

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



**PLAN ESTRATEGICO DE LA FERRETERÍA B&P. C.A. AÑOS 2024 A 2028
ENFOCADO EN EL INCREMENTO DE LAS VENTAS**

Autoras: Pichardo Moreno, Verónica Patricia
Aguilar Burgos, Brenda Camila

Tutor:
Belkis Abreu

VALERA, octubre 2023

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



**PLAN ESTRATEGICO DE LA FERRETERÍA B&P. C.A. AÑOS 2024 A 2028
ENFOCADO EN EL INCREMENTO DE LAS VENTAS**

Trabajo Especial de Grado presentado como requisito para Optar al Grado Académico de Licenciada en Administración de Empresas.

Autoras: Pichardo Moreno, Verónica Patricia
Aguilar Burgos, Brenda Camila

Tutor(es):

Valera, Octubre 2023



VICERRECTORADO ACADÉMICO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES


VEREDICTO

Nosotros, Prof. Msc. Liliana Rivera Artigas, Prof. Msc. Cristina Vieras y Prof. Esp. Belkis Abreu, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo Especial de Grado titulado **PLAN ESTRATEGICO DE B & P CA PERIODO 2024-2028** que presenta el(la) bachiller **PICHARDO MORENO VERÓNICA PATRICIA**, Portador de la C.I. No. **29.585.114**, 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 Morobay", referente a la evaluación de los Trabajos Especiales de Grado para optar al título de Licenciada en Administración de Empresas.

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


Prof. Msc. Cristina Vieras
C.I. 10.910.889
JURADO


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


Prof. Msc. Liliana Rivera Artigas
C.I. 13.048.677
PRESIDENTE DEL JURADO


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




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





VICERRECTORADO ACADÉMICO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES

VEREDICTO

Nosotros, Prof. Msc. Liliana Rivera Artigas, Prof. Msc. Cristina Vieras y Profe. Esp. Belkis Abreu, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo Especial de Grado titulado **PLAN ESTRATEGICO DE B & P CA PERIODO 2024-2028** que presenta el(la) bachiller **AGUILAR BURGOS BRENDA CAMILA**, Portador de la C.I. No. 30.231.731, 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 Especiales de Grado para optar al título de Licenciada en Administración de Empresas.

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


Prof. Msc. **Cristina Vieras**
C.I. 10.810.669
JURADO


Prof. Esp. **Belkis Abreu**
C.I. 13.050.571
TUTOR


Prof. Msc. **Liliana Rivera Artigas**
C.I. 13.018.877
PRESIDENTE DEL JURADO


Prof. Msc. **Silvana Rojas**
C.I. 19.285.228
DECANO




Prof. Dra. **Ana Lineras**
C.I. 9.013.217
VICERRECTORA



+58 412 2565505

www.um.edu.ve

informacion@um.edu.ve

DEDICATORIA

Primeramente, Agradecemos a Dios por ayudarnos y guiarnos para cumplir este meta propuesto dentro de nuestras vidas al llegar a ser licenciadas en administración de empresa

Agradecemos a nuestros padres, por ser un pilar fundamental para nuestro desarrollo y crecimientos

A nuestros profesores, por ser guías fundamentales en el desarrollo de nuestra carrera y ayudarnos a lograr a terminar esta etapa académica

A nosotras, por cumplir con nuestras tareas académicas y obtener un buen conocimiento y aprendizaje durante el desarrollo académico,

INDICE

INDICE.....	5
INDICE DE TABLAS.....	14
INDICE DE ILUSTRACIONES.....	17
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO I.....	5
ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO.....	5
1.1.- Idea Actual de Negocio.....	5
1.2.- Descripción del Producto /Servicio a Ofrecer.....	9
1.3.- Equipo de Trabajo.....	11
1.4. Diagnóstico Organizacional.....	14
1.5.- Diagnóstico Situación Contable- Financiera.....	21
1.6. Definición del Problema.....	23
1.7.- Propuesta de Valor.....	28
1.8.- Objetivos de la Investigación.....	29
1.8.1.- Objetivo General.....	29
1.8.2.- Objetivos Específicos.....	29
CAPITULO II.....	30
ANALISIS Y DIAGNÒSTICO DEL ENTORNO.....	30
2.1.- Análisis del Macroentorno (PESTEL).....	30
2.1.1.- Entorno Político.....	30
2.1.2.- Entorno Económico.....	31
2.1.3.-Entorno Social.....	32
2.1.4.- Entorno Tecnológico.....	32
2.1.5.- Entorno Ecológico.....	34
2.1.6.-Entorno Legal.....	35
2.1.7.- Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)..	36
2.2.- Análisis del Microentorno del Sector: Fuerza de PORTES.....	38
2.2.1.- Negociación con Proveedores.....	38
2.2.2.-Negociación con Clientes.....	39
2.2.3.- Rivalidad entre Competidores.....	40
2.2.4.- Desarrollo Potencial de Productos Subtitulo.....	40
2.2.5.- Entrada de Nuevos Competidores.....	41
2.2.6.- Nivel de Atractividad de la Industria.....	42
2.2.7.-Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)	42

CAPITULO III	45
ANÁLISIS DEL DIAGNÒSTICO INTERNO	45
3.1. Modelo de Negocio CANVAS	45
3.2.1.- Gerencia General de la Empresa	47
3.2.2.- Recursos Humanos	50
3.2.3.- Investigación y Desarrollo	51
3.2.4.- Finanzas.....	52
3.2.5.- Logística y Aprovisionamiento.....	53
3.2.6.- Operaciones	54
3.2.7.- Marketing y Venta	54
3.2.8.- Servicios Postventas	56
CAPITULO IV.....	58
FORMULACIÓN DE LOS OBJETIVOS 2024-2028.....	58
4.1.- Objetivo General	58
4.2.- Objetivos Específicos	58
4.3.- Análisis de los Objetivos Estratégicos.....	59
1.- Aumentar las ventas totales desde un 15% anual con tendencia al aumento en los años 2024 a 2028.....	59
2.-Incrementar la rentabilidad a partir de un 30% anual con tendencia a crecimiento promedio, partiendo de los resultados anuales de 2024 a 2028.....	61
3.- Determinar la viabilidad del plan estratégico en un espacio de tres años.	62
4.- Promocionar a la empresa por las redes sociales, mediante el Marketing digital, lo que ampliara las oportunidades de captar clientes.....	63
5.- Efectuar el 45% de las ventas por e-commerce (Comercio electrónico), en un término de cuatro años.	65
CAPITULO V.....	66
ESTRATEGIA DE NEGOCIO.....	66
5.1.- Formulación de la Estrategia.....	66
5.1.1.- Matriz FODA Cruzada (MFODA).....	67
5.1.2.- Matriz Interna-Externa (MIE)	69
5.2.- Selección de la Estrategia	72
5.2.1.- Matriz de Estrategias Vs Objetivos Estratégicos	72
CAPITULO VI.....	76
PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN	76

6.1.- Plan Funcional de Marketing.....	76
6.1.1 Situación Actual de la Gerencia de Marketing.....	76
6.1.2 Objetivos de Marketing.....	78
6.1.3 Acciones Estratégicas de Marketing.....	78
6.1.4 Presupuesto	86
6.1.5 Ejecución de Tareas del Plan de Marketing	86
2.- Objetivos	87
6.2.- Plan Funcional de Operaciones	89
6.2.1.-Situación Actual de la Gerencia de Operaciones	89
6.2.2.- Objetivos de Operaciones	90
Estrategia centrada en el cliente	91
Estrategia Corporativa.....	92
Estrategia Global.....	93
Estrategia de costo – capacidad.....	93
Estrategia de Calidad- Proceso.....	94
Estrategia de Flexibilidad- Capacidad	94
6.2.4.- Presupuesto	95
6.2.5.- Ejecución de Tareas del Plan de Operaciones.....	96
6.3 Plan Funcional de Recursos Humanos.....	97
6.3.1 Situación Actual de Recursos Humanos (RRHH).....	98
6.3.2.- Objetivos de los Recursos Humanos (RRHH).....	99
6.3.3.- Estrategias de Recursos Humanos	101
6.3.4.- Presupuesto	103
6.3.5.- Ejecución de Tareas del Plan de Recursos Humanos.....	105
6.3.6 Presupuesto General.....	105
7.- Plan Funcional de Finanzas y Evaluación Financiera	107
7. 1.- Situación Actual de la Gerencia Financiera.....	108
7. 2.- Objetivos de Finanzas	110
7. 4.- Proyección de Ventas 2024-2028	113
7. 5.- Proyección de Costos y Gastos Operativos 2024- 2028.....	117
7. 6.-Càculo de Capital de Trabajo 2024-2028.....	121
7. 7.-Estructura y Opciones de Financiamiento 2024-2028.	123
7. 9.- Estado de Situación Financiera Proyectado 2024-2028 para la empresa Ferretería B & P. C.A.....	126

7. 10.-Flujo de Caja Proyectado para los Años 2024 - 2028 en la Ferretería B & P. C.A.....	128
7. 11.- Indicadores de Rentabilidad 2024- 2028.....	129
CONCLUSIÓN.....	131
RECOMENDACIONES.....	134
REFERENCIAS	135
ANEXOS.....	139
ANEXO A.....	140
Guía de Entrevista Organizacional.....	140
ANEXO B.....	142
Guía de Entrevista Contable /Financiera.....	142
ANEXO C	145
Estado Económico de la Empresa.....	145

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Resumen de Venta de la empresa Ferretería B&P. C.A en los años 2019 al 2023..	6
Tabla 2 Matriz MEFE	36

Tabla 3 Matriz MEFI	42
Tabla 4 Matriz FODA Cruzada	68
Tabla 5 Resumen de los Valores de MEFI-MEFE	70
Tabla 6 Matriz Externa e Interna	71
Tabla 7 Matriz McKinsey	79
Tabla 8 Presupuesto para la Ejecución del Plan de Marketing.	85
Tabla 9 . Resultados del Presupuesto para la Ejecución del Plan de Operaciones	95
Tabla 10 . Plan para la Ejecución de las Estrategias de Recursos Humanos	100
Tabla 11 Plan para la Ejecución del Presupuesto de Recursos Humanos.	102
Tabla 12 Presupuesto a Base de Presupuestos	104
Tabla 13 Inversión en Activos Fijos e Intangibles de la Ferretería B & P. C.A	110
Tabla 14 Depreciación y Amortización 2024-2028 de la Ferretería B & P. C.A	110
Tabla 15 Proyección de ventas para los años 2024 al 2028 de la Ferretería B & P. C.A	112
Tabla 16 Proyección de Costo para los años 2024 al 2028 de la empresa	116
Tabla 17 Proyección de Gastos Operativos de la empresa Ferretería	

B & P. C.A. 2024-2028	120
Tabla 18 Estructura y Opciones de Financiamientos en los años 2024 al 2028 de la empresa Ferretería B & P. C.A.	122
Tabla 19 Estado del Resultado Proyectado para los años 2024 al 2028 de la empresa Ferretería B & P. C.A.	122
Tabla 20 Resultados de la Situación Financiera Proyectada en los Años 2024 al 2028 de la empresa Ferretería B & P. C.A.	124
Tabla 21 Resultados del Flujo de Caja Proyectado para la Ferretería B & P. C.A. en los años 2024-2028.	126
Tabla 22 Resultados de los Indicadores de Rentabilidad para la Ferretería B & P. C.A. en los años 2024-2028.	127

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Figura 1. Organigrama del Equipo de la Trabajo de la empresa Ferretería B&P. C.A,	12
Ilustración 2 Figura 2. Lienzo del Modelo CANVAS de la Ferretería B&P. C.A en los años 2024 a 2028.	47
Ilustración 3 Figura 3. Modelo del análisis funcional de la empresa Ferretería B&P. C.A en los años 2024 a 2028.	57
Ilustración 4 : Matriz Interna- Externa. (MIE)).	70
Ilustración 5 Esquema de Segmentación Nota: Elaboración Propia (2023)	83



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

**PLAN ESTRATEGICO DE LA FERRETERÍA B&P. C.A. AÑOS 2024 A 2028
ENFOCADO EN EL INCREMENTO DE LAS VENTAS**

Autoras: Pichardo Moreno, Verónica Patricia
Aguilar Burgos, Brenda Camila

Tutor(es):

Año: 2023.

Resumen

El presente estudio tuvo como objetivo general diseñar un plan estratégico de la Ferretería B&P. C.A años 2024 a 2028 enfocado en el incremento de las ventas. Para obtener la información se emplearon métodos y técnicas científicas, como la entrevista diagnóstica, efectuada al presidente y al almacenista de la empresa en cuanto a su organización y comercialización de los productos ferreteros tanto interna como externa, así mismo, obteniendo datos para el diagnostico organizacional y el contable/financiero, también se utilizaron los estados económicos y financieros de la empresa. Para analizar los datos recolectar se realizó el análisis del discurso y de los reportes económicos, así como de las proyecciones. Dentro de las conclusiones se obtiene que: existe la necesidad de ejecutar la propuesta de implantación, con la finalidad de atraer potenciales clientes para así incrementar las ventas, además de proyectar a la empresa y sus productos mediante el marketing a través de las redes sociales para realizar ofertas y la comercialización online. Por lo tanto, se recomienda poner en práctica el plan de Marketing con la finalidad de actualizarse y utilizar las redes sociales como un medio que le permita ofertar

sus productos, realizar compra-ventas, hacer promociones lo que llevara al incremento de las ventas y al reconocimiento de la empresa en otros contextos.

Descriptor: Plan estratégico, ventas. Materiales de ferretería.

INTRODUCCIÓN

En cualquier sociedad actual la economía esta globalizada, esto implica una mayor competencia para cualquier empresa, por lo tanto, crecer debe ser uno de los objetivos principales a alcanzar porque le permite proyectar una mejor oferta en sus productos o servicios, Por ello es necesario que vaya escalando cada vez más en un mercado altamente competitivo, ser reconocido, presentar oferta y promociones que lo lleven a aumentar las ventas, esto admitirá que la empresa se poseione del mercado y tenga una mayor rentabilidad. Sin embargo, para alcanzar este objetivo a cabalidad es necesario un sólido proceso comercial, construido y estructurado por medio de un plan estratégico.

Por consiguiente, un plan estratégico es donde se plasman las acciones estratégicas que se plantea una empresa para ser cumplido en un periodo de cinco años, planteando los objetivos, la misión y visión de la organización empresarial, con el fin de optimizar la rentabilidad y proporciona calidad al servicio que ofrece la organización. De allí que, el plan estratégico permite evaluar la probabilidad de éxito, en el nuevo emprendimiento dentro de la organización, además de disminuir los niveles de inseguridad, ante el peligro producido por cualquier actividad imprevista, lo cual puede ocasionar pérdidas poniendo en riesgo la estabilidad del negocio.

Hay que resaltar que, en el plan estratégico, se estudia el ambiente donde se desenvuelve la empresa, se precisa las acciones a ejecutar, luego se

establecen los objetivos a alcanzar, se definen las estrategias a poner en práctica en la empresa, puntualizando la organización de los métodos implementados en las ventas. Así mismo, la comercialización, operaciones, recursos humanos, financieros con el propósito de compensar los requerimientos de los clientes potenciales. Por lo tanto, se reduce los posibles riesgos de pérdidas financieras, así mismo se proyectan las utilidades a lograr en el negocio.

Mediante este proceso se toman las previsiones para alcanzar un incremento de las ventas de manera exitosa. Al mismo tiempo, ofrecer información a usuarios de la empresa, bancos, inversionistas e instituciones financieras que posiblemente brindarían en algún momento apoyo financiero a la organización. Lo más relevante, es que el plan estratégico es una herramienta clave para el futuro porque confiere un material escrito donde se sustentan una de planes, con el fin de valorar el comportamiento de la institución en un tiempo estipulado

Tomando en consideración lo planteado se presenta esta investigación cuyo objetivo general es diseñar un plan estratégico para la empresa Ferretería B&P. C.A en los años 2024 a 2028 enfocado en el incremento de las ventas. Para ello, se estructura en los capítulos que se explica a continuación: Capítulo I. se ubican los aspectos generales del negocio, tales como: Idea actual de negocio, descripción del producto a ofrecer, el equipo de trabajo, así como el diagnóstico organizacional, el diagnóstico situación contable- financiera, la definición del problema, la propuesta de valor, al mismo tiempo se encuentran los objetivos tanto el general como los específicos.

Capítulo II, se plantea el análisis y diagnóstico del entorno, que engloba a la

empresa, se encuentra allí: El análisis del macroentorno (PESTEL), los diferentes ambientes con los cuales se relaciona la institución empresarial, al mismo tiempo se plasma la matriz de estimación de los factores externos (MEFEL), de fuerza de POSTEL, desarrollándose mediante: Negociación con proveedores, con clientes, competencias de la misma área comercial, bienes que reemplazan los materiales nuevos competidores, actividad de la industria, y la matriz de evaluación MEFIL.

Capítulo III, se exhibe todo lo referente al análisis del diagnóstico interno. Donde se encuentra el modelo de negocio CANVAS, el análisis funcional de la empresa, dirección general de la empresa, los recursos humanos, conjuntamente con la investigación y desarrollo, finanzas, logística y aprovisionamiento, las operaciones de la compañía, marketing y ventas y los servicios postventas.

Capítulo IV, se hace referencia a: Formulación de los objetivos 2024-2028, planteándose el objetivo general y los objetivos específicos, también el estudio de los objetivos estratégicos enfocados en los años 2024-2028. En el capítulo V trabaja lo referido a: La estrategia del negocio, formulación de la estrategia, matriz FODA cruzada (MFODA), matriz interna-externa (MIE), selección de la estrategia, matriz de estrategias Vs objetivos estratégicos y las estrategias seleccionadas.

Capítulo VI se desarrolló: La propuesta de implementación, representada por el plan funcional de marketing, selección de la gerencia de marketing, el objetivo, acciones estratégicas, ejecución de tareas del plan, el plan funcional de operaciones, la situación actual de la gerencia de operaciones, sus objetivos, el desarrollo de la estrategia, presupuesto, la ejecución de las tareas, el plan de

operaciones. Al mismo tiempo se ubica lo referido al plan funcional de recursos humanos, la situación actual, sus objetivos, las estrategias, presupuestos, ejecución de tareas del plan de recursos humanos.

Prosiguiendo con el plan funcional de finanzas, evaluación financiera, donde se plantea el escenario actual de la gestión financiera, con sus respectivos, las proyecciones de ventas, coste y gastos operativos, capital de trabajo, la estructura y opciones de financiamiento, el estado de contexto financiero el flujo de caja, los indicadores de rentabilidad, todos ellos enmarcados en los años 2024-2028. Finalmente se ubican las conclusiones derivadas de todo el estudio, las recomendaciones, referencias y los anexos.

CAPITULO I

ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO

1.1.- Idea Actual de Negocio

La empresa Ferretería B & P. C.A esta ubicada en la Avenida José Luis Faure Local N° E/N Sector Los Manguitos. Parroquia San Luis Municipio Valera del estado Trujillo. Son especialistas en venta al mayor de productos para construcción, herramientas eléctricas, manuales, productos de iluminación, equipos de seguridad entre otros.

Estos materiales y productos son ofertados a otras ferreterías, tiendas por departamentos, constructoras, Industrias, al área agrícola, ganaderas, empresas de Servicios y particularmente a la familia que necesiten compras por mayor de determinados productos, estando dirigido a una población en edades comprendidas entre los 18 hasta 70 o más edad, según sean los requerimientos y de ambos sexos que requieran de los materiales que ofrece la ferretería al mayor.

En tal sentido, para el desarrollo de su objeto la empresa podrá realizar operaciones comerciales y de negocios frente a terceros y/u otras sociedades mercantiles, mediante la modalidad de franquicia, llegando a realizar actividades lícitas, comerciales relacionadas con el objeto principal sin más limitaciones que las

establecidas en la Ley.

La empresa Ferretería B&P. C.A tiene como objeto social, la dedicación al ramo de la ferretería centrada en la comercialización, distribución y transporte mediante la compra, venta al mayor, importación, exportación de materiales y equipos para la construcción, accesorios y artículos de ferretería. Hay que resaltar que el nivel de ventas de la empresa Ferretería B&P. C.A en los últimos (5) años es de 5.666.499,69 Bs sus comportamientos de las ventas se representa de la siguiente:

Tabla 1 Resumen de Venta de la empresa Ferretería B&P. C.A en los años 2019 al 2023..

MES	AÑO	MONTO
Enero	2019	5.398.955,71
Febrero	2019	31.857.520,75
Marzo	2019	19.974.711,26
Abril	2019	33.028.697,51
Mayo	2019	74.957.343,54
Junio	2019	56.932.899,33
Julio	2019	91.184.296,10
Agosto	2019	133.878.922,85
Septiembre	2019	235.465.490,51
Octubre	2019	203.633.159,35
Noviembre	2019	278.876.456,06
Diciembre	2019	127.864.316,19
Total		1.293.052.769,16

MES	AÑO	MONTO
Enero	2020	356.585.644,24
Febrero	2020	1.017.576.350,17
Marzo	2020	937.598.844,94
Abril	2020	65.353.813,76
Mayo	2020	1.662.336.532,74
Junio	2020	3.851.964.255,35
Julio	2020	4.825.905.782,98

Agosto	2020	5.003.537.323,79
Septiembre	2020	7.783.741.652,97
Octubre	2020	9.091.847.919,92
Noviembre	2020	13.338.078.733,23
Diciembre	2020	7.633.409.433,71
Total		55.567.936.287,80
MES	AÑO	MONTO
Enero	2021	8.401.089.207,32
Febrero	2021	21.246.689.326,35
Marzo	2021	32.828.623.686,62
Abril	2021	41.612.259.130,79
Mayo	2021	57.170.114.425,02
Junio	2021	56.982.260.325,30
Julio	2021	65.897.516.271,45
Agosto	2021	81.430.502.027,80
Septiembre	2021	63.119.659.888,20
Octubre	2021	87.081,23
Noviembre	2021	108.064,47
Diciembre	2021	90.497,56
Total		771.192,96
Total		771.192,96
MES	AÑO	MONTO
Enero	2022	16.656,46
Febrero	2022	114.054,65
Marzo	2022	113.521,58
Abril	2022	96.769,72
Mayo	2022	154.964,07
Junio	2022	162.204,42
Julio	2022	17.714,97
Agosto	2022	190.833,49
Septiembre	2022	238.110,87
Octubre	2022	236.412,61
Noviembre	2022	267.096,49
Diciembre	2022	283.694,44
Total		1.892.033,77
MES	AÑO	MONTO
Enero	2023	227.700,03
Febrero	2023	493.066,24
Marzo	2023	656.929,93
Abril	2023	329.092,04
Mayo	2023	499.731,12
Junio	2023	489.510,73

Julio hasta el 15	2023	207.242,87
Total		2.903.272,96
TOTALES		5.566.499,69

Nota: Libros de contabilidad de la Ferretería B&P.C.A.

1.2- Descripción del Producto /Servicio a Ofrecer

Esta empresa dedicada la venta al mayor de los productos que se describen a continuación así: Herramientas para la construcción e instaladores, herramientas de manos como alicates, cepillos metálicos, cutters, destornilladores, limas, llaves ajustables, llaves de allen, llaves fijas, martillos y masas, tenazas, Elementos de unión como: abrazaderas, arandelas, aros de seguridad, anclaje, remaches, tornillos para madera, para metal, para plástico, tornillos autoperforantes, tuercas entre otros elementos de unión. Herramientas eléctricas como: Taladros eléctricos, lijadoras para madera, pistolas de impacto, remachadoras, sierra de poda inalámbrica, lijadora, esmeriladoras, compresores de aire.

En cuanto a los materiales eléctricos se encuentran: Los tomacorrientes, interruptores, sockets, breakers, tableros eléctricos, cables para electricidad, diferentes tipos y números, empalme, regletas, cajas empotrables, cajas de conexión. En los productos de iluminación se ofrecen: Bombillos incandescentes, bombillos incandescentes reflectores, con halógenos, bombillos led, tubos fluorescentes, tubos led. Balastros.

También ofrece herramientas abrasivas tales como: Tornillos, tuercas hexagonal, cuadrada, tuerca ciega, mariposa y almenada, bandas, rollos y papel de lija; rodillos rijadores, cardas redondas de cerámica, cardas trenzadas, discos de lijados, disco de corte para metal. Maquinas manuales para la construcción se tiene:

carretillas plegables, andamios, puntales, escaleras, sacos bajantes, dobladoras de cabillas, palas y escudillas de construcción.

Equipos para soldadura, ofertado: Materiales para soldaduras, gafas y máscaras de soldadura, sopletes, sistemas de fijaciones internas, cuellos de atrochas. Materiales para techos tales como techos continuos y desmontables. En relación a los tubos de PVC y conexiones tienen conexiones para agua fría, conectores, tubería conexión yee aguas residuales, conexiones de 4,3 y 2 varios modelos, tubos de agua fría desde ½ pulgada hasta 4 pulgadas, anillos de ½, codos y semi codos de aguas negras, tubos aguas negras desde 2 pulgadas hasta 8, conexión tee de 1/2., codos 45°, 21 m.m, tubos de rocas de diferentes pulgadas.

Así como conexiones curvas desde ½ hasta 6 pulgadas, tubos para aguas calientes desde ½ hasta ¾ pulgadas, T de uniones, pega de tubos y conexiones de PVC, tubos de PVC para agua fría, de 2 x 6 mts, tubos de PVC para aguas servidas 50 mm x 3 mts, tubos de PVC para aguas servidas 75 mm x 3mts, soldadura para tubos de agua caliente, 1/32 g., junta dresser de 63 mm de PVC, yee de 4 x 2 se 45°, pega de cemento PVC para conexiones y tubos de agua caliente, pega soldadura baja presión aguas negras, pega transparente para PCV, adaptador hembra de 21/2, 3 y 4 pulgadas, cemento o soldadura liquida PVC.

