer los productos en venta de Arcoíris Tienda, así mismo añadir descripciones de los múltiples usos que podrían dar a los materiales para llamar la atención del cliente. Por otra parte, se debe considerar diseñar un catálogo de productos virtual para el manejo y envío del mismo por plataformas digitales

## Capítulo V

### LA ESTRATEGIA DEL NEGOCIO

#### 5.1 Formulación de la estrategia

##### 5.1.1 matriz FODA cruzada (MFODA)

Tabla 3 Matriz MFODA

Ambiente Interno	<b>Fortalezas (F)</b>	<b>Debilidades (D)</b>
	F1 Clientes Frecuentes F2 Descuentos F3 Pagos por abonos F4 Promoción en materiales	D1 Inventario obsoleto D2 Cambio de moneda D3 Falta de Publicidad D4 Precios de competencia
Ambiente Externo	<b>Oportunidades (O)</b>	<b>Estrategia FO:</b>
O1 Reparaciones O2 Remodelaciones O3 Ferre-electros colombianos O4 Prestamos privados	F2+O1+O2 Ofrecer descuentos a clientes frecuentes en artículos para remodelaciones y reparaciones F3+O2 Ofrecer línea de crédito por abonos para artículos usados en remodelaciones F4+O3 Ofrecer promociones en materiales ferro eléctricos colombianos	<b>Estrategia DO:</b>
		D3+O1+O2+O3 Implementar publicidad para dar a conocer los artículos disponibles D1+O1+O2 Adaptar el inventario a las demandas de reparación y remodelación

Amenazas (A)	Estrategia FA:	Estrategia DA:
A1 Falta de construcciones	F2+A4 ofrecer descuentos ante la poca capacidad adquisitiva de los clientes	D4+D3+A1 Establecer precios de competencia para incentivar la construcción y exponer mediante publicidad
A2 Falta de producción		
A3 Inexistencia de créditos	F3+A3 Aplicar el pago de abonos ante la inexistencia de créditos de vivienda	
A4 Capacidad adquisitiva		

Fuente: Elaboración propia

### 5.1.2 Matriz interna- externa (MIE)

Una matriz interna – externa se encarga de evaluar todos los factores que intervienen en una empresa y ocasionan algún resultado negativo o positivo. Según Porter, (1984) “La matriz Interna Externa representa una herramienta para evaluar a una organización, tomando en cuenta sus Factores Internos (Fortalezas y Debilidades) y sus Factores Externos (Oportunidades y Amenazas), cuantificando un índice que se puede graficar y ubicar en uno de los 9 cuadrantes de dicha matriz” (p.87). Con esto en mente, se evaluarán los factores que interceden en Arcoíris Tienda para posicionarla en su respectivo cuadrante.

**Tabla 4 Resumen MEFE Y MEF1**

MATRIZ	RESULTADO
MEFE	2.50
MEFI	2.86

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 5 Matriz Interna y Externa**

	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	
<b>I</b>		<b>II</b>	<b>III</b>	<b>Crece r y Construir</b>
<b>IV</b>		<b>V</b>	<b>VI</b>	<b>Reten er y mantener</b>
<b>VII</b>		<b>VIII</b>	<b>IX</b>	<b>Elimi nar o desinvertir</b>

Fuente: Elaboración propia

La Matriz interna – externa ubica a Arcoíris Tienda en retener y mantener, actualmente no cuenta con los recursos físicos y financieros para pensar en una expansión de la empresa. Es por ello, que debe centrarse en el desarrollo y posicionamiento de la empresa en el mercado para mantenerse como empresa ferretera, el enfoque a tomar es la captación de clientes para el incremento de ventas.

## 5.2 Selección de la estrategia

### 5.2.1 Matriz de estrategias vs objetivos estratégicos

**Tabla 6 Matriz estrategias vs objetivos estratégicos**

Objetivos Estratégicos	Analizar el comportamiento del mercado ferretero en la zona norte del estado Táchira durante los años 2023-2027	Determinar los productos ferreteros con más demanda en el mercado de la zona norte del estado Táchira durante los años 2023-2027	Establecer un plan de ofertas ferreteras para la construcción en la zona norte del estado Táchira durante los años 2023-2027	Diseñar un plan de demanda y ofertas para la ferretería ARCO IRIS TIENDA C.A. durante los años 2023-2027	Crear un plan publicitario en ARCO IRIS TIENDA C.A. para consolidar las ventas en la zona norte del estado Táchira durante los años 2023-2027
Estrategias					
Ofrecer descuentos a clientes frecuentes en artículos para remodelaciones y reparaciones	X	X		X	X
Ofrecer línea de crédito por abonos para artículos usados en remodelaciones				X	
Ofrecer promociones en materiales ferro eléctricos colombianos			X	x	x
Implementar publicidad para dar a conocer los artículos disponibles					X
Adaptar el inventario a las demandas de reparación y	X				

remodelación			
ofrecer descuentos ante la poca capacidad adquisitiva de los clientes	X		
Aplicar el pago de abonos ante la inexistencia de créditos de vivienda		X	
Establecer precios de competencia para incentivar la construcción y exponer mediante publicidad		X	X
Fuente: Elaboración propia			

### 5.2.2 Estrategias seleccionadas

#### **Realizar estudio de ofertas al cliente para incentivar la compra en Arcoíris Tienda durante los años 2023-2027**

Realizar un estudio de inventario en Arcoíris Tienda para realizar ofertas en materiales que tienen tiempo sin salir del stock para incentivar la compra de los clientes a través de técnicas publicitarias y análisis de productos.

#### **Diseñar un modelo de marketing enfocado en promociones y publicidad digital para captar clientes en Arcoíris Tienda durante los años 2023-2027**

Diseñar un modelo de marketing para promocionar y posicionar los productos de Arcoíris Tienda a través de estrategias de marketing digital y marketing de fidelidad a clientes, para la aplicación de promociones y descuentos.

