

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



PLAN ESTRATÉGICO DE REPRESENTACIONES CARLOS PÉREZ C.A
PERIODO 2024-2028

Presentado por:

TSU. KARLYS PAOLA ARAUJO RANGEL.

TSU. LUIS ENRIQUE RODRIGUEZ DELFIN.

TRUJILLO, 2023

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



PLAN ESTRATÉGICO DE REPRESENTACIONES CARLOS PÉREZ C.A
PERIODO 2024-2028

Trabajo Especial de Grado para optar al título de Licenciados En Contaduría Pública

Presentado por:

TSU. KARLYS PAOLA ARAUJO RANGEL.

TSU. LUIS ENRIQUE RODRIGUEZ DELFIN.

Tutor

TRUJILLO, 2023

VEREDICTO



VICERRECTORADO ACADÉMICO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES

VEREDICTO

Nosotros, Prof. Msc. Karelis Paredes, Prof. Msc. Zaida Kassar y Prof. Msc. Gilberto Rojas, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo Especial de Grado titulado **PLAN ESTRATÉGICO DE REPRESENTACIONES CARLOS PÉREZ PERÍODO 2024-2028**, que presenta la T.S.U. **ARAUJO RANGEL KARLYS PAOLA**, portadora de la Cédula de Identidad No. **27.029.326**, nos hemos reunido para revisar dicho trabajo y después de la presentación, defensa e interrogatorio correspondiente lo hemos calificado con **DIECISIETE (17) 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 Licenciada en Contaduría Pública.

En fe de lo cual firmamos en Valera a los nueve días (09) días del mes de febrero del año dos mil veinticuatro.

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

Prof. Msc. Karelis Paredes
C.I. 14.799.624
TUTORA

Prof. Msc. Zaida Kassar
C.I. 9.175.011
PRESIDENTE DEL JURADO



Prof. Msc. Héctor Antúnez
C.I. 9.364.278
DECANO



Prof. Msc. Zaida Kassar
C.I. 9.175.011
VICERRECTORA ACADÉMICA



+58 412 2263605



www.uvm.edu.ve



universidadvalledelmomboy@uvm.edu.ve



VICERRECTORADO ACADÉMICO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES

VEREDICTO

Nosotros, Prof. Msc. Karelis Paredes, Prof. Msc. Zaida Kassar y Prof. Msc. Gilberto Rojas, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo Especial de Grado titulado **PLAN ESTRATÉGICO DE REPRESENTACIONES CARLOS PÉREZ PERÍODO 2024-2028**, que presenta el T.S.U. **RODRÍGUEZ DELFÍN LUIS ENRIQUE**, portador de la Cédula de Identidad No. **24.410.143**, nos hemos reunido para revisar dicho trabajo y después de la presentación, defensa e interrogatorio correspondiente lo hemos calificado con **DIECISIETE (17) puntos**, de acuerdo con las normas vigentes dictadas por el Consejo Universitario de la Universidad Valle del Mombuy, 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 nueve días (09) días del mes de febrero del año dos mil veinticuatro.

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

Prof. Msc. Karelis Paredes
C.I. 14.799.624
TUTORA

Prof. Msc. Zaida Kassar
C.I. 9.175.011
PRESIDENTE DEL JURADO



Prof. Msc. Héctor Antúnez
C.I. 9.364.278
DECANO



Prof. Msc. Zaida Kassar
C.I. 9.175.011
VICERECTORA ACADÉMICA



+58 412 2263605



www.uvm.edu.ve



universidadvalledelmombuy@uvm.edu.ve

DEDICATORIA

Para mí es un placer y orgullo dedicarles este trabajo de grado a varias personas que fueron pilares y ejemplo a seguir durante este largo trayecto e importante etapa de mi vida.

A Dios: por haberme dado vida, salud y fuerza para seguir adelante con mis propósitos, por ser el dador de mis cualidades y bendecir mi camino hacia el éxito.

A mí abuela Isidra: Por ser la propulsora de mis sueños y haberme apoyado a lo largo de mi carrera profesional por sus buenos consejos y por creer en mi , te amo abuelita esto es gracias a ti y por ti .

A mí Padre Harold: Por ser el motor de arranque de mi vida por el cual estoy de pie, siendo mi guía y consejero fiel.

A mis hermanos: Harold, Carlos y Jesús Miguel por ser mi motivación día a día para lograr esto, siendo ellos un incentivo para mí.

A mí familia en general y amigos cercanos en especial a mi amiga Paola, que de alguna manera contribuyeron a qué lograré esta meta . Gracias Dios les bendiga.

Karlys Araujo

DEDICATORIA

A DIOS por permitirme culminar con alegría mi formación de Lic. En contabilidad

A mí, Luis Enrique Rodríguez Delfín, por darme la oportunidad de continuar con mi formación académica y ser constante y luchador.

A Rafael Ángel Romero Meriño, quien ha Sido un apoyo incondicional con su tiempo, conocimientos, dedicacion para la culminación de mis estudios.

A mis padres, hermanos y demás familiares quienes a traves de su ejemplo y formación en el hogar me demuestran cada día que se puede lograr con dedicación las metas y sueños que nos proponemos.

A la universidad y su equipo de formadores los cuales han Sido fundamentales para este logro, una institución que me facilito mi formación de calidad y excelencia, los profesores que laboran para que todo funcione de la mejora manera, y que sus estudiantes adquieran la formaciones calidad que ellos ofrecen, su servicio y disposición a los estudiantes.

DIOS LES PAGUE A TODOS POR SER PARTE IMPORTANTE EN MI META LOGRADA..

Luis Rodríguez

AGRADECIMIENTOS

Karlys Araujo y Luis Rodríguez hacemos este gran agradecimiento.

Primeramente a Dios por proporcionarnos la capacidad física e intelectual para culminar con éxito esta etapa tan importante en nuestras vidas, que requirió sacrificio, esfuerzo y entrega.

A nuestras familias por darnos el apoyo, respaldo y comprensión en el tiempo que estuvimos realizando este trabajo que presentamos.

A la Universidad Valle del Momboy gracias por la darnos la oportunidad de formarnos profesionalmente para así poder trabajar para fortalecer el desarrollo y surgimiento de nuestro País.

A todos nuestros profesores y tutores por su dedicación y paciencia, gracias sus palabras y correcciones para lograr esta meta Dios les bendiga

RESUMEN

La investigación se centra en el plan estratégico de una empresa dedicada a la comercialización, venta al por mayor y al por menor, distribución e importación de repuestos relacionados con la industria automotriz. Se realizaron diagnósticos para evaluar la situación actual de la empresa con el objetivo de ejecutar un plan estratégico para los próximos cinco años, abarcando el período de 2024 a 2028. Durante el diagnóstico, se identificaron diversas áreas de mejora en la empresa, incluyendo la ausencia de estrategias de mercadeo, deficiencias en el proceso administrativo, falta de control en el flujo de caja, falta de liquidez y rentabilidad, indefinición de objetivos estratégicos, así como la falta de información oportuna y confiable. Con el propósito de abordar estas problemáticas, se presentará el diseño, la constitución y la implementación de un plan estratégico para la empresa Representaciones Carlos Pérez C.A. Además, se detallarán las conclusiones obtenidas durante la investigación y se propondrán recomendaciones para mejorar la situación actual de la empresa. En resumen, esta investigación se enfoca en desarrollar un plan estratégico que aborde los desafíos identificados en la empresa, con el objetivo de fortalecer su posición en el mercado y alcanzar un crecimiento sostenible a largo plazo.

Palabras claves: **plan estratégico, crecimiento, financiero.**

ABSTRACT

The research focuses on the strategic plan of a company dedicated to the marketing, wholesale and retail, distribution and import of spare parts related to the automotive industry. Diagnostics were carried out to evaluate the current situation of the company with the aim of executing a strategic plan for the next five years, covering the period from 2024 to 2028. During the diagnosis, various areas of improvement in the company were identified, including the absence of marketing strategies, deficiencies in the administrative process, lack of cash flow control, lack of liquidity and profitability, lack of definition of strategic objectives, as well as the lack of timely and reliable information. With the purpose of addressing these problems, the design, constitution and implementation of a strategic plan for the company Representaciones Carlos Pérez C.A. will be presented. In addition, the conclusions obtained during the investigation will be detailed and recommendations will be proposed to improve the current situation of the company. In summary, this research focuses on developing a strategic plan that addresses the challenges identified in the company, with the aim of strengthening its position in the market and achieving long-term sustainable growth.

Keywords: **strategic plan, growth, financial.**

TABLA DE CONTENIDO

INDICE DE TABLAS	14
INDICE DE FIGURAS	16
INDICE DE ANEXOS	17
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	19
1.1 Idea actual de negocio	19
1.2 Descripción del producto/servicio a ofrecer	19
1.3 Equipo de trabajo	20
1.4 Diagnostico organizacional (Aplicación de Entrevistas)	21
1.5 Diagnostico situación contable-financiera (Aplicación de Indicadores)	23
1.5.1. Indicadores De Liquidez	23
1.5.2. Indicadores De Rentabilidad	24
1.5.3. Indicadores De Endeudamiento Y Eficiencia	24
1.6 Definición del problema	24
1.7 Propuesta de valor	25
1.8.1 Objetivo general	26
1.8.2 Objetivos específicos	26
CAPÍTULO II. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO	27
2.1 Análisis del macroentorno (PESTEL).	27
2.1.1. Entorno político	27
2.1.2. Entorno económico	27
2.1.3. Entorno social	29
2.1.4. Entorno tecnológico	29
2.1.5. Entorno ecológico	30
2.1.6. Entorno legal	31
2.1.7. Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)	31
2.2 Análisis del microentorno del sector: Fuerzas de Porter.	32

	12
2.2.1. Negociación con proveedores	32
2.2.2. Negociación con clientes	33
2.2.3. Rivalidad entre competidores existentes	33
2.2.4. Desarrollo potencial de productos sustitutos	33
2.2.5. Entrada de nuevos competidores	34
2.2.6. Nivel de atractividad de la industria	34
2.2.7 Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)	35
CAPÍTULO III. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO INTERNO	36
3.1 Modelo de negocio CANVAS.	36
3.2 Análisis funcional de la empresa.	39
3.2.1.	39
3.2.2.	40
CAPÍTULO IV. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS 2024 – 2028	41
4.1 Objetivo general 2024 a 2028	41
4.2 Objetivos estratégicos 2024 a 2028.	41
4.3 Análisis de los Objetivos estratégicos 2024 a 2028.	42
CAPÍTULO V. LA ESTRATEGIA DEL NEGOCIO	43
5.1 Formulación de la estrategia	43
5.1.1	43
5.1.2.	45
5.2 Selección de la estrategia	46
5.2.1.	46
5.2.2.	47
VI. PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN	48
6.1 Plan funcional de marketing	48
6.1.1. <i>Situación actual de la gerencia de marketing:</i>	48
6.1.2.	48
6.1.3.	49
6.1.4.	51
6.1.5 <i>Ejecución de tareas del plan de marketing.</i>	51

	13
6.2 Plan funcional de operaciones.	52
6.2.1. <i>Situación actual de la gerencia de operaciones:</i>	52
6.2.2. 52	
6.2.4. 53	
6.2.5 <i>Ejecución de tareas del plan de operaciones.</i>	53
6.3 Plan funcional de recursos humanos	54
6.3.1. <i>Situación actual de la gerencia de recursos humanos</i>	54
6.3.2. 54	
6.3.3. 54	
6.3.4. 55	
6.3.5 <i>Ejecución de tareas del Plan funcional de recursos humanos</i>	56
6.4 Plan de responsabilidad social empresarial (RSE)	56
6.4.1. Situación actual de la RSE	56
6.4.2 Objetivos de RSE	56
6.4.3. Actividades de RSE	57
6.4.4. Presupuesto	58
6.4.5. Ejecución de tareas del plan de RSE.	58
6.5 Plan funcional de finanzas y evaluación financiera	59
6.5.1. Situación actual de la gerencia financiera	59
6.5.2. Objetivos de finanzas	59
6.5.3. Inversión en activos (fijos e intangibles). Depreciación y amortización 2024-2028	59
6.5.4. Proyección de ventas 2024-2028	60
6.5.5. Proyección de costos y gastos operativos 2024-2028	62
6.5.6. Cálculo del capital de trabajo 2024-2028	63
6.5.7. Estructura y opciones de financiamiento 2024-2028	63
6.5.8. Estado de resultado proyectado 2024-2028.	64
6.5.9. Estado de situación financiera proyectado 2024-2028.	65
6.5.10. Flujo de caja proyectado 2024-2028.	66
6.5.11. Punto de Equilibrio 2024-2028 (En cantidades y unidades monetarias).	66
6.5.12. Indicadores de rentabilidad 2024-2028.	67
CONCLUSIONES	68

