

**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY**

**VICERRECTORADO ACADEMICO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES**

**ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**



**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CREACIONES EL  
PARTHENON C.A. 2023-2027**

**Presentado por:**

**BR. María Teresa Ramírez Barazarte CI:28.206.730**

**BR. Roxivell Del Pilar Delgadillo Díaz CI:28.206.148**

**TRUJILLO, VENEZUELA**

**2022**

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



**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CREACIONES EL  
PARTHENON C.A. 2023-2027**

**Trabajo Especial de Grado para optar al título de Licenciadas Administración de  
Empresas**

**Presentado por:**

**Br. María Teresa Ramírez Barazarte CI:28.206.730**

**Br. Roxivell Del Pilar Delgadillo Díaz CI:28.206.148**

**Tutor**

**PROF. HÉCTOR ANTÚNEZ**

**TRUJILLO, VENEZUELA**

**2022**

## VEREDICTO



**Vicerrectorado Académico**  
**Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Gerenciales**

### VEREDICTO

Nosotros, **Prof. Cristina Viera, Prof. Liliana Rivera y Prof. Héctor Antúnez**, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo de Grado titulado **“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CREACIONES EL PARTHENON C.A. 2023-2027”** que presenta la bachiller: **María Teresa Ramírez Barazarte**, portadora de la C.I. N° **28.206.730**, nos hemos reunido para revisar dicho trabajo y después de la presentación, defensa e interrogatorio correspondiente lo hemos calificado con: diecinueve **(19)** 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 de Grado para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas.

En fe de lo cual firmamos en Valera a los veintiocho (28) días del mes de noviembre del dos mil veintidós (2022).

Prof. Liliana Rivera  
 C.I. 13.048.877  
**JURADO**

Prof. Héctor Antúnez  
 C.I. 9.364.278  
**TUTOR**

Prof. Cristina Vieras  
 C.I. 10.910.669

**PRESIDENTE DEL JURADO**



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



Prof. Ana Linares  
 C.I. 9.013.217  
**VICERRECTORA ACADEMICA**



**Vicerrectorado Académico  
Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Gerenciales**

**VEREDICTO**

Nosotros, **Prof. Cristina Viera, Prof. Liliana Rivera y Prof. Héctor Antúnez**, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo de Grado titulado **“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CREACIONES EL PARTHENON C.A. 2023-2027”** que presenta la bachiller: **Roxivell del Pilar Delgadillo Díaz**, portadora de la C.I. N° **28.206.148**, nos hemos reunido para revisar dicho trabajo y después de la presentación, defensa e interrogatorio correspondiente lo hemos calificado con: diecinueve **(19)** puntos, de acuerdo con las normas vigentes dictadas por el Consejo Universitario de la Universidad Valle del Mombay, referente a la evaluación de los Trabajos de Grado para optar al título de Licenciada en Administración de Empresas.

En fe de lo cual firmamos en Valera a los veintiocho (28) días del mes de noviembre del dos mil veintidós (2022).

Prof. Liliana Rivera  
C.I. 13.048.877  
**JURADO**

Prof. Héctor Antúnez  
C.I. 9.364.278  
**TUTOR**

Prof. Cristina Vieras  
C.I. 10.910.669

**PRESIDENTE DEL JURADO**



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



Prof. Ana Linares  
C.I. 9.013.217  
**VICERRECTORA ACADEMICA**



**Vicerrectorado Académico  
Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Gerenciales**

**VEREDICTO**

Nosotros, **Prof. Cristina Viera, Prof. Liliana Rivera y Prof. Héctor Antúnez**, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo de Grado titulado **"PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CREACIONES EL PARTHENON C.A. 2023-2027"** que presenta la bachiller: **Roxivell del Pilar Delgadillo Díaz**, portadora de la C.I. N° **28.206.148**, nos hemos reunido para revisar dicho trabajo y después de la presentación, defensa e interrogatorio correspondiente lo hemos calificado con: diecinueve **(19)** puntos, de acuerdo con las normas vigentes dictadas por el Consejo Universitario de la Universidad Valle del Mombuy, referente a la evaluación de los Trabajos de Grado para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública.

En fe de lo cual firmamos en Valera a los veintiocho (28) días del mes de noviembre del dos mil veintidós (2022).

Prof. Liliana Rivera  
C.I. 13.048.877  
**JURADO**

Prof. Héctor Antúnez  
C.I. 9.364.278  
**TUTOR**

Prof. Cristina Vieras  
C.I. 10.910.669

**PRESIDENTE DEL JURADO**



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



Prof. Ana Linares  
C.I. 9.013.217  
**VICERRECTORA ACADEMICA**

## DEDICATORIA

### **María Teresa Ramírez Barazarte**

Lleno de regocijo, de amor y esperanza, dedico este proyecto, a cada uno de mis seres queridos, quienes han sido mis pilares para seguir adelante.

Es para mí una gran satisfacción poder dedicarles a ellos, que con mucho esfuerzo, esmero y trabajo me lo he ganado.

A mis padres Edixon Delgadillo y Marisol Diaz, porque ellos son la motivación de mi vida mi orgullo de ser lo que seré.

A mi hermana Camila, porque es la razón de sentirme tan orgullosa de culminar mi meta, gracias a ellos por confiar siempre en mí.

Y sin dejar atrás a toda mi familia por confiar en mí, a mis abuelitos, tíos y primos, gracias por ser parte de mi vida y por permitirme ser parte de su orgullo.

## **AGRADECIMIENTOS**

### **María Teresa Ramírez Barazarte**

Especialmente quiero expresar mi gratitud a Dios, quien con su bendición llena siempre mi vida y a toda mi familia por estar siempre presentes.

Estoy muy agradecida con todas las autoridades y personal de la Universidad Valle Del Momboy por confiar en mí, abrirme sus puertas y permitirme llevar a cabo todo el proceso de formación e investigación dentro de su institución educativa.

De igual forma quiero agradecer a mis profesores quienes aportaron sus invaluable conocimientos en mi crecimiento día a día como profesional ya todos y cada uno de ustedes por su paciencia, dedicación, apoyo incondicional y amistad.

A todas las personas especiales que me acompañaron en esta etapa, aportando a mi formación tanto profesional y como ser humano.

### **Roxivell del Pilar Delgadillo Díaz**

A mi tutor: Esp. Héctor Antúnez

Sin usted y sus virtudes, su paciencia y constancia este trabajo no lo hubiese logrado tan fácil. Sus consejos fueron siempre útiles cuando no salían de mi pensamiento las ideas para escribir lo que hoy he logrado. Usted formó parte importante de esta historia con sus aportes profesionales que lo caracterizan. Muchas gracias por sus múltiples palabras de aliento, cuando más las necesite; por estar allí cuando mis horas de trabajo se hacían confusas. Gracias por sus orientaciones”

A los docentes

“Sus palabras fueron sabias, sus conocimientos rigurosos y precisos, a ustedes mis profesores queridos, les debo mis conocimientos. Donde quiera que vaya, los llevaré conmigo en mí transitar profesional. Su semilla de conocimientos, germinó en el alma y el espíritu. Gracias por su paciencia, por compartir sus conocimientos de manera profesional e invaluable, por su dedicación perseverancia y tolerancia.”

A mis padres

“Ustedes han sido siempre el motor que impulsa mis sueños y esperanzas, quienes estuvieron siempre a mi lado en los días y noches más difíciles durante mis horas de estudio.

Siempre han sido mis mejores guías de vida. Hoy cuando concluyo mis estudios, les dedico a ustedes este logro amado padres, como una meta más conquistada. Orgullosa de haberlos elegido como mis padres y que estén a mi lado en este momento tan importante.

Gracias por ser quienes son y por creer en mí”

¡¡¡Los amo papis!!!

Y a mi gran querida Amiga María quien ha estado conmigo en este largo, bonito, fastidioso abecés y arduo camino... sin ella creo no hubiese estado aquí tampoco porque es como uno puede decir, ¡¡¡nunca me dejaste morir!!!! Gracias amiga, sabes q eres un pedacito de mí y otra hermana q Dios me dió!

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



**Plan Estratégico para la Empresa Creaciones El Parthenon C.A. 2023-2027**

**Autor (es):**

Br. María Teresa Ramírez, CI:28.206.730

Br. Roxivell del Pilar Delgadillo, CI:28.206.148

**Tutor:** Prof. Héctor Antúnez

Año: 2022

**RESUMEN**

El siguiente trabajo de grado tiene como objetivo general, diseñar un plan estratégico para la empresa Creaciones El Parthenon C.A., en los años 2023-2027 enfocado en el crecimiento y consolidación de la misma, a nivel organizacional, financiero y de mercado. La empresa es dedicada al rubro de la comercialización al menor de producto textiles, prendas de vestir, calzado y artículos de cuero en almacenes especializados, vende ropa para diferentes géneros y edades. En este sentido, la empresa lo que quiere lograr con la planeación estratégica es posicionarse según su entorno, dinamizando las fuerzas internas en consonancia con las metas, abarcando todas las líneas de acción hasta los niveles más operativos. La investigación obtuvo como conclusiones basados en los objetivos específicos, la creación de una matriz FODA, donde las fortalezas y debilidades arrojadas fueron a través de la aplicación de las Fuerzas de Porter, y se aplicó el estudio Pestel para ubicar las oportunidades y amenazas. Luego se realizó el cruce de ambas matrices generando las estrategias, como: implementación de nuevos productos en el mercado que aún no se encuentren establecidos; diseño, complejidad y fabricación de prendas de vestir, buscando el desarrollo de nuevos productos y servicios; realizar una campaña de mercado que tenga como meta la atracción de nuevos clientes; crear políticas que resguarden a la empresa de cambios externos en el mercado o en las leyes que lo rodean; crear una caja de sugerencias donde los clientes puedan votar que prenda desean para promocionar cada semana; mejorar el estilo y diseño de la empresa a uno más actualizado y moderno. Y por último se ejecutaron los 5 planes de acción: marketing, operaciones, recursos humanos, responsabilidad social, finanzas y evaluación financiera.

**Palabras claves:** estrategias, plan, objetivos, funcionalidad.

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



**Plan Estratégico para la Empresa Creaciones El Parthenon C.A. 2023-2027**

**Autor (es):**

Br. María Teresa Ramírez, CI:28.206.730

Br. Roxivell del Pilar Delgadillo, CI:28.206.148

**Tutor:** Prof. Héctor Antúnez

Año: 2022

**ABSTRACT**

The following degree work has as a general objective, to design a strategic plan for the company Creaciones El Parthenon C.A., in the years 2023-2027 focused on its growth and consolidation, at an organizational, financial and market level. The company is dedicated to the retail trade of textile products, clothing, footwear and leather goods in specialized stores, it sells clothing for different genders and ages. In this sense, what the company wants to achieve with strategic planning is to position itself according to its environment, dynamizing internal forces in accordance with the goals, covering all lines of action up to the most operational levels. The research obtained as conclusions based on the specific objectives, the creation of a SWOT matrix, where the strengths and weaknesses revealed were through the application of Porter's Forces, and the Pestel study was applied to locate the opportunities and threats. Then, the crossing of both matrices was carried out, generating the strategies, such as: implementation of new products in the market that are not yet established; design, complexion and manufacture of garments, seeking the development of new products and services; carry out a market campaign whose goal is to attract new customers; create policies that protect the company from external changes in the market or in the laws that surround it; create a suggestion box where customers can vote on which garment they want to promote each week; improve the style and design of the company to a more updated and modern one. And finally, the 5 action plans were executed: marketing, operations, human resources, social responsibility, finances and financial evaluation.

Keywords: strategies, plan, objectives, functionality.

## TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN .....	9
ÍNDICE DE TABLAS .....	16
ÍNDICE DE FIGURAS.....	18
ÍNDICE DE ANEXOS .....	19
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....	20
1.1    Idea Actual de Negocio .....	20
1.2    Descripción del Producto/Servicio a Ofrecer .....	21
1.3    Equipo de Trabajo .....	22
1.4    Diagnóstico Organizacional .....	25
1.5    Diagnóstico situación contable-financiera .....	26
1.6    Definición del Problema.....	28
1.7    Propuesta de Valor .....	29
1.8    Objetivos del Trabajo de Investigación.....	30
<i>1.8.1 Objetivo General</i> .....	30
<i>1.8.2 Objetivos Específicos</i> .....	30
CAPÍTULO II. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO.....	31
2.1    Análisis del macroentorno (PESTEL).....	31
2.1.1. <i>Entorno Político</i> .....	31
2.1.2. <i>Entorno Económico</i> .....	32
2.1.3. <i>Entorno Social</i> .....	33
2.1.4. <i>Entorno Tecnológico</i> .....	33

		12
2.1.5.	<i>Entorno Ecológico</i> .....	34
2.1.6.	<i>Entorno Legal</i> .....	34
2.1.7.	<i>Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)</i> .....	35
2.2	<b>Análisis del Microentorno del Sector: Fuerzas de Porter</b> .....	35
2.2.1.	<i>Negociación con proveedores</i> .....	35
2.2.2.	<i>Negociación con clientes</i> .....	36
2.2.3.	<i>Rivalidad entre competidores existentes</i> .....	36
2.2.4.	<i>Desarrollo potencial de productos sustitutos</i> .....	36
2.2.5.	<i>Entrada de nuevos competidores</i> .....	37
2.2.6.	<i>Nivel de atractividad de la industria</i> .....	37
2.2.7	<i>Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)</i> .....	37
<b>CAPÍTULO III. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO INTERNO</b> .....		40
3.1	<b>Modelo de negocio CANVAS</b> .....	40
3.1.1	<i>Segmentación del Mercado</i> .....	40
3.1.2	<i>Propuesta de Valor</i> .....	41
3.1.3	<i>Canales</i> .....	41
3.1.4	<i>Relaciones con Clientes</i> .....	41
3.1.5	<i>Fuentes de Ingresos</i> .....	41
3.1.6	<i>Recursos Clave</i> .....	42
3.1.7	<i>Actividades Clave</i> .....	42
3.1.8	<i>Asociaciones Clave</i> .....	43
3.1.9	<i>Estructura de Costes</i> .....	43
3.2	<b>Análisis funcional de la empresa</b> .....	44
3.2.1.	<i>Gerencia de la empresa</i> .....	44
3.2.3.	<i>Investigación y desarrollo</i> .....	45

		13
3.2.4.	<i>Finanzas</i> .....	46
3.2.5.	<i>Logística y aprovisionamiento</i> .....	46
3.2.6.	<i>Operaciones</i> .....	47
3.2.7.	<i>Marketing y ventas</i> .....	47
3.2.8.	<i>Servicios postventa</i> .....	47
CAPÍTULO IV. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS 2023 – 2027.....		48
4.1	Objetivo general 2023 a 2027 .....	48
4.2	Objetivos estratégicos 2023 a 2027.....	48
4.3	Análisis de los Objetivos estratégicos 2023 a 2027. ....	49
CAPÍTULO V. LA ESTRATEGIA DEL NEGOCIO .....		50
5.1	Formulación de la estrategia .....	50
5.1.1	<i>Matriz FODA cruzada (MFODA)</i> .....	50
5.1.2.	<i>Matriz Interna – Externa (MIE)</i> .....	52
5.2	Selección de la estrategia .....	54
5.2.1.	<i>Matriz de estrategias Vs objetivos estratégicos</i> .....	54
5.2.2.	<i>Estrategias seleccionadas</i> .....	55
CAPÍTULO VI. PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN .....		57
6.1	Plan Funcional de Marketing .....	57
6.1.1.	<i>Situación actual de la gerencia de marketing</i> .....	57
6.1.2.	<i>Objetivos de marketing</i> .....	58
6.1.3.	<i>Acciones estratégicas de marketing</i> .....	58
6.1.4.	<i>Presupuesto</i> .....	60
6.1.5	<i>Ejecución de tareas del plan de marketing.</i> .....	61
6.2	Plan Funcional de Operaciones. ....	62
6.2.1.	<i>Situación actual de la gerencia de operaciones</i> .....	62

6.2.3.	<i>Desarrollo de la estrategia de operaciones</i> .....	63
6.2.4.	<i>Presupuesto</i> .....	65
6.2.5	<i>Ejecución de tareas del plan de operaciones.</i> .....	65
6.3	<b>Plan Funcional de Recursos Humanos</b> .....	66
6.3.1.	<i>Situación Actual de la Gerencia de Recursos Humanos</i> .....	66
6.3.2.	<i>Objetivos de Recursos Humanos</i> .....	67
6.3.3.	<i>Estrategias</i> .....	68
6.3.4.	<i>Presupuesto</i> .....	69
6.3.5	<i>Ejecución de Tareas del Plan de Operaciones.</i> .....	70
6.4	<b>Plan de Responsabilidad Social Empresarial (RSE)</b> .....	71
6.4.1.	<i>Situación Actual de la RSE</i> .....	71
6.4.2	<i>Objetivos de RSE</i> .....	71
6.4.3.	<i>Actividades de RSE:</i> .....	72
6.3.4.	<i>Presupuesto</i> .....	73
6.4.4.	<i>Presupuesto</i> .....	73
6.4.5.	<i>Ejecución de Tareas del Plan de RSE.</i> .....	73
6.5	<b>Plan Funcional de Finanzas y Evaluación Financiera</b> .....	74
6.5.1.	<i>Situación Actual de la Gerencia Financiera</i> .....	74
6.5.2.	<i>Objetivos de Finanzas</i> .....	75
6.5.3.	<i>Inversión en Activos (fijos e intangibles). Depreciación y Amortización 2023-2027</i> 76	
6.5.4.	<i>Proyección de Ventas 2023-2027</i> .....	77
6.5.5.	<i>Proyección de Costos y Gastos Operativos 2023-2027</i> .....	78
6.5.6.	<i>Cálculo del Capital de Trabajo 2023-2027</i> .....	80
6.5.7.	<i>Estructura y Opciones de Financiamiento 2023-2027</i> .....	81
6.5.8.	<i>Estado de Resultado Proyectado 2023-2027</i> .....	81

