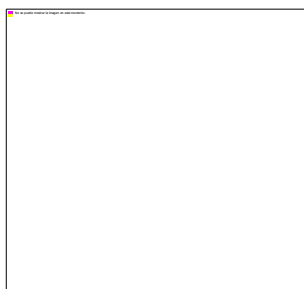


UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY
VICERRECTORADO ACADEMICO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



PLAN ESTRATEGICO DE SPA'S GYG, CA
PERIODO 2023-2027

Presentado por:

BR. KATLHEEN KATALINA OVALLES ABREO

BR. WILGER FAVIAM VASQUEZ GRATEROL

TRUJILLO, VENEZUELA

2023

UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY
VICERRECTORADO ACADEMICO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



PLAN ESTRATEGICO DE SPA'S GYG, CA
PERIODO 2023-2027

Trabajo de Grado para optar al título de Licenciado (os) en Administración de Empresas

Presentado por:

BR. KATLHEEN KATALINA OVALLES ABREO

BR. WILGER FAVIAM VASQUEZ GRATEROL

Tutor

PROF. MSC. CRISTINA VIERAS

TRUJILLO, VENEZUELA

2023

VEREDICTO



VICERRECTORADO ACADÉMICO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES

VEREDICTO

Nosotros, Prof. Msc. Liliana Rivera Artigas, Profe. Esp. Belkis Abreu y Prof. Msc. Cristina Vieras, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo Especial de Grado titulado **PLAN ESTRATEGICO DE SPA'S GYG, CA PERIODO 2023-2027** que presenta al(la) Bachiller VASQUEZ GRATEROL WILGER FAVIAM, Portador de la C.I. No. 28.079.976, nos hemos reunido para revisar dicho trabajo y después de la presentación, defensa e interrogatorio correspondiente lo hemos calificado con: **dieciocho (18) 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 Administración de Empresas.

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


 Prof. Esp. Belkis Abreu
 C.I. 13.050.571
 JURADO


 Prof. Msc. Cristina Vieras
 C.I. 10.910.569
 TUTOR


 Prof. Msc. Liliana Rivera Artigas
 C.I. 13.048.877
 PRESIDENTE DEL JURADO


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




 Prof. Dra. Ana Linares
 C.I. 8.013.217
 VICERRECTORA





VICERRECTORADO ACADÉMICO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES

VEREDICTO

Nosotros, Prof. Msc. Liliana Rivera Artigas, Profe. Esp. Belkis Abreu y Prof. Msc. Cristina Vieras, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo Especial de Grado titulado **PLAN ESTRATEGICO DE SPA'S GYG, CA PERIODO 2023-2027** que presenta el(la) Bachiller **OVALLES ABREO KATLHEEN KATALINA**, Portador de la C.I. No. 27.896.307, nos hemos reunido para revisar dicho trabajo y después de la presentación, defensa e interrogatorio correspondiente lo hemos calificado con: **dieciocho (18) 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 Administración de Empresas.

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


 Prof. Esp. Belkis Abreu
 C.I. 13.050.571
 JURADO


 Prof. Msc. Cristina Vieras
 C.I. 10.910.669
 TUTOR


 Prof. Msc. Liliana Rivera Artigas
 C.I. 13.048.877
 PRESIDENTE DEL JURADO


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




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





+58 412 2263605



www.uvm.edu.ve



universidadvalledelmomboy@uvm.edu.ve

DEDICATORIA

¡Nadie dijo que el camino sería fácil! Desde el momento en que te propones a luchar por un objetivo comienza un camino lleno de emociones, buenos momentos y momentos difíciles, los cuales se deben afrontar. Los obstáculos son parte del éxito solo si son superados, sin embargo, el éxito de llegar hasta aquí no habría sido posible por un gran número de personas a nuestro alrededor que siempre nos apoyaron, nos dieron fuerza y motivación para salir adelante. Es por eso que queremos dedicar el presente trabajo:

Primeramente, a Dios, por cada día de nuestras vidas, por las oportunidades y personas que nos brindó en este camino. Por darnos sabiduría, paciencia, persistencia y guiarnos para convertirnos en lo que somos hoy en día.

Con nuestros padres Wilmer Vasquez, Laidelys Graterol, Oscar Ovalles y Leidy Abreo por apoyarnos y sacrificar tanto de sus vidas para hacernos llegar hasta aquí a través de sus esfuerzos. Por educarnos, ser nuestro ejemplo y desde niños darnos ese apoyo incondicional para cumplir nuestras metas.

A nuestros abuelos Rafael Vasquez, Delia Hernández, Gloria Angulo, Blanca Colmenares y Dolores Lindarte, quienes son símbolos de inspiración y motivación en nuestras vidas.

A nuestros familiares y especialmente a Glorielys Vasquez, Génesis Vasquez y sus esposos José Luis Carrero y José Antonio Carrero por cada frase de motivación, sus consejos y apoyo en todo sentido para nuestro bienestar y superación profesional.

A la Universidad Valle del Momboy por brindarnos la oportunidad de formarnos académicamente, que bajo la adversidad siempre se ha mantenido firme dando apoyo a sus estudiantes y especialmente a los docentes y tutores que nos permitieron llevar a cabo este trabajo, gracias a su disposición, atención y ayuda constante.

A nuestros compañeros, amigos y entorno laboral que mostraron su apoyo y preocupación cuando la situación se tornaba difícil y siempre dando un motivo para no abandonar nuestros sueños. A partir de este momento entendemos el que el verdadero amor se refleja en la satisfacción de ayudar a nuestros seres queridos.

BR. KATLHEEN KATALINA OVALLES ABREO

BR. WILGER FAVIAM VASQUEZ GRATEROL

AGRADECIMIENTOS

A Dios que sin su luz no hubiésemos podido alcanzar esta meta y queremos agradecer este momento de felicidad a:

La Universidad Valle del Momboy, institución universitaria donde no solo obtuvimos nuestra formación de pregrado, sino también humana, a través de su principal recurso por el capital humano rectoral, administrativo, docente y obrero, los cuales transmiten conocimiento y valores, dirigidos a formar profesionales integro.

A la PROF. MSC. CRISTINA VIERAS, por su valiosa colaboración como Tutora Académica de este trabajo especial de grado, además de brindarnos su apreciada experiencia y conocimientos; le agradecemos en el alma por su colaboración y paciencia.

Al Personal de la empresa SPA'S GYG, CA del Municipio Valera Estado Trujillo, que nos brindaron su valiosa amistad y su gran apoyo, y además de prestar su colaboración en la ejecución de este Trabajo Especial de Grado.

A TODOS MUCHAS GRACIAS...

RESUMEN

La humanidad desde tiempos inmemoriales se ha enfrentado a retos y oportunidades, lo que le impone está cuestionada era de automatización y globalización. El campo de la gestión administrativa está cambiando radicalmente, para estar en sintonía con los desafíos y oportunidades de hoy, se necesita un plan estratégico actualizado. Este trabajo fue diseñado para ayudar al lector a comprender estos cambios, responder adecuadamente y guiar a sus organizaciones hacia un crecimiento rentable. Un Plan Estratégico es una herramienta de consultoría que ayuda a empresas a comprender, desarrollar e implementar sus planes para alcanzar sus metas. El objetivo general de esta investigación fue Diseñar un plan estratégico para la empresa SPA'S GYG, CA en los años 2023 a 2027 enfocado en la reestructuración operativa e imagen corporativa. Se enmarco dentro del Grupo Focal Unidades de Producción Social. Se trabajó con una investigación aplicada con enfoque cuantitativo. El tipo y diseño fue de campo con naturaleza descriptiva y proyectiva.

Palabras clave: **Plan Estratégico. Macroentorno Competitivo. Estrategias de Marketing.**

ABSTRACT

Humanity since time immemorial has faced challenges and opportunities, which is imposed by this questionable era of automation and globalization. The field of administrative management is changing radically, to be in tune with today's challenges and opportunities, an updated strategic plan is needed. This work was designed to help the reader understand these changes, respond appropriately, and guide their organizations toward profitable growth. A Strategic Plan is a consulting tool that helps companies understand, develop and implement their plans to achieve their goals. The general objective of this research was to design a strategic plan for the company SPA'S GYG, CA in the years 2023 to 2027 focused on operational restructuring and corporate image. It was framed within the Social Production Units Focus Group. We worked with applied research with a quantitative approach. The type and design was field with a descriptive and projective nature.

Keywords: **Strategic plan. Competitive macroenvironment. Marketing strategies.**

TABLA DE CONTENIDO

Indice de Tablas	14
Indice de Figuras.....	15
Indice de Anexos.....	16
Capítulo I. Introducción	18
1.1 Idea actual de negocio/nombre del negocio	18
1.2 Descripción del producto/servicio a ofrecer.....	20
1.3 Equipo de trabajo	20
1.4 Diagnostico organizacional.....	25
1.5 Diagnostico situación contable-financiera	26
1.6 Definición del problema.....	27
1.7 Propuesta de valor.....	32
1.7.1 Objetivos del trabajo de investigación.....	33
1.7.1.1 Objetivo general	33
1.7.1.2 Objetivos específicos.....	33
Capítulo II. Análisis y Diagnóstico del Entorno.....	35
2.1 Análisis del macroentorno (PESTEL).....	35
2.1.1. Entorno político	35
2.1.2. Entorno económico	35

	11
2.1.3. Entorno social	36
2.1.4. Entorno tecnológico	37
2.1.5. Entorno ecológico	37
2.1.6. Entorno legal.....	38
2.1.7. Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)	38
2.2 Análisis del microentorno del sector: Fuerzas de Porter.....	39
2.2.1. Negociación con proveedores	39
2.2.2. Negociación con clientes	41
2.2.3. Rivalidad entre competidores existentes.....	43
2.2.4. Desarrollo potencial de productos sustitutos	44
2.2.5. Entrada de nuevos competidores	46
2.2.6. Nivel de atractividad de la industria	47
2.2.7 Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)	49
Capítulo III. Análisis y Diagnóstico Interno.....	50
3.1 Modelo de negocio CANVAS.....	50
3.2 Análisis funcional de la empresa.....	56
3.2.1. Gerencia de la empresa	56
3.2.2. Recursos humanos	58
3.2.3. Investigación y desarrollo	60
3.2.4. Finanzas	61

	12
3.2.5. Logística y aprovisionamiento.....	63
3.2.6. Operaciones.....	66
3.2.7. Marketing y ventas.....	68
3.2.8. Servicios postventa	70
Capítulo IV. Formulación de Objetivos 2023 – 2027.....	74
4.1 Objetivo general 2023 a 2027	74
4.2 Objetivos estratégicos 2023 a 2027.....	74
4.3 Análisis de los Objetivos estratégicos 2023 a 2027.	75
Capítulo V. La Estrategia del Negocio	78
5.1 Formulación de la estrategia	78
5.1.1 Matriz FODA cruzada (MFODA)	78
5.1.2. Matriz Interna – Externa (MIE)	80
5.2 Selección de la estrategia	82
5.2.1. Matriz de estrategias Vs objetivos estratégicos	82
5.2.2. Estrategias seleccionadas	83
Capítulo VI. Propuesta de Implementación	84
6.1 Plan funcional de marketing.....	84
6.1.1. Situación actual de la gerencia de marketing	84
6.1.2. Objetivos de marketing.....	85
6.1.3. Acciones estratégicas de marketing	85

	13
6.1.4. Presupuesto	91
6.1.5 Ejecución de tareas del plan de marketing.	91
6.2 Plan funcional de operaciones.....	94
6.2.1. Situación actual de la gerencia de operaciones	94
6.2.2. Objetivos de operaciones	95
6.2.3. Desarrollo de la estrategia de operaciones.....	95
6.2.4. Presupuesto	102
6.2.5 Ejecución de tareas del plan de operaciones.	102
6.3 Plan funcional de recursos humanos	103
6.3.1. Situación actual de la gerencia de recursos humanos.....	103
6.3.2. Objetivos de recursos humanos	104
6.3.3. Estrategias.....	104
6.3.4. Presupuesto	105
6.3.5 Ejecución de tareas del plan de operaciones.	105
6.4 Plan de responsabilidad social empresarial (RSE).....	107
6.4.1. Situación actual de la RSE.....	107
6.4.2 Objetivos de RSE.....	108
6.4.3. Actividades de RSE	108
6.4.4. Presupuesto	108
6.4.5. Ejecución de tareas del plan de RSE.	110

6.5 Plan funcional de finanzas y evaluación financiera	112
6.5.1. Situación actual de la gerencia financiera	112
6.5.2. Objetivos de finanzas.....	113
6.5.3. Inversión en activos (fijos e intangibles). Depreciación y amortización 2023-2027	113
6.5.4. Proyección de ventas 2023-2027	114
6.5.5. Proyección de costos y gastos operativos 2023-2027	115
6.5.6. Cálculo del capital de trabajo 2023-2027	117
6.5.7. Estructura y opciones de financiamiento 2023-2027	117
6.5.8. Estado de resultado proyectado 2023-2027.....	118
6.5.9. Estado de situación financiera proyectado 2023-2027.....	119
6.5.10. Flujo de caja proyectado 2023-2027.	120
6.5.11. Punto de Equilibrio 2023-2027 (En cantidades y unidades monetarias).....	121
6.5.11. Indicadores de rentabilidad 2023-2027.	121
Conclusiones	123
Recomendaciones	126
Referencias Bibliograficas	127
Anexos	130

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Puestos de Trabajo	22
Tabla 2 Matriz MEFE	38
Tabla 3 Matriz MEFI	49
Tabla 4 Matriz FODA Cruzada (MFODA)	79
Tabla 5 Resumen MEFE y MEFI	80
Tabla 6. Matriz Interna – Externa.....	81
Tabla 7. Matriz de estrategias vs objetivos estratégicos	82
Tabla 8. Presupuesto del plan funcional de marketing	91
Tabla 9. Presupuesto del plan funcional de operaciones	102
Tabla 10. Presupuesto del plan funcional de recursos humanos.....	105
Tabla 11. Presupuesto del plan funcional de responsabilidad social empresarial (RSE)	110
Tabla 12. Inversión en activos (fijos e intangibles). Depreciación y amortización 2023-2027..	114
Tabla 13. Proyección de ventas 2023-2027	115
Tabla 14. Proyección de costos y gastos operativos 2023-2027.....	116
Tabla 15. Cálculo del capital de trabajo 2023-2027	117
Tabla 16. Estructura y opciones de financiamiento 2023-2027.....	118
Tabla 17. Estado de resultado proyectado 2023-2027	118
Tabla 18. Estado de situación financiera proyectado 2023-2027	119
Tabla 19. Flujo de caja proyectado 2023-2027.....	120
Tabla 20. Punto de Equilibrio 2023-2027 (En cantidades y unidades monetarias)	121
Tabla 21. Indicadores de rentabilidad 2023-2027.....	122

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Organigrama de SPA'S GYG, CA.....	21
Figura 2 Modelo de negocio CANVAS (SPA GYG CA).....	50
Figura 3 Plan de Operaciones (SPA GYG CA).....	95
Figura 4 Distancia entre el local y la avenida principal.....	96
Figura 5 Lineamientos en prácticas de trabajo.	98
Figura 6 Distribución del local.	101

INDICE DE ANEXOS

Anexos A Logo de la Empresa	131
Anexos B Sala de Espera	131
Anexos C Recepción.....	132
Anexos D Área de Pedispa	132
Anexos E Área de Manicure y Pestaña.....	133
Anexo F Área de Peluquería y Cejas	133
Anexos G Cuarto Privado de Diversos Servicios	134
Anexo H Área de Recreación	134
Anexos I Cocina.....	135
Anexos J Lista de Precios	135
Anexos K Carta de Aceptación.....	136
Anexos L Entrevista.....	136

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1 Idea actual de negocio/nombre del negocio

La comercialización es una actividad económica realizada por individuos y/o organizaciones con el propósito de cumplir los requerimientos de los clientes mediante del intercambio de bienes y servicios. Esta actividad involucra el estudio de la demanda de los consumidores, la identificación de oportunidades de mercado, el desarrollo de productos y servicios, la determinación de precios, la promoción y la distribución de los mismos.

Asimismo, la importancia de una buena función comercial en la empresa es algo que no se puede pasar por alto. Incluso el éxito de una empresa y, por ende, su sostenibilidad a largo plazo depende en gran medida de las habilidades comerciales y del mercado en el que se encuentra. Tal como los diferentes departamentos (administración, finanzas, producción, contabilidad, entre otros) de una organización no importa si la demanda de los productos y servicios de la empresa no es lo suficientemente alta como para ser rentable.

En este sentido, SPA'S GYG, CA se ha posicionado como un centro de belleza, ofreciendo servicios de alta calidad en un ambiente cálido, reconfortante y completo. La ubicación y la identificación con los clientes les darán una ventaja sobre la competencia. Las características primordiales de la empresa se destacan a continuación:

Objeto social. Prestación de servicios profesionales dirigidos al mejoramiento integral de la estética y belleza de las personas a través de las actividades de peluquería, maquillaje, manicure, pedicura, tratamiento de la piel y del cabello.

Organización integral. Uno de los elementos clave que tiene la empresa es la forma en que entregan los servicios. Ambiente acogedor y confortable donde los clientes se sientan cómodos y satisfechos.

Aseguramiento de la calidad. Esta es una característica principal que se tiene en cuenta, ya que la organización está destinada a ofrecer servicios que están completamente calificados y de alto estándar. Esto se reflejará en la formación profesional, de manera que el capital humano que integre el centro esté completamente calificado para realizar cualquier servicio con altos estándares de calidad.

Ubicación. La geolocalización de la empresa es una zona de fácil acceso, que proporciona comodidad y seguridad a la clientela. Una localización doblemente favorable es la causa que impulsó a los directivos a decantarse por este lugar que, además de estar en un centro comercial, cuenta con los medios necesarios para optimizar el rendimiento en los procesos administrativos y operacionales del negocio. El local físico, se encuentra ubicado en la Ciudad de Valera, C.C. el Recreo, Piso N° 2.

Identificación con la Clientela. Es una gran ventaja que genera la empresa, en base a las debilidades de sus competidores en este tema.

Segmento de mercado. Cuenta con una amplia clientela compuesta por hombres y mujeres de todas las edades que quieren sentirse lo más bellos posible. El ambiente es limpio y elegante, por lo que tienen una excelente reputación en la zona.

Trayectoria. La empresa ha permitido realizar labores de promoción con marcas nacionales de diferentes industrias y también ha organizado promociones de productos que han ayudado a atraer nuevos clientes al centro de estética.

Nivel de Ventas. En los últimos dos años, las ventas en esta empresa han aumentado de manera sostenida en un 10% anual. Ahora buscan expandir su negocio y mejorar sus ofertas para aumentar aún más los ingresos.

1.2 Descripción del producto/servicio a ofrecer

Un producto es una herramienta para ayudar a las empresas a desarrollar su talento comercial. Está diseñada para mejorar sus habilidades de negociación, gestión de clientes y análisis de mercado para llevar sus negocios al éxito. Además, el producto es una idea, una entidad física (un bien), un servicio o cualquier combinación de los tres. Por consiguiente, el mismo existe para propósitos de intercambio y para la satisfacción de objetivos individuales y de la organización.

De esta manera, antes de enumerar los servicios que ofrece en SPA'S GYG, CA, es necesario resaltar que algunos requieren mayor especialización que otros por lo que conviene elaborar un catálogo. La cantidad de servicios que ofrecen es muy amplia, mejorando así las posibilidades de ganancias, los principales servicios son los siguientes:

Tratamientos corporales y reductores. Masajes. Hidratación de manos y pies. Drenaje Linfático. Depilaciones. Mesoterapia. Vacum terapia.

Limpieza facial profunda. Aclaración de manchas faciales.

Peluquería (Corte- Secado- Planchado). Cirugía Capilar. Queratina. Tinturados.

Manicure – Pedicura. Uñas Acrílicas.

1.3 Equipo de trabajo

En este apartado surge como una iniciativa para impulsar el desarrollo organizacional de la empresa a través de la difusión de avances tecnológicos, estrategias y mejores prácticas. Se trata de la determinación del equipo de talento humano para el correcto funcionamiento de la

organización, ya que con ellos se puede tener la idea fundamental del equipo humano funcional, los beneficios que estos pudieran obtener, adaptación de la identidad organizacional, evitar así la contratación de personal que no cumpla con el perfil requerido para desarrollar los trabajos ofrecidos en la empresa. A continuación, se presentan los siguientes componentes organizacionales:

Estructura Organizativa.

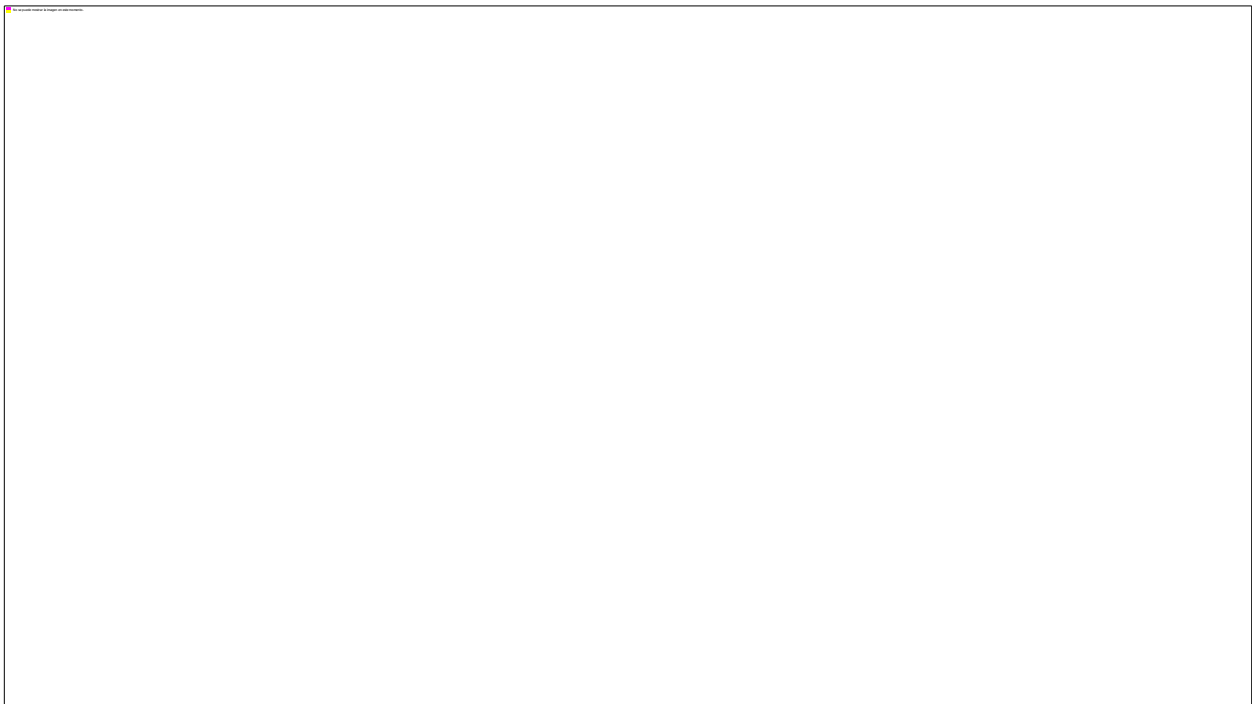


Figura 1 *Organigrama de SPA'S GYG, CA*

Fuente Elaboración propia

El centro de estética tiene un Horario de Atención de lunes a sábado, en el horario de 9:00 a.m. a 5:00 p.m.

Puestos de Trabajo

Tabla 1 *Puestos de Trabajo*

Cargo	Cantidad
<i>Dirección General</i>	
Presidencia	1
Vicepresidencia	1
<i>Gestión Administrativa</i>	
Gerente General	1
Administrador	1
Contador	1
Recepcionista	1
Manicurista	1
Estilista	1
Servicios Generales	1

Fuente: Elaboración propia

Perfiles de cargos

Denominación del Puesto: Gerente General.

Funciones: Contable de la empresa. Negociar con los proveedores. Representar legalmente a la empresa. Mantener el mayor contacto posible con los clientes. Administrar de forma eficiente los recursos de la empresa. Evaluar el desempeño del personal. Manejo de cartera de clientes. Manejo de redes sociales y página web. Brindar soluciones ante cualquier situación.

Denominación del Puesto: Contador.

Funciones: Hacer balances generales y estados de resultados de las finanzas. Gestionar los asientos contables. Hacer la proyección de flujo de caja. Declarar impuestos. Hacer las liquidaciones correspondientes de roles de pago. Manejo de inventarios.

Denominación del Puesto: Recepcionista.

Funciones: Cuadrar y cerrar caja chica todos los días. Cumplir con los resultados establecidos. Designar el personal que debe atender a la clientela. Atender las llamadas telefónicas. Ayudar con el manejo de redes sociales. Ayudar con el manejo de la cartera de clientes. Dar la bienvenida con amabilidad y cortesía. Realizar las cobranzas por el servicio brindado. Reservar y asignar citas. Brindar café, agua o té. Gestionar los turnos de llegada y salida del personal.

Denominación del Puesto: Estilista.

Funciones: Trabajar en equipo con el resto del personal. Cumplir con las metas organizacionales. Ejecutar el servicio requerido por el cliente con las especificaciones pedidas. Asesorar en cada servicio prestado. Atender al cliente de manera cordial. Escuchar al cliente atentamente. No conversar con el personal cuando se estén prestando el servicio. Especializarse en tintes, cortes de cabello, tratamientos y peinados. Ayudar a realizar servicios no especializados en caso que haga falta personal.

Denominación del Puesto: Manicurista.

Funciones: Trabajar en equipo con el resto del personal. Cumplir con los resultados establecidos. Brindar el servicio requerido por el cliente con las especificaciones que este pidió. Asesorar en cada servicio. Atender al cliente de manera cordial. Escuchar al cliente atentamente. No conversar con el personal cuando un cliente este presente. Especializarse en uñas, depilación y maquillaje Ayudar a realizar servicios no especializados en caso que haga falta personal.

Denominación del Puesto: Servicios Generales.

Funciones: Barrer, aspirar y trapear el local. Limpiar vidrios y espejos. Limpiar polvos de todo el local. Lavar platos. Brindar café, agua o té. Lavar toallas. Limpiar baños.

Criterios de Selección

La selección de personal es de gran importancia en la gerencia de una empresa, y la elección de los métodos de selección debe hacerse de forma cuidadosa y responsable. Además, el reclutamiento externo, esto es de las opciones de selección de personal más eficaces para las empresas, y puede ser una herramienta valiosa para encontrar el mejor talento para la organización.

De tal forma, que el reclutamiento externo significa que la empresa busca profesionales externos para formar parte de su equipo de trabajo. Esto se hace enfocándose en un determinado grupo de personas con habilidades especiales, experiencia y conocimiento en un área específica, que pueden ser aplicados para impulsar los objetivos de la empresa. La ventaja de la selección externa es que puede ayudar a la empresa a encontrar a la persona adecuada para un puesto de trabajo sin tener que gastar tiempo y recursos en la búsqueda de candidatos por su cuenta.

En definitiva, el reclutamiento externo es una alternativa útil para ayudar a la empresa a encontrar el mejor talento. Los candidatos deben reunir una serie de habilidades y competencias laborales para poder desempeñar ciertos cargos en la empresa. Estas habilidades y competencias son esenciales para la contratación de los mejores profesionales y el mejor desempeño operativo de la empresa. Por consiguiente, se describen los criterios:

- Identificación con la organización y con su área de trabajo.
- Conocimientos técnicos y operativos.
- Esfuerzo adicional.
- Comportamiento ante errores.
- Preocupación por el orden y la calidad.
- Orientación profesional.

- Adecuación de los diferentes recursos.
- Comunicación.
- Trabajo cooperativo.
- Desarrollo de interrelaciones.
- Auto control.
- Pensamiento analítico.
- Habilidad para tomar decisiones rápidas y efectivas.
- Capacidad para manejar situaciones complejas.