En las herramientas de seguridad, ofrecen: Casco, guantes de seguridad, gafas de protección, lentes de seguridad oscuros, guantes multiflex, guantes de algodón mascarillas desechables para el polvo, mascarillas respiratorias, cinturón de

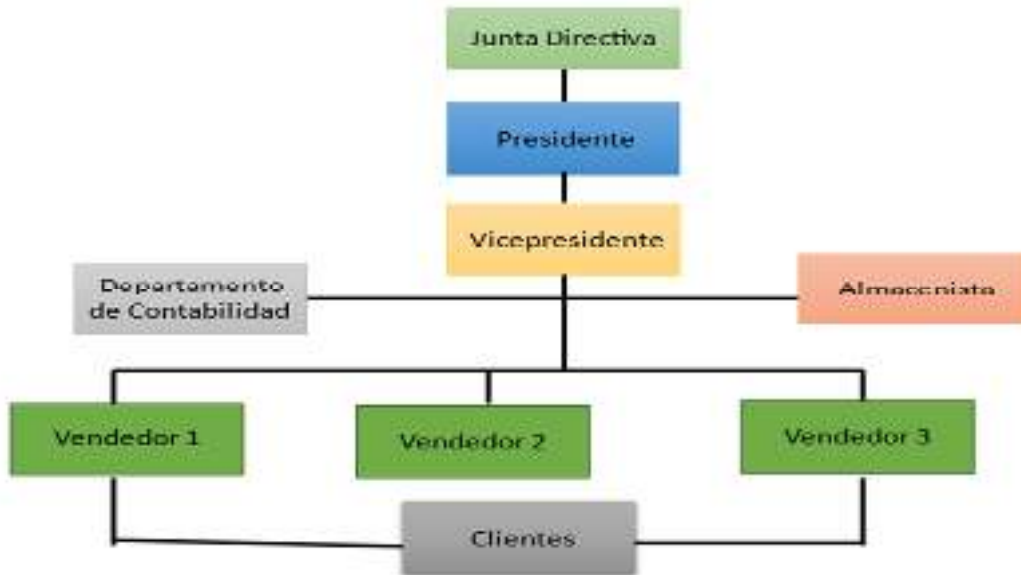
seguridad corporal, arnes de seguridad corporal con tres apoyo lumbar de 4 amarre, arnes de seguridad con araña corporal apoyo lumbar, cinturón de seguridad corporal con un aňillo tipo dorsal, botas caña corta, botas caña larga, botas de PVC caña larga color blanco, bostas de PVC caña larga color negra, botas con casco, cordones elásticos de 36 pulgadas, fajas elásticas ortopédicas, entre otros productos de esta rama.

Dentro de las marcas predominantes en la ferretería se encuentra: Phillips, tubrica, Bosch, Rotoplas, Makita, tesa tape, Black+ Decker, 3M, Kärcher, Yale, Abus, Pattex y UHU, Dr. Care, 3M, abraco de Venezuela, AGE USA, Aladino, Alba, alfa hogar, bellota, fedeven, EZ-Weld, termofusión, Hercules, Fiamaca, Gemaca, Uniteca, Revinca, Fitco, Lasco, Cabel, Trecaven, sigma, arrigo, elecon,

1.3.- Equipo de Trabajo

La empresa Ferretería B&P.C. A, en la actualidad presenta el siguiente equipo de trabajo, procediéndose a definir cada uno de los cargos que desempeñan sus miembros en dicha organización los cuales se detallan a continuidad en el organigrama.

Ilustración 1 Figura 1. Organigrama del Equipo de la Trabajo de la empresa Ferretería B&P. C.A,



Nota. Elaboración propia (2023).

Cada uno de los cargos que conforman en equipo de trabajo de la empresa Ferretería B&P. C.A, se caracteriza a continuación:

Junta Directiva: Es un órgano que se encarga de garantizar el cumplimiento de los objetivos de cualquier estrategia dentro de la empresa. De acuerdo a Bussiness School (2017), “es el máximo órgano de gobierno que debe encargarse de dirigir a la empresa como un todo, es la instancia que asegura el control, la supervisión de la dirección general y de toda la empresa”. (p.2)

Presidente: Es el líder de la empresa. Suele ocupar un lugar central en la jerarquía de gestión de la organización. pertenece a los representantes de los

altos directivos y está dotado de poderes similares a los del director general. Sus principales funciones son: Coordinar el trabajo de todos los departamentos de la estructura organizativa de la empresa, bajo su control están los activos financieros, determina la política de personal del aparato administrativo en todos los niveles, tiene derecho a vetar cualquier iniciativa de los directivos de la organización, entre otros propias de dicho cargo. (Méndez, 2023)

Vicepresidente: Es la persona que junto al presidente, y al consejo o junta directiva, toman las decisiones más importantes en lo que respecta a asuntos que concierne a empresa. Dentro de las funciones que desempeña un vicepresidente, son las mismas del presidente, porque en sustitución del mismo, deben ser desempeñadas por el vicepresidente.

Departamento de Contabilidad: Es el encargado de registrar los movimientos económicos de la empresa diariamente, realizar los análisis periódicos de los indicadores financieros, entregando alertas a la gerencia general sobre posibles riesgos. (Orellana, 2021). La información que aporta este departamento es muy valiosa, porque permite conocer y cuantificar la situación del negocio y lleva a definir estrategias y tomar decisiones.

Almacenista: Es la persona encargada del departamento operativo de la empresa, está a cargo de coordinar la compra de los materiales, dentro de la misión de este cargo se encuentra el manejar, mantener dentro de los parámetros, normas de seguridad y administrativas las herramientas, materiales y equipos a su cargo.

Dentro de sus funciones y responsabilidades están: Mantener actualizados los registros de herramientas, equipos y materiales, realizar inspecciones de herramientas, materiales y equipos, llevar registros de pedidos o requisiciones de materiales herramientas y equipos, así como las salidas del almacén de estos elementos, mantener su sitio de trabajo en perfecto estado de orden y aseo. (Sistema integrado de Gestión ,2012)

Vendedores: Es un asesor del cliente, es que oferta los diferentes productos que proporciona la empresa, esto le permite satisfacer sus necesidades de la forma más beneficiosa para ambos. El buen asesor genera siempre confianza en el asesorado, porque es el primero en no juzgarlo o criticarlo.

Dentro de sus funciones se encuentran: Retener a los clientes actuales, captar nuevos clientes, lograr determinados volúmenes de venta, mantener y mejorar la participación en el mercado, establecer un nexo entre el cliente y la empresa, contribuir activamente a la solución de problemas., administrar su territorio de venta, Integrarse a las actividades de mercadotecnia de la empresa, entre otras. (Business School, ob.cit).

1.4. Diagnóstico Organizacional

Dentro de cualquier organización que busque la efectividad y el control del posicionamiento de sus productos o servicios es necesario que trabaje en función de un diagnóstico organizacional, definido por Valenzuela, et.al (2010) “como el análisis

que se hace para evaluar la situación de la empresa, sus dificultades, aspectos potenciales, vías eventuales de desarrollo y oportunidades de prevención” (p.26).

Esto significa que, este diagnóstico permite brindar un análisis adecuado, certero para evaluar el contexto de la empresa, sus problemas potenciales y las vías eventuales de desarrollo se puede detectar todos los aspectos que determinan las labores en la empresa sean estas favorables o no.

En función de lo señalado se procede a realizar el diagnóstico organizacional de la ferretería B&P. C.A, dedicada a la venta por mayor de artículos de ferretería, se encuentra ubicada en la Avenida José Luis Faure Local N° E/N Sector Los Manguitos. Parroquia San Luis Municipio Valera del estado Trujillo, en los años 2023 a 2027, cuyo objetivo fue identificar las principales debilidades a nivel organizacional que presentan la empresa de ferretería B&P.C.A.

La metodología para realizar el diagnóstico organizacional a profundidad se sustentó en métodos y técnicas científicas, tales como la entrevista diagnóstica, efectuada al presidente y al almacenista de la empresa en estudio en cuanto a su organización y comercialización de los productos ferreteros tanto interna como externa.

Por consiguiente, el diagnóstico tuvo como propósito exponer la situación actual, para proceder a realizar un plan estratégico, así poder intervenir para solucionar la problemática encontrada. Con este fin se aplicó una entrevista diagnóstica, según Taylor y Bogan (1986) la entrevista “es un conjunto de reiterados

encuentros cara a cara entre el entrevistador y sus informantes, dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas que los informantes tienen respecto a sus vidas, experiencias o situaciones. (p.71), esto permite obtener un cuerpo de datos tanto subjetivos como objetivos en torno a la organización empresarial ferretería B&P. C.A.

En este sentido, la entrevista diagnóstica, tiene por objetivo la identificación de aspectos relevantes y característicos de una situación o necesidades, así como fortalezas que permite tener una primera impresión y visualización de la realidad que se está viviendo en la empresa. En relación a la misión de la ferretería B&P.C.A, tiene que es proveer soluciones con materiales y herramientas para el ramo de ferretería, manejando un surtido completo y permanente que permita llegar a los clientes con un servicio oportuno de alta calidad a un precio competitivo. Su visión es ser reconocidos como distribuidores líderes en proveer soluciones completas en materiales de ferretería, proyectándose como una compañía competitiva que sea de gran aporte para el crecimiento económico de la región de Valera.

En los valores se centra en representar las convicciones de las personas encargadas de dirigir la Ferretería B&P, C.A hacia el éxito, donde los valores son fuente de fortaleza, porque les dan a sus empleados el poder de emprender. Trabajando en función de que la organización pueda poner en práctica las labores diarias los siguientes valores:

Honestidad: No hay discrepancia entre los pensamientos, palabras y acciones Cumpliendo con su palabra y apegándose a un código de conducta que se

basa en tener muy clara la diferencia entre lo correcto y lo erróneo, nunca hacer mal uso de lo que se le confía, para la empresa es importante nunca engañar al cliente, ni ofrecer sobornos a cambio de prebendas o mayores ventas.

Laboriosidad: Es la capacidad que tienen los trabajadores de enfrentar las tareas diarias, con empeño cada día, hacer con cuidado, esmero todas las labores, estar dispuesto a esforzarse un poco más cuando sea necesario, de acuerdo a los criterios de un trabajo óptimo, contra con motivos para esforzarse y realizar las actividades satisfactoriamente.

Cumplimiento: La Ferretería B & P. C.A, están en capacidad para cumplir bien con las actividades de comercialización, distribución y transporte de los materiales de ferretería, distinguiéndose por ser respetuosa de los compromisos adquiridos, las responsabilidades y actuar en consecuencia a ellos, así como cumplir los acuerdos comerciales con los clientes y proveedores, así mismo con los empleados, pues es consciente que actuando de esta manera contribuye al fortalecimiento de la empresa.

En la estructura organizativa el presidente explicó que la empresa B& P, C.A se basa en una organización lineal, que se inicia con la junta directiva, que es la encargada de dirigir la empresa, luego se encuentra el presidente y vicepresidente. Quienes hacen cumplir con sus subordinados las acotaciones de sus jefes inmediatos.

Luego se encuentra el departamento de contabilidad cual es la encargada de

todo lo relacionado con los empleados de la compañía, dentro de sus funciones están: Llevar el control del personal, nomina, aspectos organizativos y legales de la empresa; especialmente en las áreas de administración, recursos humanos, contabilidad, presupuesto, libros contables, impuestos, retenciones, control administrativo general, y manejo amplio de sistemas computarizados. Así mismo cuenta el área operativa con el almacenista o jefe de depósito, se encuentra además el área de venta donde se extiende por 3 vendedores externos.

También se procedió a realizar una entrevista no estructurada, para obtener información más precisa de la organización y así llevar a cabo el diagnóstico organización sobre algunos aspectos puntuales que se presentan en la empresa. Cabe conceptualizar la entrevista no estructurada, de acuerdo a Arias (2012). “es más que un simple interrogatorio es una técnica basada en un dialogo o conversación “cara a cara”, entre el entrevistador y el entrevistado acerca de un tema previamente determinado, de tal manera que el entrevistador pueda obtener la información requerida” (p.73).

Por lo tanto, con la información reportada, la investigadora fue construyendo un conocimiento que la llevó a comprender la realidad del entrevistado y de acuerdo a los datos aportados ir repreguntando para recolectar el máximo de datos sobre un tema determinado, en este caso se procedió a entrevistar al presidente (Ver anexo A) encontrándose que en la organización se rigen por una junta directiva se encuentra en el mismo nivel jerárquico del presidente y vicepresidente, lo que puede

traer algunas dificultades en el momento de la toma de decisiones, afectando esto el incremento de las operaciones de venta por los desacuerdo o ausencia de una toma de decisiones efectiva.

Asimismo, se pudo detectar que el departamento de contabilidad tiene diversas funciones dentro de la empresa, sobre todo lo relacionado con el personal, nominas, lo organizativo y legal pero la empresa carece de un departamento de administración y contabilidad lo que puede ser motivo de diversas deficiencias por la sobre carga laboral de la administradora, afectando la efectiva de los trabajadores al momento de comercializar, distribuir o transporta la mercancía.

En la atención a los clientes se les consulto sobre la atención dada a los clientes, encontrándose que ellos perciben que, si hay una adecuada atención a los clientes por parte de los vendedores y de los empleados encargados de distribuir los pedidos de los materiales de la ferretería, siempre tratar de que el trabajo en equipo sea efectivo, organizado porque de ello depende el éxito de la empresa, si cada quien anda por su lado no se puede lograr la visión de la empresa y que mantengan una buena comunicación, para la atención de los pedidos, las respuestas inmediatas a los clientes, así como las ofertas a los productos esto debe ser en forma clara y precisa y así evitar malos entendidos que pongan en riesgo las inversiones.

Al mismo tiempo, se detecta que no existe en la estructura organizativa un departamento de venta, así como tampoco un departamento de publicidad y marketing que permite oferta todos los productos que vende la empresa por medio

de las diferentes redes sociales a nivel local, nacional e internacional proyectando a la Ferretería B&P. C.A. a otros contextos por ser exclusivas para la venta al mayor se puede posesionar en el mercado nacional e internacional mediante el marketing digital dándose la posibilidad de ampliar la presencia de esta empresa en todos los contextos digitalizados. Denotándose que la publicidad es inexistente, no hay manejo de promociones, ni poseer redes sociales, lo que limita que los clientes estén al tanto de los productos que está ofreciendo la empresa y los precios.

En definitiva, se puede asegurar que, dentro de la empresa es necesario aplicar el diagnóstico organizacional en cierto periodo de tiempo, especialmente cuando se presentan situaciones de cambio, tales como: Crecimiento de la organización, cambios estructurales, pretensiones de mejorar del clima laboral, de los medios o canales de comunicación tanto interna como externa, tipificación de los estilos de liderazgo, transformación de la ubicación física, entre otros, puesto que esto trae consigo el cambio de la organización y por ello es necesario actualizar su diagnóstico y trabajar en función de ello.

1.5.- Diagnóstico Situación Contable- Financiera

En toda empresa la información contable- financiera es clave para el logro de la organización, así como su posicionamiento en el tiempo, por medio de este diagnóstico se analizan las expectativas de la empresa, se evalúan sus capacidades para competir, tomar decisiones, formular planes y proyectos que vayan en función

de identificar las oportunidades, las amenazas que pueden encontrarse en el entorno donde hace vida activa la empresa, además de encontrar los puntos fuertes y débiles que están dentro de la organización y que afectan el futuro de la organización.

Desde el punto de vista de Ortiz (2009), el diagnóstico financiero, está basado en “información financiera y en el uso de indicadores que contribuyen a evaluar las realizaciones o los problemas financieros” (p.15), por medio del diagnóstico las personas obtienen todos los datos administrativos y contables de la empresa. Para el mismo autor, “el diagnóstico se justifica porque sus resultados permiten a la dirección conocer los factores controlables y aquellos que no afectan la vida empresarial como: Competitividad, creación de valor, prestigio institucional y el cumplimiento de la misión”. (p.16). por lo que este diagnóstico es importante que los indicadores a estudiar sean la liquidez, endeudamiento, rentabilidad y eficiencia.

De allí que se diseñó una encuesta (Ver Anexo B) que permitió obtener los datos sobre el diagnóstico contable financiero de la empresa la Ferretería B&P. C.A, al analizar los resultados obtenidos de la entrevista realizada al presidente de dicha empresa se obtiene que la liquidez con la que cuenta la empresa en el primer periodo del año 2023 no es suficientemente favorable, lo que podría estar ocasionando a dificultades al momento de realizar o cubrir sus deudas a corto plazo, esto puede estarse presentándose por diversos factores económicos muy variables, que está presentando la economía del país.

En relación al indicador endeudamiento, se encontró que la empresa en el

primer semestre del año 2023 ha tenido una disminución en la venta, por lo que ha presentado algunos problemas de endeudamiento, al no poder cumplir correctamente con las deudas a corto plazo, pidiendo a los proveedores un mayor tiempo o financiamiento de la deuda, esto los lleva a reducir la flexibilidad financiera dada a sus clientes en el momento de adquirir determinadas mercancía, es decir también han disminuido los tiempo para los créditos a sus clientes.

En referencia al indicador rentabilidad, se tiene que se espera que la empresa pueda alcanzar mejores ventas en el segundo periodo del año 2023 y así tener una mayor rentabilidad en el año 2024 y mejorar la capacidad crediticia para sus clientes, aunque las ventas de este primer semestre no superaron la inversión debido a la inestabilidad económica que vive el país, el cambio diario del dólar, esto genera que los pequeños y medianos comerciantes no adquieran grandes cantidades de mercancía. Se espera que, al mejorar la situación económica, estar más estable la empresa pueda incursionar en nuevos materiales para la construcción que le permita a las ferreterías que se surten en ella poder ofrecer otros productos innovadores que se está utilizando en otros países.

En el indicador eficiencia se encontró que la gerencia no cuenta con un modelo de ventas unificados con un programa de entrenamiento donde los vendedores puedan ser más eficientes y lograr mejores ventas. En cuanto a la gerencia se establece de manera eficaz, con la finalidad que los trabajadores, proveedores y compradores estén claros en el lugar que ocupan en la empresa, se

mantienen una comunicación clara, sin embargo, es necesario que la empresa se proyecte por el marketing digital y con ello posesionarse en todos los contextos.

1.6. Definición del Problema

Dentro de toda organización empresarial, los procesos organizacionales, administrativos, financieros y contables deben ser eficiente, para contribuir al crecimiento económico y social de la organización, manifestado en resultados reales y medibles, además, de ser posible diferenciar con el desempeño obtenido por las empresas con características similares en otros países, donde se presentan diversos niveles de competencias de acuerdo a los productos y ofertas que se establezcan en el mercado, la forma de promocionarlo para que los clientes tengan acceso a ellos, conocer nuevos productos, ofertas, pero se diferencian por precios y marcas. Es así como surgen una mayor competencia entre lo ofertante y una mayor exigencia de los demandantes dentro del mundo comercial.

Desde el punto de vista de Palacios (2012), las relaciones comerciales se establecen en un lugar físico o virtual, presentándose allí una relación de intercambio entre los sujetos (clientes) y las organizaciones (empresas). Esto significa que las negociaciones se plantean entre un conjunto de proveedores y clientes, los cuales son participes en la compra y venta de bienes o servicios, estableciendo una relación directa de comercialización, donde se establezcan niveles de competencias, donde los mercados son presionados para renovar y aumentar sus capacidad operativa,

logrando con ello un desafío para que las empresas se esfuercen en mantener determinados niveles de sustentabilidad con resultados eficaces y eficientes en su gestión.

En Venezuela, la económica es muy variable, se puede afirmar que casi diariamente hay cambios que afectan al mundo de las empresas y las comercializaciones según García y Morillos (2020), una de las causas de la crisis económica es la caída de su aparato productivo, esto debido al acceso restringido de las divisas necesarias para adquirir, reponer insumos básicos o para la compra de mercancías en la continuidad de sus operaciones cotidianas. Esto se ha venido agravado por la falta de apoyo de las instituciones estatales para suministrar las divisas, llevando a que los empresarios y comerciantes recurran a otros medios como el mercado paralelo, hecho que estimula la inflación, la escasez y desabastecimiento de bienes y servicios.

A pesar de todo esto, el sector empresarial privado se ha mantenido, presentándose demandas de diversos productos, así como diferentes emprendimientos que han llevado a buscar alternativas para el sostenimiento de empresas dedicadas al sector comercial, entre ellas las ferreterías, las cuales contribuyen y apoyan al sector de la construcción, el cual ha venido enfrentando diferentes desafíos por la disminución de construcciones de planes habitacionales públicos y privados, afectando el consumo de materiales de construcción, lo que afecta de manera significativa a las ferreterías que distribuyen materiales al mayor.

Tal como lo explica Chirino (2023), presidente de Fedecámaras Lara, el sector ferretero está muy ligado al sector construcción y este es uno de los sectores que ha tenido un menor arranque en la reactivación económica. Como el sector construcción se encuentra prácticamente en su más mínima expresión. Situación que ha llevado a que las ferreterías se mantengan en la actualidad por el mercado secundario con las remodelaciones y los mantenimientos a los negocios y casas de habitación. Ante esta realidad, los ferreteros, presentan sus tiendas abastecidas y hasta ofrecen ofertas, con la finalidad de obtener ventas y poder mantenerse en el tiempo.

A pesar de ello en el estado Trujillo, el sector ferretero ha venido presentando diversos problemas financieros y administrativos, en una investigación realizada por Torres, et. al (2016), sobre las fuentes de financiamiento utilizadas por la Pequeñas y Medianas Empresas ferreteras (pymes) en el municipio Trujillo, estado Trujillo, encontraron que, las pequeñas y medianas empresas el uso de fuentes de financiamiento recae directamente sobre sus propietarios, quienes suelen ser a su vez los administradores de las mismas, en este tipo de organización no se distinguen niveles gerenciales.

De esta manera, la falta de financiamiento adecuado para la subsistencia, pasa a constituir uno de los principales problemas que enfrenta este sector, aunado al hecho de que aun existiendo fuentes de financiamiento dentro del sistema financiero nacional, en algunos casos, los pequeños y medianos empresarios no acuden a ellas por razones como falta de promoción, desconocimiento de las

instituciones que lo facilitan, desinformación o falta de interés por parte de los empresarios o simplemente por no contar con una trayectoria crediticia, solvencia económica y garantías suficientes, llevándolos a presentar diversos problemas en sus propios financiamientos y limitando los créditos a sus clientes.

En este mismo contexto, se encuentra la Ferretería B&P. C.A ubicada en la Avenida José Luis Faure Local N° E/N Sector Los Manguitos. Parroquia San Luis Municipio Valera del estado Trujillo, dedicada a la venta al mayor de productos de la construcción, ha venido presentando problemas en su organización y en el sistema contable financiero, es necesario intervenir para evitar problemas mayores. Dicha empresa presenta debilidades en su estructura organizacional, porque la junta directiva, la presidencia y la vice presidencia ocupan el mismo nivel, es decir no hay nivel jerárquico, esto puede afectar al momento de la toma de decisiones. lo que podría traer diversos problemas en el momento de la toma de decisiones. Al conversar con el presidente de la empresa manifestó que no maneja la publicidad ni las promociones, por los medios digitales, porque carecen la empresa de redes sociales, esto puede ser negativo para una empresa que vende al mayor y que puede ofertar por medio de las diferentes redes sociales los productos y atraer nuevos clientes, esto evidencia debilidades en el marketing

En lo contable financiera debido a la situación económica del país, se compara la rentabilidad del año 2020, con el 2023 se puede denotar que la empresa ha tenido bajas en las ventas, lo que podría llevar a no poder cumplir algunos compromisos y

deudas contraídas, esto limita nuevas inversiones, así como la disminución del tiempo de créditos a los clientes. En la eficiencia se necesitan programas de entrenamiento para los vendedores donde puedan tener criterios unificados y ser más eficientes teniendo una mayor captación de clientes.

Dentro de las posibles causas se encuentra crisis económica del país, variabilidad en los precios porque el bolívar está anclado al dólar, llevando a cambios reiterados de los precios de los productos cuando se hace la conversión de la tasa diaria del bolívar al dólar, altos precios en los productos, ausencia de ofertas, ausencia de créditos bancarios, bajos sueldos a los trabajadores, entre otros.

Todas estas situaciones han traído una serie de consecuencias la reducción de las ventas, desconocimientos de los productos porque carecen de un catálogo digital que pueda ser publicado por las redes sociales, los clientes adquieren productos en otras ferreterías de marcas desconocidas, baja calidad pero que el precio sea menor, así como otros clientes que deciden comprar en países vecinos, puesto que existe estabilidad en los precios, presencia de sobre costos de productos y servicios.

1.7.- Propuesta de Valor

Es necesario proyectar desde la empresa un plan estratégico para el incremento de las ventas, donde se beneficie los inversionistas, los clientes potenciales, por medio de este plan se presentan una serie de actividades para el

desarrollo de la empresa o proyecto con un sistema de planeación tendiente a alcanzar metas determinadas, así mismo, minimiza la incertidumbre, el riesgo del inicio o crecimiento de la organización, así como facilita el análisis de la viabilidad, factibilidad técnica y económica dándole seguridad a la gerencia en sus inversiones.