6.5.9. <i>Estado de Situación Financiera Proyectado 2023-2027</i> .....	82
6.5.10. <i>Flujo de Caja Proyectado 2023-2027</i> .....	83
6.5.11. <i>Punto de Equilibrio 2023-2027 (en cantidades y unidades monetarias)</i> .....	84
6.5.11. <i>Indicadores de Rentabilidad 2023-2027</i> .....	84
CONCLUSIONES .....	86
RECOMENDACIONES .....	89
REFERENCIAS .....	91
ANEXOS .....	93

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Resumen de Ingresos .....	21
<b>Tabla 2.</b> Cuestionario N° 1 .....	25
<b>Tabla 3.</b> Cuestionario N° 2.....	25
<b>Tabla 4.</b> Análisis de Rentabilidad Financiera.....	27
<b>Tabla 5.</b> Matriz MEFE .....	35
<b>Tabla 6.</b> Matriz MEFI .....	37
<b>Tabla 7.</b> Matriz FODA Cruzada (MFODA).....	51
<b>Tabla 8.</b> Resumen MEFE y MEFI.....	53
<b>Tabla 9.</b> Matriz Interna – Externa .....	53
<b>Tabla 10.</b> Matriz de estrategias vs objetivos estratégicos .....	54
<b>Tabla 11.</b> <i>Presupuesto del plan funcional de marketing</i> .....	60
<b>Tabla 12.</b> <i>Presupuesto del plan funcional de operaciones</i> .....	65
<b>Tabla 13.</b> <i>Presupuesto del plan funcional de recursos humanos</i> .....	69
<b>Tabla 14.</b> Cálculos Internos.....	76
<b>Tabla 15.</b> Inversión en Activos. ....	76
<b>Tabla 16.</b> Proyección de Ventas.....	77
<b>Tabla 17.</b> Cálculos Internos.....	78
<b>Tabla 18.</b> Compras y Suministros. ....	79
<b>Tabla 19.</b> Valoración de Existencia (detallada).....	79
<b>Tabla 20.</b> Valoración de Existencia .....	80
<b>Tabla 21.</b> Capital de Trabajo.....	80

<b>Tabla 22.</b> Financiamiento.....	81
<b>Tabla 23.</b> Estado de Resultado Proyectado .....	81
<b>Tabla 24.</b> Situación Financiera.....	82
<b>Tabla 25.</b> Flujo de Caja .....	83
<b>Tabla 26.</b> Punto de Equilibrio .....	84
<b>Tabla 27.</b> Análisis de Balance .....	84
<b>Tabla 28.</b> Rentabilidad. ....	85

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Organigrama de Creaciones EL Parthenon C.A. ....	23
<b>Figura 2.</b> Modelo de negocio CANVAS .....	43

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>Anexo 1. Cuestionarios aplicados.....</b>	<b>93</b>
--	-----------

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

### 1.1 Idea Actual de Negocio

La empresa Creaciones El Parthenon C.A, fundada el 21 de diciembre de 1999 por los socios Frank Richard Delgadillo Mejías y Edixón Gonzalo Delgadillo Mejías, quienes fundaron la empresa en búsqueda de una alternativa económica para trabajar en familia en donde a través de una serie de proveedores empezaron a importar ropa de países cercanos y aliados comerciales cercanos de Caracas, Maracaibo y el Vigía, es dedicada al rubro de la comercialización al menor de producto textiles, prendas de vestir, calzado y artículos de cuero en almacenes especializados, vende ropa para diferentes géneros y edades, Nª RIF J-306665617 localizada en la Calle Comercio, Sector centro, Edif. El Parthenon, frente al banco de Venezuela, Trujillo, Edo. Trujillo.

Esta empresa fue fundada con el objetivo de traer prendas, ropa y calzado de calidad a un costo inferior, esto debido que en su momento muchas empresas traían prendas de vestir con una calidad moderada pero a precios altos, uno de estos motivos era la gran cantidad de distribuidores que se abarcaban para traer la ropa a las tiendas andinas, con esto en mente se quiso aprovechar la facilidad del momento al traer ropa de Colombia y de la Capital en donde los costos eran inferiores comparándolo con Trujillo y sus alrededores, aun así, fue un reto el poder encontrar los proveedores, trasladar la mercancía e ir dándose a conocer en el mercado textil, pero con poco más de 20 años en operaciones, la empresa Creaciones El Parthenon C.A., ha permanecido activa en el mercado trayendo toda clase de productos para mujeres, caballeros y niños.

**Tabla 1. Resumen de Ingresos**

<b>Años</b>	<b>Ventas Brutas</b>	<b>Costos de Venta</b>	<b>Gastos Totales</b>	<b>Utilidad antes del Impuesto</b>
2021	34.574,95 Bs.D	25.136,39 Bs.D	3.771,41 Bs.D	5.667,15 Bs. D
2020	21.344,28 Bs.D	15.422,18 Bs.D	2.779,40 Bs.D	3.142,69 Bs. D
2019	4.160,42 Bs.D	3.300,32 Bs.D	220,79 Bs. D	639,31 Bs.D

*Nota.* Se refleja un resumen del Estado de Resultado Integral de la empresa 2019 – 2021.

Según lo información suministrada por la empresa el nivel de ventas a disminuido considerablemente en los últimos años, anexado a lo acontecido con la pandemia del 2020, fue un golpe duro para la economía de la empresa teniendo que cesar las actividades durante algún tiempo, aun así, lo que se refleja que en el último año y lo que se desarrolla en este han tenido un aumento considerable en sus ventas tanto así que consideran la apertura una nueva sucursal en los alrededores del municipio Valera. En la Tabla 1, se puede observar un resumen de los últimos tres años de la empresa, en esta se encuentran los niveles de ingresos, costos y gastos que se percibieron en esos años, analizando cada uno de estos encontramos que el porcentaje de los ingresos obtenidos a la utilidad antes del I.S.L.R es de un 14% a un 16%, manteniéndose en ese parámetro en los últimos años siendo un parámetro bueno a considerar mantener y mejorar más adelante.

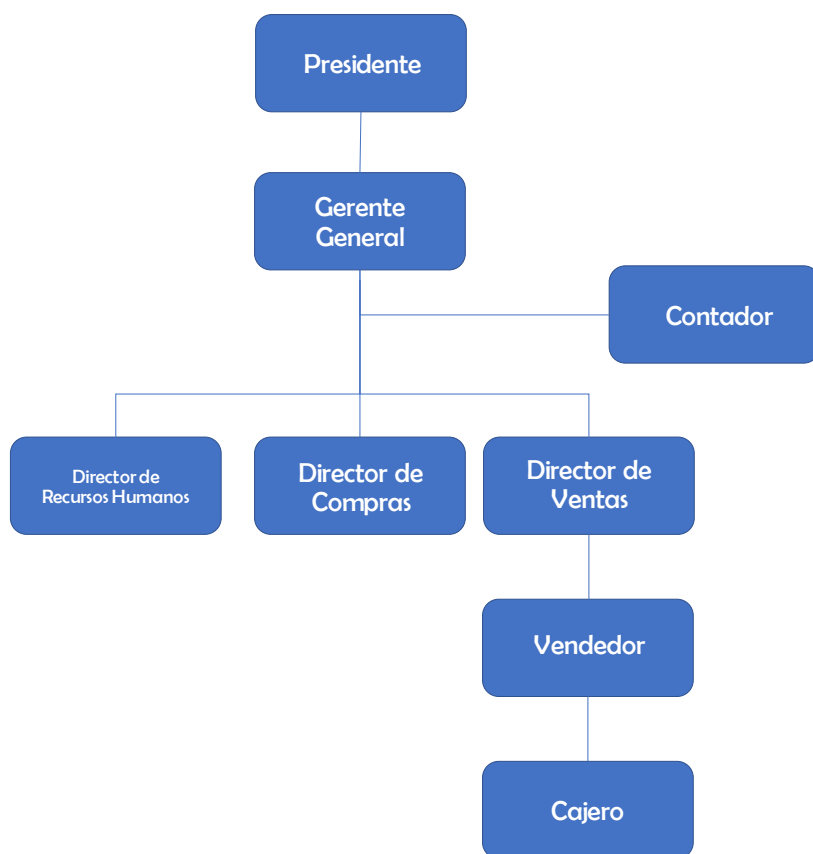
## **1.2 Descripción del Producto/Servicio a Ofrecer**

La empresa Creaciones El Parthenon C.A., mencionada con anterioridad se dedicada a la comercialización al menor de producto textiles, prendas de vestir, calzado y artículos de cuero en almacenes especializados y a la compra venta de ropa para diferentes géneros y edades. Entre las cuales se pueden encontrar tres tipos de clientela que se pueden considerar las más destacadas segmentándose en: la ropa de niños, niñas y bebes; teniendo gran importancia en la venta de ropa

infantil de todo tipo, pelele, polainas, pololos, bragas, pantalones, pantalones, blue jeans, faldas, camisas, franelas, blusas, calzado, entro otros. La ropa de caballeros, no destaca mucho en la cantidad de ventas realizadas pero los precios de venta son superiores que los demás tipos de prendas, estos tienen un catálogo menos diversificado de productos a ofrecer constando de, pantalones, blue jeans, franelas, camisas, calzado, entre otros. La ropa de dama es la más vendida y solicitada, cuenta con grandes volúmenes de venta y su precio es inferior tiene diferentes productos como lo son pantalones, blue jeans, faldas, camisas, franelas, blusas, calzado, entre otros productos.

### **1.3 Equipo de Trabajo**

La empresa Creaciones El Parthenon C.A., cuenta con una estructura organizativa pequeña, siendo la empresa dirigida por sus socios principales en los puestos de Presidente y Gerente general, cuenta adicionalmente con un contador externo el cual ayuda en el registro de la información contable, análisis financieros y económicos y tramites menores, la empresa se encuentra dividida en tres unidades; la unidad de Recursos Humanos, La unidad de Compras y la Unidad de Ventas. Estas unidades sirven para la ejecución las actividades primordiales de la empresa como lo son poder llevar un registro adecuado de las Compras, Organizar y realizar adecuadamente las Ventas de la empresa, y llevar un control del personal adecuado.



**Figura 1.** Organigrama de Creaciones EL Parthenon C.A.

*Nota.* Se refleja la distribución de su directiva y departamentos.

#### ***Desglose de los Cargos y Funciones de la empresa***

- **Presidente:** Es el responsable de la empresa a nivel legal y administrativo, líder para el desarrollo de nuevos objetivos estratégicos, garantiza la buena practicas organizativas dentro de la empresa, supervisor de las acciones del Gerente General, toma las decisiones con respecto al personal y cambios radicales en la empresa conjunto al Gerente general y firma los documentos de representación, compra de títulos y valores, autorizaciones, entre otros.
- **Gerente General:** Se encarga de la toma de decisiones medias y bajas, es el encargado recolectar la información de los demás departamentos, realiza las proyecciones de

Compras y Ventas, realizar flujos de cajas, estructura de costos, realiza los pagos a los proveedores y de nómina, realiza los pagos de los impuestos y tributos, entre otras actividades relacionadas.

- **Director de Recursos Humanos:** Se encarga principalmente del personal de la empresa, realiza el cálculo de las nóminas, cálculo de los tributos parafiscales, reclutamiento y captación del talento humano, la seguridad empresarial de los trabajadores, responsable del cumplimiento de los beneficios laborales (Médicos, funerarios y Alimenticios).
- **Director de Compras:** Principalmente realiza los pedidos de a los proveedores, realiza las compras de los insumos y suministros además de cualquier otra necesaria para la operatividad de la empresa, trata con los proveedores o prestadores de servicios, envía las facturas al gerente general para el pago de las mismas, realiza el control de Cuentas por Pagar, entre otras funciones.
- **Directos de Ventas:** tiene bajo su responsabilidad a los Vendedores y Cajeros de la empresa, se encarga de supervisar los arqueos diarios de caja, realiza los reportes de ingresos, es el encargado de la actualización de los precios, realizar los inventarios en el almacén, entre otros.
- **Vendedor:** su función principal es la atención al público, la organización de la ropa en los estantes, limpieza del establecimiento, descargar la mercancía al almacén, entre otros.
- **Cajeros:** Se enfoca principalmente en la atención al público para realizar las facturas, notas de débito y crédito, cierre de caja diario, cierre de punto de venta, entre otras operaciones.

## 1.4 Diagnóstico Organizacional

Para poder realizar un análisis adecuado de la organización, fue necesario la aplicación de un instrumento el cual revelase la situación actual de la empresa, el diagnóstico se realizó mediante la aplicación de una entrevista al gerente general de la empresa, además, de un cuestionario el cual se aplicó al Gerente General y a tres trabajadores de la empresa, adicionalmente se le realizó una encuesta corta a 5 clientes para saber su grado de satisfacción al ser atendidos, esto reveló la siguiente información:

**Tabla 2.** *Cuestionario N° 1*

Preguntas	Alternativas		
	Si	No	A veces
¿La empresa Creaciones El Parthenon C.A. cuenta con recursos materiales y equipos suficientes para llevar a cabo su trabajo de forma adecuada?	100%		
¿El ambiente de trabajo de la empresa le brinda seguridad, las áreas de las empresas están debidamente protegidas?	50%		50%
¿Conoce usted los valores Institucionales y está comprometido con los mismos?	100%		
¿Están establecidos los protocolos administrativos para garantizar una mejor organización?	100%		
¿Cuentan con los procedimientos adecuados para poder atender eficientemente al público?	100%		
¿Se evalúa y supervisa oportunamente al personal para garantizar que los clientes estén atendidos?	75%		25%

*Nota.* Este es el cuestionario aplicado a los empleados de la empresa.

**Tabla 3.** *Cuestionario N° 2*

Preguntas	Alternativas		
	Si	No	A veces

¿Los productos que vende la empresa son los esperados?	100%	
¿Los productos son de buena calidad?	60%	40%
¿El personal se muestra dispuesto a atender voluntariamente?	40%	60%
¿La estructura física es confortable, cómoda, amplia y segura?	100%	
¿El personal lo atendió de forma amable y cordial?	60%	40%
¿El personal le dio información sobre el servicio o producto?	60%	40%

---

*Nota.* Este es el cuestionario aplicado a los clientes de la empresa.

En los cuestionarios aplicados podemos hacer distinción de dos problemáticas principales, la primera son los trabajadores en donde podemos encontrar que la hay una parte de estos que sienten que su ambiente laboral no es seguro y es deficiente, adicionalmente, se necesita un refuerzo en la supervisión del personal para la mejora en la atención al público, esto se confirma al ver el cuestionario realizado a los clientes donde existe una gran inconformidad con respecto a la atención dada por los trabajadores al momento de estos ser atendidos, aseverando que los trabajadores no estaban dispuestos a atenderlos, no le dieron la información necesaria y no se mostraron amables. Mediante esta información podemos deducir que la empresa necesita mejorar la manera en la cual se atiende a los clientes, la información sobre los productos y servicios que presta la empresa y mejorar la cortesía que se le tiene al cliente al momento de atender.

### **1.5 Diagnóstico situación contable-financiera**

Actualmente la empresa cuenta con una contabilidad externa, es la encargada de realizar el registro de las actividades contable que se realizan en la organización, adicionalmente realiza los cálculos para el pago de impuestos, parafiscales y tasas las cuales son exigidas por ley, organiza y archiva la información por periodos, analiza las ventas y las compras que realiza en los periodos realizando proyecciones y flujos de cajas, realiza los libros de Compra, Libro de

Venta, Libro Diario, Libro Mayor, Estado de Situación Financiera y el Estado de Resultado Integral.

**Tabla 4. Análisis de Rentabilidad Financiera**

	2017	2018	2019	2020	2021	LIMITES
<b>ANÁLISIS DEL BALANCE</b>						
Fondo de maniobra	100.833.315,20	473.387,16	51.409.033,93	691.055.682,31	5.314,50	>0.00
Ratio de Liquidez	1,33	1,11	1,88	2,65	2,67	>1,50
Ratio de Endeudamiento	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	<0,60
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>						
Ventas (V)	2.582.879.451,27	2.988.874,42	416.042.071,38	2.134.428.374,05	34.574,95	
Coste variables (C)	2.096.303.561,02	1.894.337,21	330.032.362,63	1.542.218.698,14	25.136,39	
Margen (M)	486.575.890,25	1.094.537,21	86.009.708,75	592.209.675,91	9.438,56	>CF
% Margen s/ventas	19%	37%	21%	28%	27%	
Costes fijos (CF)	374.501.817,74	391.690,57	22.078.782,77	277.940.363,21	3.771,41	<M
Umbral Rentabilidad	1.987.959.265,73	1.069.597,19	106.798.437,65	1.001.746.208,58	13.815,28	<V
<b>RENTABILIDAD</b>						
<b>Económica</b>						
Rotación	6,35	0,64	3,78	1,92	4,07	>0
Margen	0,04	0,24	0,15	0,15	0,16	>0
<b>Financiera</b>						
Apalancamiento	40,69	46420,12	1099345,70	2,77	1017132,63	>=1
Efecto fiscal	0,65	0,67	0,80	0,72	0,82	
ROE	7,31	4723,79	509356,47	0,57	553627,00	>0
ROE en %	730,85%	472378,79%	50935646,77%	56,92%	55362700,22%	>0

*Nota.* Este gráfico muestra los resultados obtenidos del análisis realizado al Estado de Resultados Integral y Estado de Situación Financiera.