1.4 Diagnostico organizacional

Los planes de negocios son la construcción de un mapa que permite proyectar el funcionamiento de una empresa. Generalmente es utilizado como una carta de navegación, este contiene entre otras cosas un resumen ejecutivo de las áreas representativas de la empresa, abarcando desde el mercado potencial hasta su viabilidad. Es necesario indicar, en el desarrollo de la historia muestra que el mundo ha experimentado cambios significativos en las últimas décadas, donde las actividades comerciales que solían ser operadas por artesanos, hoy se realizan con una capacidad plenamente comercial. Es el caso de los centros de belleza y spas, peluquerías, entre otros.

En tal contexto, el desarrollo de un plan estratégico es fundamental. Por esta razón de conocer en detalle todos los aspectos de la idea, su posible rentabilidad y sin descuidar los riesgos que pueda presentar, para mitigarlos, si es posible, en una fase temprana previa a la optimización organizacional. Para contextualizar el objeto de estudio, en esta investigación, se diseño un plan

estratégico para la empresa SPA'S GYG, CA en los años 2023 a 2027 enfocado en la reestructuración operativa e imagen corporativa en el Municipio Valera del estado Trujillo, que permitió evaluar si debe hacerse la inversión y cuáles son las variables de riesgo que pueden estar presentes en la idea de negocio.

La empresa SPA'S GYG, CA, no existía una estructura organizacional definida con áreas claras de responsabilidad y puestos de trabajo definidos, lo que dificultaba la coordinación y uso efectivo tanto económicos como los de talentos humanos. Además, se requirió fortalecer la capacitación del personal actual de la empresa, porque no existe una formalización del organigrama, la lista de funciones ni la descripción de actividades por puesto.

Para dirigir con éxito un centro de estética, la planificación es fundamental. Es importante recordar que incluso en tiempos económicos difíciles, es posible administrar un negocio exitoso. Los clientes siempre están dispuestos a pagar por servicios que no pueden hacer en casa y la belleza es uno de ellos. Dirigir un centro de estética es muy diferente a trabajar en uno como estilista porque ahora se debe gestionar un negocio, contratar empleados y atraer clientes.

1.5 Diagnostico situación contable-financiera

La contabilidad financiera de la empresa SPA'S GYG, CA es un área importante para la Dirección General de la misma. Los propietarios tienen una comprensión básica de los conceptos de contabilidad financiera para sostener la administración de su negocio. Sin embargo, a través de la contabilidad financiera, el equipo de Gestión Administrativa no posee herramientas adecuadas para poder entender los flujos de efectivo, la rentabilidad, la liquidez y el endeudamiento de la empresa. Esto les permite no saber qué estrategias funcionan y cuáles no, por los siguientes factores:

En primer lugar, en cuanto a los indicadores de liquidez no tenían una medición adecuada con la capacidad de la empresa para pagar sus compromisos a corto plazo.

Seguidamente, los indicadores de rentabilidad no estaban midiendo en concreto la efectividad de la empresa para generar ganancias.

Un tercer lugar, encontramos los indicadores de endeudamiento de igual manera no median la cantidad de deuda de la empresa en relación con sus activos.

Por último, los indicadores de eficiencia no median la capacidad de la empresa para generar ganancias con sus activos.

1.6 Definición del problema.

Durante toda la vida humana, desde su origen, el hombre ha buscado constantemente mejorar su calidad de vida para satisfacer sus necesidades humanas y lograr un desarrollo personal y comunitario. Esta búsqueda de mejoramiento ha llevado a los seres humanos a desarrollar una planificación estratégica para mejorar la calidad de vida de las personas.

Por lo tanto, el hombre, como ser pensante y cambiante, ha sido artífice a lo largo de su vida, produciendo innovación y cambio mejorando su nivel de vida, implícito en su calidad de vida, desarrollo personal y comunitario. Es decir, en las acciones innovadoras siempre son mejoradas o respaldadas por cambios en los niveles de vida, ya sea a través de la creación de empleo, la producción de riqueza, la gratificación intelectual, el poder, entre otros. Lo importante de todo esto es que busca un aprovechamiento económico-social para quienes son conscientes de la oportunidad y necesidad de desarrollarse en un entorno social para ganarse la vida.

En este mismo sentido y dirección indica Varela (2001) “los romanos identificaron la necesidad de proveer de agua a las ciudades y de allí surgió el concepto de acueducto. ...la

revolución industrial identificó la necesidad de disponer de medios que facilitaran muchas labores físicas y de allí surgieron la máquina y la fábrica...” (p. s/n)

En este sentido, las personas siempre están buscando formas de cambiar su destino, buscan generar ideas para estos cambios. Es a través de la misma dinámica social que surge y se materializan las ideas innovadoras o creativas que buscan crear. De tal forma, nadie descuida la búsqueda de trabajo, que entre muchas oportunidades no satisfaga la necesidad orgánica del ser humano de buscar el volante y explore nuevos mundos encarando así su pensamiento y creatividad para la iniciativa privada o el trabajo independiente.

Estos eventos obligan a la humanidad a enfrentar nuevos desafíos y oportunidades de impuestos por esta gran y cuestionable era de automatización y globalización. Desarrollo de habilidades intelectuales y personales, desarrollo de ideas, cumplimiento de ambiciones y metas, motivación para lograr, logro de un mayor nivel de independencia.

Es claro que existen herramientas para las PYMES que buscan la gestión empresarial, es por eso que en diferentes situaciones de la vida es necesario mostrar todos los aspectos del proyecto en un solo documento para su aprobación.

En este mismo orden de ideas, la planificación estratégica es el proceso que dirige al capital humano a establecer objetivos organizacionales, definir estrategias y políticas para lograr esos objetivos y desarrollar planes para garantizar que se implementen las estrategias para lograr los resultados deseados. Por lo tanto, la planificación estratégica según Goodstein, Nolan, & Pfeiffer (1998) donde sostienen que es una “herramienta que permite a las organizaciones prepararse para situaciones futuras, ayudando así a orientar sus esfuerzos hacia metas de desempeño realistas, para lo cual es necesario comprender los factores que intervienen en el proceso” (p. s/n).

En este sentido, un plan estratégico reúne en un informe toda la información necesaria para evaluar los procesos de una empresa, así como los lineamientos generales para optimizar un negocio en respuesta a la dinámica del mercado. Presentar este plan es fundamental para la búsqueda de financiamiento, socios o inversionistas y sirve como guía para los líderes de cualquier emprendimiento.

Sin embargo, la planificación estratégica para Wehrich (1994) sostiene que “es engañosamente simple: analiza la situación actual y las expectativas para el futuro, determina la dirección de la empresa y desarrolla métodos para lograr la misión” (p. s/n). En estas circunstancias, siguiendo la misma teoría, el autor Wehrich (1994) se refiere a “un proceso muy complejo que requiere un enfoque sistemático para identificar y analizar factores externos a la organización y compararlos con las capacidades de la empresa” (p. s/n).

A nivel mundial, y especialmente en América Latina, las empresas han utilizado esta herramienta para planificar sus caminos, avanzando lógicamente en todo proceso administrativo, según Steiner (1998), donde se “considere cuatro perspectivas diferentes al definir la planificación estratégica formal” (p. s/n), por otra parte, el autor hace referencia para su comprensión de la siguiente forma:

En primer lugar, implica el futuro de las tomas de decisiones de la realidad actual de una organización. En otras palabras, evalúa una serie de consecuencias producidas por alguna causa y efecto en un trayecto determinado, con el objeto de las decisiones reales o anticipadas que toman los gerentes. En segundo lugar, se puede inferir como un proceso más significativo para la determinación de los objetivos una organización, también demostrando las diversas estrategias como lineamientos para lograr estas metas y desarrollar planes de acción detallados en la optimización de la puesta en marcha de las estrategias para el éxito de los objetivos planteados.

En tercer lugar, Steiner (1998) sostiene que “es una cualidad a la identidad corporativa; por lo tanto, requiere el compromiso de actuar sobre las observaciones del futuro y la determinación de planificar de manera consistente y sistemática como parte integral de la gestión” (p. s/n); esto es, un sistema de planificación estratégica formal combina tres tipos básicos de planes como son: estratégico, a mediano plazo, presupuesto en el menor tiempo posible y operativo.

Siguiendo este orden de ideas, el punto inicial para la creación de una planificación estratégica de un emprendimiento es una propuesta, no obstante, no toda idea de inversión culmina en la optimización de los procesos de una organización. En consecuencia, los errores de común denominador en la estructura de un plan estratégico, debido a realizar el informe simplemente para dar cumplimiento a un requerimiento solicitado por la alta gerencia, a pesar de no conocer en realidad el significado como también la importancia a la organización. El plan estratégico no es un informe que se guarda en los repositorios con el transcurrir de los años, al contrario, es una herramienta, que permite en un futuro aplicar diversidad de propuestas de mejora continua para una organización como también de buscar nuevas oportunidades de expandir el negocio.

Por lo tanto, es así como otro error muy común, es asegurar que todas las propuestas son eficientes o factibles. Aunque la factibilidad implica un severo estudio sobre el tema de dicha propuesta, sin embargo, no se desarrolla sin una previa evaluación de los elementos que se relacionan en el proyecto. En otras palabras, se requiere de una idea para mejorar el negocio, para ello se debe tomar en cuenta, los siguientes requerimientos: descripción del proceso, la ubicación del empresario que desea realizar la mejora continua, la tendencia a futuro de las metas, como también las razones justificadas de cada una de las acciones para mejorar su entorno comercial.

Cabe destacar, según Steiner (1998) sostiene que “su importancia radica en que la planeación estratégica ayuda a que los líderes de una organización plasmen la dirección que le

quieren dar a la empresa” (p. s/n), y el mismo autor Steiner (1998) asevera que “cuando esta planificación es transmitida hacia toda la organización, genera sinergia en todo el personal para la obtención de sus objetivos, ayudando a que cada trabajador sepa hacia a donde se quiere ir y se comprometa con ese destino” (p. s/n)

En otro orden de ideas, en Venezuela existe un mercado el cual ha ido aumentando la demanda de este tipo de servicios a nivel mundial, el cual es el de belleza. Siendo así que, en los últimos años, ha existido un auge en la aparición de salones de belleza y centros dedicados a la estética en el Estado Trujillo, y prestando mucha atención en la Ciudad de Valera.

Atendiendo a estas consideraciones, la ya conocida crisis económica venezolana ha generado la disminución de las plazas de trabajo, iliquidez en los recursos para crear nuevas empresas, escasa disponibilidad de talento humano, aumento del desempleo, desabastecimiento de productos, carestía de insumos de belleza, y como toda crisis trae consigo, la activación de la creatividad con la finalidad de superar las barreras que se presenten causando esto desmotivación en la población para emprender nuevos retos y metas a fin de superar la crisis de su entorno.

Por las razones expuestas anteriormente, ha surgido la necesidad en los autores del presente trabajo de investigación, de crear una fuente alterna de ingresos, para reestructurar los procesos operativos e imagen corporativa del emprendimiento SPA’S GYG, CA. Además, se identificaron los elementos de un Plan Estratégico que permitió evaluar la rentabilidad de gestionar un centro estético en la Ciudad de Valera, donde se consideraron las variables, técnicas, económicas y sociales que permitió que el negocio se posicione exitosamente en la región, sea rentable y que sobrepase las expectativas de los clientes. Todo esto aunado a la disposición de incursionar en el mundo de los negocios.

Cabe destacar, la revista de América Economía (2014) sostienen que “el desarrollo de los emprendimientos de centros de belleza, es un negocio que hasta el año 2012 registraba un aumento en cuanto al número de establecimientos dedicados a esta actividad” (p. s/n). Al respecto los servicios de belleza y estética, según emprendedores de estos nichos de mercado, han tenido un amplio crecimiento en cuanto a la diversidad demandada por el servicio y el logro de la independización laboral.

1.7 Propuesta de valor.

Por su aporte revestido del presente estudio, consistió en el servicio que ofrece un centro de estética emprendido en la Ciudad de Valera en una oportunidad a distintos tipos de emprendedores. Tomando como referencia los datos anteriormente descritos, se puede pensar que el éxito de la propuesta puede estar garantizado, sin embargo, estas aseveraciones no otorgan certeza alguna, de que una idea de negocio triunfará y será sustentable en el tiempo.

Así, es cuando este trabajo de investigación toma importancia en relación con las implicaciones de acometer la iniciativa de optimizar un centro de estética, es recomendable proponer una planificación estratégica que permita evaluar, analizar y determinar los lineamientos de su desarrollo y la viabilidad del mismo.

En todo caso, un plan estratégico, como lo señalan las fuentes citadas en el apartado anterior, en efecto destacan que es una herramienta que permite evaluar de forma sistemática y eficaz una idea de negocio, proyecto o inversión. Esta herramienta puede ser aprovechada tanto por empresas ya existentes, como para aquellas que quieran iniciar actividades, con esta finalidad pueda modificar su estructura, amplitud y contenido.

En tal caso, el plan estratégico facilitó al emprendimiento SPA'S GYG, CA. una técnica en la realización del proyecto, un documento fundamental que determinó la decisión de optimizar o no la inversión, que permitió atraer socios estratégicos y una visión más clara del comportamiento futuro que disminuya el riesgo que representen posibles hechos fortuitos para el negocio.

Finalmente, se pretendió entonces, dejar desarrollado el plan estratégico que permitió visualizar la idea de gestionar con las herramientas acordes del negocio de un Centro de Estética, con un concepto integral e innovador, que pueda satisfacer los actuales requerimientos de la potencial clientela del negocio. Los resultados de la intención del mismo fue materializarlo, lo que conllevó a la creación de oportunidades laborales como la posible expansión a otros tipos de negocios.

1.7 Objetivos del trabajo de investigación.

1.7.1 Objetivo general

Diseñar un plan estratégico para la empresa SPA'S GYG, CA en los años 2023 a 2027 enfocado en la reestructuración operativa e imagen corporativa.

1.7.2 Objetivos específicos

Describir el macroentorno competitivo en el que debe introducirse el producto o servicio de la empresa SPA'S GYG, CA en los años 2023 a 2027 enfocado en la reestructuración operativa e imagen corporativa.

Definir el modelo de negocio, características del producto y planes para la implementación de la propuesta de la empresa SPA'S GYG, CA en los años 2023 a 2027 enfocado en la reestructuración operativa e imagen corporativa.

Definir los objetivos estratégicos de la empresa SPA'S GYG, CA en los años 2023 a 2027 enfocado en la reestructuración operativa e imagen corporativa.

Proponer las estrategias de marketing, operaciones, recursos humanos, responsabilidad social empresarial y finanzas de la empresa SPA'S GYG, CA en los años 2023 a 2027 enfocado en la reestructuración operativa e imagen corporativa.

CAPÍTULO II. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO

2.1 Análisis del macroentorno (PESTEL).

2.1.1. Entorno político

Como se puede inferir, según Hitt y otros (2008), sostienen que “son los recursos, así como para tener voz en la supervisión del conjunto de leyes y reglamentos que rigen las interacciones entre naciones. En esencia, este segmento representa las formas en que las organizaciones tratan de influir en el gobierno y en que los gobiernos influyen en ellas” (p.46).

Se indica así mismo, que el entorno político para un emprendimiento fue fundamental para dar forma a su panorama económico y social general. Se refirió a las leyes, reglamentos y políticas que dictan el clima político en una segmentación de mercado en particular. Como se señaló que el entorno político logro afectar significativamente a las empresas y las industrias, por lo que es esencial que las empresas tomen decisiones informadas y anticipen posibles desafíos o cambios.

2.1.2. Entorno económico

Los retos del empresario son grandes. Para convencerse así mismo, a la junta directiva de la empresa o a posibles inversionistas o financistas, fue necesario demostrar la factibilidad económica y la rentabilidad del proyecto.

El objetivo del entorno económico fue formular proyecciones que permitió determinar la situación económica de la compañía. La estrategia económica financiera ofreció un programa de manera general para una de sus áreas vitales, puesto que una mala gestión a nivel financiero conduce a la empresa al fracaso (Borello, 2006).

Así mismo, afirma el autor, que con esta estrategia se buscó despejar todas las posibles incógnitas que se le pueden presentar a los inversionistas, relacionadas con los montos y formas de inversión, costo de mantener el negocio, tiempo de recuperación de la inversión, beneficios esperados, entre otros.

Respecto a la viabilidad económica, Sapag (2001) indica que “busca definir, mediante la comparación de los beneficios y costos estimados de un proyecto, si es rentable la inversión que demanda su implementación” (p. s/n). Sugiere Vainrub (2009), que las variables macroeconómicas relevantes a tener en cuenta para proyectar los estados financieros fundamentales son “el crecimiento esperado del Producto Interno Bruto (PIB), inflación y tasa de desempleo” (p. s/n), paridad cambiaria de la moneda y tasas de interés. Así mismo, se indicó que las características del mercado se refirieron a la estacionalidad, variables políticas, reacción esperada de la competencia, tamaño, crecimiento, tendencias y precios. Finalmente, se planteó que el plan de ventas se refirió a las proyecciones realizadas en el plan de mercadeo.

2.1.3. Entorno social

Según Hitt y otros (2008), aseveran que “Están constituidos por las actitudes y los valores culturales de una sociedad. Dado que las actitudes y los valores son los pilares de una sociedad, con frecuencia marcan los cambios y las condiciones demográficas, económicas, políticas/legales y tecnológicas” (p.47).

Por ello se hace necesario que el entorno social fue un aspecto importante de los emprendimientos que afecta el comportamiento, relaciones y acceso a los recursos. Se refirió a los factores culturales, económicos y políticos que dan forma a las interacciones sociales dentro de una comunidad o sociedad determinada. Este apartado explora diferentes aspectos del entorno social, incluidas las normas y valores sociales, la desigualdad social y las dinámicas de poder. Al

examinar estos factores, se logró obtener una mejor comprensión de cómo afectan de quienes rodean a los centros de belleza.

2.1.4. Entorno tecnológico

Para los autores Hitt y otros (2008), sostienen que “incluye a las instituciones y las actividades implicadas en la creación de conocimiento nuevo y en la traducción de ese conocimiento a nuevos resultados, productos, procesos y materiales. Ante la velocidad del cambio tecnológico es vital que las empresas estudien a conciencia el segmento tecnológico” (p. 48)

Se refirió a los derivados del progreso científico y estimulados por las consecuencias favorables económicas del uso de la tecnología como herramienta de competencia. Las empresas que se especializan en lo que significa este sector mejorarán continuamente su eficiencia y, por lo tanto, sus ganancias. El obstáculo son las altas sumas de dinero pagadas por tales actualizaciones de máquinas.

2.1.5. Entorno ecológico

Para los autores Hitt y otros (2008), sostienen que “incluye a los nuevos mercados globales, los mercados existentes que están sufriendo cambios, los acontecimientos políticos internacionales importantes y las características culturales e institucionales críticas de los mercados globales” (p. 49).

Considerándose que los factores señalados anteriormente fueron referidos con la ecología del entorno (localización, tendencias culturales y demografía). Estos atrajeron consigo beneficios como facilidad al momento de conseguir proveedores, transporte, materia prima o de desechar residuos, pero también desventajas como problemas al momento de realizar expansiones, problemas políticos y económicos que dificulten las actividades de la organización.

2.1.6. Entorno legal

En este caso fue necesario que el basamento legal, se constituyen la fuente normativa del entorno político que sustenta la propuesta. En este sentido, según Palella y otros (2004) “la fundamentación legal o bases legales se refiere a la normativa jurídica que sustenta el estudio. Desde la Carta Magna, las Leyes Orgánicas, las resoluciones, decretos, entre otras” (p55).

En este mismo orden de ideas en lo legal, se logró asegurar de seguir los lineamientos establecido en la localidad, para evitar sanciones o incluso una necesidad de reparación por parte de la alta gerencia del emprendimiento. Es decir, se planifico la estrategia para asegurarse de cumplir con todas las leyes aplicables en la jurisdicción. Es importante tener una visión de cómo será la empresa en el futuro, pero también es imperativo comprender las implicaciones legales de cada movimiento realizado por la organización.

2.1.7. Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)

Tabla 2 Matriz MEFE

Factores	Peso	Valor	Ponderado
Oportunidades			
Crecimiento e Innovación en el mercado Estético.	0.10	3	0.20
Flexibilización en el proceso de atención a todo tipo de clientes.	0.15	4	0.60
Facilidad de Plataformas on-line.	0.15	3	0.45
Amenazas			
Inestabilidad Política	0.15	1	0.60
Inestabilidad Socioeconómica	0.10	1	0.60
Aumento migratorio.	0.10	2	0.20
Dificultad en los procesos legales.	0.15	2	0.20
Totales	0.90		2.85

Fuente: Adaptado al modelo de D'Alessio (2008)

2.2 Análisis del microentorno del sector: Fuerzas de Porter.

2.2.1. Negociación con proveedores

La negociación con un proveedor fue una habilidad básica para el éxito. Los encargados de compra enfrentan presiones de todas partes; a veces, incluso tienen el temor de tomar el primer paso en una negociación cara a cara. La capacidad y habilidad de negociar correctamente con los proveedores puede significar toda la diferencia para una organización. Además, estos encargados tienen la responsabilidad de mantener las necesidades comerciales a la vez que se ahorra el máximo gasto posible. Realizan una ardua tarea al evaluar los precios de los proveedores, las posibles promociones y los términos de la entrega.

Desde que la empresa SPA'S GYG, CA, se fundó, siempre han establecido y mantenido buenas relaciones con sus proveedores. Era importante para la organización asegurar de que estaban satisfechos con su trabajo y que recibían un buen precio por sus productos.

En los años iniciales de la pandemia, sin embargo, la empresa presentó diversos problemas con uno de sus principales proveedores. Les pidieron un precio mucho mayor por sus productos y amenazaron con dejar de suministrarnos si no aceptaban sus términos. Esto puso en riesgo todo el proceso de la organización, porque dependían para lograr un insumo vital para nuestros servicios. Después de mucha deliberación, decidieron sentar y negociar directamente con el CEO de la organización proveedora. Fue difícil, pero al final lograron llegar a un acuerdo mutuamente beneficioso para ambas partes. La empresa logró mucho de esa experiencia y desde entonces han sido más cuidadosos al seleccionar y gestionar sus proveedores. Ahora tienen contratos claramente definidos y precios establecidos, para evitar problemas en el futuro.

Antes de los esfuerzos de negociación, es importante establecer los objetivos de la negociación, conocer los productos y servicios ofrecidos por el proveedor y conocer el mercado para saber qué precios está ofreciendo la competencia. Un análisis cuidadoso de los beneficios de la colaboración con el proveedor y los presupuestos de la compañía establecerán los límites para la negociación. Los jefes de compra deben ser flexibles para lograr el mejor acuerdo, siempre que se cumplan los límites establecidos.

Es importante mantener un nivel de respeto y dejar que el proveedor mantenga la integridad mientras se negocia. Esto ayudará a fomentar una relación duradera, lo que resultará en la adquisición de bienes y servicios a un precio justo. Junto con la cuidadosa preparación y evaluación de los pros y contras de los términos negociados, la construcción de buenas relaciones y el uso de la empatía pueden ayudar a crear el escenario perfecto para una negociación exitosa.

No obstante, las habilidades de negociación de un jefe de compras pueden ser una herramienta invaluable para obtener un buen resultado cuando se trabaja con un proveedor. Para tal efecto, se espera de él antes de ponerse en la mesa de negociación ayudará a garantizar un acuerdo equitativo para ambas partes. Por lo tanto, los jefes de compra tienen una responsabilidad enorme al enfrentar retos comerciales y ahorrar los recursos de la compañía al mismo tiempo.

Lo cual se concluye, que es muy importante que haya una buena relación entre el vendedor y el comprador, especialmente en el ámbito empresarial. Es decir, la negociación es un proceso mediante el cual se llega a un acuerdo mutuo sobre un tema en particular. Esto significa que las dos partes involucradas salen satisfechas del acuerdo.

En este caso fue necesario la negociación con proveedores para el emprendimiento de SPA'S GYG, CA, es importante tener en cuenta una relación a largo plazo, por lo que no se puede pretender obtener un buen resultado si sólo se piensa en ganar dinero en el corto plazo. Por otro

lado, tampoco se puede permitir que el proveedor abusé de su posición dominante. Debe haber un equilibrio, en ambas partes salgan beneficiadas del acuerdo alcanzado.

2.2.2. Negociación con clientes

Las gerencias de ventas que trabajan con una gran variedad de clientes cada día conocen los desafíos que conlleva negociar con diversas personalidades. Habrá clientes difíciles que requieren aún más tiempo, paciencia y creatividad. No obstante, con las habilidades adecuadas las negociaciones con estos clientes pueden resultar ser una experiencia única y exitosa.

En este sentido, a la hora de dirigir un negocio y manejar clientes, es importante saber cómo acercarse con el fin de lograr un resultado satisfactorio. Los vendedores experimentados aprovechan fórmulas de negociaciones inteligentes para obtener los mejores resultados sin llegar a comprometer la integridad del negocio. Expresa por otra parte, la empresa SPA'S GYG, CA, la atención con su cartera de clientes, los vendedores se manejaron con los clientes usando técnicas de negociación sutil y efectiva.

Por otra parte, cuando la empresa logro determinar sus objetivos con la segmentación de la clientela, en virtud de adaptar su nicho de mercado con el fin de satisfacer a ambos y llegar a un acuerdo. Aunque negociar con clientes difíciles puede ser desalentador, este proceso de interacción desarrollada por un gerente de ventas hábil puede resultar satisfactorio.

En otras palabras, las gerencias de ventas deben estar dotadas de un repertorio de habilidades, tales como la escucha activa, el reconocimiento a la otra persona, el mantenimiento de relaciones duraderas, la empatía, la claridad y la honestidad. Estas habilidades se verán reflejadas en la preparación, comunicación, seguridad personal y capacidad de adaptación que un

gerente de ventas debe tener para guiar a la cartera de clientes difíciles a través del desafío de la negociación.

Por lo tanto, lo que distingue a la negociación exitosa de la fallida es el compromiso de ambas partes para encontrar soluciones imaginativas para cumplir con sus plazos y respetar los objetivos del emprendimiento. En líneas generales, la clave de la buena negociación es una solución flexible a corto y largo plazo para la situación. Una vez que la parte vital de negociar exitosamente se logre, los gerentes de ventas tienen que adaptar el trabajo cooperativo y al mismo tiempo de mejorar el sistema de compra para los clientes. Esto significa el crecimiento de ambas partes, mejorando la satisfacción del cliente, la confianza, alcanzando nuevos contratos y fidelizando los clientes existentes.

No importa de qué servicio y/o producto se trate, es importante que el cliente entienda qué los beneficios de comprar un producto y cómo ayudará a mejorar su bienestar. El vendedor le explicará al cliente por qué el producto es beneficioso en términos de costo, tiempo y calidad. Esta información ayudará al cliente a entender mejor el producto y por qué es prudente para él invertir en él.

Se debe explicar al cliente que el producto es fabricado con materiales de máxima calidad y ofrecer el servicio de devolución. Esto ayudará al cliente a sentirse seguro acerca de la oferta y lo motivará a hacer la compra. Si hay productos similares disponibles en el mercado, es importante que el vendedor destaque algunos diferentes aspectos de su producto para que el cliente vea qué diferencia hay entre los productos. Es importante resaltar lo siguiente:

Resulta así mismo interesante intentar tender un puente entre el precio que el cliente quiere y el negocio necesita e incluir algunas flexibilidades en la oferta que ayudarán al cliente a ahorrar

costes. Esto ayudará al cliente a ver que la empresa está tratando de hacer un trato justo para ambas partes e, igualmente, a incrementar la lealtad del cliente hacia la empresa.

La organización también tendrá que saber cuáles son las necesidades reales del cliente. Si la empresa conoce las verdaderas motivaciones del cliente, puede ofrecer el producto adecuado para satisfacer sus necesidades. Esto hará que el cliente se sienta más cómodo al tratar con los servicios ofrecidos por la organización. También si hay algunas dificultades con el trato, la empresa también necesita actuar paciente y amigable.

En conclusión, la clave para una negociación exitosa entre los clientes difíciles está en la preparación, el respeto mutuo, el foco en el desempeño del emprendimiento con el compromiso para encontrar una solución satisfactoria para partes involucradas. Esto permitirá a los directivos de SPA'S GYG, CA obtener cada vez mejores resultados y alcanzar la meta de satisfacción del cliente con el producto o servicio de la organización.