De manera que, esto les permite tener una visión clara de lo que se ofrece y a quién se estará ofertando productos acordes a las necesidades del mercado, conociendo la demanda y las tendencias del mismo; así como los consumidores de materiales para la construcción. El incremento de las ventas tiene que ir de la mano con un trabajo de publicidad, llevado a cabo por expertos garantizando una gran afluencia de potenciales compradores a través de la plataforma web, de este modo las diferentes ferreterías, tiene a su disposición un espacio desde sus propios negocios dedicado a exponer la variedad de sus productos, así como las promociones y los precios.

1.8.- Objetivos de la Investigación

1.8.1.- Objetivo General

Diseñar un plan estratégico de la Ferretería B&P. C.A años 2024 a 2028 enfocado en el incremento de las ventas.

1.8.2.- Objetivos Específicos

1.- Describir el macroentorno competitivo en el que debe introducirse el

servicio de la empresa Ferretería B&P. C.A en los años 2024 a 2028 enfocado en el incremento de las ventas.

2.- Definir el modelo de negocio, características del producto y planes para la implementación de la propuesta de la empresa Ferretería B&P. C.A en los años 2024 a 2028 enfocado en el incremento de las ventas.

3.- Definir los objetivos estratégicos de la empresa Ferretería B&P. C.A en los años 2024 a 2028 enfocado en el incremento de las ventas.

4.- Proponer las estrategias de marketing, operaciones, recursos humanos, responsabilidad social, empresarial y financiera de la empresa Ferretería B&P.C. A en los años 2024 a 2028, enfocado en el incremento de las ventas.

CAPITULO II

ANALISIS Y DIAGNÒSTICO DEL ENTORNO

2.1.- Análisis del Macroentorno (PESTEL)

2.1.1.- Entorno Político

En los factores políticos que pueden limitar el normal desarrollo de las actividades comerciales de la empresa Ferretería B&P. C.A, se encuentra la injerencia del gobierno en la economía de las empresas particulares, tal como lo demuestra Martínez (2020) profesor de la IESA en una investigación realizada encontró que Venezuela ocupó el puesto número 176 de 178 países medidos; únicamente superó a Cuba (177) y a Corea del Norte (178), con puesto cercanos.

Para lo cual se valoraron criterios como respeto al Estado de derecho (derechos de propiedad y libertad frente a la corrupción), tamaño del gobierno (libertad fiscal y gasto público), eficacia de las regulaciones (libertad empresarial, libertad laboral, libertad monetaria) apertura de los mercados (libertad comercial, libertad de inversión, libertad financiera). Encontrándose que tres de las regulaciones con mayor incidencia negativa son la inamovilidad laboral, el control de precios y el control cambiario o de compra de divisas.

2.1.2.- Entorno Económico

Para el Instituto de Investigaciones económicas y sociales (2022), en el Informe de Coyuntura Venezuela, refiere que las limitaciones predominantes en los recursos fiscales guardan relación con la recaudación impositiva estrecha y una renta petrolera volátil, limitando la inversión pública en infraestructura de servicios públicos precisados para estimular el crecimiento del producto; dejando escaso espacio en la implementación de una política monetaria orientada a estimular el crédito. Por lo tanto, es probable que la renta no petrolera podría expandirse en el año_ 2024 a una tasa aproximada del 2%.

Destaca el instituto referenciado que, uno de los sectores que registren las mayores tasas de esparcimiento son: Minería, comercio, transporte y comunicaciones. Las restricciones desde la oferta han continuado incidiendo negativamente en las relacionadas con el deterioro de infraestructura, y a los servicios básicos (energía, agua, seguridad, y telecomunicaciones), el escaso acceso al crédito bancario, la falta de capital humano En la demanda se menciona las problemas para impulsar la economía en otras áreas comerciales, desde el sector petrolero, bajo nivel de adquisitivo de los consumidores, el reducido espacio para el progreso de una política fiscal y monetaria expansiva. Todos estos aspectos económicos podrían ser limitante en el desempeño efectivo de las compañías y comercios privadas como lo es la Ferretería B&P.

C.A

2.1.3.-Entorno Social

Los diferentes problemas sociales que está viviendo la población venezolana, afectan el normal desarrollo de cualquier empresa en el país, según Pisella (2022) director de CONINDUSTRIA, señala, a pesar de las políticas gubernamentales implementadas, carece de apoyo el sector privado, en comparación con el mismo trimestre del año anterior, (2021) donde se observó una mejoría en las comercializaciones en un 60%. Sin embargo, muchas empresas todavía no tienen utilidades, varias de ellas aún trabajan sobre pérdida. En consecuencia, “no hay justicia en la remuneración de los trabajadores, manteniéndose el principal problema que es, recuperar el poder adquisitivo, eso se va a lograr con producción nacional” (p.1)

2.1.4.- Entorno Tecnológico

De acuerdo con Abran (2021), esta última década ha estado marcada por numerosos avances tecnológicos en el país, para facilitar las relaciones comerciales, por ello, en Venezuela en el año 2018 tuvo como objetivo realizar un método de pago conocido como billetera electrónica con la finalidad de poder agilizar y facilitar pagos a través de una aplicación en un dispositivo electrónico.

Otro tipo de innovación en el entorno tecnológico en Venezuela fue la creación del Biopago siendo este propuesto por el Banco de Venezuela. De esta manera, facilitando el pago a través de huellas digitales sin el uso de tarjetas de débito o crédito para su compra haciendo este que se convierta como un pago accesible.

Una de situación directamente inmersa en lo tecnológico es el problema de la electricidad, siendo esto un derecho representado en el acceso a bienes y servicios de calidad, tal como lo señala la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) en el artículo 117, señalando que, todas las personas tendrán derecho a disponer de bienes y servicios de calidad, así como a una información adecuada y no engañosa sobre el contenido y características de los productos y servicios que consumen, a la libertad de elección y a un trato equitativo y digno. Incumpléndose en el momento que se restringe la electricidad y en consecuencia el internet, ambos claves para llevar a cabo cualquier negociación en la empresa Ferretería B&P. C.A.

A pesar de ello surgen alternativas como los generadores eléctricos, la cual es una planta eléctrica de emergencia es una máquina que funciona por medio de un motor de combustión interna, el cual es puesto en marcha por el movimiento de un generador. Se usan donde la energía eléctrica falla frecuentemente, situación que podría generar consecuencias desastrosas desde el punto de vista humano o económico, esto permite que las empresas puedan continuar laborando y poder llevar a cabo las transacciones comerciales por internet.

Para el Observatorio Venezolano de Servicios Públicos (OVSP, 2022), entre noviembre de 2020 y junio de 2021 el porcentaje de presencia de operadoras privadas en el país subió cuatro puntos porcentuales al pasar de 3,1% a 7,2% como una respuesta a la baja calidad de la principal proveedora de este servicio en el país, que es Cantv, con una cuota de mercado de 70,1%.

2.1.5.- Entorno Ecológico

La política ambiental en Venezuela se fundamenta en los principios establecidos en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, y la Ley Orgánica del Ambiente (LOA,2006), en el artículo 4, se establece:

Un conjunto de principios que rigen la gestión ambiental, como son los de corresponsabilidad, prevención, precaución, participación ciudadana, responsabilidad en los daños ambientales, evaluación de los daños ambientales, entre otros. También contempla en sus distintos títulos la planificación del ambiente, la educación ambiental y la participación ciudadana, el control ambiental, los incentivos económicos y fiscales, medidas y sanciones ambientales, entre otros aspectos. (p.1)

En dicha ley se pautan los principios medioambientales que debe cumplir la sociedad venezolana para el beneficio de toda la población, de manera especial, las empresas, por ser consideradas como una de las principales fuentes económicas,

además de posible contaminación, lo que implica que las legislaciones de cumplimiento obligatorio son concluyentes para que las empresas den respuesta a las preocupaciones ambientales de la comunidad, a través de acciones o prácticas que permitan el respeto por el ambiente.

2.1.6.-Entorno Legal

Una de las limitantes en este entorno, es el Decreto- Ley Orgánica de Precios Justos (2013). Donde se fijan los precios máximos de venta de los productos y los márgenes de ganancia de las empresas. Además, vinculado con el régimen del control de cambio, el Decreto-Ley dispone a los fines de gestionar la adquisición de divisas y cualquier otro trámite que establezca el Ejecutivo Nacional.

En materia laboral, el Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras y su Reglamento (2013) impone nuevas exigencias obligaciones para los patronos como mayores exigencias para la contratación de personal, pago de días adicionales a los empleados, la absorción de personal tercerizado, la reducción de la jornada laboral, entre otros. Así mismo, Rondón (2014), destaca que, la carga laboral se ha incrementado por la imposibilidad de despedir personal a causa de la inamovilidad laboral. Esto tiene como resultado, que la subsistencia de las empresas es cada vez es más difícil, se crean nuevos obstáculos para la contratación de mujeres jóvenes, entre otros efectos.

2.1.7.- Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)

Este tipo de matriz es un instrumento de diagnóstico que les permite a las investigadoras conocer y evaluar aquellos aspectos externos que pueden afectar el crecimiento de un negocio, marca u organización. Por consiguiente, Santos (2023), considera que, es una herramienta de evaluación de factores externos, que permiten una forma de organizar toda la información que pueda afectar de forma externa a una empresa u organización. En ella se plantean los aspectos socioculturales, ambientales, tecnológicos, políticos que interviene en todos los procesos de una empresa. Cobre la base de lo expuesto se procede a presentar la Matriz MEFE de la Ferretería B& P. C.A.

Tabla 2 Matriz MEFE

Factores	Peso	Valor	Ponderado
Oportunidades			
Flexibilidad en los horarios de atención al cliente.	0.10	3	0.30
Establecimiento de nuevas ferreterías o almacenes de venta al detal, donde venden productos de ferreterías en la ciudad.	0.10	4	0.40
Clientes que demandan productos de calidad.	0.15	4	0.60
Uso de Pagos electrónicos	0 15	4	0.60
Amenazas			
Deterioro de la infraestructura y los servicios básicos (energía, agua, seguridad, y telecomunicaciones),	0.15	1	0.15

Escaso acceso al crédito bancario.	0.10	1	0.10
Bajo poder adquisitivo de la gente, ausencia de utilidades	0.15	1	0.15
Régimen de control cambiario y normas laborales	0.10	2	0.20
Totales	1		2.50

Nota: Datos aportados por la gerencia de la empresa Ferretería B& P. C. Adaptado al Modelo de D'Alessio (2008)

De acuerdo con los reportes encontrados en la tabla 1 sobre la matriz MEFE se obtiene que en la empresa Ferretería B& P. C. A, en el contexto externo vienen viviendo una diversidad de oportunidades y amenazas que pueden ser determinantes para la estabilidad de la empresa o la generación de diversas dificultades que ponen en riesgo su vida útil.

Dentro de las fortalezas que presenta el contexto externo se encontró que el horario de atención a los clientes se ha flexibilizado, esto permite que los clientes puedan acceder a hacer sus compras de acuerdo a su propio tiempo, por lo que es una oportunidad de acceso al negocio. A pesar de la crisis económica en el país han venido surgiendo el establecimiento de nuevos negocios en diferentes modalidades, esto permite unos potenciales clientes al comprar al mayor para vender al detal.

En lo tecnológico, la digitalización de las transacciones comerciales surgiendo los pagos electrónicos esto permite sustituir los billetes en físico que están escasos en el país y que limitaban la compra y venta. Por otra parte, en las amenazas se tiene que en lo externo la empresa Ferretería B&P C. A, presentan serias limitaciones porque en el país las infraestructuras de los servicios básicos se encuentran deterioradas, lo que llevan a ejecutar las actividades labores con determinados

riesgos a la salud de los trabajadores.

En cuanto al escaso acceso del crédito bancario, lleva a la empresa a no estar solvente y recurrir a créditos con proveedores o a financiar sus deudas con su patrimonio, lo que podría afectar la vida de la compañía. Otra amenaza importante es el escaso poder adquisitivo de las personas, por lo que las comprar de los materiales de Ferreterías no son de primera necesidad disminuyendo las ventas. En relación al régimen cambiario es un problema que afecta la económica porque el gobierno quien controla las divisas y esto impide las comercializaciones oportunas.

2.2.- Análisis del Microentorno del Sector: Fuerza de PORTES

2.2.1.- Negociación con Proveedores

Representan un conjunto de estrategias, mensajes y tácticas que guían la comercialización desde la planificación hasta el cierre de la negociación entre la persona encargada de las compras de los productos o prestadores de servicios y los proveedores de dicha mercancía. En relación a ello, Portes (1979), señala que, es la amenaza impuesta sobre la industria por parte de los proveedores, debido al poder que éstos disponen ya sea por su grado de concentración, por la especificidad de los insumos que proveen, por el impacto de estos insumos en el costo de la industria. En este caso, la Ferretería B\$P. C.A, cuenta con diferentes proveedores de acuerdo

a los productos que adquiere la empresa por las segmentaciones; a sus tipos y calidad, solicita precios y ofertas por el alto volumen de compra de productos, durante la negociación ofrece anticipos a los proveedores y negocia el resto de la deuda en dos partes, solicita productos exclusivos a ser vendidos en su empresa. Diferentes precios de los productos de acuerdo a las marcas,

2.2.2.-Negociación con Clientes

Esta surge en un proceso de comunicación entre la empresa y el comprador, se presenta para dar una solución satisfactoria entre ambas partes. Para Porter (ob.cit), está relacionado con el poder que tienen los clientes o consumidores para lograr precios y condiciones de compra favorables. Por medio de este indicador la gerencia puede formular estrategias orientadas a captar un mayor número de clientes y que sean leales a los productos que se ofrecen en la empresa. Aquí la empresa Ferretería B\$P. C.A, ofrece un servicio de calidad, atención personalizada, estableciendo turnos de atención y cumpliendo el horario pautado, ofrece productos de primera calidad, precios accesibles que les permitan revenderlos, financiamientos a corto plazo de una semana, ofrecen descuentos cuando las compras exceden un número determinado.

2.2.3.- Rivalidad entre Competidores

Es la fuerza más activa de todas porque, se presenta por la rivalidad real entre empresas del mismo sector, que ofrecen el mismo tipo de producto. En ella se suele presentar. Al analizar la rivalidad entre los competidores del mismo sector, permite

comparar las ventajas competitivas con las ofertadas en la otra empresa, llevándolos a crear estrategias para atraer los clientes y superar la rivalidad.

En este aspecto la Ferretería B&P: C. A, a pesar de ser la única en la zona que trabaja con ventas al mayor busca ofrecer a sus clientes productos nuevos, marcas de calidad reconocidas, ofrece diferentes servicios a los clientes como distribución y transporte, pero requiere de catálogos digitalizados para promocionar las ventas por las redes sociales y ampliar su cartera de clientes a otros sectores del estado Trujillo. Sus competidores son los comerciantes asiáticos que ofrecen al mayor algunas herramientas de ferreterías como cables de electricidad, tornillos de diferentes números, grifería, pega PVC, conectores, codos entre otros, pero estos productos presentan una baja calidad.

2.2.4.- Desarrollo Potencial de Productos Subtitulo

Al respecto, Porter (ob.cit), asegura que, la presencia de materiales o productos sustitutos determinados influyen en los precios que los clientes están dispuestos a costear. En ocasiones los clientes tienen las creencias que comprar un material sustitutivo los costos deben ser, esto los lleva tener una disposición favorable y al poseer un valor excesivo, podría llevarlo a trasladarse hacia otros productos o servicios que se ajusten a sus necesidades. En la Ferretería B&P: C. A, los productos sustitutos se presentan en las marcas que carecen de reconocimiento o son de baja calidad, por lo cual no son ofertadas en dicho negocio. Como por

ejemplo el uso de Polietileno de alta densidad como sustituto de madera, hierro y concreto, no requiere de tornillos para su instalación, siendo estos últimos de alta venta en ferreterías que venden al detal.

2.2.5.- Entrada de Nuevos Competidores

Dependiendo del éxito que tenga los negocios, así será la visión de nuevas empresas en esta área. Porter (ob.cit), plantea que, cuando los beneficios de los comercios o negocios son altos, existen las probabilidades que más organizaciones se sientan atraídas hacia este tipo de comercios. Visto de esta forma, se podría presentar una baja en la tasa de bienes del sector. Sin considerar que existen diversos problemas que pueden enfrentar las nuevas empresas que quieran incursionar en este campo muchos motivos como: Inversión, economía de escala, barreras legales, administrativas.

A tal efecto, el área de la ferretería es muy amplia, más aún en la actualidad que están saliendo nuevos productos para la construcción como piso de Vinil, cielo raso de PVC, entre otros productos que pueden dar pie al surgimiento de nuevas ferreterías para la venta al mayor, dando pie a la incorporación de nuevos competidores en la rama comercial de los materiales y herramientas para la construcción

2.2.6.- Nivel de Atractividad de la Industria

La Ferretería B&P: C. A, es un negocio atractivo dentro sus fortalezas está

primeramente que se encuentra ubicado en un lugar estratégico, de fácil acceso para sus compradores, cuenta con varios y surtidos productos en el área de la ferrería, la atención a los clientes es excelente y de calidad, con precios módicos, un buen servicio de comercialización y transporte. En sus puntos débiles se encuentra que carecen de una imagen de posicionamiento del negocio en la mente de los clientes, necesitan de publicidad y de marketing digital donde pueda promocionar sus ofertas.

2.2.7.-Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)

Es una herramienta que permite realizar una auditoría interna de la organización, analizar la efectividad de las estrategias aplicadas y conocer con detalle su impacto; así como evaluar las fortalezas y debilidades más relevantes en cada área, con el fin de formular estrategias que sean capaces de, optimizar los procesos internos de la empresa.

Tabla 3 Matriz MEFI

Factores	Peso	Valor	Ponderado
Fortalezas			
Ofrece anticipo de pago y negociar el resto de la deuda en dos partes	0.15	3	0.45
Solicita productos exclusivos	0.15	3	0.45
Financiamiento a los clientes de una semana	0.10	2	0.20
Ofrece a los clientes distribución y transporte	0.10	4	0.40
Debilidades			
No hay estrategias de Marketing que proyecte el negocio.	0.15	2	0.30
Surgimientos de nuevas ferreterías al mayor con productos innovadores para la construcción.	0.15	2	0.30

Necesidad de catálogos digitalizados para promocionar las ventas por las redes sociales.	0.10	2	0.20
Carece de una imagen de posicionamiento del negocio	0.10	1	0.10

Nota: Datos aportados por la empresa. *Adaptado al Modelo de D'Alessio (2008)*

En los datos reportados en la tabla 3, se evidencia, en cuanto a las fortalezas que el ofrece a los compradores distribución y transporte para el traslado de las compras. Le permite mantener una buena distribución y transporte de los productos adquiridos por los minoristas en el comercio, esto resulta positivo porque atrae aquellos compradores que carecen de vehículos propios y con ello se evitan gastos entras de traslado de la mercancía, siendo una opción atractiva. Otra es brindar la oportunidad que los clientes puedan pagar una parte anticipada y negociar el resto, para con ello comprometerlos y darles seguridad de poder adquisitivo adquiriendo los artículos que necesitan.

La debilidad menor está en la capacidad de financiar las comprar en una semana, suponiendo un tiempo limitado para la recuperación del capital, esto es motivo para que los clientes migren hacia productos sustitutos de la construcción, como los pisos de vinil, surgimientos de nuevas ferreterías al mayor con productos innovadores y necesidad de catálogos digitalizados para promocionar las ventas mediante redes sociales, esto pareciera no limitar las relaciones de la compañía en estos momentos, pero a la larga puede constituirse en un riesgo en la comercialización.

Otro punto significativo, lo constituye la carencia de una imagen de

posicionamiento del negocio, presentando un riesgo mayor, porque las personas de poblaciones del estado Trujillo desconocen la existencia de este negocio, perdiendo clientes potenciales. En base a lo diagnosticado es necesario diseñar el plan estratégico de la Ferretería B&P. C.A en los años 2024 a 2028 enfocado en el incremento de las ventas.

CAPITULO III

ANÀLISIS DEL DIAGNÒSTICO INTERNO

3.1. Modelo de Negocio CANVAS

Este modelo representa una guía en el contexto de la comercialización que admite llevar a la realidad la perspectiva empresarial, teniendo como finalidad la construcción de una base sólida, delegando mediante el mismo los deberes, proyectar los diferentes recursos que maneja la empresa, logrando organizar la operatividad, crear valor, colocando a disposición de sus clientes una mejor calidad en sus productos y en la atención. Obtienen mejores rendimientos del valor, llevando hacia la rentabilidad a institución empresarial. Por consiguiente, el modelo CANVAS es un instrumento gerencial desarrollado por Osterwalder (2006), en la obra Business Model Ontology, basado en una metodología sencilla donde plasmar los aspectos claves de un rotafolio de negocios. Mediante este esquema se describen las actividades en nueve (9) puntos, fraccionados por bloques de aspectos internos y externos con el fin de hacer efectivo el trabajo y mantener control” (p. 04).

Sobre la base de lo expuesto, se considera necesario estudiar bajo este modelo el plan de estratégico de la ferretería B&P. C.A en los años 2024- 2028 enfocado en el incremento de las ventas, ubicada en la Ciudad de Valera estado

Trujillo, siendo necesario considerar la propuesta del modelo CANVAS, porque admite desarrollar una idea de negocio, con una adecuada proyección de su distribución, delegando los deberes en lo externo como interno, las segmentaciones que hará crecer esta iniciativa.

En efecto, esta guía de negocio, representa un elemento relevante, en el cual se debe innovar, en el instante que se quiere poner en marcha un negocio, donde se ofrecerá un servicio o el producto, en este caso es un producto representado por lo materiales de construcción. Para tal fin se elabora el lienzo que se desarrolla, partiendo de cuatro reactivos que son: ¿Cuál es valor entregado al comprador?, ¿Cuál es la necesidad a solventar mediante los bienes a ofrecer?, ¿Cómo se puede satisfacer a cada clientes a través de los productos que se comercializan?, ¿Que necesidades se están satisfaciendo en la empresa?

Todas estas preguntas están respondidas en el lienzo del Modelo CANVAS, las cuales permiten una mejor visualización de las necesidades, interés e inquietudes de los comprándose. Es necesario considerar que el punto central son el aumento de las ventas, por ello la estrategia debe enfocarse hacia las ofertas de los diferentes productos al mayor que proporciona la organización comercial.

En definitiva, el modelo de negocio CANVAS describe los procesos sobre los que una empresa crea, proporciona, capta y agrega valor a su productividad, hay que resaltar que, es una herramienta flexible que permite cambios significativos en poco tiempo, observar de manera general el funcionamiento de las misma. Presentándose

a continuación el lienzo del plan estratégico de la Ferretería B&P. C.A en los años 2024 a 2028.

Ilustración 2 Figura 2. Lienzo del Modelo CANVAS de la Ferretería B&P. C.A en los años 2024 a 2028.



Nota : Elaboración Propia (2023)

3.2.- Análisis Funcional de la Empresa

Este análisis tiene como características conocer cada una de las acciones que tiene lugar dentro de la empresa, con ello estar claro en las funciones y el trabajo que deben desempeñar cada uno de sus miembros, representa en si un proceso de identificación. En la empresa Ferretería B&P. C.A su funcionalidad está representada así:

3.2.1.- Gerencia General de la Empresa

La sociedad venezolana está en constantes cambios, esto lleva a que la Ferretería B&P. C.A, tenga que ajustarse a ello, para poder mantenerse en el contexto de los negocios de materiales y herramientas para la construcción, para ello se requiere de un gerente proactivo, que siempre busque o este a la expectativa para reaccionar de manera inmediata y favorable ante un evento que logre afectar a la empresa.

Al respecto, Papasakellariou (2012), indica que la gestión es un proceso llevado por la dirección de una compañía basado en planificar, organizar, ejecutar y controlar las iniciativas convertidas en propósitos reales en pro de la garantía factibles de los negocios, esta responsabilidad recae en el gerente, según Betancourt (2006), es la persona encargada de dirigir la organización, quien debe generar en su gestión las estrategias anticipativas necesarias para la sobrevivencia en el mercado donde se desarrolla su negocio y ser competitivos, es la misión transcendental que da inicio al diseño estratégico apropiado plasmando hasta donde quiere alcanzar y así posesionar la empresa en el mercado por la más alta rentabilidad.

Por su parte, Chiavenato (2009), es el gerente quien debe enfocarse en la formulación, ejecución y evaluación de acciones, las cuales permitirán que la organización logre sus objetivos, siendo diseñadas para fortalecer y proporcionar los medios esenciales al ayudar a cada uno de los involucrados en el logro eficaz y operativo de los objetivos, específicamente hacia el futuro, Trata entonces de acciones enfocadas hacia las meta de la empresa, en el marco de una causa

dinámica, compleja, continua e integrada, que demanda de la evaluación continua para determinar fallas y tomar medidas correctivas a tiempo, con ello tomar medidas para reconducir este proceso alcanzado posesionar a la empresa en los más altos entandar comercial.

De manera que el gerente general es una persona que posee unas dualidades, se distinguen de otros, por su alta capacidad de mando y de respuesta inmediata a los problemas cotidiano, para Pérez (2021) un gerente que habitualmente llamen este vigilante del personal a su cargo, esta propenso a alcanzar estándares elevados, aun cuando se presenten en su ambiente condiciones complicadas. Siendo importante sus habilidades de planificación, presentación y gestión del desempeño, en el cumplimiento del trabajo diario.