Mediante el análisis financiero realizado a los Estados Financieros de la empresa, se puede tener en consideración ciertos factores de rentabilidad, debido a la situación del país y su aumento paulatino en materia inflacionaria, es difícil realizar un análisis horizontal adecuado y más si se emplea comparando muchos años en el mismo, aun así, se puede ver realizar un análisis vertical, observando que la liquidez de la empresa en los últimos nos años es formidable, por mantener un margen de ganancia bueno en comparación del costo de ventas y las ventas

brutas y mantiene una rotación de activos alta, mediante la aplicación de otras herramientas se puede denotar que la empresa mantiene una buena situación financiera pero esta no ha aumentado mucho en los últimos años no demostrando un avance significativo en estos últimos años, lo que consideraría que es necesario la aplicación de nuevas políticas financieras para la empresa en búsqueda de un aumento en la rentabilidad, ventas y beneficios que pueda obtener esta.

### **1.6 Definición del Problema**

Después de realizar un estudio de la empresa, en las diferentes áreas que posee se puede concluir que, en el área administrativa se necesita una reorganización de los procesos de administrativos conjunto a un establecimiento de estas a través de manuales y políticas administrativas, organizacionalmente se debe mejorar la relación que tienen con sus trabajadores implementando tácticas las cuales sean de utilidad para que estos desarrollen mejor su trato hacia los clientes, mejoren su desarrollo laboral y estén cómodos con las responsabilidades otorgadas; financieramente es necesario aplicar estrategias de mercado que ayuden al crecimiento económico de la empresa, esto debe estar unida a ciertas medidas operativas con relación a la mercancía, relación con los proveedores, costos de adquisición, las áreas e infraestructura de operativas, equipos y materiales, entre otros y por último en el área contable en donde aun siendo ésta administrada por un contador externo siempre es necesario mejorar la forma en la cual se maneja la información, se envía y se resguarda.

Por consiguiente y tomando en consideración los estudios previos, se establece que la empresa necesita un plan estratégico para el crecimiento y consolidación de la empresa. EL idea principal de desarrollar e implementar un plan estratégico para la empresa, es porque ellos son una herramienta fundamental para el desarrollo y planificación de la misma, destacando como

factor principal la búsqueda de estrategias en las cuales se puedan desarrollar varios objetivos en conjunto, esto es esencial para el crecimiento integral de la empresa además para lograr renovar su posicionamiento en el mercado y el crecimiento de diferentes áreas, a saber: operativas, administrativas, financieras y de mercado.

En este orden de ideas, según Chiavenato (2017), expone que “el proceso de planeación estratégica es una propuesta de desarrollo competitivo de mediano y largo plazo, para definir objetivos, elaborar estrategias y determinar acciones que resulten en un aumento de la competitividad, asegurando la sostenibilidad de la organización” (p. 1). Cabe destacar que para ejecutar efectivamente un plan estratégico se debe establecer estrategias competitivas que sustente el plan y que sean una guía para el cumplimiento de los objetivos y metas de la empresa, como lo define Chiavenato (2017) “la estrategia es, básicamente, un poderoso y amplio curso de acción que la empresa elige, a partir de la premisa de que una posición futura diferente le proporcionará ganancias y ventajas en relación con su situación actual” (p. 4).

Tomando en consideración lo planeado, la actual investigación está diseñada para realizar un estudio de la empresa y emplear un plan estratégico que sea acorde con la misma, llevando a cabo respectivamente los métodos de investigación correspondientes y las técnicas de metodológicas propias de la carrera de administración de empresa, con la finalidad de realizar un trabajo de grado que cumpla los requerimientos solicitados para la culminación de la carrera.

### **1.7 Propuesta de Valor**

La propuesta de valor de la empresa es la venta de ropa, calzado y accesorio a todos por igual independientemente de su género o edad, se tiene como objetivo principal la satisfacción del cliente, teniendo en consideración las nuevas tendencias en moda y estilos de vestir,

manteniendo un equilibrio entre la calidad y el precio, brindándole a la comunidad trujillana una tienda en donde se encuentre la tradición andina con los estilos y tendencia actuales y sobre todo ser una fuente de inspiración para los jóvenes emprendedores que desean buscar un nuevo camino.

## **1.8 Objetivos del Trabajo de Investigación**

### ***1.8.1 Objetivo General***

Diseñar un plan estratégico para la empresa Creaciones El Parthenon C.A., en los años 2023-2027 enfocado en el crecimiento y consolidación de la misma, a nivel organizacional, financiero y de mercado.

### ***1.8.2 Objetivos Específicos***

Describir el macroentorno competitivo en el que debe introducirse el producto o servicio de la empresa Creaciones El Parthenon C.A., en los años 2023-2027 enfocado en el mercado de la ropa, calzado y accesorios para las damas, los caballeros y los niños.

Definir el modelo de negocio, características del producto y planes para la implementación de la propuesta de la empresa Creaciones El Parthenon C.A., en los años 2023-2027 enfocado en la búsqueda del mercado meta para la empresa.

Definir los objetivos estratégicos de la empresa Creaciones El Parthenon C.A., en los años 2023-2027 enfocado en el crecimiento y consolidación a nivel organizacional, financiero y de mercado.

Proponer las estrategias de marketing, operaciones, recursos humanos, responsabilidad social empresarial y finanzas de la empresa Creaciones El Parthenon C.A., en los años 2023-

2027 enfocado en la mejora integral de la empresa, tomando en consideración las obligaciones y metas que tiene la empresa por igual.

## **CAPÍTULO II. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO**

El análisis y el diagnóstico del entorno tanto interno como externo de una empresa, es primordial ya que se puede identificar diversos factores que afectan e interviene en los resultados del ejercicio económico como en el alcance de las metas que la organización establece para su correcto funcionamiento, pero sobre todo es importante identificarlos para crear estrategias competitivas que sean exitosas y para ello se deberá determinar la capacidad y eficacia de dichos factores y su influencia en los diferentes entornos.

De tal manera, que se puede deducir que una organización debe conocer su entorno para tener éxito. Por lo que, el diagnóstico estratégico externo, también llamado “análisis del entorno”, es lo que le permite hacer el diagnóstico del análisis del macroentorno. Para tal efecto debe obtener información acerca del contexto de los negocios, buscar las posibles amenazas y oportunidades, y encontrar la mejor manera de evitar o enfrentar esas situaciones (Chiavenato, 2013).

### **2.1 Análisis del macroentorno (PESTEL)**

#### **2.1.1. Entorno Político**

Los factores políticos suelen influir en las organizaciones y en la forma en que éstas hacen negocios, así como también las administraciones públicas de un país. Estos factores suelen

ser identificados como los aspectos que rodean las políticas públicas, la estabilidad política del país, las políticas de comercio exterior, la política fiscal, así como también las restricciones comerciales, entre muchos otros aspectos (Brambila, 2020).

Ahora bien, la evolución del escenario político en Venezuela en cuanto las relaciones internacionales es una incertidumbre política, debido a que la comunidad internacional especialmente Estados Unidos, es un actor clave y no debe caer en la inercia, pero se espera poder ampliar la mesa de negociación con este país. Por otra parte, las negociaciones con la Ciudad de México han preparado el escenario para avances pequeños pero persistentes en asuntos humanitarios e institucionales (Caridad & Mines, 2022).

Otro aspecto relevante, es que bajo el mandato de Hugo Chávez y su sucesor el presidente Nicolás Maduro, el poder ejecutivo ha ejercido un control cada vez más autoritario sobre otras ramas del gobierno. Al mismo tiempo, las instituciones democráticas se han deteriorado, las amenazas a la libertad de expresión han aumentado y la polarización política ha crecido (Rodríguez, 2021). Por consecuencia de esta notable y feroz crisis a nivel político que ha sufrido el país en los últimos años, ha sido causada por la implementación de políticas socialistas, comunistas, bloqueos, entre otros aspectos; por ende, el país ha acarreado en los últimos tiempos consecuencias nefastas en el estado en todos los sectores.

### ***2.1.2. Entorno Económico***

El entorno económico, son todos los aspectos generales económicos y financieros que podrían afectar al éxito de una organización. Los factores económicos en Venezuela tienen un impacto significativo en la forma en que una organización hace negocios y también en su rentabilidad. Los factores incluyen en el crecimiento económico, las tasas de interés, los tipos de

cambio, la inflación, los ingresos disponibles por consumidores y la facturación de las empresas (Brambila, 2020).

Un factor notable, es la profunda crisis socioeconómica que sigue desde el 2021, debido al estricto control del régimen sobre el aparato de seguridad y a un sistema de patronazgo que mantiene leales a los altos funcionarios. El presidente Maduro ha intentado declinar del PIB con medidas de liberalización de la economía, pero estos esfuerzos tendrán poco éxito. En consecuencia, presidirá un país mucho más pobre y desigual (Toscano, 2021).

### ***2.1.3. Entorno Social***

El entorno social para una empresa, son las áreas que involucran las creencias y actitudes compartidas de la población. Estos factores incluyen el crecimiento de la población, la distribución de edad, las actitudes profesionales y otros (Brambila, 2020). Pero entre tantos factores relevante, se encuentra la sostenibilidad social de un país.

En líneas generales, se puede decir que la sostenibilidad social se refiere a la mejora de las condiciones de vida de las generaciones actuales y futuras. Los indicadores de sostenibilidad social en Venezuela incluyen la relación de dependencia de la tercera edad, el gasto militar, la relación entre el gasto en educación y salud, el cambio en la pérdida general del desarrollo humano debido a la desigualdad, el cambio en la desigualdad de género y el cambio en la proporción de ingresos (Hamilton, 2020).

### ***2.1.4. Entorno Tecnológico***

Las empresas cada vez más usan tecnología y se están volviendo dependiente de la mismas, por lo que el análisis de este entorno se convierte en indispensable y muy importante. Cabe destacar que los factores tecnológicos tienen en cuenta la tasa de innovación y desarrollo

tecnológico que puede afectar a un mercado o industria. Los factores podrían incluir los cambios en la tecnología digital o móvil, la automatización, la investigación y el desarrollo. Se describe la tecnología que puede afectar la forma en que una organización en Venezuela produce, distribuye y comercializa sus productos y servicios (Brambila, 2020).

#### ***2.1.5. Entorno Ecológico***

Los factores ambientales en Venezuela sólo han llegado a la vanguardia de la planificación estratégica empresarial en los últimos años. Han cobrado importancia debido a la creciente escasez de materias primas, a los objetivos de contaminación, a hacer negocios como una empresa ética y sostenible. Estos son sólo algunos de los problemas a los que se enfrentan las organizaciones de Venezuela dentro de este entorno (Brambila, 2020).

Entre los factores resaltantes se encuentra dividido entre la responsabilidad social de las empresas enfocadas a la prevención y conservación ambiental de su entorno, como el ser empresas orientadas y que cumplan con el Desarrollo Humano Sostenible. En general, se trata de la penetración del entorno de la empresa con la sostenibilidad ambiental del país, ayudando a las mismas a tomar decisiones estratégicas en relación con las tendencias ambientales y de sostenibilidad, para mejorar la reputación de la marca y garantizar las operaciones a largo plazo y a aumentar los resultados (Jenkins, 2020).

#### ***2.1.6. Entorno Legal***

Este entorno legal en Venezuela afecta entre a los aspectos como: la salud y la seguridad, la igualdad de oportunidades, las normas de publicidad, los derechos y normas que afectan al consumidor y la seguridad de los productos. Todos estos factores son indispensables a la hora de

gerenciar y administrar una empresa, porque es necesario saber, respetar y conocer la parte legal para poder operar con éxito en el país (Brambila, 2020).

### 2.1.7. Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)

**Tabla 5.** Matriz MEFE

<b>Factores</b>	<b>Peso</b>	<b>Valor</b>	<b>Ponderación</b>
<b>Oportunidades</b>			
Negociaciones Internacionales	0.15	3	0.45
Implementación de nuevas tecnologías	0.20	3	0.6
Sostenibilidad social, ambiental y económica	0.15	3	0.45
<b>Amenazas</b>			
Restricciones políticas y comerciales	0.20	1	0.20
Tasa cambiaria cambiante	0.25	1	0.25
Implementación de nuevos impuestos	0.05	2	0.1
<b>Totales</b>	1.00		2.05

*Nota.* En esta matriz se visualiza las posibles oportunidades y amenazas que se reflejaron en el análisis del macroentorno externo realizado a la empresa.

Fuente: Elaboración propia.

## 2.2 Análisis del Microentorno del Sector: Fuerzas de Porter

### 2.2.1. Negociación con proveedores

La empresa cuenta con pocos proveedores regionales, la mayoría son nacionales, pero de igual manera es un grupo reducido, debido a que los costos de movilización y distribución son muy elevados y también por la calidad del textil es muy escaso entre los proveedores.

Sin embargo, la relación con sus proveedores es solidaria y satisfactoria, la empresa no se atrasa en los pagos y se mantiene solvente, para disfrutar de los servicios y garantizar los recursos en la organización.

### ***2.2.2. Negociación con clientes***

La segmentación del mercado es amplia, porque se ofrece prendas de vestir tanto para niños, adolescentes, hombre y mujeres. La idea de mercado es poder atraer y sostener clientes nuevos, por lo que se espera realizar sorteos, promociones y descuentos, se aplicará estrategias de marketing para mantener la clientela activa, satisfecha y siempre ofreciendo mejores productos, para ser una empresa atractiva en el mercado y ser más competitiva.

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

Actualmente, en la región cuenta con muchos competidores locales en el área textil, confección y distribución de prendas de vestir y calzados, sin embargo, en los alrededores del área de la empresa no hay competidores cercanos que destaquen, apoyados también la propuesta de valor de la empresa teniendo en consideración las nuevas tendencias en moda y estilos de vestir, manteniendo un equilibrio entre la calidad y el precio, teniendo en consideración el vestir tradicional del Trujillano.

### ***2.2.4. Desarrollo potencial de productos sustitutos***

La empresa tiene como productos de venta principales la ropa en general y el calzado, por esto sus principales productos sustitutos son la venta de accesorios de vestir, collares, anillos, zarcillos y lentes, correas, carteras para hombres, bolsos de dama, productos fabricados a base de cuero o tela, entre otros. Es importante también destacar que la empresa puede empezar a confeccionar prendas de vestir y calzado, esto debido a que su objeto comercial así se lo permite, de esta forma puede desarrollar una gama de productos más amplia de la que se tiene.

### **2.2.5. *Entrada de nuevos competidores***

Siempre ha existido la competencia en cuanto la creación de nuevas empresas que son competidoras directas, puesto que el mercado textil es muy demandante en el país. A causa de la pandemia muchas empresas cerraron sus puertas, y surgieron nuevos emprendimientos virtuales, como por ejemplo tiendas online. Hoy día, existe nuevas aperturas de empresas, pero más adaptadas a las nuevas tendencias de mercado, donde las empresas tradicionales o ya establecidas en el mercado como es el caso de la Parthenon C.A. sé mantuvo estable pero también se ha acoplado a las nuevas necesidades de la clientela.

### **2.2.6. *Nivel de atraktividad de la industria***

Una de las grandes fortalezas que cuenta la empresa Parthenon C.A., es que ofrece gran variedad de prendas y artículos de vestir y de calzado a una amplia variedad de clientes, brindando excelente calidad de sus productos y exclusividad en la gran mayoría, tratando de distinguirse entre las empresas competitivas de su gremio. No obstante, la empresa se está penetrando en el mundo digital ofreciendo su mercancía, haciendo publicidad y manejando redes sociales, pero con ciertas deficiencias porque no cuenta con un plan de marketing.

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

Luego de realizar el análisis del microentorno de la empresa a través del modelo de las Fuerzas de Porter, se deduce las fortalezas y debilidades de la empresa Parthenon C.A., y se reflejas los aspectos y/o factores mediante la matriz denominada MEFI.

**Tabla 6. *Matriz MEFI***

<b>Factores</b>	<b>Peso</b>	<b>Valor</b>	<b>Ponderado</b>
<b>Fortalezas</b>			

Variedad en sus productos y mercancía	0.20	4	0.80
Artículos de calidad y exclusividad	0.15	4	0.60
Precios accesibles	0.20	3	0.60
Empresa establecida en el mercado	0.10	3	0.30
Manejo de redes sociales	0.15	3	0.45
<b>Debilidades</b>			
Pocos proveedores de calidad	0.04	2	0.08
Mercado muy competitivo	0.05	1	0.05
No tiene sucursales	0.05	2	0.10
No cuenta con un plan de negocio	0.06	1	0.06
<b>Totales</b>		<b>1.00</b>	<b>3.04</b>

*Nota.* Se observa las fortalezas y debilidades a nivel interno de la empresa Parthenon C.A.

Fuente: Elaboración propia.