Como se mencionó anteriormente, la negociación sutil y efectiva entre los clientes y la organización a obtener los mejores resultados. Esto incluye ejecutar una estrategia inteligente para lograr los planes de negocio deseados. También es necesario que el vendedor sea cálido, paciente y amigable con el cliente durante el proceso de negociación. Todo lo anterior ayudará al vendedor a desarrollar una relación sólida con la atención al cliente y les permitirá obtener resultados.

2.2.3. Rivalidad entre competidores existentes

Las competencias entre los competidores en el mercado son cada vez mayores. Intentar destacarse de la multitud se hace cada vez más difícil. Durante años existe la rivalidad entre dos o más empresas, una es excelente organización y el otro es una empresa destacada. Esta rivalidad se extiende más allá de la vida profesional, hasta el campo comercial.

No obstante, la calidad total hacia el cliente son factores que diferencian a los emprendimientos de centros de belleza. Donde conlleva hacia una competencia es feroz, y sólo sobreviven aquellas que triunfan en estos dos aspectos. A menudo se observan cómo pequeñas empresas emergentes luchan por hacerse un hueco en el mercado contra la competencia de las grandes multinacionales.

En general, las grandes empresas tienen mejor infraestructura, más personal y más capital. Sin embargo, esto no significa que sean inevitablemente superiores a las pequeñas empresas. De hecho, en muchos casos es al revés: las grandes compañías tienden a ser burocráticas y poco ágiles, mientras que las pequeñas compañías son más dinámicas e innovadoras.

Además, la sensibilidad al precio es otro factor decisivo. A menudo se observan cómo las grandes empresas ofrecen precios bajos para deshacerse de la competencia, pero esto no siempre es posible para ellas debido a sus costos internos elevados. Las pequeñas empresas, por otro lado, suelen ser más ágiles y estar menos atadas a los costos fijos, lo que les permite ofrecer precios más bajos a sus clientes.

En resumen, podemos decir que en SPA'S GYG, CA sostiene que no existe un vencedor claro en la batalla entre las grandes y las pequeñas compañías. Todo depende de los factores específicos de cada situación que se presenten en el ámbito comercial.

2.2.4. Desarrollo potencial de productos sustitutos

Uno de los mejores caminos hacia el éxito comercial es el desarrollo potencial de productos sustitutos. Esto permite obtener una ventaja sobre la competencia mediante la exploración de nuevos mercados y la innovación. Esta estrategia se ha hecho aún más necesaria debido al aumento de la competencia en el mercado, lo que resulta en productos más baratos, mayores ofertas y una

mayor exigencia del consumidor. Sin embargo, desarrollar un producto sustituto exitoso requiere un plan estratégico detallado y preciso.

En este sentido, el principio esencial para diseñar un producto sustituto exitoso en SPA'S GYG, CA, es el entendimiento profundo de la industria de la belleza. Una vez que se entendió el comportamiento y los flujos de efectivo actuales, la gerencia logro comenzar el proceso de identificar oportunidades. Estas oportunidades pueden ser identificadas a través de los datos de ventas, los patrones de comportamiento del consumidor, la investigación de mercados, entre otros. Esto ayudo a los directivos de la organización a determinar la eficiencia en los procesos existentes, cómo estos productos pueden mejorarse y cómo se pueden desarrollar productos sustitutos o nuevos productos relacionados.

Una vez que se determinaron las oportunidades, se creó un plan para los productos. El plan de producto incluyo una visión clara de dónde se encuentra la empresa, a dónde se dirige y qué cambios se necesitan para alcanzar los objetivos. Esto requirió tanto una comprensión del mercado como una evaluación técnica existentes para ayudar a definir la manera en que los productos futuros deben ser diseñados. Una vez que el plan de producto se completó, la gerencia trabajo para diseñar una solución que satisfaga las necesidades del cliente. El desarrollo de un producto sustituto depende de la magnitud de la calidad y precisión del plan de producto.

En resumen, desarrollar productos sustitutos exitosos es una tarea desafiante para cualquier directivo. Pero con un programa estratégico detallado que seguir y un equipo experto en desarrollo, cualquier empresa puede lanzar un producto sustituto con éxito. Esto permitió en SPA'S GYG, CA aprovechar nuevas oportunidades de mercado, obtener una ventaja sobre la competencia y mantenerse a la vanguardia del comercio.

2.2.5. *Entrada de nuevos competidores*

El sector de la Belleza está experimentando una entrada de nuevos competidores. Aunque son pequeños y reducidos con respecto a las empresas de este nicho de mercado, son agresivos y tienen una visión diferente de cómo hacer las cosas. Están dispuestos a ofrecer precios más bajos y productos con un valor añadido que atraiga a los consumidores.

Ante esta amenaza, la empresa SPA'S GYG, CA decidió replantear su estrategia comercial y de marketing. Mejorando la oferta y hacerla más llamativa para su segmentación de mercado. De igual manera, se logró optimizar su imagen corporativa para que sea más reconocible e inspire confianza. Es decir, se logró la mejora continua para posicionarse en el campo de la belleza y ser una empresa líder en el mercado estético de la localidad.

Los directivos discutieron los posibles caminos que la empresa tenía para los próximos meses. Uno de ellos fue iniciar una campaña de publicidad agresiva para dar a conocer las ventajas distintivas de sus servicios y/o productos. Otro fue aprovechar las técnicas de marketing digital para aumentar aún más el alcance de sus servicios y/o productos. Y finalmente, el tercero fue utilizar su experiencia y su reputación para convencer a los clientes de que deberían hacer negocios con ellos, en vez de probar los productos y/o servicios de la competencia.

En cuanto a los clientes, los directivos decidieron reforzar las promociones y ofrecer incentivos para aquellos que eligieran permanecer fieles a su empresa. Esto les daría la oportunidad de mantener su posición en el mercado y blindar la rentabilidad futura. Además, decidieron contratar nuevos talentos humano incluso de expandir su negocio y cubrir nuevas necesidades con su clientela.

En todo caso, el panorama actual resulta sombrío al ver la aparición de los competidores, los directivos conscientes de su responsabilidad al frente del negocio decidieron analizar las medidas innovadoras para fortalecer su presencia en el mercado. Aplicaron métodos de publicidad, marketing digital y contratación alejados de la competencia para intentar ganar una ventaja competitiva. Al final, con el apoyo y el empeño de los directivos, la empresa espera lograr sus metas por medio de un Plan Estratégico frente a los nuevos y existentes competidores, finalmente les proporcionaron una seguridad financiera y un éxito duradero.

2.2.6. Nivel de atraktividad de la industria

El sector industrial está cambiando, lo que significa que cada vez resulta más atractivo para los nuevos emprendedores. No obstante, ya que hoy tenemos más acceso a información, herramientas, servicios y tecnología, lo que hace que el emprendimiento sea mucho más accesible que antes. Esta nueva ola de oportunidades, junto con los beneficios de la innovación y la inversión, hace más interesantes los retos empresariales.

Hoy en día, hay muchas industrias en las que puede ingresar para obtener una fuente estable de ingresos con una alta tasa de rendimiento. Desde el comercio minorista y el comercio hasta el turismo y la manufactura, hay una variedad de sectores disponibles para los nuevos inversores. El sector inmobiliario también ofrece increíbles oportunidades para aquellos que buscan una inversión rentable. Con la reciente caída de los precios inmobiliarios, muchos dueños de negocios recurren a Real Estate para ganar dinero y mejorar su calidad de vida.

Sin embargo, la industria de la belleza se ha convertido las principales prioridades de las personas en los últimos años. El énfasis sea que desee lucir más joven, mejorar su apariencia o simplemente cuidarse, el mercado está lleno de productos y servicios que pueden satisfacer estas necesidades. Según un informe en el año 2022, según Statista (2022) sostienen que “el mercado

global de cosméticos y cuidado personal está valorado en más de US\$503 mil millones en 2021, siendo el cuidado personal la categoría de mayor recaudación con ventas de US\$235 mil millones, la mitad del mercado total” (p. s/n). Con números tan impresionantes, es de suma importancia que el mercado de la estética atrae a tanta gente. Desde las mejores marcas globales hasta las tiendas locales, todos quieren ser parte de este negocio. Pero, ¿cómo se destaca de tantos competidores? Aquí hay algunos consejos:

Enfocarse en un nicho. Si el negocio se enfoca en un grupo demográfico específico o en un tipo de producto/servicio, será más visible para aquellos que lo buscan específicamente.

Hacer algo diferente. La empresa necesita ofrecer el nicho de mercado que nadie está cubriendo, puedes posicionarte como la primera opción para ese nicho en particular.

Ser creativo en el marketing. La empresa debe utilizar canales no convencionales para llegar al público objetivo y perfilar la marca del emprendimiento. (help.sap.com)

Ofrecer promociones y descuentos: La empresa debe fijar precios competitivos y hacer ofertas atractivas a los clientes.

Invertir en investigación y desarrollo. La empresa debe innovar y mejorar constantemente sus productos/servicios para hacerse más visible como líder en la industria cosmética.

Por otra parte, la empresa SPA'S GYG, CA logro aprovechar la tecnología y las herramientas como el software de gestión empresarial para mejorar la eficiencia y la rentabilidad. Esto permitió tomar mejores decisiones de inversión y mejorar la eficiencia en sus procesos de fabricación. Además, existen muchas herramientas en línea que puede utilizar para monitorear el progreso de su negocio y administrar mejor sus recursos.

Sin embargo, uno de los mayores desafíos para la organización estudiada es la competencia. La mayoría de las empresas compiten con fuertes competidores en su campo, lo que puede desafiar sus esfuerzos. Por ello, es importante que los directivos aprendan a desarrollar estrategias que les permitan anticiparse y prevenir los efectos negativos de sus actividades.

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

Tabla 3 *Matriz MEFI*

Factores	Peso	Valor	Ponderado
Fortalezas			
Forma de llegar a acuerdos favorables.	0.05	4	0.20
Establecer contratos de ventas de productos y servicios	0.15	4	0.60
Los servicios aumenta en grandes cantidades.	0.15	4	0.60
Facilidad de sustituir un tipo de producto o servicio por otro.	0.13	3	0.39
Probabilidad de obtener beneficios a largo plazo.	0.10	3	0.30
Acceso a información, herramientas, servicios y tecnología.	0.18	3	0.54
Debilidades			
Fijar las características de la cadena de suministro.	0.05	1	0.20
Enfrentar a una fuerte competencia.	0.15	1	0.60
La competencia está creciendo progresivamente.	0.15	1	0.60
Ofrecer una alternativa al cliente.	0.13	2	0.39
Costos en los servicios y/o productos	0.10	2	0.30
Competir con fuertes competidores.	0.18	2	0.54
Totales	1.00		3.12

Fuente: Adaptado al modelo de D'Alessio (2008)

CAPÍTULO III. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO INTERNO

3.1 Modelo de negocio CANVAS.



Figura 2 *Modelo de negocio CANVAS (SPA GYG CA)*

Fuente Elaboración propia

Los Spa es un sector que está despertando mucho interés. Hoy en día son cada vez más las personas que quieren cuidarse y mejorar su apariencia, tanto mujeres como hombres. Debido a esto, las empresas del mundo de la belleza continúan prosperando y se encuentran entre las más rentables y deseables.

Como se puede inferir que el enfoque del plan de negocios de SPA GYG CA, se logró variar mucho dependiendo de la cantidad de servicios ofrecidos en la organización. Esto la

convierte en una empresa flexible y fácilmente escalable que ofrece más oportunidades para atraer a más clientes con diferentes gustos. Seguidamente, se describe cómo funciona la empresa en estudio sobre el modelo CANVAS, lo analizamos a continuación:

Segmentos de clientes. Los grupos de clientes que ofrece el SPA GYG CA están dirigidos a:

- Clientes que se presentan a tiempo para recibir una atención especial durante un evento específico o para resolver un problema específico.
- Clientes jóvenes que quieren empezar a cuidarse y quieren probar nuevos tratamientos y tendencias relacionados con el mundo de la belleza.
- Clientes que tienen que prestar atención a la estética y la óptica perfectas por motivos profesionales.
- Clientes de mediana edad o mayores que quieren mantenerse jóvenes y vienen a tratar los primeros signos de la edad.

Canales. Los canales mediados por el SPA GYG CA puede acercarse a sus clientes son:

- El canal más importante es el SPA GYG CA como lugar físico, ya que es el espacio desde donde se ofrecen los servicios y tratamientos. El cliente es atendido de forma individual y con amabilidad.
- En algunos casos, este tipo de nicho de mercado cuentan con un sitio web que les permite adaptar su modelo de negocio a un modelo de negocio digital. A este respecto, los canales se podrán llegar a más clientes, promocionar los productos, servicios y tratamientos, ofrecer promociones por medio de planes y mucho más.

- En cuanto a las redes sociales, es otro de los canales con mayor alcance, clave para llegar a más clientes potenciales. Para la empresa pueden promocionar sus servicios y promociones e incluso brindar información sobre tratamientos mediado por las redes sociales
- Muchos centros de belleza se han adaptado a las nuevas formas de comunicación e integrado otros medios para facilitar el contacto con los clientes. La mensajería instantánea como WhatsApp es una de las formas más efectivas de ofrecer información, resolver dudas o mantener reuniones con clientes.

Actividades. Entre las principales actividades del SPA GYG CA mencionamos:

- En primer lugar, debe indicar los servicios que ofrecerá en sus instalaciones. Esto depende del tamaño, los recursos, el personal y el presupuesto disponible para la empresa. En entre los procesos más habituales que puedes encontrar en SPA GYG CA son: peluquería, maquillaje, tratamientos faciales, depilación, manicura y pedicura, servicios de bronceado o tratamientos corporales y masajes.
- Una vez definidos los servicios, es necesario contratar personal calificado que se encargue de la atención al cliente, asesorarlo y resolver todas sus dudas.
- Se debe realizar mantenimiento y limpieza en cada sala de tratamiento. Mantener la higiene y seguridad de los clientes es uno de los puntos más importantes que debe cumplir cualquier negocio de estas características.
- Mantenimiento e inspección de accesorios y equipos realizados en cada tratamiento.
- Gestionar citas y horarios para poder atender a todos los clientes.
- Lanzar diversas campañas publicitarias para promocionar la marca y captar nuevos clientes.

- Asesorar a cada cliente para ofrecerle el mejor servicio relacionado al problema o situación que desee abordar comunicación con proveedores de equipos o productos que el centro de belleza ofrece a la venta.

- Adaptación e innovación en concordancia de nuevas tendencias y tratamientos, enfrentándose así a la competencia e incorporando las últimas tendencias.

Relación con el cliente. Se describe a continuación:

- La empresa ofrece a sus clientes las mejores marcas y equipos para garantizar un servicio altamente profesional y lograr los mejores resultados.

- Gracias a las herramientas de interacción social, en la organización se puede comunicarse con sus clientes, ofreciéndoles promociones o respondiendo a sus dudas.

- Desde el mismo local, los clientes pueden disfrutar del contacto directo y físico con el personal, despejando sus dudas y explicando paso a paso cada uno de los servicios y tratamientos.

- La empresa con un sitio web puede integrar un servicio de chat online o diferentes opciones en la plataforma para ponerse en contacto con la empresa o estar al día a las siguientes herramientas interactivas: email, teléfono, suscripción a noticias, entre otros.

- Adaptación e innovación para tener en cuenta las nuevas tendencias y tratamientos, enfrentándose así a la competencia e incorporando las actuales tendencias.

Fuente de ingresos. Los principales ingresos del SPA GYG CA provienen de:

- Tarifa por sesión o por sesión de tratamiento individual.
- Venta de productos de peluquería o cosmética también en el modelo de comercio electrónico.

- Compra de bonos para obtener descuentos en diversos tratamientos de belleza: manicura y pedicura, sesiones de auto-bronceado, tratamientos faciales y corporales, entre otros.
- Ingresos publicitarios, las principales marcas de centros de belleza pueden aprovechar la afluencia de clientes y el tráfico de Internet para integrar la publicidad y generar ingresos adicionales.

Recursos. Los principales recursos de los que dispone el centro de estética son:

- El propio espacio físico es uno de los activos más importantes de SPA GYG CA, ya que es el espacio donde se realizan los servicios y tratamientos, se venden los productos y se asesora a los clientes.
- Los equipos e insumos necesarios para llevar a cabo los tratamientos que ofrece la empresa son otro activo necesario que le permitirá llevar un negocio
- Personal calificado listo para realizar tratamientos y asesorar a los clientes, guiándolos en todo el proceso
- La gran mayoría de los emprendimientos de centros de belleza tienen un sitio web corporativo donde puedes promocionar tus servicios y marca
- En el caso que la empresa opere bajo el modelo de negocio de franquicias, contarán con los activos de la propia marca, posicionados y conocidos por los clientes, lo que generará mayor confianza.

Socios. ¿Quiénes son los principales socios del SPA GYG CA?, a continuación, se describe:

- Proveedores de accesorios y equipos, que permitan la prestación de servicios y tratamientos: equipos de peluquería, incluidos los productos de manicura y pedicura, equipos de cuidado facial y corporal, camillas, productos de higiene, entre otros.
- Desarrolladores de sitios web, como la mayoría de las empresas, los salones de belleza suelen tener un sitio web donde ofrecen servicios, precios, formularios de contacto y más.
- Empresas o profesionales encargados de gestionar los aspectos financieros y contables para el control de gastos e ingresos
- Empresas de Mercadeo, se necesitan para manejar publicidad en redes sociales, vallas publicitarias, participación en eventos de belleza y cuidado personal, entre otros.
- Empresas relacionadas con el mundo de la belleza, esta asociación puede ser muy interesante para desarrollar tu negocio, hacer negocios, publicidad, entre otros.

Estructura de costes. Los principales costos que debe considerar SPA GYG CA son:

- Los costos fijos son aquellos que una empresa debe asumir independientemente del tamaño de su negocio. Esto incluye el pago de seguros, los salarios del personal, el mantenimiento de un sitio web o una plantilla de solicitud de empleo, el alquiler de locales o el alquiler de equipos o muebles.
- Los costos variables son los que surgen con cada venta. Esto incluye el pago de la compra de productos para la venta, mantenimiento de equipos para tratamientos específicos, etc.
- Los costos mixtos son aquellos que pueden variar, como B. facturas de gas, luz, internet o agua
- Otros tipos de costos incluyen, pero no se limitan a: costos administrativos, impuestos y aranceles o gravámenes financieros, costos de publicidad.

- La inversión, comenzar con un centro de belleza requiere una gran inversión inicial para operar el negocio. Este rubro corresponde a la compra o alquiler de locales con mobiliario, enseres, muebles y decoración, así como todas las licencias necesarias para operar un negocio y equipo de cómputo.

3.2 Análisis funcional de la empresa.

3.2.1. Gerencia de la empresa

Los principios, valores, costumbres y tradiciones que integran el denominado cultura corporativa, es uno de los pilares con los que la integración de sus miembros va ofreciendo una identidad con su país o región. De esta manera, la cultura se vuelve parte de cada individuo y lo expresa en su diversidad a través del vocabulario, hábitos, actitudes o comportamientos. De tal modo que, refleje la cultura social donde quiera que esté funcionando una organización. De allí se explica, que también hay una cultura en la organización que es producto de lo que expresan sus empleados, principalmente sus directivos, que ellos son la imagen original de la cultura organizacional porque ellos crean la empresa y la moldean de acuerdo a sus propios valores.

En relación a la cultura organizacional, es notable la creciente importancia que se le ha dado a esta variable en años recientes, debido a la influencia que ejerce sobre el comportamiento de sus miembros, generando regularidad en el desempeño, identificación y compromiso. Por lo tanto, existen muchas opiniones sobre la importancia de la cultura organizacional y, de hecho, a continuación, se esbozan varias propuestas de diferentes autores, que ofrecen un análisis comparativo para sustentar la perspectiva que mejor se adapta al presente estudio.

Según Hellriegel y Slocum (2009) en donde se considera la cultura organizacional que representa “un patrón complejo de creencias, expectativas, ideas, valores, actitudes y conductas

compartidas por los integrantes de una organización que evoluciona con el paso del tiempo” (p. 378).

Por su parte, Franklin y Krieger (2012), explican la importancia de la cultura organizacional y se refieren a ella como el sistema cultural de la organización, precisando como “un único y fuerte conjunto de convicciones compartidas por sus miembros, que la diferencia de manera colectiva de los integrantes de cualquier otras” (p. 364).

De esta manera, para Newstron (2011) sostiene que “la cultura organizacional es el conjunto de supuestos, creencias, valores y normas que comparten los miembros de una organización” (p. 92). Esta cultura puede ser un producto consciente de sus miembros clave o simplemente una evolución a lo largo del tiempo. También muestra que las culturas organizacionales reflejan los supuestos y valores que impulsan los negocios. Tienen un impacto intangible pero poderoso en el comportamiento de los empleados. Los participantes descubren la cultura de su organización a través del proceso de socialización e influyen en ella a través de la individualización.

En el caso de Robbins y Otros (2009) establecen “la cultura organizacional se refiere al sistema de significado compartido por los miembros que distingue a una organización de otras” (p. 551). Mientras que Bateman y otros (2009) definen la cultura organizacional “como una colección de ideas clave sobre la organización, metas y prácticas compartidas por sus miembros. Es un sistema de valores compartidos sobre lo que importa y creencias sobre cómo funciona el mundo” (p. 75). Por lo tanto, la cultura corporativa proporciona un marco que organiza y guía el comportamiento de las personas en el trabajo.

Considerando los aportes anteriores por diversos autores, la mayoría de ellos resaltan los valores y creencias como componentes de la cultura organizacional., sin embargo, Franklin y

Krieger (2012) y Robbins y Judge (2009) sostienen de ellos como creencias y significados sin especificar realmente qué quieren decir con eso. Por su parte, Hellriegel y Slocum (2009) y Newstrom (2011) también señalan que la cultura tiende a cambiar o evolucionar con el tiempo.

Tales distinciones justifican la afirmación de Hellriegel y Slocum (2009) se explica para ayudar a definir el modelo de gerencia proporcionando más detalles sobre lo que significa en su explicación, haciendo que el concepto sea más fácil de entender. Considerando los conceptos anteriores, se logró decir que la cultura de la organización se representó en un conjunto de valores, tradiciones y creencias de comportamientos comunes a los miembros de la empresa y favorecerlos con la integración e identificación de la misma.

3.2.2. Recursos humanos

La gestión de procesos permite a las organizaciones optimizar los resultados, eficiente, permitiendo la coordinación entre sistemas, personas y recursos disponibles, todos ellos vinculados a los objetivos por favor establezca. Por esta razón es necesario entender los llamados Conceptualización y gestión de procesos para poder aplicarlos la forma más eficiente en las organizaciones.

De hecho, realizar una gestión eficaz de los procesos en las organizaciones permite una sistematización más eficiente de sus actividades, para fortalecer sus objetivos, tareas, promover el trabajo, la comunicación, la motivación, el liderazgo; aparte de ayudar a establecer y hacer cumplir los estándares de servicio apropiados para sacarle el máximo partido los recursos más el potencial humano que los crea.

En este sentido, los basamentos teóricos de Münch (2014) la integración de recursos humanos para una empresa, es uno de los factores clave en el éxito de cualquier organización, ya

que del talento humano depende la gestión y administración de los demás recursos que componen la empresa. Cubre reclutamiento, selección, empleo e integración.

En cuanto a Koontz, Weihrich y Cannice (2012), la función administrativa de despliegue de personal es ocupar los puestos que se ocupan en toda la estructura organizacional. Lo hace identificando la fuerza laboral, identificando el talento disponible, reclutando, seleccionando, colocando, promoviendo, evaluando, planificando la carrera, compensando y capacitando a los candidatos y empleados actuales para desempeñar sus funciones con eficacia y eficiencia.

Al mismo tiempo, para Hernández y Pulido (2011) es una función organizativa y corporativa responsable del mantenimiento y desarrollo de las competencias a través de la gestión del conocimiento, de los recursos humanos internos y, en su caso, del reclutamiento, selección y utilización de los mejores recursos humanos disponibles en el mercado laboral para cubrir puestos en la organización de acuerdo a las necesidades de la organización y política de remuneración, para luego unirlos en la visión así como en los valores de la empresa, para que dé lo mejor de sí, se desarrolle, se desarrolle técnica, económica, emocionalmente a partir de los objetivos que resultados.

Al comparar estas definiciones, existe una similitud entre los enfoques de los autores al mostrar que la integración de recursos humanos abarca el reclutamiento, la selección, la contratación y la incorporación, sin embargo, Koontz, Weihrich y Cannice (2012) agregan la necesidad de que la estructura general de la estructura organizacional sea tan activa. como para no dejar vacantes, crear la necesidad de identificar y localizar los talentos disponibles, ubicarlos, promoverlos, evaluarlos, premiarlos por la ejecución eficaz de las tareas asignadas, entonces el investigador asienta el cargo con lo que estos autores han argumentado que es los que revelan la definición de dónde prevalece la equidad en la organización.

De esto se puede deducir que la integración de RRHH consiste en la evaluación del mercado laboral, el reconocimiento del personal, la planificación del personal, el reclutamiento, la selección, la contratación de personal calificado, la integración, la evaluación posterior, en las promociones, la planificación del trabajo y el desarrollo profesional, y el desarrollo y mantenimiento de personal el factor humano, que atrae tanto a los empleados como a los posibles candidatos.

3.2.3. Investigación y desarrollo

La investigación y desarrollo es un proceso continuo en cualquier organización, cuyo objetivo es desarrollar gradualmente las habilidades y conocimientos del empleado para aumentar su eficiencia y, en consecuencia, la eficiencia del trabajo. Cada programa de formación se basa en una propuesta formativa vinculada a las necesidades de la empresa, fortaleciendo, además de mejorar las competencias técnicas, otros aspectos como la identidad corporativa, la cultura organizacional, los valores y la filosofía de gestión. mayor empatía entre el talento humano y la organización para la que presta sus servicios.

En este apartado, para el fortalecimiento de la capacidad científica e innovación en el sentido tradicional, se determina como una estrategia que, si bien no afecta directamente el comportamiento innovador de las empresas, es necesario para asegurar pilares tecnológicos para la creación de capital humano de alto nivel; según el Plan Nacional Simón Bolívar (Proyecto Nacional de Desarrollo Económico y Social 2007-2013), en sus líneas estratégicas, sostiene como un medio de conversión, representado por las instalaciones físicas, los dispositivos y las máquinas mediante los cuales una empresa convierte las llamadas materias primas en productos o servicios.

No obstante, la importancia que se le otorga a la práctica de la ciencia, la tecnología y la innovación en los centros de estética es cada vez mayor; como un indicador más allá de la retórica

de la tasa de crecimiento de la inversión en estos activos durante las últimas décadas; según Rodríguez (2000), argumenta que en el pasado la capacidad tecnológica se limitaba únicamente a la compra de máquinas, equipos y los conocimientos mínimos para hacerlos funcionar, desconociendo lo relacionado con la capacidad de innovar, la adquisición de conocimientos está conectada, cómo o saber hacer, cómo y el desarrollo tecnológico.

En este mismo orden de ideas, de acuerdo a la Oficina de Información de las Naciones Unidas, en su Boletín No. 04/004 de 2004, señala que todas las naciones, ya sean desarrolladas o en vías de desarrollo, enfrentan una serie de desafíos que requieren la aplicación de los conocimientos científicos actuales y del arte de vanguardia; estos desafíos incluyen estimular el crecimiento económico, aliviar los problemas ambientales, aprovechar los beneficios de las nuevas tecnologías de manera segura; ningún país puede desarrollarse sin desarrollar su capacidad de investigación científica y tecnológica independiente, que sirve de base para una política informada y una acción eficaz en esta y otras áreas.

Hoy en día, esta situación ha cambiado en los centros de belleza, reconociendo la investigación y desarrollo como la capacidad de seleccionar, asimilar, adaptar y mejorar las tecnologías existentes o crear otras nuevas cuando su gestión lo requiera, no solo para definir el posicionamiento estratégico de la empresa en la competencia, sino también para construir capacidades a través de una oferta de conocimiento orientada a la asignación de recursos para fortalecer la estabilidad empresarial.