	14
RECOMENDACIONES	70
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	71
ANEXOS	73

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Matriz MEFE</i>	34
Tabla 2 <i>Matriz MEFI</i>	37
Tabla 3 <i>Matriz MFODA</i>	46
Tabla 4 <i>MEFE y MEFI</i>	47
Tabla 5. <i>Matriz Interna – Externa</i>	47
Tabla 6. <i>Matriz de estrategias vs objetivos estratégicos</i>	48
Tabla 7 <i>Presupuesto</i>	53
Tabla 8. <i>Presupuesto</i>	55
Tabla 9. <i>Presupuesto</i>	57
Tabla 10. <i>Presupuesto (RSE)</i>	60
Tabla 11. <i>Inversión en activos. Depreciación y amortización 2024-2028</i>	62
Tabla 12. <i>Proyección de ventas 2024-2028</i>	63
Tabla 13. <i>Proyección de costos y gastos operativos.</i>	64
Tabla 14. <i>Capital de trabajo</i>	65
Tabla 15. <i>Estructura y opciones de financiamiento</i>	65
Tabla 16. <i>Estado de resultado proyectado</i>	66
Tabla 17. <i>Estado de situación financiera proyectado.</i>	67
Tabla 18. <i>Flujo de caja proyectado.</i>	68
Tabla 19. <i>Punto de Equilibrio 2024-2028</i>	68
Tabla 20. <i>Indicadores de rentabilidad 2024-2028.</i>	69

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Organigrama de Representaciones Carlos Pérez.	20
Figura 2 Plantilla CANVAS	36
Figura 3 Análisis Funcional.	39
Figura 4 Matriz McKinsey-General Electric	49

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Entrevista aplicada a través de encuesta digital.	73
Anexo 2 Logo empresarial	73
Anexo 3 Instalaciones de la empresa	74

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1 Idea actual de negocio

Representaciones Carlos Pérez C.A, es una empresa familiar, fundada en 1973 dedicada a la venta al mayor y detal y distribución de repuestos para vehículos de diferentes marcas. Ofreciendo una amplia variedad de repuestos, sistemas para frenos y accesorios de buena calidad y a los mejores precios. Cuenta con servicio de delivery y se encuentra ubicada en av. el cementerio, sector los bambúes, frente a la s/s pdv los bambúes Municipio Valera Estado Trujillo. La empresa otorga gran importancia a la construcción de relaciones sólidas con sus clientes, basadas en sus valores fundamentales de respeto, compromiso y excelencia. Cuenta con un equipo de profesionales dedicados y altamente capacitados, comprometidos con la búsqueda constante de la excelencia.

Su trayectoria ha estado marcada por la resiliencia y el optimismo frente a los desafíos. A pesar de la disminución en sus ventas durante los últimos cinco años, debido a la situación económica del país y a la crisis del Covid-19, que llevó a un cierre temporal de Representaciones Carlos Pérez C.A, la empresa ha sabido responder de manera inteligente. Implementaron un canal de ventas a través de Whatsapp, lo que les permitió mantenerse como líderes en el mercado y continuar expandiéndose, incluso en medio de las adversidades.

1.2 Descripción del producto/servicio a ofrecer

En cuanto a sus productos y servicios, ofrece soluciones de calidad a precios competitivos. Son reconocidos por su compromiso con la calidad, la responsabilidad y la adaptabilidad ante los desafíos del mercado. Entre sus productos y servicios más demandados se encuentran los

amortiguadores, espirales, muñones, terminales, rótulas, bujes, bujías, gomas, y la reparación de vehículos y motores. Sin embargo, algunos servicios y productos como las mesetas, discos de freno y kit de embrague, y la reparación de maquinarias, tienen menos demanda.

1.3 Equipo de trabajo

Su estructura organizativa se encuentra compuesta por:

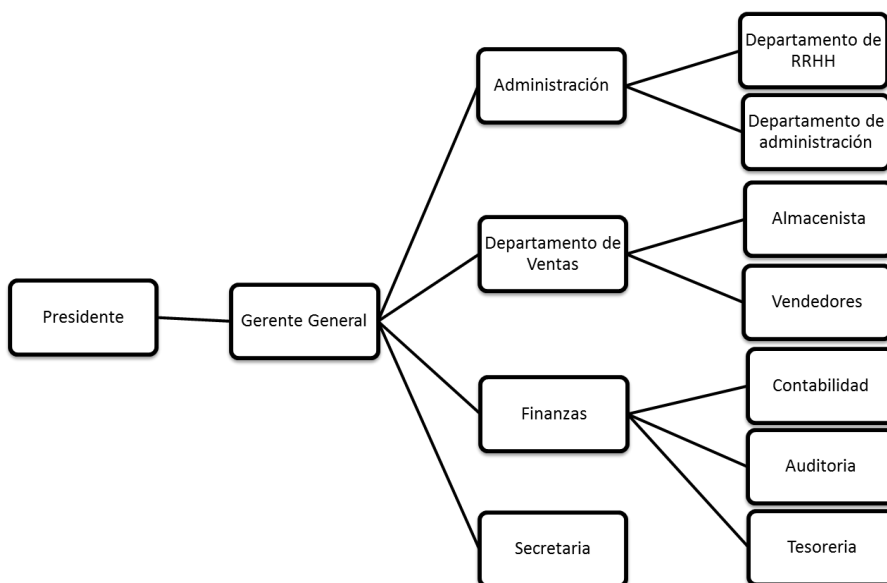


Figura 1 Organigrama de Representaciones Carlos Pérez.

Fuente: Elaboración Propia (2023)

Los distintos roles y sus respectivas responsabilidades en la organización son los siguientes:

- **Presidente:** Su función principal es la planificación y supervisión del uso de los recursos financieros, además de mantener un ojo atento sobre las actividades de los empleados.
- **Gerente General:** Su responsabilidad principal es proporcionar supervisión y dirección estratégica para la empresa.

- Secretaria: Su papel es atender al público, redactar documentos importantes y gestionar las comunicaciones telefónicas.
- Departamento de Finanzas: Se encargan de la gestión financiera, que incluye el análisis de presupuestos, el pago de obligaciones, la contabilidad, la auditoría y la tesorería.
- Departamento de Ventas: Este se compone del almacenista y los vendedores, quienes son responsables de impulsar las ventas a través de estrategias efectivas, así como de supervisar el inventario y manejar las ventas diarias.
- Departamento de Administración: Incluye el departamento de Recursos Humanos y el administrativo, y se encarga del reclutamiento de personal, la recepción y pago de facturas de proveedores, el procesamiento de la nómina y el pago de impuestos.

1.4 Diagnostico organizacional (Aplicación de Entrevistas)

Durante la entrevista, se evaluaron diversos procesos en las áreas administrativas y financieras, identificando los siguientes problemas:

- Deficiencias en los procedimientos administrativos.

Las deficiencias en los procedimientos administrativos pueden tener un impacto significativo en el funcionamiento y la eficiencia de una organización. Estas deficiencias pueden surgir de diversas áreas y pueden abarcar desde procesos obsoletos hasta falta de capacitación del personal. A continuación, te proporcionaré una explicación extensa sobre las deficiencias comunes en los procedimientos administrativos:

Procesos obsoletos: Uno de los principales desafíos en los procedimientos administrativos es la falta de actualización y adaptación a las nuevas tecnologías y mejores prácticas. Los procesos obsoletos pueden ser ineficientes, lentos y propensos a errores. Si una organización no se mantiene al día con los avances tecnológicos y las tendencias del mercado, puede quedarse rezagada y perder competitividad.

Falta de estandarización: La falta de estandarización en los procedimientos administrativos puede dar lugar a inconsistencias, confusión y falta de eficiencia. Si cada departamento o empleado tiene su propia forma de realizar ciertas tareas, puede ser difícil mantener la coherencia y la calidad en toda la organización. La estandarización de los procesos es fundamental para garantizar la consistencia, la eficiencia y la calidad del trabajo realizado.

Flujo de trabajo ineficiente: Un flujo de trabajo ineficiente puede generar retrasos, cuellos de botella y una baja productividad. Esto puede ser el resultado de la falta de claridad en los roles y responsabilidades, la falta de comunicación efectiva entre los departamentos o la falta de coordinación en la ejecución de tareas. Un flujo de trabajo bien estructurado y diseñado puede mejorar la eficiencia y minimizar los errores.

Falta de capacitación y desarrollo del personal: La capacitación y el desarrollo continuo del personal son elementos fundamentales para asegurar que los procedimientos administrativos se realicen de manera efectiva. La falta de capacitación puede llevar a la falta de conocimientos y habilidades necesarios para realizar las tareas de manera eficiente. Además, la falta de desarrollo profesional puede afectar la motivación y el compromiso del personal, lo que a su vez puede impactar negativamente en la calidad del trabajo realizado.

Sistemas de información inadecuados: La falta de sistemas de información eficientes y actualizados puede generar deficiencias en los procedimientos administrativos. Si una organización no cuenta con herramientas y sistemas adecuados para gestionar la información, puede haber una falta de acceso a datos relevantes, dificultades para realizar seguimiento y análisis, y una mayor probabilidad de errores.

En conclusión, las deficiencias en los procedimientos administrativos pueden ser causadas por diversos factores, como procesos obsoletos, falta de estandarización, flujo de trabajo ineficiente, falta de capacitación del personal y sistemas de información inadecuados. Identificar y abordar estas deficiencias es fundamental para mejorar la eficiencia, la calidad y el rendimiento general de una organización. Por lo tanto, es fundamental implementar un plan estratégico para mejorar estos aspectos de la empresa.

1.5 Diagnostico situación contable-financiera (Aplicación de Indicadores)

La evaluación es esencial para identificar posibles debilidades. Se consideraron los siguientes indicadores:

1.5.1. Indicadores De Liquidez

Consiste en analizar los activos de la empresa y evaluar su capacidad para cumplir con sus obligaciones y alcanzar sus metas. (Párraga & Pinargote, 2020). La fórmula es: Prueba Ácida = $(\text{Activo Corriente} - \text{Inventario}) / \text{Pasivo Corriente}$. La prueba del ácido reveló una baja liquidez, con un ratio inferior a 1, lo que indica que la empresa no puede cumplir con sus obligaciones o deudas a tiempo.

1.5.2. Indicadores De Rentabilidad

Se refiere al rendimiento y control de las ganancias de la empresa en relación a sus ingresos (Aguirre et al 2020). La fórmula aplicada activo circulante/pasivo circulante. La comparación de las ventas con los activos es baja, lo que sugiere un margen de beneficio no satisfactorio. Esto se descubrió mediante la prueba de liquidez inmediata

1.5.3. Indicadores De Endeudamiento Y Eficiencia

Este indicador es esencial para evaluar la fuente de financiamiento (Ortiz, 2017) se halló el resultado mediante la fórmula dividiendo las ventas a crédito entre el promedio de las cuentas por cobrar. La empresa no cuenta con financiamiento propio. Es fundamental aplicar las políticas de crédito adecuadas y reducir los días de cuentas por cobrar para poder pagar sus deudas. Este dato se obtuvo mediante el cálculo de la rotación de cuentas por cobrar.

1.6 Definición del problema

La importancia de un plan estratégico para cualquier organización, ya sea grande o pequeña, no puede ser subestimada. Sin un plan estratégico, una empresa corre el riesgo de fracasar, ya que carecerá de una visión clara de futuro y esto puede reflejarse en pérdidas financieras. En el contexto empresarial actual, tanto a nivel global como nacional, es crucial que las organizaciones tengan un plan estratégico sólido. En el caso específico de Representaciones Carlos Pérez C.A, se ha identificado la falta de estrategias de marketing, deficiencias administrativas, insuficiencia de liquidez y rentabilidad, así como objetivos estratégicos poco claros. Estos problemas pueden afectar negativamente el desempeño y la competitividad de la empresa.

La implementación de un plan estratégico puede generar múltiples beneficios para las empresas. En primer lugar, permite que la organización se enfoque en los resultados y el rendimiento, lo que impulsa la concentración de esfuerzos en áreas clave y la resolución de problemas. Además, un plan estratégico ayuda a mantener una ventaja competitiva en mercados volátiles, lo cual es esencial en el contexto empresarial actual. Es importante destacar que la pandemia del Covid-19 ha tenido un impacto significativo en las organizaciones a nivel global. En este sentido, la planificación estratégica ha desempeñado un papel crucial en la toma de decisiones financieras para minimizar los impactos negativos. Durante esta crisis, la evaluación y el control del plan estratégico se han vuelto aún más relevantes.