## CAPÍTULO III. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO INTERNO

### 3.1 Modelo de negocio CANVAS.

Uno de los modelos de negocio más utilizados es el Canvas, porque es una herramienta de análisis, la misma gira en torno a una propuesta de valor, que se visualiza en un lienzo en el cual se divide los aspectos fundamentales del negocio. Este lienzo fue desarrollado por el consultor de negocios Alexander Osterwalder y el profesor de sistemas de información y gestión Yves Pigneur, creando un libro que explica completamente la herramienta y en mismo ellos definen un modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor (Osterwalder y Pigneur, 2011, p.14),

Este modelo está estructurado en 9 categorías, a saber: Segmentación del Mercado, Propuesta de Valor, Canales, Propuesta de Valor, Relaciones con Clientes, Recursos Clave, Actividades Clave, Asociaciones Clave y Estructura de Costes. Cada uno de estas categorías será descrito, detalladamente de acuerdo a la empresa Creaciones El Parthenon C.A, a continuación.

#### *3.1.1 Segmentación del Mercado*

Como primer punto se busca responder la siguiente interrogante ¿Para quién estamos creando valor?, se le aporta valor a los niños, adolescentes, hombre y mujeres, con diferentes estilos de vestimenta y diseños de ropa, el cual se adapte para los diferentes géneros y edades, enfocándonos en las tradiciones autóctonas de la región trujillana, considerando las distintas clases y estatus económicos de sus clientes y personas las cuales dispongan de los servicios de la empresa.

### ***3.1.2 Propuesta de Valor***

Para el segundo punto se busca responder ¿Qué valor entregamos a nuestros clientes?, siendo este ropa, calzado y accesorio con un estilo único de marca sin importar el género o edad, teniendo en consideración las nuevas tendencias en moda y estilos de vestir, brindándole a la comunidad trujillana una tienda en donde se encuentre la tradición andina con los estilos y tendencia actuales.

### ***3.1.3 Canales***

En la búsqueda de la respuesta a la pregunta, ¿A través de qué canales quieren los segmentos de clientes que llegemos a ellos?, estos son la atención principal por medio de sus tiendas y anaqueles de servicios, a través de distintos medios digitales como lo son las redes sociales, en este caso la red social Instagram se ha vuelto una de las más usadas para poder generar ventas en los artículos de ropa y moda, además, la empresa cuenta con un número de teléfono para poder ponerse en contacto con los clientes a través de Mensajes y llamadas o por medio de redes de comunicación como lo es WhatsApp.

### ***3.1.4 Relaciones con Clientes***

Para la redacción de este punto se cuestionó ¿Qué tipo de relación espera cada uno de nuestros segmentos de clientes? El punto principal de esto es la satisfacción del cliente, a través de la disponibilidad de ropa calzado y prendas de vestir a la moda, manteniendo un equilibrio entre la calidad y el precio, manteniendo en todo momento un ambiente ameno y de cortesía, concluyendo adecuada atención postventa.

### ***3.1.5 Fuentes de Ingresos***

Para el punto establecido se desarrolló mediante el punto de ¿Por qué valor están realmente dispuestos a pagar nuestros clientes? Los clientes están dispuestos a pagar por ropas y

prendas de vestir de calidad, que se adapten a sus diferentes estilos de vestir y que le garanticen una comodidad en su uso, hasta teniendo flexibilidad para el pago de las mismas cancelando estas en partes en ciertos periodos de tiempo, mediante distintos formatos de pago como lo son transferencias bancarias, depósitos bancarios, puntos de venta, efectivo en moneda nacional y divisas.

### ***3.1.6 Recursos Clave***

Es de suma importancia establecer ¿Qué recursos claves son requeridos por nuestra propuesta de valor? Siendo de importancia recursos materiales como lo es un almacén o tienda para la tienda de forma presencial y el resguardo de los productos que se están ofreciendo, también está el sentido de la marca como lo es a través de ropa, calzado y accesorios de calidad la cual aporten un valor especial a lo comercializado con normalidad en el mercado, otro punto importante es el talento humano esto puede ser visto mediante la implementación de asesores de moda y administrativos que ayuden a la empresa a su desarrollo progresivo y como último punto el capital de trabajo siempre es necesario mantener un financiamiento para la adquisición de nueva mercancía, bienes y equipos.

### ***3.1.7 Actividades Clave***

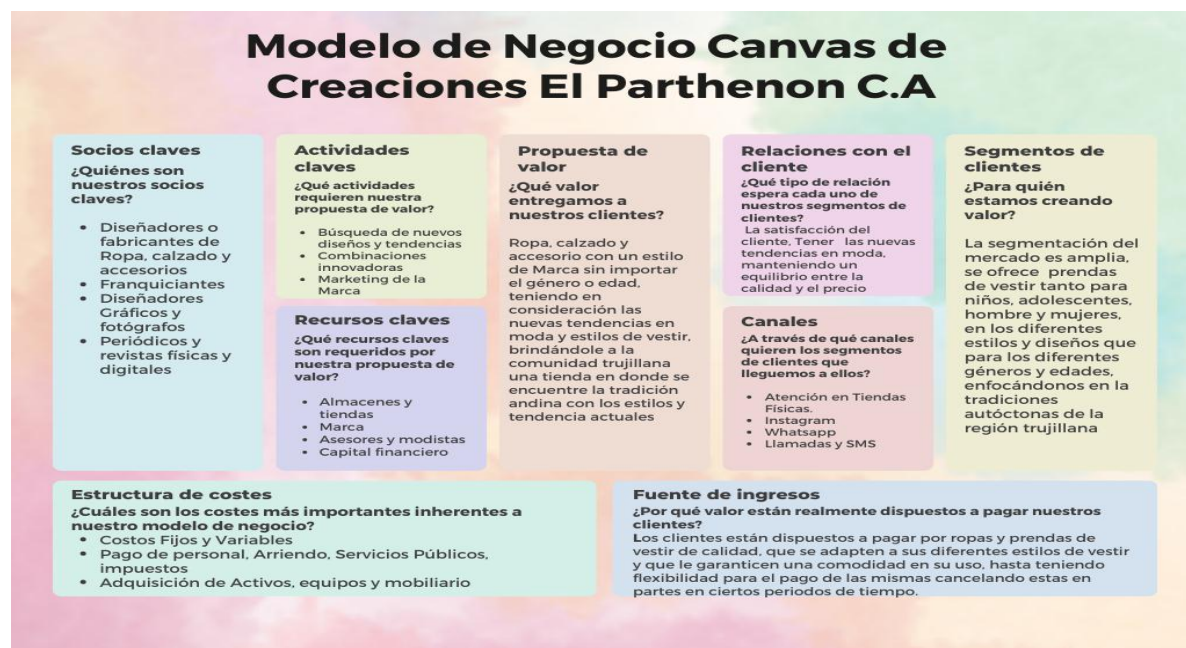
En continuación de la anterior interrogante se planteó, ¿Qué actividades requieren nuestra propuesta de valor?, la principal de la empresa es la búsqueda constante de diseños y marcas innovadoras, con tendencias a la nueva moda y que sirvan para comercializar adecuadamente, mediante la ayuda de los asesores de moda y diseñadores se encuentra también el combinar conjuntos para su comercialización, realizando promociones en la venta de ciertas prendas que se piensen que serán atractivas para el público, por último se necesita promoción de los productos ofrecidos, es decir, un plan de marketing adecuado para la empresa.

### 3.1.8 Asociaciones Clave

Un punto de importancia es ¿Quiénes son nuestros socios claves?, entre estos podemos encontrar diseñadores independientes o fabricantes industriales de Ropa, calzado y accesorios, franquiciantes que quienes quieran replicar a la empresa y su estilo de ventas, diseñadores gráficos y fotógrafos, Periódicos y revistas físicas o digitales, que quieran ayudar en la promoción de los estilos de ropa y prendas que venda la empresa.

### 3.1.9 Estructura de Costes

Para el cuestionamiento financiero se realizó la siguiente interrogante, ¿Cuáles son los costes más importantes inherentes a nuestro modelo de negocio?, a primera instancia tenemos todos los Costos Fijos y Variables en los cuales aplica la empresa, pago de personal, Arriendo, Servicios Públicos, impuestos Adquisición de Activos, equipos y mobiliario, los gastos operativos también lo conforman los gastos de ventas y al proceso de su cobranza, de igual manera la compra de viviendas y la compra de materia prima.



**Figura 2.** Modelo de negocio CANVAS

Fuente Elaboración propia.

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

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

La manera de hacer negocios constantemente evoluciona y existen nuevas teorías y paradigmas que son causante por el cambiante mundo que se tiene, y por muchos factores internos y externos dentro de la organización. Ahora bien, hay principios que no cambia como es el gerencial con el fin de mantener una empresa prospera a largo plazo, que sea rentable y productiva, donde la toma decisión sea la más adecuado para el mejoramiento funcional de la organización.

La empresa Creaciones El Parthenon C.A. desea estar en la vanguardia y ser rentable, pero necesita hacer mejoras, seguir un modelo de gerencia innovador que se adapte a las necesidades de los clientes, que se acople a los agentes externos e internos del entorno, sin dejar a lado la calidad de sus productos y la excelente atención; son metas primordiales para la empresa. Finalmente, el Modelo de innovación organizacional es ideal para la empresa, de tal manera que según Daft (como se citó en Landazury et al., 2017) define este modelo como “la adopción de una idea o conducta nueva en la industria, mercado o ambiente en general de la organización” (p. 15).

Así mismo, el modelo de innovación organizacional, se traduce en la aglomeración de ideas o comportamientos novedosos en las empresas, el cual posibilita dentro de su ambiente, el desarrollo de ideas dentro de la organización que modifican el entorno organizacional de los trabajadores en lo que se refiere a la forma de trabajo de los empleados, el impacto en su cultura organizacional y además la agilización de los procesos (Landazury et al., 2017, p. 15).

### **3.2.2. Recursos humanos**

El factor humano dentro de la empresa es fundamental y tiene gran relevancia para el logro de las políticas, metas y objetivos organizacionales, por ello la necesidad de disponer de un personal competente preparado y comprometido a alcanzar los objetivos institucionales, es de gran importancia. La gestión de recursos humanos de la empresa está enfocada en realizar los procesos correctos de reclutamiento, a la hora de la búsqueda de personal. Por otra parte, la educación, adiestramiento y capacitación, son elementos que la empresa siempre impulsa a sus trabajadores a realizar, por eso se le brinda flexibilidad en los horarios sin perjudicar el rendimiento laboral y no los ingresos.

Es que cuando se habla de gestión de recursos humanos debe garantizarse la disponibilidad de personal bien capacitado, competente, actualizado, con actitud adecuada hacia el trabajo y comprometido con el funcionamiento de la empresa, además de crear identidad y pertenencia organizacional (De Soto, 2006, p. 12).

### **3.2.3. Investigación y desarrollo**

Fomentar la investigación y el desarrollo, es un aspecto importante cuando se quiere estar a la vanguardia. La empresa Creaciones El Parthenon C.A. está consciente de estar actualizado en todos los aspectos funcionales y operativos dentro de la organización. De tal forma, que es fundamental hacer una evaluación continua del uso de tecnologías para tener procesos más productivos y apoyar la investigación y desarrollo de productos y procesos, para mejorar y optimizar la calidad de los productos, los procesos de producción de bienes y/o servicios; con el objetivo de conseguir automatizaciones y sistemas modernos de gestión (D'Alessio, 2008).

### **3.2.4. Finanzas**

El modelo a utilizar en la gerencia financiera, está orientado a la inversión para el desarrollo constante y evolutivo de la empresa, con el objetivo todos los recursos puedan ser aprovechados al máximo. Este tipo de gerencia tiene como estrategia que abarque en su totalidad las áreas claves que ocupan al análisis estratégico, esto desde el visto de vista funcional y operativo de la empresa. En otro sentido, se implementará también sistemas de pago a créditos dirigidos a los clientes y de igual forma el pago a los proveedores, deberá a ser a crédito en su gran mayoría para tener ciertos movimientos y liquidez constante en la empresa.

Como lo expresa Díaz (2020) “Estos aspectos claves responden a las estrategias y/o políticas que desde el punto de vista financiero deberán regir el desempeño de la empresa, dependiendo del efecto que se persiga con estas, a largo plazo y a corto plazo”.

### **3.2.5. Logística y aprovisionamiento**

Analizando la situación actual de la empresa Creaciones El Parthenon C.A., se aplicará un modelo de logística y aprovisionamiento que permita el mejor control del inventario de la entra y salida de mercancía, además de todas las compras operacionales para la funcionalidad de la empresa; la correcta rotación y exhibición de artículos en la tienda y la logística con proveedores.

Todos estos aspectos cubren la demanda de la red de logística, y la misma es muy necesaria en todo mercado, como lo explica Pardo (2018) “las actividades de suministro, transformación y distribución se han integrado a otras actividades que hacen parte de otros departamentos de negocio, y que a la vez se convierten en estrategias que forman una cadena con varios eslabones, siendo el ultimo el consumidor”, esta red garantiza la funcionalidad de la

organización desde tener un buen inventario, pasando por los proveedores y terminando en los clientes.

### **3.2.6. Operaciones**

En la empresa Creaciones El Parthenon C.A., las operaciones van de acuerdo al cargo que tenga cada integrante de la misma, y dependerá de sus funciones y obligaciones. Todo esto con el fin de tener claro el trabajo y las responsabilidades de todos los trabajadores.

### **3.2.7. Marketing y ventas**

Las estrategias de marketing no sólo están orientadas a las ventas, si no a la imagen general de la tienda, de igual manera están enfocadas en el capturar y atraer clientes nuevos. Las estrategias a utilizar son la constante publicidad a través de medios de comunicaciones regionales como es la radio, y anuncios que llamen la atención al público consumidor utilizando de redes sociales.

### **3.2.8. Servicios postventa**

La atención al cliente dentro de la tienda, se direccionará a la complacencia y resiliencia de los clientes, que ellos sientan el interés por estar satisfecho por la calidad del producto que compran y de igual manera por la atención recibida, tendiendo así un contacto más ameno y directo con ellos.

## **CAPÍTULO IV. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS 2023 – 2027**

### **4.1 Objetivo general 2023 a 2027**

Implementar un plan estratégico para posicionar la empresa en el mercado, mediante el desarrollo de un producto o servicio del diseño, confección, compra y venta de prendas de vestir, calzado y accesorios dirigido al mercado del estado Trujillo durante los años 2023-2027 enfocado en la venta de productos de calidad con sello de marca.

### **4.2 Objetivos estratégicos 2023 a 2027.**

- a) Incrementar las ventas totales desde un 5% anual promedio con tendencia al incremento desde las ventas del 2023 a 2027.
- b) Incrementar los niveles de rentabilidad en a partir de un 5% anual con tendencia hacia al crecimiento promedio desde los resultados anuales del 2023 a 2027.
- c) Formalizar y estructurar los procesos de negocio de la empresa en un 100% en el lapso de 2 años, manteniendo una actualización constante de los mismos.
- d) Desarrollar la marca de la empresa a través de la creación y venta de productos con calidad textil a nivel nacional.
- e) Realizar el 40% de las ventas por el canal e-commerce (comercio electrónico) en un plazo de cinco años.

### 4.3 Análisis de los Objetivos estratégicos 2023 a 2027.

- a) En los análisis de las ventas obtenidas con anterioridad se observa que la empresa actualmente tiene un promedio de rentabilidad de un 10% a un 15%, por este motivo se aspira tener un crecimiento de un 5% de crecimiento anual promedio, además, de que con las nuevas medidas del plan estratégico esta cifra puede lograrse con mayor facilidad.
- b) En relación con el punto anterior los niveles de rentabilidad de la empresa se mantienen constantemente en un 12 % de rentabilidad sobre sus ventas brutas, siendo adecuado un crecimiento de la misma para la mejora de la empresa, esto también será posible a través de la búsqueda de nuevos proveedores y el volverse diseñador y fabricante de prendas de vestir.
- c) En el desarrollo organizacional es importante la constante actualización de los procesos administrativos de la empresa, dejando estos en políticas, manuales y procesos establecidos para sus trabajadores, para lograr esto la empresa debe comenzar estableciendo cada actividad que realiza activamente, luego designar está a un responsable para su ejecución y por último plasmar estas a través de manuales de procedimientos para el desarrollo efectivo de estas actividades.
- d) Uno punto de suma importancia es el que la empresa logre obtener un concepto de marca, ya sea por la confección de artículos de vestir o accesorios o por mantener prendas de vestir para su comercialización de buena procedencia, duraderas y a la moda.
- e) Uno de los comercios más grandes en la actualidad en el electrónicos, además, del acceso a nuevos clientes sin importar la distancia, siendo este de bajos costos de mantenimiento y conservación. La empresa actualmente realiza una cierta cantidad de ventas por estos medios, siendo el punto inicial para la amplitud de las ventas a un largo plazo.

## CAPÍTULO V. LA ESTRATEGIA DEL NEGOCIO

### 5.1 Formulación de la estrategia

#### 5.1.1 *Matriz FODA cruzada (MFODA)*

La matriz FODA permite evaluar a una organización tomando en cuenta los factores externos e internos, débiles y fuertes; que intervienen en el desarrollo de la misma, a partir de la determinación de estos factores se realiza un análisis que establece estrategias para manejar de forma correcta la situación de la empresa u organización. La matriz FODA como instrumento viable para realizar análisis organizacional, en relación con los factores que determinan el éxito en el cumplimiento de metas, es una alternativa que motivó a efectuar el análisis para su difusión y divulgación, así lo expresa Ponce (2006, p.2). El análisis FODA, proviene del acrónimo en inglés SWOT, en español las siglas son Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA).