**Implementar un sistema de pago por cuotas para incentivar la compra del cliente en Arcoíris Tienda durante los años 2023-2027**

Implementar un sistema de pago por cuotas para incentivar la compra del cliente donde se evalúen factores de posibles riesgos y ganancias sobre la venta por cuotas de productos, para ello es necesario establecer un estudio de costos que permita obtener ganancias del sistema de pago.

**Adaptar el inventario a las demandas existentes en el mercado ferretero para incrementar las ventas en Arcoíris Tienda durante los años 2023-2027**

Realizar un diseño y sistematización de inventario a través de la demanda presente en el mercado ferretero para incrementar ventas, por medio de un estudio de mercado adaptado a las necesidades del cliente

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN**

#### **6.1 Plan funcional de marketing**

##### **6.1.1 Situación actual de la gerencia del marketing**

El marketing es parte esencial y complementaria de una empresa para Philip Kotler “el marketing es un proceso tanto administrativo como social, por el cual las personas obtienen lo que desean y necesitan a través de la generación de deseo, oferta e intercambio de productos de valor” (p.23). gran parte del proceso de marketing busca buscar nichos de mercado en los cuales la empresa se sienta identificada y a partir de ese punto identificar la oferta y demanda existente.

Con esto en mente se puede resaltar el hecho de que en Arcoíris Tienda al ser una empresa patrimonial tiene una cultura arraigada en la venta tradicional por medio de clientes de paso o recomendaciones entre clientes lo cual limita la posible entrada de nuevos clientes que desconocen los productos o posibles promociones, por consiguiente, se deben aplicar estrategias que permitan potenciar la posición de la empresa en el mercado ferretero en San Juan de Colon.

En este sentido es importante recalcar que el público al cual se dirige el plan de marketing abarca desde personas con hogares o negocios donde se requiera reparaciones menores, construcciones o remodelaciones de hogares o negocios, empresas constructoras o contratistas, siendo que la empresa dispone de venta al mayor o al detal.

##### **6.1.2. Objetivos del marketing**

Presentar el inventario disponible en Arcoíris Tienda

Realizar publicidad digital sobre los productos en Arcoíris Tienda

Aumentar potenciales clientes por medio de estrategias de marketing

Innovar en el mercado para hacer frente a la competencia

Obtener más tráfico en las redes sociales (Instagram)

### 6.1.3 Acciones estratégicas del marketing

La estrategia aplicada en Arcoíris Tienda nace a partir de la necesidad de exponer los productos para incrementar el tráfico de usuarios en redes y captar un número de potenciales clientes, el marketing funcional permite a las empresas posicionar el producto en redes sociales siendo actualmente una de las formas de publicidad más efectiva para productos, marcas y servicios.

### 6.1.4 Presupuesto

**Tabla 7 Presupuesto del Plan Funcional de Marketing**

<b>Plan de Marketing</b>	<b>Recursos</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
Marketing funcional	Servicios de marketing digital	125\$	1.500\$	1.725\$	1.983\$	2.281.31\$	2.623.51\$

Fuente: Elaboración propia

### 6.1.5 Ejecuciones de tareas del plan de marketing

#### Marketing funcional

Arcoíris Tienda aplicara estrategias de marketing funcional enfocado en la promoción de productos seleccionados en la empresa, productos en general y formas de pago, para así llamar la atención de potenciales clientes. Es necesario que las imágenes publicitarias contengan toda la información relacionada al producto como lo son su funcionabilidad o aplicaciones, costo y tipo de material para dar respuesta inmediata a las posibles búsquedas de los clientes, de esta forma se puede obtener posicionamiento en el mercado ferretero mediante plataformas digitales. Con esto en mente, es necesario la contratación de un equipo de marketing externo dedicado a la publicidad de Arcoíris Tienda.

Por consiguiente, la publicidad digital será orientada a plataformas digitales como Facebook e Instagram siendo redes sociales de mayor tráfico de público y con oportunidades de interacción con potenciales clientes con una durabilidad de dos publicaciones por semana en temporadas bajas (enero a julio) y 4 publicaciones en temporadas altas de remodelación (septiembre a diciembre) . Al ser redes interactivas las mismas muestran el alcance de la publicidad y el porcentaje de interacción con clientes como parte de sus servicios de negocios publicitarios incorporado en apps por lo cual por sus estadísticas se puede apreciar el éxito de la publicidad.

El presupuesto previsto para el periodo 2023-2027 muestra los servicios de marketing digital por contrato el cual no se desglosa en diversas partidas siendo una única de publicidad y propaganda. Dicho servicio está compuesto por diseño, conceptualización digital de productos, cronogramas de publicación y captación de público por métodos pagos de apps asumidos por la empresa a contratar.

## **6.2 Plan funcional de operaciones**

### **6.2.1 Situación actual de la gerencia de operaciones**

Para Álvarez-Cervantes, (2016) “La gerencia de operaciones trabaja en función de optimizar los recursos para mantener las operaciones” (p.6). En referencia a lo anteriormente mencionado es importante recalcar que para mantener las funciones de una empresa es importante que en ella exista un constante flujo de efectivo que permita mantener la operatividad, con esto en mente es importante recalcar que la empresa se encuentra estancada debido a factores sociales y económicos externos, donde es necesario aplicar nuevas estrategias que permitan optimizar las ventas de productos en Arcoíris Tienda.

Gran parte de las operaciones de Arcoiris Tienda se realizan directamente en almacén siendo el área que dispone de los productos en venta, es por ello que la actualización de inventarios de productos es necesaria para mejorar la atractividad del mercado apoyándose en métodos actuales que permitan la adquisición de productos.

Actualmente la gerencia de operaciones busca adaptar los productos a un público joven de tendencias modernas siendo el caso que gran parte del público adulto mayor tiende a realizar compras adecuadas a técnicas de construcción, reparación o remodelación antiguas con materiales poco versátiles. Esto influye en el mercado ferretero por los cambios en materia prima de elaboración de productos que permiten alternativas más económicas y de fácil aplicación. Siendo el caso del uso de EPOXY como una técnica moderna para revestimientos, pisos, mesones y adaptadas incluso a pinturas de exteriores como el GRANIPLAST de igual forma se considera la aplicación de bombillas, tomas, griferías u otros materiales ferros eléctricos con tendencias minimalistas.