La planificación estratégica también es fundamental para mantener y gestionar el progreso, el desarrollo y el crecimiento de una organización. Con la llegada del Covid-19, han surgido nuevos modelos de negocio y es importante que Representaciones Carlos Pérez C.A diseñe un plan estratégico que se adapte a las nuevas realidades y oportunidades. En resumen, un plan estratégico es esencial para cualquier organización, ya que proporciona una visión de futuro, promueve la concentración de esfuerzos, aborda problemas y mantiene la ventaja competitiva. En el caso específico de Representaciones Carlos Pérez C.A, es crucial diseñar un plan estratégico para abordar las deficiencias en marketing, administración, liquidez y rentabilidad, y establecer objetivos claros para el período 2024-2028.

1.7 Propuesta de valor

El objetivo principal es abordar las deficiencias existentes en términos de estrategias de mercado, procesos administrativos, liquidez y rentabilidad, definición de objetivos estratégicos. Nuestro enfoque está diseñado para maximizar y potenciar cada área de nuestra organización. Nuestra estrategia está enérgicamente direccionada hacia el incremento de las ventas a través del

uso de las redes sociales, con el objetivo de expandir nuestro alcance más allá de las fronteras de nuestro estado. Además, intentan mejorar los procesos administrativos y financieros al diseñar alternativas que permitan un uso eficiente de los recursos disponibles. Con la finalidad de ejecutar una estrategia sólida que incluya la formulación, implementación y evaluación de tácticas que nos permitan fortalecer nuestra presencia en el mercado.

1.8.1 Objetivo general

Diseñar un plan estratégico para la empresa Representaciones Carlos Pérez C.A en los años 2024-2028 enfocado en la optimización de los procedimientos administrativos y financieros.

1.8.2 Objetivos específicos

Describir el macroentorno competitivo en el que debe introducirse el producto de la empresa Representaciones Carlos Pérez C.A en los años 2024-2028 enfocado en la optimización de los procedimientos administrativos y financieros.

Definir el modelo de negocio, características del producto y servicio y planes para la implementación de la propuesta de la empresa Representaciones Carlos Pérez C.A en los años 2024-2028 enfocado en la optimización de los procedimientos administrativos y financieros.

Definir los objetivos estratégicos de la empresa Representaciones Carlos Pérez C.A en los años 2024-2028 enfocado en la optimización de los procedimientos administrativos y financieros.

Proponer las estrategias de marketing, operaciones, recursos humanos, responsabilidad social empresarial y finanzas de la empresa Representaciones Carlos Pérez C.A en los años 2024-2028 enfocado en la optimización de los procedimientos administrativos y financieros.

CAPÍTULO II.

ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO

2.1 Análisis del macroentorno (PESTEL).

2.1.1. Entorno político

El actual gobierno tiene un impacto significativo en los sectores empresariales (Brambila, G. 2020a). Entre los factores políticos se encuentran las restricciones comerciales y la falta de confianza de los empresarios para invertir. Se hace mención a continuación de los factores positivos esta la inversión en infraestructura por parte del gobierno puede mejorar la conectividad y la logística, lo que beneficia a los sectores empresariales al reducir costos y mejorar la eficiencia operativa.

Se encuentra Restricciones comerciales como aranceles o barreras comerciales, pueden limitar el acceso a mercados internacionales y dificultar las operaciones de las empresas que dependen del comercio internacional. De la misma manera la falta de confianza de los empresarios para invertir puede ser causada por diversos factores, como la incertidumbre política, la falta de políticas claras y consistentes, y la inseguridad jurídica.

2.1.2. Entorno económico

Según el BCV, la inflación acumulada anual para 2022 fue del 234,08% (BCV, 2022). En el caso específico de Venezuela, existen varios factores económicos que han tenido un impacto significativo en el entorno empresarial. A continuación, ampliaré algunos de estos factores:

Hiperinflación: Venezuela ha experimentado una dramática hiperinflación en los últimos años, lo que ha llevado a un aumento descontrolado de los precios y ha erosionado el poder adquisitivo de los ciudadanos. Esta situación dificulta la planificación financiera de las empresas y afecta su rentabilidad.

Escasez de divisas: La disminución de los ingresos petroleros y las políticas económicas restrictivas han llevado a una escasez de divisas en el país. Esto ha dificultado el acceso de las empresas a importaciones de materias primas, bienes de capital y productos terminados, lo que afecta la producción y el abastecimiento en diversos sectores.

Control de precios y regulaciones: El gobierno venezolano ha implementado políticas de control de precios y regulaciones estrictas en varios sectores de la economía. Si bien estas medidas se han implementado con el objetivo de proteger a los consumidores, en muchos casos han generado distorsiones en los mercados y han afectado la rentabilidad de las empresas.

Inseguridad jurídica: La inseguridad jurídica es un factor que preocupa a los empresarios en Venezuela. Los cambios frecuentes en las políticas y regulaciones, así como la falta de respeto a los derechos de propiedad, han generado incertidumbre y desconfianza en el entorno empresarial.

Es importante destacar que la situación económica en Venezuela es compleja y tiene múltiples factores interrelacionados. Los factores mencionados anteriormente son solo algunos de los desafíos que enfrentan las empresas en el país. Cada sector y cada empresa pueden verse afectada de manera diferente por estos factores, y es fundamental evaluar el entorno económico y político de manera integral para comprender su impacto en el sector empresarial venezolano.

2.1.3. Entorno social

Se observa un aumento de la pobreza social, a la cual el gobierno actual no ha respondido adecuadamente (Ujueta, R. 2020). El entorno social en Venezuela es un aspecto crucial para comprender la situación actual del país. En los últimos años, Venezuela ha experimentado una serie de cambios significativos en su entorno social, siendo uno de los más destacados la migración masiva de sus ciudadanos. La migración se ha convertido en un fenómeno importante en Venezuela debido a diversos factores. La crisis económica, la escasez de alimentos y medicinas, la inseguridad y la falta de oportunidades laborales han llevado a un gran número de personas a buscar mejores condiciones de vida en otros países. Estas personas, conocidas como migrantes venezolanos, han buscado refugio en países vecinos como Colombia, Perú, Ecuador y Brasil, así como en otras naciones alrededor del mundo.

2.1.4. Entorno tecnológico

En los Existe una falta de inversión en nuevas tecnologías, lo que perjudica a las empresas en la producción de sus bienes y servicios (Brambila, G. 2020b). El entorno tecnológico en Venezuela ha experimentado avances significativos en los últimos años como la implementación de la inteligencia artificial y el eCommerce, aunque también ha enfrentado desafíos debido a la crisis económica y las limitaciones en infraestructura. En cuanto a las telecomunicaciones, Venezuela cuenta con una infraestructura de telecomunicaciones relativamente desarrollada.

Sin embargo, es importante destacar que la situación económica y política en Venezuela ha afectado negativamente el entorno tecnológico. La escasez de recursos, la inflación y la falta de inversión han limitado el desarrollo y la adopción de tecnologías avanzadas. Además, las restricciones en el acceso a divisas extranjeras y las sanciones internacionales también han dificultado la importación de equipos y tecnologías de última generación.

2.1.5. Entorno ecológico

Venezuela necesita mejorar el Desarrollo humano sustentable (DHS) y preservar sus bellezas naturales. Actualmente, hay problemas de contaminación y derrames, entre otros, debido a malas prácticas empresariales, muchas de las cuales están vinculadas al gobierno actual (Jenkins, C. 2020). El entorno ecológico en Venezuela presenta una gran diversidad de ecosistemas y recursos naturales, lo que lo convierte en un país con una riqueza ambiental significativa. Sin embargo, también enfrenta desafíos y amenazas que afectan su equilibrio ecológico.

Además, Venezuela cuenta con importantes reservas de recursos naturales, como petróleo, gas, minerales y agua dulce. Estos recursos han sido una fuente de ingresos significativa para el país y han contribuido al desarrollo económico. Sin embargo, su explotación también ha generado impactos negativos en el entorno ecológico, como la deforestación, la contaminación del agua y la emisión de gases de efecto invernadero. Por otro lado, existen desafíos y amenazas que afectan el entorno ecológico en Venezuela. La deforestación es uno de los principales problemas, principalmente debido a la expansión agrícola, la minería ilegal y la tala indiscriminada. Esto ha llevado a la pérdida de hábitats naturales y a la disminución de la biodiversidad.

La extracción de recursos naturales también ha planteado desafíos en términos de sostenibilidad y conservación. La sobreexplotación de los recursos, como el petróleo y la minería, ha generado impactos negativos a largo plazo en el entorno ecológico, incluyendo la degradación del suelo, la contaminación del agua y la pérdida de biodiversidad. En resumen, el entorno ecológico en Venezuela presenta una gran diversidad y riqueza natural, pero también enfrenta desafíos y amenazas. La conservación de los ecosistemas, la adopción de prácticas sostenibles y la implementación de políticas efectivas de protección ambiental son fundamentales para garantizar la preservación y el equilibrio ecológico en el país.

2.1.6. Entorno legal

Se promueve un ambiente laboral favorable para los empleados, asegurando que se respeten sus derechos (Otero, T. 2020). El entorno legal se refiere al conjunto de leyes, regulaciones y normas que rigen las actividades y relaciones dentro de un país. En el caso de Venezuela, el entorno legal está conformado por la Constitución Nacional, las leyes y los reglamentos establecidos por el gobierno. En Venezuela, existen diversas leyes y tributos que afectan la actividad del sector empresarial como pagos excesivos en aranceles e impuestos.

2.1.7. Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)

La Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) es una herramienta estratégica que se utiliza para comprender y sintetizar las amenazas y oportunidades que existen en el entorno externo de una organización. Esta matriz ayuda a las empresas a visualizar su posición en relación con las influencias externas, lo que puede ser crucial para tomar decisiones estratégicas. Por lo tanto, Representaciones Carlos Pérez C.A tiene una puntuación de 2.5 en su MEFE, esto indica que la empresa está respondiendo adecuadamente, pero no de manera excepcional, a los factores externos. Esto puede señalar la necesidad de ajustar las estrategias para aprovechar mejor las oportunidades y mitigar las amenazas.

Tabla 1 Matriz MEFE

Factores	Peso	Valor	Ponderado
Oportunidades			
Ecommerce	0.15	4	0.60
Inteligencia Artificial	0.10	3	0.30
Recursos Naturales	0.15	4	0.60
Protección Ambiental	0.10	3	0.30
Amenazas			

Restricciones Comerciales	0.10	2	0.20
Hiperinflación	0.15	1	0.15
Falta De Inversión	0.10	2	0.20
Pagos Excesivos En Aranceles E Impuestos	0.15	1	0.15
Totales	1.00		2.50

Fuente: Elaboración Propia (2023)

2.2 Análisis del microentorno del sector: Fuerzas de Porter.

El análisis del microentorno del sector a través de las Fuerzas de Porter es un marco conceptual desarrollado por el profesor Michael E. Porter de Harvard Business School. Este modelo estratégico identifica cinco fuerzas competitivas fundamentales que determinan la intensidad de la competencia y la rentabilidad en una industria. Al entender estas cinco fuerzas, las empresas pueden desarrollar estrategias para mejorar su ventaja competitiva. El objetivo es reducir el impacto de las fuerzas negativas y aprovechar las oportunidades que estas fuerzas pueden presentar:

2.2.1. Negociación con proveedores

Este término se refiere a la interacción y las negociaciones que ocurren entre una empresa y sus proveedores. En este proceso, la empresa busca obtener mejores condiciones comerciales, como precios competitivos, plazos de entrega favorables y calidad consistente en los productos o servicios suministrados por los proveedores. Una negociación exitosa con los proveedores puede resultar en beneficios para la empresa, como reducción de costos y mejora en la calidad de los productos. Se asocia con diversos proveedores para obtener productos de alta calidad. Se benefician de las relaciones con distribuidores de repuestos que ofrecen precios competitivos. Los pagos a los proveedores se efectúan tanto de forma inmediata como a través de un crédito de 8 días. Se esfuerzan por expandir su red de proveedores y asegurar entregas puntuales de material y suministros para la venta.

2.2.2. Negociación con clientes

Atienden a una clientela diversificada, tanto hombres como mujeres, ofreciéndoles acceso a crédito y un sistema de reservas. Su propuesta de valor incluye una variedad de productos y servicios a precios asequibles.