Ahora bien, construir la Matriz FODA cruzada (MFODA), en el capítulo II, se realizó los análisis de los factores internos como externos, generando las Matrices MEFI y MEFE, obteniendo de estos las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas. Esta matriz tiene como objetivo desarrollar cuatro tipos de estrategias basada en la información anterior, y se definen a continuación:

*Estrategias FO:* Se aplican a las fuerzas internas de la empresa para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas, y se desarrolla los productos.

*Estrategias DO:* Pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas, también se enfoca en los costos.

*Estrategias FA:* Aprovechan las fuerzas de la empresa para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas, dando a conocer en mercado que se maneja.

*Estrategias DA:* Son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno. En esta estrategia se direcciona en cómo se va a diferenciar la empresa y solventar las dificultades.

Estos cuatros estrategias fundamentales en el plan estratégico se construyen en el cruce de ambos amientes, y entre fortalezas y debilidades con oportunidades y amenazas, como se muestra en la siguiente tabla.

**Tabla 7.** *Matriz FODA Cruzada (MFODA)*

Ambiente Interno	Fortalezas	Debilidades
Ambiente Externo	F1. Cuenta con proveedores y fabricantes de ropa, calzado y accesorios al Mayor. F2. Productos con calidad nacional e internacional F3. Cuenta con una clientela estable F4. Se aprovechan canales digitales y tradicionales de promoción y comercialización.	D1. Los proveedores se encuentran fuera del estado y del país. D2. La empresa no diseña o fabrica ripa en sus instalaciones. D3. Falta de organización en las actividades que realiza. D4. Poca variedad en los productos y servicios que ofrece la empresa.

<p><b>Oportunidades:</b></p> <p>O1. Mercado amplio, con acceso rápido a los clientes y sus preferencias.</p> <p>O2. Productos en el mercado con menor calidad.</p> <p>O3. Crecimiento rápido y estabilización dentro del mercado.</p>	<p><b>Estrategias FO:</b></p> <p>FO1: Implementación de nuevos productos en el mercado que aún no se encuentran establecidos (F1, F2, O1, O2)</p> <p>FO2: Diseño, compleción y fabricación de prendas de vestir, buscando el desarrollo de nuevos productos y servicios (F2, O2, O3)</p> <p>FO3: Generar temporadas de descuentos en los productos menos vendidos (F3, F4, O2, O3)</p>	<p><b>Estrategias DO:</b></p> <p>DO7: Búsqueda de proveedores o fabricantes dentro del estado o en sus cercanías (D1, D4, O1, O3)</p> <p>DO8: Planificar el aprovisionamiento a mediano plazo en atención a las metas de producción preestablecidas (D1, D2, D3, O1)</p> <p>DO9: Realizar análisis de rentabilidad económica en función a las ventas y gastos obtenidos en la empresa (D3, O3)</p>
<p><b>Amenazas</b></p> <p>A1. Gran cantidad de Competidores en el Mercado.</p> <p>A2. Existencia de productos sustitutos más económicos en el mercado.</p> <p>A3. Cambios constantes en los gustos del consumidor.</p> <p>A4. Cambios en las leyes fiscales y financieras que establece el gobierno.</p>	<p><b>Estrategias FA:</b></p> <p>FA4: Realizar una campaña de mercado que tenga como meta la atracción de nuevos clientes (F1, F3, F4, A1, A2)</p> <p>FA5: Usar recursos para el estudio y análisis del mercado, en búsqueda de un mayor entendimiento del mismo (F3, F4, A1, A3)</p> <p>FA6: Crear políticas que resguarden a la empresa de cambios externos en el mercado o en las leyes que lo rodean (F1, F2, A1, A3, A4)</p>	<p><b>Estrategias DA:</b></p> <p>DO10: Tener bajo existencia alta cantidad de productos y servicios a ofrecer, teniendo variedad para los distintos gustos de los clientes (D2, D4, A2, A3)</p> <p>DO11: Crear una caja de sugerencia donde los clientes puedan votar que prenda desean para promocionar cada semana (D4, A1, A3)</p> <p>DO12: Mejorar el estilo y diseño de la empresa a uno más actualizado y moderno (D2, D3, A1, A3)</p>

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

Fuente: Elaboración propia.

### 5.1.2. Matriz Interna – Externa (MIE)

Esta matriz se basa en 2 ejes X y Y, en el eje x coloca los totales ponderados de la Matriz MEFI (se divide a su vez en fuerte, promedio y débil) y los totales ponderados de la Matriz MEFE en el eje y (alto, media y bajo) (Ponce, 2006, p. 11). La matriz también se divide en tres grandes espacios con implicaciones estratégicas o recomendaciones,

Crecer y construir: celdas I, II o IV

Retener y mantener: celdas III, V o VII

Cosechar o desinvertir: celdas VI, VIII y IX

**Tabla 8. Resumen MEFE y MEFI**

Matriz	Resultado
MEFE	2.05
MEFI	3.04

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 9. Matriz Interna – Externa**

	3	2	1	
4				
3	I	II	III	2,05 Matriz Externa
2	IV	V	VI	
1	VII	VIII	IX	
	3,04 matriz Interna			

Crecer y construir

Retener y mantener

Eliminar o desinvertir

Fuente: Elaboración propia

## 5.2 Selección de la estrategia

### 5.2.1. Matriz de estrategias Vs objetivos estratégicos

**Tabla 10.** Matriz de estrategias vs objetivos estratégicos

Objetivos estratégicos  Estrategias	Incrementar las ventas totales desde un 5% anual promedio con tendencia al incremento desde las ventas del 2023 a 2027	Incrementar los niveles de rentabilidad en a partir de un 5% anual con tendencia hacia al crecimiento promedio desde los resultados anuales del 2023 a 2027.	Formalizar y estructurar los procesos de negocio de la empresa en un 100% en el lapso de 2 años, manteniendo una actualización constante de los mismos.	Desarrollar la marca de la empresa a través de la creación y venta de productos con calidad textil a nivel nacional.	Realizar el 40% de las ventas por el canal e-commerce (comercio electrónico) en un plazo de cinco años.
Implementación de nuevos productos en el mercado que aún no se encuentren establecidos	X	X		X	X
Diseño, complejión y fabricación de prendas de vestir, buscando el desarrollo de nuevos productos y servicios	X	X		X	
Generar temporadas de descuentos en los productos menos vendidos	X	X		X	
Realizar una campaña de mercado que tenga como meta la atracción de nuevos clientes	X	X		X	X
Usar recursos para el estudio y análisis del mercado, en búsqueda de un mayor entendimiento del mismo	X		X		
Crear políticas que resguarden a la empresa de cambios externos en el mercado o en las leyes que lo rodean			X		
Búsqueda de proveedores o fabricantes dentro del estado o en sus cercanías		X	X		
Planificar el aprovisionamiento a mediano plazo en atención a las metas de producción preestablecidas	X	X			
Realizar análisis de rentabilidad económica en función a las ventas y gastos obtenidos en la empresa	X	X	X		
Tener bajo existencia alta cantidad de productos y servicios a ofrecer, teniendo variedad para los distintos gustos de los clientes	X	X			X

Crear una caja de sugerencia donde los clientes puedan votar que prenda desean para promocionar cada semana	X	X	X	X	X
Mejorar el estilo y diseño de la empresa a uno más actualizado y moderno	X	X	X	X	X

Fuente: Elaboración propia

### 5.2.2. Estrategias seleccionadas

- a) Implementación de nuevos productos en el mercado que aún no se encuentren establecidos.
- b) Diseño, complejión y fabricación de prendas de vestir, buscando el desarrollo de nuevos productos y servicios.
- c) Realizar una campaña de mercado que tenga como meta la atracción de nuevos clientes.
- d) Crear políticas que resguarden a la empresa de cambios externos en el mercado o en las leyes que lo rodean.
- e) Crear una caja de sugerencia donde los clientes puedan votar que prenda desean para promocionar cada semana.
- f) Mejorar el estilo y diseño de la empresa a uno más actualizado y moderno.

Para las estrategias seleccionadas se considera que se relacionan con una amplia cantidad de los objetivos establecidos, contando también que son las estrategias más factibles a nivel económico, organizacional y financiero. La primera parte de las estrategias busca conseguir un desarrollo en los productos y servicios que presenta la empresa, buscando que estos sean de calidad y garantía para los clientes, fortaleciendo el nombre de la empresa y mejorando sus ventas, en su segunda parte se necesita que la empresa realice estrategias de mercado con los

productos y servicios que presenta, logrando así llegar a la mayor sección del mercado que se pueda, luego se tomaron en consideración estrategias para la mejora organizacional de la empresa a nivel de procesos y economía, como último punto se tomó estrategias para diferenciarse de las demás empresas, debido a que este es uno de los puntos poder ofrecer productos y servicios que las demás organizaciones no puedan ofrecer.

## CAPÍTULO VI. PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN

### 6.1 Plan Funcional de Marketing

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

En el análisis de situación del marketing realizado a la empresa creación el Parthenon C.A., se puede observar que la empresa cuenta con un posicionamiento adecuado en el mercado siendo reconocido efectivamente a nivel regional, esta empresa se ha consolidado a través de los años para ser la tienda ideal para toda la familia donde su objetivo es la comodidad al vestir elegante a toda la familia. La empresa al ser comerciante y no fabricante de ropa, compra las marcas de fabricantes, éstas son marcas reconocidas en el mercado teniendo un producto de calidad para ofrecerlo en el mercado.

En un análisis realizado a sus medios de comunicación y publicidad tradicionales se observa que está no cuenta con un logo propio ni una gama de colores establecida, además, de mantener su tienda poco atractiva para la atracción de clientes, no cuenta con publicidad a través de medios de comunicación tradicionales como lo es la prensa y la radio. Es su relación con los medios publicitarios actuales o digitales, no tiene mucha presencia en redes sociales nos contando con una cuenta en redes como lo es en Instagram o Facebook, estando limitados al reconocimiento que tiene la tienda a nivel regional sin poder ampliar o dar a conocer su versatilidad y el mercado digital.

En conclusión, actualmente la empresa se encuentra en una situación bastante deficiente a nivel de marketing, se deben aplicar distintas estrategias para el reconocimiento no solo a nivel regional de la marca sino para la consolidación nacional de la misma, la implementación de redes sociales como complemento estratégico y comunicativo, la consolidación de la marca generando así una imagen corporativa adecuada para el segmento y el tipo de empresa como se quiera ser percibido, entre otras estrategias. El uso y la implementación del marketing digital es esencial para el desarrollo continuo de cualquier organización, este permite la atracción de nuevos clientes interesados en producción y servicios similares, en donde se puede agilizar la forma de realizar las ventas y cambia la percepción que tiene las personas hacia la empresa y sus productos.

### ***6.1.2. Objetivos de marketing***

- Consolidación de la marca Creaciones el Parthenon C.A., como tienda de ropa familiar.
- Implementación de redes sociales para la empresa como lo es Facebook Instagram y tiktok.
- Análisis de los productos y servicios que desean los clientes relacionados con la empresa.
- Uso de las plataformas digitales para la comercialización de productos a través del ecommerce.
- Realizar una campaña publicitaria que busque el reconocimiento de la empresa a nivel estatal y nacional.

### ***6.1.3. Acciones estratégicas de marketing***

#### ***Estrategia de cartera.***

En el entorno de las estrategias de cartera se busca realizar cambios y análisis en los productos que tiene la empresa a ofrecer a sus clientes esto en base a la recopilación de

información a través de encuestas, formularios y otros métodos que ayudan a saber que productos son factibles en el mercado.

Objetivo: Análisis de los productos y servicios que desean los clientes relacionados con la empresa.

- Estrategias: - Realizar un análisis en torno a las necesidades de los clientes buscando cuáles son las tendencias de ropa, accesorios y calzado a través de un estudio en su plaza de mercado.

### ***Estrategia de segmentación, de posicionamiento y de fidelización***

En las estrategias de segmentación posicionamiento y fidelización, se pueden observar aquellos análisis en la creación de estrategias relacionadas aumentar y desarrollar la empresa en el mercado siendo este el medio en el cual se ha reconocido a nivel regional, nacional o internacional.

Objetivo: Consolidación de la marca Creaciones el Parthenon C.A., como tienda de ropa familiar.

- Estrategias: - Crear un estilo de marca personalizado para Creaciones el Parthenon C.A., dirigidas al entorno de una tienda familiar en la cual se desarrolle una identidad a través de un logo, fuentes tipográficas, diseños personalizados y una paleta de colores.

Objetivo: Implementación de redes sociales para la empresa cómo lo es Facebook Instagram y tiktok.

- Estrategias: - Inscribirse las distintas plataformas de comunicación social digitalizadas que existe actualmente, en donde el principal objetivo será darse a conocer a nivel digital mostrando los productos y servicios que ofrece la empresa.

Objetivo: Uso de las plataformas digitales para la comercialización de productos a través del ecommerce.

- Estrategias: - Desarrollar una línea de comercio electrónico a través de las redes sociales principales que existen, las cuales se puede realizar catálogos digitales para la comercialización de productos o el ofrecimiento de servicios.

### **Estrategia Funcional**

Las estrategias funcionales son aquellas en las cuales se aplica el concepto de las 4P esto quiere decir que es una combinación entre el producto, el precio, la plaza y la promoción del mismo.

Objetivo: Realizar una campaña publicitaria que busque el reconocimiento de la empresa a nivel estatal y nacional.

- Estrategias: - Comenzar una campaña publicitaria que se centre en el desarrollo integral de la marca siendo este su principal objetivo el dar a conocer la empresa a mas futuros clientes

#### **6.1.4. Presupuesto**

**Tabla 11.** *Presupuesto del plan funcional de marketing*

PLAN DE MARKETING	Recursos	Costo unitario (\$)	Año 1 (\$)	Año 2 (\$)	Año 3 (\$)	Año 4 (\$)	Año 5 (\$)
Acciones							
Consolidación de	500 horas x 1	\$1,20	\$600,00		\$600,00		\$600,00

un Diseño de la marca.	Diseñador Grafico							
Creación y gestión de las redes sociales de la empresa	900 horas x 1 Community Manager	\$1,50	\$1.350,00	\$1.350,00	\$1.350,00	\$1.350,00	\$1.350,00	
Análisis y estudio del producto en el mercado	600 horas x 1 asesor	\$1,20	\$720,00			\$720,00		
Campaña publicitaria para el posicionamiento de la empresa	300 horas x 1 Community Manager	\$2,00	\$600,00		\$600,00		\$600,00	
	300 heras x 2 Asistentes	\$1,00	\$300,00		\$300,00		\$300,00	
			TOTAL (\$)	\$3.570,00	\$1.350,00	\$2.850,00	\$2.070,00	\$2.850,00

Fuente: Elaboración propia.

### 6.1.5 Ejecución de tareas del plan de marketing.

- Se contratar a un diseñador gráfico el cual desarrollará el branding de la empresa constando de el logo, tipografías, colores, diseños y demás segmentos necesarios para el desarrollo de promocional de la empresa. Con esto cuenta se realizará un diseño principal en el año 1 del plan estratégico y luego se harán rediseños en el año 3 y en el año 5 del mismo.
- Se crearán redes sociales para la empresa en las plataformas de Instagram Facebook y tiktok las cuales eran administradas por un community manager el cuál será el encargado de postear las diferentes imágenes y videos relacionados con la empresa, eventos importantes, productos y servicios. La administración de las redes sociales se hará de forma continua y permanente siendo está indispensables para el desarrollo de la organización
- Se desarrollará un análisis y estudio de los productos más vendidos que tiene la empresa esto con el objetivo de poder saber ¿cuál es el segmento que más productos compra?, ¿Cuál es el producto más vendido?, Entre otros. Este trabajo estará a cargo de un asesor administrativo el cual recopilar a los datos para responder todos los planteamientos necesarios en busca de la mejora de la empresa, este análisis será implementado en el año 1 y 4 del plan estratégico

- Se organizará una serie de campañas publicitarias las cuales tendrán como objetivo el dar a conocer la empresa éstas se realizarán en forma de ferias culturales donde el community manager junto a dos asistentes tendrán la responsabilidad de planificar y llevar a cabo el evento durante el tiempo establecido. Esta campaña publicitaria será desarrollada cada dos años a partir del primer año del plan estratégico

## **6.2 Plan Funcional de Operaciones.**

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

En lo observado en la gerencia operacional de la empresa se aprecia que cuenta con distribuidores y fabricantes de ropa posicionados en los distintos sectores nivel nacional e internacional, trayendo el beneficio de qué cuenta con variedad al momento de hacer compras a estos , aun así, es importante el fidelizar o encontrar nuevos proveedores los cuales atiendan las necesidades de forma integral de la empresa y de esta forma poder fortalecer las relaciones comerciales con sus clientes, también el área operativa vemos los procesos de manejo con sus inventarios y como estos organizan y trabajan con estos para la mejor implementación de las técnicas para la recepción y el despacho de mercancías de la mejor manera posible, por último sus procesos en la compra y venta de la mercancía y los productos que comercializan teniendo etapas las cuales hay que establecer mediante manuales de operaciones que ven entender cuál es el procedimiento adecuado Al momento de que la mercancía entre a la empresa y sea despachada.

Una de las deficiencias más grandes que tienen el impresa es la falta de un sistema de inventarios digital, el cual sirve de ayuda para realizar de forma rápida y práctica los inventarios dentro de la organización, actualmente la empresa realiza estos de forma manual siendo contabilizados por parte del personal dentro de la empresa y llevando un registro al momento de

comprar o vender mercancía diariamente. Siendo un método tardado y con probabilidades de inexactitud para saber la cantidad de mercancía se tiene en el momento, trayendo como consecuencias perdidas, daño de mercancía y errores de cuentas en la empresa.