### 6.2.2 Objetivos de operaciones

Invertir en recursos económicos para la implementación del sistema

Definir los factores de riesgo en las promociones, pagos por cuotas y descuentos

Desarrollar métodos de pago accesibles

Incentivar la compra del cliente

### 6.2.3 Desarrollo de las estrategias de operaciones

Dentro de las estrategias de operaciones existe la estrategia de calidad, cuando la empresa no manufactura directamente el producto la calidad puede variar en otros factores como buenos productos en venta o calidad de atención y servicio. En este sentido es necesario implementar una estrategia orientada a la calidad de servicio que satisfaga directamente las necesidades del cliente es por ello que se debe considerar la capacidad adquisitiva actual del venezolano promedio y como incentivar la compra mediante métodos de pago accesibles.

### 6.2.4 Presupuesto

**Tabla 8 Presupuesto del Plan Funcional de Operaciones**

Plan de Operaciones	Recursos Físicos	Costo inicial	2023	2024	2025	2026	2027
---------------------	------------------	---------------	------	------	------	------	------

Estrategia de calidad	Diseño de sistema de pago por cuotas interno (contratación de ingeniero en sistemas)	100	1.500	1.500	3.000	3.000	3.000
-----------------------	--	-----	-------	-------	-------	-------	-------

---

Fuente: Elaboración propia (2023)

## 6.2.5 Ejecución de tareas del plan de operaciones

### Estrategia de calidad

Arcoíris Tienda deberá elaborar un sistema interno de pago por cuotas en productos para incentivar y asegurar la compra del cliente, la sistematización no solo permite visualizar las cuotas si no las posibles fluctuaciones en relación al monto de divisas diarias para así evitar pérdidas sobre los productos, con este sistema el cliente podrá optar por las compras a crédito sin porcentajes extras al valor del producto. Con esto en mente, es necesario contratar un ingeniero diseñe un sistema que permita tanto a la empresa como al cliente asegurar todos los registros y obtener la confianza en la compra de productos por parte de los clientes.

Dentro de los recursos económicos podemos encontrar 100 dólares asignados mensualmente para el contrato de un ingeniero en sistemas encargado en su primer año de elaborar el sistema de pago y por consiguiente tener un mantenimiento del mismo. Es importante que las cuotas planteadas sean a disponibilidad del cliente para incentivar la compra en un tiempo no mayor a 2 meses donde se ingrese el monto actual en divisas y se calcule las posibles variaciones de las monedas al día de la cancelación de cuotas para evitar pérdidas, con un registro exacto de las cancelaciones hasta la entrega del producto. Dicho sistema al reflejar las

divisas diarias automáticamente permitirá evaluar los descuentos o promociones a clientes para evitar pérdidas. Estos métodos de pago por cuotas incentivan al cliente a comprar productos de mayor precio que son necesarios en la elaboración de proyectos en el hogar, motivándolos a obtenerlo a cuotas de disponibilidad sin establecer un monto en específico reglamentario.

Por otra parte, la calidad del servicio debe incrementar en cuanto al conocimiento de la aplicabilidad de productos y nuevas técnicas que permitan al cliente conocer la naturaleza del producto con su respectivo alcance para garantizar la compra. Es por ello que indispensable aumentar la confianza de un cliente al buscar la orientación sobre productos para lograr una comunicación asertiva, donde puedan conocer cuál puede ser la solución a su requerimiento y sea la más adecuada para cualquier proyecto de construcción o ferro- eléctrico. Con esto en mente es necesario que el personal de Arco Iris Tienda se asesore con sus proveedores al momento adquirir inventario para así tener descripciones, compuestos, usos o aplicaciones.

### **6.3.1 Situación actual de la gerencia de recursos humanos**

Arcoiris Tienda no posee un departamento de talento humano. La contratación, manejo y relación laboral depende del dueño de la empresa, siendo que su modelo gerencial recae sobre la gerencia patrimonial durante años los empleados han sido contratados en base a un nexo familiar directo al dueño.

En este sentido es necesario ampliar la búsqueda de talento humano a partir de las habilidades y destrezas de nuevos posibles candidatos fuera del núcleo familiar, para así cubrir vacantes que son necesarias dentro del área de almacén para comenzar con la sistematización de inventarios.

Actualmente Arcoíris Tienda se debe enfocar la capacitación de talento humano para así lograr obtener mejores resultados en cuanto a la atención al cliente y la optimización de procesos administrativos que permiten mejorar la toma de decisiones dentro de la empresa.

### **6.3.2 Objetivos de recursos humanos**

Capacitar al personal para la elaboración de inventarios

Contratar personal necesario para las áreas que lo requieran

Mejorar la atención al cliente a través del servicio

Optimizar el potencial del talento humano

### **6.3.3 Estrategias**

Arcoíris Tienda deberá implementar estrategias de capacitación al personal siendo ellos parte fundamental del desarrollo de la empresa es necesario que se tengan los conocimientos necesarios para la venta de productos lo cual mejora potencialmente la atención al cliente y optimiza los procesos administrativos. Por otra parte, es necesario estrategias de contratación de personal para cubrir áreas en las cuales son necesarias una ampliación de personal.