Asimismo, se requiere que muestren una excelente comunicación verbal y escrita, sólidas destrezas en la gestión financiera, perseverante energía empresarial, con altos estándares de triunfo, edificar, liderar y negociar con conquista a sus equipos, saber identificar las fortalezas, animar, familiaridad con las personas, clientes y proveedores, alcanzar, siempre en la búsqueda de alcanzar los objetivos establecidos en el ámbito empresarial. De esta forma, cuando el gerente está en capacidad de alcanzar todo esto, las posibilidades de poner en práctica una gerencia efectiva es más probable y el éxito es sus labores es frecuente y lo consolida en el mundo empresarial.

3.2.2.- Recursos Humanos

Entre la organización y las personas deben existir recursos que permitan la medicación, generándose una adecuada cooperación en función del logro de los objetivos organizacionales, así mismo debe plantearse una relación satisfactoria y armónica, porque se está trabajando con un valioso recurso que es la esencia del ser humano, de acuerdo a Chiavenato (2009), “Son las personas que integran, permanecen y participan en la organización, sin importar su nivel jerárquico o su tarea” _ (p.94), es decir, representa todos los individuos que laboran en la firma, independientemente del cargo que desempeñe, sin sus labores, aportes, puntos de vistas, toma de decisiones, entre otros no sería posible que la organización pudiese lograr sus metas.

De manera que, la misión de los recursos humanos, debería ser el norte de toda institución, por ser lo más valiosos la esencia humana, evitando la creencia de ser un material previsible y manejables. Realmente se debe tomar en cuenta es la existencia de factores emocionales que representan la complejidad de las conductas que reflejan las personas en el trabajo. De allí la importancia que la empresa tenga un departamento, dirigido a la dirección de los recursos humano, (RRHH) encarga de la captación, selección del personal, reclutamiento, remuneraciones, formación, otras; encargado de elaboración acciones para conservar el clima y cultura laboral.

De allí que, Chiavenato, (2011), plantea que, el área de recursos humanos tiene un resultado tanto en los individuos como en las organizaciones, esto se debe

a que este departamento, debe tener una estructura establecida previamente para elegir a las personas, entrenarlas para que cumplan sus labores en óptimas condiciones, las integrar, orienta, las hace productiva, en base a su accionar las recompensa o evaluar y auditar. Todo ello les permite mantenerse como personal de la comercializadora o buscan alternativas para otros cargos, es decir, la calidad en la manera de gestionar a las personas en la organización, es un aspecto crucial en la competitividad organizacional, y es la que permite que las empresas tengan rentabilidad económica, puesto que cada empresa tiene sus propios lineamientos, sobre ellos se desarrollan la persona que esta incorporarse en la empresa.

3.2.3.- Investigación y Desarrollo

En cualquier empresa es relevante que exista un departamento dedicado a la investigación y desarrollo, lo que permite poder incursionar, experimentar, crear un producto o servicio, con un mercado estudiado, con viabilidad y funcionalidad, lo que asegura el éxito en ofertas que puede ser proyectada hacia los diversos contextos donde la empresa se proyecte.

Sobre este punto, Vizcaino (2022), dice que, el área de investigación y desarrollo es la encargada de llevar a cabo ambas actividades en cualquier empresa u organización. La intención es la búsqueda de conocimiento original, desconocido hasta la fecha, vinculación con la ciencia, la tecnología, y la optimización de solución en un problema determinado. En base a la investigación se puede lograr en la

empresa la adquisición de productos nuevos de ferretería que aún no existen en los comercios de Valera y del estado Trujillo, dándole así la categoría de innovación.

3.2.4.- Finanzas

En la empresa las finanzas representan los movimientos económicos bien sea activos o pasivos. Esta área es la delegada de establecer, inspeccionar y proyectar la gestión de gastos e ingresos de la compañía para vigorizar su rentabilidad y liquidez. En tal sentido, Chávez (2020), plantea que, la economía en una compañía, están dadas por la imponderable gestión de los recursos financieros. Siempre buscando orientar la toma de decisiones acertadas, para alcanzar el máximo rendimiento de su capital.

De acuerdo con el autor mencionado, el punto central de la economía empresarial es tener un control positivo sobre los recursos económicos, esto los lleva a alcanzar metas propuestas. Igualmente, el planifican y ejecutan estrategias de inversión, ahorro y gasto para provocar ganancias satisfactorias en la sociedad comercial. Para ello, analiza todas las variables que intervienen en el ámbito económico, analizar los posibles que pudiesen poner en riesgos las operaciones financieras, llevar a cabo, ser capaz de ejecutar acciones convenientes a la empresa teniendo en cuenta el inseguridad, esto les proporciona insumos para tomar medidas, que lleve a prevenir cualquier desbalance económico en el país y que afecte considerablemente al comercio empresarial.

3.2.5.- Logística y Aprovisionamiento.

En este punto se hace referencia a la acción de negociar los recursos que lleva al abastecimiento de diferentes materiales que sirvan para el negocio, fabricación de productos elaborados, semielaborados y materia prima. Su esencia es garantizar un correcto funcionamiento de la operatividad en la sucesión de provisión que posibilita el mantenimiento de la sociedad.

En palabras de EDUCAFP (2002), el suministro de los materiales, productos o herramientas, se inicia la tipificación de las necesidades de materiales directos, por la empresa. Posteriormente, se orienta a seleccionar los proveedores, luego realizan la negociación de términos que se deben cumplir durante la comercialización, se pautan las condiciones de compra, recepción, revisión de los materiales adquiridos, se procede al chequeo y almacenamiento para posterior llegar a la distribución interna. Hay que resaltar que mediante el cumplimiento de la logística y el aprovisionamiento se da garantía a tener en la sociedad mercantil los recursos en las cantidades y calidad requerida.

3.2.6.- Operaciones

Tomando en consideración lo expresado por Gómez (2016), las operaciones en una empresa representan a todas las actividades que tiene relación con las diferentes áreas que producen el producto o servicio en la empresa y es ofrecido a los clientes. En otras palabras, significa las formas de hacer las cosas, es un estilo,

una acción propia de cada institución que los distingue de las demás. Esto van a reflejar el servicio o producir el producto, que se entrega a los compradores o consumidores para cumplir sus expectativas. Los administradores de operaciones son los responsables por la generación de productos, bienes o servicios, partiendo de esto, toman decisiones en función de los ordenamientos en los sistemas de transformación que se utilizan.

En suma, para producir bienes o prestar servicios, se demanda de una inversión de capital, esto posibilita la adquisición de insumos, máquinas, equipos tecnología y la contratación del talento humano. Refieren Cuadrado y Maroto, (2006), que se atienden los mercados, en la sociedad comunitaria, para satisfacer las necesidades. Actualmente recae la responsabilidad en los diferentes recursos que intervienen en la elaboración y/o prestación del servicio, donde está involucrada parte técnica, y la obtención de materiales apropiado a los medios productivos.

3.2.7.- Marketing y Venta

El marketing es el medio mediante el cual los individuos y grupos de ellos, adquieren lo requerido y deseado, esto se presente a través de la oferta y el libre intercambio de productos o servicios. También es la negociación donde hay oferta y demanda de los sujetos, bien sea en forma particular o colectiva. En este orden de ideas, la **American Marketing Association** (AMA, 2006), define el marketing como “Una empleo organizacional, un conjunto de procesos para generar, comunicar y

entregar valor a los consumidores, así como administrar las relaciones, de modo que la empresa y sus accionistas obtengan un beneficio” (p.3),_ esto significa que es un medio empleado para manifestar o darle publicidad a los productos, servicios propiciando el consumo masivo.

Por su parte, López y García (2006), dicen, la función del marketing presenta dos puntos de análisis que son el macro y micro. En cuanto al macro, se ocupa de crear, comunicar, proporcionar valor a_ las personas o grupos, así como la misión de generar relaciones con los clientes. En lo micro, tiene en su haberes la capacidad de crear, comunicar y entregar valor de la compañía a sus clientes, en conjunto con el accionar de las relaciones planteadas entre la empresa y sus consumidores” (p.29), esto le permite a la marca posesionarse en el mercado y ser reconocido cada día por más individuos.

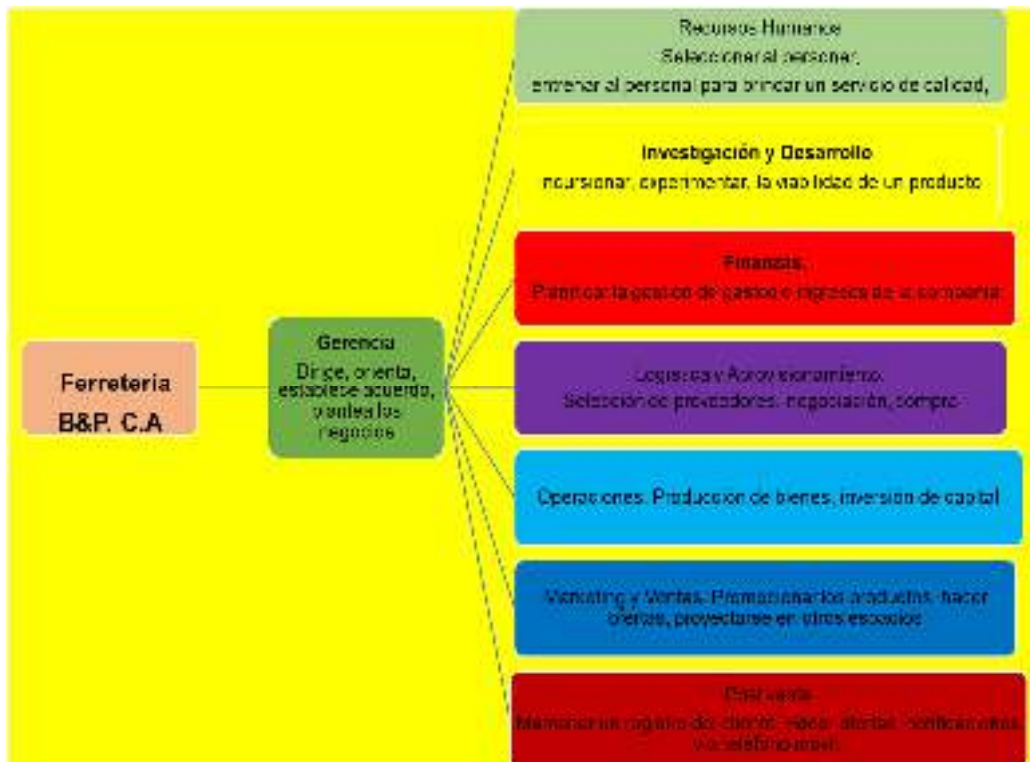
Desde el punto de vista de Ojeda y Mármol (2012), el marketing debería encontrarse presente en todas la acciones sociales, económicas, culturales, políticas, entre otras, su importancia, se hace notable, al apreciar que diariamente las personas emplean normas y pautas del marketing en sus actividades diarias, buscando así fomentar el intercambio de información, sobre determinados eventos o artículos. Demostrándose que es efectivo para aumentar las ventas, porque se exhiben los productos y las personas son captadas para su adquisición.

3.2.8.- Servicios Postventas

La clave para lograr un negocio saludable es pensar en todo lo que viene después de haberse presentado la venta, este servicio se llama postventas y se presenta posterior a las negociaciones, o después de realizadas las ventas, En este punto, donde el autor Resnik (2020) habla como la postventa, es una etapa del proceso de comercialización, el mismo consiste en mantener el contacto con el cliente después de concreta su compra. Su objetivo es crear una experiencia única que fortalezca la relación con el consumidor, atendiendo sus necesidades y cumpliendo sus requerimientos. Al presentar el negocio estrategias postventas, los sujetos involucrados en esta transacción se sienten atendido, considerado como buen cliente con grandes, situación que les proyecta la ideas de volver a hacer negocios con esta gerencia.

Al mismo tiempo, cuando la empresa sigue en contacto con el cliente después de haber recibido sus productos permite estar presente en la mente de los consumidores, para cuando necesiten realizar una nueva compra o hacer una recomendación a un amigo o familiar, esto es una estrategia que puede aumentar las ventas, así como mantener una referencia del servicio prestado, lo que facilita futuras compras. Por todo lo expuesto, se debe considerar esta estrategia en la ferretería para así comunicarse con sus clientes y los potenciales, manteniendo siempre una vía de comunicación entre ambas partes.

Ilustración 3 Figura 3. Modelo del análisis funcional de la empresa Ferrería B&P. C.A en los años 2024 a 2028.



Nota: Elaboración Propia (2023)

CAPITULO IV

FORMULACIÓN DE LOS OBJETIVOS 2024-2028

4.1.- Objetivo General

Implementar un plan de negocio para posesionar a la Ferretería B & P. C.A, como una de la principal vendedora de materiales y herramientas de la construcción al mayor en el estado Trujillo, durante los años 2024 al 2028.

4.2.- Objetivos Específicos

1.- Aumentar las ventas totales desde un 15% anual con tendencia al aumento en los años 2024 a 2028.

2.-Incrementar la rentabilidad a partir de un 30% anual con tendencia a crecimiento promedio, partiendo de los resultados anuales de 2024 a 2028.

3.- Determinar la viabilidad del plan estratégico en un espacio de tres años.

4.- Promocionar a la empresa por las redes sociales, mediante el Marketing digital, lo que ampliara las oportunidades de captar clientes.

5.- Efectuar el 45% de las ventas por e-commerce (Comercio electrónico), en un término de cuatro años.

4.3.- Análisis de los Objetivos Estratégicos

Cualquier institución, empresa u organización, debe manejar un análisis estratégico de los objetivos de manera periódica, ya que estos ayudan a detectar la fallas y deficiencias que presentan distintas áreas. Esto hace parte de un funcionamiento eficiente y se vuelve fundamental la manera de cómo se llevan a cabo los cambios, así como estar claro que elementos no fueron suficiente que limitaron el cumplimiento cabal de un objetivo. Por consiguiente, al analizar los objetivos estratégicos se busca se revisan de manera minuciosa los objetivos que se esperan lograr a largo plazo en la empresa Ferretería B & P. C.A, son los siguientes:

1.- Aumentar las ventas totales desde un 15% anual con tendencia al aumento en los años 2024 a 2028.

Por estar la empresa dedicada exclusivamente a las ventas al mayor se pretende aumentar las ventas al adecuar a la empresa al uso de las herramientas digitales, se busca efectuar el uso de e-commerce para facilitar que otras ferreterías de ventas al detal y distribuidores del estado Trujillo o estado vecinos puedan adquirir los productos sin trasladarse hasta Valera, debido a que se realizaran las negociaciones transacciones y ventas por medio del comercio electrónico, el cual consiste en desarrollar los procesos de distribución, publicidad, marketing, compra, venta e información por medio de las plataformas digitales.

Por lo que se requiere que la Ferretería B & P. C.A, se encuentre la innovación donde se manejan las comercializaciones virtuales, que al adecuados y actualizando en esta área, podrá incrementar las ventas, prestando sus servicios eficientemente por la red desde un lugar que permite acceder a sus productos y servicios durante las 24 horas del día.

Otra manera de generar un aumento de ventas, es el uso de las redes sociales, para promocionar los productos, hacer oferta y comercializar. Es necesario que la empresa desde la gerencia se atreva a ser un sujeto activo en las redes sociales, por lo cual debería tener sus propias redes sociales como: WhatsApp, Instagram, facebook, Tiktok, Telegram, entre otros,

En estas redes la empresa promocionara o anunciara sus productos, además los clientes pueden interactuar con un asesor de negocios, que le facilitará la negociación si fuese el caso. De manera que las redes sociales se han convertido en uno de los recursos masivos que permiten en la actualidad conseguir buenos resultados. Además, esta solución publicitaria presenta muchas ventajas ya que se puede adaptar a cualquier empresa, presupuestos y necesidades. De la misma manera se debe tomar en cuenta que le llegaría a cualquier tipo de clientela.

Todo ello permitirá que la empresa Ferretería B & P. C.A, logre posesionarse en los años 2024 a 2028 en el mercado de materiales y herramientas de construcción de ventas al mayor, con ello se espera que pueda se distribuidor de estos productos en otros estados de Venezuela, al utilizar el comercio electrónico y con ello aumentar

las ventas.

2.-Incrementar la rentabilidad a partir de un 30% anual con tendencia a crecimiento promedio, partiendo de los resultados anuales de 2024 a 2028.

La ferretería B & P. C.A, debe incrementar la rentabilidad, aumentando la cartera de clientes, es decir, nuevos usuarios que quieran adquirir los productos que se ofrecen dentro de las diferentes publicidades que muestran por las redes sociales, llamando la atención de esta manera de compradores nuevos o compradores no habituales. Otra opción para aumentar la rentabilidad es que la empresa mantenga ofertas llamativas frecuentemente, esto permitiría que todos los clientes tengan atracción por los productos y aumente a la adquisición o la venta de los mismos

Al mismo tiempo, la empresa debe hacer un el análisis sobre la rentabilidad de la cartera de clientes, esto le permite conocer cuáles son los que te están generando más ganancias, identificar con facilidad en qué cliente conviene invertir más esfuerzos, a fin de retenerlos y fidelizarlos. Para ello, presentara individualmente las promociones u ofertas de los materiales y herramientas de la construcción. Esto puede hacerse a través de promociones u ofertas de productos a medida que le generen más valor e interés a tu actual cliente, los cuales se convertirán en referencia de los productos que la empresa vende.

En definitiva, para generar el incremento de la rentabilidad es vital que la empresa se esfuerce en ofrecer un producto de e gran calidad a los clientes para que

les aporten un valor agregado y fortalezcan estas instancias de recompra y referenciación, permitiéndoles alcanzar la rentabilidad prevista para los años 2024 a 2028.

3.- Determinar la viabilidad del plan estratégico en un espacio de tres años.

Dentro de la empresa es esencial llevar a cabo un análisis de la viabilidad del plan de negocio, esto es un proceso exhaustivo, donde hay que considerar los desafíos y riesgos que se presentan. Esto permitirá estar preparado si es técnicamente posible, adapta a las necesidades del mercado y cuáles son los beneficios a futuros, determinando el éxito o no del negocio. Por lo tanto, permite ir haciendo proyecciones en el plan y presentarlas a la junta directiva, así todos estar al tanto, del movimiento que tiene la empresa en los tres años que se está viabilizando.

Hay que considerar en ellos todas las metas que se esperan alcanzar lo propuesto durante un tiempo estipulado, los objetivos financieros, las proyecciones, la planificación del impuesto sobre la renta. Por lo tanto, se debe valorar la inversión inicial, identificar costes, para determinar la calidad-precio del producto que ofrecerá y que les permitirá una mayor rentabilidad. Todo ello reflejado en el balance general de la empresa que debe estar estipulado porque en caso de requerir un inversionista potencial en este tiempo, puede inmediatamente hacer entrega del balance para ver si es viable la inversión y cuáles son los resultados de las proyecciones a futuro

(3años).

Es necesario, trabajar con la planificación de inversiones, porque es la guía de lo que la empresa debe invertir en el incremento de sus ventas., allí estarán los plazos establecidos para llevar a cabo la inversión, con ello se garantiza la rentabilidad y se minimizan los riesgos que pueden llevar a problemas financiero en la empresa. Lo cual, es importante que la empresa obtenga una planificación optima, seguida paso a paso por su gerencia, donde las proyecciones financieras garanticen el éxito en un contexto de tres años, esto le dará estabilidad y seguridad a la organización, ferretería B & P. C.A.

4.- Promocionar a la empresa por las redes sociales, mediante el Marketing digital, lo que ampliara las oportunidades de captar clientes.

Las redes sociales, han sido uno de los medios de comunicación más inmediatos, porque permite que millones de usuarios puedan acceder desde sus hogares, oficinas, espacios públicos, entre otros a las informaciones y al conocimiento, por ello se observar cómo grandes empresas tienen presencia activa en una parte influyente de crecimiento como son las redes sociales, logrando obtener alta rentabilidad, por esta razón la Ferretería B & P. C.A, debe incorporar estas herramientas en su cotidianidad comercial. Las plataformas virtuales están de moda, lo que permite que el nombre de la empresa sea reconocido, con tan solo obtener interacciones con grandes cantidades de clientes potenciales.

En tal sentido, la empresa busca que a través de las redes se pueda obtener un margen rentabilidad de la empresa que ayude a la empresa a estar más estable, brindando un buen servicio, una mayor e inmediata atención al cliente, esto mejorar el nivel de comunicación para tener una excelente gestión a través de las redes sociales, llevando a la empresa poder localizar a su cliente actual, así como encuentren potenciales clientes.

El tener como aliado a las redes sociales, se conoce por ser una parte fundamental en el posicionamiento de la empresa, ayudando a mejorar marca debido a que su alcance es amplio, brindando una atención de optima y asegurando una garantía de sus productos. Por medio de las redes los clientes fijos o potenciales comparten con amistades, familiares y conocidos los productos al ir pasando por las redes las ofertas o promociones, teniendo esto una importancia dentro del Marketing digital para el beneficio de la empresa donde se construirá su plataforma interactiva para que los productos y actividades sean visualizados por el público en general y tengan una buena acogida por los visitantes de las redes sociales en internet.

5.- Efectuar el 45% de las ventas por e-commerce (Comercio electrónico), en un término de cuatro años.

En el mercado existente actual, es necesario que la Ferretería B & P. C.A, cree nuevos formatos de negocio para así mejorar los procesos dentro de sus ventas tomando en cuenta los clientes nuevos y actuales, así mismo integrar una canal de

ventas conocido como E-Commerce; lo cual brindara una venta física de forma online; siendo esta una parte importante en la actualidad para alcanzar otros tipos de ventas por otro medio de comunicación con el cliente. Adaptándose así mismo a su comodidad y necesidades.

Lo cual, será una parte clave fundamental dentro de la empresa permitiendo obtener una gestión o una entrada de ventas de forma eficiente y práctica dándose así a conocer con consumidores demandantes y garantizando una gran eficacia dentro de las ventas; logrando entrar así a un mercado competitivo.

Por consiguiente, la Ferretería B & P. C.A, es consciente sobre lo importante que es tener una implementación como lo es la herramienta de e-Commerce trazando objetivos y parte de ayuda a su crecimiento a través de ella; brindando así un buen servicio para el cliente resolviendo sus dudas y necesidades en un tiempo real, teniendo mejor relación con su público consumidor y con aquellas personas que se encuentran fuera del área geográfica de la empresa; obteniendo ventas en concreto y nuevos clientes.

Todo ello, logrará que la ferretería considere este desarrollo como una solución a través de e-commerce, así como la red basada en las TIC'S siendo esta una oportunidad que logrará facilitar un canal de comunicación efectiva y de retroalimentación con los clientes. Logrando que dentro de la búsqueda del comercio electrónico ofrecer grandes oportunidades de explotar públicos nuevos, ampliar el negocio e incrementar las ventas.

CAPITULO V

ESTRATEGIA DE NEGOCIO

5.1.- Formulación de la Estrategia

Gutiérrez (1999) define, que el desarrollo de la estrategia lleva a cabo la caracterización de la línea de los productos, servicios ofrecidos, los segmentos de mercado y de los canales de distribución, entre otros. Es por ello que se hace necesario llevar a cabo la elaboración de un diagnóstico, tomando en cuenta el entorno interno como del externo. Además de ello busca valorar sus fortalezas, debilidades y a través de ello buscar las oportunidades y amenazas, siempre tomando de referencia, la misión y la visión corporativa que tiene la Ferretería B & P. C.A.

5.1.1.- Matriz FODA Cruzada (MFODA)

La matriz FODA cruzado, según Sigüenza y Javier, (2015). consiste en identificar ciertas acciones estratégicas, las cuales en conjunto con las que se

plantea la empresa, serán la guía para llevar a cabo el plan propuesto por la empresa. En esta matriz se lleva a cabo un proceso de análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en forma general; su trazo dentro del plan sería, (DO), lo que quiere decir oportunidad y debilidad, por otro lado (DA), debilidades y amenazas, (FO) se definen como las fuerzas y oportunidades y por último (FA) de fuerzas y amenazas.