3.2.4. Finanzas

Los mercados financieros globales están cada vez más interconectados por el proceso de la integración financiera en las organizaciones. En otras palabras, la inclusión financiera es la tendencia hacia la globalización de los productos de ahorro, inversión y crédito. Como resultado

de la integración permite a las instituciones financieras ofrecer sus servicios a través de las fronteras (En otras palabras, un banco norteamericano podría tener clientes en España, por ejemplo).

Según Münch (2014), la integración de los recursos financieros consiste esencialmente en captar fuentes de financiamiento internas o externas, así como cómo invertir tu exceso de dinero con la máxima rentabilidad debido al riesgo y la incertidumbre asociados con el llamado inversión versus rendimiento esperado, por lo que, si realmente es inversiones en dispositivos, nuevos productos, extensiones, entre otros.

Continuando con Luna (2014), analiza los recursos financieros, también conocido como recursos económicos que son valores para procesar fondos propios o externos disponibles en la empresa de sus pasivos e intereses. En cuanto a la integración de recursos financiero Córdova (2012), señala que intervienen elementos monetarios internos (efectivo, aportes de accionistas, utilidades) y externos (préstamos, créditos de proveedores o instituciones bancarias, emisión valores).

Con base en estas consideraciones, los autores de Luna (2014), Córdova (2012) y Münch (2014) convergen al considerar los recursos financieros como elementos o activos monetarios internos y externos con que cuenta la organización, sin embargo, Münch (2014) agrega la necesidad invertir los excedentes para obtener mayores rendimientos, sin olvidar que toda inversión conlleva riesgos e incertidumbres relacionados con el rendimiento deseado.

Habiendo establecido el contraste entre ellos, para la empresa se determina la posición en el argumento de Münch (2014), con referencia a la necesidad de obtener fuentes de financiación, así como inversiones excedentes de capital, sin olvidar los posibles riesgos que conlleva cada inversión implícita. Para la empresa es muy importante la implicación de recursos económicos

para el buen funcionamiento de la organización, puede ser interno o externo, como préstamos de instituciones con acciones financieras (por ejemplo, teniendo en cuenta la efectividad para pagar facturas a tiempo, máximo rendimiento dinero para la organización, inversiones apropiada, prestando especial atención al riesgo de una inversión con las correlaciones de la utilidad buscada).

3.2.5. Logística y aprovisionamiento

El entorno globalizado y competitivo que actualmente las empresas se encuentran en funcionamiento, no pueden producir los procesos administrativos ofrecidos, si operan aisladamente; se requieren acciones y esfuerzos concertados en múltiples organizaciones durante todo el proceso para llegar al usuario final de la manera más rentable y eficiente. Por ello, es de suma importancia planificar, organizar y controlar las actividades logísticas y aprovisionamiento que realiza cada organización de la cadena de suministro por donde fluye el producto; sobre la validez de los requisitos del cliente se puedan cumplir de manera óptima.

En un primer orden, se toma en cuenta el canal de aprovisionamiento está formado por un conjunto de empresas encargadas de preparar los materiales necesarios para que la empresa central fabrique el producto. Como mencionan Chopra y Meindl (2013), en el aprovisionamiento es importante establecer estrategias de relación mutuamente beneficiosas entre proveedor y cliente para asegurar el insumo de material en términos de empresa. Estas estrategias pueden incluir, pero no se limitan, las adquisiciones a gran escala para reducir costos, alianzas de fabricación entre proveedores y clientes para reducir los plazos de entrega logísticos, intercambios de tecnología para hacer coincidir las materias primas con las necesidades comerciales.

En este sentido, Gómez (2013) apunta a una serie de acuerdos que sirven para establecer relaciones rentables entre proveedor y cliente. La estrategia define el nivel de integración en la

cadena de suministro, que puede ir desde simples negociaciones hasta la compra de materiales hasta la integración vertical entre las partes involucradas.

De igual forma, Gattorna (2009) señala la importancia de considerar diferentes estrategias de suministro de materiales. Las empresas deben esforzarse por cumplir con los pedidos, reducir los tiempos de entrega y obtener materiales que satisfagan sus necesidades. Por ello, se recomienda involucrar a los proveedores en el diseño de nuevos productos para aumentar la eficiencia de los servicios de un centro belleza.

Finalmente, se demostró la complementariedad de los autores en cuanto a la relevancia de una buena estrategia de abastecimiento, que define la forma de acuerdo a la cooperación y relaciones con los proveedores de las empresas con el fin de lograr al máximo la eficiencia y eficacia en los centros de belleza. Sin embargo, este estudio considera el enfoque de Chopra y Meindl (2013) quienes muestran diferentes estrategias de compra en centros de belleza.

De esta manera, las estrategias de aprovisionamiento pueden ayudar a crear vínculos mutuamente beneficiosos entre los proveedores de productos y las industrias en la cadena de cosméticos, reducir el riesgo de abastecimiento, reducir los costos a través de economías de escala y dedicar menos tiempo a la producción.

En otro orden de ideas, en los últimos años la logística ha tomado una posición que se encarga de diseñar, planificar, dirigir y controlar el flujo de materiales, recursos e información a través de la red de compras. es decir, representa una asociación entre todos sus componentes, por lo que su contribución al valor final del producto ha sido relevante durante mucho tiempo.

Por otro lado, es importante considerar la orientación vinculado al concepto de valores en la organización. En la década de 1970, el valor de los productos era simplemente el precio de

compra, calculado como el aumento porcentual de los costos de producción para obtener ganancias. Sin embargo, el enfoque ha cambiado gracias a Porter (2009), quien sostiene que “el valor como la suma de los beneficios percibidos por el cliente en los productos menos el costo de adquisición” (p. s/n). Esta tendencia significa que el valor real del producto depende de la percepción de los clientes.

En este sentido, se creó el concepto de valor logístico, que Gómez (2013) define como el valor agregado porcentual del producto que resulta de adquirirlo en la cantidad adecuada, en las condiciones adecuadas, en el lugar adecuado y en el momento adecuado. El autor señala que un producto puede ser de excelente calidad, pero si no está en el lugar correcto en el momento correcto, todas estas cualidades son imperceptibles para el cliente.

De igual forma, Rojas, Guisao y Cano (2011) señalan que el valor real de los productos depende en un 60% de las propiedades que brindan las profesiones logísticas, lo que también se refleja en el precio final de los productos. Los costos de logística se sienten cuando un producto se entrega al consumo de los clientes en la fecha y lugar previstos, cumpliendo con las obligaciones establecidas.

Además, para Mora (2008) la logística se está convirtiendo en un instrumento competitivo a nivel mundial gracias al costo adicional de los productos. Selección de ubicaciones de centros de distribución, selección de proveedores, niveles de inventario, entre otros; Permiten el control del flujo de ingredientes en la cadena de suministro, lo anteriormente expuesto da como resultado una respuesta más rápida en la demanda de los competidores.

En comparación de los autores señalados anteriormente, coinciden en que los costos logísticos se identifican principalmente en términos de ubicación y tiempo. Sin embargo, Gómez (2013) enfatiza el valor de la logística en el costo agregado al producto, señalando que, si el

producto en sí no puede ser encontrado por el comprador, sus características funcionales pierden importancia, de ahí que se convierta en la perspectiva considerada en la empresa.

En definitiva, se ha demostrado que la logística es un instrumento competitivo para generar costos, incluso en términos de tiempo, lugar, calidad, precio, condiciones. Estas son características de costos definitivamente relevantes, principalmente porque la localización de los productos es difícil de gestionar en las organizaciones examinadas y se convierte en un componente clave de la competitividad.

3.2.6. Operaciones

En la actualidad de los negocios, es fundamental integrar las operaciones, individuos y sistemas que permitan su desempeño en una organización completamente nueva que permita la combinación más eficiente de recursos accesibles. La reingeniería, más allá del rediseño de procesos y la introducción de tecnologías como soporte, puede ser una herramienta poderosa para el cambio organizacional si se gestiona efectivamente. Por lo tanto, la organización por operaciones, antes que la de servicios, agrupa las tareas en función de los principales procesos que lleva a cabo la empresa. Además, al reestructurar operativamente la empresa de esquemas funcionales a diseños basados en operaciones, los trabajos clásicos están siendo reemplazados por trabajos de múltiples habilidades.

Según Suárez (2007) afirma que mejorar los procesos organizacionales fundamentales requiere identificar diferentes enfoques que se han desarrollado para este propósito. Existen diferentes perspectivas, variantes, modelos y herramientas para cambiar los procesos de mejora de una organización. Sin embargo, estos aún se enfocan en que la idea principal es analizar sistemáticamente las actividades y los flujos de las operaciones para obtener mejoras que traigan beneficios en forma de simplificación, eliminación, limitación, entre otros.

Asimismo, resulta implicar la mejora de procesos dinámicos de trabajo indiferentes al enfoque elegido señalado anteriormente; sin embargo, la revisión constante muestra cómo contribuir a lograr la mejora continua desde que se inicia con el reconocimiento de la necesidad para resolver varios problemas hasta buscar nuevas soluciones que funcione mejor en las organizaciones.

Por tal razón, se inicia con el diagnóstico, para ello se pueden identificar los procesos críticos y las criticidades. Una vez hecho esto, se propone la siguiente fase, que es definir planes de acción para la mejora de procesos, luego implementar las alternativas de mejora propuestas y monitorearlas, medirlas y evaluarlas hasta que surja un ciclo de mejora continua de operaciones.

Por consiguiente, Bravo (2009) especifica que las operaciones brindan una visión horizontal de la organización y corresponden a un ciclo completo, desde el contacto con el cliente hasta la recepción satisfactoria del producto o servicio. Las operaciones sirven a la misión de la empresa y satisfacen las necesidades específicas de los clientes. Es importante destacar, en empresas pequeñas se considera razonable indicar entre uno (01) y tres (03) operaciones; mientras que en empresas muy grandes pueden existir hasta ocho (08) operaciones principales.

En este contexto, para aumentar la productividad, por cada paso hacia una mayor especialización, la empresa debe dar un paso correspondiente en la generalización, de lo contrario, el efecto sobre el asunto de la especialización se verá contrarrestado por la necesidad en cuanto al nivel de interacción o el tiempo dedicado a una comunicación más profunda debe haber un equilibrio entre la especialización y la generalización de las operaciones centrales del negocio.

No obstante, la clave para la identificación de operaciones es la búsqueda de una funcionalidad atómica que no se pueda descomponer más, es decir tener un propósito específico y que sea útil para la organización, uno de los aspectos más importantes es la identificación precisa

de la persona o área de la operación que posee. Debe participar en su redefinición y mejora continua, de lo que se puede derivar un mensaje de reingeniería muy importante: la operación precede a la estructura, de lo contrario la empresa queda dependiente del diseño organizacional actual y solo puede hacer mejoras sin ella misma para hacer aportes significativos.

En cuanto a las diferentes interpretaciones del término operaciones dadas por los autores, se puede interpretar que las empresas necesitan reconocer los procesos, reorganizar los procesos, rediseñarlos y encontrar un equilibrio entre la especialización y la generalización, a partir del diagnóstico para identificar tanto las operaciones críticas como los problemas relacionados con los mismos para mejorar el rendimiento proyectado.

A partir de lo expuesto, este estudio se centra en el aporte de Albizú y Olazarán (2009), ya que los cargos no están orientados hacia las tareas a realizar como en el enfoque tradicional por procesos, sino hacia la estructura por operaciones, donde el personal tiene un papel integrador en torno a las actividades y tecnologías para automatizar operaciones en busca de la optimización de la rentabilidad de la organización.

3.2.7. *Marketing y ventas*

El ámbito empresarial se ha vuelto más rápido, más conectado y más exigente en las últimas décadas. En respuesta a esta situación, el marketing es cada vez más inclusivo, social y digital, por consiguiente, el marketing digital entiende los cambios por su aporte en la integración de marketing y ventas en la mejora de la estrategia de negocios.

Por otra parte, cuando una empresa decide integrar marketing y ventas, los resultados pueden ser increíbles, asimismo se debe a que la mezcla de ambas disciplinas puede generar mayores ganancias para el negocio al permitirle alcanzar sus objetivos más rápidamente,

especialmente, profundizamos en cómo esta integración puede mejorar su estrategia de negocios en cuanto a las herramientas de FUERZAS PORTEL, y MEFI, como externamente, utilizando herramientas PESTEL y MEFE, y desarrollando diagnósticos para identificar la mejor forma de llegar a los consumidores potenciales indicando asimismo las iniciativas de estrategia de Marketing Digital en esta propuesta, lo que ayuda a generar posicionamiento y por ende, atrae otros beneficios para el comercio.

En este sentido, las empresas tienen el objetivo común, como se puede inferir en desarrollar contenido creativo para comunicarse con ellos, creando anuncios relevantes que atraigan el interés del cliente potencial mediado por un plan de marketing estratégico será primordial a la alta gerencia para tal efecto en generar ventajas competitivas. Según Stanton y otros (2000), explican que el marketing “es un sistema general de actividades en cuanto a planificación, fijación de precios, promoción y distribución de productos promocionales para satisfacer las necesidades de los mercados objetivo para lograr metas organizacionales” (p, s/n). Otra forma de contribuir, se obtiene de Kotler (2001) donde se interpreta como un proceso social y gerencial, en efecto a los diferentes grupos y personas obtienen lo que necesitan y crean intercambios de ciertos servicios a la cartera de clientes

Lo anteriormente expuesto, los ejecutivos de marketing también pueden ayudar a los equipos de ventas a comprender mejor las necesidades del mercado, lo que les permite diseñar productos y servicios personalizados para satisfacer esas necesidades. Además, para abordar las definiciones de los autores señalados anteriormente, la empresa en estudio tomara las características más resaltantes del Marketing, como se describe a continuación:

- El concepto básico del marketing, es el de las necesidades humanas, es decir, en estados de escasez. Estos incluyen: alimentos, ropa y seguridad; sentimiento social y relaciones de pertenencia a un grupo; el ser humano, el autoconocimiento y la autoexpresión.
- Los deseos, son las formas que alguna vez tomaron las necesidades humanas. Definidas por la cultura y la personalidad del individuo son diferentes por la asociación colectiva. Dentro de ese marco se acompañan, puede ser necesario para una función de adquisición específica, dependiendo en los procesos de proyección de los servicios, en la adquisición o beneficios que te aportan el mayor valor añadido y satisfacción posible.
- La empresa responde los requerimientos de los consumidores por medio de propuestas de valor, es decir, prometer a los consumidores un conjunto servicios que le satisfarán. En otras razones, la propuesta de valor se entrega creando experiencias coherentes en todos los puntos de contacto entre el consumidor y la marca.
- La oferta comercial incluye no sólo productos tangibles, sino también un proceso más eficiente que conduce a mayores ingresos para la empresa que se ofrecen en venta a los clientes.

3.2.8. *Servicios postventa*

La situación actual, en materia política y económica, las organizaciones mantienen el compromiso de crear tácticas de mercado que le permitirán aumentar la productividad y proyectar un aumento de rentabilidad en relación a las ventas. Precisamente, el efecto a nivel comercial que actualmente Venezuela está confrontando, en la actual crisis económica es bastante costoso atraer nuevos consumidores, y más aún, diferenciarlos de la competencia, especialmente en los factores de la calidad de servicio como de postventa, atendiendo a estas consideraciones se deben diseñar estrategias eficaces.

Por tanto, la gestión comercial y de marketing de los centros de bellezas, deben estar guiada por una firme convicción de ofrecer el mejor servicio posible a sus clientes, de acuerdo en redefinir sus estrategias actuales de productividad en cuanto a la calidad del servicio, es decir con la excelencia al que aspira la organización para satisfacer las necesidades de sus clientes para promover la consecución de sus objetivos propuestos.

En este sentido, el servicio postventa es el plan más importante para una organización. No obstante, no olvidarse del plan estratégico para el consumo y las percepciones de los consumidores al respecto, es fundamental para la optimización continua del emprendimiento. Del mismo modo, la postventa es muy importante para las organizaciones y empresas para prosperar en el negocio, deben dar a sus clientes una experiencia que los motivara a regresar para integrar otros servicios, sino también para ofrecerles el mejor servicio posible para atraer nuevos consumidores.

Al respecto, Fernández (2013) en cuanto a esta teoría sostiene que “agrupa las acciones que realiza la empresa en relación con un producto o servicio ya ha sido adquirido” (p. 61). De igual forma, confirma que la percepción de los consumidores luego del consumo o servicio dentro del conjunto de una serie de actividades post-venta que cumplen como seguimiento de esta actividad sobre las características de los productos, y lograr que el cliente reciba un servicio de calidad hasta el último momento.

Por consiguiente, continua Fernández (2013) que “existe una relación en cuanto servicio postventa y la fidelización de los clientes. Esto es así vinculado al concepto de postventa proporcionan satisfacción a los clientes y, por tanto, repetirán su relación con la empresa” (p. 61). Podría ser de enorme ayuda para las organizaciones de la empresa en cuestión, realizar estas prácticas de manera vigorosa y así tener la oportunidad de establecer un vínculo directo con la satisfacción del comprador.

Al mismo tiempo, Según Zeithaml, Bitner y Gremler (2009), aseguran que los consumidores quedan decepcionados con sus adquisiciones por no cubrir sus demandas, su manejo no es satisfactorio o el precio de los servicios es superior al que tienen. oportunidad de atribuir sus desacuerdos a varias fuentes, incluidos los fabricantes, los minoristas o los propios vendedores, dejando que las organizaciones presten la debida atención en sus postventas, a pesar de que el cliente, además de saber que tener comunicación podría ser productiva de cara a la atención futura.

De igual forma, para Kotler (2007), el servicio posventa lo sostiene como “una atención posterior a la comercialización al cliente, que incluye actividades de mantenimiento como comercialización, mantenimiento entre otros” (p. s/n). Por consiguiente, proporcionar al cliente accesorios o servicios adicionales al producto o servicio adquirido es una táctica de postventa que toda empresa debe incluir en su política de marketing.

Además, los autores anteriores expresan cómo la calidad de muchos servicios depende de las evidencias anteriores en cuanto brindar atención al cliente durante la llamada de servicio, el diagnóstico incorrecto le generan insatisfacción, con el fin de agilizar el proceso de atención. Para los diferentes servicios, en el momento de su ejecución efectiva es el aporte más significativo del cliente; por otro caso, el consumidor puede atribuir su insatisfacción a su procedimiento de las decisiones, al hacerse énfasis por el desempeño del producto recae directamente de la fabricación.

Las reflexiones anteriores, significaba mucho más que simplemente la compra de algo en postventa consiste en todos los procesos creados tras las ofertas especiales, nuevos productos, y el uso adecuado de los artículos, para que sus compras pudieran sacar el máximo provecho, el segundo para asegurar una compra regular de artículos principalmente pequeños y para asegurar el consumo rápido del mercado, o habrá una compra repetida; lo que está en juego, y de lo que

hablaremos en el futuro como con los bienes duraderos, son los hábitos de compra y la lealtad a la marca, la situación descrita permite desarrollar un marketing centrado en las ventas.

De lo anterior, se desprende que los autores están de acuerdo en las afirmaciones generales de Fernández (2013), Kotler (2007) y otros Zeithaml, Bitner y Gremler (2009) donde explican el servicio postventa, como valor agregado después de recibir el servicio. Para efectos de este estudio, se toma en cuenta la definición sostenida de Fernández (2013), por dejar muy clara la definición asertiva.

Analizando lo descrito y mencionando el funcionamiento de los centros de estética, deben intentar centrarse en ello para poder ofrecer a los clientes servicios de valor añadido y garantizar su satisfacción, se sugiere que tenga en cuenta el sector en cuestión, que está en la intención evidente muestra cómo se muestra, por ejemplo, en la encuesta post-venta que se pone a disposición de cada cliente después de la prestación del servicio. Después de realizar el estudio, confirmó al investigador que la atención prestada a las opiniones expresadas en el estudio es muy importante para las empresas cubiertas por este estudio.

CAPÍTULO IV. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS 2023 – 2027

4.1 Objetivo general 2023 a 2027

Implementar un plan estratégico para posicionar la empresa SPA'S GYG, CA en el mercado, mediante la promoción de la cultura organizacional y calidad de los servicios durante los años 2023-2027 enfocado en la reestructuración operativa e imagen corporativa.

4.2 Objetivos estratégicos 2023 a 2027.

- a. Incrementar las ventas totales desde un 10% anual promedio con tendencia al incremento desde las ventas bases base de 2020 para los periodos anuales del 2023 a 2027.
- b. Incrementar los niveles de rentabilidad en a partir de un 10% anual con tendencia hacia al crecimiento promedio desde los resultados de las ventas bases base de 2020 para los periodos anuales del 2023 a 2027.
- c. Formalizar y estructurar los procesos de negocio de la empresa en un 100% en el lapso de cinco años para los periodos anuales del 2023 a 2027.
- d. Desarrollar la marca de la empresa a través de la implementación de un producto propio y un accesorio de marca propia en dos años para los periodos anuales del 2023 a 2027.
- e. Realizar el 5% de las ventas por el canal e-commerce (comercio electrónico) en un plazo de cinco años para los periodos anuales del 2023 a 2027.
- f. Mejorar la gestión de inventarios a través de incrementar con exactitud de registro de inventario (ERI) en 500 puntos básicos en un plazo de tres años y el establecimiento de puntos de reorden para los productos estrellas de la empresa en un año para los periodos anuales del 2023 a 2027.

4.3 Análisis de los Objetivos estratégicos 2023 a 2027.

A la luz de los objetivos estratégicos 2023 a 2027, se presentan los respectivos análisis, partiendo del desarrollo de cada objetivo formulado, como se describe a continuación:

- Incrementar las ventas totales desde un 10% anual promedio con tendencia al incremento desde las ventas bases base de 2020 para los periodos anuales del 2023 a 2027.

En relación a este objetivo, fue necesario determinar las actividades que incrementan los principales ingresos de la organización, entre las que se destacan: mantener en cartera a los clientes existentes con buen servicio y precios razonables y mantener nuevos clientes, implementando un proceso de captación adaptado a las realidades tecnológicas, tales como sitios sociales. Así como incentivar las promociones de temporada de los productos más populares del mercado.

- Incrementar los niveles de rentabilidad en a partir de un 10% anual con tendencia hacia al crecimiento promedio desde los resultados de las ventas bases base de 2020 para los periodos anuales del 2023 a 2027.

En relación a este objetivo, fue necesario determinar las actividades que incrementan los niveles de rentabilidad en la organización, entre las que se destacan: El beneficio de controlar los gastos es que cada ingreso que se consuma sabiamente se convierte en un ingreso adicional del que se beneficia. Así que aumente su margen de ganancia, hay varias formas de aumentar su margen de beneficio, como: (i) aumentar los precios; (ii) reducir los costos de los productos o servicios vendidos; (iii) una mezcla de ambas opciones. Por último, una buena gestión de stocks es uno de los factores clave para los buenos resultados de la empresa y por tanto para incrementar sus beneficios.

- Formalizar y estructurar los procesos de negocio de la empresa en un 100% en el lapso de cinco años para los periodos anuales del 2023 a 2027.

En relación a este objetivo, fue necesario determinar las actividades que optimicen los procesos de negocio de la empresa, entre las que se destacan: Establecer los diferentes procesos cómo hacer las cosas, quién las hace, cómo se comunican, dónde se administran y de qué manera se hacen; estos procesos, nos permiten definir indicadores que podemos medir y esto nos ayuda a encontrar las fallas que nos impiden alcanzar las metas previstas.

- Desarrollar la marca de la empresa a través de la implementación de un producto propio y un accesorio de marca propia en dos años para los periodos anuales del 2023 a 2027.

En relación a este objetivo, fue necesario determinar las actividades para mejorar el desarrollo de la marca de la empresa, entre las que se destacan: Otra forma de contribuir en la carrera de fondo que requiere concentración, rigor, constancia, liderazgo y determinación, tantas exigencias. Sobre las ideas expuestas, obtener el valor agregado requerido en la organización, es necesario trabajar en sus cuatro ejes principales: estrategia, identidad, activación y gestión. Además, cada una de estas áreas se trabaja secuencialmente en un proceso general, una de ellas a menudo requiere una acción rápida cuando es necesario actualizar o cambiar algo.

- Realizar el 5% de las ventas por el canal e-commerce (comercio electrónico) en un plazo de cinco años para los periodos anuales del 2023 a 2027.

En relación a este objetivo, fue necesario determinar las actividades para ejecutar el 5% de las ventas por el canal e-commerce de la empresa, entre las que se destacan: El modelo más sencillo, es implementar una tienda online para mediar el comercio electrónico de los servicios que se ofrecen en la organización. Por consiguiente, con la situación de vender productos o servicios individualmente, los consumidores quieren comprar una suscripción mensual y recibir los productos o servicios en sus hogares de manera regular. Este es el caso, por ejemplo, de las conocidas "cajas sorpresa" que ahora se utilizan en muchas empresas.

- Mejorar la gestión de inventarios a través de incrementar con exactitud de registro de inventario (ERI) en 500 puntos básicos en un plazo de tres años y el establecimiento de puntos de reorden para los productos estrellas de la empresa en un año para los periodos anuales del 2023 a 2027.

En relación a este objetivo, fue necesario determinar las actividades para optimizar la gestión de inventarios de la empresa, entre las que se destacan: Ejecutar todos los procedimientos de la gestión de inventario. Mantener un registro de su inventario de cerca. Realizar un inventario físico periódicamente. Adquirir un software de facturación electrónica. Desarrollar un plan logístico completo e integral. Desarrollar los diversos reportes técnicos de la gestión.

CAPÍTULO V. LA ESTRATEGIA DEL NEGOCIO

5.1 Formulación de la estrategia

5.1.1 *Matriz FODA cruzada (MFODA)*

Considerándose que una planeación estratégica es una herramienta de gestión por excelencia, consiste en buscar una o más ventajas competitivas en cuanto a formular e implementar estrategias que permitan crear o mantener los insumos necesarios relaciones con la misión y sus objetivos, el entorno y sus presiones. y recursos disponibles.

A este respecto, el análisis FODA es una de las herramientas que se utilizan para evaluar las acciones que se describen en una planificación denotando los factores en cuanto a: Debilidad, Derecho, Fuerza y Amenaza en una matriz correlacional (Matriz FODA), que en inglés tiene las siglas SWOT, revelada por Weihrich en 1982 y que también mide las oportunidades y amenazas ambientales como fortalezas y debilidades de los sitios web corporativos, corporativos o en los nuevos nichos de mercado.

Dentro de ese marco conceptual, en lo expresado por Beltrán (2001), la matriz FODA “es una importante herramienta que conduce al desarrollo de dos tipos de estrategias; en este caso, sus iniciales FODA representan fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas” (p.12). El mismo autor sostiene también que: “La estrategia de las debilidades como oportunidades tiene como objetivo la mejora de las debilidades interna, valiéndose de las oportunidades externas. A veces una empresa obtiene grandes oportunidades del externo muy decisivas, pero presentan debilidades internas que le obstaculizan llegar a sus metas (oportunidades)” (p.12).

En cuanto a la estrategia FA, según Beltrán (2001) se basa en utilizar “las fortalezas de la empresa para evitar o reducir el impacto de las amenazas externas. Este objetivo es aprovechar las fortalezas de la organización mientras se minimizan las amenazas externas” (p. 13). Esto significa que una gran empresa siempre tiene que hacer frente a los momentos críticos del entorno comercial.

De acuerdo con Aceves (2007) donde sostiene que “es una herramienta utilizada para generar estrategias luego de un análisis cruzado entre factores del entorno externo como del interno”. De las evidencias anteriores, al proceder realizar la correlación de la matriz FODA, se extraen las estrategias más adecuadas, teniendo en cuenta cómo las características internas de la empresa deben responder al entorno externo.

