

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



**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA**  
**DELGADO 2000**

**Presentado por:**

**Br. María José Delgado**

**Br. Martín Miliani**

**TRUJILLO VENEZUELA**

**2022**

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



**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA DELGADO**  
**2000**

**Trabajo Especial de Grado para optar al título de Licenciado (os) en Administración de**  
**Empresa. Contaduría Pública**

**Presentado por:**

**Br. María José Delgado**

**Br. Martín Miliani**

**Tutor:**

**Zaida Kassar**

**Karelis Paredes**

**Gilberto Rojas**

**TRUJILLO VENEZUELA**

**2022**

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

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA**  
**DELGADO 2000**

Autora:

Br. María José Delgado

Br. Martín Miliani

Tutor:

Zaida Kassar

Karelis Paredes

Gilberto Rojas

## VEREDICTO



Vicerrectorado Académico  
Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Gerenciales

### VEREDICTO

Nosotros, **Prof. Gilberto Rojas, Prof. Karelis Paredes y Prof. Zaida Kassar**, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo de Grado titulado **PLAN ESTRÁTEGICO PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA DELGADO 2000 PERIODO 2023-2027** que presenta la Bachiller **María José Delgado Terán**, Portadora de la C.I. N°. **28.438.933**, nos hemos reunido para revisar dicho trabajo y después de la presentación, defensa e interrogatorio correspondiente lo hemos calificado con: **diecisiete (17) puntos**, de acuerdo con las normas vigentes dictadas por el Consejo Universitario de la Universidad "Valle del Momboy", referente a la evaluación de los Trabajos Especiales de Grado para optar al título de Licenciada en Administración de Empresas.

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

Prof. Karelis Paredes  
C.I. 14.799.624  
**JURADO**

Prof. Zaida Kassar  
C.I. 9.175.011  
**TUTOR**

Prof. Gilberto Rojas.  
C.I. 19.285.228

**PRESIDENTE DEL JURADO**



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



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



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

**VEREDICTO**

Nosotros, **Gilberto Rojas, Prof. Karelis Paredes y Prof. Zaida Kassar**, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo de Grado titulado **PLAN ESTRÁTEGICO PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA DELGADO 2000 PERIODO 2023-2027** que presenta el Bachiller **Martin José Miliani Rodríguez**, Portador de la C.I. N°. **27.776.853**, nos hemos reunido para revisar dicho trabajo y después de la presentación, defensa e interrogatorio correspondiente lo hemos calificado con: diecisiete **(17) puntos**, de acuerdo con las normas vigentes dictadas por el Consejo Universitario de la Universidad "Valle del Momboy", referente a la evaluación de los Trabajos Especiales de Grado para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas.

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

Prof. Karelis Paredes  
C.I. 14.799.624  
**JURADO**

Prof. Zaida Kassar  
C.I. 9.175.011  
**TUTOR**

Prof. Gilberto Rojas.  
C.I. 19.285.228

**PRESIDENTE DEL JURADO**



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



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

## RESUMEN

La investigación se centró en diseñar un plan estratégico para la empresa Distribuidora Delgado 2000 para los años 2023-2027, la empresa cuenta con una actividad económica principal como lo es la compra y venta al mayor y al detal de mercancía y materiales de construcción y todo lo relacionado al sector ferretero. Para llevar a cabo el presente estudio se realizó un diagnóstico organizacional con la elaboración de una encuesta dirigida a los empleados de la empresa y contentiva de 24 items, la cual arrojó desconocimiento en la misión y visión de la organización, así como también dificultades para la captación de clientes viéndose esta última relegada en el análisis financiero al comparar el ejercicio durante los años 2020-2021. Dando respuesta a estas dificultades se elaboró un plan estratégico proyectado para los años 2023-2027, considerando las diferentes estrategias que se ejecutarán en el plan. Las estrategias son las eficaces para el cumplimiento de los objetivos estratégicos previstos en el plan y accederá el desarrollo de seis (6) planes funcionales orientados en las áreas operativas, administrativas y financieras, para fortalecer la empresa dándoles rentabilidad y le permita desarrollarse en el futuro.