Las estrategias que surjan en estos cruces son protectoras de la empresa, permitiéndoles el éxito y la competitividad dentro del mercado ferretero. El desarrollo de este análisis es fundamental, ya que este describe la situación actual de la organización, y de la misma manera, da paso a la ejecución de estrategias que pueden darle solución alguna situación que afecte a la empresa o puede de la misma manera sacar provecho algún punto a favor en cuanto a la competencia. Dando a conocer en la matriz que conlleva a una mejor visualización de fortaleza contra debilidades, fortalezas contra oportunidades y fortalezas contra amenazadas. Tal como se presentan a continuación:

Tabla 4 Matriz FODA Cruzada

Matriz FODA Cruzada Empresa Ferretería B&P.C.A.	Oportunidades	Amenazas
	<p>*Flexibilidad en los horarios de atención al cliente.</p> <p>*Establecimiento de nuevas ferreterías o almacenes de venta al detal, donde venden productos de ferreterías en la ciudad.</p> <p>*Clientes que demandan productos de calidad.</p> <p>*Uso de Pagos electrónicos</p> <p>*Aumento en el empleo de la plataforma digital para el comercio electrónico</p>	<p>*Deterioro de la infraestructura y los servicios básicos (energía, agua, seguridad, y telecomunicaciones),</p> <p>*Escaso acceso al crédito bancario,</p> <p>*Bajo poder adquisitivo de la gente.</p> <p>*Ausencia de utilidades</p> <p>*Régimen de control cambiario y normas laborales</p>
Fortalezas	FO (Fortalezas + Oportunidades)	FA (Fortaleza + Amenazas)
<p>*Ofrece anticipo de pago y negociar el resto de la deuda en dos partes</p> <p>*Solicita productos exclusivos</p> <p>*Financiamiento a los clientes de una semana</p> <p>*Ofrece a los clientes distribución y transporte.</p>	<p>*Aprovechar la diversidad de productos del ramo ferretero para para promocionar ofertas, en las redes sociales, llevando a captar nuevos clientes.</p> <p>*Promocionar un producto estrella.</p> <p>*Realizar Marketing digitalizado considerando la protección del medio ambiente.</p>	<p>*Aprovechar las negociaciones con los proveedores para mantener el diferencial de costo y contrarrestar el incremento de los precios en los productos claves de la empresa.</p> <p>*Lanzar nuevos productos innovadores en el ramo ferretero que lleve a atraer nuevos clientes.</p>
Debilidades	DO (Debilidades+ Oportunidades)	DA (Debilidades +Amenazas)

<p>*No hay estrategias de Marketing que proyecte el negocio.</p> <p>*Surgimientos de nuevas ferreterías al mayor con productos innovadores para la construcción.</p> <p>*Necesidad de catálogos digitalizados para promocionar las ventas por las redes sociales.</p> <p>*Carece de una imagen de posicionamiento del negocio</p>	<p>*Elaborar un plan de Marketing digital para promocionar mediante catálogos los productos ofertados por la ferretería.</p> <p>*Diseñar una marca que identifique a la empresa en todas sus publicaciones por las redes sociales.</p> <p>* Ampliar el stop de venta con productos innovadores que facilitan la construcción a sus clientes.</p>	<p>*Incursionar en el ramo de productos sustitutos para atraer nuevos clientes.</p> <p>*Incluir la pública del marketing digital en todas las redes sociales.</p> <p>*</p>
---	--	--

Nota: Datos interno y externo de la empresa: Elaboración Propia (2023)

5.1.2.- Matriz Interna-Externa (MIE)

Esta se toma en cuenta como una herramienta que permite evaluar a una empresa u organización, basándose en los factores internos (Fortalezas y Debilidades) y sus factores externos (Oportunidades y Amenazas), y de esta manera presentando la cuantificación del índice que se presenta por medio de una grafica y se ubica en uno de los nueve cuadrantes que se plasman en el desarrollo de la matriz



En el caso de la Matriz MIE de la ferretería B&P. C.A. estuvo basado en dos dimensiones leves que son: Los valores totales de la Matriz MEFI, sobre el eje x y Matriz MEFE en el eje y. Hay que resaltar que cada división de una empresa debe conformar una matriz MEFI y una matriz MEFE. Los valores se desarrollaron en la búsqueda de los factores Internos y Externo de la empresa ferretería B & P. C.A, se reflejan en el siguiente cuadro:

Tabla 5 Resumen de los Valores de MEFI-MEFE

MATRIZ	RESULTADOS
MEFE	2.50
MEFI	2.40

Nota: Elaboración Propia (2023)

Tomando en consideración los resultados de los valores de MEFI y MEFE, se obtiene que en la empresa ferretería B&P. C.A presenta un valor ponderando de 2.40 en la matriz interna, ubicándose en el eje “x” (Horizontal) y el valor ponderado de la matriz externa fue de 2.50, ubicándose en el eje “y”. Tal como se representa a continuación:

Tabla 6 Matriz Externa e Interna

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

Nota: Elaboración Propia(2023)

En los datos reportados se puede evidenciar que la combinación de las matrices converge en la celda V, donde se puede corroborar que la empresa se encuentra ubicada en estrategias de resistencias

5.2.- Selección de la Estrategia

La selección de la estrategia, es un proceso muy riguroso el cual debe involucrar a departamentos encargados como lo son la Gerencia y el grupo estratégico, buscando satisfacer las necesidades de la empresa y dar cumplimiento a los objetivos planteados a corto y largo plazo por la empresa

5.2.1.- Matriz de Estrategias Vs Objetivos Estratégicos

En esta matriz se muestra la relación de las estrategias con cada uno de los objetivos propuestos. Cabe resaltar que una estrategia puede contribuir a alcanzar más de un objetivo, esto las convierte en estrategias claves para el éxito de la

empresa. A continuación, se presentan las estrategias vs los objetivos estratégicos de la empresa Ferretería B&P. C.A

<p>Objetivo</p> <p>de Estratégicos</p> <p>Estrategias</p>	<p>Aumentar las ventas totales desde un 15% anual con tendencia al aumento en los años 2024 a 2028.</p>	<p>Incrementar la rentabilidad a partir de un 30% anual con tendencia a crecimiento promedio, partiendo de los resultados anuales de 2024 a 2028.</p>	<p>Determinar la viabilidad del plan de estratégico en un espacio de tres años.</p>	<p>Promocionar a la empresa en las redes sociales, mediante el Marketing digital, lo que ampliara las oportunidades de captar clientes</p>	<p>Efectuar el 45% de las ventas por e-commerce (Comercio electrónico), en un término de cuatro años.</p>
<p>Segmentación del mercado para implementar el trabajo sobre la clasificación de compradores de los productos que se están ofertando en el mercado de la ferretería.</p>	X	X	X	X	X
<p>Darse a conocer por medio de una imagen publicitaria que pueda ser captando por posibles clientes con solo observar la imagen</p>	X	X		X	X
<p>Incursionar en la oferta de nuevos productos innovadores, para lograr aumentar las ventas.</p>	X	X	X	X	X

Buscar nuevos proveedores que mantengan la calidad en los productos a un bajo costo.	X	X	X	X	X
Desarrollar una página web de compra: en necesario es tener la opción de adquirir productos desde la comodidad de su oficina o del hogar las 24 horas del día.	X	X	X	X	X
Realizar eventos, de promociones y mostrario de productos en la empresa una vez al mes.	X	X	X		
Fomentar el Mailing para fidelizar, con actividades donde se incluyen el envío de correos electrónicos promocionales, llamadas telefónicas a los clientes potenciales y uso de redes sociales para promocionar la empresa.	X	X	X	X	X

Posteos en redes sociales, consistir en la promoción de los productos, además de contenido educativo. Por ejemplo, recomendaciones y tips para el uso de herramientas en el hogar	X	X	X	X	X
---	----------	----------	----------	----------	----------

Nota: Elaboración Propia (2023)

CAPITULO VI

PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN

6.1.- Plan Funcional de Marketing

6.1.1 Situación Actual de la Gerencia de Marketing

En Venezuela la situación política y económica marcada por la inflación, control de precio, dolarización de los productos y servicios, entre otros, ha generado un aumento constante y desmesurado de los productos, ha llevado a que el comportamiento del consumidor sea de compras en menor escala, sobre todo en materiales de la construcción.

Donde la crisis económica ha afectado a esta área porque debido a la escasez de productos por la caída de la producción, esto ha generado rivalidad en esta área del mercado, segmentando el mismo, llegando a ofrecer diversos productos sustitutos, que facilitan para unos el trabajo, pero cambia las formas o parámetros de la construcción en Venezuela, ocasionado un control por los precios y por los clientes, estos últimos el material más importante en el área comercial.

Por ello, una de las formas de poder ofrecer el producto los clientes son mediante la gerencia de marketing, cuya gestión se basa en una constante investigación detallada, el desarrollo de campañas que resulten concretas y faciliten el monitoreo de los resultados para asegurarnos de que todo esté

funcionando de acuerdo a lo planeado. Siendo necesario conocer el producto ofertado, su nivel de comparación de acuerdo a la competencia en cuanto al precio y calidad de lo que ofrecen, con el fin de mejorar el marketing con campaña que se puedan presentar de manera tradicional o incluso en las plataformas digitales, lo importante es masificar la información, que le permite aumentar el número de clientes potenciales, de allí la relevancia de marketing porque tiene un gran protagonismo, un mayor impacto y una alta efectividad.

En cuanto a la empresa Ferretería B & P. C.A. está pasando por un momento de redefinición en el posicionamiento estratégico, con el fin de mantenerse en el mercado, posterior a los cambios que se presentaron en el año 2020 con el surgimiento de la pandemia que obligo a toda la sociedad a asumir de manera inmediata transformaciones significativas en especial la incorporación de la tecnología para la compra y venta de productos y a lo cual la población en general se adaptó, ajustándose a la nueva realidad y poder continuar manteniéndose en el mercado. A pesar de ello, la Ferretería B & P. C.A aún no tiene redes sociales, ni página web que facilita una comunicación interactiva con los clientes. Además, presenta un débil posicionamiento de la imagen de la empresa, esto se debe a la falta de un logotipo que la identifique.

En consecuencia, se necesita de una gerencia de mercado, con la finalidad de posicionar a la ferretería B & P. C.A en el mercado virtual, con una página web, un e-commerce que le permita expandir sus ventas tanto en el estado Trujillo como

en los demás estados del país, en la búsqueda de abarcar otros espacios donde pueda hacer nuevos negocios, puesto que es una empresa mayorista que puede alcanzar una alta competitividad.

6.1.2 Objetivos de Marketing

1.- Atraer nuevos clientes, mediante la aplicación del segmento de los productos ofertados por la ferretería B & P. C.A,

2.- Fidelizar a los clientes ferretería B & P. C.A, con promociones dirigidas a los segmentos.

3.- Proyectar a la empresa ferretería B & P. C.A, con sus productos a través de las redes sociales para su comercialización online, permitiendo la captación de clientes potenciales.

4.- Conseguir mayores ventas de productos fomentando el cross-selling, en las compras virtuales.

6.1.3 Acciones Estratégicas de Marketing

Las estrategias de marketing, representan un conjunto de acciones o decisiones que permiten definir lo que la empresa va a hacer o quiere lograr. Por lo cual, una estrategia de marketing son un conjunto de acciones que permiten lograr un objetivo de marketing, según Kotler (2012) se destacan las siguientes.

Estrategia de Cartera: Estas son practicas que se realizan con el fin de

aumentar las posibilidades o el margen de éxito de los productos que ofrece y vende una empresa. Y se refleja en el catálogo de productos que ofrece la empresa de los productos que ella oferta. Estando claro que todos los productos no dan la misma rentabilidad, ni tienen la misma proyección de crecimiento, por lo tanto, al final debe decidir por cuál de los productos apuesta más, a pesar de la rentabilidad para el negocio y el beneficio para el cliente. Esta estrategia se representa así:

Tabla 7 Matriz McKinsey

Atractiv	Alto	Seleccionar/ Beneficiario	Desarrollar Invertir/Crece	Proteger inversión
	Medio	Cosechar/ Desinversión	Seleccionar/ Beneficios	Invertir/ Crece
	Bajo	Cosechar/ Desinversión	Cosechar/ Desinversión	Ferretería B & P. C.A,
		Débil	Media	Fuerte
		Posición Competitiva		

Se acuerdo a lo observado en la tabla 6 de la matriz existen algunas áreas que hacen parte de tres estrategias de marketing de cartera:

Invertir/Crece: Esta parte es fundamental priorizarla al momento de llevar a cabo el proceso de presentación de los recursos. Al llevar a cabo la inversión es posible obtener un crecimiento rápido, es por ello que se destinará la mayor parte de la inversión que se posible

Seleccionar/Beneficios: En este caso se puede realizar la inversión, tomando en cuenta que se debe tener un cuidado especial y también según lo que arroje el análisis de cada uno de los casos. Si al final se lleva a cabo la inversión se pueden tomar en cuenta dos estrategias: 1- invertir solo para el mantenimiento de la situación steroids online actual o 2- invertir una mayor parte del presupuesto por lo que se presenta un potencial crecimiento.

Cosechar/Desinvertir: en este caso, es preferible visualizar esta área a corto plazo, retirar y recoger todos los beneficios e inversiones e impulsar las ventas para eliminar stock

Tomando en consideración los resultados de la Matriz McKinsey, se ubica en el cuadrante de perfil bajo, esto se presenta cuando hay una competitividad fuerte, en un mercado que no crece tanto, porque se encuentra en maduro o representando declive. También este perfil, son estrategias de mantenimiento, puesto que se debe invertir todos los años lo necesario para que el producto continúe en la mente del consumidor. En los canales de distribución sin realizar altas inversiones.

Por lo general esto se hace con los productos que son muy conocidos, que por lo general se venden solo, e el mundo de la ferretería existen diversos productos de este tipo como, por ejemplo, los materiales eléctricos.

En cuanto al área de seleccionar Beneficiario, se puede realizar inversiones, pero con mucho cuidado, esto va a depender del análisis realizado a

cada uno en particular. Se deben considerar dos puntos: 1) invertir exclusivamente para mantener la situación, en la cual se encuentra el producto en la empresa y 2) Aumentar cantidad de presupuesto, porque se determinó, que existe una posibilidad crecimiento en la organización

Estrategias de Segmentación de Mercado: Esta estrategia se conoce categorizar a través del marketing cuales son los potenciales de los clientes en diferentes grupos para llevar a cabo una personalización en los mensajes al captar al público, logrando alcanzar cualquier tipo de cantidad de consumidores. Siendo esto posible captar y elaborar mensajes a las personas correctas. Teniendo así 4 tipos de categorías de segmentación dentro del mercado consumidor y demandante:

Segmentación indiferenciada o masiva: Esta segmentación se encuentra basada por abarcar todo público sin ninguna prioridad, edad. Sexo, raza, captando llegar al mayor público posible.

Segmentación diferenciada: Se encarga de dividir a la audiencia en grupos segmentados, según sus gustos, necesidades y pensamientos; teniendo así mensajes personalizados para cada segmento logrando captar sus ideas y necesidades

Segmentación concentrada: Se concentra en poder lograr y cumplir con un marketing a menor costo por tener una segmentación de forma específica

Segmentación 1 to 1 (o uno a uno): Esta se encuentra basada por ser de forma altamente personalizada y dedicada a cada segmento y así mismo de cada

persona; implicando un mayor costo por ser un tipo de estrategia especial a diferencia de las otras

De allí que, esta estrategia permite definir de manera clara el producto que se va a vender y el tipo de clientes que lo comprara, por lo cual la Ferretería B & P. C.A, es un gran distribuidor de productos de ferretería y materiales de construcción, siendo uno de los principales intermediarios en la ciudad de Valera por sus ventas al mayor.

Por lo cual debe definir entre los productos necesarios para la venta tales como: Material de Construcción: Tuberías plásticas, cerámica, empastes, aditivos, inodoros, fregaderos, pegamentos y afines. Herramientas eléctricas y maquinarias: taladros, compresores, cortadores de césped, inodoros, herramientas manuales como juego de herramientas, destornilladores, llaves, clavos, martillos, entre otros productos que abarca la rama ferretera

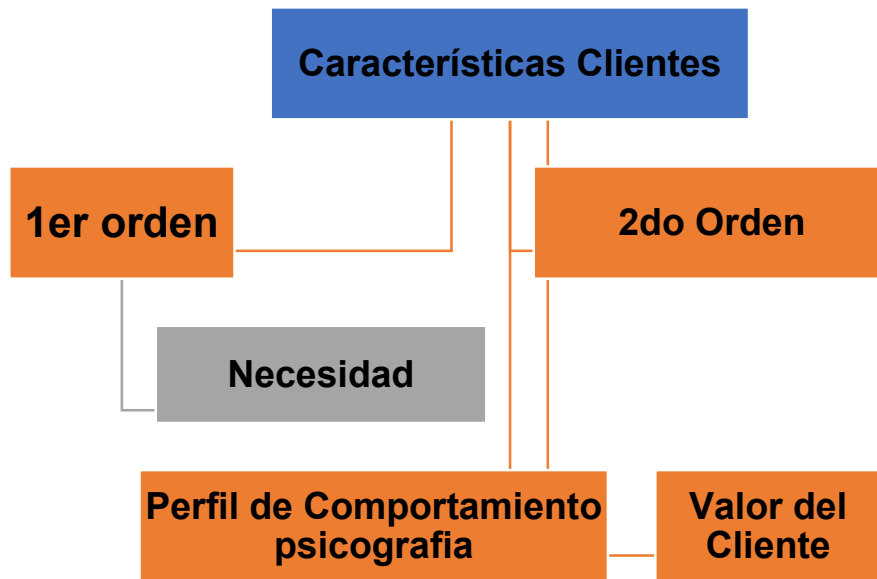


Ilustración 5 Esquema de Segmentación Nota: Elaboración Propia (2023)

De acuerdo con lo reflejado en la figura; estando en primer lugar, se encuentran las necesidades de los clientes, los cuales se clasifican considerando las características de: Perfil demográfico, comportamiento y psicográfica. Esto se clasificarán en base del valor que tienen para la empresa, como por ejemplo la rentabilidad, la fidelización o si son recomendados. En relación a satisfacer la necesidad, está relacionado con el propósito por el cual el cliente adquiere el producto. En el perfil de comportamiento, hace referencia a las características del cliente, edad, sexo, ingreso, nivel de educación, entre otros. Allí mismo se ubica el comportamiento del comprando, ubicando la frecuencia de compra, el tipo, numero, gustos y preferencias, otros. Por último, está la psicográfica, están aquí

las características psicológicas del cliente, tales como si es innovador, social, fiel, conservador, otras.

Estrategia de Posicionamiento: Cumplen con el objetivo de poder posicionar una imagen como marca dentro del pensamiento del público, donde se pueda lograr que a través de una marca sea identificado tiendas o mercados locales, así mismo el valor dentro de las competiciones en una empresa hacia otra, ocupando un lugar alto como posicionamiento dentro de otras marcas o productos rivales por otras empresas.

Estrategias Funcional: Esta estrategia cumplir con adaptarse dentro de las áreas de una empresa tales como el departamento de marketing, gerencial, financiero que logre poder implementarse y estar alineando en conjunto las visiones y misiones propuestas dentro de una empresa, con el fin de poder cumplir con el objetivo deseado, siendo complementado con la estrategia de las 4 P'S conocidas como precio, producto, promoción y punto de venta, donde la empresa debe ofrecer una buena calidad, garantía, durabilidad, servicio postventa, servicio de transporte.

Estrategia de Marketing Digital: Esta estrategia es realizada través de poder impulsar su servicio o producto a lo que son los ecosistemas digitales como estrategias extendidas conocidas como: el marketing e-mail, marketing de atracción y marketing de redes sociales y contenido.

Estrategia de e-mail Marketing: La estrategia dentro de este método se

conoce por ser un potencial de ayuda y de fidelización por parte de los consumidores; donde son colocados mensajes personalizados que capten su atención y atracción de interés hacia la persona.

Estrategia de inbound Marketing o de Atracción: Ayuda a poder captar la atracción de la persona a través de marketing enlazados como el de contenidos y la búsqueda de satisfacer al cliente, causando una estrategia de forma orgánica

Estrategia de Marketing de Contenidos: Ayuda a poder atraer la mayor cantidad de público posible hacia marcas ofrecidas dentro del mercado, generando interacción entre el público siendo realizada a través de formato de blogs, infografías, videos, podcasts, invitados especiales, audios, recomendaciones, que en este caso se encuentren todas estas dirigidas a promocionar los productos de la ferretería B&P. C.A.

Estrategia de marketing para redes sociales: Es el más usado donde las marcas, productos y servicios quieren darse a conocer a través de anuncios, segmentación de personas, marketing de contenido; logrando conseguir un alcance de forma rápida y brindando intereses dentro de los clientes y demás personas, así mismo ayudando a reducir costos de contenidos; dando a conocer un mejor público y cuáles son sus necesidades para ser captadas por las empresas, ayudando así a obtener un crecimiento mutuo.

6.1.4 Presupuesto

Según lo que comparte Muñiz (2009), el presupuesto, es un mecanismo

que sirve para manejar una planificación mejor estructurada y coordinada, para que de esta manera se pueda llevar a cabo un mejor funcionamiento de las áreas, actividades y departamentos de la empresa, este expresará monetariamente los gastos, ingresos y recursos disponibles de la empresa. Tal como se muestra a continuación:

Tabla 8 Presupuesto para la Ejecución del Plan de Marketing.

Elaboración Propia		Plan de Marketing	Recursos	Costo Unitario	Total
(2023)		Acciones			
6.1.5	Ejecución de Tareas del Plan de Marketing	Departamento de publicidad o marketing	Personales investigadores de marketing (2)	50\$	100\$
		Diseño de página web y su mantenimiento	1 persona	347\$	347\$
		Diseño de planillas para Facebook y de Instagram de la empresa	1 persona Proveedor del Servidor	5\$	10\$
		Manejo de las redes sociales de la empresa	1 persona 200 horas	15\$	3000\$
		Diseño del logotipo que identificara a la empresa	1 persona	10\$	10\$
		Proyección del logotipo de la empresa por los medios publicitarios tradicionales y las redes sociales.	200 horas 1 persona	2\$	400\$

La ejecución del plan de marketing implica la materialización del plan, es allí donde se debe asignar las responsabilidades que les corresponde a cada quien. Para el proceso de ejecución comercial se precisa la coordinación de los subsistemas interrelacionados.

1.-Para tal fin la empresa en el análisis de la situación tiene que la Ferretería B&P. C.A, presenta algunas debilidades en cuanto al marketing puesto que carecen de redes sociales, así como de un logotipo que la identifique ante sus clientes y posibles clientes, además de la página web para facilita todo tipo de negociación de los productos que ofrece esta empresa.

Todo esto permitirá el posicionamiento por medio del marketing digital, permitiendo su reconocimiento en otros contextos, así como para facilitará las ventas por estas plataformas. Siendo necesario que se coloque esta organización en un lugar privilegiado en las empresas del área de la construcción.

2.- Objetivos

2.1-Establecer un departamento de Marketing en la empresa Ferretería B&P. C.A.

2.2. Diseñar una página web que facilite la compra y venta de los materiales para la construcción al mayor.

2.3. Incorporar a la empresa a las plataformas de Facebook e Instagram con la finalidad de promocionar a la empresa y sus productos.

2.4. Mantener a la empresa activa en las redes sociales para lograr un mayor posicionamiento.

2.5. Diseñar el logotipo que identifique a la empresa Ferretería B&P. C.A.

3.- Elaboración y Selección de Estrategias: Se diseñan estrategias en materia de marketing, con la finalidad de darle un mayor realce a la empresa, entre las cuales son: Diseño y manejo de pagina web; diseño de plantillas de Facebook

e Instagram, así como el manejo de las redes sociales, difusión publicitaria de la empresa por medio de las redes sociales, diseño y difusión del logotipo para que el mismo permite que los clientes reconozca donde quieran que lo vean y lo relacionen con la empresa.

4.- Plan de Acción: Con la finalidad de ejecutar las actividades planificadas en el plan de marketing, la empresa Ferretería B&P. C.A, contractara el personal calificado para la ejecución del mismo. Por lo tanto, los proveedores encargados de desarrollar las actividades del plan de marketing digital serán pagado por la empresa y ejecutarán el plan de acción de acuerdo a sus requerimientos y acuerdo con el gerente.

5.- Establecimiento de presupuesto: El presupuesto para la puesta en práctica del plan de marketing tiene un estimado de 3,867\$, sin embargo, puede estar sujeto a cambios de acuerdo a las acciones relacionadas con el marketing y l tiempo estipulado.

6.- Sistema de control y plan de contingencias: Los sistemas del marketing deben ser sometidos a un control rutinario por parte de la gerencia y el equipo investigador, con la finalidad de verificar si las acciones que se están desarrollando están dando los resultados esperados, así como que su ejecución se está realizando de acuerdo con lo establecido. Por consiguiente, desde el departamento de contabilidad de la Ferretería B&P. C.A, se estará haciendo seguimiento y monitoreo mensual a las actividades puesta en práctica, para ver si

se obtiene el resultado esperado. Todo ello con la finalidad de posicionar a la empresa en el estado Trujillo y en el país como tal.

6.2.- Plan Funcional de Operaciones

6.2.1.-Situacion Actual de la Gerencia de Operaciones

La importancia del sector de la construcción y en especial el ferretero hace que la función del personal gerencial en el proceso de las estrategias para la continuidad de sus operaciones sea fundamental, en la Venezuela actual donde es frecuente los cambios de los precios de los productos, así como la discontinuidad o escases de determinados bienes que limitan las ventas en las ferreterías, aunado a ello en la empresa Ferretería B & P. C.A, se determino que hay ausencia de la gerencia de operaciones, puesto que solamente cuenta con la junta directiva, un presidente y un vicepresidente, quienes son los encargados de las negociaciones para la compra de los diferentes materiales de construcción que se venden en la ferretería.

Posteriormente al ser adquiridos los diferentes materiales pasan al control del almacenista, para luego ser ofertado según la segmentación de los productos por los vendedores a los clientes que compran al mayor. Por lo tanto, se cree que es imprescindible la existencia de un departamento de gerencia de operaciones para que pongan en práctica estrategias que permitan el desarrollo funcional de las operaciones, llevándolas a un aumento de las ventas.

6.2.2.- Objetivos de Operaciones

1.- Aumentar las ventas al mayor de materiales de construcción en un 30% en el primer trimestre del año 2024.

2.- Recopilar los procesos técnicos operativos que se desarrollan en la Ferretería B & P. C.A,

3.- Capacitar al recurso humano de la empresa Ferretería B & P. C.A, con la finalidad de estar al día con las innovaciones en los negocios.

4.- Garantizar la entrega de los pedidos en el tiempo establecido.

5.- Invertir en herramientas tecnológicas para viabilizar los procesos de venta, compra y administrativos de la Ferretería B & P. C.A.