Tabla 4 *Matriz FODA Cruzada (MFODA)*

Ambiente Interno	Fortalezas F1. Forma de llegar a acuerdos favorables. F2. Establecer contratos de ventas de productos y servicios F3. Los servicios van aumentando progresivamente. F4. Facilidad de sustituir un tipo de servicio como de producto por otro. F5. Probabilidad de obtener beneficios a largo plazo. F6. Acceso a información, herramientas, servicios y tecnologías.	Debilidades D1. Determinar la descripción de la cadena de suministro. D2. Enfrentar a una fuerte competencia. D3. La competencia está creciendo progresivamente. D4. Ofrecer diversidad de servicios a los clientes. D5. Alto Costos en los servicios y productos. D6. poco posicionamiento en el mercado competitivo.
Ambiente Externo Oportunidades: O1. Crecimiento e Innovación en el mercado Estético. O2. Flexibilización en el proceso de atención a todo tipo de clientes. O3. Facilidad de Plataformas on-line.	Estrategias FO: FO1: Diseñar productos y servicios especializados para segmentos de consumidores poco abordados (F3, F4, F5, O1). FO2: Comunicar la geolocalización de la empresa (F6, O2). FO3: Hacer alianzas estratégicas con los proveedores para que el personal del centro reciba capacitaciones técnicas gratuitas (F5, O3).	Estrategias DO: DO1: Planificar el aprovisionamiento a en el menor tiempo posible en atención a las metas de producción preestablecidas (D4, O2) DO2: Utilizar productos de calidad y ecológicos en los servicios (D2, O1). DO3: Generar servicios adicionales fuera de horarios establecidos (D4, O3).
Amenazas A1. Inestabilidad Política. A2. Inestabilidad Socioeconómica. A3. Aumento migratorio. A4. Dificultad en los procesos legales.	Estrategias FA: FA1: Establecer políticas permanentes de investigación de mercados (F6, O3) FA2: Mantener el conocimiento y experticia dentro de la organización (F4, F5, A1, A4). FA3: Desarrollar un manual de procedimiento y políticas de la empresa (F1, F2, F3, A1, A2, A4).	Estrategias DA: DO1: Sistematizar información sobre los segmentos del mercado para el desarrollo de funciones y aplicaciones específicamente orientadas a sus estilos de vida y necesidades (D2, A3) DO2: Fidelizar a los clientes mediante la utilización de técnicas innovadoras que permiten realizar un trabajo diferenciado (D1, D3, A2). DO3: Hacer alianzas estratégicas con los proveedores para que el personal del centro reciba capacitaciones técnicas gratuitas (D5, D6, A1, A2).

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

Fuente: Elaboración propia.

5.1.2. *Matriz Interna – Externa (MIE)*

Lo más significativo del equilibrio entre la realidad externa e interna, es decir, la Matriz Interna – Externa es de gran envergadura y la respuesta de nuestra propuesta hacia la organización. En este caso es necesario que la empresa SPA’S GYG, CA para lograr su éxito comercial deben estar dispuesto a una renovación total. Dentro de este marco, se considera funcional los factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas), como también cuantificar un indicador que puede mapearse y ubicarse en los cuadrantes resaltantes de esta matriz.

En síntesis, según Castellanos (2015) considera necesario para la organización tomada para esta propuesta, sostiene que “esta técnica se utiliza para tomar decisiones estratégicas respecto a los portafolios de la empresa” (p. s/n). Otra de las dimensiones clave tenemos: las sumas ponderadas de la matriz EFI en las coordenadas del Eje X, con relación a las sumas ponderadas de la matriz EFE de las coordenadas del Eje Y.

Tabla 5 *Resumen MEFE y MEFI*

Matriz	Resultado
MEFE	2.85
MEFI	3.12

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6. *Matriz Interna – Externa*

	4	3	2	1	
4					
3		I	II	III	2,85 Matriz Externa
2		IV	V	VI	
1		VII	VIII	IX	
		3,12matriz Interna			
					<div style="background-color: #c0c0e0; padding: 5px; text-align: center;"> Crecer y construir </div> <div style="background-color: #a0c0e0; padding: 5px; text-align: center;"> Retener y mantener </div> <div style="background-color: #c0e0a0; padding: 5px; text-align: center;"> Eliminar o desinvertir </div>

Fuente: Elaboración propia

5.2 Selección de la estrategia

5.2.1. Matriz de estrategias Vs objetivos estratégicos

Tabla 7. Matriz de estrategias vs objetivos estratégicos

Objetivos estratégicos	Incrementar las ventas totales desde un 10% anual promedio con tendencia al incremento desde las ventas bases base de 2020 para los periodos anuales del 2023 a 2027.	Incrementar los niveles de rentabilidad en a partir de un 10% anual con tendencia hacia al crecimiento promedio desde los resultados de las ventas bases base de 2020 para los periodos anuales del 2023 a 2027.	Formalizar y estructurar los procesos de negocio de la empresa en un 100% en el lapso de cinco años para los periodos anuales del 2023 a 2027.	Desarrollar la marca de la empresa a través de la implementación de un producto propio y un accesorio de marca propia en dos años para los periodos anuales del 2023 a 2027.	Realizar el 5% de las ventas por el canal e-commerce (comercio electrónico) en un plazo de cinco años para los periodos anuales del 2023 a 2027	Mejorar la gestión de inventarios a través de incrementar con exactitud de registro de inventario (ERI) en 500 puntos básicos en un plazo de tres años y el establecimiento de puntos de reorden para los productos estrellas de la empresa en un año para los periodos anuales del 2023 a 2027
Estrategias						
Diseñar productos y servicios especializados para segmentos de consumidores poco abordados	x	x	x	x		
Desarrollar una política permanente de investigación de mercados		x	x	x		
Planificar el aprovisionamiento a mediano plazo en atención a las metas de producción preestablecidas		x	x			
Sistematizar información sobre los segmentos del mercado para el desarrollo de funciones y aplicaciones específicamente orientadas a sus estilos de vida y necesidades			x	x	x	x

Fuente: Elaboración propia

5.2.2. Estrategias seleccionadas

Mediante el análisis de los factores internos y externos de la empresa, se seleccionaron las estrategias transversales que han resultado de mayor prioridad y que, además, guardan un importante nivel de afinidad entre ellas y respecto a los objetivos estratégicos de la organización, que se mencionan a continuación su valor explicativo:

En cuanto a la primera estrategia, luego del diagnóstico de la situación, se entendió mejor el comportamiento de la organización y las variables que impulsan su entorno estratégico.

Seguidamente con la segunda estrategia, la contribución de recursos financieros para la implementación de proyectos para el desarrollo del país puede aumentar significativamente.

Para la tercera estrategia, considerando que los directivos de la empresa logran tener las habilidades técnicas para brindar el servicio y los costos asociados a pequeños insumos, se puede concluir que también se pueden ofrecer costos fijos de producción para en base a ello ofrecer servicios atractivos a una calidad nivel y un precio asequible como primera estrategia para dar a conocer la empresa y así ganar cierta ventaja frente a los competidores actuales.

Y para la cuarta estrategia, es necesario desarrollar un plan de marketing para ingresar al mercado de servicios de spa y belleza, conquistarlo y mantenerlo en el corto, mediano y largo plazo.

CAPÍTULO VI. PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN

6.1 Plan funcional de marketing

6.1.1. Situación actual de la gerencia de marketing

La presentación del plan de marketing funcional de la gerencia del SPA GYG, CA requirió un desarrollo preliminar en los capítulos anteriores. De igual forma, primero, crear un diagnóstico poblacional de cómo este mercado competitivo puede ingresar a este mercado competitivo, y segundo, una parte interna o financiera y estratégica de la empresa. En este sentido, previo a la presentación del Plan Estratégico 2023-2027, se hizo énfasis en la reestructuración operativa e imagen corporativa, estudios de planificación estratégica, incluyendo estrategias de mercado, y estudios económico-financieros, y finalmente estrategias para presentar dichos planes.

Sin embargo, los productos y servicios de cosméticos que se ofrecen en la organización seleccionada, tienen que contender con el mundo cambiante del consumidor en un panorama digital globalizado. Tal como, de una variedad masiva de canales y plataformas de contenido, en esta situación actual, se deben aprovechar esta brecha con la diversidad de las estrategias de marketing digital, por ejemplo, si requieren crear posicionamiento de imagen corporativa, aumentar progresivamente las ganancias y apuntar la diferenciación de competidores agresivos en el mercado. No obstante, especialmente la industria cosmética, es un campo acorde para un marketing dinámico. Con ese fin, se requiere todos los elementos correlacionados a una planificación cuidadosa y una ejecución estratégica para garantizar el éxito del mismo. Por lo tanto,

esto genera el aporte oportuno a la reestructuración operativa y la imagen de la empresa en optimizar su nicho de mercado.

Lo anteriormente expuesto que el diseño del plan funcional de marketing está dirigido a la población circundante de la Ciudad de Valera donde se realizó su diagnóstico, no menos especial cualquier cliente que se presente al mismo para su atención. Por lo que se beneficiaran demandantes cercanos al spa, residentes y trabajadores de la zona. Finalmente, con este plan funcional, se permite visualizar como una oportunidad de fortalecer donde se pueden replicar los conocimientos del Marketing y adicionar la generación de beneficios económicos, nuevas fuentes de empleo y continuar con el desarrollo económico de la zona.

6.1.2. Objetivos de marketing

- Establecer el posicionamiento de la marca comercial entre el público objetivo.
- Efectuar la cuota de mercado de los servicios y productos.
- Optimizar el retorno de la inversión.
- Incrementar la base de clientes de la marca.
- Mejorar el nivel de fidelización de los clientes reales.

6.1.3. Acciones estratégicas de marketing

Estrategia de cartera

En relación con las implicaciones con esta estrategia, estará centrada en los clientes que son más cuidadosos con su estética con la preferencia de usar productos orgánicos e hipoalergénicos. Esta tendencia, a esta cartera de clientes se les ofrecerá servicios que utilicen productos amigables con el cuerpo humano (por su tipo de piel como también con el medio

ambiente). Como seguimiento de ésta actividad se lanzará una campaña de concientización en la cual se mostrará el beneficio de usar productos naturales.

Se expresa por otra parte, este será el único centro de belleza en la ciudad de Valera que tienen la usabilidad de una variedad de productos orgánicos en sus servicios. En este caso es necesario, para mantener esta estrategia, se realizará un acuerdo previo de exclusividad con el proveedor en los productos de belleza orgánicos. En efecto al gran crecimiento de la industria de la belleza, el acuerdo será fijado a tres años. De igual manera, será un centro ecológico, sus adornos serán de materiales reciclados, lámparas ahorradoras y jabones orgánicos.

Por tanto, con todos estos factores se espera lograr un posicionamiento favorable ante el consumidor dando valor a estos y estar entre las primeras opciones al momento en que el cliente necesite un servicio de belleza, y una vez que ofrezca la oportunidad, esta deberá fidelizar al cliente y asegurar su recompra.

Estrategia de segmentación, de posicionamiento y de fidelización

Como se puede inferir que la empresa SPA GYG, CA, será un centro de estética personalizado en la ciudad de Valera Estado Trujillo, con características que marcan tendencia en el mercado de la belleza, además ofrece exclusividad, instalaciones amplias, atención efectiva y profesional por parte del equipo de talento humano. Por otra parte, en esta zona comercial de Valera, sin duda no existe este tipo de servicio integral de estética. Estas razones, se establece la marca de diferencia en el trato al consumidor, se dará atención personalizada. En este sentido el equipo profesional de la empresa, estará capacitado para atender al cliente de la mejor manera y también para poder dar soluciones a los problemas que se presenten en el entorno laboral.

Considerándose que dispondrá de un personal altamente calificado en su oficio por lo que tendrá libertad de tomar decisiones para resolver los conflictos de los clientes lo antes posible y así poder brindar una experiencia placentera a los mismos. Incluso utilizarán la técnica de personalizar al cliente con sus nombres, a fin de dar distinción a estos para así demostrar a la clientela que son importantes y siempre están presentes. Como se puede inferir, según Maxwell (2005), sostiene que “el nombre de una persona es su letrero al mundo, su posesión más íntima y distintiva” (p.117). Se indica así mismo, el nombre es inherente a su identidad, el autor citado sugiere llamar a las personas por su nombre, ya sean clientes o colaboradores de la empresa, es uno de los detalles más significativos que puedes tener con ellos.

Con esta finalidad, a fin de resaltar a los colaboradores, se les impartirán cursos de manejo de conflicto personales para poder generar un dialogo eficaz al momento de atender al cliente. Todo esto se basará en el apoyo del uso de un programa, el cual reflejará los datos del cliente, sus servicios frecuentes, sus gustos y sus comentarios. La afirmación anterior, con este programa se conocerá de mejor manera al cliente y así se podrá brindar un servicio de excelencia.

Estrategia funcional

De acuerdo con el giro del negocio, la empresa se basará en las siguientes acciones:

- Se ofrecerá servicios que usen productos de mejor calidad, que sean duraderos, que protejan la piel de cada cliente por el mismo precio que ofrece la competencia, pero con valor agregado.
- Algunos de los servicios que se ofrecen en la organización que tendrán valor agregado, serán cortesías de uso de productos.
- Cuando el cliente se realice un cepillado, se le aplicará al final un tratamiento sellador de puntas o iluminador de cabello.

- Al momento de hacer un manicure o pedicura se le aplicará productos extra que cuiden las uñas, como aceite de almendras o endurecedor de uñas.
- Al realizar un corte de cabello, se realizará un masaje capilar que logre abrir el cuero cabelludo para otorgar brillo natural al cabello y una limpieza profunda.
- En cuanto a depilaciones, se le aplicará cremas en base a Aloe Vera o Aceites de Frutas para evitar la irritación de la piel. Estos servicios con valor agregado por lo general tienen un costo extra en otros centros, pero en la empresa será dentro del mismo costo del servicio.

En cuanto a las acciones descritas anteriormente, se tomará en cuenta las herramientas del Marketing Mix, ya que, en cada caso en específico consolidado en los objetivos estratégicos marcados en esta investigación, resultaran más eficaces y adecuados, en relación a:

Producto

- Servicios de belleza con técnicas profesionales y con el uso de productos de calidad y productos orgánicos e hipoalergénicos, para ofrecer un servicio más duradero mediante atención al cliente personalizado para así poder brindar al usuario una experiencia inolvidable.
- Debido a que la empresa es nueva, el objetivo es que el mercado conozca la marca, se familiarice con ella y logre identificarse a fin de lograr una posición sólida en el mercado de servicios de spa y centro de belleza.
- Se ofrecerá una gran variedad de servicios, para que los clientes puedan elegir los servicios más convenientes de la cartera de productos.
- Es así como en su amplitud, se ofrecerán 7 líneas de servicios de belleza como tintes de cabello, depilación, peinados, uñas, tratamientos, cortes de cabello y maquillaje.
- En cuanto a su profundidad, dentro de cada línea de servicio se brindará en promedio 10 variantes.

- Finalmente, en la consistencia los servicios están destinados a dos grandes grupos, el primero a un mercado común interesado por la belleza y el segundo a aquellas personas que les interese la belleza, pero su preferencia sean los productos orgánicos.

Posición

- Todo cliente debe ser atendido cordialmente, debe ser escuchado y por ningún motivo debe sentirse incómodo con la persona que lo atiende.
- El cliente puede elegir la persona que desea que realice el servicio de belleza.
- El personal debe mostrar su mejor actitud dentro del centro, dejando de lado problemas personales, para así centrar su atención en su totalidad al cliente.
- El personal debe lucir siempre impecable, con su uniforme limpio, bien peinados y maquilladas en el caso de las mujeres, para poder atender a los clientes.
- Al momento de pagar por el servicio, el cliente debe ser notificado el detalle de su compra y los diferentes cargos que se aplicarán respecto a su tipo de pago.

Precio

- Los precios van a ser establecidos con orientación a las ventas, debido a que la competencia en la industria de la belleza es muy intensa.
- Por lo que se requiere generar utilidades por volumen de ventas.
- Se debe introducir al mercado con un precio similar al de la competencia, pero brindando un servicio con valor agregado, después de captar la clientela necesaria y de extender la participación de mercado se aumentarán los precios de acuerdo con el valor percibido por el cliente.

Promoción

La tecnología juega un papel importante en estos servicios, por lo tanto, se gestionará con una empresa que preste el servicio para el desarrollo, implementación y administración de un Sitio Web Corporativo, con los siguientes propósitos:

- **Infraestructura:** La infraestructura del sitio web es creada para que sea amigable con cualquier visitante, llena de imágenes para un rápido vistazo de sus servicios más destacados e importantes.
- **Recursos Humanos:** El sitio web tendrá disponible la opción de que, mediante una inscripción en el sitio, quien esté interesado en trabajar en la empresa suba su hoja de vida.
- **Desarrollo de tecnología:** El sitio web será actualizado constantemente, así como se busca innovación de servicios tecnológicos con el fin de mejorar la experiencia del usuario mientras visita la página evitando errores y agilizando procesos.
- **Proveedores:** Habrá una sección en el sitio web donde las empresas pueden llenar un formulario en caso de querer ser un proveedor de la empresa.
- **Marketing y Publicidad:** Se aprovechará el sitio web para posicionar contenidos de interés a los usuarios (enfocado a la salud y la belleza), se publicarán promociones y servicios destacados con vinculación a las redes sociales de la organización.
- **Servicio al cliente:** En el sitio web se tendrá la opción de contactarse con la empresa mediante un formulario donde puede enviar sus inquietudes y reclamos. De manera directa y personal, los mismos que serán respondidos en un lapso no mayor de 48 horas.

6.1.4. Presupuesto

A continuación, se presenta la Tabla , con el presupuesto del plan funcional de marketing, la cual están directamente relacionadas con las acciones anteriormente descritas:

Tabla 8. *Presupuesto del plan funcional de marketing*

PLAN DE MARKETING Acciones	Recursos	Costo unitario (\$)	Año 1 (\$)	Año 2 (\$)	Año 3 (\$)	Año 4 (\$)	Año 5 (\$)
Investigación del segmento de mercado para la identificación del perfil y estilo de vida de los consumidores	Contratación de equipo de investigación en marketing	\$2.000,00	\$2.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00
Diseño de la identidad corporativa y sitio web para la promoción de los servicios y productos de la empresa.	240 horas x 2 personas 240 horas x 1 gerentes	\$1,00 \$1,50	\$480,00 \$360,00			\$480,00 \$360,00	
Manejo de redes sociales y publicidad web.	880 horas x 1 persona	\$1,00	\$880,00	\$880,00	\$880,00	\$880,00	\$880,00
Actualización y mantenimiento del sitio web de la empresa.	Pago del Web Master por actualización y mantenimiento del sitio web.	\$100,00	\$1200,00	\$1200,00	\$1200,00	\$1200,00	\$1200,00
		TOTAL (\$)	\$4.920,00	\$3.080,00	\$3.080,00	\$3.920,00	\$3.080,00

Fuente: Elaboración propia.

6.1.5 Ejecución de tareas del plan de marketing.

Implementar el plan de marketing significa convertir el plan en realidad. Por lo tanto, la Gerencia de Marketing, tiene la responsabilidad que se gestione correspondiente a cada una de las acciones por separado, debe ser acorde a los tiempos establecidos. Asimismo, el proceso de

implementación del plan de marketing requiere la coordinación de cuatro actividades sincronizados entre sí, las cuales tenemos:

- Investigación del segmento de mercado para la identificación del perfil y estilo de vida de los consumidores.

En relación a esta primera acción, es necesario determinar la contratación de un equipo de investigación en marketing, a través de los cuales, van a indagar directamente el mercado comercial objeto de la empresa, hasta la actualidad es una herramienta que recopila datos directamente de la fuente para comprender el comportamiento del consumidor, considerándose la percepción de la marca organizacional y las oportunidades para un nuevo producto o servicio.

Por ello se hace necesario, que la investigación de mercado tiene algunas variaciones, y debe adaptar esta investigación en cuanto al presupuesto y al tiempo que tiene disponible la empresa en estudio. No obstante, en algunos casos requieren mucho tiempo y son costosos, otros se pueden completar en horas. Pero es necesario, que cuanto mayor sea la calidad, mejor será el rendimiento del negocio. Por lo tanto, la recomendación para este tipo de acción, se ejecute de una forma semestral.

- Diseño de la identidad corporativa y sitio web para la promoción de los servicios y productos de la empresa.

En relación a esta segunda acción, es necesario determinar la contratación de un Diseñador Web - gráfico, y Programadores de Sitios Web, para desarrollar la identidad corporativa de la organización y como va ser percibida por los clientes o consumidores. Dentro de este marco, se utilizan esta identidad para hacer la diferencia con la competencia y posicionarse mejor en el entorno económico. Por lo tanto, la recomendación para este tipo de acción, se ejecute en un periodo de 4 semanas, y hacer un cambio de plantilla del diseño cada tres años.

- Manejo de redes sociales y publicidad web.

En relación a esta tercera acción, es necesario determinar la contratación de experto en redes sociales, que optimicen la gestión de redes sociales de la empresa en estudio, en cuanto de crear contenido útil y generar compromiso e interacción con los clientes actuales y potenciales. De acuerdo con la combinación perfecta de esfuerzo, planificación, creación y generación de contenido y experiencia. Por lo tanto, la recomendación para este tipo de acción, se ejecute diariamente.

- Actualización y mantenimiento del sitio web de la empresa.

En relación a esta última acción, es necesario determinar la contratación de un WebMaster, para el servicio de mantenimiento y actualización de sitios web de calidad es fundamental para tener una buena presencia y reputación online. Nadie cuestiona la necesidad de mantener en óptimas condiciones las máquinas de producción o los equipos informáticos de la empresa. El sitio web es otro recurso importante para las actividades en línea, por lo que se requiere un mantenimiento periódico (Mensual).

6.2 Plan funcional de operaciones.

6.2.1. Situación actual de la gerencia de operaciones

El presente apartado, para tal efecto, tiene por objeto mostrar el proceso seguido por la empresa para ofrecer un producto o prestar un servicio. En este caso, la gestión de operaciones consiste en una hoja de ruta y todos los procesos que se realizan para llevar el producto o servicio al mercado de la manera correcta.

Por definición, como se mencionó anteriormente, el plan de gestión operativa incluye un resumen de toda la información técnica y organizativa relacionada con la producción de bienes y la prestación de servicios del Centro de Estética. Como el objetivo de la empresa es brindar servicios de belleza, este plan de trabajo será un proceso que organice y defina los procedimientos a seguir para brindar servicios a los clientes.

A medida que avance este proceso, se considerará la ubicación del área donde se prestarán los servicios de la empresa, ya que esta tendrá muchas necesidades y condiciones para promover las actividades de venta. De igual manera se observará la distribución dentro del Centro de Estética ya que mostrará la organización del área y la colocación de los trabajadores adecuados en cada área, y por último el proceso de producción, se explicará cómo se contratan las empresas para la prestación de servicios de belleza, manicure y pedicure.

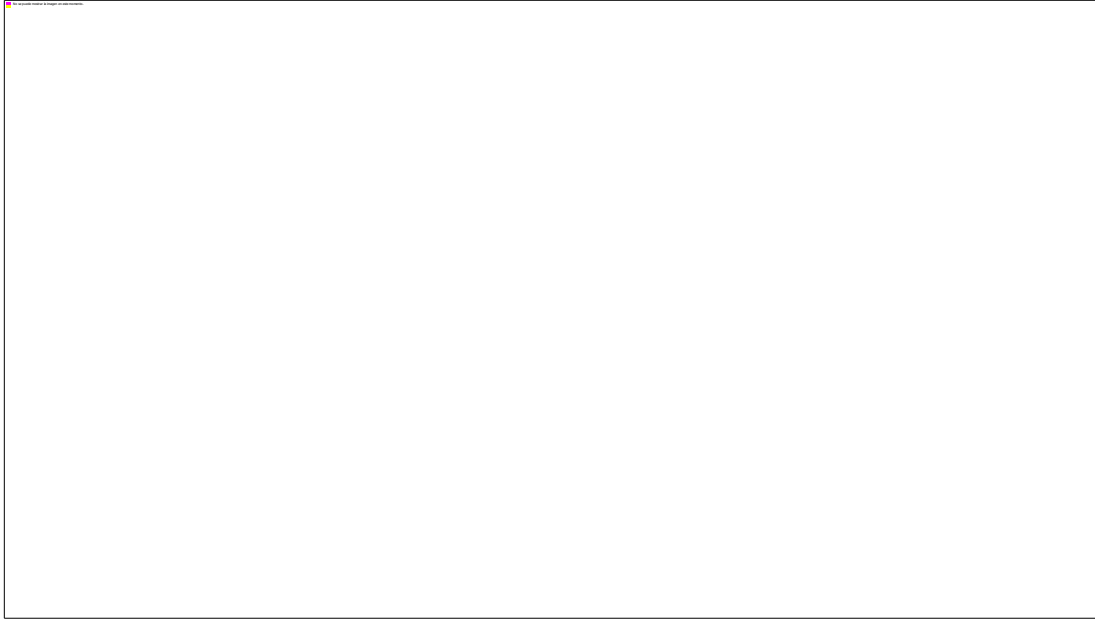


Figura 3 *Plan de Operaciones (SPA GYG CA)*

Fuente Elaboración propia

6.2.2. *Objetivos de operaciones*

- Asegurar que los procesos se lleven a cabo de la manera más eficiente posible.
- Velar la disposición de los recursos internos necesarios.
- Incrementar la eficiencia del proceso de manejo de materiales.
- Elaborar proyectos para la optimización continua de la empresa.
- Implementar políticas que mejoren el desempeño comercial.

6.2.3. *Desarrollo de la estrategia de operaciones*

Estrategia de costos – capacidad

Al confirmar la ubicación del sitio investigado de la empresa, su ubicación correcta estimulará la demanda de servicios y predecirá la continuación del negocio a largo plazo. La situación descrita con respecto a la selección del sitio fue una de las primeras tareas que realizó la

empresa y, como ya se mencionó, será importante, porque después de la selección del sitio, el local fue adquirido aún después de la distribución de los mismos.

Fue posible analizar el continuo movimiento de clientes potenciales para estas situaciones, ya que, si la empresa está en una zona menos concurrida, los resultados no ayudarán, aunque sea en el centro de la ciudad. Además de esa situación, se decidió que, si se va a ubicar en una zona cercana al centro de la ciudad, el alquiler no será muy caro y por lo tanto habrá que buscar alquiler en otras zonas, con buen estado o mejorable del alquiler y que no sea demasiado alto.

Se ha seleccionado la ubicación del local, mediante el buscador de Google Ads, los responsables de la empresa han encontrado una ubicación cercana al centro de la ciudad y que el impuesto pagado se obtendrá según el tipo de negocio que vayan a tener. De esta manera la empresa se ubica en la avenida 5 entre calles 18 y 19, Multicentro El Recreo, Piso 2, Nivel 3, Oficina N° 16, Parroquia Juan Ignacio Montilla, Municipio Valera del Estado Trujillo. El precio del alquiler es de 210\$ al mes, pero a esto habrá que sumarle el gasto de los impuestos. A continuación, se muestra la ubicación del local, y a que distancia se encuentra de la avenida principal de la ciudad.