2.2.3. Rivalidad entre competidores existentes

Este concepto se refiere a la competencia directa entre las empresas que operan en el mismo mercado o industria. La rivalidad entre competidores existentes puede manifestarse en diferentes formas, como la lucha por ganar cuota de mercado, la agresividad en los precios, las estrategias de marketing y publicidad, el desarrollo de nuevos productos o servicios, entre otros. Una alta rivalidad entre competidores existentes puede dificultar el crecimiento y la rentabilidad de las empresas, mientras que una rivalidad baja puede brindar mayores oportunidades para el éxito empresarial. La empresa enfrenta una amplia competencia, lo que exige la implementación de estrategias de marketing y la exploración de nuevos canales de venta. Actualmente, la falta de tácticas de marketing y publicidad se considera una debilidad.

2.2.4. Desarrollo potencial de productos sustitutos

Este término hace referencia a la posibilidad de que aparezcan nuevos productos o servicios en el mercado que puedan satisfacer las mismas necesidades o deseos que los productos existentes. Estos productos sustitutos pueden provenir de diferentes industrias o sectores y pueden representar una amenaza para las empresas establecidas. El desarrollo de productos sustitutos puede afectar la demanda y la posición competitiva de las empresas existentes, ya que los consumidores pueden optar por adquirir estos nuevos productos en lugar de los productos tradicionales. Están explorando

opciones para productos de menor costo que puedan ser comercializados y vendidos. Además, planean agregar el servicio de instalación de cualquier producto a su oferta.

2.2.5. Entrada de nuevos competidores

Este concepto se refiere a la posibilidad de que nuevas empresas ingresen al mercado o a la industria en la que operan otras empresas establecidas. La entrada de nuevos competidores puede generar cambios en la dinámica competitiva, ya que estos nuevos actores pueden introducir nuevos enfoques, tecnologías o estrategias en el mercado. Para las empresas existentes, la entrada de nuevos competidores puede representar una amenaza, ya que se enfrentarán a una mayor competencia por la cuota de mercado y los recursos disponibles. La aparición de nuevas empresas que venden productos a precios más bajos implica la necesidad de fortalecer su presencia en los medios digitales y alcanzar nuevos segmentos de mercado. Sin embargo, Representaciones Carlos Pérez C.A se compromete a mantener la calidad de sus productos y servicios.

2.2.6. Nivel de atraktividad de la industria

Este término se refiere a la evaluación de la atracción y el potencial de una industria o mercado específico. El nivel de atraktividad de la industria se determina mediante el análisis de factores como el crecimiento del mercado, la rentabilidad, la competencia, las barreras de entrada, la existencia de productos sustitutos y el poder de negociación de los proveedores y los compradores. Una industria considerada altamente atractiva ofrecerá oportunidades para el crecimiento y la rentabilidad de las empresas que operan en ella, mientras que una industria menos atractiva puede presentar desafíos significativos para la obtención de beneficios sostenibles. La empresa busca aumentar su atractivo mediante promociones durante fechas especiales,

introduciendo nuevos productos automotrices, ofreciendo servicios de instalación y proporcionando asesoramiento personalizado a través de WhatsApp para guiar a los clientes.

2.2.7 *Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)*

Es una herramienta de análisis estratégico que permite a las empresas evaluar su posición interna. Se utiliza para identificar y evaluar las fortalezas y debilidades de una organización. Los factores internos pueden incluir aspectos como la capacidad de producción, la calidad del producto, las finanzas, el marketing, entre otros. En este caso, si un factor interno tiene un ponderado de 2.11

Tabla 2 Matriz MEFI

Factores	Peso	Valor	Ponderado
Fortalezas			
Alianzas con proveedores	0.10	4	0.40
Precios Competitivos, Plazos De Entrega Favorables	0.09	3	0.27
Variedad De Productos	0.07	3	0.21
Nuevos Productos Automotrices	0.10	3	0.30
Servicios De Instalación Y Asesoramiento Personalizado	0.10	3	0.30
Debilidades			
Estrategias De Marketing Y Publicidad	0.10	1	0.10
Venden Productos A Precios Más Bajos	0.10	1	0.10
Entrada De Nuevos Competidores	0.15	1	0.15
Desarrollo De Nuevos Productos O Servicios	0,10	1	0.10
Competidores existentes	0,09	2	0.18
Totales	1.00		2.11

Fuente: Elaboración Propia (2023)

CAPÍTULO III. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO INTERNO

3.1 Modelo de negocio CANVAS.

Plantilla Modelo Canvas

Representaciones Carlos Pérez C.A

Alianzas Claves	Actividades Clave	Ofertas de Productos/Servicios	Relación con los clientes	Segmentos de Clientes
<ul style="list-style-type: none"> • Alianza estratégica • Relaciones con proveedores 	<ul style="list-style-type: none"> • Publicidad • Productos de calidad • Tecnología • Innovación y estrategias de mercadeo 	<ul style="list-style-type: none"> • Repuestos de la industria automotriz de alta calidad y un servicio de excelencia. • Estrategia que esta vigorosamente orientada a aumentar las ventas mediante el uso de redes sociales. • productos y servicios ofrecidos con precios atractivos 	<ul style="list-style-type: none"> • Redes Sociales • Email 	<p>Habitantes del Estado Trujillo y otras zonas dde nuestro País en edades comprendidas entre 20 y65 años tanto del sexo masculino como femenino</p>
Recursos Clave			Canal de Distribución	
	<ul style="list-style-type: none"> • Financieros • Personal Calificado • Canales De Ventas 		<p>Estrategias de marketing a traves de las redes sociales.</p>	
Estructura de Costes			Flujo de Ingresos	
<ul style="list-style-type: none"> • Costos fijos • Costo indirecto y directo. 			<ul style="list-style-type: none"> • Productos de calidad • Ventas directas 	

Figura 2 Plantilla CANVAS

Fuente: Elaboración propia (2023)

3.1.1. Alianzas Claves

Las alianzas claves se refieren a las colaboraciones estratégicas y asociaciones que una empresa establece para fortalecer su posición en el mercado de repuestos automotrices. Esto podría incluir acuerdos con distribuidores, convenios con proveedores para mejorar las relaciones con los mismos y poder brindar asesoría especializada y productos únicos a nuestros clientes, permitiendo extender nuestro mercado.

3.1.2. Actividades Claves

Las actividades clave son las acciones y procesos fundamentales que una empresa realiza para operar en el mercado de repuestos automotrices. Esto puede incluir la publicidad, logística de almacenamiento y distribución, el marketing y la promoción de los productos, innovación y estrategias de mercado.

3.1.3. Recursos Claves

Los recursos clave son los activos y capacidades necesarios para llevar a cabo las actividades clave en el mercado de repuestos automotrices. Esto puede incluir recursos financieros, de información y comunicación, personal calificado en ventas y atención al cliente, y una red de proveedores confiables.

3.1.4. Oferta de Productos

La oferta de productos se refiere a los repuestos automotrices que una empresa ofrece a sus clientes. Esto incluye una amplia gama de repuestos, como frenos, filtros, correas, baterías, aceites, piezas de carrocería, entre otros. La variedad y calidad de los productos ofrecidos son factores clave para atraer y retener a los clientes mediante el servicio de gran excelencia, implementar estrategias para aumentar las ventas mediante las rrss y finalmente ofrecer productos y servicios con precios atractivos.

3.1.5. Relación con Clientes

La relación con los clientes es fundamental en la venta de repuestos automotrices. Esto implica brindar un excelente servicio al cliente, asistencia técnica y asesoramiento en la selección

de los repuestos adecuados. Además, es importante establecer canales de comunicación efectivos, como líneas telefónicas de atención al cliente, chat en línea y redes sociales, para resolver dudas y problemas de los clientes de manera rápida y eficiente. Esto se logra una relación directa, el cual es una ventaja para otorgar información.

3.1.6. Canales

Los canales son los medios a través de los cuales una empresa lleva sus productos al mercado de repuestos automotrices. Implementar redes sociales mediante estrategias de marketing.

3.1.7. Segmentos de Clientes

Los segmentos de clientes se refieren a los diferentes grupos de clientes a los que se dirige una empresa en el mercado de repuestos automotrices. Habitantes del Estado Trujillo y otras zonas de nuestro País entre 20 y 65 años tanto del sexo masculino como femenino.

3.1.8. Estructura de Costes

La estructura de costes se refiere a los gastos necesarios para operar en el mercado de repuestos automotrices. Esto incluye costos de adquisición de inventario, costos logísticos, costos de almacenamiento, costos de personal, costos de marketing y promoción, costos de infraestructura y otros gastos generales. En otras palabras, presenta costos fijos, costos directos e indirectos.

3.1.9. Flujos de Ingresos

Los flujos de ingresos son las fuentes de ingresos generadas por la venta de repuestos automotrices. Esto puede incluir la venta directa de repuestos a clientes finales, la venta a distribuidores y talleres de reparación, la generación de ingresos por servicios adicionales, como

instalación y mantenimiento, y la generación de ingresos a través de acuerdos de colaboración con otros actores en la cadena de suministro automotriz. Ventas de los artículos automotrices.

3.2 Análisis funcional de la empresa.

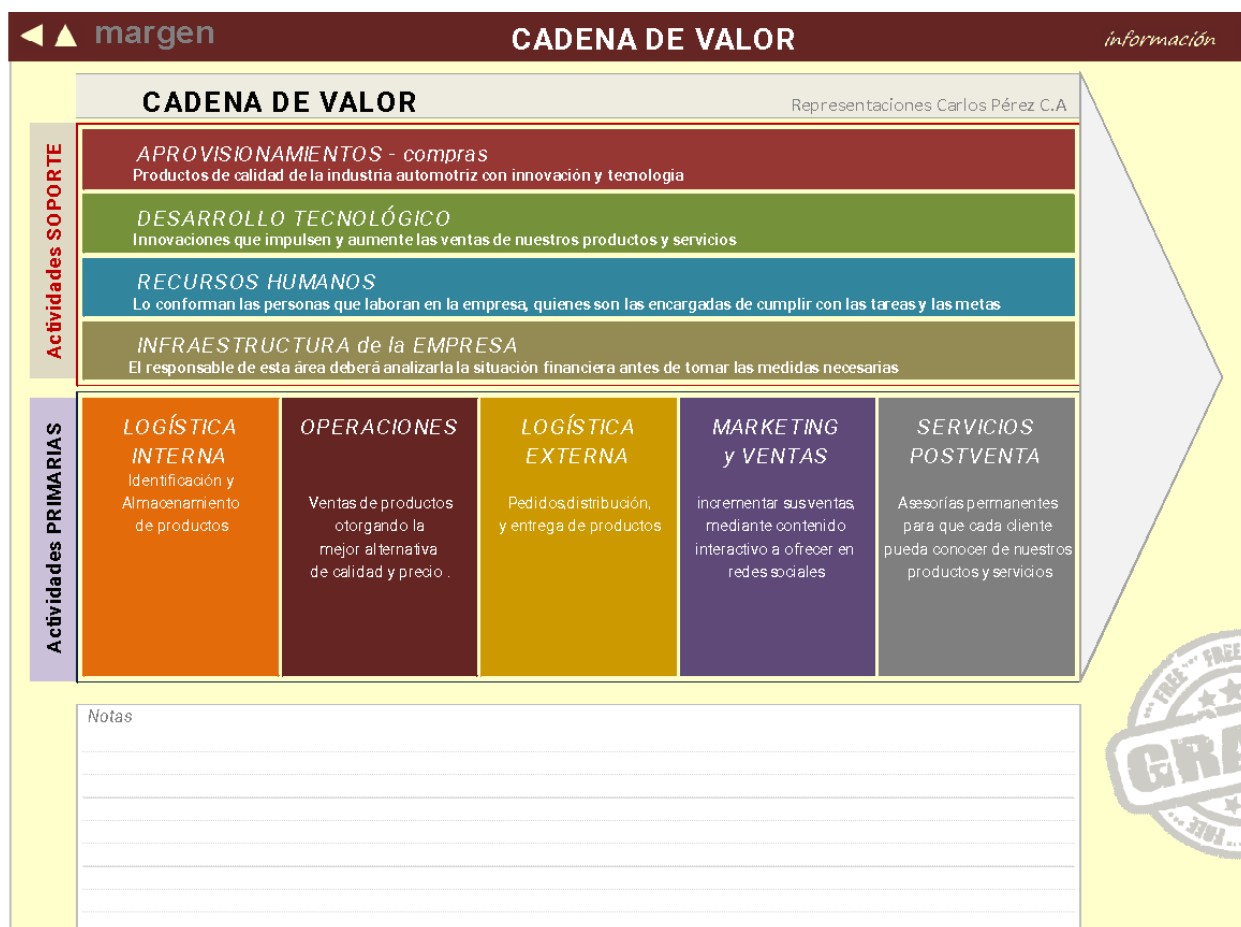


Figura 3 Análisis Funcional.