6.2.3.- Desarrollo de las Estrategias de Operaciones

Con la finalidad de propiciar un servicio de calidad en la empresa y llevarla a lograr altos niveles de competitividad, así como una toma de decisiones consistentes que permita ventajas efectivas dentro de sus operaciones, se asumen un cuerpo de estrategias administrativas, técnicas y el impacto ambiental de la empresa Ferretería B & P. C.A, explicándose a continuación:

Estrategia centrada en el cliente

Este tipo de estrategia según Cabanelas, Cabanelas y Lorenzo, (2007)., le permite a la empresa el poder captar y responder a las necesidades y demandas

de los clientes según corresponda. Esto quiere decir que la empresa debe mantenerse atenta en lo que solicita o demanda la clientela, de la misma manera el tomar en cuenta opiniones y críticas constructivas para con el producto y el servicio prestado. De la misma manera documentar y analizar lo recibido y poner en marcha la presentación de las respuestas a lo solicitado y presentarle a la empresa lo aprendido dentro de esta interacción con el cliente

Por su lado, Bell, Auh, Smalley, (2005), opinan que, la clientela prioriza

todos aquellos aspectos funcionales y técnicos del servicio, siendo significativo porque ayuda a la empresa a llevar de una mejor manera la relación que existe con los usuarios de la empresa. De la misma manera se puede sacar provecho a los conocimientos de los clientes, tomando en cuenta que esto ayudaría al desarrollo del trabajo de los empleados. Tomando en cuenta que los gerentes deben manejar una visión holística para que se logre efectuar un cambio real y significativo

Por lo tanto, la empresa Ferretería B & P. C.A, pone en practica esta estrategia mediante el buzón de sugerencia, instituto, accesible que le permita a los clientes proporcionar su opinión post venta y así proporcionar cambios pertinentes, tomar las sugerencias, hacer que los clientes sientan que sus ideas sean tomadas en cuenta. se propiciará un mejor feedback entre sí y el buzón de sugerencias en las empresas cobrará mayor sentido. En este caso, la organización puede tomar en cuenta los recursos digitales como el QuestionPro, es una plataforma permite realizar encuestas y conocer evaluaciones de clientes y consumidores, representa un gran avance para cualquier gestor de equipos laborales.

Estrategia Corporativa

Hace referencia al plan que debe estructurar la empresa al momento de iniciar un nuevo proyecto, con el fin de presentar un apoyo para los trabajadores y guiarlos para ejecutar las tareas cumplir con los compromisos y lograr de la mejor manera los objetivos. En palabras de Medina y Hernández (2011), se conoce que esta estrategia corporativa es fundamental para proyectar el futuro y el éxito de cualquier empresa u organización basándose en su estructuración y ejecución. Esta se hace con el fin de que todos los integrantes de la empresa manejen un mismo objetivo y una misma información, estén preparados para llevar a cabo el reto y sobre todo que sean conscientes del papel que desarrollan para la empresa

Cabe señalar que en esta estrategia es relevante el mecanismo de comunicación interna, por ser la herramienta que permite llegarle de la mejor manera a cada uno de los colaboradores, tomando en cuenta que el hacerlos parte importante del proyecto, generando fidelidad y sentido de pertenencia para con la empresa, haciéndoles sentir motivados y que su trabajo es fundamental para cumplir lo objetivos que se plantea la empresa

Estrategia Global

Desde el punto de vista de Euroinnova (2023), esta estrategia sacrifica la adaptación al mercado local en favor de la integración global de la empresa. Lo que quiere decir, que, el servicio a ser ofrecidos en todos los países es

estandarizados, sin adaptarse a los mercados locales. Puesto que la fabricación del producto que será ofertado, también va a ser estandarizada y la toma de decisiones va a ser centralizada. Su finalidad es la reducción de costes a través de las economías de escala, donde la empresa busca vender más del mismo producto, por lo que sale a venderlo a países extranjeros mediante ramas subsidiarias.

La estrategia global es típica para las industrias donde la competencia en el precio es alta. También se implementa en modelos de negocio B2B, con productos que no están directamente relacionados con el consumidor final. Mediante dicha estrategia se asegura que las directrices generales son implementadas de forma correcta en cada uno de los países.

Estrategia de costo – capacidad

Para mantener la competencia en el mercado la empresa se enfoca en poner en práctica estrategias de costo- capacidad, la cual se establece mediante la política establecidas en la empresa Ferretería B & P. C.A, esta estrategia ayuda a determinar el posicionamiento que ocupa una empresa en comparación a otra dando a entender las razones que se manejan dentro de las variantes en las características de dos empresas ubicadas en el mismos sector con costos unitarios distintos o porque sus márgenes de rentabilidad varían entre si

Cuando se lleva a cabo la estrategia de costo bajo es imprescindible realizar un análisis y valuación muy detallada de todas las actividades de valor que se

llevaron a cabo por la empresa para llegar a definir el costo real. Hecho que debe ser trabajado en la empresa cuando va a poner en práctica oferta de los productos de mayor consumo por los clientes.

Estrategia de Calidad- Proceso

La calidad en los procesos de la negociación es importante porque son los aspectos visibles que ofrece una organización que trabaja en función de la calidad. esta estrategia, tendrá un impacto positivo en la empresa Ferretería B & P. C.A, desde cualquier aspecto que evalúe la clientela. Este tipo de estrategia ayuda a que mejore la demanda dentro del mercado y a que se lleven a cabo de la mejor manera las actividades planteadas.

Estrategia de Flexibilidad- Capacidad

La flexibilidad estratégica permite que cualquier organización adquiera una ventaja competitiva sobre su competencia a quienes les resulta difícil replicar la capacidad de producir, de ejecutar planes y diversa agilidad táctica para hacer frente a situaciones complejas. Representa la voluntad de las empresas de ajustarse y adaptarse sucesivamente a los cambios en el entorno, tanto los ambientales como los tecnológicos adecuándose para así prestar un servicio óptimo.

De esta manera, se puede decir que este tipo de estrategia da paso a la capacidad que las empresas pueden desarrollar para obtener una ventaja

competitiva dentro de las situaciones del mercado, como se pueden presentar en el país, donde las variaciones precios de los productos y las variaciones en las tasas de cambio al dólar, puede generar diversas perdidas cuando no se considera una estrategia de flexibilidad basada en la capacidad de la organización.

6.2.4.- Presupuesto

Tabla 9 . Resultados del Presupuesto para la Ejecución del Plan de Operaciones

PLAN DE OPERACIONES	Recursos	Costo Unitario (\$)	Total (\$)
Acciones			
Evaluación de proveedores	12 horas X 3	10.00	360.00
Plan de inversión de equipos de alta tecnología.	20 horas X 2	10.00	400.00
Mantenimiento y actualización de equipos de alta tecnología.	30 horas X 2	15.00	900.00
Plan de formación del recurso humano	40 horas X 7	3.00	840.00
Plan para el fortalecimiento del control de calidad de los productos de materiales de construcción.	48 horas X 2	3.00	288.00
		Total	2.788.00
			0

Nota: Elaboración Propia (2023)

6.2.5.- Ejecución de Tareas del Plan de Operaciones.

La gerencia de operaciones se hace cargo de la planificación, estructuración, ejecución y control de los procesos administrativos y operativos de la empresa, con el objetivo de lograr un alto rendimiento de la empresa garantizando la transparencia en su administración, mediante la aplicación de

principios y normas de control interno, servicio de calidad en la atención al cliente y potenciales clientes, un control interno en el almacenamiento y logística de los productos que ofrece la empresa en conformidad con las estrategias y políticas que definen a la empresa Ferretería B & P. C.A.

De este modo, el gerente de operaciones ocupa un puesto muy importante para el buen rendimiento de la empresa tomando en cuenta la responsabilidad de la toma de decisiones que hace parte de su función, por ende un buen gerente debe poseer distintas habilidades como por ejemplo

Liderazgo: Se trata de la capacidad de poder guiar y supervisar el proceso, los grupos y las responsabilidades, tomando en cuenta la motivación hacia el grupo para ejecutar las actividades de manera eficaz.

Organización: Esto requiere una gran responsabilidad profesional, para cumplir con la planificación realizada, esto requiere mucha organización para cumplir con las normas y los indicadores establecidos además de trabajar en la organización de respetando el tiempo y los recursos asignados

Capacidad de trabajo en equipo: Este gerente debe tener o desarrolla la capacidad de asociación y trabajo en equipo, destacando siempre as fortalezas y oportunidades del grupo, con el objetivo de cumplir de manera eficaz las metas planteadas de manera conjunta, así como impulsar la misión, visión y valores que establezca la empresa y buscar siempre mantenerlos

Capacidad de tomar decisiones a nivel estratégico: Este gerente ocupa una

función determinante dentro de la empresa, ya que debe tener la capacidad de tomar decisiones estratégicas, sobre todo las relacionadas con el óptimo uso de los recursos financiero, además de la adecuación de procesos propios de la empresa.

6.3 Plan Funcional de Recursos Humanos

Dentro de este plan se integran los respectivos aspectos que se relacionan directamente con el grupo de empleados que laboran en la organización, así mismo se determina la estructura y puede ser subdivididos en otros grupos que permitan trabajar los relacionado con la selección de personal, reclutamiento, formación y capacitación de los trabajadores, así como su capacidad de respuesta ante las labores que desempeña diariamente, con la finalidad de que cuente con un clima laboral optimo y que este preparados para desempeñar sus labores con eficiencia.

6.3.1 Situación Actual de Recursos Humanos (RRHH).

Las relaciones de trabajo que se establecen diariamente en las organizaciones se han convertido en un reto dentro de la gestión de recursos humanos, puesto que, las personas son un recurso vital y de ellas dependerá la productividad de la empresa, así como su posicionamiento en el campo empresarial. Especialmente en Venezuela, donde los cambios políticos y económicos han llevado a que los gerentes y trabajadores superen diferentes problemas y se adapten a la nueva realidad de la producción y del mercado,

porque se presentan inesperadamente necesidades, expectativas de los actores sociales que componen el sistema.

Aunado a lo anterior en el país, las empresas hacen un gran esfuerzo para adaptarse a las variaciones que constantemente afectan la competitividad de la empresa para alcanzar un buen posicionamiento dentro de la escala del mercado en general, nacional o internacional. De allí que, las organizaciones venezolanas deben efectuar estrategias y proyectos que los ayuden a mantenerse de manera competitiva y relativamente estable dentro del espacio que maneje. Para ello es necesario contar con un grupo capacitado para lograr establecer objetivos y alcanzar las metas planteadas con el uso y la ayuda de los recursos suministrados.

Estas prácticas de la gerencia de recursos humanos, se deben inclinar por el reclutamiento y de esta manera llevar un proceso de selección, evaluación del desempeño, capacitación y remuneración, manteniendo el objetivo de conseguir que estos valiosos recursos se sientan valorados, bien remunerados, se ocupen los cargos y puesto de trabajo según su perfil, lo que repercute en la calidad del trabajo realizado. Por todo lo expuesto se hace necesario que la empresa Ferretería B & P. C.A, tenga un departamento de recursos humanos con un personal capacitado para llevar a cabo los procesos de reclutamiento de los trabajadores, planteado para su selección contratación, formación y capacitación, así como la evaluación del desempeño en sus labores diarias, además de la promoción, motivación y la estimulación mediante diferentes estrategias como

premios, bonificaciones, ascensos, haciendo que el personal destaque en cada área, esto genera grandes beneficios para la empresa. Así como afianzar la estabilidad de la Ferretería en el contexto comercial de la ciudad de Valera con posicionamiento en otros estados del país.

6.3.2.- Objetivos de los Recursos Humanos (RRHH)

1.- Contar con un gerente de recursos humanos, y con el personal de oficina, con el fin de prestar un servicio de calidad.

2.- Diseñar un normativo con el perfil de los aspirantes a laborar en la empresa, también destacar todas y cada una de las funciones, responsabilidades, cualidades y habilidades del cargo por el cual aspira.

3.- Proporcionar las herramientas de trabajo ergonómicas que permita cuidar la salud física de los trabajadores.

4.- Evaluar periódicamente a los trabajadores para el cumplimiento de las bonificaciones o premios según su desempeño laboral.

5.- Realizar proceso de formación como cursos, talleres, charlas, entre otras cada tres meses para estar a tono con los cambios globales de los negocios y optimizar el desempeño laboral.

6.- Velar por la salud mental de los trabajadores de la empresa, para una calidad en el trabajo.

6.3.3.- Estrategias de Recursos Humanos

Tabla 10 . Plan para la Ejecución de las Estrategias de Recursos Humanos

	Objetivos					
		1.- Contar con un gerente de recursos humanos, así como el personal de oficina.	2.- Diseñar un normativo con el perfil de los aspirantes a laborar en la empresa, describir cada una de las funciones, responsabilidades, cualidades y habilidades del cargo por el cual aspira.	3.- Proporcionar las herramientas de trabajo ergonómicas que permita cuidar la salud física de los trabajadores	4.- Evaluar periódicamente a los trabajadores para el cumplimiento de las bonificaciones o premios estímulos de acuerdo a su desempeño laboral.	5.- Realizar proceso de formación como cursos, talleres, charlas, entre otras cada tres meses para estar a tono con los cambios globales de los negocios y optimizar el desempeño laboral.
Estrategias	1.1.- Seleccionar al gerente de recursos humanos	2.1.- Contratar a los profesionales calificados en el diseño de los procedimientos de contratación del recurso humano.	3.1.- Dar una charla cada tres meses a los trabajadores para el uso correcto de las herramientas manuales usadas diariamente en el trabajo.	4.1.- Establece evaluaciones de desempeño periódicas y objetivas para determinar la compensación a otorgar	5.1.- Estudiar las necesidades de formación de los trabajadores	6.1.- Programar las citas a cada trabajar con el psicólogo.

Nota: Elaboración Propia (2023)

	1.2.- Promover las funciones del gerente de recursos humanos en la empresa	2.2.- Publicar en las redes sociales cuando requiere contratar personal, el perfil de los aspirantes, así como las habilidades y cualidades de los mismos.	3.2.- Facilitar capacitación ante de comenzar a laborar, durante las labores cada tres meses del manejo de máquinas industriales y la implicación del operario	4. 2.-. Informa al personal sobre la manera en que serán evaluados y los objetivos a lograr en la empresa.	5.2.- Ofrecer la oportunidad de aprender a todos los trabajadores, empleados y gerentes.	6.2.- Trabajar con el psicólogo la comunicación efectiva en el trabajo y las expectativas de los trabajadores.
	1.3.- Establecer las funciones del personal de oficina	2.3. Mantener actualizada la normativa de recursos humanos.	3.3.- Cambios periódicos del mobiliario de oficina ergonómico de los diferentes departamentos de la empresa	4.3.-Comunicar a los empleados los resultados de su evaluación, de manera que conozcan sus aciertos y detecten las áreas en que deben mejorar.	5.3.- Preparar a los trabajadores para asumir nuevas responsabilidades.	6.3.- Planificar actividades deportivas con otras empresas, donde participe todo el personal

6.3.4.- Presupuesto

El presupuesto de recursos humanos está conformado por los fondos que se han destinado a este departamento para cumplir con los procesos que se plantean dentro de una empresa en esta área. Se incluyen desde aquellos relacionados con los fondos para contratación, salarios, así mismo los destinados a los procesos de capacitación y estrategias de bienestar de los empleados. Con este fin se plantea el presupuesto de la empresa Ferretería B & P. C.A, abarca un periodo de 5 años que comprende desde el 2024 al 2028.

Tabla 11 Plan para la Ejecución del Presupuesto de Recursos Humanos.

	Recurso	Costo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
		Unitario	\$	\$	\$	\$	\$	
Descripción		\$						
Contratar al gerente de recursos humanos	Gerente 3 días a la semana	10\$ la hora	1.440,00	2.880	4.320.	5.760.	7.200.	21.600
Contratar personal de oficina	Secretaria	2\$	730,00	1.460.	2.190	2.920,	3.650	8.030,
Realizar las normas de contratación de personal de la	Asesor empresarial 2 horas en la semana	10\$	960.00					960.0

empresa								
Evaluar las herramientas de trabajo usadas por los trabajadores	Asesor empresarial 2 horas en la semana	10\$	960.00	1.920	2.880	3.840,00	4.800.00	14.400
Realizar evaluaciones periódicas para otorgar los incentivos a los trabajadores	Gerente 3 días a la semana	10\$ la hora	1.440	2.880	4.320.	5.760.00	7.200.00	21.600,00
Ofrecer cada tres meses cursos, talleres y charlas de formación o capacitación a los trabajadores	Asesor empresarial 2 horas en la semana	10\$	960	1.920	2.880	3.840,00	4.800.00	14.400
Proporcionar citas periódicas con el psicólogo para mantener la salud	Psicólogo 3 veces por semana	5 horas diarias 20\$ la hora	3.600	7.200	10.800	14.400,00	18.00,00	54.00,00

mental de los trabajadores.								
-----------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--

Fuente: Elaboración Propia (2023)

6.3.5.- Ejecución de Tareas del Plan de Recursos Humanos

Con la ejecución del plan de presupuesto de recursos humanos se espera desarrollar actividades que busque convertir las estrategias de recursos humanos en acciones específicas que permitan optimizar el trabajo desarrollados por todos los empleados que realizan sus funciones en esta empresa, así como el manejo adecuado de los recursos materiales, que lleven a alcanzar la misión y visión de la empresa Ferretería B & P. C.A, en un periodo de 5 años que comprende desde el 2024 al 2028, sujetas a cambios de acuerdo a la realidad económica del país.

6.3.6 Presupuesto General

Tabla 12 Presupuesto a Base de Presupuestos

Plan Operacional	Recursos	Costo Unitario	Total
Acciones			
2 días de Realización de preguntas y entrega de volantes a las personas que pasan por el local	2 promotoras e impresión de volantes	50\$	200\$
2 días de Concurso que ayude a conocer la preferencia de marca de clientes	5 productos ferretero de la empresa	15\$	105\$
		Total	305\$

Nota:

--	--	--	--

Elaboración Propia (2023)

El fin de este plan de presupuestos, tiene como objetivo poder llevar a cabo los demás presupuestos que puedan poder cumplir con su función en la empresa, en este caso el beneficio del incremento de ventas, para esto se llevará a cabo una realización de dos días de actividad con la finalidad de conocer a que publico se está dirigiendo, cuál es su máxima necesidad y su preferencia, ayudando así que los presupuestos y objetivos dentro del plan de marketing, operacionales, recursos humanos y finanzas puedan manejarse de la forma correcta, haciendo que esto a través de los presupuestos se elijan los correctos proveedores, trabajadores para la prestación de servicio, lograr una segmentación e interacción de forma masiva, y que el objetivo primordial del incremento de ventas pueda ser desarrollado de forma correcta.

7.- Plan Funcional de Finanzas y Evaluación Financiera

Dentro de las empresa, organizaciones e instituciones con fines financieros es vital que los gerentes trabajen en función del plan funcional de finanzas, al respecto Quintero. (2008), asegura que, el plan funcional de finanzas, representa todo un documento donde se plasman las estrategias, que permiten alcanzar el manejo adecuado de las finanzas, con la intención de conseguir estabilidad, seguridad, libertad financiera tanto a corto como a largo plazo. Por medio de este plan se accede

a mantener un equilibrio económico en los niveles de la empresa, abarcando el área operativa como la estratégica. En este sentido, la planificación financiera precisar el rumbo a seguir de la organización, para alcanzar sus objetivos estratégicos por medio de un accionar armónico de todos sus miembros y funciones.

Por lo tanto, el desarrollar un plan funcional de finanzas, es necesario su evaluación con frecuencia, porque permite mantener bajo control la situación económica de la empresa, convirtiéndose en una herramienta necesaria que admite analizar la posibilidad económica y financiera, en un tiempo corto, medio y largo plazo, siendo esto necesario porque dejar ver si se puede seguir con su trayectoria de crecimiento, consolidación de la empresa, caso contrario tomar medidas para evitar problemas financieros posteriores.

Al mismo tiempo que, lleva a tomar las decisiones adecuadas, para que la organización sobreviva y sea sostenible. Así mismo, un plan financiero hace uso de los datos financieros históricos para elaborar presupuestos, hacer proyecciones, para visionar la estructura financiera lo que, constituye una herramienta que posibilita el establecimiento de los objetivos económicos, controlando las actividades, con el fin de que su cumplimiento sea lo más adecuado posible.

7. 1.- Situación Actual de la Gerencia Financiera

Durante la realización del diagnóstico para conocer la situación financiera de la empresa Ferretería B & P. C.A, se encontró que la liquidez con la que cuenta la empresa en el primer periodo del año 2024 es limitada, lo que podría estar

ocasionando dificultades al momento de realizar pagos o cubrir deudas a corto plazo, lo cual, puede estarse presentando por la variable económica que vive el país con la inestabilidad del dólar que ha venido a regir las transacciones comerciales, llevando a constante fluctuaciones que puede generar pérdida de liquidez financiera.

Al mismo tiempo se diagnosticó que, la empresa en el primer semestre del año 2023 ha presentado una disminución en la venta, cambiando el comportamiento de compra-venta, llevándola al endeudamiento, al no poder cumplir correctamente con las deudas a corto plazo, pidiendo a los proveedores un mayor tiempo refinanciamiento en sus deudas, por tiempo limitado. Situación que también limita la flexibilidad financiera que les venía otorgando a sus clientes en el momento de adquirir determinadas mercancías, es decir también han disminuido el tiempo de créditos a sus clientes.

En la rentabilidad, se busca mediante diferentes estrategias de ventas y promociones que la empresa pueda alcanzar mejores ventas en el segundo periodo del año 2024, así tener mayor rentabilidad para el año 2024 con proyecciones significativas al 2028, mejorando la capacidad crediticia a sus clientes, aunque las ventas de este primer semestre no superaron la inversión debido a los problemas económico, el cambio diario del dólar, la hiperinflación y las bajas en la construcciones, limitando a los pequeños y medianos comerciantes en la adquisición de mercancía, lo que hacen es comprar progresivamente si correr grandes riesgos.

Cabe destacar, que se espera que, al mejorar la situación económica del país,

al estar más estable la empresa pueda incursionar en nuevos materiales para la construcción que permita a las ferreterías ofrecer otros productos innovadores que se está utilizando en otros países y que puedan ser ofertados en la ferretería B & P. C.A como una alternativa de alcanzar mejoras financieras. En la eficiencia se encontró que la gerencia no cuenta con un modelo de ventas unificados con un programa de entrenamiento donde los vendedores puedan ser más eficientes y lograr mejores ventas, al estar capacidad en estrategias de alta gerencia para las ventas.

Por su parte, la gerencia se establece de manera eficaz, con la finalidad que los trabajadores, proveedores y compradores estén claros del lugar que ocupan en la empresa, a pesar de acercar de un manual de funciones, se mantienen una comunicación clara, directa, efectiva. Sin embargo, es necesario que la empresa se proyecte por el marketing digital, con ello posesionarse en todos los contextos, debido a que, a pesar de ser una alternativa para la promoción de las ventas al mayor tanto en el estado Trujillo como en otros aun la empresa carece de redes sociales, y de una plataforma digital que les permita captar clientes potenciales por estas redes.

7. 2.- Objetivos de Finanzas

- 1.- Incrementar los niveles de ventas a partir de un rango del 40% anual.
- 2.- Proyectar los costos y gastos para la empresa ferretería B & P. C.A
- 3.-Describir los indicadores de rentabilidad Financiera y económica en el periodo 2024- 2028.

- 4.- Implementar el plan de Marketing para el incremento de las ventas
- 5.- Mantener los costos y gastos operativos no mayor al 8%
- 6.- Implementar promociones para las ventas en los meses de alta demanda.
- 7.- Aumentar la eficiencia en la adquisición y el uso de los recursos.

7. 3.- Inversión en Activo (fijo e Intangibles) Depreciación y amortización 2023-27

Las inversiones son las operaciones que se hacen en valores, de esta manera la inversión activa, representa todos aquellos activos que sean fijos o tangibles, que posee la empresa, y son vitales al momento de apertura las operaciones de la organización, con excepción del capital de trabajo. De esta forma, por medio del análisis financiero se pudo detectar las necesidades, así como las exigencias que presenta la empresa, en su inversión, su estudio permitirá optimizar el funcionamiento de la ferretería B & P. C.A, correspondiente al periodo de 2024 al 2028 con grandes posibilidades de incrementar sus ventas.

Por consiguiente, en la siguiente tabla 12, se puede visualizar la inversión inicial que ha presentado la empresa ferretería B & P. C.A, en los activos fijos así como los intangibles, los cuales se reflejan en bolívares fuertes, al mismo tiempo, se proyectan estas inversiones en el futuro. Tal como se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 13 Inversión en Activos Fijos e Intangibles de la Ferretería B & P. C.A

INVERSIONES	INICIO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	VIDA
	ACTIVIDAD	2024	2025	2026	2027	2028	UTIL
ACTIVO NO CORRIENTE (A)							
Mobiliario y Equipo	93,377.16						10
Equipos de computación	37,700.00			5.000			5
TOTAL, NO CORRIENTE. (B)	131.077,16			5.000			
Existencias iniciales	9,591,886.5	4					
Tesorería (Caja y Bancos)	9,693,011.0	20					
TOTAL, CORRIENTE	19.284.897,	56,00					
TOTAL, INVERSIÒN (A+B)	19.415.874,	72,00		5000			

Nota: Inversión Inicial en activo de la empresa ferretería B & P. C.A Elaboración Propia (2023)

Tabla 14 Depreciación y Amortización 2024-2028 de la Ferretería B & P. C.A

TOTAL, ACTIVO NO CORRIENTE (A)	INICIO	AÑO 2024	AÑO 2025	AÑO 2026	AÑO 2027	AÑO 2028
MOBILIARIO Y EQUIPO	93,377.16	93,377.16	93,377.16	93,377.16	93,377.16	93,377.16

EQUIPO DE COMPUTACIÓN	37,700.00	37,700.00	37,700.00	37,700.00	37,700.00	37,700.00
TOTAL	131.077.16	131.077.16	131.077.16	131.077.16	131.077.16	131.077.16
DOTACIÓN Y AMORTIZACIÓN	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MOBILIARIO Y EQUIPO	00	12,361.00	12,361.00	12,361.00	12,361.00	12,361.00
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	00	6,700.00	6,700.00	6,700.00	6,700.00	6,700.00
TOTAL	00	19.061.00	19.061	19.061	19.061	19.061
AMORTIZACIÓN ACUMULADA						
MOBILIARIO Y EQUIPO	00	12,361.00	24.722	37.083	49.444	61.805
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	00	6,700.00	13.400	20.100	26.800	33.500
TOTAL	00	19.0610	38.122	57.183	76.244	95.305

Nota: Resultados de la Depresión Activo y Amortización de la ferretería B & P. C.A.