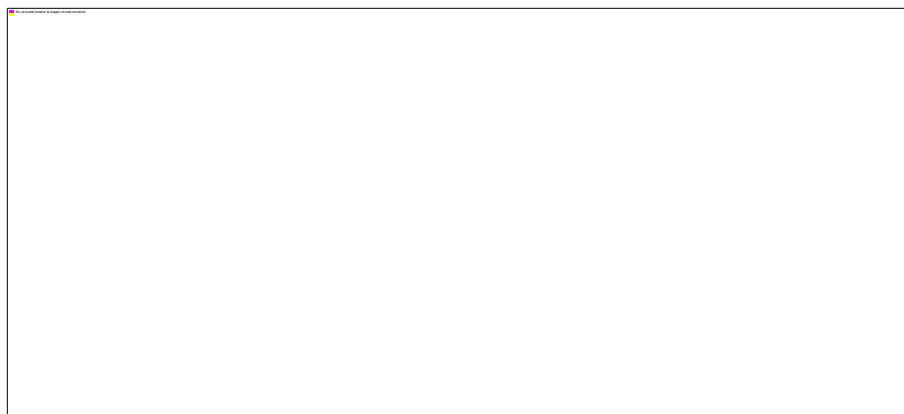


Figura 4 *Distancia entre el local y la avenida principal.*

Fuente Elaboración propia

La situación descrita anteriormente, y con respecto a la distribución de las características del local que proporciona el anuncio son: - Tamaño: 120 m² - Precio de alquiler de 210\$/mes - De primera mano y de 1 planta - Aseo: 1 - Última actividad: Ninguna. Por lo tanto, se ha elegido este local para el establecimiento del negocio, porque cumple con las condiciones que la empresa requiere para brindar los servicios de un centro de estética, tales como:

- Está lejos de la competencia directa, lo que presenta una oportunidad de negocio.
- El local, está ubicado en una zona comercial y cerca de la Avenida Bolívar, la zona más popular de la ciudad de Valera estado Trujillo.
- Es un local amplio y con buenas condiciones porque tiene buen acceso a nuestros potenciales clientes.
- Cuenta con instalaciones como: red eléctrica, alumbrado, red telefónica, ascensor, salida de emergencia, parking, entre otros.
- Se encuentra en una zona cercana a otros servicios importantes de la ciudad (Municipales, Entidades Bancarias, Restaurantes, Farmacias, Clínicas, Supermercados, Gimnasios y Otros Centros Comerciales).
- Asimismo, a tres minutos (220 metros) a pie del transporte público y taxis para los clientes que no dispongan de vehículo propio.

Estrategia calidad – procesos

Los procesos y operaciones son todas las actividades relacionadas con las áreas que producen productos o servicios para los clientes y agregan valor al producto final. La organización cuenta con los siguientes lineamientos en prácticas de trabajo:



Figura 5 *Lineamientos en prácticas de trabajo.*

Fuente Elaboración propia

Antes de proceder a describir las estrategias procedimentales hay que tener en cuenta que, para poder llevar a cabo las mismas, el primer paso será:

- Encuentre los productos y herramientas adecuados para el desarrollo empresarial. Será importante contar con un espacio de almacenamiento para organizar cada producto y poder encontrarlos fácilmente cuando se necesiten. Se mantendrán apartados porque serán tratados con productos tóxicos y es mejor evitar cualquier problema. En la compra de cada producto se considerarán las necesidades del año, y se tendrá en cuenta los días festivos y meses que se celebran con mayor frecuencia las comuniones, bodas, entre otros.
- Limpieza y mantenimiento del área de trabajo en horario de atención al público. Cada herramienta está en el lugar correcto, considere la selección del día y no se demore en brindar servicios.

Una vez comprendido el proceso anterior para poder dar apertura laboral en el local, también se distinguirá las actividades que se llevarán dentro de el mismo y se hará de la siguiente forma:

En primer lugar, el cliente dispondrá de los números de contacto de la empresa, donde podrá comunicarse y solicitar servicios de estética y citas, si el cliente necesita algún trabajador en particular, este aparecerá en el programa. No obstante, el cliente también puede solicitar el servicio en la recepción para tomar su turno.

Después de que el empleado registra la reunión, acude al sistema de reuniones para verificar los servicios que se deben brindar, a fin de evitar problemas con el trabajo en el horario designado. Además, debe mantener un horario, ya que es una forma de realizar un seguimiento de las tareas que cada empleado realizará a diario.

Cada empleado será responsable de preparar el equipo necesario de acuerdo a las tareas que le serán asignadas cada día. Tendrás todas las herramientas disponibles porque no todos los clientes necesitarán el mismo servicio, y cuando todo esté listo, podrás evitar retrasos y el servicio se completará a tiempo.

Los servicios prestados por el personal pertinente se basan en la necesidad del cliente de los siguientes servicios: lavado, secado, peinado, corte, coloración, manicura o pedicura, entre otros. Además de brindar servicios básicos, los profesionales deben ser capaces de crear servicios de alta calidad que aporten valor a los clientes y las empresas. Generando confianza en el trabajo realizado y brindando el mejor trato.

Después de que los trabajadores hayan terminado el trabajo, el cliente realizará un pago frente al mostrador, y el responsable del pago considerará todo el trabajo relacionado con el

proceso de trabajo y el tiempo dedicado por el profesional. El pago se puede realizar en efectivo o con tarjeta de crédito/débito. Además, los clientes tendrán la opción de recibir puntos con una tarjeta que se transferirá a los clientes en el primer servicio.

Finalmente, para comprobar la satisfacción del cliente, el responsable del área le hace preguntas cortas al cliente sobre si el servicio prestado satisface sus necesidades, si el entorno es adecuado, si el servicio es adecuado y le da la oportunidad de hacer cualquier cosa, cambiar la solicitud u oferta si eso es lo que el cliente desea.

Estrategia de flexibilidad – capacidad

Es importante que la empresa tenga una buena distribución dentro del local comercial porque, como empresa de servicios estéticos, siempre necesita atender a los clientes durante la prestación de los servicios. Además, comprende también la organización del espacio necesario para la circulación de mercancías, almacenamiento, equipos o línea de producción, productos industriales, gestión, actividades laborales, entre otros.

En este sentido, el área de servicio seleccionada se encuentra en una buena posición, pero antes no había trabajo de ventas en esta área, por lo que no cuenta con una distribución adecuada para poder funcionar bien como peluquería. Se realizarán los ajustes oportunos para acondicionar el área y obtener una dotación que facilite el trabajo de cada empleado, así como la planificación del sitio. A continuación, se muestra la distribución en planta del negocio:

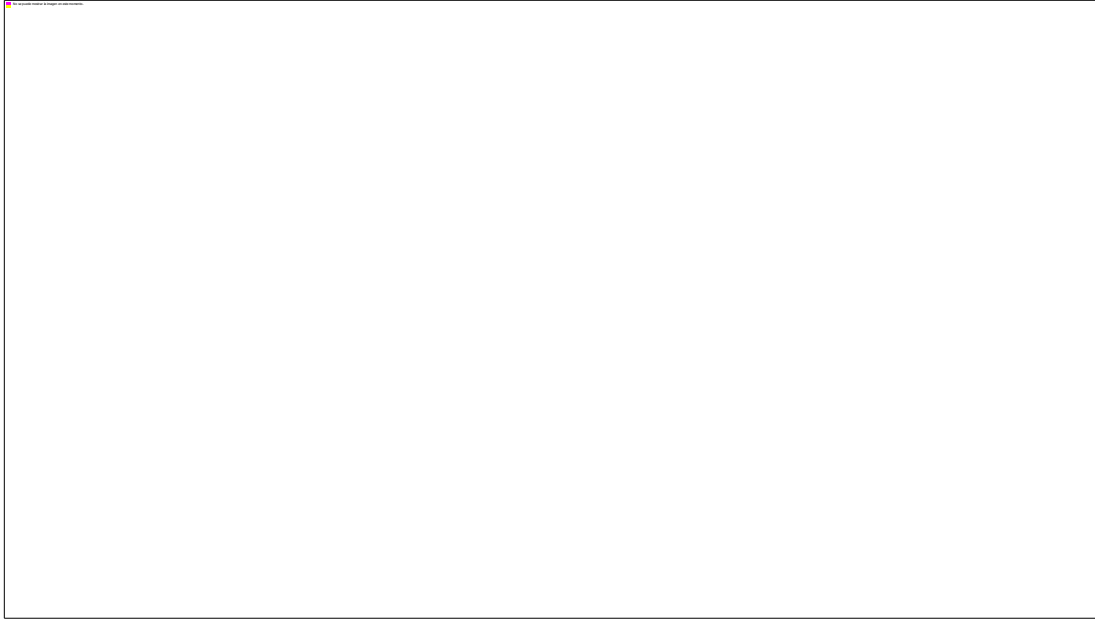


Figura 6 *Distribución del local.*

Fuente Elaboración propia

En la figura 6, se muestra cómo se distribuyen los servicios de la empresa. En primer lugar, se colocará un gran cartel delante de la empresa encima de la puerta para que sea más visible, y de esta forma el cliente conocerá y destacará el lugar, además, podrá distinguirlo, para tener una pantalla grande, estará en el lado derecho de la entrada. De manera organizada y clara se mostrarán los productos utilizados por la empresa y se mencionarán los servicios que brinda la empresa.

Una vez dentro del local, el cliente encontrará a mano derecha la recepción, donde será atendido por un miembro del personal. Asimismo, el cliente irá al área de espera a la izquierda de la entrada y esperará a ser recibida por la persona de servicio designada por la organización.

Especialmente la zona de espera, se encuentra a mano izquierda de la entrada del local, ya que de esta forma todos los empleados pueden ver a sus clientes cuando acuden a una cita. Por consiguiente, es de fácil acceso a las áreas de Pedispa, Manicure – Pestaña, Peluquería y Ceja. Hay tres pequeñas salas cerca del área de recepción que brindan privacidad al cliente, una es para

diversos de servicios (Privados), de igual manera de recreación y la otra es un baño para los clientes.

6.2.4. Presupuesto

A continuación, se presenta la 9, con el presupuesto del plan funcional de operaciones.

Tabla 9. Presupuesto del plan funcional de operaciones

PLAN DE OPERACIONES	Recursos	Costo unitario (\$)	Año 1 (\$)	Año 2 (\$)	Año 3 (\$)	Año 4 (\$)	Año 5 (\$)
Acciones							
Análisis y evaluación de proveedores	200 horas x 1 Asesor Empresarial	\$3,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$700,00	\$600,00
Plan de formación del personal del área operativa	72 horas x 6 personal 72 horas x 1 facilitador	\$1,00 \$1,50	\$432,00 \$108,00			\$432,00 \$108,00	
TOTAL (\$)			\$1.140,00	\$600,00	\$600,00	\$1.140,00	\$600,00

Fuente: Elaboración propia.

6.2.5 Ejecución de tareas del plan de operaciones.

Implementar el plan de operaciones significa convertir el plan en realidad. Por lo tanto, la Gerencia de Operaciones, tiene la responsabilidad que se gestione correspondiente a cada una de las acciones por separado, debe ser acorde a los tiempos establecidos. Asimismo, el proceso de implementación del plan de operaciones requiere la coordinación de dos actividades sincronizados entre sí, las cuales tenemos:

- Análisis y evaluación de proveedores.

En relación a esta primera acción, es necesario determinar la contratación de un asesor empresarial, a través de los cuales, va consistir en el proceso de valorar y aprobar a los posibles

proveedores de una organización mediante la aplicación de herramientas cuantitativas y cualitativas.

Por ello se hace necesario, que una evaluación de proveedores también se encarga de examinar a los proveedores actuales para medir y supervisar su rendimiento, con la finalidad de reducir los costes, mitigar los riesgos e impulsar la mejora en la organización. Por lo tanto, la recomendación para este tipo de acción, se ejecute de una forma anual.

- Plan de formación del personal del área operativa.

En relación a esta segunda acción, es necesario determinar la contratación de un equipo de formación continua para el talento humano, cuyo objetivo es la mejora o la adquisición de habilidades o conocimientos que el profesional precisa para ser más eficiente en su puesto de trabajo o para optar a otros de más categoría. Es decir, potencia el aprendizaje y el desarrollo de su formación profesional. Por lo tanto, la recomendación para este tipo de acción, se ejecute en el primer año de labores comerciales, y hacer una renovación cada dos años.

6.3 Plan funcional de recursos humanos

6.3.1. Situación actual de la gerencia de recursos humanos

El desarrollo de recursos humanos permite identificar las necesidades futuras y actuales de la organización y aportar soluciones y recursos para cubrirlas. De esta manera, una de las claves de la imagen de la gerencia del talento humano de la organización, se determina mediante el establecimiento de un sistema de gestión para los empleados. Este es un documento que guía las acciones del departamento y organiza todo lo relacionado con la gestión del personal.

Esta antesala consiste en definir la cuestión focal de un documento especial del departamento de recursos humanos; cuentan con áreas que tratan temas importantes como

productividad, condiciones laborales, trabajo individual, resolución de conflictos, entre otros. Hay muchas razones para una preparación cuidadosa. Como ya hemos mencionado, la gestión de personal y la planificación departamental son esenciales para el desempeño efectivo del personal. ¿La razón? Esta inversión en personas es uno de los mayores costes de la empresa. Es por eso precisamente que ha de alinearse lo máximo posible con los objetivos de negocio de la compañía, así como con la cultura organizacional.

Debe incluir todo lo relacionado con la política de contratación, sueldos, salarios, tipos de contratos de trabajo y sus reglas, programas de capacitación, gestión laboral colectiva, entre otros.

6.3.2. *Objetivos de recursos humanos*

- Optimizar la gestión y recursos de la organización.
- Certificar la correcta contratación y retención de talento humano.
- Garantizar la motivación organizacional.
- Fomentar un clima laboral adecuado.
- Maximizar los beneficios de la organización y su equipo cooperativo.

6.3.3. *Estrategias*

Objetivo: Optimizar la gestión y recursos de la organización.

- Estrategias: - Tener en cuenta las necesidades de la empresa, tanto las pasadas, las presentes como las futuras.

Objetivo: Certificar la correcta contratación y retención de talento humano.

- Estrategias: - Capacitar al personal en cuanto al proceso de selección de personal, crear alianzas estratégicas con bolsa de empleo en línea, entre otras.

Objetivo: Garantizar la motivación organizacional.

- Estrategias: - Mejorar la experiencia del talento humano, contribuyendo a la estrategia global del employer branding y satisfacción del empleado.

Objetivo: Fomentar un clima laboral adecuado.

- Estrategias: - Crear acciones específicas tales como eventos para contribuir al descenso de la insatisfacción laboral.

Objetivo: Maximizar los beneficios de la organización y su equipo cooperativo.

- Estrategias: - Mejorar la percepción de la empresa como empleador.

6.3.4. Presupuesto

A continuación, se presenta la 10, con el presupuesto del plan funcional de operaciones.

Tabla 10. *Presupuesto del plan funcional de recursos humanos*

PLAN DE RECURSOS HUMANOS		Recursos	Costo unitario (\$)	Año 1 (\$)	Año 2 (\$)	Año 3 (\$)	Año 4 (\$)	Año 5 (\$)
<i>Acciones</i>								
Análisis y evaluación de talento humano		200 horas x 1 Asesor Empresarial	\$3,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00
Plan de formación personal		72 horas x 6 personal	\$1,00	\$432,00	\$432,00	\$432,00	\$432,00	\$432,00
		72 horas x 1 facilitador	\$1,50	\$108,00	\$108,00	\$108,00	\$108,00	\$108,00
TOTAL (\$)				\$1.140,00	\$600,00	\$600,00	\$1.140,00	\$1.140,00

Fuente: Elaboración propia.

6.3.5 Ejecución de tareas del plan de recursos humanos.

Implementar el plan de recursos humanos significa convertir el plan en realidad. Por lo tanto, la Gerencia de Talento Humano, tiene la responsabilidad que se gestione correspondiente a cada una de las acciones por separado, debe ser acorde a los tiempos establecidos. Asimismo, el

proceso de implementación del plan requiere la coordinación de dos actividades sincronizados entre sí, las cuales tenemos:

- Análisis y evaluación de talento humano.

En relación a esta primera acción, es necesario determinar la contratación de un asesor empresarial, a través de los cuales, va consistir en el proceso de valorar y aprobar a los posibles proveedores de una organización mediante la aplicación de herramientas cuantitativas y cualitativas.

Por ello se hace necesario, que una evaluación de proveedores también se encarga de examinar a los proveedores actuales para medir y supervisar su rendimiento, con la finalidad de reducir los costes, mitigar los riesgos e impulsar la mejora en la organización. Por lo tanto, la recomendación para este tipo de acción, se ejecute de una forma anual.

- Plan de formación del personal.

En relación a esta segunda acción, es necesario determinar la contratación de un equipo de formación continua para el talento humano, cuyo objetivo es la mejora o la adquisición de habilidades o conocimientos que el profesional precisa para ser más eficiente en su puesto de trabajo o para optar a otros de más categoría. Es decir, potencia el aprendizaje y el desarrollo de su formación profesional. Por lo tanto, la recomendación para este tipo de acción, se ejecute forma semestral.

6.4 Plan de responsabilidad social empresarial (RSE)

6.4.1. Situación actual de la RSE

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es el compromiso voluntario de las empresas con la sociedad. Este concepto está incorporado en la estructura organizativa de muchas empresas. Desde hace varios años, el rol de la interacción social se ha asumido principalmente en la industria, las tiendas minoristas y las empresas internacionales, sin embargo, esto es más de lo que debemos pensar sobre la filosofía empresarial y su aplicación a todo tipo de mercados y empresas, por grande o pequeño que sea.

En este sentido, la RSE es una forma de resolver y realizar acciones sociales que afectan directa e indirectamente la vida de los habitantes y comunidades locales a través de programas que promueven el desarrollo económico, la educación y muchas otras causas sociales. Además, las empresas hoy en día tienen una mayor responsabilidad de monitorear el entorno en el que operan y los efectos ambientales, sociales y económicos que producen en la sociedad, y es muy importante medirlo con las acciones que se deben hacer, sean buenas o malas. Por consiguiente, las empresas socialmente responsables tienen una mejor imagen de marca, relaciones más sólidas con sus inversores y un mejor perfil organizacional. Además, la inclusión de la responsabilidad social corporativa mejora las condiciones sociales y económicas en las que operan las empresas y promueve la transparencia de sus actividades.

Por ello, en una era de mercados abiertos y cambios constantes, la responsabilidad social empresarial juega un papel crucial en la sostenibilidad y continuidad de una organización. Todas las empresas, sea cual sea su actividad, deben contar con un plan de RSE porque deben actuar de forma ética y cumplir con las leyes y normativas aplicables. El Centro de Estética y Belleza SPA GYG CA, que fue el estudio de caso, señaló que los problemas sociales y ambientales son

frecuentes y, por lo tanto, la empresa ha adoptado un enfoque proactivo y responsable con respecto al impacto que crean sus productos. Para hacerlo a lo largo del tiempo y construir una reputación como una empresa sostenible que también impulsa el crecimiento económico.

6.4.2 *Objetivos de RSE*

- Realizar una evaluación del desempeño económico, social y ambiental.
- Elaborar un código de conducta.
- Aplicar conceptos de marketing social y corporativo.
- Elaborar un mapa de stakeholders comunes y aplicar una matriz de influencias.
- Determinar los objetivos, estrategias, recursos, plazos, indicadores y acciones de seguimiento.

6.4.3. *Actividades de RSE*

- Realizar una evaluación del desempeño económico, social y ambiental.
 - La evaluación del desempeño se realizará mediante la identificación, determinación del impacto y priorización de los principales problemas internos y externos en el ámbito económico, social y ambiental.
- Elaborar un código de conducta.
 - El modelo de gestión elegido para crear el Código de Conducta es la propuesta de William Edwards Deming. En la cual, se basa en la mejora continua a través de la colaboración entre disciplinas internas y externas y el aprendizaje permanente que promueve las mejores prácticas que sustentan la gestión por procesos con 14 principios y un ciclo de calidad (Universidad de Champagnat, 2002).
- Aplicar conceptos de marketing social y corporativo.

- El marketing social corporativo es una forma de marketing desarrollada por las empresas en la que se llevan a cabo una serie de acciones o actividades para lograr el compromiso de los consumidores con intereses sociales específicos y beneficiar tanto a la sociedad como a la empresa. La idea detrás de esto es que una marca está asociada con una actividad filantrópica en particular, y esa actividad filantrópica puede relacionarse específicamente con personas, culturas o el medio ambiente en general.
- Elaborar un mapa de stakeholders comunes y aplicar una matriz de influencias.
 - Para comenzar a crear su mapa de partes interesadas, le recomendamos seguir estos cuatro pasos: 1. Identificar a las partes interesadas. 2. Analiza tu perspectiva en detalle. 3. Dibujar un mapa de partes interesadas. 4. Priorizar a las partes interesadas.
- Determinar los objetivos, estrategias, recursos, plazos, indicadores y acciones de seguimiento.
 - Nuestras recomendaciones son para la empresa en estudio, como parte de sus esfuerzos por convertirse en una empresa socialmente responsable, cumplir con el Pacto Mundial de las Naciones Unidas y desarrollar su estrategia y operaciones del sector privado en cuatro áreas temáticas y promover de acuerdo con el décimo principio generalmente aceptado: Derechos Humanos, Estándares Laborales, Medio Ambiente, Anticorrupción y Contribución al Logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible

6.4.4. Presupuesto

A continuación, se presenta la 11, con el presupuesto del plan funcional de responsabilidad social empresarial (RSE).

Tabla 11. *Presupuesto del plan funcional de responsabilidad social empresarial (RSE)*

PLAN DE RSE		Recursos	Costo unitario (\$)	Año 1 (\$)	Año 2 (\$)	Año 3 (\$)	Año 4 (\$)	Año 5 (\$)
Acciones								
Desarrollo y producción	y	Honorarios y asesoría técnica.	\$200,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00
		Servicios de impresión.	\$60,00	\$720,00	\$720,00	\$720,00	\$720,00	\$720,00
Evento de divulgación y socialización	de y	Arriendo de espacios.	\$250,00	\$750,00	\$750,00	\$750,00	\$750,00	\$750,00
		Refrigerios	\$150,00	\$450,00	\$450,00	\$450,00	\$450,00	\$450,00
		Imprevistos.	\$100,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00
TOTAL (\$)			\$2820,00	\$2820,00	\$2820,00	\$2820,00	\$2820,00	

Fuente: Elaboración propia.

6.4.5. Ejecución de tareas del plan de RSE.

Implementar el plan de RSE significa convertir el plan en realidad. Por lo tanto, la Gerencia de Talento Humano, tiene la responsabilidad que se gestione correspondiente a cada una de las acciones por separado, debe ser acorde a los tiempos establecidos. Asimismo, el proceso de implementación del plan requiere la coordinación de dos actividades sincronizados entre sí, las cuales tenemos:

- Desarrollo y producción.

El objetivo de la planificación de la responsabilidad social empresarial (RSE) es crear la sostenibilidad en los campos económico, social y ambiental. Hoy en día, los esfuerzos de la empresa se basan no solo en satisfacer las necesidades de sus clientes, sino también en crear

proyectos que tengan un impacto positivo en sus empleados, las comunidades y el medio ambiente en general.

Por ello se hace necesario, un plan de RSE debe adaptarse al tipo de actividad que realiza la empresa. Para llevar a cabo las acciones, se deben medir su impacto en la sociedad y definir su propio modelo de gestión, teniendo en cuenta factores internos y externos. Por lo tanto, la recomendación para este tipo de acción, se ejecute de 3 eventos anuales.

- Evento de divulgación y socialización.

En relación a esta segunda acción, Post-desarrollo ¿Por qué debe divulgar sus actividades de responsabilidad social corporativa? Cuán importante es la divulgación de la RSE y, sobre todo, cómo esta divulgación influye en la estructura del carácter de la empresa e impulsa el cambio social y ambiental de las personas. Por lo tanto, la recomendación para este tipo de acción, se ejecute de 3 eventos anuales.

6.5 Plan funcional de finanzas y evaluación financiera

6.5.1. Situación actual de la gerencia financiera

Está surgiendo una nueva tendencia para lograr una buena apariencia y salud al mismo tiempo. Hay tantos clientes que necesitan este tipo de servicio que esta zona es una gran oportunidad de negocio. El presente apartado, desarrolla el plan de finanza de una organización con un concepto nuevo y diferencial para la ciudad de Valera estado Trujillo, es un centro de estética que utilizará la última tecnología en sistemas de gestión y atención de turnos, priorizando su estrategia de marketing en una estrategia online y de fidelización de los clientes.

En este sentido, un plan financiero o plan funcional de finanzas y evaluación financiera es probablemente la parte más importante de un plan de negocios. Contiene toda la información desarrollada y cuantificada en base monetaria para cada plan de acción correspondiente a cada área funcional de la empresa en estudio. Es una herramienta fundamental para analizar la viabilidad económico-financiera a corto y medio plazo de proyectos empresariales, tanto la gerencia financiera que ya han iniciado operaciones y necesitan continuar su trayectoria de crecimiento, expansión y consolidación. Ayudan a evaluar si los proyectos empresariales a ejecutar cumplen con las expectativas de rentabilidad y liquidez esperadas, asegurando así la adecuada y oportuna toma de decisiones.

De esto, podemos concluir que el contenido de este apartado de finanzas se basa principalmente en conocer el marco de planificación financiera para saber cómo crear un plan financiero. Para ello, entendemos los elementos que lo componen y clasificamos los elementos según su importancia (inversiones, financiación, costes, gastos, ingresos, pagos, cobros) en los correspondientes documentos (los denominados documentos financieros), la información obtenida

puede utilizarse para analizar la viabilidad de los proyectos empresariales y, en consecuencia, tomar las decisiones necesarias para el desarrollo de la empresa.

6.5.2. *Objetivos de finanzas*

- Determinar todas las inversiones necesarias.
- Identificar las fuentes de financiación internas como externas.
- Reflejar las ventas estimadas por línea de negocio o artículo a vender.
- Calcular el punto de equilibrio o umbral de rentabilidad.
- Determinar los movimientos de tesorería proyectado.

6.5.3. *Inversión en activos (fijos e intangibles). Depreciación y amortización 2023-2027*

En cuanto a las inversiones, es necesario priorizar los gastos relacionados con el local, como la renovación, las instalaciones luminarias de marca. Aquí se incluirá el pago a los diferentes profesionales que presten sus servicios, excepto por el diseñador de interiores, quien es amigo y realizará el trabajo sin cargo. Sin embargo, el arquitecto será el único que recibirá los aportes. En este sentido, para llevar a cabo la actividad, es necesario pagar una cantidad mínima de activos que permanecerán en la empresa durante un período prolongado.

Por otro lado, se tiene el factor de costo es el equipo de las instalaciones, incluido el espacio para el montaje de "cajas", varios servicios y mostradores. Además, se proporciona todo el mobiliario necesario como sillones, camillas, lámparas y cómodas. Por último, están los bienes de capital que se invierten en herramientas del personal, maquinarias y equipos para la prestación de servicios, computadores y equipos de sonido en mostrador y elementos necesarios para la cocina. En la tabla 12 se especifican los importes y detalles de la Inversión en activos (fijos e intangibles). Depreciación y amortización 2023-2027 para SPA GYG CA:

Tabla 12. *Inversión en activos (fijos e intangibles). Depreciación y amortización 2023-2027*

CÁLCULOS INTERMEDIOS						
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MOBILIARIO	\$3.350,00	\$3.350,00	\$3.350,00	\$3.350,00	\$3.350,00	\$3.350,00
EQUIPO DE COCINA	\$780,00	\$780,00	\$780,00	\$780,00	\$780,00	\$780,00
INMOBILIARIO	\$520,00	\$520,00	\$520,00	\$520,00	\$520,00	\$520,00
MAQUINARIA	\$2.309,00	\$2.309,00	\$2.309,00	\$2.309,00	\$2.309,00	\$2.309,00
EQUIPAMIENTO	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00
TOTAL	\$7.039,00	\$7.039,00	\$7.039,00	\$7.039,00	\$7.039,00	\$7.039,00
DOTACIÓN AMORTIZACIONES	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MOBILIARIO		\$167,50	\$167,50	\$167,50	\$167,50	\$167,50
EQUIPO DE COCINA		\$78,00	\$78,00	\$78,00	\$78,00	\$78,00
INMOBILIARIO		\$52,00	\$52,00	\$52,00	\$52,00	\$52,00
MAQUINARIA		\$153,93	\$153,93	\$153,93	\$153,93	\$153,93
EQUIPAMIENTO		\$5,33	\$5,33	\$5,33	\$5,33	\$5,33
TOTAL		\$456,77	\$456,77	\$456,77	\$456,77	\$456,77
AMORTIZACIÓN ACUMULADA	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MOBILIARIO		167,50	335,00	502,50	670,00	837,50
EQUIPO DE COCINA		78,00	156,00	234,00	312,00	390,00
INMOBILIARIO		52,00	104,00	156,00	208,00	260,00
MAQUINARIA		153,93	307,87	461,80	615,73	769,67
EQUIPAMIENTO		5,33	10,67	16,00	21,33	26,67
TOTAL		456,77	913,53	1.370,30	1.827,07	2.283,83

Fuente: Elaboración propia.