En relación con sus actividades operativas de forma general se puede terminar de definir que sigue ciertos procedimientos operativos Pero estos deben estar establecidos y escritos en manuales de procedimientos propios de la empresa para así esta cuenta con una mejor organización en cada una de las actividades que realiza dentro de su área de trabajo, además de esto, es importante la relación con los proveedores en la adquisición de materia prima o mercancía este es de sumamente importante y esencial para el desarrollo y la mejora en la rentabilidad económica de la empresa y como punto más importante la deficiencia al no tener un sistema administrativo que regule los inventarios dentro de la empresa trae como consecuencia la incertidumbre del no saber en qué situación están los inventarios de la empresa de forma continua.

### ***6.2.2. Objetivos de operaciones***

- Establecer una lista de proveedores principales.
- Crear un manual de procedimientos administrativos.
- Uso un sistema de inventarios digital.
- Mejorar la planificación económica y operativa de la empresa.
- Incrementar los niveles de rentabilidad.

### ***6.2.3. Desarrollo de la estrategia de operaciones***

Estrategia de costos – capacidad.

Objetivo: Uso un sistema de inventarios digital.

- Estrategias: - Contratar un sistema administrativo que ayude a la mejora y organización de los inventarios de la empresa, manteniendo un control constante entre las compras, ventas y existencia actual que tenga la empresa en el momento de ser está solicitada, además de agilizar los procesos al momento de incluir o excluir mercancía dentro de sus inventarios.

Objetivo: Incrementar los niveles de rentabilidad.

- Estrategias: - Se busca mejorar la rentabilidad de la empresa teniendo proveedores los cuales comercialice con un catálogo de precio menor que el de la competencia, obteniendo de esta forma un mejor rango con el cual poder negociar con los clientes a nivel de precios, además, de implementar técnicas de mayoreo en las cuales, aunque, el nivel de rentabilidad sea menor se tenga una mayor captación de ventas al público.

Estrategia calidad – procesos.

Objetivo: Establecer una lista de proveedores principales.

- Estrategias: - Con este objetivo se busca saber en el área de los productos con los cuales comercializa la empresa, cuáles son los proveedores los cuales manejan el menor rango de precios de compra para cada uno de ellos, para de esta manera saber que comprarle a cada uno de los proveedores y aprovechar así una mejor rentabilidad.

Objetivo: Crear un manual de procedimientos administrativos.

- Estrategias: - Se contratar a un especialista el cual debe realizar un manual de procedimientos administrativos que se adapte a la empresa para así establecer la mayor cantidad de actividades que debe desplegar está para la mejora integral del funcionamiento de la misma.

Estrategia de flexibilidad – capacidad.

Objetivo: Mejorar la planificación económica y operativa de la empresa.

- Estrategias: - Se realizará planificaciones administrativas las cuales partirán tanto de la planificación económica como la planificación operativa de la empresa, esto con el fin de poder organizar y aplicar estrategias para ciertos momentos dependiendo de los niveles económicos, niveles de ventas, gastos y fechas.

#### 6.2.4. Presupuesto

**Tabla 12.** *Presupuesto del plan funcional de operaciones*

PLAN DE OPERACIONES Acciones	Recursos	Costo unitario (\$)	Año 1 (\$)	Año 2 (\$)	Año 3 (\$)	Año 4 (\$)	Año 5 (\$)
Realizar un análisis de compras hacia los proveedores	120 horas x 1 trabajador	\$1,00	\$120,00		\$120,00		\$120,00
Crear un manual de procedimientos administrativos	200 horas x 1 Administrador	\$2,00	\$400,00		\$400,00		\$400,00
Contratar un sistema de inventarios.	Sistema administrativo	\$500,00	\$500,00	\$500,00	\$500,00	\$500,00	\$500,00
Planificación económica y administrativa	250 horas x 1 facilitador	\$1,50	\$375,00	\$375,00	\$375,00	\$375,00	\$375,00
		TOTAL (\$)	\$1.395,00	\$875,00	\$1.395,00	\$875,00	\$1.395,00

Fuente: Elaboración propia.

#### 6.2.5 Ejecución de tareas del plan de operaciones.

- Se realizará un análisis de los productos que compra regularmente la empresa haciendo un análisis de los proveedores los cuales los suministran y cuál se obtiene un mejor beneficio tanto en rentabilidad como en la mejora de la materia prima, para realizar este análisis se añadirá a un trabajador de la nómina la responsabilidad de ser el almacenista el cual percibirá una bonificación extra por hacer este trabajo.

- Se creará un manual de procedimientos administrativos el cual detalle cada uno de los procesos que realiza la empresa. Al momento de solicitar mercancía despachar facturar cobrar y vender los productos y servicios que ofrece la organización, esto con el fin de mejorar los procesos administrativos de la empresa y organizar paulatinamente estos, para ello se encargará un administrador especializado en planificación y manuales el cual lo realizará en el primer año de la ejecución del plan estratégico y se actualizará a cada dos años.
- Se implementará la contratación de un sistema de inventario o un sistema administrativo el cual tenga la función de ayudar al control de los inventarios dentro de la organización dónde se puedan llevar a cabo las operaciones de compra y venta y extraer los saldos actuales del inventario de mercancía, para esto se contactará con una empresa o comprar a una aplicación la cual lleve a cabo estos requerimientos de forma continua.
- Se implementará una planificación económica para la empresa, éstas serán realizadas en periodos de 3 a 6 meses y se reanudarán constantemente para un mayor control en las actividades y los procedimientos continuos que realiza la empresa, además, de así poder saber en qué situación se encuentra la empresa en el transcurso del año.

### **6.3 Plan Funcional de Recursos Humanos**

#### ***6.3.1. Situación Actual de la Gerencia de Recursos Humanos***

Actualmente la situación de los recursos humanos de la empresa se basa principalmente en su estructura organizativa la cual es relativamente pequeña siendo está dirigida principalmente por sus socios los cuales tienen los cargos de presidente y gerente general dentro de la misma, el resto de los puestos están ocupados por personal el cual se encarga de algunas funciones operacionales en los procesos que realiza cotidianamente. Con los 8 trabajadores activos de la

empresa se realizan todas las actividades operativas que se necesitan dentro de la organización incluidas las ventas y las compras conjunto también a las actividades contables y financieras de la empresa, es importante que el personal se sienta apreciado he escuchado Al momento de realizar dichas actividades y finalizar éstas de forma adecuada y productiva.

Internamente no cuenta con un organigrama organizacional muy definido aunque sí cuenta con cierto desglose en las actividades en cada uno de los puestos de trabajo que tiene los diferentes empleados dentro de la organización comenzando desde el presidente hasta el cajero, es importante que dentro de la misma se defina a nivel de procesos cargos y puestos laborales teniendo principalmente énfasis en la amplitud y división adecuada de las actividades que realiza cada uno en la empresa, a medida que está se vaya desarrollando se generarán nuevos cargos administrativos los cuales deben ser suplementados por nuevo personal activo.

En la situación final de esta se puede concluir que la empresa actualmente tiene ciertas bases a nivel organizacional, pero se necesita profundizar más teniendo en consideración un afianzamiento en la gestión de los recursos humanos los puestos laborales, las actividades que realiza cada trabajador, el trato que se le da al personal, que el personal se sienta escuchado, los manuales de cargos y las recompensas que se dan al momento de realizar productivamente una actividad.

### **6.3.2. *Objetivos de Recursos Humanos***

- Formalizar un manual de cargos.
- Realizar un organigrama de la empresa.
- Mejorar la comunicación del personal.
- Promover el esfuerzo laboral de los trabajadores.

- Incentivar el desarrollo profesional de los trabajadores.

### 6.3.3. Estrategias

Objetivo: Formalizar un manual de cargos.

- Estrategias: A través de la información ya suministrada por la empresa, sobre las actividades que realizan los diferentes cargos y puestos ejecutivos de la misma, se realizará un manual donde señale cuáles son actividades principales y secundarias de cada uno de los trabajadores, esto con el fin de poder definir cuántos puestos necesita la organización, además de saber si es necesario ampliar la cantidad de personal a contratar.

Objetivo: Realizar un organigrama de la empresa.

- Estrategias: - Después de realizar el manual de cargos es importante tener un organigrama administrativo dentro de la empresa, este es esencial debido al hecho que demuestra de forma rápida cuáles son los diferentes cargos y cuál es el nivel jerárquico de la organización.

Objetivo: Mejorar la comunicación del personal.

- Estrategias: - Una de las situaciones que nos encontrábamos después de haber realizado la encuesta a los empleados, es que ciertos trabajadores no se sentían complacidos al momento de ser escuchados por sus supervisores, es por ello que se recomienda el aplicar distintas estrategias, las cuales sirvan como medio de fomentación organizativa, esto puede ser hecho a través de cajas de sugerencias, reuniones abiertas, canalizar los puntos de mejora, entre otras.



Desarrolló profesional de los trabajadores	Apartado para los estudios de los trabajadores	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00
		TOTAL (\$)	\$8.050,00	\$7.150,00	\$8.050,00	\$7.150,00	\$8.050,00

---

Fuente: Elaboración propia.

### ***6.3.5 Ejecución de Tareas del Plan de Operaciones.***

- Cómo primer punto mejora, la empresa debe de contratar a un asesor el cual ayude a realizar un manual de cargos detallados complementado con un organigrama estructural los cuales debe ser realizado para el desarrollo organizacional de la empresa, este debe Se buscara un asesor el cual ayuda a gestionar desarrollar estrategias para la mejora de la comunicación dentro de la empresa además de ayudar en la mejora del ambiente laboral disminuyendo el estrés laboral y fomentando el compañerismo entre los trabajadores
- Se buscará un asesor el cual ayuda a gestionar distintas estrategias para la mejora de la comunicación dentro de la empresa, además, de ayudar en la mejora del ambiente laboral disminuyendo el estrés laboral y fomentando el compañerismo entre los trabajadores.
- Entre el presidente y el gerente general crear un apartado para las bonificaciones y los agasajos de los trabajadores, esto con el fin de poder tener un capital apartado el coste de las compensaciones a sus trabajadores, además, de poder realizar agasajos o fiestas a los mismos sin la necesidad de descuadrar su presupuesto principal.
- Entre presidente y el gerente general se creará un apartado para los estudios de los trabajadores, el tendrá el propósito de cancelar una parte o la totalidad de la matrícula de sus trabajadores en sus estudios profesionales en cualquier vertiente del mismo.

## **6.4 Plan de Responsabilidad Social Empresarial (RSE)**

### ***6.4.1. Situación Actual de la RSE***

En la situación actual de las actividades que realiza para cumplir con la responsabilidad social empresarial, se encuentra en una situación bastante delicada debido a que estos no son participes activos de actividades que sirvan para el desarrollo del RSE, aun así, esta mantiene actividades básicas como lo es el uso de materiales reciclables, siendo solidarios con sus trabajadores, manteniendo los alrededores del establecimiento limpios, manteniendo una adecuado trato a las personas independientemente de su raza, religión, genero u orientación sexual, entre otras actividades que ayudan y aportan al desarrollo de una mejor comunidad.

Para el desarrollo profundo de la empresa se necesita aplicar actividades las cuales sirvan como actividades a largo plazo para la contribución del medio ambiente y la comunidad. Este tipo de actividades son aplicadas en específico al servicio del Desarrollo Humano Sostenible, estas actividades pueden desarrollarse en apoyo al bienestar social como lo es la contribución a las comunidades damnificadas, planes de salud, donaciones de alimentos y ropa, entre otros, en las actividades del desarrollo económico están las colectas o donativos para los centros de ayuda en las diferentes áreas y en las actividades en el desarrollo ambiental se encuentran el desarrollo y fomentación del reciclaje dentro y fuera de la empresa, actividades de limpieza, siembra de árboles, charlas de concientización sobre la contaminación ambiental, entre otras.

### ***6.4.2 Objetivos de RSE***

- Realizar actividades en beneficio del desarrollo ambiental.
- Contribuir en el desarrollo económico de asociaciones caritativas.
- Apoyar en programas caritativos a la comunidad.
- Mejorar las condiciones de los trabajadores.

- Tener un área para la atención de personas sordo-mudas y con problemas de visibilidad.

#### **6.4.3. Actividades de RSE:**

- Realizar actividades en beneficio del desarrollo ambiental.
- Diseñar e implementar una campaña que fomente el uso de materiales reutilizables y enseñe sobre reciclaje de papel y plásticos.
- Realizar actividades de limpieza y mejora a distintos sectores de la región.
- Contribuir en el desarrollo económico de asociaciones caritativas.
- Realizar una colecta anual para el beneficio de una asociación caritativa o ente de beneficio social.
- Hacer un donativo de forma anual a una asociación caritativa o ente de beneficio social.
- Apoyar en programas caritativos a la comunidad.
- Organizar una colecta de ropa y zapatos para donarlo a las personas en estado de calle o damnificadas.
- Mejorar las condiciones de los trabajadores.
- Flexibilizar los horarios de los trabajadores para la mejora de la conciliación familiar.
- Mejorar los canales de comunicación que hay entre los trabajadores y los directivos.
- Tener un área para la atención de personas sordo-mudas y con problemas de visibilidad.
- Adiestrar al personal en el lenguaje de señas y otros métodos de atención a personas con discapacidades.

### 6.3.4. Presupuesto

**Tabla 10.** *Presupuesto del plan funcional de RSE*

PLAN DE OPERACIONES Acciones	Recursos	Costo unitario (\$)	Año 1 (\$)	Año 2 (\$)	Año 3 (\$)	Año 4 (\$)	Año 5 (\$)
Campaña en contribución al medio ambiente.	Planificación de campaña ambiental.	\$500,00	\$500,00	\$500,00	\$500,00	\$500,00	\$500,00
Actividades de limpieza a la comunidad.	Recursos para limpieza por sectores.	\$350,00	\$350,00	\$350,00	\$350,00	\$350,00	\$350,00
Realizar una colecta y donativos a una A.C.	Plan para colecta y donativos.	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00
Organizar una Colecta de ropa y zapatos.	Recursos para Colecta de ropa y zapatos	\$250,00	\$250,00	\$250,00	\$250,00	\$250,00	\$250,00
Adiestramiento del personal para la atención a personas con discapacidad	Taller de Atención a personas con Discapacidad	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00
TOTAL (\$)			\$1.900,00	\$1.900,00	\$1.900,00	\$1.900,00	\$1.900,00

Fuente: Elaboración propia.

### 6.4.4. Presupuesto

#### 6.4.5. Ejecución de Tareas del Plan de RSE.

- Para el desarrollo de las actividades al beneficio del servicio del ambiente se implementará una campaña en búsqueda de la enseñanza sobre los métodos de como reciclar papel y plásticos, además del uso de los materiales reutilizables. Esta campaña estará a cargo del Gerente General y contará con el apoyo de los directivos en las distintas unidades, estas se realizarán una vez por año con temáticas similares relacionadas con el medio ambiente.
- Para la ejecución de las donaciones a los centros de caridad, se efectuará a través de colectas efectuadas en el transcurso del año en donde se convocará personas de la

empresa, comunidad y otros sectores para este tipo de actividades, el encargado de esto será el Gerente General conjunto con el presidente de la empresa.

- Para la ejecución de los planes en ayuda a la caridad se tiene planificado el realizar una colecta de ropa, la cual posteriormente se donará a personas en estado de calle o damnificados, este será trabajado a través de centros de caridad e instituciones religiosas, la empresa estará encargada de ser un punto en el cual las personas puedan llevar sus prendas para donar, adicionalmente, se donará la ropa defectuosa y demás devoluciones con las que la empresa no pueda comercializar, en este trabajo se encargará el Gerente General con ayuda del Director de Ventas y su equipo de trabajo.
- Uno de los puntos en la mejora en los horarios laborales, en búsqueda de que el trabajador pueda integrarse a su círculo familiar, no usando horas extras en los trabajadores y siendo más flexible en las necesidades del personal con respecto a los permisos por diligencias y otras necesidades personales.
- Es importante poder integrar los diferentes clientes independientemente de la falta de aptitudes como lo pueden ser las auditivas y las visuales, para esto se implementarán talleres de formación al personal para que puedan tratar a los clientes de una forma adecuada independientemente de sus discapacidades, para esto se implementará un facilitador que dictará los talleres todos los años en búsqueda de aprendizaje de los trabajadores.

## **6.5 Plan Funcional de Finanzas y Evaluación Financiera**

### ***6.5.1. Situación Actual de la Gerencia Financiera***

En la situación actual de las finanzas de la empresa se puede ver en distintos factores que tratar, en forma general la empresa como previamente se mencionó en el Capítulo I, esta cuenta con buenos márgenes de ganancia y una buena liquidez operativa, en sus márgenes de rentabilidad se consideraba que al final del ejercicio mantiene una buena rentabilidad considerando que es de entre un 10% a 15% anual, con esto a considerar se observó que debe ser

mejorado su control de compras y gastos, realzar provisiones financieras, diversificar las inversiones que realizan, entre otras a considerar.