Palabras clave: plan estratégico, empresa, objetivos

## TABLA DE CONTENIDO

<b>CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN</b> .....	11
<b>1.1.- Idea Actual de Negocio/Nombre del Negocio</b> .....	11
<b>1.2.-Descripción del Producto/Servicio a Ofrecer</b> .....	12
<b>1.3.- Equipo de trabajo</b> .....	12
<b>1.4.- Diagnóstico Organizacional</b> .....	14
<b>1.5.- Diagnóstico Situación contable financiera</b> .....	14
<b>1.7.- Propuesta de valor</b> .....	18
<b>1.8.- Objetivos del trabajo de investigación</b> .....	18
<b>1.8.1.- Objetivo general</b> .....	18
<b>1.8.2.- Objetivos específicos</b> .....	18
<b>CAPÍTULO II. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO</b> .....	19
<b>2.1.- Análisis del macroentorno (PESTEL)</b> .....	19

2.1.1. Entorno político .....	19
2.1.2.- Entorno económico .....	19
2.1.3.- Entorno social .....	20
2.1.4.- Entorno tecnológico .....	20
2.1.5.- Entorno Ecológico .....	20
2.1.6.- Entorno legal.....	20
<b>2.2.- Análisis del Microentorno del Sector. Fuerzas del Poder .....</b>	<b>22</b>
2.2.1.- Negocios con proveedores.....	22
2.2.2.- Negociación con clientes .....	22
2.2.3.- Rivalidad entre competidores existentes .....	22
2.2.4.- Desarrollo potencial de productos sustitutos .....	23
2.2.5.- Entrada de nuevos competidores.....	23
2.2.6.- Nivel de atractividad de la industria.....	23
2.2.7.- Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI).....	23
<b>CAPÍTULO III. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO INTERNO.....</b>	<b>25</b>
<b>3.1. Modelo de negocios CANVAS.....</b>	<b>25</b>
<b>3.2.- Análisis funcional de la empresa .....</b>	<b>27</b>
3.2.1.- Gerencia de la Empresa.....	27
3.2.2 Recursos humanos .....	28
3.3.3 Investigación y Desarrollo .....	28
3.3.4 Finanzas .....	29
3.3.5 Logística y aprovisionamiento .....	29
3.3.6 Operaciones .....	29
3.3.7 Marketing y Ventas .....	29
3.3.8 Servicios postventa .....	30

<b>CAPÍTULO IV. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS 2023-2027 .....</b>	<b>31</b>
<b>4.1.- Objetivo general.....</b>	<b>31</b>
<b>4.2. Objetivos estratégicos .....</b>	<b>31</b>
<b>4.3.- Análisis de los Objetivos Estratégicos 2023-2027 .....</b>	<b>32</b>
<b>CAPÍTULO V. LA ESTRATEGIA DEL NEGOCIO .....</b>	<b>33</b>
<b>5.1.- Formulación de la Estrategia.....</b>	<b>33</b>
<b>5.1.1.- Matriz FODA Cruzada (MFODA).....</b>	<b>33</b>
<b>5.1.2 Matriz Interna –Externa (MIE).....</b>	<b>35</b>
<b>5.2. Selección de la Estrategia .....</b>	<b>37</b>
<i>5.2.1 Matriz de Estrategia Vs Objetivos Estratégicos .....</i>	<i>37</i>
<i>5.2.2.- Estrategias seleccionadas .....</i>	<i>40</i>
<b>CAPÍTULO VI. PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN .....</b>	<b>41</b>
<b>6.1.- Plan funcional de Marketing .....</b>	<b>41</b>
<i>6.1.1.- Situación actual de la Estrategia de Marketing .....</i>	<i>41</i>
<i>6.1.2. Objetivos de Marketing .....</i>	<i>42</i>
<i>6.1.3. Acciones estratégicas de Marketing .....</i>	<i>42</i>
<i>6.1.4 Presupuesto .....</i>	<i>43</i>
<i>6.1.4 Ejecución de tareas del Plan de Marketing.....</i>	<i>43</i>
<b>6.2 Plan funcional de operaciones.....</b>	<b>43</b>
<i>6.2.1 Situación actual de la Gerencia de Operaciones .....</i>	<i>44</i>
<i>6.2.2 Objetivos de Operaciones .....</i>	<i>44</i>
<i>6.2.3 Desarrollo de la Estrategia de Operaciones .....</i>	<i>44</i>
<i>6.2.4 Presupuesto .....</i>	<i>45</i>
<i>6.2.5 Ejecución de tareas del Plan de Operaciones .....</i>	<i>45</i>
<b>6.3. Plan funcional de Recursos Humanos .....</b>	<b>45</b>