### **6.3.4 Presupuesto del Plan Funcional de Recursos Humanos**

<b>Plan de Recursos</b>	<b>Recursos</b>	<b>Costo</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
-------------------------	-----------------	--------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

<b>humanos</b>	<b>Unitario</b>						
Estrategia de capacitación	Capacitación duración de 1 día mensuales sobre inventarios y productos	50\$	600\$	660\$	726\$	798,60\$	878,46\$
Estrategia de contratación	Personal para almacén (02 vacantes)	200\$	2.400\$	2.904\$	3.194\$	3.513,84\$	3.865,22\$

Fuente: Elaboracion propia (2023)

### **.3.5 Ejecución de tareas del plan de recursos humanos**

Arcoiris Tienda deberá realizar capacitaciones al personal a través de un contador y un distribuidor ferretero para la elaboración correcta de inventarios y el conocimiento de productos a la venta, es indispensable que una vez al mes los trabajadores reciban conocimientos que les permita desenvolverse en las ventas para dar seguridad en la compra del cliente, así mismo la evaluación de productos permite considerar en cuales se pueden aplicar promociones o descuentos mientras que la sistematización de inventarios permitirá observar la demanda de productos para invertir o renovar stocks adaptados a la necesidades del cliente.

Por otra parte, la aplicación de contrataciones mediante entrevistas presenciales permitirá evaluar el ingreso de talento humano capacitado para trabajar en el área de almacén, siendo estos

los encargados de notificar todos los movimientos de inventario y presentar las observaciones de entrada y salida de productos.

### **6.3.1 Situación actual del plan funcional de RSE**

Arcoíris Tienda no posee un departamento de responsabilidad social empresarial. La práctica de crear alternativas sustentables permite no solo satisfacer las necesidades de todos los clientes si no también apoyar con el impacto positivo en la comunidad siendo este caso el Municipio Ayacucho.

Como empresa del mercado ferretero gran parte de los productos en venta de Arco Iris Tienda son productos de gran peso siendo el caso de Cementos, estucos y pinturas es por ello que se deberá evaluar un plan de seguridad laboral que permita al personal sentir que su trabajo diario tendrá un respaldo físico o financiero ante cualquier percance por riesgos en cargas o descargas.

Por otra parte, en pro de las practicas sustentables Arco Iris tienda aplicara un plan que esté acorde a la actividad comercial realizada, con la finalidad de poder obtener un mayor margen de participación por parte de los clientes en campañas de reciclaje en pro del medio ambiente. La disminución de desechos sólidos seleccionados puede prevenir enfermedades y maximizar recursos

### **6.3.2 Objetivos del plan funcional de RSE**

Velar por la seguridad de los trabajadores

Asegurar la seguridad de compra de los clientes

Aumentar la fidelización de clientes

Apoyar con prácticas de reciclaje en el Municipio Ayacucho

Reducir residuos corto-punzantes

### 6.3.3 Estrategias

Arcoíris Tienda deberá implementar estrategias para en primer caso responder ante la seguridad de los empleados otorgándoles plenitud de movimiento en sus labores diarios reduciendo los posibles riesgos existentes. Por otra parte es necesario aplicar estrategias ecológicas que permitan recibir desechos sólidos metales para la transformación de los mismos, reduciendo de esta manera los desechos que presentan riesgos al ser materiales corto-punzantes para trabajadores de recolección de aseo, intermediarios o particulares con exposición a desechos.

### 6.3.4 Presupuesto del Plan Funcional de RSE

Plan de RSE	Recursos	Costo Unitario	2023	2024	2025	2026	2027
Estrategia de seguridad en capital humano	Botas punta de hierro (04), cascos (04), mascarillas (04), guantes de carnaza (04)	64\$	600\$	660\$	726\$	798,60\$	878,46\$
Estrategias ambientales	Publicidad digital	10\$	2.400\$	2.904\$	3.194\$	3.513,84\$	3.865,22\$

---

simple de  
punto de  
recolección

---

Fuente: Elaboracion propia (2023)

### **.3.5 Ejecución de tareas del plan de RSE**

Arcoiris Tienda deberá velar por la seguridad de los trabajadores, al ser una empresa que maneja cementos, cerámicos y estucos siendo estos materiales de carga pesada se debe considerar los posibles riesgos laborales es por ello que es necesario entregar una dotación que permita salvaguardar al trabajador siendo el caso de botas de seguridad, cascos, mascarillas y guantes para la manipulación de los productos.

Por otra parte, la implementación de una campaña publicitaria donde Arcoíris Tienda servirá como centro recolector de metales en regulares o malas condiciones para posteriormente ser enviados a otras empresas que manufacturen a partir de materiales totalmente reutilizables. La recepción abarcara materiales en deterioro (tornillos, clavos, pedazos de tubos o cabillas, alambres, laminas)

## **.5 Plan funcional de finanzas y evaluación financiera**

### **6.5.1 Situación actual de gerencia financiera**

En Arco Iris Tienda la gerencia financiera se encuentra liderada por el dueño de la empresa, al ser una empresa patrimonial gran parte de las decisiones tomadas van entorno al círculo familiar del propietario, por su parte el único ingreso de la empresa proviene de la venta

de productos ferro-eléctricos la cual por un momento se ha visto una disminución del margen de ventas por lo cual se ven afectados los ingresos

Actualmente la empresa se encarga cubrir todos los gastos de operaciones de la empresa así mismo los únicos bienes adquiridos y registrados de la empresa eran parte del patrimonio familiar, por lo cual no se han proyectado futuras inversiones en mobiliarios, vehículos o espacio físico. Esta decisión de poca inversión sobre bienes ha disminuido la rentabilidad de la empresa durante años, sin embargo, se ha mantenido continuamente.

Finalmente, la contabilidad de la empresa se lleva a través de un contador público externo el cual se encarga de llevar los registros contables a los estados financieros pertinentes de la empresa y realizar las declaraciones sobre los impuestos de Ley, así como también de realizar los respectivos permisos de comercio.