Fuente: Elaboración propia (2023)

3.2.1. Gerencia de la empresa

Dirección y control con la finalidad de optimizar los recursos económicos y humanos, para alcanzar un desarrollo empresarial (Fayol, 1916, pag.15).

3.2.2. Recursos humanos

Compuesto por los empleados quienes desarrollan sus actividades, también liderado por un director de RRHH quien se encarga de vigilar el desempeño de cada trabajador, así como también la selección del personal a contratar. (Dessler, 2001, p. 2).

3.2.3. Investigación y desarrollo

Fundamental en cada empresa para innovar y hacer usos de las nuevas tecnologías.

3.2.4. Finanzas

Evalúa y analiza la situación financiera para poder empelar un buen manejo de sus recursos (Pérez, 2015).

3.2.5. Logística y aprovisionamiento

Para ello se hará revisión periódica de los inventarios, tomando en consideración su demanda o estancamiento de manera que se empleen estrategias de ventas.

3.2.6. Operaciones

Llevar cada función de manera correcta para operar eficientemente, el objeto es que el cliente se sienta satisfecho con los productos.

3.2.7. Marketing y ventas

Estrategias para aumentar las ventas con la ayuda de las rrss y nuevas plataformas online.

3.2.8. Servicios postventa

La idea es que cada cliente pueda conocer de nuestros productos y aclarar cualquier duda que presenten.

CAPÍTULO IV. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS 2024 – 2028

4.1 Objetivo general 2024 a 2028

Implementar un plan estratégico para Representaciones Carlos Pérez C.A en el mercado, mediante el desarrollo de producto y servicio automotriz dirigido al segmento de jóvenes y adultos de nuestro estado y país durante los años 2024-2028 enfocado en la optimización de los procedimientos administrativos y financieros.

4.2 Objetivos estratégicos 2024 a 2028.

- a. Incrementar las ventas totales desde un 30% anual promedio con tendencia al incremento desde las ventas del 2024 a 2028.
- b. Incrementar los niveles de rentabilidad en a partir de un 20% anual con tendencia hacia al crecimiento promedio desde los resultados anuales del 2024 a 2028.
- c. Formalizar y estructurar los procesos de negocio de la empresa en un 100% en el lapso de 2 años.
- d. Desarrollar la marca de la empresa a través de empresa a través de una estrategia comercial y publicitaria enfocada en medios digitales en 1 año.
- e. Realizar el 50% de las ventas por el canal e-commerce (comercio electrónico) en un plazo de cinco años.

4.3 Análisis de los Objetivos estratégicos 2024 a 2028.

- . Incrementar las ventas 30% en cada año, por el uso de las redes sociales.
- a. Incrementar los niveles de rentabilidad para una mejor salud financiera.
- b. Evaluar los procesos con el fin de continua mejora.
- c. Proyectar productos en distintas plataformas.
- d. Realizar el 50% de las ventas por el canal e-commerce a través de agregar a nuestras publicaciones un valor agregado como descuento o envío gratis, facilidad de pago por diversas plataformas como paypal, zelle, binance entre otros y así mismo programa de lealtad en donde se le otorgue un cupón de descuento.

CAPÍTULO V. LA ESTRATEGIA DEL NEGOCIO

5.1 Formulación de la estrategia

La estrategia es el patrón de los movimientos de la organización para su desarrollo empresarial, alcanzado sus objetivos estratégicos. (Thompson y Strickland, 1998),

5.1.1 *Matriz FODA cruzada (MFODA)*

Permite conocer su entorno mediante el estudio e identificación de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de Representaciones Carlos Pérez C.A. (Dyson, 2004), Estas se identifican y detallan en la siguiente tabla:

Tabla 3 Matriz MFODA

<p>Ambiente Interno</p> <p>Ambiente Externo</p>	<p>Fortalezas</p> <p>F1. Alianzas con proveedores F2. Precios Competitivos, Plazos De Entrega Favorables F3. Variedad De Productos F4. Nuevos Productos Automotrices F5. Servicios De Instalación Y Asesoramiento Personalizado</p>	<p>Debilidades</p> <p>D1. Estrategias De Marketing Y Publicidad D2. Venden Productos A Precios Más Bajos D3. Entrada De Nuevos Competidores D4. Desarrollo De Nuevos Productos O Servicios D5. Competidores existentes</p>
<p>Oportunidades:</p> <p>O1. Ecommerce O2. Inteligencia Artificial O3. Recursos Naturales O4. Protección Ambiental</p>	<p>Estrategias FO:</p> <p>FO1: Crear estrategias branding. (F2, F3, F4, O1).</p> <p>FO2: Crecimiento y bienestar a través precios de penetración. (F5, O2).</p> <p>FO3: Captar y fidelizar clientes (F1, O3, O4).</p>	<p>Estrategias DO:</p> <p>DO1: Planificar programas para diferenciar nuestra empresa (D1, O1)</p> <p>DO2: Visualizar a la empresa como agente ecológico (D2, D4, O2)</p> <p>DO3: Crecer sin perjudicar el ambiente (D4, D5, O3, O4)</p>
<p>Amenazas</p> <p>A1. Restricciones Comerciales A2. Hiperinflación A3. Falta De Inversión A4. Pagos Excesivos En Aranceles E Impuestos</p>	<p>Estrategias FA:</p> <p>FA1: Convenios de nuevos productos (F1,F2, A1)</p> <p>FA2: Análisis de la competencia. (F3, A2, A4)</p> <p>FA3: Aplicar nuevas tecnologías (F4, F5, A3)</p>	<p>Estrategias DA:</p> <p>DO1: Nuevos productos (D1, D2,A3)</p> <p>DO2: Crear alternativas (D3, D5, A1)</p> <p>DO3:Posicionamiento por estrategias innovadoras. (D4, A2. A4)</p>

Leyenda:  = Desarrollo de productos;  = Mercado;  = Enfoque de costos;  = Diferenciación

Fuente: Elaboración propia (2023)

5.1.2. Matriz Interna – Externa (MIE)

Evalúa y mide los desafíos que representa cada componente. Porter (2009)

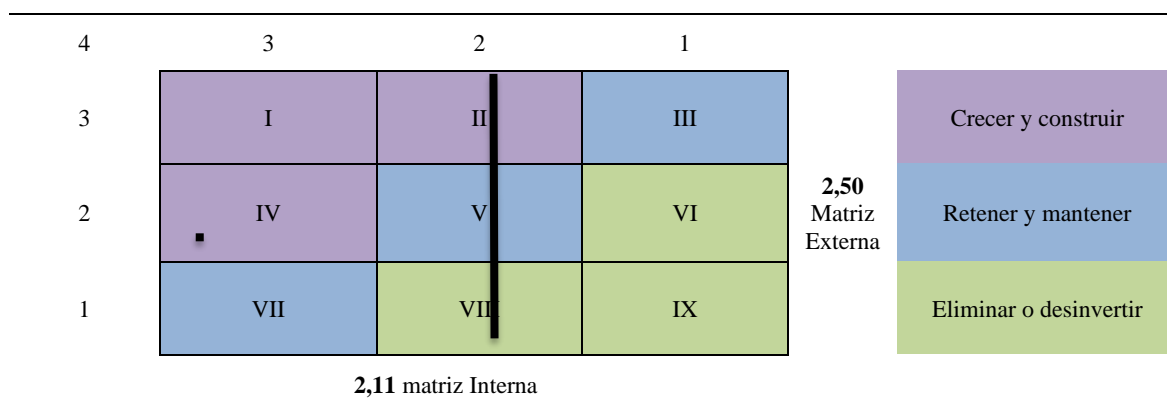
Tabla 4 MEFE y MEFI

Matriz	Resultado
MEFE	2.50
MEFI	2.11

Fuente: Elaboración propia (2023)

Tabla 5. Matriz Interna – Externa

Para Representaciones Carlos Pérez C.A sus estrategias deben estar enmarcadas en retener y mantener con técnicas de fidelización y de gerenciar el desarrollo de los productos, penetrando el mercado.



Fuente: Elaboración propia (2023)

5.2 Selección de la estrategia

5.2.1. Matriz de estrategias Vs objetivos estratégicos

Tabla 6. Matriz de estrategias vs objetivos estratégicos

Objetivos estratégicos	Incrementar las ventas totales desde un 30% anual promedio con tendencia al incremento desde las ventas del 2024 a 2028.	Incrementar los niveles de rentabilidad en a partir de un 20% anual con tendencia hacia al crecimiento promedio desde los resultados anuales del 2024 a 2028.	Formalizar y estructurar los procesos de negocio de la empresa en un 100% en el lapso de 2 años.	Desarrollar la marca de la empresa a través de empresa a través de una estrategia comercial y publicitaria enfocada en medios digitales en 1 año.	Realizar el 50% de las ventas por el canal e-commerce (comercio electrónico) en un plazo de cinco años.
Estrategias					
Acciones de branding.	x		x	x	x
Crecimiento y bienestar a través precios de penetración		x	x	x	
Captar y fidelizar clientes	x	x	x	x	x
Estudios financieros	x	x	x	x	x
Fomentar el DHS	x	x	x	x	x
Uso de los recursos sin perjudicar el ambiente			x	x	
Convenios de nuevos productos	x		x	x	x
Análisis de la competencia.	x		x		x
Aplicar nuevas tecnologías	x	x	x	x	x
Fomentar nuevos productos	x		x	x	x
Planificar programas para diferenciar nuestra empresa	x	x	x	x	x
Establecer estrategias para otorgar descuentos	x	x	x	X	x

Fuente: Elaboración propia (2023)

5.2.2. Estrategias seleccionadas

1. Acciones de branding. Para y convertir a clientes.
2. Captar y fidelizar clientes y la capacitación del equipo de trabajo. Lo cual nos permitirá construir vínculos.
3. Estudios financieros: Lanzar ofertas o promociones y productos novedosos del aérea automotriz,
4. Fomentar el DHS: convertirnos en agentes de cambio ecológicos, siendo una oportunidad que nos distinga como empresa con responsabilidad ambiental.
5. Uso de los recursos sin perjudicar el ambiente.
6. Uso de las tecnologías en vanguardia: Alcance de nuevos clientes.
7. Fomentar nuevos productos.
8. Programas de atención: ofrecer una atención amable mediante la capacitación a los empleados en la empatía del cliente.

VI. PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN

6.1 Plan funcional de marketing

6.1.1. *Situación actual de la gerencia de marketing:*

La gestión se enfoca en establecer la relación entre el cliente y el producto a través de iniciativas que se ponen en práctica (Armstrong y Kotler, 2013). Representaciones Carlos Pérez C.A lleva a cabo campañas en redes sociales para abordar necesidades específicas, supervisadas por el encargado del área, que sigue de cerca las acciones del plan para maximizar su alcance. El objetivo es ampliar la presencia en diversos mercados y alcanzar las metas propuestas, especialmente a través del sitio web que permite a los clientes acceder a información y revisar el inventario de productos disponibles

6.1.2. *Objetivos de marketing*

- Desarrollar y aumentar estrategias y campañas publicitarias.
- Proporcionar formación a los empleados para fomentar su desarrollo.
- Incorporar nuevos canales de venta, como el comercio electrónico.
- Reconocer a los competidores más destacados del sector.
- Lograr una mayor presencia en redes sociales.
- Optimizar las opciones para los clientes en cuanto a productos, precios y ofertas.

6.1.3. Acciones estratégicas de marketing

Estrategia de cartera

Según la oferta de productos existente, se asignó un valor en dos aspectos fundamentales: el atractivo de mercado y la posición competitiva. Los resultados sugieren una estrategia de inversión para crecimiento, priorizando la penetración de mercado a través de un sitio web, mejorando la visibilidad mediante SEO, publicidad en redes sociales y Adwords. Un gráfico detallado proporciona una visualización clara de lo descrito anteriormente.