6.3.1 Situación actual de la Gerencia de Recursos Humanos.....	46
6.3.2 Objetivos de Recursos Humanos .....	46
6.3.3 Estrategias .....	46
6.3.4 Presupuesto .....	47
6.3.5 Ejecución de tareas del Plan de Recursos Humanos .....	47
6.4 Plan de Responsabilidad Social Empresarial (RSE).....	47
6.4.1 Situación actual de la RSE .....	48
6.4.2 Objetivos de RSE .....	48
6.4.3 Estrategias del RSE.....	49
6.4.4 Presupuesto .....	50
6.4.5 Ejecución de tareas del Plan de Responsabilidad Social Empresarial	50
6.5 Plan de Finanzas y Evaluación Financiera .....	51
6.5.1 Situación actual de la Gerencia Financiera .....	51
6.5.2 Objetivos de finanzas.....	51
6.5.3 Inversión de activos (fijos e intangibles) Depreciación y amortización 2023-2027.....	52
6.5.4 Proyección de ventas 2023-2027.....	53
6.5.5 Proyección de costos y gastos operativos.....	54
6.5.6 Calculo de capital de trabajo 2023-2027 .....	55
6.5.7 Estructura y opciones de financiamiento 2023-2027.....	55
6.5.8 Estado de resultado proyectado 2023-2027 .....	56
6.5.9 Estado de situación financiera proyectado 2023-2027 .....	57
6.5.10 Flujo de caja proyectado 2023-2027.....	58
6.5.11. Indicadores de rentabilidad .....	59
CONCLUSIONES.....	60

<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>61</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>62</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>63</b>
<b>DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL. INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....</b>	<b>64</b>
<b>ESTADOS FINANCIEROS .....</b>	<b>66</b>
<b>2020-2021 .....</b>	<b>66</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla N° 1</b> Información contable financiera .....	14
<b>Tabla N° 2.</b> Matriz MEFE .....	21
<b>Tabla N° 3.</b> Matriz MEFI .....	23
<b>Tabla N° 4</b> Matriz FODA Cruzada (MFODA).....	34
<b>Tabla N° 5</b> Resumen MEFI y MEFE .....	35
<b>Tabla N° 6</b> Matriz Interna – Externa .....	35
<b>Tabla N° 7</b> Presupuesto del Plan Funcional de Marketing.....	43
<b>Tabla N° 8</b> Presupuesto del Plan Funcional de Operaciones .....	45
<b>Tabla N° 9</b> Presupuesto del Plan Funcional de Recursos Humanos .....	47
<b>Tabla N° 10.</b> Objetivos del RSE.....	49
<b>Tabla N° 11.</b> Estrategia del RSE .....	50
<b>Tabla N° 12</b> Presupuesto .....	50
<b>Tabla N° 13</b> Activos tangibles.....	52
<b>Tabla N° 14</b> Activos intangibles.....	52

<b>Tabla N° 15</b> Proyección de las ventas e ingresos .....	53
<b>Tabla N° 16</b> Costos y gastos operativos 2023-2027.....	54
<b>Tabla N° 17</b> Cálculo de capital de trabajo.....	55
<b>Tabla N° 18</b> Financiamiento proyectado .....	55
<b>Tabla N° 19</b> Estado de Resultado proyectado .....	56
<b>Tabla N° 20</b> Estado de situación financiera proyectada.....	57
<b>Tabla N° 21</b> Flujo de caja proyectada .....	58
<b>Tabla N° 22</b> Márgenes de rentabilidad.....	59

## ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura N° 1</i> Organigrama .....	12
<i>Figura N° 2</i> Modelo de negocios CANVAS .....	25

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

### 1.1.- Idea Actual de Negocio/Nombre del Negocio

La Distribuidora Delgado 2000, es una empresa familiar dirigida por su dueño José Jesús Delgado, que provee herramientas para el arreglo e instalaciones del hogar, oficina, construcciones con productos de calidad y precios justos y competitivos en la región, dedicada exclusivamente a la compra de mercancía y materia prima para la construcción, electricidad, carpintería, y de plomería, así como el diseño, fabricación y suministro de puertas, ventanas,

tabiques, rejas, marcos, pasarelas de metal, cerrajería, se encuentra ubicada en la Carretera vía Principal de Monay, Local galpón s/n, sector El Macoyal, parroquia Monay, estado Trujillo.