Uno de errores más grandes que tiene la empresa es la baja inversión en activos propios que tienen siendo está muy baja en sus balances financieros, la empresa debe considerar invertir una parte en sus activos propios, ya sea en mobiliario (estante, sillas, mesas, vitrinas, escritorios, y otros), equipo de computación de todo tipo, actualización de sistemas operativos, maquinarias de la empresa (máquinas de coser, máquinas de timbrar o bordar, máquinas de estampados, entre otras) y cualquier inversión en activos propia de la empresa que ayuden a mejorar sus niveles de activos y sean de utilidad para la mejora productivas, mayor atracción de clientes y resguardo financiero de la empresa.

En el planteamiento de mejoras y recomendaciones a disponer de la empresa se considera que se deben de considerar los objetivos planteados en el Capítulo IV, esto considerando mantener y aumentar los niveles de rentabilidad económica, una mejora en las ventas y sobre todo plantear formas y estrategias para mejora del sistema organizativo de la empresa. Para esto es necesario implementar proyecciones económicas para las venta, compras y gastos, las cuales ayuden a prevenir y mejorar cualquier cambio económico de la empresa que sea negativo o positivo para la misma.

### ***6.5.2. Objetivos de Finanzas***

- Tener una rentabilidad económica del 10% anual con tendencia al crecimiento.
- Incrementar los niveles de Ventas de la empresa en un 10% anual con tendencia al crecimiento.
- Realizar inversiones en activos propios
- Implementar flujos y proyecciones económicas de la empresa

- Mejorar la organización y el registro financiero que lleva la empresa.

### 6.5.3. Inversión en Activos (fijos e intangibles). Depreciación y Amortización 2023-2027

**Tabla 14. Cálculos Internos**

<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>INICIO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
MOBILIARIO	1.000,00	16.000,00	16.000,00	28.000,00	28.000,00	40.000,00
EQUIPOS INFORMATICOS	500,00	16.500,00	24.500,00	24.500,00	34.500,00	34.500,00
MANIQUIS	800,00	800,00	9.200,00	9.200,00	19.200,00	19.200,00
EQUIPOS DE COSTURA	0,00	0,00	16.000,00	24.000,00	24.000,00	34.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>2.300,00</b>	<b>33.300,00</b>	<b>65.700,00</b>	<b>85.700,00</b>	<b>105.700,00</b>	<b>127.700,00</b>
<b>DOTACIÓN AMORTIZACIONES</b>	<b>INICIO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
MOBILIARIO	0,00	3.200,00	3.200,00	5.600,00	5.600,00	8.000,00
EQUIPOS INFORMATICOS	0,00	4.125,00	6.125,00	6.125,00	8.625,00	8.625,00
MANIQUIS	0,00	200,00	2.300,00	2.300,00	4.800,00	4.800,00
EQUIPOS DE COSTURA	0,00	0,00	2.000,00	3.000,00	3.000,00	4.250,00
<b>TOTAL</b>	<b>0,00</b>	<b>7.525,00</b>	<b>13.625,00</b>	<b>17.025,00</b>	<b>22.025,00</b>	<b>25.675,00</b>
<b>AMORTIZACIÓN ACUMULADA</b>	<b>INICIO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
MOBILIARIO	0,00	3.200,00	6.400,00	12.000,00	17.600,00	25.600,00
EQUIPOS INFORMATICOS	0,00	4.125,00	10.250,00	16.375,00	25.000,00	33.625,00
MANIQUIS	0,00	200,00	2.500,00	4.800,00	9.600,00	14.400,00
EQUIPOS DE COSTURA	0,00	0,00	2.000,00	5.000,00	8.000,00	12.250,00
<b>TOTAL</b>	<b>0,00</b>	<b>7.525,00</b>	<b>21.150,00</b>	<b>38.175,00</b>	<b>60.200,00</b>	<b>85.875,00</b>

Fuente: Elaboración Propia.

**Tabla 15. Inversión en Activos.**

<b>Inversiones</b>	<b>Inicio actividad</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>Vida útil</b>	<b>(%) Amort</b>
<b>Activo no corriente (a)</b>								
Mobiliario	1.000,00	20.000,00		24.000,00		20.000,00	5	20%
Equipos informáticos	500,00	16.000,00	8.000,00		16.000,00		4	25%
Maniquis	800,00		8.400,00		10.000,00		4	25%
Equipos de costura			16.000,00	8.000,00		20.000,00	8	13%
<b>Total No Corriente</b>	<b>2.300,00</b>	<b>36.000,00</b>	<b>32.400,00</b>	<b>32.000,00</b>	<b>26.000,00</b>	<b>40.000,00</b>		

Fuente: Elaboración Propia.

La empresa cuenta con una gran cantidad de años constituida y en operaciones, por esto ya cuenta con una cierta cantidad de activos los cuales, no han sido revalorizados en sus estados financieros, para esto se hizo una estimación de su valor de mercado en dólares al mes de noviembre del 2022, esto nos da que la empresa cuenta con unos \$2.300,00 en Activos No Corrientes, de los cuales fueron depreciados en su totalidad en los estados financieros, para esto en el medio de la operatividad de la empresa se proyecta comprar una gran cantidad de activo en el transcurso de los 5 años del plan estratégico. En el análisis realizado se tomó en consideración la depreciación de los activos por año y su descuento en los estados financieros.

#### 6.5.4. Proyección de Ventas 2023-2027

**Tabla 16.** Proyección de Ventas.

VENTAS / INGRESOS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Camisas para Mujer</b>	<b>unidades</b>	4.800,00	5.040,00	5.292,00	5.556,60	5.834,43
	<b>precio</b>	12,00	13,20	14,52	15,97	17,57
	<b>ingresos</b>	57.600,00	66.528,00	76.839,84	88.750,02	102.506,27
<b>Pantalones para Mujer</b>	<b>unidades</b>	3.800,00	3.990,00	4.189,50	4.398,98	4.618,92
	<b>precio</b>	15,00	16,50	18,15	19,97	21,96
	<b>ingresos</b>	57.000,00	65.835,00	76.039,43	87.825,54	101.438,49
<b>Camisas para Hombre</b>	<b>unidades</b>	4.500,00	4.725,00	4.961,25	5.209,31	5.469,78
	<b>precio</b>	16,00	17,60	19,36	21,30	23,43
	<b>ingresos</b>	72.000,00	83.160,00	96.049,80	110.937,52	128.132,83
<b>Pantalones para Hombre</b>	<b>unidades</b>	3.600,00	3.780,00	3.969,00	4.167,45	4.375,82
	<b>precio</b>	20,00	22,00	24,20	26,62	29,28
	<b>ingresos</b>	72.000,00	83.160,00	96.049,80	110.937,52	128.132,83
<b>Zapatos</b>	<b>unidades</b>	8.200,00	8.610,00	9.040,50	9.492,53	9.967,15
	<b>precio</b>	12,00	13,20	14,52	15,97	17,57
	<b>ingresos</b>	98.400,00	113.652,00	131.268,06	151.614,61	175.114,87
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>357.000,00</b>	<b>412.335,00</b>	<b>476.246,93</b>	<b>550.065,20</b>	<b>635.325,30</b>
<b>Periodo medio de cobro (días)</b>		<b>5</b>				
<b>Crédito a clientes</b>		<b>4.890,41</b>	<b>5.648,42</b>	<b>6.523,93</b>	<b>7.535,14</b>	<b>8.703,09</b>

Fuente: Elaboración Propia.

Para las proyecciones de ventas se estimó la venta promedio de los principales productos de la empresa como lo son las camisas y pantalones de damas y caballeros y de calzado en general, en este promedio de ventas estimado se efectuó en base a las unidades posibles de vender en un año completo, se realizó en base a un aumento de las ventas de un 5% anual, considerando un aumento en el precio de un 10%, esto para sacar un estimado de las ventas en general considerando los productos principales de la tienda.

### 6.5.5. Proyección de Costos y Gastos Operativos 2023-2027

**Tabla 17. Cálculos Internos.**

<b>PERSONAL</b>	<b>DATOS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Salario medio mensual	250,00	21.000,00	32.812,50	46.875,00	58.593,75	82.397,46
Incremento salarial anual	25,00%					
Nº de empleados año 1	7					
Nº de empleados año 2	7					
Nº de empleados año 3	8					
Nº de empleados año 4	8					
Nº de empleados año 5	9					
% coste Seguridad Social	13,00%	2.730,00	4.265,63	6.093,75	7.617,19	10.711,67
<b>Total gastos de personal</b>		<b>23.730,00</b>	<b>37.078,13</b>	<b>52.968,75</b>	<b>66.210,94</b>	<b>93.109,13</b>
<b>ALQUILER</b>						
Alquiler mensual	400,00	<b>4.800,00</b>	<b>6.240,00</b>	<b>8.112,00</b>	<b>10.545,60</b>	<b>13.709,28</b>
Subida anual prevista en %	30,00%					
<b>OTROS GASTOS</b>						
Plan funcional de Marketing		3.570,00	1.350,00	2.850,00	2.070,00	2.850,00
Plan Funcional de Operaciones		1.395,00	875,00	1.395,00	875,00	1.395,00
Plan Funcional de Recursos Humanos		8.050,00	7.150,00	8.050,00	7.150,00	8.050,00
Plan Funcional de RSE		1.900,00	1.900,00	1.900,00	1.900,00	1.900,00
Subida media anual en %						
	<b>TOTAL OTROS GASTOS</b>	<b>14.915,00</b>	<b>11.275,00</b>	<b>14.195,00</b>	<b>11.995,00</b>	<b>14.195,00</b>
	<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>43.445,00</b>	<b>54.593,13</b>	<b>75.275,75</b>	<b>88.751,54</b>	<b>121.013,41</b>

Fuente: Elaboración Propia.

**Tabla 18. Compras y Suministros.**

COMPRAS /SUMINISTROS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Camisas para Mujer	unidades	4.800,00	5.040,00	5.292,00	5.556,60	5.834,43
	precio	8,40	9,24	10,16	11,18	12,30
	costes	40.320,00	46.569,60	53.787,89	62.125,01	71.754,39
Pantalones para Mujer	unidades	3.800,00	3.990,00	4.189,50	4.398,98	4.618,92
	precio	10,50	11,55	12,71	13,98	15,37
	costes	39.900,00	46.084,50	53.227,60	61.477,88	71.006,95
Camisas para Hombre	unidades	4.500,00	4.725,00	4.961,25	5.209,31	5.469,78
	precio	11,20	12,32	13,55	14,91	16,40
	costes	50.400,00	58.212,00	67.234,86	77.656,26	89.692,98
Pantalones para Hombre	unidades	3.600,00	3.780,00	3.969,00	4.167,45	4.375,82
	precio	14,00	15,40	16,94	18,63	20,50
	costes	50.400,00	58.212,00	67.234,86	77.656,26	89.692,98
Zapatos	unidades	8.200,00	8.610,00	9.040,50	9.492,53	9.967,15
	precio	8,40	9,24	10,16	11,18	12,30
	costes	68.880,00	79.556,40	91.887,64	106.130,23	122.580,41
<b>TOTAL COSTES</b>		<b>249.900,00</b>	<b>288.634,50</b>	<b>333.372,85</b>	<b>385.045,64</b>	<b>444.727,71</b>
Crédito de proveedores (días) 15						
Crédito de proveedores		10.269,86	11.861,69	13.700,25	15.823,79	18.276,48

Fuente: Elaboración Propia.

**Tabla 19. Valoración de Existencia (detallada)**

VALORACIÓN DE EXISTENCIAS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Camisas para Mujer	unidades	480,00	504,00	529,20	555,66	583,44
	precio	8,40	9,24	10,16	11,18	12,30
	valor	4.032,00	4.656,96	5.378,79	6.212,50	7.175,44
Pantalones para Mujer	unidades	380,00	399,00	418,95	439,90	461,89
	precio	10,50	11,55	12,71	13,98	15,37
	valor	3.990,00	4.608,45	5.322,76	6.147,79	7.100,69
Camisas para Hombre	unidades	450,00	472,50	496,13	520,93	546,98
	precio	11,20	12,32	13,55	14,91	16,40
	valor	5.040,00	5.821,20	6.723,49	7.765,63	8.969,30
Pantalones para Hombre	unidades	360,00	378,00	396,90	416,75	437,58
	precio	14,00	15,40	16,94	18,63	20,50
	valor	5.040,00	5.821,20	6.723,49	7.765,63	8.969,30
Zapatos	unidades	820,00	861,00	904,05	949,25	996,72
	precio	8,40	9,24	10,16	11,18	12,30
	valor	6.888,00	7.955,64	9.188,76	10.613,02	12.258,04
<b>TOTAL EN EXISTENCIAS</b>		<b>24.990,00</b>	<b>28.863,45</b>	<b>33.337,28</b>	<b>38.504,56</b>	<b>44.472,77</b>

Fuente: Elaboración Propia.

**Tabla 20.** *Valoración de Existencia*

<b>VARIACIÓN DE EXISTENCIAS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Camisas para Mujer	-11.468,00	624,96	721,83	833,71	962,94
Pantalones para Mujer	3.990,00	618,45	714,31	825,03	952,91
Camisas para Hombre	5.040,00	781,20	902,29	1.042,14	1.203,67
Pantalones para Hombre	5.040,00	781,20	902,29	1.042,14	1.203,67
Zapatos	6.888,00	1.067,64	1.233,12	1.424,26	1.645,02
<b>TOTAL</b>	<b>9.490,00</b>	<b>3.873,45</b>	<b>4.473,83</b>	<b>5.167,28</b>	<b>5.968,21</b>

Fuente: Elaboración Propia.

En la proyección de los Costos se tomó como referencia las Ventas estimadas, esto por el hecho de la cantidad de ventas estimadas a realizar durante el año y para el costo se le resto el 30% que corresponde al margen de ganancia broto de la empresa, adicionalmente se estimó que el inventario al final del año es de un 10% de los calculado en general con respecto a las compras realizadas, esto debido a que al final del año queda un inventario en existencia para el próximo, y es necesario estimar esto para evitar cálculos errados en el plan estratégico.

#### **6.5.6. Cálculo del Capital de Trabajo 2023-2027**

**Tabla 21.** *Capital de Trabajo.*

<b>ACTIVO CORRIENTE (B)</b>	
Existencias iniciales	15.500,00
Tesorería (Caja Bancos)	5.200,00
<b>TOTAL CORRIENTE</b>	<b>20.700,00</b>

Fuente: Elaboración Propia.

En el Capital de Trabajo se observa que la empresa cuenta con un capital de trabajo desglosado en dos principales secciones, siendo la primera es un Inventario de Mercancía con un valor de mercado de \$15.500,00 aproximadamente y en el segundo es su maniobrable en la Caja y el Banco en el cual cuenta con un aproximado de \$5.200,00, teniendo como resultado un total

de Activos Corriente de \$20.700,00 disponibles usar en su capital de trabajo, el cual se estará usando para mantener la operatividad de la empresa.

### 6.5.7. Estructura y Opciones de Financiamiento 2023-2027

**Tabla 22.** *Financiamiento*

FINANCIACIÓN		INICIO ACTIVIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RECURSOS PROPIOS		23.000,00					
PRESTAMOS							
Condiciones	Tipo de interés Años						
<b>TOTAL FINANCIACIÓN</b>		<b>23.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
COMPARACIÓN	INVERSIÓN	23.000,00	18.000,00	16.200,00	16.000,00	13.000,00	20.000,00
	FINANCIACIÓN	23.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Fuente: Elaboración Propia.

Debido a que la empresa ya se cuenta operativa en su totalidad el financiamiento de la empresa son recursos con los cuales la empresa a cuenta desde un principio, siendo estos los resultados obtenidos en el ejercicio económico del año 2021 y lo obtenido a medida que ha pasado el año 2022, el financiamiento de la empresa constara principalmente de la auto inversión de la empresa para seguir activa y produciendo, esto es el hecho que los cálculos de activos proyectados, compras de mercancía, y otros gastos estimados sean comprados con las utilidades obtenidas en el ejercicio del mismo.

### 6.5.8. Estado de Resultado Proyectado 2023-2027

**Tabla 23.** *Estado de Resultado Proyectado*

CUENTA DE RESULTADOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	357.000,00	412.335,00	476.246,93	550.065,20	635.325,30
Aprovisionamiento	249.900,00	288.634,50	333.372,85	385.045,64	444.727,71



<b>TOTAL NO CORRIENTE</b>	<b>23.000,00</b>	<b>47.625,92</b>	<b>74.875,43</b>	<b>99.215,96</b>	<b>125.127,96</b>	<b>145.160,79</b>
Proveedores		10.269,86	11.861,69	13.700,25	15.823,79	18.276,48
Tesorería negativa		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>TOTAL CORRIENTE</b>	<b>0,00</b>	<b>10.269,86</b>	<b>11.861,69</b>	<b>13.700,25</b>	<b>15.823,79</b>	<b>18.276,48</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>23.000,00</b>	<b>57.895,78</b>	<b>86.737,12</b>	<b>112.916,22</b>	<b>140.951,75</b>	<b>163.437,27</b>

Fuente: Elaboración Propia.

En un análisis detallado a la situación financiera se puede observar que en los activos de la empresa al final de los 5 años del plan estratégico el 25,59% pertenecen a los activos No Corriente de la empresa, 27,21% corresponde a la existencia de inventarios de la empresa para el 6to año, tiene un 5,33% de cuentas por cobrar a sus clientes y maneja el 41,87% en tesorería lo cual se traduce en efectivo disponible para el uso de la empresa. Esto es compensado en su mayoría por el capital de social y las utilidades de los años anteriores, siendo solo una pequeña parte endeudamiento con los proveedores en la mercancía que tienen para la venta.