### **6.5.2 Objetivos de finanzas**

Proveer los recursos necesarios para los objetivos de la empresa

Evaluar los ingresos y gastos de la empresa para definir su rentabilidad

Presentar estados financieros resultados que permitan la toma de decisiones

Proveer los recursos necesarios para cubrir la operatividad de la empresa

Evaluar los precios de venta para considerar promociones en productos

### **.5.3 Inversión en activos (fijo intangibles depreciación y amortización) 2023-2027**

**Tabla 9. Cálculos activos no corrientes, amortizaciones 2023-2027**

TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INMUEBLE	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00
MOBILIARIO	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00
VEHICULO	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00
<b>TOTAL</b>	<b>15,000.00</b>	<b>15,000.00</b>	<b>15,000.00</b>	<b>15,000.00</b>	<b>15,000.00</b>	<b>15,000.00</b>
<b>DOTACIÓN AMORTIZACIONES</b>	<b>INICIO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
INMUEBLE		300.00	300.00	300.00	300.00	300.00
MOBILIARIO		83.33	83.33	83.33	83.33	83.33
VEHICULO		166.67	166.67	166.67	166.67	166.67
<b>TOTAL</b>		<b>550.00</b>	<b>550.00</b>	<b>550.00</b>	<b>550.00</b>	<b>550.00</b>
<b>AMORTIZACIÓN ACUMULADA</b>	<b>INICIO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
INMUEBLE		300.00	600.00	900.00	1,200.00	1,500.00
MOBILIARIO		83.33	166.67	250.00	333.33	416.67
VEHICULO		166.67	333.33	500.00	666.67	833.33
<b>TOTAL</b>		<b>550.00</b>	<b>1,100.00</b>	<b>1,650.00</b>	<b>2,200.00</b>	<b>2,750.00</b>

Fuente: Elaboracion propia (2023)

En Arco Iris Tienda no se proyectan inversiones futuras en activos. Actualmente se cuenta con el registro de un vehículo y mobiliario con 12 años de vida útil y un inmueble con 40 años de vida útil.

#### 6.5.4 Proyección en ventas 2023-2027

**Tabla 11. Cálculos de ingresos por venta 2023-2027**

VENTAS / INGRESOS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>PINTURA TIPO B GALON</b>	<b>unidades</b>	1,000.00	2,000.00	2,500.00	3,000.00	5,000.00
	<b>precio</b>	10.00	10.50	11.00	12.00	13.00
	<b>ingresos</b>	10,000.00	21,000.00	27,500.00	36,000.00	65,000.00
<b>MATERIAL FERRO ELECTRICO</b>	<b>unidades</b>	6,000.00	7,500.00	8,500.00	10,000.00	12,000.00
	<b>precio</b>	5.00	6.00	7.00	8.00	9.00
	<b>ingresos</b>	30,000.00	45,000.00	59,500.00	80,000.00	108,000.00
<b>CEMENTOS, CERAMICAS Y ESTUCOS</b>	<b>unidades</b>	2,000.00	3,500.00	4,500.00	5,500.00	7,000.00
	<b>precio</b>	8.50	9.00	10.00	11.00	12.00
	<b>ingresos</b>	17,000.00	31,500.00	45,000.00	60,500.00	84,000.00
<b>RESINA EPOXICA</b>	<b>unidades</b>	1,000.00	2,000.00	2,500.00	3,000.00	5,000.00
	<b>precio</b>	20.00	21.00	22.00	23.00	24.00
	<b>ingresos</b>	20,000.00	42,000.00	55,000.00	69,000.00	120,000.00
<b>GRIFERIAS</b>	<b>unidades</b>	800.00	900.00	1,000.00	1,200.00	1,300.00
	<b>precio</b>	13.00	14.00	15.00	16.00	17.00
	<b>ingresos</b>	10,400.00	12,600.00	15,000.00	19,200.00	22,100.00
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>87,400.00</b>	<b>152,100.00</b>	<b>202,000.00</b>	<b>264,700.00</b>	<b>399,100.00</b>

Fuente: Elaboracion propia (2023)

Arcoíris Tienda como empresa de venta de Ferre-Eléctricos presenta un catálogo de productos que varían los precios según su aplicabilidad, la mayor parte del inventario reside en ferre eléctricos de consumo básico o habitual en los hogares siendo los que ocupan gran parte de las ventas, las pinturas tipo b de costo accesible y calidad certificada en diferentes presentaciones (caucho, aceite, fondos) por otra parte los cementos, cerámicas, estucos, resina y griferías ocupan menor cantidad debido a que no existe la suficiente demanda como para invertir en mayores cantidades. Por su parte en ingresos se evidencia un crecimiento en ventas anualmente, aumentando la cantidad de unidades en venta según sea la demanda. En el primer año partiendo con ventas de 87.400 finalizando el quinto año con ventas de 399.100

### 6.5.5 Proyección de costos y gastos operativos 2023-2027

**Tabla 12. Cálculos de costos y gastos operativos 2023-2027**

COMPRAS /SUMINISTROS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
EMPAQUE	unidades	2,400.00	2,500.00	2,600.00	3,000.00	3,600.00
	precio	0.24	0.25	0.30	0.34	0.40
	costes	576.00	625.00	780.00	1,020.00	1,440.00
BOLSAS	unidades	4,000.00	5,000.00	6,000.00	8,000.00	9,000.00
	precio	0.50	0.60	0.70	0.80	0.90
	costes	2,000.00	3,000.00	4,200.00	6,400.00	8,100.00
CINTA Y AISLANTE	unidades	2,000.00	2,500.00	2,800.00	3,000.00	4,000.00
	precio	1.00	1.00	1.00	1.50	2.00
	costes	2,000.00	2,500.00	2,800.00	4,500.00	8,000.00

Fuente: Elaboracion propia (2023)

Arcoíris Tienda proyecta costos generados para la venta y distribución de productos para ello es necesario cajas de cartón donde se almacenan los cerámicos, bolsas para empaquetar compras y finalmente cintas y aislantes para productos como cerámicos para su empaque y cuidado frágil. El análisis de costos va enfocado a los implementos usados en el proceso, gran parte de los implementos son de bajo costo con aumentos mínimos anualmente por ser materiales de compuesto plástico sin rotulaciones.