Elaboración Propia (2023)

De acuerdo a los resultados obtenidos en la tabla 13 se puede observar que mediante la aplicación del método lineal, se denota que la cuota de depreciación/ amortización tiene un valor de 19.061,00 anuales.

7. 4.- Proyección de Ventas 2024-2028

En las proyecciones financieras, representa una partida significativa porque, es el punto de partida para visualizar el progreso de los resultados en las cuentas que posee la empresa de sus ventas. Hay que resaltar que antes de realizar las

proyecciones, se debe construir sobre una base sólida, con el fin de evitar las pérdidas o las desviaciones económica. En palabras de Hechman (2002) las proyecciones económicas, son los pronósticos de ventas, esto significa que se relacionan todos los aspectos que guardan relación con las ventas. Esto significa que en las proyecciones de ventas se toman en consideración todos los productos ofertados por la empresa, el valor que posee, así como las proyecciones que tendrá en su precio en un determinado tiempo. Para tener un mayor control sobre estos aspectos, se han realizado las proyecciones de las ventas en dólares (\$), esto debido a que en toda la economía venezolana se tasa en base a la tasa del dólar para evitar pérdidas mayores por la desvalorización que tiene el bolívar en la economía actual Tal como se presenta a continuación

Tabla 15 Proyección de ventas para los años 2024 al 2028 de la Ferretería B & P. C.A

VENTAS/ INGRESOS		AÑO 2024	AÑO 2025	AÑO 2026	AÑO 2027	AÑO 2028
CABLES ELÉCTRICOS N° 12	Unidades	1000	1500	2000	2500	3000
	Precio	59\$	65\$	70\$	75%	80\$
	Ingresos	59.000	97.500	140.000	187.500	240.000
CANDADO DE ARGOLLA	Unidades	500	1000	1500	2000	2500
	Precio	2\$	3\$	5\$	6\$	8\$
	Ingresos	1000	3000	7.500	12.000	20.000
TUBO DE ELECTRICIDAD PVC 1/2	Unidades	1500	2000	2500	3000	3500
	Precio	2\$	4\$	6\$	7\$	9\$
	Ingresos	3.000	8.000	15.000	21.000	31.500
GUAYA DE ACERO	Unidades	500	800	1000	1300	1500
	Precio	2\$	5\$	7\$	8\$	10\$

	Ingresos	1.000	4.000	7.000	10.400	15.000
CUTTER CUCHILLA DE PVC	Unidades	800	800	1500	2000	2500
	Precios	13\$	13\$	15\$	18\$	18\$
	Ingresos	10.400	10.400	22.500	36.000	45.000
TUBOS CONDUCTORES DE ELECTRICIDAD DE 3/4	Unidades	2000	2500	3000	3000	3500
	Precios	2,19\$	3\$	3\$	4\$	5\$
	Ingresos	4.380	7.500	9000	12.000	15.000
TUBOS CONDUCTORES DE ELECTRICIDAD 1/2	Unidades	1500	2000	2000	2500	3000
	Precios	2\$	3\$	4\$	4\$	5\$
	Ingresos	3.000	6.000	8.000	10.000	15.000
TUBO PVC BLANCO DE 1/2	Unidades	2000	3000	3000	4000	5000
	Precios	3\$	5\$	5\$	7\$	8\$
	Ingresos	6.000	15.000	15.000	28.000	40.000
TUBO PVC DE AGUAS NEGRAS 4 PULGADAS	Unidades	1500	2000	2500	2500	3000
	Precios	13\$	15\$	18\$	20\$	22\$
	Ingresos	19.500	30.000	45.000	50.000	66.000
TUBOS DE CONDUCCIÓN DE ELECTRICIDAD 3/4	Unidades	1500	2000	2500	2500	3000
	Precios	2,50\$	3\$	3,40\$	4\$	4\$
	Ingresos	3.750	6.000	8.500	10.000	12.000
TUBOS DE CONDUCCIÓN DE ELECTRICIDAD 1/2	Unidades	2000	3000	3000	4000	5000
	Precios	2\$	3\$	5\$	5\$	6\$
	Ingresos	4.000	9.000	15.000	20.000	30.000
CURVAS PVC PLASTIC 3/4	Unidades	2000	2500	2500	3000	4000
	Precios	2,34\$	3\$	3.50\$	4\$	4\$

	Ingresos	4.690	7.500	8.750	12.000	12.000
TUBOS PVC 6 Y 8 PULGADAS	Unidades	1500	3000	3000	4000	5000
	Precio	10\$	14	15	18	20
	Ingresos	15.000	42.000	45.000	72.000	100.000
TUBOS PVC 4 PULGADAS AGUAS NEGRAS REFORZADOS	Unidades	1000	15000	2000	3000	3000
	Precio	24 \$	26\$	28\$	30\$	32\$
	Ingresos	36.000	39.000	56.0000	90.000	96.000
TUBO PVC 2 PULGADAS ELECTRICIDAD	Unidades	2000	2500	2500	3000	4000
	Precio	10\$	12\$	12\$	14\$	15\$
	Ingresos	20.000	30.000	30.000	42.000	60.000
CODOS 4 PULGADAS DE AGUAS NEGRAS (1100MMX 45°)	Unidades	2000	3000	3000	4000	5000
	Precio	4\$	5\$	6\$	8	8\$
	Ingresos	8.000	15.000	18.000	32.000	40.000
CINTAS PVC IMPERMEABLE FLEX. GRIVEN	Unidades	500	800	1000	1300	1500
	Precio	5\$	5\$	7\$	7\$	8\$
	Ingresos	2500	4000	7.000	9.100	12.000
PEGA PVC DE SOLDADURA DE ALTA PRESIÓN. TUBERÍA	Unidades	1000	1500	2000	2500	3000
	Precio	5\$	6\$	6\$	8\$	10\$
	Ingresos	5.000	9.000	12.000	20.000	30.000
PACK DE CONECTORES PVC PLÁSTICOS PARA TUBO 3/4	Unidades	1500	3000	3000	4000	5000
	Precio	2\$	4\$	5\$	6\$	6\$
	Ingresos	3.000	12.000	15.000	24.000	30.000
TORNILLOS AUTO TALADRANTES PARA TECHOS	Unidades	3000	4000	4000	5000	6000
	Precio	0,25 \$	0.40\$	0.50\$	1\$	1\$
	Ingresos	750	1.600	2.000	5.000	6.000
	Unidades	2000	3000	3500	4000	5000

PEGA SUPER FUERTE PVC GRIVEN	Precio	3\$	4\$	6\$	8\$	8\$
	Ingresos	6.000	12.000	21.000	32.000	40.000
PEGA SOLDADURA TUBERÍA PVC AGUA FRÍA Y AGUA CALIENTE. HÉRCULES	Unidades	2000	2500	2500	3000	4000
	Precio	4\$	6\$	8\$	10\$	10\$
CANALETAS PARA CABLES PVC 20X10	Ingresos	8.000	15.000	20.000	30.000	40.000
	Unidades	1000	2000	3000	35000	5000
AUTO ADHESIVA. CONECTOR PVC 3/4	Precio	2\$	4\$	5\$	7\$	7\$
	Ingresos	2.000	8.000	12.000	24.500	35.0000
	Unidades	1500	3000	3500	4000	5000
	Precios	2\$	3\$	6\$	6\$	7\$
	Ingresos	3.000	9.000	21.000	24.000	35.000
	Unidades	2000	3000	3500	4000	5000
REDUCCIÓN BUSHING PVC PARA AGUAS BLANCAS	Precio	2\$	3\$	5\$	5\$	6\$
	Ingresos	4.000	9.000	17.500	20.000	30.000
TECHO MACHIMBRADO DE PVC. PRODUCTO NACIONAL	Unidades	500	2000	4000	5000	5500
	Precio	10\$	15\$	18\$	20\$	25\$
KIT DE TARRAJA/TERRAJA ROCA TUBO DE PVC	Ingresos	5.000	30.000	72.000	100.000	137.500
	Unidades	500	1000	1500	2000	3000
	Precio	15\$	15\$	18\$	19\$	20\$
	Ingresos	7.500	15.000	27.000	38.000	6.000
TOTAL, DE INGRESOS		245.470,00	454.500,00	1.180.750,00	971.500,00	1.554.000,00
LA EMPRESA NO POSEE CUENTAS POR COBRAR						

Nota: Proyección de ventas de la empresa de la Ferretería B & P. C.A 2024-2028. :

Elaboración Propia (2023)

En la tabla 14 se puede denotar las proyecciones del crecimiento de venta de la Ferretería B & P. C.A 2024-2028, lo que permite planificar el flujo de caja, así como

predecir las demandas de los diferentes materiales que ofrece la ferretería. Al mismo tiempo permitirá tomar decisiones en función de lograr optimizar las estrategias para lograr canalizar los proveedores, así como las inversiones que favorezcan el crecimiento financiero de la empresa.

7. 5.- Proyección de Costos y Gastos Operativos 2024-2028.

Las proyecciones de costos y gastos operativos dentro de la empresa, deben estar definidas porque permiten mantener el control y así tener una gerencia efectiva. Al respecto, España (2021), plantea que los costos y gastos representan todos aquellos recursos en incurre una empresa para el desarrollo de sus actividades, es decir para que funciones y pueda prestar sus servicios o productos al público. Además, los gastos operativos de una empresa son un elemento fundamental para su viabilidad económica. En función de lo expuesto se presenta las proyecciones de costos y gastos operativos de la empresa Ferretería B & P. C.A para los años 2024-2028. Por lo tanto, el costo es el desembolso económico que realiza la empresa para poder prestar el servicio.

Al mismo tiempo ese servicio está representado por la compra a proveedores de: Materiales de electricidad, tales como cables, regletas, bombillos, lámparas, así como también tubos de PVC de diferentes medidas tanto para aguas blancas como aguas negras, los codos de este mismo material, conectores, tubos de electricidad de diferentes medidas, pega de PCV, techo nacional, entre otros materiales y equipos de la construcción que son ofertados en la ferretería. Como se muestra en

la tabla 14 sumado a los 5 días dado por los proveedores como créditos para la solvencia de los costos.

Tabla 16 Proyección de Costo para los años 2024 al 2028 de la empresa

COMPRAS/SUMINISTROS (\$)		AÑO 2024	AÑO 2025	AÑO 2026	AÑO 2027	AÑO 2028
CABLES ELÉCTRICOS N° 12	Unidades	1000	1500	2000	2500	3000
	Precio	29,5\$	29,5\$	31\$	31%	31\$
	Costos	29.500	29.500	62.000	77.500	93.000
CANDADO DE ARGOLLA	Unidades	500	1000	1500	2000	2500
	Precio	1\$	1.5\$	2\$	3\$	4\$
	Costos	500	1.500	3.000	6.000	2.504
TUBO DE ELECTRICIDAD PVC 1/2	Unidades	1500	2000	2500	3000	3500
	Precio	1\$	1.5\$	3\$	3\$	4\$
	Costos	1.500	3.000	7.500	9.000	14.000
GUAYA DE ACERO	Unidades	500	800	1000	1300	1500
	Precio	0.30\$	0.50\$	2\$	2\$	3 \$
	Costos	150	400	2.000	2.600	4.500
CUTTER CUCHILLA DE PVC	Unidades	800	800	1500	2000	2500
	Precio	9\$	9\$	10\$	12\$	12\$
	Costos	7.200	7.200	15.000	24.000	30.000
TUBOS CONDUCTORES DE ELECTRICIDAD DE 3/4	Unidades	2000	2500	3000	3000	3500
	Precio	0.90\$	1\$	1\$	2\$	2\$
	Costos	1.800	2.500	3.000	6.000	7.000
TUBOS CONDUCTORES DE ELECTRICIDAD 1/2	Unidades	1500	2000	2000	2500	3000
	Precios	1\$	1\$	2\$	2\$	2\$
	Costos	1.500	2.000	4.000	5.000	6.000
TUBO PVC BLANCO DE 1/2	Unidades	2000	3000	3000	4000	5000
	Precios	1\$	1.5\$	1.5\$	3\$	3 \$
	Costos	2.000	4.500	4.500	12.000	15.000
TUBO PVC DE AGUAS	Unidades	1500	2000	2500	2500	3000
	Precios	5\$	5\$	7\$	10 \$	10\$

NEGRAS 4 PULGADAS TUBOS DE CONDUCCIÓN DE ELECTRICIDAD 3/4	Costos	7.500	10.000	17.500	2.500	30.000
	Unidades	1500	2000	2500	2500	3000
	Precios	1 \$	1\$	2 \$	2\$	2\$
	Costos	1.500	1.500	5.000	2.5000	6000
TUBOS DE CONDUCCIÓN DE ELECTRICIDAD 1/2	Unidades	2000	3000	3000	4000	5000
	Precios	0.90\$	1\$	2\$	2\$	2\$
	Costos	1.800	3.000	6.000	8.000	10.000
CURVAS PVC PLASTIC 3/4	Unidades	2000	2500	2500	3000	4000
	Precios	1\$	1\$	2 \$	2\$	2\$
	Costos	2.000	2.500	50.000	6.000	8.000
TUBOS PVC 6 Y 8 PULGADAS	Unidades	1500	3000	3000	4000	5000
	Precio	4\$	6\$	6\$	8\$	9\$
	Costos	6.000	18.000	18.000	32.000	45.000
TUBOS PVC 4 PULGADAS AGUAS NEGRAS REFORZADOS	Unidades	1000	15000	2000	3000	3000
	Precio	10 \$	12\$	14\$	16\$	16\$
	Costos	10.000	18.000	28.000	48.000	48.000
TUBO PVC 2 PULGADAS ELECTRICIDAD	Unidades	2000	2500	2500	3000	4000
	Precio	6\$	6\$	6\$	8\$	8\$
	Costos	12.000	15.000	15.000	24.000	32.000
CODOS 4 PULGADAS DE AGUAS NEGRAS (1100MMX 45°)	Unidades	2000	3000	3000	4000	5000
	Precio	1\$	1.5\$	2\$	3\$	3\$
	Costos	2.000	4.500	6.000	12.000	15.000
CINTAS PVC IMPERMEABLE FLEX. GRIVEN	Unidades	500	800	1000	1300	1500
	Precio	2.5\$	2.5 \$	3\$	3\$	4\$
	Costos	1.250	2.000	3.000	36.000	60.000
PEGA PVC DE SOLDADURA DE ALTA PRESIÓN. TUBERÍA	Unidades	1000	1.500	2000	2500	3000
	Precios	2\$	3\$	3\$	4\$	6\$
	Costos	2.000	450.000	6.000	10.000	18.000
PACK DE CONECTORES	Unidades	1500	3000	3000	4000	5000

PVC PLÁSTICOS PARA TUBO 3/4	Precio	0.80\$	1.5\$	3\$	3\$	3\$
	Costos	2.400	4.500	6.000	12.000	15.000
TORNILLOS AUTO	Unidades	3000	4000	4000	5000	6000
	Precios	0,10 \$	0.15\$	0.25\$	0.50\$	0.50\$
TALADRANTES PARA TECHOS	Costos	300	600	1000	2.500	3.000
	Unidades	2000	3000	3500	4000	5000
PEGA SUPER FUERTE PVC GRIVEN	es					
	Precio	1\$	1.80\$	2\$	3.50\$	4\$
	Costos	2.000	5.400	7.000	14.000	20.000
PEGA SOLDADURA TUBERÍA PVC AGUA FRÍA Y AGUA CALIENTE. HÉRCULES	Unidades	2000	2500	2500	3000	4000
	Precio	2.50\$	2.50\$	3\$	5\$	5\$
CANALETAS PARA CABLES PVC 20X10 AUTO ADHESIVA.	Costos	5.000	5.000	7.500	15.000	20.000
	Unidades	1000	2000	3000	3500	5000
CONECTOR PVC 3/4	es					
	Precio	2\$	4\$	5\$	7\$	7\$
	Costos	2.000	8.000	15.000	37.100	35.000
REDUCCIÓN BUSHING PVC PARA AGUAS BLANCAS	Unidades	1500	3000	3500	4000	5000
	Precios	0.90\$	1\$	3\$	3\$	3\$
	Costos	1.350	3.000	10.500	12.000	15.000
TECHO MACHIMBRADO DE PVC. PRODUCTO NACIONAL	Unidades	2000	3000	3500	4000	5000
	Precio	0.80\$	1\$	2\$	2\$	3\$
KIT DE TARRAJA/TERRAJA ROCA TUBO DE PVC	Costos	1.600	3.000	7000	8.000	15.000
	Unidades	500	2000	4000	5000	5500
PRODUCTO NACIONAL	es					
	Precio	6\$	8\$	8\$	10\$	10\$
	Costos	3.000	16.00	32.000	50.000	55.000
KIT DE TARRAJA/TERRAJA ROCA TUBO DE PVC	Unidades	500	1000	1500	2000	3000
	es					
	Precio	7\$	7\$	9\$	9\$	11\$
TOTAL DE COSTES	Costos	35.000	7.000	13.500	18.000	33.000
		142.850,00	177.600	340.000,00	514.200.00	548.004,00

Nota: Proyección de Costo de la empresa Ferretería B & P. C.A. 2024-2028. :

Elaboración Propia (2023)

7. 6.-Càculo de Capital de Trabajo 2024-2028.

El capital de trabajo representa la cantidad de recursos que posee la empresa para realizar sus labores de forma continua. Por lo tanto, viene dado por los recursos económicos que tiene la empresa en su patrimonio, con ello puede enfrentar sus compromisos de pago, en un corto tiempo, está relacionado con la actividad económica diaria que la empresa realiza dentro de su gestión. De allí la importancia de efectuar su cálculo, como se refleja en la siguiente tabla.

Tabla 17 Proyección de Gastos Operativos de la empresa Ferretería B & P. C.A. 2024-2028

CÁLCULOS INTERMEDIOS						
PERSONAL	DATOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Salario mensual medio	100	566.493.4	594.818.0	892.227.10	1.338,340.0	2.230,5
Incremento salarial anual	50%		7		6	67.16
Nº de Empleados año 1	4					

Nº de Empleados año 2	4					
Nº de Empleados año 3	5					
Nº de Empleados año 4.	5					
Nº de Empleados año 5	7					
% Costo de seguridad Social	14%	79.309,076	83.274.29	124,911.79	187.367,60	312.279.39
Total de Gasto de Personal		645.802,47	678.092.36	1.017.138.89	1.525.707.66	2.542.846.55
OTROS GASTOS (agua, luz, teléfono, internet)	50	68,837.00	68.837, 0	68,837.00	68,837.00	68,837.00
Presupuesto Plan Marketing	60,00	3.867,00	5.800,50	5.800,50	5.800,50	5.800,50
Presupuesto Plan Funcional	150	2.788.00	2.788, 00	2.788.00	2.788.00	2.788.00
Presupuesto de RRHH	82	8.170,00	18.260,00	24.750.00	35.160,00	80.990.00
Subida Media Anual	0					
Total, otros gastos		14.825.00	95.685.50	85.685.50	112.618.00	158.415,50
Total, Gastos		78.627.476	773.777.86	1.102.889,39	1.638.325.66	2.701.262.05

Nota: Proyección de Gastos Operativos de la empresa Ferretería B & P. C.A. 2024-2028 Elaboración Propia (2023)

De acuerdo a los reportes obtenidos en la tabla 16, se puede evidenciar que en la proyección de gastos operativos de la empresa Ferretería B & P. C.A. en los años 2024 al 2028, en dichas proyecciones se establecen aumento salarial del 50% a los trabajadores a partir del año 2024, y el costo de seguridad social se ubica en el 14%.

7. 7.-Estructura y Opciones de Financiamiento 2024-2028.

En cualquier organización empresarial es necesario que el gerente sea poseedor de mucha sabiduría que le permita valorar, sus decisiones, así como ellas impactan en el ámbito y financiero de la organización. Cuando la gerencia tiene presente un estudio activo de todo lo que engloba su estructura financiera, puede la gerencia alcanzar un adecuado uso de los recursos, además de los resultados positivos que esto le genera con menor costo, que viene a ser la finalidad de cualquier empresa. Esto puede ser posible con una eficaz estructura de financiamiento.

Sobre este particular, Mascareñas, (2004), destaca que, al estudiar las opciones de financiamiento, se deben reflejar cada una de las deudas que posea la empresa y que involucren el pago de intereses, sin considerar el tiempo que tiene para su término. Por lo tanto, “es la combinación de todas las fuentes financieras de la empresa, sea cual sea su plazo o vencimiento” (p.1), esto significa por medio de la estructura y opciones de financiamiento, se puede mantener un control financiero, donde se reflejen los compromisos adquiridos por la empresa y así visualizar las formas de financiamiento, posibilitando la obtención de resultados favorables y el crecimiento sostenido de la empresa Ferretería B & P. C.A.

Tabla 18 Estructura y Opciones de Financiamientos en los años 2024 al 2028 de la empresa Ferretería B & P. C.A.

FINANCIAMIENTO	INICIO DE ACTIVIDAD	AÑO 2024	AÑO 2025	AÑO 2026	AÑO 2027	AÑO 2028

RECURSOS PROPIOS		500,000. 00	4.000, 00	12.000. 00
PRESTAMOS				
CONDICIONES	Tipo de Interés			
	Años			
TOTAL FINANCIAMIENTO		500,000. 00	4.000, 00	12.000. 00
COMPARACIÓN	INVERSIÓN	500,000. 00	4.000, 00	12.000. 00
	FINANCIAMIENTO	500,000. 00	4.000, 00	12.000. 00

Nota: Estructura y opciones de financiamiento de la Ferretería B & P. C.A. en los años 2024-2028. Elaboración Propia (2023)

Cabe destacar que la empresa Ferretería B & P. C.A. en sus proyecciones y opciones no tiene financiamiento de instituciones bancarias ni otras organizaciones, sus aportaciones son de recursos propios como se puede evidenciar en la tabla 17.

Tabla 19 Estado del Resultado Proyectado para los años 2024 al 2028 de la empresa Ferretería B & P. C.A.

CUENTA DE RESULTADOS	AÑO 2024	AÑO 2025	AÑO 2026	AÑO 2027	AÑO 2028
VENTAS	245.470,0	454.500,0	1.180.750	971.500	1.554.000
APROVISIONAMIENTO	39.0755.959	21.104.260	8.123.554	0.00987.327	6.172.381
VARIACIÓN DE EXISTENCIA	2.968.087.01				
MARGEN	41.855,10	60.924,0	71.204,7	47.071,5	252,638,3
GASTOS DE PERSONAL	645.802,47	678.092.36	1.017.138.89	1.525.707.66	2.542.846.55
OTROS GASTOS	14.825.00	95.685.50	85.685.50	112.618.00	158.415,50
EBITDA	-245.391,3	76.923.2	-77.861	666.825	1.147.262
AMORTIZACIÓN	19.061	38.122	57.183	76.244	95.305

EBIT	128.025	81.914.	245.314,	401.582.	389.588,
		50	50	0	5
GASTOS FINANCIEROS	78.627.4	773.777	1102.889	1.638.32	2.701.26
	7	.86	,39	5.66	2.05
BAIT	23.992,5	276.126	262,139,	1.181,02	2.425,13
	3	,2	3	5	6
IMPUESTOS SOBRE BENEFICIOS	245.356,	0.950.9	0.712,04	0.435,91	0.647.35
	9	24	7	9	9
RESULTADOS	-	-	-	745,106	1.777,77
	221.364,	674.797	449.907.		7
	3	,8	7		

Nota: Estados de los resultados proyectados para la Ferretería B & P. C.A. en los años 2024-2028. Elaboración Propia (2023)

Según los resultados obtenidos en la tabla 18 se puede decir que cada uno de los beneficios hacia como las áreas donde presenta debilidades la empresa en el término del año, encontrándose resultados negativos en los años 2024 con - 221.364,3 además, para el 2025 se proyecta a -674. 797,8 y en el 2026 es .449.907,7 que permitirá a la gerencia de la empresa tomar medidas que puedan disminuir las pérdidas y lograr un óptimo funcionamiento financiero.

7. 9.- Estado de Situación Financiera Proyectado 2024-2028 para la empresa Ferretería B & P. C.A

Aquí se hace referencia al presupuesto que forja la empresa en su proceso de planificación, lo cual le va permitir alcanzar un desarrollo efectivo, acorde con su desarrollo económico. En función de lo expuesto se presenta en la tabla 19 la estimación de los activos, pasivos y capital patrimonial, además de las posibles ganancias y pérdidas proyectadas hacia la Ferretería B & P. C.A, en un tiempo estimado de cuatro años que comprende del 2024 al 2028.

Tabla 20 Resultados de la Situación Financiera Proyectada en los Años 2024 al 2028 de la empresa Ferretería B & P. C.A.