#### **6.5.10. Flujo de Caja Proyectado 2023-2027**

**Tabla 25. Flujo de Caja**

<b>TESORERÍA AL FINAL DE CADA AÑO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Saldo inicial	5.200,00	2.240,37	7.675,25	25.530,00	49.412,05
+ Beneficio	30.782,40	34.061,89	30.425,67	32.389,99	25.041,04
+ Amortizaciones	7.525,00	13.625,00	17.025,00	22.025,00	25.675,00
+ Prestamos obtenidos	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
+ Ampliaciones de capital	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
+ Crédito de proveedores	10.269,86	1.591,83	1.838,56	2.123,54	2.452,69
- Crédito a clientes	4.890,41	758,01	875,51	1.011,21	1.167,95
- Dividendos	6.156,48	6.812,38	6.085,13	6.478,00	5.008,21
- Devoluciones de préstamos	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
- Inversiones	31.000,00	32.400,00	20.000,00	20.000,00	22.000,00
- Existencias	9.490,00	3.873,45	4.473,83	5.167,28	5.968,21
<b>Saldo final</b>	<b>2.240,37</b>	<b>7.675,25</b>	<b>25.530,00</b>	<b>49.412,05</b>	<b>68.436,41</b>

Fuente: Elaboración Propia.

En el flujo de Caja proyectado podemos observar que en los primeros dos años de rentabilidad de la empresa este el disponible al final del año no tanto alto debido a las inversiones iniciales de los activos que se consideraron para la empresa, aun así, la empresa cuanta con disponibles al final de cada año no quedándose sin efectivo disponible, en los años consiguientes los flujos de caja de la empresa aumentan exponencialmente, duplicando los mismos en cada cierre de año.

#### **6.5.11. Punto de Equilibrio 2023-2027 (en cantidades y unidades monetarias)**

**Tabla 26. Punto de Equilibrio**

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>					
Ventas (V)	357.000,00	412.335,00	476.246,93	550.065,20	635.325,30
Coste variables (C)	259.390,00	292.507,95	337.846,68	390.212,92	450.695,92
Margen (M)	97.610,00	119.827,05	138.400,24	159.852,28	184.629,38
% Margen s/ventas	27%	29%	29%	29%	29%
Costes fijos (CF)	43.445,00	54.593,13	75.275,75	88.751,54	121.013,41
Umbral Rentabilidad	158.896,27	187.859,55	259.030,21	305.401,54	416.417,37

Fuente: Elaboración Propia.

En los resultados obtenidos podemos encontrar que en las ventas dejan un Margen positivo al compararlo con los gastos variables siendo este de un 29% en comparación con las ventas, este margen obtenido sigue siendo superior a los gastos fijos de la empresa manteniendo así un margen de ganancias para la empresa.

#### **6.5.11. Indicadores de Rentabilidad 2023-2027**

**Tabla 27. Análisis de Balance**

	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	LIMITES
<b>ANÁLISIS DEL BALANCE</b>							

Fondo de maniobra	20.700,00	21.850,92	30.325,43	51.690,96	79.627,96	103.335,79	>0,00
Tesorería	5.200,00	2.240,37	7.675,25	25.530,00	49.412,05	68.436,41	>0,00
Ratio de Tesorería		0,69	1,12	2,34	3,60	4,22	>0,50
Ratio de Liquidez		3,13	3,56	4,77	6,03	6,65	>1,50
Ratio de Endeudamiento	0,00	0,18	0,14	0,12	0,11	0,11	<0,60

Fuente: Elaboración Propia.

**Tabla 28.** Rentabilidad.

<b>Económica</b>						
Rotación	6,17	4,75	4,22	3,90	3,89	>0
Margen	0,13	0,13	0,10	0,09	0,06	>0
<b>Financiera</b>						
Apalancamiento	1,22	1,16	1,14	1,13	1,13	>=1
Efecto fiscal	0,66	0,66	0,66	0,66	0,66	
ROE	0,65	0,45	0,31	0,26	0,17	>0
ROE en %	64,63%	45,49%	30,67%	25,89%	17,25%	>0

Fuente: Elaboración Propia.

En los principales indicadores de rentabilidad podemos analizar que el ratio de tesorería de la empresa se encuentra por encima de los valores indicados en el margen siendo este un indicador de la cantidad de efectivo disponible en relación a sus ventas, la liquidez de la empresa es bastante alta y no tienen riesgo de no contar con el disponible para el pago de sus endeudamientos, su ratio de endeudamiento no es tan alto y se mantiene por debajo del valor máximo que es considerable para una empresa, la rotación de sus inventarios es alta y cuenta con un valor alto para el tipo de inventario que maneja la empresa y para finalizar el valor del R.O.E. está en un nivel alto aunque tiene un declive en el transcurso de los años esto es debido a la estabilidad de la rotación de los inventarios y los márgenes de rentabilidad.

## CONCLUSIONES

De acuerdo a los objetivos específicos planteados en el Capítulo I del presente proyecto, se estableció que la empresa Creaciones El Parthenon C.A., se proyectara sus estudios en base a cinco años (5) del 2023-2027, enfocados en el mercado de la ropa, calzado y accesorios para las damas, los caballeros y los niños. Partiendo desde esta premisa, el primer objetivo fue el describir el macroentorno competitivo en el que debe introducirse los productos o/y servicios al mercado.

Destacando como resultado, la creación de una matriz FODA, donde las fortalezas y debilidades arrojadas fueron a través de la aplicación de las Fuerzas de Porter, quedando definidas las fortalezas, de la siguiente manera: variedad en sus productos y mercancía; artículos de calidad y exclusividad; precios accesibles; empresa establecida en el mercado y manejo de redes sociales. Y las debilidades, de la siguiente forma: pocos proveedores de calidad; mercado muy competitivo; no tiene sucursales y no cuenta con un plan de negocio.

Por otra parte, se aplicó el estudio Pestel para ubicar las oportunidades y amenazas, quedando de la consecutiva manera: Oportunidades: negociaciones internacionales, implementación de nuevas tecnologías, sostenibilidad social, ambiental y económica; Amenazas: restricciones políticas y comerciales, tasa cambiaria cambiante, implementación de nuevos impuestos.

Como segundo objetivo específico, se planteó el definir el modelo de negocio de la empresa, para la ejecución de este punto se realizó el modelo de negocio Canvas y el análisis funcional que tendrá la empresa de manera operativa. Con el desarrollo de estas herramientas se

logró definir aspectos realmente importantes y fundamentales, que le dan a la empresa un valor agregado y una proyección para visualizar como será el manejo de la empresa a nivel de mercado, costos, recursos humanos, clientes claves y posibles socios comerciales.

Desde el punto de vista estratégico, se concluye con la definición de los objetivos estratégicos de la empresa enfocado en el crecimiento y consolidación a nivel organizacional, financiero y de mercado, quedando establecido que la empresa aspira tener un crecimiento de un 5% anual promedio. Por otra parte, la empresa debe buscar tener un crecimiento de rentabilidad gradual para lograr mejorar su rendimiento, esto será posible a través de la búsqueda de nuevos proveedores y el volverse diseñador y fabricante de prendas de vestir. Asimismo, a nivel organizacional, administrativo y operativo, se concluyó que es importante la constante actualización de los procesos administrativos, operacionales y le logística de la empresa, dejando estas políticas, manuales y procesos establecidos para sus trabajadores, con el objetivo de lograr que la empresa tenga una base sólida y organizada.

Como ultimo objetivo, se formularon cinco (5) planes funcionales de acción orientados en el marketing, en las operaciones, en recursos humanos, en la responsabilidad social empresarial y en su evaluación financiera. El desarrollo de estos planes como fuente base del plan estratégico para la empresa Creaciones El Parthenon C.A., proyectado en los años 2023-2027 y enfocado en el crecimiento y consolidación de la misma, a nivel organizacional, financiero y de mercado; los mismo servirán para diagnosticar la gestión de producción, la demanda y oferta de mercado, y la rentabilidad financiera a corto y largo plazo, mejorando así todos los procesos internos de la empresa; logrando definir las estrategias y estableciendo presupuestos anuales. Además, especificando los indicadores de cada plan de acción para un

mejor control en las actividades que se deben ejecutar de acuerdo de cada estrategia según los objetivos.

## RECOMENDACIONES

Para la ejecución y permanencia en el tiempo del plan estratégico desarrollo en esta investigación es importante realizar un seguimiento de cada objetivo planteado, en los cuales se pueden citar las siguientes recomendaciones:

- Los factores internos de la empresa y pueden variar o cambiar con el paso del tiempo se recomienda evaluar la Matriz FODA de la empresa una vez al año, con el fin de visualizar si se debe realizar algún tipo de adaptación, sin perder el horizonte del plan.
- Tratar que los factores del macroentorno, no afecten ni perjudique la funcionalidad no las estrategias planteadas en el plan estratégico desarrollado.
- En el modelo de negocio CANVAS, se recomienda mantener el uso de herramientas tecnologías de vanguardia como propuesta de valor, fundamentado en el uso de tecnología en todos los niveles dentro de la empresa.
- Es fundamental mantener alineado el capital humano con objetivo estratégico.
- Para un mejor control interno del plan estratégico se recomienda mantener los procesos y procedimientos documentados. Así poder observar las posibles fallas y problemas, para conseguir mejorar las mismas a tiempo.
- Durante la ejecución de los diferentes planes de acción se debería realizar seguimientos continuos y evaluativos, para no desviarse de los objetivos estratégicos establecidos en cada uno de los planes.
- Realizar constantemente campañas de comercialización y de renovación de la marca de la empresa a través de redes sociales se deben realizar continuamente, para mantener un

mercado actualizado y renovado, la innovación es fundamental al igual del marketing digital.

- Controlar los gastos administrativos realizando presupuestos a corto plazo, para mantener en equilibrio el plan funcional financiero.

## REFERENCIAS

Brambila, G. (2020, 14 de febrero). *Análisis PESTEL de Venezuela*.

<https://paises.leyderecho.org/analisis-pestel-de-venezuela/>

Caridad, A. & Mines, K. (2022, 26 de enero). *Lo que le espera a Venezuela en 2022*.

<https://www.usip.org/publications/2022/01/lo-que-le-espera-venezuela-en-2022>

Chiavenato, I. (2017). *Planeación Estratégica: Fundamentos y Aplicaciones*. (9ª. ed.). McGraw-

Hill. <https://www.remax-accion.com.ar/wp-content/uploads/2021/04/127-Planeacion-estrategica-fundametos-chiavenato-idalberto.pdf>

De Soto, Francia, C. (2006). La gestión de recursos humanos en las organizaciones de servicio.

*Laurus*, 12(Ext),10-27. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=76109902>

Díaz, O. (2020, 17 de octubre). *Estrategias financieras de las empresas: a largo y a corto plazo*.

<https://www.gestiopolis.com/principales-estrategias-financieras-de-las-empresas/>

Hamilton, B. (2020, 13 marzo). *Sostenibilidad Socioeconómica en Venezuela*.

<https://paises.leyderecho.org/sostenibilidad-socioeconomica-en-venezuela/>

Jenkins, C. (2020, 2 de enero). *Entorno Ambiental en Venezuela*.

<https://paises.leyderecho.org/entorno-ambiental-en-venezuela/>

- Landazury, L., Jaafar, H., Cristofani, M. y Canales, R. (2018). Innovación y modelos de gerencia: su reflexión transformadora desde lo humano y el conocimiento. *Espacios*, 39 (13), 20. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n13/a18v39n13p20.pdf>
- Osterwalder, A. y Pigneur, Y. (2011). *Generación de modelos de negocio*. [https://www.camarabaq.org.co/wp-content/uploads/2020/11/Generacion-de-Modelos-de-Negocio-2010.en\\_es\\_.pdf](https://www.camarabaq.org.co/wp-content/uploads/2020/11/Generacion-de-Modelos-de-Negocio-2010.en_es_.pdf)
- Pardo, J. (2018). *Propuesta del modelo de gestión logística para la empresa de Billares Europa*. [https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1092&context=ing\\_industrial](https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1092&context=ing_industrial)
- Ponce, H. (2006). *La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales*. <https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>
- Rodríguez, L. (2021, 3 de febrero). *Venezuela*. <https://leyderecho.org/tag/venezuela/>
- Toscano, B. (2021, 20 de octubre). *Entorno Económico de Venezuela*. <https://paises.leyderecho.org/entorno-economico-de-venezuela/>

## ANEXOS

### **Anexo 1. Cuestionarios aplicados**

#### **Edixon Delgadillo (Gerente General)**

Alternativas	Si	No	A veces
Preguntas			
¿La empresa Creaciones El Parthenon C.A, cuenta con recursos materiales y equipos suficientes para llevar a cabo su trabajo de forma adecuada?	X		
¿El ambiente de trabajo de la empresa le brinda seguridad, las áreas de la empresas están debidamente protegidas?	X		
¿Conoce usted los valores Institucionales y está comprometido con los mismos?	X		
¿Están establecidos los protocolos administrativos para garantizar una mejor organización?	X		
¿Cuentan con los procedimientos adecuados para poder atender eficientemente al público?	X		
¿Se evalúa y supervisa oportunamente al personal para garantizar que los clientes estén atendidos?	X		

#### **Trabajador N°1**

Alternativas	Si	No	A veces
Preguntas			
¿La empresa Creaciones El Parthenon C.A, cuenta con recursos materiales y equipos suficientes para llevar a cabo su trabajo de forma adecuada?	X		
¿El ambiente de trabajo de la empresa le brinda seguridad, las áreas de la empresas están debidamente protegidas?			X
¿Conoce usted los valores Institucionales y está comprometido con los mismos?	X		
¿Están establecidos los protocolos administrativos para garantizar una mejor organización?	X		

¿Cuentan con los procedimientos adecuados para poder atender eficientemente al público?	X
¿Se evalúa y supervisa oportunamente al personal para garantizar que los clientes estén atendidos?	X

## Trabajador N°2

### Alternativas

Preguntas	Si	No	A veces
¿La empresa Creaciones El Parthenon C.A, cuenta con recursos materiales y equipos suficientes para llevar a cabo su trabajo de forma adecuada?	X		
¿El ambiente de trabajo de la empresa le brinda seguridad, las áreas de la empresas están debidamente protegidas?	X		
¿Conoce usted los valores Institucionales y está comprometido con los mismos?	X		
¿Están establecidos los protocolos administrativos para garantizar una mejor organización?	X		
¿Cuentan con los procedimientos adecuados para poder atender eficientemente al público?	X		
¿Se evalúa y supervisa oportunamente al personal para garantizar que los clientes estén atendidos?	X		

## Trabajador N°3

### Alternativas

Preguntas	Si	No	A veces
¿La empresa Creaciones El Parthenon C.A, cuenta con recursos materiales y equipos suficientes para llevar a cabo su trabajo de forma adecuada?	X		
¿El ambiente de trabajo de la empresa le brinda seguridad, las áreas de la empresas están debidamente protegidas?			X
¿Conoce usted los valores Institucionales y está comprometido con los mismos?	X		
¿Están establecidos los protocolos administrativos para garantizar una mejor organización?	X		
¿Cuentan con los procedimientos adecuados para poder atender eficientemente al público?	X		

público?

¿Se evalúa y supervisa oportunamente al personal para garantizar que los clientes estén atendidos?

X

### **Cliente N°1**

Alternativas

Preguntas	Si	No	A veces
¿Los productos que vende la empresa son los esperados?	x		
¿Los productos son de buena calidad?	x		
¿El personal se muestra dispuesto a atender voluntariamente?	x		
¿La estructura física es confortable, cómoda, amplia y segura?	x		
¿El personal lo atendió de forma amable y cordial?	x		
¿El personal le dio información sobre el servicio o producto?	x		

### **Cliente N°2**

Alternativas

Preguntas	Si	No	A veces
¿Los productos que vende la empresa son los esperados?	x		
¿Los productos son de buena calidad?	x		
¿El personal se muestra dispuesto a atender voluntariamente?			x
¿La estructura física es confortable, cómoda, amplia y segura?	x		
¿El personal lo atendió de forma amable y cordial?			x
¿El personal le dio información sobre el servicio o producto?			x

### **Cliente N°3**

---

Alternativas				
Preguntas	Si	No	A veces	
¿Los productos que vende la empresa son los esperados?	x			
¿Los productos son de buena calidad?	x			
¿El personal se muestra dispuesto a atender voluntariamente?	x			
¿La estructura física es confortable, cómoda, amplia y segura?	x			
¿El personal lo atendió de forma amable y cordial?	x			
¿El personal le dio información sobre el servicio o producto?	x			

---

### ***Cliente N°4***

---

Alternativas				
Preguntas	Si	No	A veces	
¿Los productos que vende la empresa son los esperados?	x			
¿Los productos son de buena calidad?				x
¿El personal se muestra dispuesto a atender voluntariamente?				x
¿La estructura física es confortable, cómoda, amplia y segura?	x			
¿El personal lo atendió de forma amable y cordial?				x
¿El personal le dio información sobre el servicio o producto?	x			

---

### ***Cliente N°5***

---

Alternativas				
Preguntas	Si	No	A veces	
¿Los productos que vende la empresa son los esperados?	x			
¿Los productos son de buena calidad?				x
¿El personal se muestra dispuesto a atender voluntariamente?				x
¿La estructura física es confortable, cómoda, amplia y segura?	x			

¿El personal lo atendió de forma amable y cordial? x

¿El personal le dio información sobre el servicio o producto? x

---