6.5.4. *Proyección de ventas 2023-2027*

Las previsiones de ventas de esta organización se segmentan en varios servicios (Cejas, Manicure, Pedicure, Limpieza Facial, Pediluvio Iónico, Depilación General, Pestañas Pelo a Pelo, Paquetes Reductores, Plasma Rico en Plaquetas) con fines de estimación. La actividad principal se centrará en el cuidado de la belleza, otras se centrarán en los servicios adicionales de la empresa. En este sentido, el número estimado de servicios de belleza por año se define calculando la capacidad instalada dividida por las horas de cada servicio en cartera y multiplicando este resultado por el precio promedio del mercado actual por separado.

Por lo tanto, SPA GYG CA no cuenta con datos históricos de ventas de los servicios prestados para realizar proyecciones. Por lo tanto, es posible hacer predicciones permaneciendo

cerca de los clientes y utilizando el método de opinión de expertos con experiencia en ventas. En la tabla 13 se especifican la proyección de ventas 2023-2027 para SPA GYG CA, donde cada año se incrementará en un 10% el precio, correspondiente al crecimiento promedio en el mercado:

Tabla 13. *Proyección de ventas 2023-2027*

VENTAS / INGRESOS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CEJAS	unidades	850,00	1.105,00	1.326,00	1.524,90	1.707,89
	precio	\$4,00	\$5,20	\$6,76	\$8,79	\$11,42
	\$4,00	\$3.400,00	\$5.746,00	\$8.963,76	\$13.400,82	\$19.511,60
MANICURE	unidades	536,00	696,80	836,16	961,58	1.076,97
	precio	\$8,00	\$10,40	\$13,52	\$17,58	\$22,85
	\$8,00	\$4.288,00	\$7.246,72	\$11.304,88	\$16.900,80	\$24.607,57
PEDICURE	unidades	536,00	696,80	836,16	961,58	1.076,97
	precio	\$9,00	\$11,70	\$15,21	\$19,77	\$25,70
	\$9,00	\$4.824,00	\$8.152,56	\$12.717,99	\$19.013,40	\$27.683,51
LIMPIEZA FACIAL	unidades	482,00	626,60	751,92	864,71	968,47
	precio	\$15,00	\$19,50	\$25,35	\$32,96	\$42,84
	\$15,00	\$7.230,00	\$12.218,70	\$19.061,17	\$28.496,45	\$41.490,83
MASAJE RELAJANTE	unidades	268,00	348,40	418,08	480,79	538,49
	precio	\$10,00	\$13,00	\$16,90	\$21,97	\$28,56
	\$10,00	\$2.680,00	\$4.529,20	\$7.065,55	\$10.563,00	\$15.379,73
PELILUVIO IÓNICO	unidades	450,00	585,00	702,00	807,30	904,18
	precio	\$12,00	\$15,60	\$20,28	\$26,36	\$34,27
	\$12,00	\$5.400,00	\$9.126,00	\$14.236,56	\$21.283,66	\$30.989,00
DEPILACIÓN GENERAL	unidades	96,00	124,80	149,76	172,22	192,89
	precio	\$28,00	\$36,40	\$47,32	\$61,52	\$79,97
	\$28,00	\$2.688,00	\$4.542,72	\$7.086,64	\$10.594,53	\$15.425,64
PESTAÑAS PELO A PELO	unidades	96,00	124,80	149,76	172,22	192,89
	precio	\$15,00	\$19,50	\$25,35	\$32,96	\$42,84
	\$15,00	\$1.440,00	\$2.433,60	\$3.796,42	\$5.675,64	\$8.263,73
PAQUETES REDUCTORES	unidades	144,00	187,20	224,64	258,34	289,34
	precio	\$70,00	\$91,00	\$118,30	\$153,79	\$199,93
	\$70,00	\$10.080,00	\$17.035,20	\$26.574,91	\$39.729,49	\$57.846,14
PLASMA RICO EN PLAQUETAS	unidades	48,00	62,40	74,88	86,11	96,45
	precio	\$70,00	\$91,00	\$118,30	\$153,79	\$199,93
	\$70,00	\$3.360,00	\$5.678,40	\$8.858,30	\$13.243,16	\$19.282,05
TOTAL INGRESOS		\$45.390,00	\$76.709,10	\$119.666,20	\$178.900,96	\$260.479,80

Fuente: Elaboración propia.

6.5.5. Proyección de costos y gastos operativos 2023-2027

Se debe realizar una proyección de costos y gastos operativos que se incurrirá durante los primeros años de actividad comercial. De esta forma, se realiza el flujo de caja esperado, que se utiliza para calcular el rendimiento anual.

Las proyecciones de costos y gastos operativos se realizan a 5 años y se realizan varios supuestos sobre el crecimiento anual de las ventas y los costos asociados de acuerdo con la estrategia mencionada anteriormente en el plan de negocios.

Además, las previsiones de ingresos y costes se expresan anualmente para simplificar los cálculos. En la tabla 14 se especifican la proyección de costos y gastos operativos 2023-2027 para SPA GYG CA:

Tabla 14. *Proyección de costos y gastos operativos 2023-2027*

	DATOS	CÁLCULOS INTERMEDIOS				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PERSONAL						
Salario medio mensual	\$120,00	\$4.320,00	\$8.640,00	\$16.588,80	\$19.906,56	\$23.887,87
Incremento salarial anual	20,00%					
Nº de empleados año 1	3					
Nº de empleados año 2	5					
Nº de empleados año 3	8					
Nº de empleados año 4	8					
Nº de empleados año 5	8					
% coste Seguridad Social	9,00%	\$388,80	\$777,60	\$1.492,99	\$1.791,59	\$2.149,91
Total gastos de personal		\$4.708,80	\$9.417,60	\$18.081,79	\$21.698,15	\$26.037,78
ALQUILER						
Alquiler mensual	\$320,00	3.840,00	3.840,00	3.840,00	3.840,00	3.840,00
Subida anual prevista en %						
OTROS GASTOS						
MARKETING	\$410,00	\$4.920,00	\$6.396,00	\$8.314,80	\$10.809,24	\$14.052,01
OPERACIONES	\$95,00	\$1.140,00	\$1.482,00	\$1.926,60	\$2.504,58	\$3.255,95
RECURSOS HUMANOS	\$95,00	\$1.140,00	\$1.482,00	\$1.926,60	\$2.504,58	\$3.255,95
RSE	\$235,00	\$2.820,00	\$3.666,00	\$4.765,80	\$6.195,54	\$8.054,20
Subida media anual en %	30,00%					
TOTAL OTROS GASTOS		\$10.020,00	\$13.026,00	\$16.933,80	\$22.013,94	\$28.618,12
TOTAL GASTOS		\$18.568,80	\$26.283,60	\$38.855,59	\$47.552,09	\$58.495,90

Fuente: Elaboración propia.

6.5.6. Cálculo del capital de trabajo 2023-2027

Al calcular el capital de trabajo, la empresa consideró tres parámetros de rentabilidad: el presupuesto provisional para el arranque, el volumen de negocios que va a generar, y la tasa de margen neto que surgirá de su actividad comercial. Por ejemplo, supongamos que el presupuesto inicial es de \$600.000 y la empresa obtiene un margen de ganancia \$1.000.000 al año. Después de todo, los márgenes de utilidad neta suelen estar cerca del 20%. Según estos parámetros, la ganancia anual del salón es de aproximadamente $20\% \times \$1.000.000 = \200.000 . (Caso Hipotético)

Por otro lado, es fácil ver cuántos años pasarán para que el dinero invertido en abrir un centro de estética sea “devuelto”. Entonces $600.000 / 200.000 = 3$ años. Es decir, será rentable a partir del tercer año de su apertura. En la tabla 15 se especifican el cálculo del capital de trabajo 2023-2027 para SPA GYG CA:

Tabla 15. Cálculo del capital de trabajo 2023-2027

TESORERÍA AL FINAL DE CADA AÑO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Saldo inicial		\$11.427,36	\$34.363,18	\$71.561,37	\$134.334,51
+ Beneficio	\$12.452,17	\$25.157,93	\$41.072,35	\$69.583,13	\$109.633,69
+ Amortizaciones	\$456,77	\$456,77	\$456,77	\$456,77	\$456,77
+ Prestamos obtenidos					
+ Ampliaciones de capital					
+ Crédito de proveedores	\$136,71	\$94,33	\$129,38	\$178,41	\$245,71
- Crédito a clientes	\$373,07	\$257,42	\$353,07	\$486,86	\$670,51
- Dividendos	\$1.245,22	\$2.515,79	\$4.107,23	\$6.958,31	\$10.963,37
- Devoluciones de préstamos					
- Inversiones					
- Existencias					
Saldo final	\$11.427,36	\$34.363,18	\$71.561,37	\$134.334,51	\$233.036,80

Fuente: Elaboración propia.

6.5.7. Estructura y opciones de financiamiento 2023-2027

SPA GYG CA se financia mediante fondos propios. Los accionistas de la empresa han estado ahorrando dinero para invertir en el proyecto, con la esperanza de evitar endeudarse durante

una época de inestabilidad política y económica en el país. La inversión que deberán hacer con su capital propio no solo es la de la inversión inicial de \$13.239,00. Además, deberán contar con el capital propio suficiente para poder solventar la empresa durante el primer año de funcionamiento. En la tabla 16 se especifican la estructura y opciones de financiamiento 2023-2027 para SPA GYG CA:

Tabla 16. Estructura y opciones de financiamiento 2023-2027

FINANCIACIÓN		INICIO ACTIVIDAD
RECURSOS PROPIOS		\$10.039,00
PRESTAMOS		\$0.00,00
Condiciones	Tipo de interés	0%
	Años	0
TOTAL FINANCIACIÓN		10.039,00

Fuente: Elaboración propia.

6.5.8. Estado de resultado proyectado 2023-2027.

En la tabla 17 se especifican el estado de resultado proyectado 2023-2027 para SPA GYG CA:

Tabla 17. Estado de resultado proyectado 2023-2027

CUENTA DE RESULTADOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	\$45.390,00	\$76.709,10	\$119.666,20	\$178.900,96	\$260.479,80
Aprovisionamiento	\$9.980,00	\$16.866,20	\$26.311,27	\$39.335,35	\$57.272,27
Variación de existencias					
Margen	\$35.410,00	\$59.842,90	\$93.354,92	\$139.565,61	\$203.207,53
Gastos de personal	\$4.708,80	\$9.417,60	\$18.081,79	\$21.698,15	\$26.037,78
Alquileres	\$3.840,00	\$3.840,00	\$3.840,00	\$3.840,00	\$3.840,00
Otros gastos	\$10.020,00	\$13.026,00	\$16.933,80	\$22.013,94	\$28.618,12
EBITDA	?	\$16.841,20	\$33.559,30	\$54.499,33	\$92.013,52
Amortizaciones	\$456,77	\$456,77	\$456,77	\$456,77	\$456,77
EBIT	?	\$16.384,43	\$33.102,53	\$54.042,57	\$91.556,75
Gastos financieros					
BAI	?	\$16.384,43	\$33.102,53	\$54.042,57	\$91.556,75
Impuesto sobre beneficios	\$3.932,26	\$7.944,61	\$12.970,22	\$21.973,62	\$34.621,17
Resultado	\$12.452,17	\$25.157,93	\$41.072,35	\$69.583,13	\$109.633,69
DISTRIBUCIÓN DE BENEFICIOS					
DIVIDENDO	\$1.245,22	\$2.515,79	\$4.107,23	\$6.958,31	\$10.963,37
RESERVAS	\$11.206,95	\$22.642,13	\$36.965,11	\$62.624,82	\$98.670,32

Fuente: Elaboración propia.

El estado de resultados planificado permitió determinar y presentar el desarrollo del monto de resultados que la empresa alcanzaría económicamente como resultado de la combinación de supuestos creados por la dirección del nicho de mercado. Por otro lado, la NIC 1 prescribe el formato de presentación de la cuenta de resultados, esto se puede presentar de dos maneras: el método de tipo de gasto y el método de función de gasto. Porque, el modelo de negocio o modelo económico de la empresa es brindar servicios de belleza de acuerdo a los deseos del cliente.

6.5.9. Estado de situación financiera proyectado 2023-2027.

En la tabla 18 se especifican el estado de situación financiera proyectado 2023-2027 para SPA GYG CA:

Tabla 18. Estado de situación financiera proyectado 2023-2027

BALANCE PREVISIONAL	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO						
Inmovilizado	\$7.039,00	\$7.039,00	\$7.039,00	\$7.039,00	\$7.039,00	\$7.039,00
Amortizaciones		\$456,77	\$913,53	\$1.370,30	\$1.827,07	\$2.283,83
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$7.039,00	\$6.582,23	\$6.125,47	\$5.668,70	\$5.211,93	\$4.755,17
Existencias	\$3.000,00	\$3.000,00	\$3.000,00	\$3.000,00	\$3.000,00	\$3.000,00
Clientes		\$373,07	\$630,49	\$983,56	\$1.470,42	\$2.140,93
Tesorería		\$11.427,36	\$34.363,18	\$71.561,37	\$134.334,51	\$233.036,80
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$3.000,00	\$14.800,43	\$37.993,66	\$75.544,93	\$138.804,93	\$238.177,73
TOTAL ACTIVO	\$10.039,00	\$21.382,66	\$44.119,13	\$81.213,63	\$144.016,86	\$242.932,90
PASIVO						
Recursos propios	\$10.039,00	\$10.039,00	\$10.039,00	\$10.039,00	\$10.039,00	\$10.039,00
Reservas		\$11.206,95	\$33.849,09	\$70.814,20	\$133.439,02	\$232.109,34
Resultados negativos						
Prestamos						
TOTAL NO CORRIENTE	\$10.039,00	\$21.245,95	\$43.888,09	\$80.853,20	\$143.478,02	\$242.148,34
Proveedores		\$136,71	\$231,04	\$360,43	\$538,84	\$784,55
Tesorería negativa						
TOTAL CORRIENTE		\$136,71	\$231,04	\$360,43	\$538,84	\$784,55
TOTAL PASIVO	\$10.039,00	\$21.382,66	\$44.119,13	\$81.213,63	\$144.016,86	\$242.932,90

Fuente: Elaboración propia.

Un pronóstico financiero es un análisis que permitió calcular cómo se desarrollará el nicho de mercado en un futuro particular desde la perspectiva financiera y contable de la empresa. De esta manera, se logró predecir la ganancia o pérdida final del emprendimiento. La importancia de

estos pronósticos radico en que no solo ayudan a la empresa a evitar proyectos e inversiones negativas, sino que también se identificaron áreas y pasos de potencial oportunidad de rentabilidad.

No obstante, estos estudios son herramientas que nos permiten ignorar las incertidumbres y los riesgos inherentes al emprendimiento, ya que muestran hasta dónde puede llegar la empresa en un período de tiempo determinado. Además, en el entorno desafiante y de alta competitividad comercial actual, es imperativo para cualquier empresa, independientemente de su tamaño o industria, tener pronósticos financieros sólidos.

6.5.10. Flujo de caja proyectado 2023-2027.

En la tabla 19 se especifican el estado de situación financiera proyectado 2023-2027 para SPA GYG CA:

Tabla 19. Flujo de caja proyectado 2023-2027

	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	LIMITES	
ANÁLISIS DEL BALANCE								
Fondo de maniobra	?	3.000,00	14.663,72	37.762,62	75.184,50	138.266,09	237.393,18	>0.00
Tesorería	?		11.427,36	34.363,18	71.561,37	134.334,51	233.036,80	>0,00
Ratio de Tesorería	?		86,32	151,46	201,27	252,03	299,76	>0,50
Ratio de Liquidez	?		108,26	164,44	209,60	257,60	303,58	>1,50
Ratio de Endeudamiento	?		0,01	0,01	0,00	0,00	0,00	<0,60

Fuente: Elaboración propia.

A menudo surgen problemas de liquidez debido a la falta de planificación interna, incluso durante períodos de bajas ventas. Por ello, es importante contar con una serie de informes históricos y estadísticas para garantizar que las empresas no sufran pérdidas.

Por otro lado, el flujo de caja es uno de los aliados más poderosos en cualquier proyecto de inversión. Basándonos en la información que nos proporciona la empresa, se pueden tomar decisiones estratégicas para el futuro. En la tabla anterior, es un informe financiero que detalla los flujos de ingresos y gastos de una empresa proyectado desde 2023 - 2027. La diferencia entre los ingresos y los gastos se denominan saldo o flujo neto y, por lo tanto, es un indicador importante

de la liquidez de la empresa. El saldo positivo significa que sus ingresos fueron superiores a sus gastos durante ese período. Negativo significa que los gastos fueron mayores que los ingresos.

6.5.11. Punto de Equilibrio 2023-2027 (En cantidades y unidades monetarias).

Con respecto al punto de equilibrio, asistimos en la determinación del nivel de ventas necesario para continuar las operaciones en condiciones de rentabilidad razonable en función del riesgo de las inversiones realizadas.

Por un lado, determinar la solvencia de la empresa era una gran estrategia. La empresa es solvente porque los ingresos se lograron a tiempo. Si no, tendrás que recurrir a préstamos para saldar tus deudas. Conocer el punto de equilibrio permite a la empresa elaborar estrategias para períodos de bajas ventas. En la tabla 20 se especifican el punto de equilibrio 2023-2027 (En cantidades y unidades monetarias) para SPA GYG CA:

Tabla 20. *Punto de Equilibrio 2023-2027 (En cantidades y unidades monetarias)*

	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	LIMITES
PUNTO DE EQUILIBRIO							
Ventas (V)	?	45.390,00	76.709,10	119.666,20	178.900,96	260.479,80	
Coste variables (C)	?	9.980,00	16.866,20	26.311,27	39.335,35	57.272,27	
Margen (M)	?	35.410,00	59.842,90	93.354,92	139.565,61	203.207,53	>CF
% Margen s/ventas	?	78%	78%	78%	78%	78%	
Costes fijos (CF)	?	18.568,80	26.283,60	38.855,59	47.552,09	58.495,90	<M
Umbral Rentabilidad	?	23.802,25	33.691,40	49.806,70	60.954,23	74.982,46	<V

Fuente: Elaboración propia.

6.5.11. Indicadores de rentabilidad 2023-2027.

Para comprender cómo se desempeña la empresa, se presentan varias métricas que pueden evaluar la gestión de la actividad en un nicho de mercado y la gestión de gastos - costos que indican el potencial para convertir los ingresos en ganancias.

El ROE es una relación que mide la rentabilidad de la empresa a su propio capital. Calculando la razón de utilidad neta a fondos propios de la compañía. Por lo tanto, el ROE es un

índice para medir la eficiencia de una empresa. Se trata de cuánto valor puede ofrecer con los recursos a su disposición. También es muy útil para comprar empresas en la misma industria y elegir las empresas en las que se invierte más rentable. En la tabla 21 se especifican los indicadores de rentabilidad 2023-2027 para SPA GYG CA:

Tabla 21. *Indicadores de rentabilidad 2023-2027*

	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	LIMITES
RENTABILIDAD	?						
Económica							
Rotación	?	2,12	1,74	1,47	1,24	1,07	>0
Margen	?	0,36	0,43	0,45	0,51	0,55	>0
Financiera							
Apalancamiento	?	1,01	1,01	1,00	1,00	1,00	>=1
Efecto fiscal	?	0,76	0,76	0,76	0,76	0,76	
ROE	?	0,59	0,57	0,51	0,48	0,45	>0
ROE en %		58,61%	57,32%	50,80%	48,50%	45,28%	>0

Fuente: Elaboración propia.

CONCLUSIONES

En el presente trabajo de grado, se elaboró un plan estratégico para optimizar un Centro de Estética de la ciudad de Valera estado Trujillo - Venezuela. Su finalidad era analizar la viabilidad comercial y económica del proyecto para determinar si se podía proyectar en los años 2023 - 2027. A la luz de los resultados obtenidos, se presentan las conclusiones obtenidas partiendo de la definición de cada objetivo específico formulado previamente en el capítulo I y al desarrollo del plan estratégico, como se describe a continuación:

1. Describir el macroentorno competitivo en el que debe introducirse el producto o servicio de la empresa SPA'S GYG, CA en los años 2023 a 2027 enfocado en la reestructuración operativa e imagen corporativa.

○ Se desarrolló este objetivo, con la utilización de varias herramientas administrativas-contables, tales como, investigación de mercado, análisis externo (MEFE) e interno (PESTEL), Fuerzas de Porter, procesos y la evaluación de los factores internos (MEFI) correspondiente. Asimismo, la idea de realizar este primer objetivo, surgió por el gran crecimiento de este rubro en la región y los enormes márgenes de utilidad que genera. Por ello, resultó ser una oportunidad de negocio digna de analizar.

2. Definir el modelo de negocio, características del producto y planes para la implementación de la propuesta de la empresa SPA'S GYG, CA en los años 2023 a 2027 enfocado en la reestructuración operativa e imagen corporativa.

○ Seguidamente, se desarrolló este objetivo, con la utilización de varias herramientas administrativas-contables, tales como, modelo de negocio CANVAS y el Análisis funcional empresarial. Asimismo, la idea de realizar este segundo objetivo, surgió porque la empresa SPA'S GYG, CA trae una nueva marca y concepto al mercado. Como explicamos en nuestra investigación

de mercado, esto tiene sus pros y contras. Sin embargo, son muy atractivos para las nuevas marcas, ya que atienden a un público millennial que no es leal a ninguna marca en particular, busca algo nuevo e innovador y se basa mucho en sus opiniones y en los anuncios que ve en las redes sociales, organizaciones innovadora y tecnológica.

3. Definir los objetivos estratégicos de la empresa SPA'S GYG, CA en los años 2023 a 2027 enfocado en la reestructuración operativa e imagen corporativa.

- Por otro lado, se desarrolló este objetivo, con la finalidad de implementar un plan estratégico para posicionar la empresa SPA'S GYG, CA en el mercado, mediante la promoción de la cultura organizacional y calidad de los servicios durante los años 2023-2027 enfocado en la reestructuración operativa e imagen corporativa. Asimismo, la idea de realizar este tercer objetivo, surgió porque estas nuevas estrategias centradas en el consumidor se están introduciendo en los planes de marketing basados en estrategias online como internet y redes sociales. Además, estas estrategias se refuerzan a partir de procesos implementados en los planes operativos para fortalecer la fidelización de los clientes y estandarizar la excelencia en la atención y comodidad de los clientes. Además, llevaremos a cabo una gestión orientada al personal para que los empleados puedan sentir satisfacción y satisfacción en el trabajo, y devolveremos esa satisfacción a los clientes.

4. Proponer las estrategias de marketing, operaciones, recursos humanos, responsabilidad social empresarial y finanzas de la empresa SPA'S GYG, CA en los años 2023 a 2027 enfocado en la reestructuración operativa e imagen corporativa.

- Por último, se desarrolló este cuarto objetivo, con la finalidad de analizar la viabilidad financiera del proyecto. Aunque este fue un resultado positivo, se consideraron algunos

supuestos para simplificar el análisis. La rentabilidad se calculó en términos reales y no tiene en cuenta la inflación. Dada la inestabilidad económica que vive nuestro país, es muy complicado estimar la tasa de inflación anual hasta 10 años a partir de esa fecha para obtener una rentabilidad precisa. Asimismo, una vez aclarada esta premisa, el plan estratégico de SPA'S GYG, CA periodo 2023-2027, es un proyecto viable desde el punto de vista comercial y económico. Debido a que la empresa es un mercado en crecimiento en la región, este nuevo concepto de centro de estética puede atraer a múltiples clientes potenciales.

Finalmente, se debe estar preparado para los cambios tecnológicos que se dan a lo largo del proceso administrativo-contable, porque conforme avanza la sociedad va cambiando la tecnología, de igual manera, es bueno adecuarla a la organización, para mejorar la adquisición de nuevas competencias, y la capacitación permanente, del talento humano como requisitos indispensables para enfrentar las exigencias del mundo del trabajo de las profesiones de la actualidad.

RECOMENDACIONES

Realizamos este tipo de proyectos de inversión para empresas que quieren desafiar nuevos modelos de negocio en la industria de la belleza altamente rentable.

El desarrollo de este tipo de empresas es factible a nivel local, regional y nacional dados los resultados de la evaluación de la factibilidad financiera del proyecto.

Desarrollar una cultura organizacional que exprese claramente la misión, visión, valores corporativos y políticas corporativas, la cual va a fomentar el sentido de pertenencia entre las personas involucradas en los proyectos y proporcionaremos recursos humanos que compartan ideas y direcciones. La estrategia de desarrollo empresarial crea y mantiene un entorno de confianza y comunicación abierta con los empleados de la organización.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Albizú, E. y Olazarán, M. (2009). Reingeniería y cambio organizativo. Teoría y Práctica. Prentice Hall. Madrid.
- América Economía. (2014). Conozca las últimas tendencias en la industria de belleza y cuidado personal en A. Latina. Recuperado el 25 de Octubre de 2023 de <http://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/conozcalas-ultimas-tendencias-en-la-industria-de-belleza-y-cuidado-personal-en>
- Bateman, T. y Snell, S.(2009) Administración, liderazgo y colaboración en un mundo competitivo. Mexico: Editorial McGRAWHILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.
- Borello, A. (2006). Plan de negocios: de herramienta de evaluación de una Inversión a elaboración de un plan estratégico y operativo. Bogotá: Mc Graw Hill
- Bravo, J. (2009). Reingeniería de procesos. Editorial Evolución S.A. Santiago de Chile
- Castellanos, I. (25 de enero de 2015). Planificación Estratégica. Recuperado el 17 de marzo de 2023, de matrices: <https://lcestrategia.wordpress.com/2015/01/25/05-1-matriz-interna-externa-ie/#content>
- Chopra, Sunil; Meindl, Peter (2008). Administración de la cadena de suministro. Estrategia, planeación y Operación. Tercera edición. México. Pearson Educación.
- Córdova, Rebeca (2012) Proceso Administrativo. Primera edición. Red Tercer Milenio S.C. México.
- Fernández, S. (2013). Gestión de la atención al cliente/consumidor. Paraninfo ediciones. España.
- Franklin, E y Krieger, M. (2012). Comportamiento Organizacional: Enfoque para América Latina. Pearson Educación, México.
- Gattorna, John (2009). Cadenas de abastecimiento dinámicas. Bogotá, Colombia. ECOE Ediciones.
- Gómez, Juan (2013). Gestión logística y comercial. Segunda Edición. España. McGraw-Hill.