BALANCE PROVISIONAL	INICIO	AÑO 2024	AÑO 2025	AÑO 2026	AÑO 2027	AÑO 2028
ACTIVO						
INMOVILIZADO	93,377.16	93,377.16	95.377.16	95.559.938	180.559938	180.559.938,0
AMORTIZACIONES	00	19.061.00	2.287,32	2.744,784	32.937,36	395.248,32,0
TOTAL, ACTIVOS NO CORRIENTES	113.438,16	112.438,16	95.566,38	98.303,722	180.945,186,32	180.954,186,32
EXISTENCIAS CLIENTES TESORERÍA	2,968,087.01	00	00	00	00	00
TOTAL, ACTIVOS CORRIENTES	3.925.342,36	565.249,30	6.782.991,60	81.395.889,60	976.750.790,62	11.721.009,48
PASIVO						
RECURSOS PROPIOS	500,000.00	500,000.00	500,000.00	500,000.00	500,000.00	500,000.00
RESERVAS	550.91	137.727,500	344.319,750	860.796,875	860.796,875	2,151.992,18
RESULTADOS NEGATIVOS	00	00	00	00	00	00
PRESTAMOS	00	00	00	00	00	00
TOTAL NO CORRIENTE	5.727.961,35	138.227,500	344.819,750	861.296,875	861.296,875	2.215.422,118
PROVEEDORES TESORERÍA NEGATIVA	00	00	00	00	00	00

TOTAL CORRIENT E	00	00	00	00	00	00
TOTAL PASIVOS	5.727.96	138.22	344.819	861.296,	861.296,	2.215.42
	1.350	7,500	.750	875	875	2,118

Nota: Estados de los resultados de la situación financiera proyectado para la Ferretería B & P. C.A. en los años 2024-2028. Elaboración Propia (2023)

En los resultados visualizados en la tabla 19 se denota un balance provisional de la Ferretería B & P. C.A. en los años 2024-2028, allí se reflejan las proyecciones tanto de los activos como pasivos de cada año proyectado. Considerando los reportes, se precisa la presencia de un aumento anual en las finanzas proyectadas, situación que resulta favorables para la ferreteria, porque demuestra el incremento de las ventas.

7. 10.-Flujo de Caja Proyectado para los Años 2024 - 2028 en la Ferretería B & P. C.A.

El flujo de caja proyectado es un instrumento importante dentro de la organización, porque les facilita a la gerencia y contadores, poder observar de comportamiento tanto de los ingresos como de los egresos de un tiempo determinado. De allí que se entiende, al flujo de caja es el capital del cual es poseedor la empresa. Al estudiar este aspecto, se logra analizar la situación económica de liquidez de la empresa, sobre ello, tomar decisiones para mejorar el estado financiero, Al mismo tiempo, fijar el pago de las deudas, conocer la disposición para realizar nuevas inversiones, destinar el dinero para las compras de mercancías, así como adelantarse a acontecimientos que provoquen insolvencias, entre otros aspectos.

Tabla 21 Resultados del Flujo de Caja Proyectado para la Ferretería B & P. C.A. en los años 2024-2028.

TESORERIA DE CADA AÑO	AÑO 2024	AÑO 2025	AÑO 2026	AÑO 2027	AÑO 2028
SALDO INICIAL	500,000.00	1.500.00	4.500.000	13.500,00	40.500,00
+BENEFICIO	157.675,00	95.863,10	511.371,00	5.711.018	1.254.423,500
AMORTIZACIONES	19.061.00	2.287,32	2.744,784	32.937,360	395.248,320
+PRESTAMOS OBTENIDOS	00	00	00	00	00
AMPLIACIONES DE CAPITAL					
CRÉDITOS DE PROVEEDORES	00	00	00	00	00
CRÉDITOS A CLIENTES	00	00	00	00	00
DIVIDENDOS					
DEVOLUCIONES DE PRESTAMOS	00	00	00	00	00
INVERSIONES	00	00	500,000.00	00	00
EXISTENCIAS	2.968.087.01	00	00	00	00
SALDO FINAL	161.812.323	199.348.084	9.614.381.884	56.148.408	2.050.171,820

Nota: Flujo de caja proyectado para la Ferretería B & P. C.A. en los años 2024-2028. Elaboración Propia (2023)

En cuanto a las proyecciones del flujo de caja de la Ferretería B & P. C.A. para los 2024-2028, se puede observar que las proyecciones presentan un alto índices en estos años, lo que permite afirmar que este negocio podría estar presentando una alta rentabilidad

7. 11.- Indicadores de Rentabilidad 2024- 2028.

En cualquier organización, cuyo fines sean de lucros, donde las inversiones económicas garantices su mantenimiento en el tiempo, la rentabilidad es clave porque demuestra que genera dividendos y puede continuar operativa. Por consiguiente, los indicadores son las guías que orientan y permiten medir y analizar si la empresa está siendo o no rentable. De allí que en la tabla 21 se procede a reflejar los cálculos de rentabilidad con el fin de conocer la relación en la utilidad y la inversión que presenta esta empresa,

Tabla 22 Resultados de los Indicadores de Rentabilidad para la Ferretería B & P. C.A. en los años 2024-2028.

RENTABILIDAD ECONÓMICA	AÑO 2024	AÑO 2025	AÑO 2026	AÑO 2027	AÑO 2028
ROTACIÓN	5.8	0.39	0.28	0.52	3.5
MARGEN	6.4	4,3	3,4	4,1	0.0
FINANCIERA APALANCAMIENT O	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
EFFECTO FISCAL	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90
ROE	0.3	0.19	1,0	0,0	2.5
ROE%	0,49	0,90	2,3	1,94	0,0

Nota: Indicadores de Rentabilidad económica y financiera para la Ferretería B & P. C.A. en los años 2024-2028. Elaboración Propia (2023)

De acuerdo con los datos que se aprecian en la tabla 21 se refleja que, en el indicador de rotación, la empresa se ubica en una rentabilidad inferior a un valor de 1.00, lo que quiere decir que, se vendió $\frac{1}{4}$ del inventario en los años 2025, 2026 y 2027, lo que quiere decir que el stock no rota correctamente. Esto servirá para que la gerencia de la empresa mejore en distintos aspectos que le permite lograr una alta

rentabilidad y subsanar aquellos eventos que puedan la falta de rotación en el depósito o almacén. generar este También se observar en el ROE reflejo 00, esto proyecta que para el año 2027 no existirán deudas para la organización, por lo que en esos años se encontrara en un contexto favorable para la inversión.

CONCLUSIÓN

Posterior al análisis realizado para conocer la situación de la Ferretería B&P. C.A, se concluye que, el objeto social es la dedicación al ramo de la ferretería centrada en la comercialización, distribución y transporte mediante la compra, venta al mayor. Se encontró en el diagnóstico organizacional, el departamento de contabilidad tiene diversas funciones, sobre todo lo relacionado con el personal, nominas, lo organizativo y legal pero la empresa carece de un departamento de administración y contabilidad, estructurado y que pueda cumplir con todas las funciones como esta establecido en la normativa legal del país.

En lo organizacional está constituida por una junta directiva, la cual se encuentra en el mismo nivel jerárquico el presidente y vicepresidente, esto puede traer algunas dificultades durante la toma de decisiones. En el diagnóstico contable se encontró que, la liquidez en el primer periodo del año 2023 no es suficientemente favorable, esto podría ocasionar dificultades al momento cumplir sus compromisos adquiridos a corto plazo.

En el indicador endeudamiento, la empresa en el primer semestre del año 2023 ha tenido una disminución en la venta, presentado algunos problemas de endeudamiento, al no poder cumplir correctamente con las deudas a corto, generando que ellos reduzcan la flexibilidad financiera a sus clientes cuando adquieren determinadas mercancías. En el indicador eficiencia la gerencia carece de un modelo de ventas unificados con un programa de entrenamiento donde los

vendedores puedan ser más eficientes y lograr mejores ventas.

Por consiguiente, para optimizar la situación diagnosticada se plantea el objetivo general que consistió en diseñar un plan estratégico de la Ferretería B&P. C.A años 2024 a 2028 enfocado en el incremento de las ventas. Para lo cual se efectuó un análisis en las diferentes áreas empleando el análisis macroeconómico PESTEL, para analizar el entorno político, económico, social, tecnológico ecológico y legal, buscando siempre optimizar el servicio prestado por la empresa a los potenciales clientes. Así mismo, se elaboró la matriz de evaluación MEFE, en la valoración de los factores externos que repercuten en el funcionamiento de la organización.

Para el micro entorno externo se utilizó la Fuerza de PORTES, reflejándose la negociación con proveedores, con clientes, rivalidad entre competidores, el desarrollo significativo de productos subtitulos, entrada de nuevos competidores y el nivel atractivo lo que aporta elementos significativos para mejorar el funcionamiento de factores internos. También, la evaluación interna se basó en el MEFI, concluyendo que una debilidad es el poco tiempo de financiamiento ofrecido a los clientes, así como la carencia de una imagen de posicionamiento del negocio que le permita captar a los clientes potenciales.

En el análisis del diagnóstico interno se utilizó el modelo CANVAS, esto permite crear, proporcionar, captar y agrega valor a la productividad, es una guía que permite cambios significativos en poco tiempo sobre todo en el área de la publicidad.

Todo ello con la finalidad de incrementar las ventas en la Ferretería B&P. C.A, formulándose una estrategia de negocio, sobre los resultados de la Matriz FODA Cruzada (MFODA), la Matriz Interna-Externa (MIE), Al analizar estas estrategias, se concluye que es relevante la propuesta de implantación, con el fin de atraer nuevos clientes, así incrementar las ventas, proyectar a la ferretería B & P. C.A, y sus productos a través de las redes sociales para su comercialización online.

Se procedió a plantear un análisis del recurso humano, los presupuestos y las proyecciones reflejadas en el plan funcional de finanza y evaluación financiera con ello poder garantizar la efectividad del plan estratégico en el incremento de las ventas en los años 2024 al 2028.

RECOMENDACIONES

Tomando en cuenta conclusiones plantadas, se procede a recomendar lo siguiente:

Hacer entrega a la gerencia esta investigación con la finalidad de que análisis cada debilidades, fortalezas, oportunidades y debilidades que esta presentado la organización se internalice, para tomar decisiones en función de disminuir la situación diagnosticada.

A la gerencia de la empresa tomar en cuenta el plan estratégico de la Ferretería B&P. C.A años 2024 a 2028 enfocado en el incremento de ventas, para que con apoyo de profesionales en esta área ponga en práctica de manera progresiva los planes.

Poner en práctica el plan de Marketing con la finalidad de actualizarse y utilizar las redes sociales como un medio que le permita ofertar sus productos, realizar compraventas, hacer promociones lo que llevara al incremento de ventas en otros contextos.

A la gerencia mantener un constante proceso de evaluación para fortalecer los planes proyectados.

REFERENCIAS

- Abran, L. (2021). *Los avances tecnológicos y científicos más importantes de Venezuela*. Disponible en: <https://www.eslared.org.ve/los-avances- tecnologicos-y-cientificos-mas-importantes-de-venezuela.html>.
- American Marketing Association (AMA, 2006). *Investigación de Mercado*. <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia-servicios/definicion-servicios.html>.
- Bell, S; Auh, A; Smalley, K. (2005). Customer Relationship Dynamics: Service Quality and Customer Loyalty in the Context of Varying Levels of Customer Expertise and Switching Costs, *Journal of The Academy of Marketing Science*; Vol. 33, No.2, pp.169-183.
- Bussiness School (2017). *El papel de las juntas directivas en la gestión estratégica de la empresa*. Trabajo de la Universidad de La sabana. España.
- Cabanelas J., Cabanelas P., Lorenzo J. (2007): La gestión de las relaciones con los clientes como característica de la alta rentabilidad empresarial, *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, Vol. 16 N° 3, pp.133-148.
- Chávez, J. (2020). *Finanzas en una empresa: Qué es, funciones e importancia*. Magazine Finanzas. Documento en Línea. Disponible en: <https://www.ceupe.com/images/logo-magazine.png>
- Chiavenato, I (2009) *La Administración de Recursos Humanos. El capital Humano de las organizaciones*. Elsevier Editora Ltda., novena edición, México, Mc Graw – Hill Interamericana editores, S.A. DE C.V. Pág. 736.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. Dinámica y éxito en las organizaciones*. 2da Edición. Editorial Mc. Graw-Hill. Bogotá. Colombia
- Chirino, P (2023). Ferreteros en Venezuela Sobreviven con Ventas de materiales para la Remodelación o Mantenimiento. Economía. Redacción El Tequeno,. Diario La Prensa de Lara. Colombia. Editorial Norma.
- Cuadrado, J y Maroto, A. (2006). *La productividad y los servicios. La necesaria revisión de la imagen tradicional*. Información Comercial Española, 830, 67-91, España.
- Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica de Precios Justos (2013) Decreto N° 2.092, Gaceta extraordinaria de la República Bolivariana de Venezuela. Caracas.
- Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras y su Reglamento (2013). Gaceta Oficial N°40.157 del 30 de abril de 2013. República Bolivariana de Venezuela. Caracas.
- EDUCAFP (2002). *¿Qué es la logística de aprovisionamiento?* Documento en Línea. Disponible en: <https://educafp.com/que-es-la-logistica-de-aprovisionamiento/>
- España, Q. (2021). Gastos operativos: fórmula de cálculo y más claves. Documento en Línea. Disponible en: <https://qonto.com/es/blog/gestion-empresa/contabilidad/gastos-operativos-formula>
- España, Q. (2021). Gastos operativos: fórmula de cálculo y más claves. Documento en Línea. Disponible en: <https://qonto.com/es/blog/gestion-empresa/contabilidad/gastos-operativos-formula>
- Euroinnova (2023). Qu es la Estrategia Global. <https://www.euroinnova.edu.es/blog/que-es-la-estrategia-global>
- Galeano, P (2022). *Los Productos de ferreterías suben mas del 20% en el 2022*. Fianzas. Portafolio. <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/los- productos-en->

[ferreterias-suben-mas-del-20-en-2022-562549](#)

- García, J y Morillo, M. (2020). *Ley Orgánica de Precios Justos y la fijación de precios en las ferreterías del municipio Campo Elías, Estado Mérida*, Venezuela Revista Perspectiva Empresarial, vol. 7, núm. 1, 2020, pp. 47-59 Fundación Universitaria CEIPA
- Gómez, E. (2016). *Operaciones en Empresas de Servicio*. Escuela de Organización Industrial. Documento en Línea. Disponible en: <https://www.eoi.es/blogs/emiliogomez/2016/02/18/operaciones-en-empresas-de-servicio/>
- Gutiérrez, J. (1999). *Formulación de Estrategias en una Organización Deportiva*. Documento en Línea. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3645367.pdf>
- hacer. Magazine CEUPE. Empresa de Marketing.
- Hechman. 2002. Desarrollo y ejecución de las estrategias de mercadeo. Colombia. Editorial Norma.
- Hechman. 2002. Desarrollo y ejecución de las estrategias de mercadeo.
- Instituto de Investigaciones económicas y sociales, (2022). *Informe de Coyuntura Venezuela*. Universidad Católica Andrés Bello.
- Kotler. P (2012). Marketing. Pearson. Hispanoamericana. Contenido.
- Ley Orgánica del Ambiente (2006). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 5.833, Diciembre 22, 2006.
- Ley Orgánica del Ambiente (2006). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 5.833, Diciembre 22, 2006.
- López; N y García, A. (2006). *Marketing en la Actividad Comercial*. Educación Editorial Mc. Graw. Hill.
- Martínez, E. (2020) **Cómo sobrevive una empresa en un entorno crónicamente incierto**. Debates IESA. Caracas
- Mascareñas J. (2004). Análisis de apalancamiento. Universidad Complutense de Madrid. Documento en Línea. Disponible en: <http://www.ucm.es>.
- Mascareñas J. (2004). Análisis de apalancamiento. Universidad Complutense de Madrid. Documento en Línea. Disponible en: <http://www.ucm.es>.
- Medina A. y Hernández M. (2011). Estrategia corporativa de crecimiento de los grupos económicos en Chile: Efectos en el rendimiento y rentabilidad. Revista Estudios Gerenciales. Vol. 27(119). 187-207
- Méndez, D. (2023). Presidente de la empresa: quién necesita y qué debe
- Muñiz, L. (2009). Control Presupuestario. Profit.
- Observatorio Venezolano de Servicios Públicos (OVSP, 2023). *Crece presencia de proveedores privados de internet en medio de la pandemia*. Prensa Digital. Tal Cual Digital.com. <https://talcualdigital.com/crece-presencia-de-proveedores-privados-de-internet-en-medio-de-la-pandemia/>
- Ojeda, C y Mármol, P (2012). *Marketing Turístico. Guía de información y asistencias turísticas*. Editorial Paraninfo. Primera edición. Año 2012
- Osterwalder, A., (2006). *Generación de modelo de negocio*. Barcelona. España.
- Palacios, L (2012). *Estrategias de Creación de Empresa*. (Ed 1era, pp. 55-71- 120). Bogotá, D.C.: Autor

- Papasakellariou, F. (2012). *La gerencia estratégica como factor clave y dinamizador del proceso administrativo financiero en organizaciones de servicio*. Trabajo de grado de la Universidad de Carabobo. <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/8060/600034A9.pdf?sequence=1>.
- Pérez, A. (2021). *Responsabilidad y funciones de un gerente*. Business School. Documento en Línea. Disponible en: <https://www.docunecta.com/blog/gerente-de-la-empresa-como-puede-aumentar-productividad>.
- Pisella, L. (2022) *¿Qué factores afectan negativamente al sector industrial de Venezuela?* VOA. Verifica. La Voz de América. Documento en Línea. Disponible en: <https://www.vozdeamerica.com/a/que-factores-afectan-negativamente-al-sector-industrial-de-venezuela/6468380.html>.
- Porter, M. (1979). *Cómo las fuerzas competitivas estrategia de la forma*". Harvard Business Review, marzo / abril de 1979.
- Quintero. J. (2008). Planificación financiera. Emprestur, S.A., Sucursal Villa Clara, Cuba. 2.008
- Quintero. J. (2008). Planificación financiera. Emprestur, S.A., Sucursal Villa Clara, Cuba. 2.008
- Resnik, J. (2020) El servicio posventa y las claves para diferenciar tus marcas.
- Rondón, A. (2014). Hacer negocios en Venezuela: Costos e impacto del Marco legal y regulatorio. N°4. Serie de Dialogo Democrático. Cedice Libertad. Financiado por la Unión Europea en Venezuela
- Sigüenza, V., y Javier, A. (2015). *Propuesta de un manual de procedimientos de control interno mediante el método coso para el departamento administrativo y contable de la empresa "Transportes Sigüenza Noritz"*. Documento en Línea. Disponible en: <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/5040>
- Sistema integrado de Gestión (2012). *Manual de funciones y responsabilidades del almacenista*. Servicios Limitada MV.
- Taylor, J. y Bodgan, H. (1986). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Buenos Aires: Paidós.
- Torres, A. Guerrero, F y Paradas, M. (2016), *Financiamiento Utilizado Por Las Pequeñas Y Medianas Empresas Ferreteras*. Trabajo presentado en la Universidad Politecnica Territorial "Mario Briceño Iragorry", Venezuela. <http://ojs.urbe.edu/index.php/cicag/article/download/133/3557?inline=1>
- Valenzuela, C.; Ramírez, R.; González, N. y Celaya. R. (2010). *Diagnóstico Organizacional: Una mirada hacia el futuro*. Documento en Línea Disponible en: https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no70/43bdiagnostico_organizacional_una_mirada_hacia_el_futuro_noviembre_2010_cor_regido.pdf
- Varela R. (201). *Innovación Empresarial*. 3ed. Pearson Educación México.
- Vizcaino, R. (2022). *¿En qué consiste el área de investigación y desarrollo?* Documento en Línea. Disponible en: <https://www.campustraining.es/noticias/area-investigacion-desarrollo/>

ANEXOS

ANEXO A

Guía de Entrevista Organizacional

Usted ha sido seleccionado para responder el presente instrumento como parte de una investigación titulada: Plan estratégico de la Ferretería B&P. C.A en los años 2024 a 2028 enfocado en el incremento de ventas. La información proporcionada servirá para fines de la investigación académica, por lo cual será tratada de manera confidencial

- 1.- ¿Cómo ve la junta directiva? ¿Explique?
- 2.- ¿Tiene idea de cómo ven los clientes?
- 3.-¿Desde la presidencia se fomenta el trabajo en equipo?
- 4.-Que puede hacer para mejorar la actividad que desarrolla?
- 5.- ¿Existe una buena comunicación entre el personal y los clientes?
- 6.- ¿Tiene la empresa programas de formación hacia los vendedores?

ANEXO B

Guía de Entrevista Contable /Financiera

Usted ha sido seleccionado para responder el presente instrumento como parte de una investigación titulada: Plan estratégico de la Ferretería B&P. C.A en los años 2024 a 2028 enfocado en el incremento de ventas. La información proporcionada servirá para fines de la investigación académica, por lo cual será tratada de manera confidencial

Indicador Liquidez

1.- ¿La empresa conto con suficiente liquides y el capital en el primer semestre del año 2023?

2.- ¿ Está en capacidad de hacer frente a los compromisos de pagos adquiridos durante este año fiscal?

3.- ¿La situación económica del país ha limitado la liquidez?

Endeudamiento

¿Las ventas realizadas por la empresa le permite pagar las deudas adquiridas?

¿Cumplen las obligaciones de pago con los proveedores en el plazo establecido?

3.- ¿La empresa ha reducido la flexibilidad financiera por adaptarse a los

cambios del entorno financiero? ¿Que vive el país?

Rentabilidad

1.- ¿La empresa esta en capacidad de alcanzar una alta ganancia en el año 2023?

2.- Los niveles de utilidad de la empresa en el primer semestre del año 2023 han superado a la inversión?

3.-¿La empresa tiene planteadas nuevas inversiones que permitan aumentar las ventas?

Eficiencia

1.- ¿Tiene un modelo de ventas que le permita a los vendedores ser eficiente?

2.- ¿Desarrolla la gestión de manera eficiente para que los trabajadores cumplan su rol favorablemente?

3.- ¿Mantiene canales de comunicación eficiente para poseer sus productos en el ámbito de la ferretería?

ANEXO C

Estado Económico de la Empresa

B & P, C.A.
RIF: J-40262253-8
Estado de situación financiera
Al 31 De Diciembre de 2022
Expresado en bolívares nominales (en céntimos de bolívar)

<u>Activo</u>	
Activo corriente	
Efectivo en Caja	9,693,011.02
Efectivo en bancos	
Cuentas por cobrar, netas	-
Inventario	2,968,087.01
Gastos pagados por anticipado	-
Otro activo monetario	20,733.33
Total activo corriente	<u>12,681,831.36</u>
Activo no corriente	
Propiedad planta y equipo	
Mobiliario y equipo	93,377.16
Dep.acum. Mobiliario y equipo	-12,361.00
Equipos de Computación	37,700.00
Dep.acum. Equipos de Computación	-6,700.00
Revalorización de Propiedad, Planta y Equipo	-
Total Propiedad planta y equipo	<u>114,016.16</u>
Total activo no corriente	<u>112,016.16</u>
Total activo	<u>12,793,847.52</u>
<u>Pasivo y patrimonio</u>	
Pasivo corriente	
Cuentas por pagar	-3,757,068.87
Tributos por pagar	25,696.00
Prestaciones de antigüedad	695,537.90
Tributos por enterar	-
Obligaciones laborales	566,493.40
Dividendos por pagar	-
Total pasivo corriente	<u>-2,469,341.57</u>
Pasivo no corriente	
Total pasivo no corriente	<u>-</u>
Total pasivo	<u>-2,469,341.57</u>
Patrimonio	
Capital social	500,000.00
Reserva legal	550.91
Resultados acumulados	11,005,549.31
Resultado del periodo	3,757,068.87
Total patrimonio	<u>15,263,189.09</u>
Total pasivo y patrimonio	<u>12,793,847.52</u>
Diferencia	0.00

B & P, C.A.
RIF J-40012253-8
Estados de resultado integral
Al 31 De Diciembre de 2022.

Expresado en bolívares nominales (en céntimos de bolívar)

Ingresos por actividades ordinarias	563,527,040.28
Devoluciones en Ventas	-53,889,823.72
Costos de Servicios	
Inventario Inicial de Mercancia	3,581,880.54
Compras	475,031,512.18
Inventario Final de Mercancia	2,868,087.01
Ganancia Bruta	<u>25,965,738.83</u>
Gastos de ventas (Costos de distribución)	17,679,563.32
Gastos de administración	4,480,700.84
Depreciación y amortización del ejercicio	-
Activos y pasivos monetarios vinculados mediante un convenio de cláusulas de indexación	-
Gastos financieros	-
Otros gastos	68,837.00
Activos y pasivos monetarios vinculados mediante un convenio de cláusulas de reajustabilidad	-
Ganancia (pérdida) venta y/o retiro de activos	-
Ganancias (pérdidas) en fluctuaciones cambiarias	-
Ganancia (pérdida), neta procedente de ajustes al valor razonable	-
Participación en la ganancia (pérdida) en las asociadas	-
Otros ingresos: dividendo de la asociada	-
Deterioro de valor (pérdida), reversión	-19,061.00
Pérdida por deterioro de valor de cuentas por cobrar	-
Ganancia (pérdida) antes del impuesto	<u>3,757,068.87</u>
Impuesto sobre la renta	-
Ganancia (pérdida) del periodo	3,757,068.87
	-19,061.00
Apartado de la Reserva Legal del ejercicio	
Ganancia (pérdida) del periodo después de la reserva legal	<u>3,737,968.87</u>