<b>GASTOS DE PERSONAL</b>		<b>11,880.00</b>	<b>14,374.80</b>	<b>15,812.28</b>	<b>23,191.34</b>	<b>31,888.10</b>
<b>SERVICIOS DE MARKETING</b>	125.00	1,500.00	1,650.00	1,815.00	1,996.50	2,196.15
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	100.00	1,200.00	1,320.00	1,452.00	1,597.20	1,756.92
<b>CAPACITACION</b>	50.00	600.00	660.00	726.00	798.60	878.46
<b>MANTENIMIENTO DE VEHICULO</b>	100.00	1,200.00	1,320.00	1,452.00	1,597.20	1,756.92
<b>IMPLEMENTOS DE SEGURIDAD</b>	64.00	768.00	844.80	929.28	1,022.21	1,124.43
<b>PUBLICIDAD</b>	10.00	120.00	132.00	145.20	159.72	175.69
<b>TOTAL GASTOS</b>		<b>17,268.00</b>	<b>20,301.60</b>	<b>22,331.76</b>	<b>30,362.77</b>	<b>39,776.67</b>

Fuente: Elaboracion propia (2023)

En materia de sueldos y salarios se realiza en un sueldo base de 150 neto luego de deducciones con un 10% de deducciones y un 10% de incremento anual en sueldo base. Por otra parte, en otros gastos se considera un 10% de incremento anual. En este sentido los gastos efectuados por Arcoíris Tienda son necesarios para mantener la operatividad de la empresa y así mismo respaldar los planes financieros. En el cuadro presentado se puede evidenciar los gastos de publicidad, servicios de marketing, los implementos de seguridad, capacitación y dentro de los gastos de personal se añaden las vacantes, todos los gastos mencionados se encuentran reflejados en el plan. Aumentando cada año en base a los incrementos anteriormente mencionados partiendo

de 17.268 en gastos para el primer año aumentando desde 3.000 a 9.000 anuales según sea el incremento anual, en este caso siendo por materia de sueldos y salarios por aumento de personal.

### 6.5.6 Calculo del capital de trabajo 2023-2027

**Tabla 13. Cálculo capital de trabajo 2023-2027**

Activo Corriente	2023	2024	2025	2026	2027
Existencias					
Clientes	3,591.78	6,250.68	8,301.37	10,878.08	16,401.37
Tesorería	60,563.32	164,809.31	308,946.12	495,506.56	780,581.60
<b>Total activo corriente</b>	<b>64,155.10</b>	<b>171,059.99</b>	<b>317,247.49</b>	<b>506,384.64</b>	<b>796,982.97</b>

---

Pasivo Corriente					
Proveedores					
Tesorería Negativa					
Total Pasivo					
Corriente					
Capital de Trabajo	<b>64,155.10</b>	<b>171,059.99</b>	<b>317,247.49</b>	<b>506,384.64</b>	<b>796,982.97</b>

---

Fuente: Elaboracion propia (2023)

Arcoíris Tienda presenta capital de trabajo proyectado durante los siguientes años donde el pasivo corriente no ha existido deudas a proveedores que incidan sobre los activos corrientes de contraer pasivos no previstos en los futuros años se estudia un posible cambio en el capital de trabajo

### 6.5.7 Estructuras y opciones de financiamiento 2023-2027

---

<b>PRESTAMO INICIAL</b>	<b>Inicio</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
Préstamos año0						
Préstamos año1						
Préstamos año2						
Préstamos año3						
Préstamos año4						
Préstamos año5						
<b>TOTAL Préstamos</b>						
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>Inicio</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
Préstamos año0						
Préstamos año1						
Préstamos año2						
Préstamos año3						
Préstamos año4						
<b>TOTAL Préstamos</b>						
<b>DEVOLUCIÓN PRESTAMOS</b>	<b>Inicio</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
Préstamos año0						

---

---

Préstamos año1  
 Préstamos año2  
 Préstamos año3  
 Préstamos año4  
**TOTAL Préstamos**

---

Fuente: Elaboracion propia (2023)

Arcoíris Tienda no tiene pasivos por financiaciones o préstamos para el inicio de la empresa se generó a partir de ingresos propios y reinversión de ganancias.

#### 6.5.8 Estados de resultados proyectados 2023-2027

**Tabla 14 Estado de Resultados proyectados 2023-2027**

<b>CUENTA DE RESULTADOS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Ventas	87,400.00	152,100.00	202,000.00	264,700.00	399,100.00
Aprovisionamiento	4,576.00	6,125.00	7,780.00	11,920.00	17,540.00
Variación de existencias	3,000.00				
<b>Margen</b>	<b>85,824.00</b>	<b>145,975.00</b>	<b>194,220.00</b>	<b>252,780.00</b>	<b>381,560.00</b>
Gastos de personal	11,880.00	14,374.80	15,812.28	23,191.34	31,888.10
Alquileres					
gastos operativos y adminis	5,388.00	5,926.80	6,519.48	7,171.43	7,888.57
<b>EBITDA</b>	<b>68,556.00</b>	<b>125,673.40</b>	<b>171,888.24</b>	<b>222,417.23</b>	<b>341,783.33</b>
Amortizaciones	550.00	550.00	550.00	550.00	550.00
<b>EBIT</b>	<b>68,006.00</b>	<b>125,123.40</b>	<b>171,338.24</b>	<b>221,867.23</b>	<b>341,233.33</b>
Gastos financieros					
<b>BAI</b>	<b>68,006.00</b>	<b>125,123.40</b>	<b>171,338.24</b>	<b>221,867.23</b>	<b>341,233.33</b>
Impuesto sobre beneficios	10,200.90	18,768.51	25,700.74	33,280.08	51,185.00
<b>Resultado</b>	<b>57,805.10</b>	<b>106,354.89</b>	<b>145,637.50</b>	<b>188,587.14</b>	<b>290,048.33</b>

Fuente: Elaboracion propia (2023)

Arcoíris Tienda, presenta estado de resultados proyectados obteniendo beneficios sobre la venta de sus productos de forma ascendente en cada año, se puede evidenciar que luego de impuestos se consigue una utilidad positiva para la empresa siempre y cuando se cumpla con las ventas. Se evidencia un aumento significativo durante el periodo 2023-2027 es importante resaltar el volumen de ventas para obtener resultados favorables