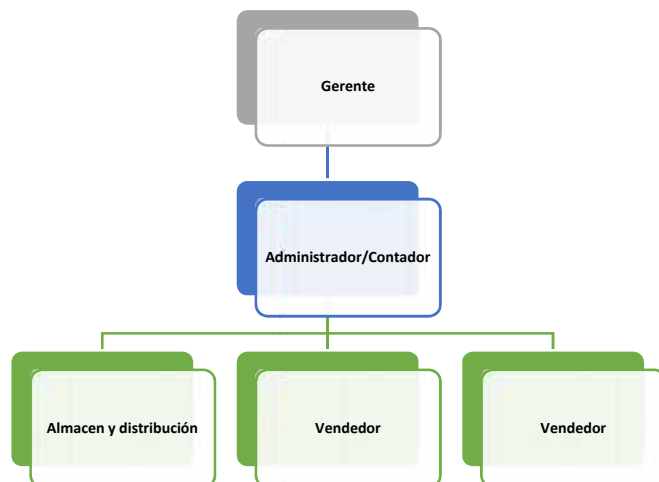
### **1.2.-Descripción del Producto/Servicio a Ofrecer**

La Distribuidora Delgado 2000 se encarga de la comercialización de productos de concreto y materiales de construcción, ferretería, maneja una variada línea de productos destinados a la construcción de casas, edificaciones en general. Ofrece atención personalizada e inmediata con precios accesibles, además de contar con diversos materiales eléctricos y de ferretería para suministrar diversos pedidos siempre con la garantía de poseer todos los productos que ofrece.

### **1.3.- Equipo de trabajo**

Por ser una empresa donde su génesis es de índole familiar y el equipo de trabajo que la integra está orientado hacia el impulso de la solidaridad y cooperación, dispuesta a alcanzar sus objetivos propuestos. En función de lo descrito, el equipo de trabajo de la empresa Distribuidora Delgado 2000 está conformado por 1 Gerente, 1 Administrador/Contador y 4 empleados (2 de almacén y distribución de pedido, 2 vendedores), todos con funciones asignadas de acuerdo al siguiente organigrama:

*Figura N° 1 Organigrama*



Fuente: Elaboración propia

### Funciones por cargo

**Gerente:** Representa a la persona de mayor jerarquía de la empresa, se encarga de la autorización para las compras, pagos, trámite de documentos, decisiones organizacionales y financieras de la empresa, supervisa el trabajo realizado, realiza diagnóstico de inventario.

**Administrador/Contador:** Mantiene al día los expedientes de solvencia legales, revisa que las facturas cumplan con los deberes formales, supervisa que se hayan registrado correctamente en los libros de compra y venta, mantiene organizado el plan de cuentas, interpreta la información financiera, verifica el soporte de los registros contables, atiende con oportunidad la información contable y financiera

**Empleado del almacén y distribución:** Realiza la recepción e identificación de materiales. Realiza el almacenamiento y supervisa la reposición de materiales. Elabora la preparación de los pedidos. Procesa los pedidos y moviliza los materiales solicitados.

**Vendedores:** Presta servicio principal a los clientes que de manera presencial van a realizar las compras. Atienden las consultas, preguntas o compras realizadas por los clientes. Realizan el despacho de materiales a los clientes previa autorización.

#### **1.4.- Diagnóstico Organizacional**

Con el fin de obtener un acercamiento sobre la realidad de la Empresa Delgado 2000, se realizó un diagnóstico organizacional, el cual permitió identificar algunas debilidades que pueden ser atendidas dentro del contexto investigativo, para ello se comenzó con el diseño y aplicación de una encuesta con 24 ítems con 2 categorías de respuesta Si y No, que una vez analizada los datos obtenidos en la aplicación del cuestionario reflejaron que en la empresa existe un ambiente laboral favorable, ameno y cordial donde se toma en cuenta las capacidades y habilidades de cada empleado, un equipo de trabajo comprometido con la labor que desempeñan, por lo que hace que el trabajo sea productivo, por otro lado se reconocen los logros de cada trabajador como manera de contribuir a su estado emocional y psicológico, en vista de ello, pueden proponer ideas estimulando su desarrollo proactivo.