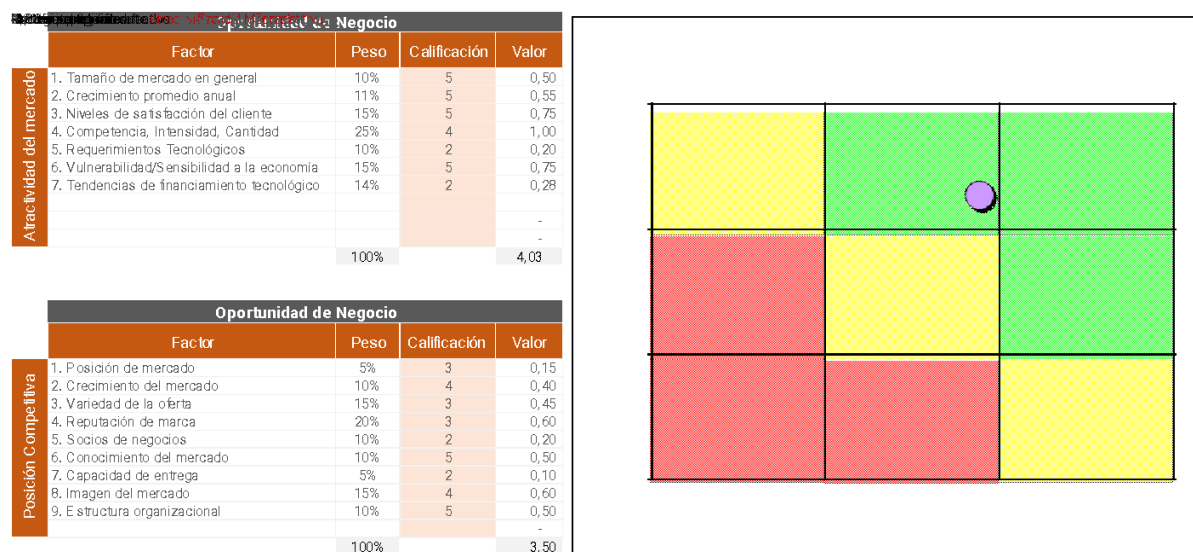


Figura 4 Matriz McKinsey-General Electric

Fuente: Elaboración propia (2024)

Estrategia de segmentación, de posicionamiento y de fidelización

1. Diseñar anuncios específicos y atractivos para distintos segmentos de clientes.
2. Dividir el mercado y enfocar nuestros esfuerzos en consumidores específicos, basándonos en su ubicación geográfica y género.
3. Fomentar la interacción con los seguidores en plataformas de redes sociales.
4. Incentivar la lealtad de los clientes con programas que ofrezcan descuentos y beneficios adicionales.

Estrategia funcional

Estrategia de Producto.

- Ofrecer productos de alta calidad.
- Atención personalizada.

Estrategia de Precio.

- Aplicar descuentos atractivos.
- Establecer precios competitivos en función de diferentes factores.

Estrategia de Plaza.

- Asegurar la oferta de productos únicos y distintivos.
- Mantener un inventario de productos exclusivos.

Estrategia de Promoción.

- Utilizar las redes sociales para comunicar promociones.

- Lanzar campañas de promoción de ventas efectivas.

6.1.4. Presupuesto

Seguidamente se detalla el presupuesto:

Tabla 7 Presupuesto

PLAN DE MARKETING	Recursos	Costo unitario (\$)	Año 1 (\$)	Año 2 (\$)	Año 3 (\$)	Año 4 (\$)	Año 5 (\$)
Acciones							
Promociones	Departamento De Marketing	\$500,00	\$500,00	\$500,00	\$600,00	\$800,00	\$1.000,00
Precio competitivo	Departamento administrativo x 2 personas	\$100,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00
Ofrecer productos especiales	Gerente General 240 horas x 1 gerente	\$2,00	\$480,00	\$480,00	\$480,00	\$480,00	\$480,00
TOTAL (\$)			\$1,180,00	\$1,180,00	\$1,280,00	\$1.480,00	\$1.680,00

Fuente: Elaboración Propia (2024)

6.1.5 Ejecución de tareas del plan de marketing.

- Ejecución de promociones de ventas, tales como cupones de descuento, con seguimiento y control rutinario.

Departamento de Marketing. Duración estimada: 40 horas.

- Establecimiento de precios competitivos a través del análisis y mejora del posicionamiento de la página web:

Equipo del Departamento Administrativo, compuesto por 2 personas. Duración estimada: 16 horas.

- Introducción de productos especiales para la distribución. Gerente General. Duración estimada: 240 horas.

6.2 Plan funcional de operaciones.

6.2.1. Situación actual de la gerencia de operaciones:

Medidas y resoluciones tomadas para transformar los bienes o servicios prestados, asegurando el óptimo desempeño de los procesos. Esto implica conocer a fondo los factores internos y externos para adaptarse al entorno. La gerencia general de CARPER empresa en estudio reconoce ciertas áreas débiles en sus operaciones. El desarrollo de un plan operativo es crucial, ya que fortalecerá las funciones de la empresa.

6.2.2. Objetivos de operaciones

- Expansión y promoción del catálogo de productos.
- Definir previamente las responsabilidades de cada empleado en las distintas áreas o departamentos asignados.
- Fortalecer los sistemas de planificación y control.
- Adoptar tecnologías para atraer nuevos clientes.
- Implementar técnicas de marketing efectivas.

6.2.3. Desarrollo de la estrategia de operaciones

Estrategia de costos – capacidad

- Enfoque financiero centrado en la gestión de costes.
- Cálculo de costes fijos y variables.

Estrategia calidad – procesos

- Asegurar la correcta ejecución de los procesos.

Estrategia de flexibilidad – capacidad

- Desarrollo de nuevas plataformas y canales para la venta en línea.
- Mantenimiento de un servicio de calidad.

6.2.4. Presupuesto

A continuación se presenta el presupuesto:

Tabla 8. Presupuesto

Como asesor y promotor para la implementación de las acciones de este plan

PLAN DE OPERACIONES	Recursos	Costo unitario (\$)	Año 1 (\$)	Año 2 (\$)	Año 3 (\$)	Año 4 (\$)	Año 5 (\$)
Acciones							
Orientación financiera	200 horas x 1 asesor	\$5,00	\$1000,00	\$1000,00	\$1000,00	\$1000,00	\$1000,00
Capacitación, Marketing y creación de plataformas online.	72 horas x 1 facilitador	\$3,00	\$216,00				\$216,00
		TOTAL (\$)	\$1.216,00	\$1000,00	\$1000,00	\$1000,00	\$1216,00

Fuente: Elaboración Propia (2024)

6.2.5 Ejecución de tareas del plan de operaciones.

- Orientación financiera. Consejo en finanzas proporcionado por un asesor externo, con una duración estimada de 200 horas de trabajo.
- Desarrollo de habilidades, estrategias de marketing y construcción de plataformas en línea, llevado a cabo por un facilitador, con un tiempo estimado de 72 horas.

6.3 Plan funcional de recursos humanos

6.3.1. Situación actual de la gerencia de recursos humanos

La empresa valora y estimula a su personal, reconociendo que el capital humano es esencial. La gestión de recursos humanos no solo se centra en la contratación y entrenamiento de personal calificado, sino también en mantener un ambiente de trabajo positivo que contribuya a la satisfacción de los empleados. La empresa se esfuerza por atraer candidatos calificados a través de redes sociales, asegurando un proceso de selección efectivo y fomentando un clima laboral agradable.

6.3.2. Objetivos de recursos humanos

- Mejorar los procesos de selección y contratación.
- Incrementar la motivación de los empleados.
- Crear un entorno laboral propicio.
- Realizar evaluaciones del personal.
- Proporcionar formación y desarrollo continuo al equipo.

6.3.3. Estrategias

Objetivo: Mejorar los procesos de selección y contratación.

- Estrategias: Utilizar plataformas online como Bumeran para el proceso de aplicaciones.

Objetivo: Incrementar la motivación de los empleados.

- Estrategias: Entregar bonificaciones monetarias adicionales como reconocimiento a su trabajo.

Objetivo: Crear un entorno laboral propicio.

- Estrategia: Realizar sesiones de retroalimentación mensuales para conocer las opiniones y sentimientos del equipo.

Objetivo: Realizar evaluaciones del personal.

- Emplear formularios y plantillas de evaluación estructuradas.

Objetivo: Proporcionar formación y desarrollo continuo al equipo.

- Diseñar programas de entrenamiento mensuales.

6.3.4. Presupuesto

Tabla 9. Presupuesto

Plan funcional de recursos humanos	Recursos	Costo unitario (\$)	Año 1 (\$)	Año 2 (\$)	Año 3 (\$)	Año 4 (\$)	Año 5 (\$)
<i>Acciones</i>							
Reforzar selección de los empleados.	100 hrs x un asesor	\$5,00	\$500,00	\$500,00	\$500,00	\$500,00	\$500,00
Reconocer sus trabajos mediante bonificaciones monetarias extras	Departamento administrativo x 4 personas	\$50,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00
feedback	Ingeniero Industrial 10 horas	\$10,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00
		TOTAL (\$)	\$800,00	\$800,00	\$800,00	\$800,00	\$800,00

Fuente: Elaboración Propia (2023)

6.3.5 Ejecución de tareas del Plan funcional de recursos humanos

- Intensificar la selección de personal con la ayuda de un asesor, que dedicará aproximadamente 100 horas a esta tarea.
- Valorar el trabajo de los empleados con bonos monetarios extra, tarea a cargo del departamento administrativo (4 personas), con un tiempo estimado de 40 horas.
- Implementar sesiones de feedback a cargo de un Ingeniero Industrial, con una asignación de tiempo de 10 horas.

6.4 Plan de responsabilidad social empresarial (RSE)

6.4.1. Situación actual de la RSE

La contribución al desarrollo humano sostenible a través de acciones positivas es una forma de entender la Responsabilidad Social Empresarial (RSE). La RSE ha ganado reconocimiento a nivel mundial y las empresas la adoptan como un compromiso con su entorno, lo que ayuda a posicionar su marca entre las personas y grupos relacionados. Representaciones Carlos Pérez C.A se dedica a la conservación del medio ambiente y busca constantemente proyectos que sean sostenibles a largo plazo. La empresa está comprometida con el mundo y los cambios climáticos, y considera importante unir esfuerzos para conservar la obra de Dios.

6.4.2 Objetivos de RSE

- Diseñar y fortalecer programas de voluntariado corporativo.
- Alinear esfuerzos.
- Realizar publicaciones especializadas sobre temas ambientales
- Impulsar la educación ambiental y reducir los impactos ambientales negativos como emisiones contaminantes, residuos y vertidos.

6.4.3. Actividades de RSE

- Diseñar y fortalecer programas de voluntariado corporativo.
 - Cursos de capacitación en temas ambientales
- Alinear esfuerzos.
 - Contribuimos a la visibilidad de los esfuerzos a través de redes sociales y medios aliados
- Realizar publicaciones especializadas sobre diversos temas ambientales de actualidad.
 - Promover la educación ambiental en todos los ámbitos.
- Impulsar la educación ambiental.
 - Impulsar la educación ambiental en canales y plataforma sociales.
- Reducir las emisiones contaminantes, residuos, desechos, vertidos y otros impactos ambientales negativos.
 - Adoptar comportamientos ambientalmente sustentables.

6.4.4. Presupuesto

Tabla 10. *Presupuesto (RSE)*

Plan de RSE Acciones	Recursos	Costo unitario (\$)	Año 1 (\$)	Año 2 (\$)	Año 3 (\$)	Año 4 (\$)	Año 5 (\$)
Diseñar y fortalecer programas de voluntariado corporativo.	Departamento RSE	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00
Realizar de publicaciones especializadas sobre diversos temas ambientales de actualidad	Departamento administrativo x 2 personas	\$60,00	\$120,00	\$120,00	\$120,00	\$120,00	\$120,00
Alinear esfuerzos	Departamento de Marketing	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00
		TOTAL (\$)	\$320,00	\$320,00	\$320,00	\$320,00	\$320,00

Fuente: Elaboración Propia (2023)

6.4.5. Ejecución de tareas del plan de RSE.

En la empresa Representaciones Carlos Pérez, se asignan diferentes roles y responsabilidades para promover la sostenibilidad en sus decisiones estratégicas. Estos roles incluyen el Departamento de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y el Departamento Administrativo. El equipo encargado de estas áreas tiene la responsabilidad de comunicar las acciones realizadas, con el objetivo de promover mejores criterios de sostenibilidad en las decisiones estratégicas de la empresa.

6.5 Plan funcional de finanzas y evaluación financiera

6.5.1. Situación actual de la gerencia financiera

La gerencia financiera de la empresa se encuentra en una situación actual desafiante. Antes de realizar un diagnóstico completo, se llevó a cabo un análisis financiero y contable que reveló algunas áreas de preocupación. La liquidez es baja, lo que dificulta cumplir con los compromisos a tiempo, y la rentabilidad no es favorable. Además, existe una falta de control en el flujo de caja. Por lo tanto, es urgente implementar una sólida gerencia financiera que proteja los recursos de la empresa.