### 6.5.9 Estado situación financiera proyectada 2023-2027

**Tabla 15 Balance provisional 2023-2027**

<b>BALANCE PREVISIONAL</b>	<b>INICIO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>ACTIVO</b>						
Activo Fijo	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00
Amortizaciones		550.00	1,100.00	1,650.00	2,200.00	2,750.00
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>15,000.00</b>	<b>14,450.00</b>	<b>13,900.00</b>	<b>13,350.00</b>	<b>12,800.00</b>	<b>12,250.00</b>
Existencias	3,000.00					
Clientes		3,591.78	6,250.68	8,301.37	10,878.08	16,401.37
Tesorería	500.00	60,563.32	164,809.31	308,946.12	495,506.56	780,581.60
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>3,500.00</b>	<b>64,155.10</b>	<b>171,059.99</b>	<b>317,247.49</b>	<b>506,384.64</b>	<b>796,982.97</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>18,500.00</b>	<b>78,605.10</b>	<b>184,959.99</b>	<b>330,597.49</b>	<b>519,184.64</b>	<b>809,232.97</b>
<b>PASIVO</b>						
Capital	18,500.00	20,800.00	20,800.00	20,800.00	20,800.00	20,800.00
Reservas		57,805.10	164,159.99	309,797.49	498,384.64	788,432.97
Resultados negativos						
Prestamos						
<b>TOTAL NO CORRIENTE</b>	<b>18,500.00</b>	<b>78,605.10</b>	<b>184,959.99</b>	<b>330,597.49</b>	<b>519,184.64</b>	<b>809,232.97</b>
Proveedores						
Tesorería negativa						
<b>TOTAL CORRIENTE</b>						
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>18,500.00</b>	<b>78,605.10</b>	<b>184,959.99</b>	<b>330,597.49</b>	<b>519,184.64</b>	<b>809,232.97</b>

Fuente: Elaboracion propia (2023)

Arcoíris Tienda presenta balance previsional que muestra la situación económica financiera de la empresa evidenciando que fuentes de financiación que ha tenido la empresa en el periodo de 2023-2027 con la finalidad de ayudar a evaluar el correcto balance de la situación patrimonial. En este caso el balance presenta equilibrio entre los pasivos corrientes y los activos corrientes.

### 6.5.10 Flujo de caja proyectada 2023-2027

**Tabla 16. Flujo de caja proyectada 2023-2027**

<b>TESORERÍA AL FINAL DE CADA AÑO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Saldo inicial	500.00	60,563.32	164,809.31	308,946.12	495,506.56
+ Beneficio	57,805.10	106,354.89	145,637.50	188,587.14	290,048.33
+ Amortizaciones	550.00	550.00	550.00	550.00	550.00
+ Prestamos obtenidos					
+ Ampliaciones de capital	2,300.00				
+ Crédito de proveedores					
- Crédito a clientes	3,591.78	2,658.90	2,050.68	2,576.71	5,523.29
- Dividendos					
- Devoluciones de préstamos					
- Inversiones					
- Existencias	<b>-3,000.00</b>				
<b>Saldo final</b>	<b>60,563.32</b>	<b>164,809.31</b>	<b>308,946.12</b>	<b>495,506.56</b>	<b>780,581.60</b>

Fuente: Elaboracion propia (2023)

Arcoíris Tienda presenta balance de tesorería donde se exponen que cada año las cuentas van en incremento donde los pasivos de clientes, las inversiones y existencias no tienen un efecto impactante sobre los activos resultando montos positivos en cuanto al manejo de efectivo de la empresa. Estos movimientos proyectan el correcto uso del efectivo lo cual puede ayudar en la toma decisiones para inversiones más altas.

La tesorería de Arcoíris Tienda durante los años 2023-2027 presenta saldos finales ascendentes en tesorería positivos lo cual significa que los recursos líquidos de la empresa pueden hacer frente a las obligaciones de pago contraídas por ella. Es importante que la empresa tenga los recursos necesarios para el pago de sus obligaciones de lo contrario tendría que recurrir a hipotecas o ventas de activos para cubrir los gastos, debido a que si no existe flujo de efectivo no se pueden contraer préstamos.

### 6.5.11 Punto de equilibrio

**Tabla 17 Punto de equilibrio proyectado 2023 - 2027**

PUNTO DE EQUILIBRIO						
Ventas (V)	87,400.00	152,100.00	202,000.00	264,700.00	399,100.00	
Coste variables (C)	1,576.00	6,125.00	7,780.00	11,920.00	17,540.00	
Margen (M)	85,824.00	145,975.00	194,220.00	252,780.00	381,560.00	>CF
% Margen s/ventas	98%	96%	96%	95%	96%	
Costes fijos (CF)	17,268.00	20,301.60	22,331.76	30,362.77	39,776.67	<M
Umbral Rentabilidad	17,585.10	21,153.44	23,226.32	31,794.55	41,605.17	<V

Fuente: Elaboracion propia (2023)

Arcoíris Tienda presenta punto de equilibrio relacionado a las ventas realizadas por la empresa en este caso se determina cual es el umbral de rentabilidad necesario para no tener pérdidas, evaluando la posición de los costos fijos y variables mostrando cual es el número mínimo de ventas para obtener ganancias, con esto en mente se observa que las ventas realizadas en cada año cubren lo necesario para obtener ingresos debido a que esta está por encima del margen mínimo requerido, obteniendo así el punto de equilibrio. Se observa que la rentabilidad aumenta con los años considerando que para el tercer año es necesario evaluar las ventas y los costos para obtener resultados mas favorables.