#### **1.5.- Diagnóstico Situación contable financiera**

Para realizar el diagnóstico contable financiero de la empresa, se tomó en consideración los estados financieros de los últimos dos años (2020-2021), presentando la siguiente información:

<i>Tabla N° 1 Información contable financiera</i>		
<b>INDICADOR</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>

Razón circulante	1,81	0,53
Prueba ácida	1,38	0,02
Rotación del activo	0,13	1,23
Días de Vta pendiente de cobro	25.00	7.00
Razón de endeudamiento	34%	50%

Fuente: Elaboración propia (2022)

Como se puede observar en la tabla 1, la empresa Delgado 2000 presentó para el año 2021 algunas dificultades para cubrir las deudas, ya que la razón circulante adquirió un resultado de 0,53, esto quiere decir que se cuenta con apenas menos de un bolívar para cubrirlas, situación que la hace recurrir a los inventarios. Esta situación refleja que en año 2020 la empresa tenía en su poder mucho capital inutilizado en activos, sin embargo en el año 2021 produce más ingreso con el dinero que se ha invertido en activos, por lo que se vio obligada a bajar de 25 a 7 los días de ventas pendiente de cobro.

## 1.6. Definición del problema

La sociedad moderna le ofrece a las empresas innovaciones reflejadas económicamente en un contexto, estos retos le impone nuevos retos de adaptación a las condiciones cambiantes del mercado en función del cumplimiento de sus metas. En el caso del sector ferretero, apoya la construcción a través de la adquisición y comercialización de materiales para el progreso del país. Es de considerar que el término construcción es equivalente a transformación, porque demanda la comercialización de materia prima de varias procedencias bien sea extranjeras, nacionales, regionales que al momento de la compra generan impuestos, traslados, aranceles que se deben pagar repercutiendo en el precio final de dicho producto y se utilizan para diversas edificaciones y proyectos.

Sin embargo, este contexto de mercado se ha visto inmerso en una situación inflacionaria donde se desata un crecimiento acelerado del costo de la vida, escasez de los bienes y servicios, baja en los precios del petróleo, déficit presupuestario y fiscal, decrecimiento del PIB, exceso de dinero inorgánico que aumenta la liquidez monetaria y la inflación, sumando a esto la presencia de la pandemia que obligó al cierre de establecimientos, conresultados desfavorables que afectaron a las empresas ferreteras por desproporción en los pagos, falta de producción nacional; generando en los comerciantes dificultades para captar nuevos clientes con productos y servicios que se adapten a sus posibilidades.

Estudios realizados por el Banco Mundial (2021) señala al 84% de las pequeñas y medianas empresas en el mundo han bajado sus ingresos desde la aparición del COVID 19, situación que desemboca en la dificultad para mantener los inventarios en mínimo, y buscar alternativas para abaratar sus costos. Esta situación conllevó a impactos macroeconómicos de grandes proporciones que llevan a las empresas a tomar decisiones para producir mejores resultados como mejorar las ventas.

La situación antes descrita se evidencia en Venezuela específicamente las del sector ferretero, Capozzolo (2021) describe que los años 2020-2021 han sido años fatales para la economía de los mercados ferreteros, las ventas bajaron vertiginosamente a tal punto que se han visto en la necesidad de cerrar sus puertas, por lo que se apoyan en planes de contingencia para cambiar el curso del negocio, que desencadena un impacto financiero del país.

La empresa Delgado 2000, pareciera que no escapa de esta situación pues con el diagnóstico organizacional, la revisión de los estados financieros (2020-2021) se constataron dificultades para obtener mayor número de ventas de los géneros ferreteros ofrecidos en la tienda, pérdida de clientes por cierre temporal, sumándose a la vez la escasez de ventas y

contratos de construcción en época de la pandemia, generando atraso en el pago de las deudas con los proveedores que generó la comercialización de los inventarios retrasando la obtención de nuevos productos.

En vista de la necesidad de adaptarse a los cambios generados por los indicadores económicos y enfocados en la necesidad de retomar sus clientes y captar nuevos, los gerentes de los comercios ferreteros buscan realizar cambios de táctica para las ventas fundamentadas en estrategias promocionales para ofrecer y vender productos con atención personalizada a los usuarios.