6.5.2. Objetivos de finanzas

- Mantener un control financiero para garantizar el cumplimiento de las obligaciones a corto, mediano y largo plazo.
- Aumentar las ventas en los próximos años.
- Aplicar estrategias para mejorar la rentabilidad.
- Elaborar proyecciones mensuales realistas.
- Desarrollar planes y presupuestos financieros.

6.5.3. Inversión en activos (fijos e intangibles). Depreciación y amortización 2024-2028

En cuanto a la inversión en activos (fijos e intangibles) y depreciación y amortización para los años 2024-2028, Representaciones Carlos Pérez C.A. ya cuenta con algunos activos, pero desea adquirir un nuevo sistema contable para el próximo año. El inversor ha seleccionado los activos que se deben adquirir en los próximos años, y la tabla muestra los montos totales correspondientes a cada año.

Tabla 11. *Inversión en activos. Depreciación y amortización 2024-2028*


INVERSIONES	INICIO ACTIVIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	VIDA ÚTIL	(%) Amort
ACTIVO NO CORRIENTE (A)								
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$3.500	\$500	\$720	\$750	\$800	\$840	\$10	10%
MOBILIARIO	\$1.800	\$120	\$250	\$100	\$120	\$150	\$10	10%
SISTEMA CONTABLE	\$1.500	\$500	\$600	\$800	\$1.000	\$1.500	\$5	20%
EQUIPO DE COMPUTACION	\$3.000	\$1.600	\$1.600	\$1.600	\$1.600	\$1.600	\$5	20%
EQUIPO DE TRANSPORTE	\$500	\$250	\$500	\$600	\$640	\$7.000	\$10	10%
TOTAL NO CORRIENTE	\$10.300	\$2.970	\$3.670	\$3.850	\$4.160	\$11.090		
ACTIVO CORRIENTE (B)								
CAPITAL DE TRABAJO	\$5.000	\$6.000	\$7.000	\$8.000	\$10.000	\$12.000		
BANCO	\$1.500	\$1.600	\$1.500	\$1.800	\$2.000	\$2.500		
INVENTARIO	\$3.500	\$3.100	\$2.800	\$2.800	\$2.100	\$1.500		
CUENTAS POR COBRAR	\$1.500	\$1.200	\$1.000	\$980	\$900	\$800		
TOTAL CORRIENTE	\$10.000	\$11.900	\$12.300	\$13.580	\$15.000	\$16.800		
TOTAL INVERSIÓN (A + B)	\$20.300	\$14.870	\$15.970	\$17.430	\$19.160	\$27.890		

Fuente: Elaboración Propia (2023)

6.5.4. Proyección de ventas 2024-2028

Se solicita realizar un cálculo de las ventas en un periodo determinado. Para los próximos 5 años, se planea aplicar estrategias que impulsen las ventas anuales de una variedad de productos, como amortiguadores, espirales, muñones, terminales, rótulas, bujes, bujías, gomas, reparación de vehículos, motores, entre otros artículos.

Tabla 12. *Proyección de ventas 2024-2028*

						
VENTAS / INGRESOS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Amortiguadores.	unidades	\$240	\$ 250	\$ 350	\$ 450	\$ 700
	precio	\$5	\$ 8	\$8	\$ 10	\$ 10
	ingresos	\$ 1.200	\$ 2.000	\$ 2.800	\$ 4.500	\$ 7.000
Espirales	unidades	\$ 110	\$ 120	\$ 150	\$ 180	\$ 200
	precio	\$ 4	\$ 4	\$ 5	\$ 6	\$ 7
	ingresos	\$ 440	\$ 480	\$ 750	\$ 1.080	\$ 1.300
Muñones	unidades	\$ 550	\$ 600	\$ 800	\$ 1.000	\$ 1.500
	precio	\$ 10	\$ 7	\$ 8	\$ 8	\$ 10
	ingresos	\$ 5.500	\$ 4.200	\$ 6.400	\$ 8.000	\$ 15.000
Terminales	unidades	\$ 380	\$ 400	\$ 450	\$ 500	\$ 700
	precio	\$ 3	\$ 3	\$ 4	\$ 5	\$ 5
	ingresos	\$ 1.140	\$ 1.200	\$ 1.800	\$ 2.500	\$ 3.500
Rotulas	unidades	\$ 150	\$ 180	\$ 200	\$ 250	\$ 300
	precio	\$ 5	\$ 5	\$ 5	\$ 6	\$ 6
	ingresos	\$ 750	\$ 900	\$ 1.000	\$ 1.500	\$ 1.800
Bujes.	unidades	\$ 80	\$ 100	\$ 150	\$ 180	\$ 250
	precio	\$ 3	\$ 3	\$ 3	\$ 4	\$ 4
	ingresos	\$ 240	\$ 300	\$ 450	\$ 720	\$ 1.000
Gomas Amortiguadoras	unidades	\$ 650	\$ 700	\$ 800	\$ 1.000	\$ 1.200
	precio	\$ 2	\$ 3	\$ 3	\$ 3	\$ 4
	ingresos	\$ 975	\$ 1.750	\$ 2.400	\$ 3.000	\$ 4.800
Reparación de vehículos y motores	unidades	\$ 320	\$ 350	\$ 400	\$ 500	\$ 700
	precio	\$ 20	\$ 20	\$ 25	\$ 25	\$ 25
	ingresos	\$ 6.400	\$ 7.000	\$ 10.000	\$ 12.500	\$ 17.500
TOTAL INGRESOS		\$ 16.645	\$ 17.830	\$ 25.600	\$33.800	\$ 51.900

Fuente: Elaboración Propia (2023)

6.5.5. Proyección de costos y gastos operativos 2024-2028

Tabla 13. *Proyección de costos y gastos operativos.*

Se presenta una proyección de los costos y gastos operativos. Esta tabla muestra la relación entre los montos y también los cálculos de pérdida o utilidad. Se indican los salarios y gastos para los periodos mencionados. Es importante destacar que los costos y gastos aumentan cada año debido al incremento en el número de trabajadores

		CÁLCULOS INTERMEDIOS				
PERSONAL	DATOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Salario Medio Mensual	120,00	\$ 7.200	\$ 15.120	\$ 22.680	\$ 38.880	\$ 58.320
Incremento Salarial Anual	50,00%					
Nº De Empleados Año 1	5					
Nº De Empleados Año 2	7					
Nº De Empleados Año 3	7					
Nº De Empleados Año 4	8					
Nº De Empleados Año 5	8					
% Coste Seguridad Social	12%	\$ 864	\$ 1.814	\$ 2.722	\$ 4.666	\$6.998
Total Gastos De Personal		\$ 8.064	\$ 16.934	\$ 25.402	\$ 43.546	\$ 65.318
Otros Gastos						
Electricidad	3	\$ 36	\$ 37	\$ 37	\$ 38	\$39
Aseo	4	\$48	\$ 49	\$ 50	\$ 51	\$ 52
Agua	3	\$ 36	\$ 37	\$ 37	\$ 38	\$ 39
Internet	5	\$ 60	\$ 61	\$ 62	\$ 64	\$ 65
Plan Funcional De Marketing		\$ 450	\$ 500	\$ 550	\$ 650	\$ 850
Planfuncional De Operaciones.		\$ 1560	\$ 1200	\$ 1.200	\$ 1.200	\$ 1.5660
Plan Funcional De RRHH		\$400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400
Plan De (RSE)		\$300	\$ 300	\$ 300	\$ 400	\$ 300
Subida Media Anual En %	2,00%					
TOTAL OTROS GASTOS		\$ 2.890	\$ 2.584	\$ 2.637	\$ 2.741	\$ 3.305
TOTAL GASTOS		\$ 10.954	\$ 19.518	\$ 28.039	\$ 46.287	\$ 68.623

Fuente: Elaboración Propia (2023)

6.5.6. Cálculo del capital de trabajo 2024-2028

Tabla 14. *Capital de trabajo*

Cuenta con recursos económicos para operar de manera eficiente, lo cual se demuestra en una tabla que muestra un crecimiento en los años 2024-2028. Este crecimiento les permite aumentar su rentabilidad. Por lo tanto, esta tabla es un indicador para determinar si tienen los recursos suficientes para operar antes de obtener ganancias.

CAPITAL DE TRABAJO	\$5.000	\$6.000	\$7.000	\$8.000	\$10.000	\$12.000
BANCO	\$1.500	\$1.600	\$1.500	\$1.800	\$2.000	\$2.500
INVENTARIO	\$3.500	\$3.100	\$2.800	\$2.800	\$2.100	\$1.500
CUENTAS POR COBRAR	\$1.500	\$1.200	\$1.000	\$980	\$900	\$800
TOTAL CORRIENTE	\$10.000	\$11.900	\$12.300	\$13.580	\$15.000	\$16.800

Fuente: Elaboración Propia (2023)

6.5.7. Estructura y opciones de financiamiento 2024-2028

Tabla 15. *Estructura y opciones de financiamiento*

La fuente de recursos propios de Representaciones Carlos Pérez proviene de sus accionistas. Se ha elaborado una estructura financiera que muestra cómo se financiará el inicio de su actividad con un monto de \$20.300. Estos fondos forman parte de los recursos propios de la empresa.

FINANCIACIÓN		INICIO ACTIVIDAD
RECURSOS PROPIOS		\$20.300
PRESTAMOS		
Condiciones	Tipo de interés	
	Años	
TOTAL FINANCIACIÓN		\$ 20.300
COMPARACIÓN	INVERSIÓN	\$ 20.300
	FINANCIACIÓN	\$ 20.300

Fuente: Elaboración Propia (2023)

6.5.8. Estado de resultado proyectado 2024-2028.

Tabla 16. *Estado de resultado proyectado*

Analizan el dinero que ganará la empresa durante un período. Presenta ganancias operativas, así como también EBITDA que muestra que la empresa tiene capacidad para generar bienes económicos Pero es necesario también mencionar que desde el 2 año hasta el 5to año se observa crecimiento económico.

CUENTA DE RESULTADOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	\$16.645	\$ 17.830	\$ 25.600	\$ 33.800	\$ 51.900
Aprovisionamiento	\$ 3.465	\$ 4.901	\$ 6.760	\$ 9.293	\$12.738
Variación de existencias	\$ 100	\$ 110	\$ 115	\$ 120	\$ 125
Margen	\$ 13.280	\$ 13.039	\$ 18.955	\$ 24.627	\$ 39.287
Gastos de personal	\$ 8.064	\$ 1.789	\$ 1.968	\$ 3.248	\$ 4.764
Alquileres	\$	\$	\$	\$	\$
Otros gastos	\$ 2.890	\$ 2.584	\$ 2.637	\$ 2.741	\$ 3.305
EBITDA	\$ 2.326	\$ 8.666	\$ 14.350	\$ 18.638	\$ 31.218
?					
Amortizaciones	\$ 1.587	\$ 2.054	\$ 2.519	\$ 2.995	\$ 4.114
EBIT	\$ 739	\$ 6.612	\$ 11.831	\$ 15.643	\$ 27.104
?					
Gastos financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
BAI	\$ 739	\$ 6.612	\$ 11.831	\$ 15.643	\$ 27.104
?					
Impuesto sobre beneficios	\$ 111	\$ 992	\$ 1.775	\$ 2.346	\$ 4.066
Resultado	\$ 628	\$ 5.621	\$ 10.056	\$ 13.296	\$ 23.038

Fuente: Elaboración Propia (2023)

6.5.9. Estado de situación financiera proyectado 2024-2028.

Tabla 17. Estado de situación financiera proyectado.

Esta información indica la situación financiera de la empresa y permite visualizar los resultados para ejecutar sus planes. Actualmente, la empresa se encuentra en una situación económica con resultados negativos, los cuales serán abordados por especialistas en gerencia financiera.