## 6.5.12 Indicadores de rentabilidad

**Tabla 18 Indicadores de Rentabilidad**

RENTABILIDAD						
<b>Económica</b>						
Rotación	1.11	0.82	0.61	0.51	0.49	>0
Margen	0.78	0.82	0.85	0.84	0.86	>0
<b>Financiera</b>						
Apalancamiento	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	>=1
Efecto fiscal	0.85	0.85	0.85	0.85	0.85	
ROE	0.74	0.58	0.44	0.36	0.36	>0
ROE en %	73.54%	57.50%	44.05%	36.32%	35.84%	>0

Fuente: Elaboracion propia (2023)

Arcoíris Tienda con respecto a los indicadores de rentabilidad se evalúa como se posiciona la utilidad de la empresa con respecto a las inversiones en este caso, aunque no existe porcentaje de perdidas es importante evaluar la inyección de inversiones en la empresa debido a que la decisión de no invertir afecta directamente su rentabilidad.

El roe es uno de la ratio más utilizados para medir la rentabilidad de la empresa en comparación a sus beneficios obtenidos y los beneficios propios el roe se evidencia que disminuye con los años porque el capital debe generar mayor valor. En este sentido se considera que los siguientes años debe haber más inversiones hacia el capital de la empresa.

## CONCLUSIONES

Dando seguimiento a los objetivos específicos planteados en el trabajo el entorno de Arco Iris Tienda se puede concluir que actualmente en Táchira se ha observado un declive de grandes construcciones por lo cual las empresas ferreteras deben innovar en productos, promociones, publicidad y servicios para dar frente al estancamiento del sector constructor. Con esto en mente Arco Iris Tienda también debe considerar el poder adquisitivo de los clientes, para poder ofrecer métodos de compra accesibles y que sean llamativos en el mercado.

Con esto en mente se desarrolla un plan estratégico destinado a abordar las áreas de interés para el logro de los objetivos, siendo el ente caso el área de marketing para aumentar el tráfico de potenciales clientes, aumentando las posibilidades de compra y dejando atrás métodos de captación de clientes tradicional como recomendaciones o clientes de paso. De igual forma como es mencionado anteriormente es necesario implementar en el área de operaciones un método que permita la venta del inventario de una forma de pago por cuotas accesibles al cliente para llamar la atención en potenciales compradores y un personal totalmente calificado en conocimientos sobre los productos en venta. Es importante resaltar, que al ser una empresa ferretera existen materiales por volumen o peso que puede ocasionar riesgos laborales razón por la cual es indispensable otorgar seguridad a los empleados que hacen vida y dan frente por la empresa.

## **RECOMENDACIONES**

Invertir en servicios de marketing que promocionen, posicionen y den a conocer Arco Iris Tienda y sus productos

Diseñar formas de pagos asequibles para potenciales clientes

Contratar personal adicional para tener resultados favorables en el desempeño de los objetivos

Capacitar al personal para tener una mejor atención al cliente con respecto a los productos

Velar por la seguridad e integridad de los empleados de Arco Iris Tienda

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Collier y Evans (2015) Administración de operaciones revista euro innova formacion <https://www.euroinnovaformacion.com.ve/blog/que-es-administracion-de-operaciones-segun-autores>

Coyle, Bardi y Langley (2004) El aprovisionamiento de empresas con un importante mix de productos master en logística Trabajo de grado Universidad Nacional de Cuyo ESIDEC [https://themys.sid.uncu.edu.ar/rpalma/Nodriza/tesis/Tesis\\_ALopez.pdf](https://themys.sid.uncu.edu.ar/rpalma/Nodriza/tesis/Tesis_ALopez.pdf)

Escudero (2009) Gestión de aprovisionamiento. Editorial Paraninfo Cengage Learning <https://www.marcialpons.es/libros/gestion-de-aprovisionamiento/9788497327268/>

Gerhart y Milkovich (1990) Factores determinantes en la gestión de recursos humanos en empresas de servicios que incorporan de manera sistemática nuevas tecnologías un estudio de caso en la comunidad valenciana. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-62762008000100005](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762008000100005)

Llanos, R (2014) Conceptos de Investigación <http://www.aecidcf.org.co/documentos/MI%2016.450%20Garcia%20Muro,%20Miguel%20conceptos%20de%20Investigacion.pdf>

Mansfield (2009) Del análisis de procesos al análisis funcional. Facultad de ingeniería de sistemas e informática Trabajo de grado Universidad Nacional Mayor de

San

Marcos.

[https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/risi/2009\\_n2/v6n2/a08v6n2.pdf](https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/risi/2009_n2/v6n2/a08v6n2.pdf)

Mazo (2019) Principales exponentes y conceptos de la gerencia de servicio Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, Trabajo de grado Universidad Libre Seccional Pereira Sede Belmonte, Pereira, Colombia.

<https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/20095/PRINCIPALES%20EXPONENTES%20Y%20CONCEPTOS.pdf?sequence=>

Merton R (1999) Elaboración del flujo del efectivo en la empresa comercial agrícola S.A. ubicada en el departamento de managua, del año 2016 Trabajo de grado Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua

<https://repositorio.unan.edu.ni/9055/2/18847.pdf>

Ocariz. (2010) DIAGNOSTICO FINANCIERO

<https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/1172/Diagn%C3%B3stico%20financiero%20de%20la%20empresa%20Procopal%20S.A..pdf?sequence=1>

Ortega C. (2021) Servicio post venta: Que es, ejemplos y mejores estrategias

<https://www.questionpro.com/blog/es/el-servicio-post-venta-herramienta-vital-para-fidelizar-clientes/>

Osorio (2016) *EL DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL*

[https://repositorio.upch.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12866/8912/Diagnostico\\_Zamora\\_noChavez\\_Flavia.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.upch.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12866/8912/Diagnostico_Zamora_noChavez_Flavia.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Porter, M. (1984) Factibilidad comercial de un negocio de niños Trabajo de grado Universidad Nacional de Cuyo

[https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos\\_digitales/4627/gasparoni-factibilidadcomercialnegoci.pdf](https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/4627/gasparoni-factibilidadcomercialnegoci.pdf)

Reid A. (1980) Las Técnicas Modernas de Venta y sus Aplicaciones. Editorial Diana.

Stanton, Etzel y Walker (2004) Fundamentos de Marketing. Editorial McGraw-Hill Interamericana <https://www.urbe.edu/UDWLibrary/InfoBook.do?id=10383>