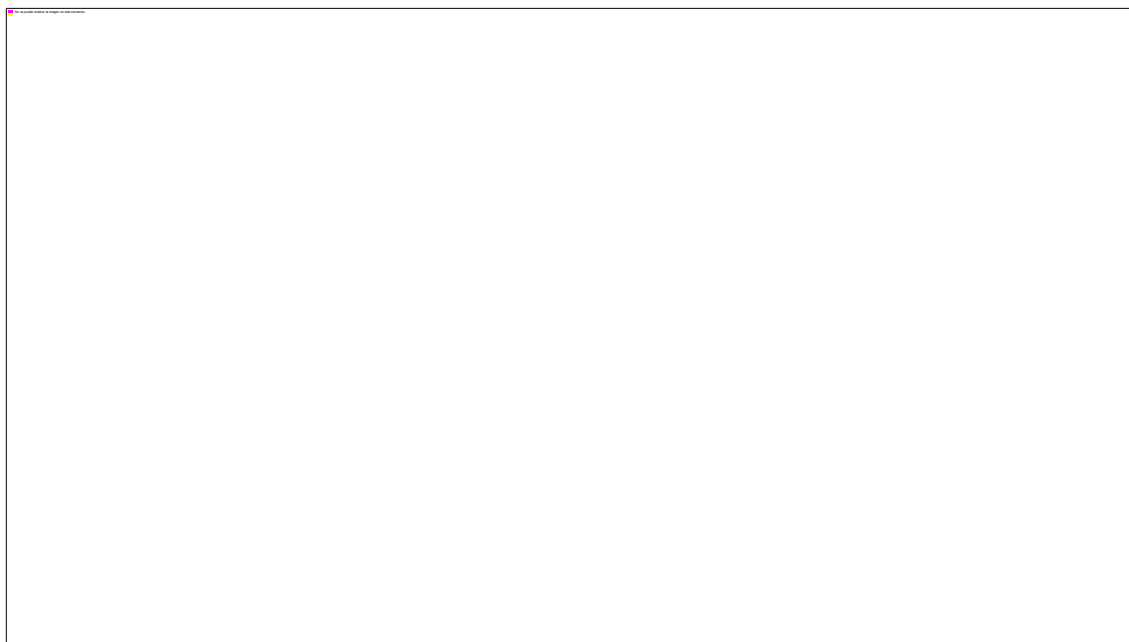
- Goodstein, L. D., Nolan, T. M., & Pfeiffer, J. W. (1998). Planeación estratégica aplicada. Santafé de Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill Interamericana, S.A
- Hellriegel, D y Slocum J. (2009). Comportamiento organizacional. 12ª. Edición México. Cengage Learning.
- Hernández S. y Pulido A. (2011) Fundamentos de Gestión Empresarial. Mc Graw Hill. Interamericana Editores. México
- Hitt, I. y Hoskisson, I. (2008) Administración Estratégica (Competitividad y Globalización). 7 ma edición. México D.F: CENGAGE Learning
- Koontzh, Weihrich y Cannice (2012) Elementos de Administración. 8va Edición. Mc Graw Hill. Interamericana Editores. México.
- Kotler, P. (2007). Estrategias y marketing (1era. Edición). Editorial Ariel, S.A. McGraw-Hill Interamericana. México
- Kotler, Philip (2001). Fundamentos de Marketing (4ª edición). Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Luna, A (2014), Proceso Administrativo, grupo editorial patria México.
- Mora, Luis (2008). Gestión logística integral: las mejores prácticas en la cadena de abastecimiento Primera edición. Colombia. ECOE ediciones.
- Münch, Lourdes (2014) Administración Gestión Organizacional Enfoques y Proceso Administrativo. segunda edición. Editorial Pearson Education. México.
- Newstrom, J. (2011). Comportamiento Humano en el Trabajo. 13º edición. Editorial McGraw Hill Educación.
- Oficina de Información – Naciones Unidas (2004). Mejorar la capacidad científica y tecnológica en los países en desarrollo es una necesidad y no un lujo. Recuperado de: <http://www.cinu.org.mx/>
- Plan Nacional Simón Bolívar (2007-2013). Proyecto Nacional de Desarrollo Económico y Social. Recuperado de <http://www.mppeuct.gob.ve/>
- Robbins, S. y Judge, T. (2009) Comportamiento organizacional. 15ta Edición. México. Editorial Prentice Hall México
- Rodríguez, D. M. (2013). Diagnóstico Organizacional. Chile: Universidad Católica de Chile.
- Rodríguez, J. (2000). La dinámica de la innovación tecnológica. Recuperado de <http://books.google.co.ve/>

- Rojas, Miguel; Guisao, Erika; Cano, José (2011). *Logística Integral*. Primera Edición. Bogotá, Colombia. Ediciones de la U.
- Sapag, N. y Sapag, R. (2006). *Preparación y Evaluación*. Bogotá: Mc Graw
- Stanton, Etzel y Walker (2000). *Fundamentos del Marketing*, 13a. Edición, Mc Graw Hill.
- Steiner, G. A. (1998). *Planeación estratégica: lo que todo director debe saber*. México: Cecsá.
- Suárez, B. M. (2007). *La sostenibilidad de la mejora continua de procesos en la administración pública: un estudio de reingeniería en los ayuntamientos de España*. Barcelona: Universidad Ramón Llull.
- Vainrub, R. (2006). *Convertir sueños en realidades. Una guía para emprendedores*. (4ª. ed.). Caracas: Ediciones IESA.
- Varela R. (2001) *Innovación Empresarial: Arte y Ciencia en la creación de empresas*. Pearson Educación de Colombia Prentice Hall 2008.(2da ed) Bogotá-Colombia.
- Wehrich, H. K. (1994). *Administración Una Perspectiva Global*. México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Zeithaml, V., Bitner, M. y Gremler (2009). *Marketing de Servicios*. (Quinta edición). McGraw-Hill Interamericana. México.

ANEXOS

ANEXOS A

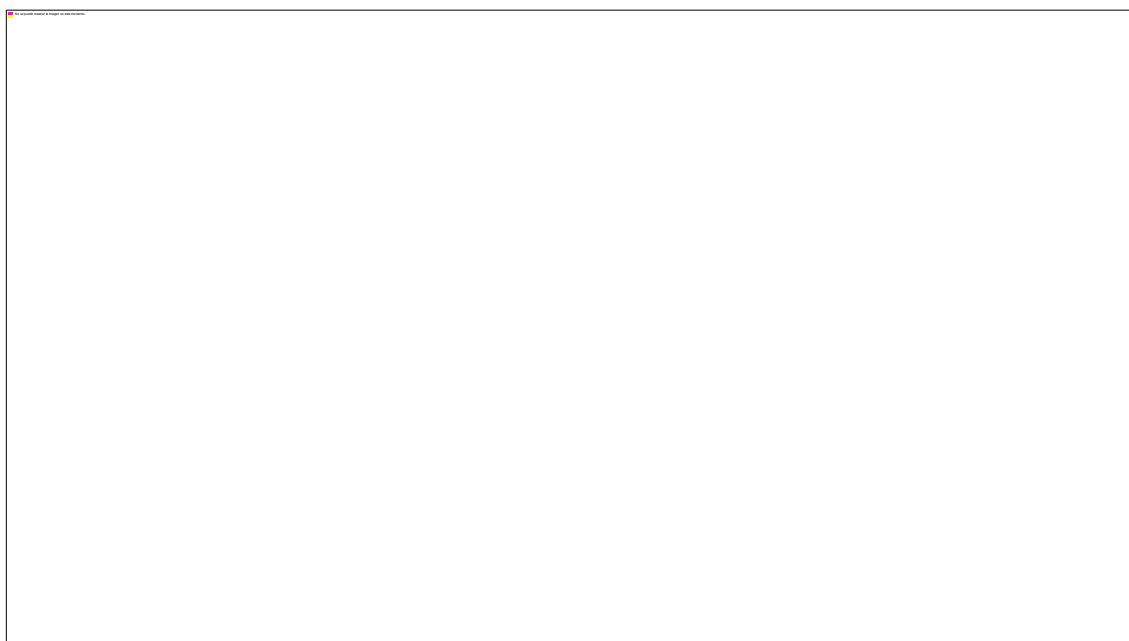
Logo de la Empresa



Fuente G&G SPA

ANEXOS B

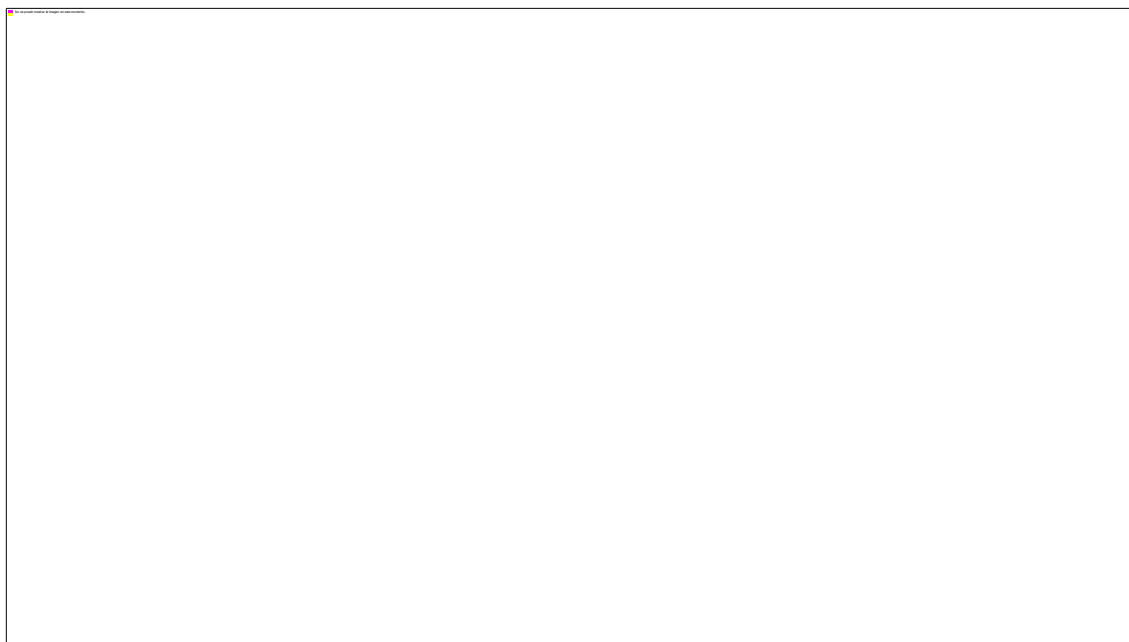
Sala de Espera



Fuente G&G SPA

ANEXOS C

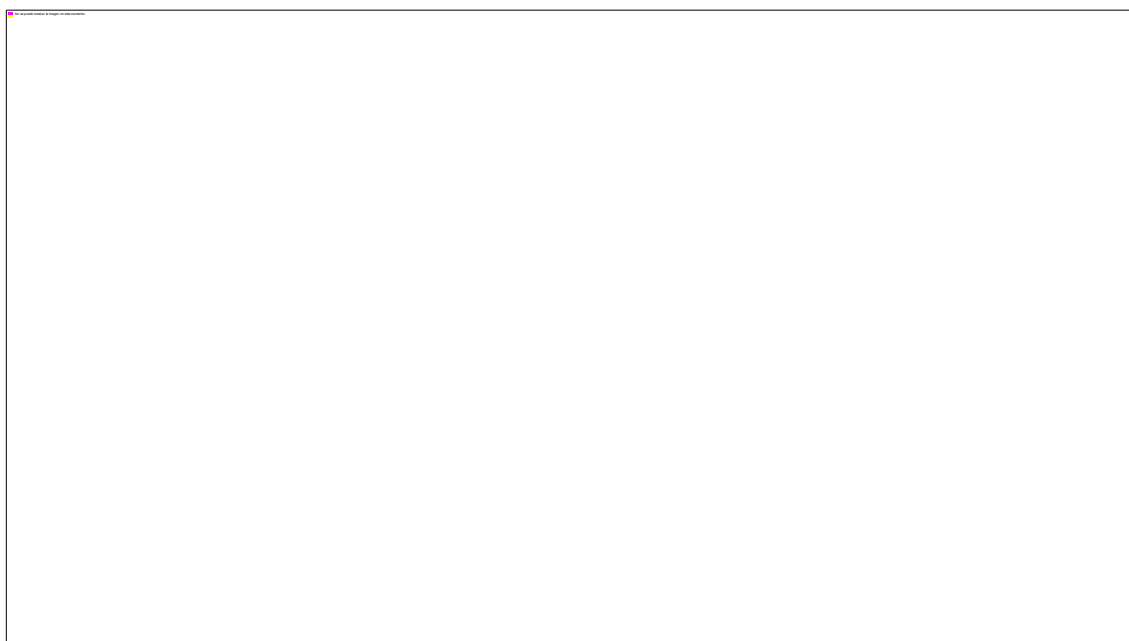
Recepción



Fuente G&G SPA

ANEXOS D

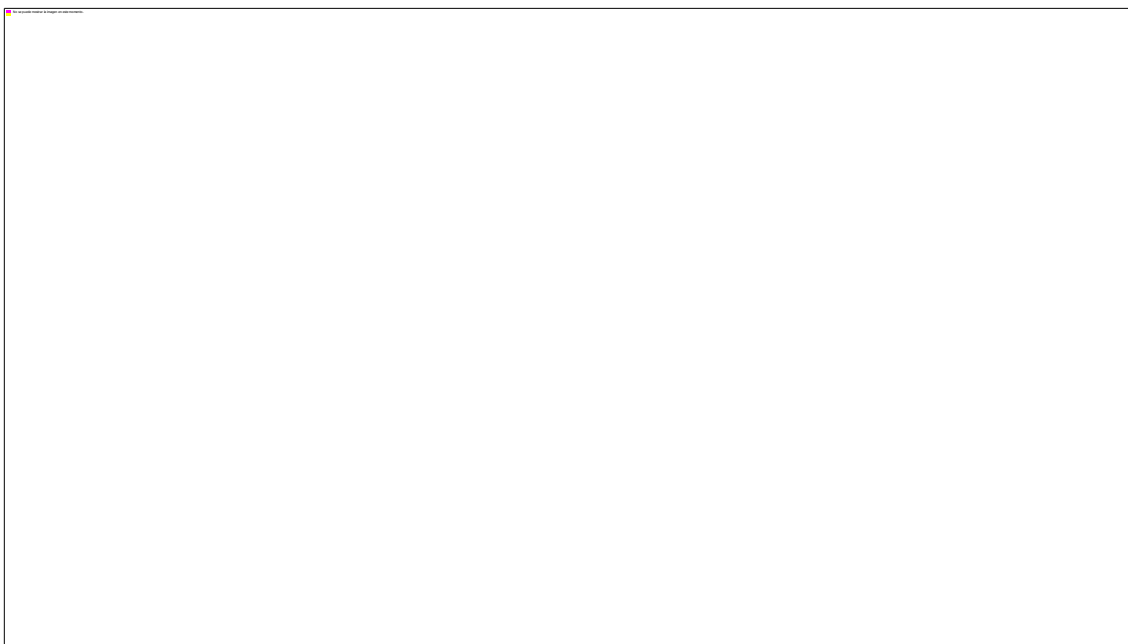
Área de Pedispa



Fuente G&G SPA

ANEXOS E

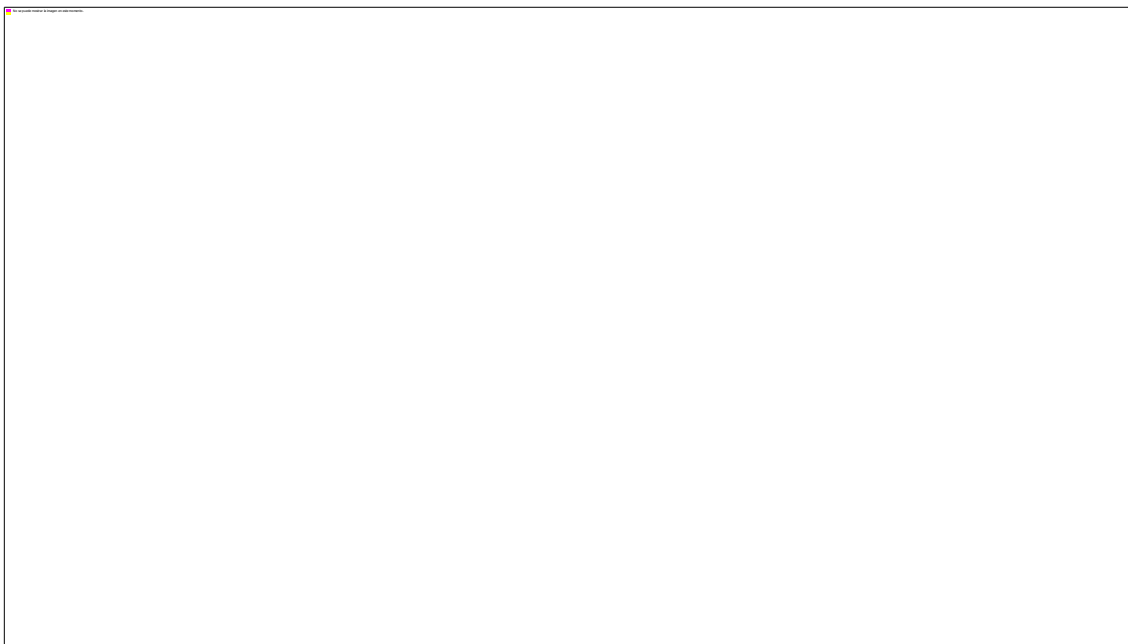
Área de Manicure y Pestaña



Fuente G&G SPA

ANEXO F

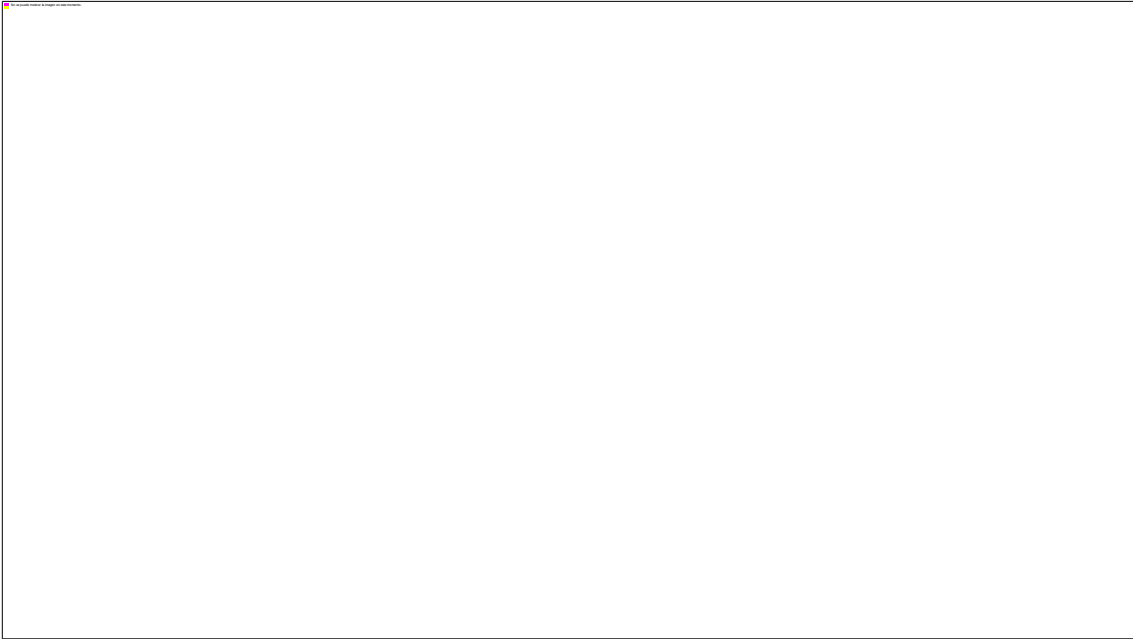
Área de Peluquería y Cejas



Fuente G&G SPA

ANEXOS G

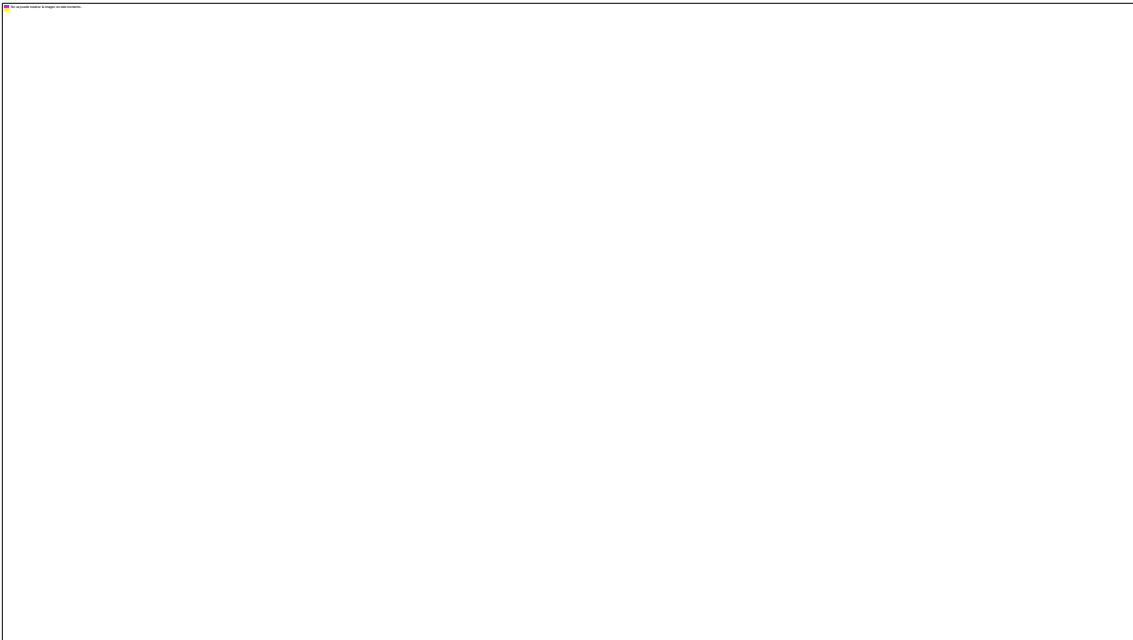
Cuarto Privado de Diversos Servicios



Fuente G&G SPA

ANEXO H

Área de Recreación



Fuente G&G SPA

ANEXOS I

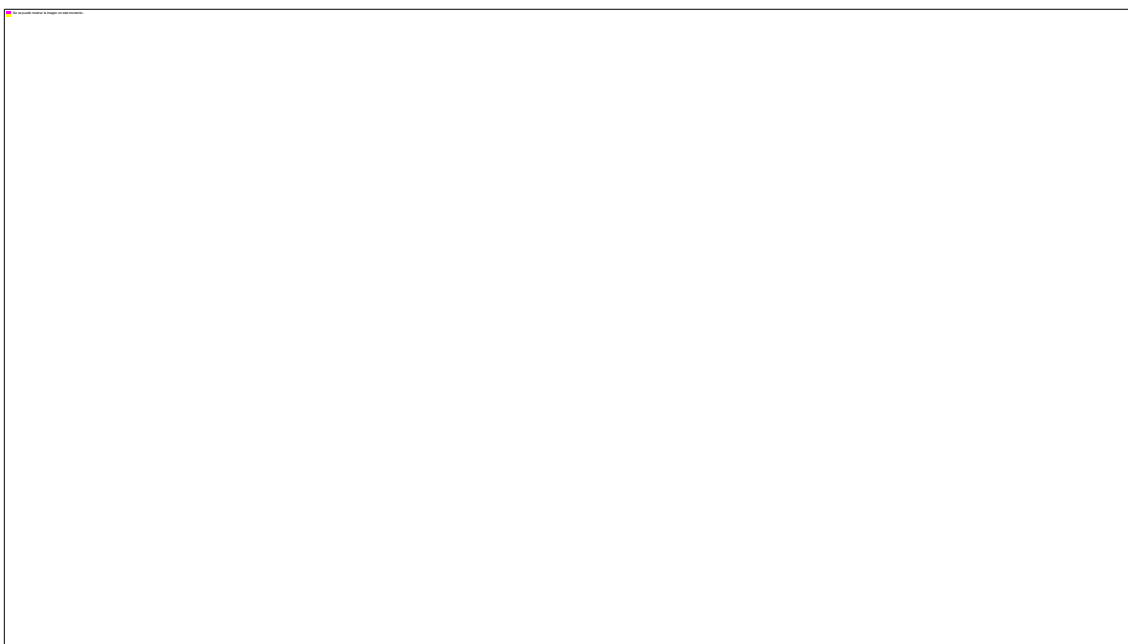
Cocina



Fuente G&G SPA

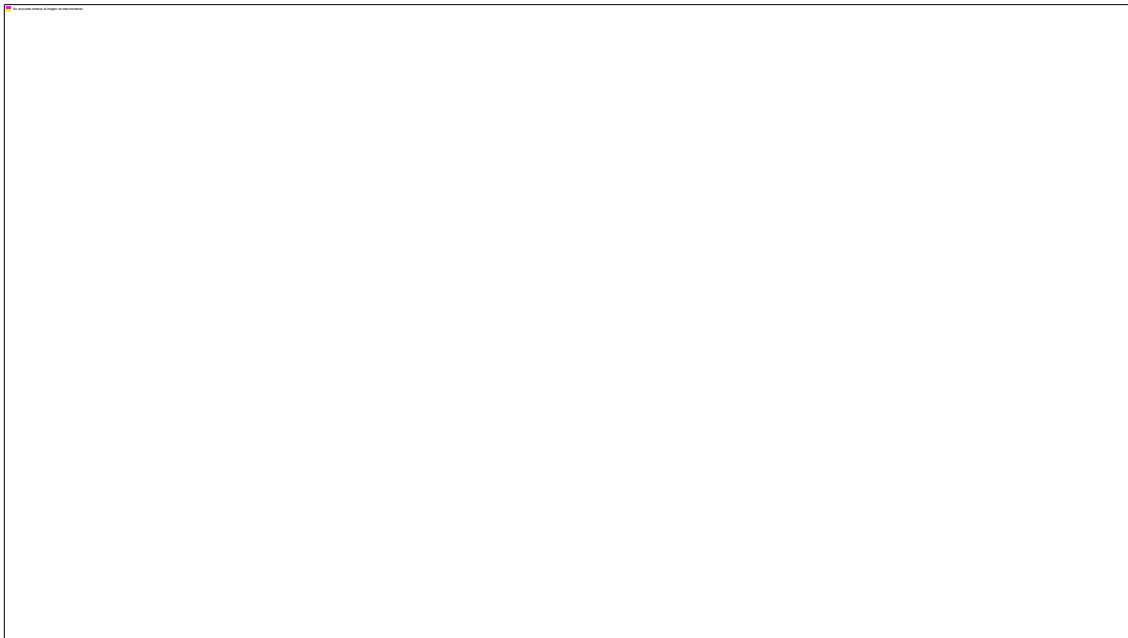
ANEXOS J

Lista de Precios



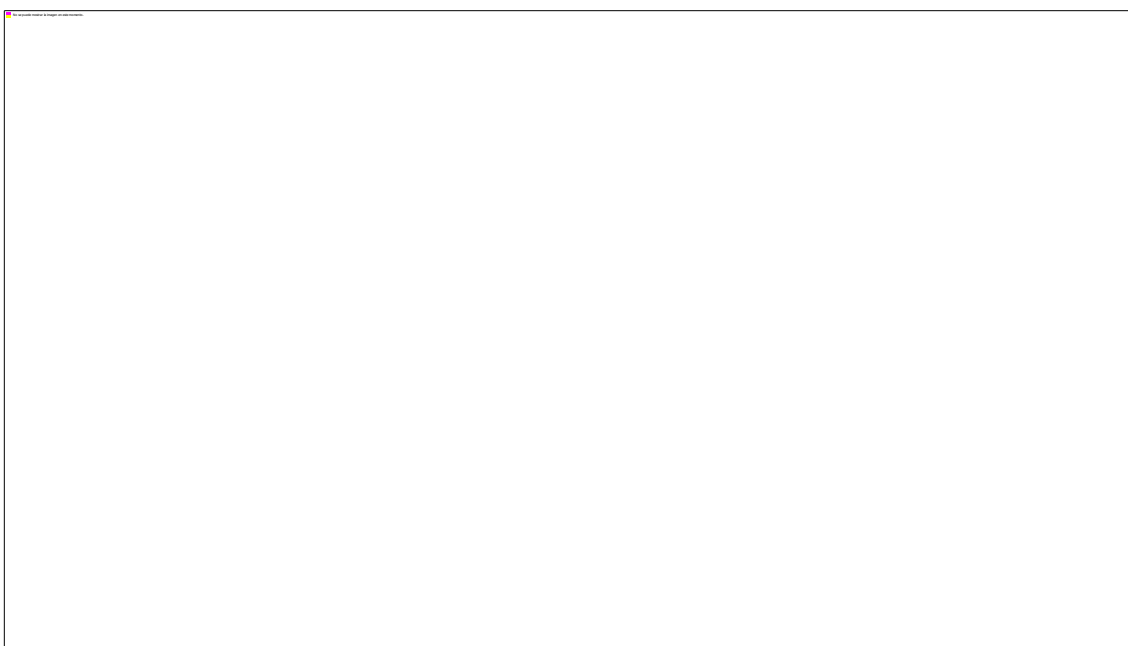
Fuente G&G SPA

ANEXOS K
Carta de Aceptación



Fuente G&G SPA

ANEXOS L
Entrevista



Fuente G&G SPA