BALANCE PREVISIONAL	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO						
Inmovilizado	\$ 9.000	\$ 11.270	\$ 14.340	\$ 17.390	\$ 20.550	\$ 30.140
Amortizaciones		\$ 1.587	\$ 3.641	\$ 6.160	\$ 9.155	\$ 13.269
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 9.000	\$ 9.683	\$ 10.699	\$ 11.230	\$ 11.395	\$ 16.871
Existencias	\$ 5.000	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200
Clientes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Tesorería	\$ 1.500	\$ 714	\$ 4.437	\$ 12.660	\$ 24.126	\$ 39.036
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 6.500	\$ 914	\$ 4.637	\$ 12.860	\$ 24.326	\$ 39.236
TOTAL ACTIVO	\$ 20.500	\$ 20.897	\$ 26.236	\$ 35.790	\$ 48.421	\$ 70.307
PASIVO						
Recursos propios	\$ 20.300	\$ 20.300	\$ 20.300	\$ 20.300	\$ 20.300	\$ 20.300
Reservas	\$ 200	\$ 597	\$ 5.936	\$ 15.490	\$ 28.121	\$ 50.007
Resultados negativos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Prestamos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL NO CORRIENTE	\$ 20.500	\$ 20.897	\$ 26.236	\$ 35.790	\$ 48.421	\$ 70.307
Proveedores		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Tesorería negativa		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL CORRIENTE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL PASIVO	\$ 20.500	\$ 20.897	\$ 26.236	\$ 35.790	\$ 48.421	\$ 70.307

Fuente: Elaboración Propia (2023)

6.5.10. Flujo de caja proyectado 2024-2028.

Tabla 18. *Flujo de caja proyectado.*

El Flujo de Caja es una herramienta financiera fundamental que permite tomar medidas anticipadas frente a posibles cambios. Para los próximos 5 años, se estima que habrá suficiente efectivo para operar, como se detalla en la siguiente tabla.

TESORERÍA AL FINAL DE CADA AÑO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	Saldo inicial	\$ 1.500	\$ 714	\$ 4.437	\$ 12.660
+ Beneficio	\$ 628	\$ 5.621	\$ 10.056	\$ 13.296	\$ 23.038
+ Amortizaciones	\$ 1.587	\$ 2.054	\$ 2.519	\$ 2.995	\$ 4.114
+ Prestamos obtenidos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Ampliaciones de capital	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Crédito de proveedores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Crédito a clientes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Dividendos	\$ 31	\$ 281	\$ 503	\$ 665	\$ 1.152
- Devoluciones de préstamos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Inversiones	\$ 2.970	\$ 3.670	\$ 3.850	\$ 4.160	\$ 11.090
- Existencias	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Saldo final	\$ 714	\$ 4.437	\$ 12.660	\$ 24.126	\$ 39.036

Fuente: Elaboración Propia (2023)

6.5.11. Punto de Equilibrio 2024-2028 (En cantidades y unidades monetarias).

Sirve para definir el momento en que los ingresos de una empresa cubren sus gastos. Se observa pérdidas significativas.

Tabla 19. *Punto de Equilibrio 2024-2028*

PUNTO DE EQUILIBRIO						
Ventas (V)	16.645,00	17.830,00	25.600,00	33.800,00	51.900,00	
Coste variables (C)	3.365,00	4.791,00	6.645,00	9.173,31	12.613,21	
Margen (M)	13.280,00	13.039,00	18.955,00	24.626,69	39.286,79	>CF
% Margen s/ventas	80%	73%	74%	73%	76%	
Costes fijos (CF)	10.954,00	19.518,00	28.038,87	46.286,62	68.623,24	<M
Umbral Rentabilidad	13.729,62	26.689,62	37.868,38	63.528,13	90.655,04	<V

Fuente: Elaboración Propia (2023)

6.5.12. Indicadores de rentabilidad 2024-2028.

Tabla 20. *Indicadores de rentabilidad 2024-2028.*

Las mediciones son herramientas valiosas para evaluar tanto la salud financiera como el rendimiento de una empresa. En este caso, se muestra un cálculo para un período específico en el cual se evidencia la mejora progresiva de la rentabilidad en los años siguientes.

RENTABILIDAD	?							
Económica								
Rotación	?	0,80	0,68	0,72	0,70	0,74	>0	
Margen	?	0,04	0,37	0,46	0,46	0,52	>0	
Financiera								
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	?	0,03	0,21	0,28	0,27	0,33	>0	
ROE en %		3,01%	21,42%	28,10%	27,46%	32,77%	>0	

Fuente: Elaboración Propia (2023)

CONCLUSIONES

La elaboración de este proyecto especial de grado permitió conocer los grandes aportes que tiene el empleo de un plan estratégico en la actualidad, sirviendo para trazar y alcanzar objetivos estratégicos, por tanto se genera las siguientes conclusiones:

Para el éxito será el alcance de los objetivos estratégicos, y ser un referente empresarial:

Describir el macroentorno competitivo en el que debe introducirse el producto y servicio Representaciones Carlos Pérez, C.A enfocado en la mejora de los procesos administrativos y financieros

Conclusión:

- ✓ Conocer y hacer frente a sus oportunidades, fortalezas, debilidades y amenazas.
- ✓ Incrementar el posicionamiento en medios digitales.
- ✓ Implementar estrategias de marketing.

Definir el modelo de negocio, características del producto y servicio y planes para la implementación de la propuesta de la empresa Representaciones Carlos Pérez, C.A a en los años 2024-2028 enfocado en la mejora de los procesos administrativos y financieros.

Conclusión:

- ✓ Tomar las medidas necesarias en la situación financiera.
- ✓ Cuidar la salud financiera de la organización
- ✓ Promover acciones para mejorar su rentabilidad.
- ✓ Fortalecer los procesos financieros.

Definir los objetivos estratégicos de la empresa Representaciones Carlos Pérez, C.A en los años 2024-2028 enfocado en la mejora de los procesos administrativos y financieros.

Conclusión:

- ✓ Estrategias y acciones enfocadas en atraer a clientes.
- ✓ Construir vínculos
- ✓ Ofrecer promociones y productos novedosos de la aérea automotriz.

Proponer las estrategias de marketing, operaciones, recursos humanos, responsabilidad social empresarial y finanzas de la empresa Representaciones Carlos Pérez, C.A en los años 2024-2028 enfocado en la mejora de los procesos administrativos y financieros

Conclusión:

- ✓ Creación de un sitio web, darnos a conocer en SEO, publicidad y Adwords.
- ✓ Realización de publicidades efectivas para diferentes grupos de clientes.
- ✓ Promover la educación ambiental.
- ✓ Aumentar las ventas.
- ✓ Alcanzar una situación financiera saludable y óptima.

RECOMENDACIONES

- Planificar reuniones para evaluar el desarrollo: Esta tarea implica organizar y coordinar reuniones periódicas para analizar y evaluar el progreso y avance de los diferentes aspectos del proyecto. Durante estas reuniones, se revisan los hitos alcanzados, se identifican posibles desafíos y se toman decisiones estratégicas para garantizar que el proyecto siga en la dirección correcta.
- La información financiera veraz: Se refiere a asegurarse de que toda la información financiera proporcionada sea precisa, confiable y transparente. Es fundamental para la toma de decisiones informadas y para mantener la integridad y la credibilidad en todos los aspectos financieros del proyecto.
- Consolidar acciones tecnológicas, financieras y de marketing para mejorar los procesos: Esta tarea implica unificar y coordinar las acciones relacionadas con la tecnología, las finanzas y el marketing con el fin de optimizar y mejorar los procesos de la organización. Al integrar estas áreas, se busca aumentar la eficiencia, la efectividad y la competitividad de la empresa.
- Todos los procesos mencionados anteriormente, tales como los planes de marketing, el establecimiento y alcance de las expectativas previstas financieramente: Aquí se hace referencia a la importancia de considerar todos los procesos mencionados anteriormente, como los planes de marketing y el logro de metas financieras, al momento de establecer y alcanzar las expectativas financieras del proyecto. Es crucial alinear todas las áreas de la empresa para garantizar el éxito y la sostenibilidad a largo plazo.

- Finalmente, se sugiere a la organización adaptar este plan para mejorar y fortalecer su estatus empresarial: Esta recomendación implica que la organización debe ajustar y personalizar el plan de acción propuesto para satisfacer las necesidades específicas de la empresa y mejorar su posición en el mercado. Al adaptar el plan estratégico, se busca impulsar el crecimiento, la innovación y la competitividad de la organización, fortaleciendo así su posición empresarial.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Miranda, P. Aguayo, V. Villalva, G. (2017). La planificación estratégica y la gestión de recursos de la información. [Artículo Científico]. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6325530>.

Cuesta, C. Vásquez, L. (2021). Gestión del flujo de caja en situaciones de crisis. [Artículo Científico]. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8318860.pdf>

Moreno, C. Cevallos, D. Balseca, N. (2018). *La planeación estratégica en el sector empresarial ecuatoriano. Estudio de caso: Cerraduras Ecuatorianas S.A.* [Artículo Científico]. <http://www.revistaespacios.com/a18v39n42/a18v39n42p18.pdf>.

Brambila, G. (2020^a, 14 de Febrero). *Análisis PESTEL de Venezuela* pais.es.leyderecho.org <https://pais.es.leyderecho.org/analisis-pestel-de-venezuela/>

Banco Central de Venezuela (2021, 14 de Febrero). *Estadísticas BCV* <http://www.bcv.org.ve/>

Ujueta, R. (2020, 26 de Noviembre). *Cámara Venezolana de Comercio Electrónico* [cavecom-e https://cavecom-e.org.ve/](https://cavecom-e.org.ve/)

Brambila, G (2020b, 14 de Febrero). *Análisis PESTEL de Venezuela* pais.es.leyderecho.org
<https://pais.es.leyderecho.org/analisis-pestel-de-venezuela/>

Jenkins, C (2020, 2 de Enero). *Entorno Ambiental en Venezuela* pais.es.leyderecho.org
<https://pais.es.leyderecho.org/entorno-ambiental-en-venezuela/>

Otero, T. (2020, 23 de Enero). *Entorno Jurídico en Venezuela* pais.es.leyderecho.org
<https://pais.es.leyderecho.org/entorno-juridico-en-venezuela/>

D'Alessio, F. (2008). *El proceso estratégico : un enfoque de gerencia*. Pearson Educación de México S. A

Fayol, H. (1916 pp 15). *Principios y fundamentos de administración*.

Dessler, G. (2001 pp. 2). *Administración de recursos humanos 11 edición* Editorial: Pearson 2012.

Thompson y Strickland. (1998) *Administración Estratégica. Teoría Y Casos. 18a. Editorial: New York: McGraw-Hill/Irwin.*

Porter, M. (2009). *Ser competitivo*. Madrid: Deusto 2009

Armstrong, G. Kotler, P. (2013). *Fundamentos de marketing* (A. Mues Zepeda, trad.). Pearson; Prentice Hall

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. Obtenido de McGraw-Hill Companies, Inc. México D.F. ISBN 978-970-10-7340-7.

ANEXOS

Anexo 1 Entrevista aplicada a través de encuesta digital.

<p>1. ¿Existe además del Gerente General de la empresa otros funcionarios responsables del manejo financiero?</p> <p><input type="radio"/> Sí <input type="radio"/> No</p>	<p>5. ¿Al momento de fijar las ventas en divisa que tipo de cambio utiliza?</p> <p>Se fija por la tasa oficial del Banco central de Venezuela (BCV)</p>										
<p>2.- ¿A quién le corresponde hacer el análisis e interpretación de Edos. Financieros?</p> <p><input type="radio"/> Analista de Costo <input type="radio"/> Analista contable <input type="radio"/> Auditor externo <input type="radio"/> Contador público principal</p>	<p>6.- ¿Para usted debería la empresa mejorar el tratamiento contable actual?</p> <p><input type="radio"/> Muy de acuerdo <input type="radio"/> Totalmente de acuerdo <input type="radio"/> En desacuerdo.</p>										
<p>3.- ¿Con qué frecuencia se revisan las variaciones del departamento de compras?</p> <p>Opciones</p> <table border="0"> <tr><td>1. Rara vez</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>2. Frecuentemente</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>3. Una vez al mes</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>4. Dos veces al mes</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>5. Semanalmente</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> </table>	1. Rara vez	<input type="checkbox"/>	2. Frecuentemente	<input type="checkbox"/>	3. Una vez al mes	<input type="checkbox"/>	4. Dos veces al mes	<input type="checkbox"/>	5. Semanalmente	<input type="checkbox"/>	<p>7.- ¿Evalúa la capacidad de la entidad para generar recursos?</p> <p><input type="radio"/> Sí <input type="radio"/> No</p>
1. Rara vez	<input type="checkbox"/>										
2. Frecuentemente	<input type="checkbox"/>										
3. Una vez al mes	<input type="checkbox"/>										
4. Dos veces al mes	<input type="checkbox"/>										
5. Semanalmente	<input type="checkbox"/>										
	<p>8. Existe buena comunicación entre los diferentes de departamentos?</p> <p><input type="radio"/> Sí <input type="radio"/> No</p>										

Fuente: Araujo, Rodríguez (2023)

Anexo 2 Logo empresarial



Fuente: Araujo, Rodríguez (2023)

Anexo 3 Instalaciones de la empresa



Fuente: Araujo, Rodríguez (2023)