Bajo esta perspectiva, la Revista de Marketing Directo (2010) señala que al hacer uso de estrategias promocionales, las empresas obtendrán gran impacto y responsabilidad social con la ayuda del capital humano, innovación y factor tecnológico, se logra aumentar las ventas. Actualmente en Venezuela existen cada vez nuevas empresas adaptando la filosofía y estrategias de otras que son líderes con el toque personal o necesidad de cada organización, a fin de alcanzar su estabilidad en el mercado, por otra parte, presencia de competencia en relación a la variedad de productos ha inducido a las empresas a abarcar todos los segmentos o categorías con estrategias promocionales cada vez más creativa y audaz generando impacto en la sociedad.

Para lograr tales cometidos, se debe crear un plan estratégico de estrategias promocionales para la empresa Delgado 2000 durante un período de cuatro (4) años con la finalidad de que la misma logre aumentar sus ventas, posicionarse en el mercado con variedad de productos, atraer clientes actuales o potenciales a la empresa, promover la contratación de servicios.

### **1.7.- Propuesta de valor**

En el contexto laboral, las empresas buscan un punto de diferenciación, donde obtienen algún tributo que resalte y apruebe comparase con otras, por esta razón generar una propuesta de valor eficaz permite aprovechar su supervivencia, desplegando acciones y proyecciones para satisfacer las necesidades del cliente y satisfacerlos de la mejor manera posible. En vista de ello, la empresa Delgado 2000 estando siempre a la vanguardia busca posicionarse, el cual se orienta hacia la comercialización de productos nacionales e importados, tanto para el ramo ferretero y artículos para la organización del hogar y del comercio con atención al cliente de forma individualizada y la venta, la propuesta de valor estará orientada a desarrollar estrategias promocionales coherentes que facilitaría el aumento de la cartera de clientes potenciales y así garantizar un aumento significativo en sus ventas.

### **1.8.- Objetivos del trabajo de investigación**

#### ***1.8.1.- Objetivo general***

Diseñar un plan estratégico sobre estrategias promocionales de ventas para la empresa Delgado 2000 para los años 2023-2027.

#### ***1.8.2.- Objetivos específicos***

Describir el macroentorno y microentorno que tiene actualmente la empresa Delgado 2000 durante el período 2023-2027 enfocado en estrategias promocionales.

Definir el modelo de negocio para la empresa Delgado 2000 durante el período 2023-2027

Definir objetivos estratégicos de la empresa Delgado 2000 enfocados en estrategias promocionales.

Proponer estrategias de marketing, operaciones, recursos humanos, responsabilidad social empresarial y finanzas para empresa Delgado 2000 enfocado en estrategias promocionales

Realizar la ejecución de las estrategias promocionales para la empresa Delgado 2000 en el periodo de octubre a diciembre de 2022.

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

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

#### ***2.1.1. Entorno político***

Implementación de políticas socialistas que eliminan las compensaciones basadas por el esfuerzo del sector privado

Desconfianza en las acciones gubernamentales que reiteradamente degradan el salario

Implementación de leyes descontextualizadas del entorno poblacional donde se evidencia violación de los derechos del ciudadano.

#### ***2.1.2.- Entorno económico***

Contracción económica e hiperinflación considerada una de las más altas de Latinoamérica y ha afectado terriblemente la economía del país.

La pandemia del Covid 19 que todavía ejerce un gran impacto en los comercios.

Dolarización en los comercios, afectando el poder adquisitivo de los habitantes

### ***2.1.3.- Entorno social***

La población actual genera menos ingresos económicos y la inflación es cada vez más alta.

Dificultades para obtener gasolina, generando déficit en el sector transporte.

Descontento por la situación país generando inmigración en las ciudades.

### ***2.1.4.- Entorno tecnológico***

Servicio de internet proveniente del Estado que dificulta realizar pagos por la banca electrónica, por ello la empresa se apoya en los servicios privados de la empresa Intercable que ofrece un mejor servicio de internet.

La empresa de telefonía CANTV ha desmejorado su servicio, la empresa hace uso de telefonía privada como Movilnet, Movistar y Digitel con la intención de ofrecer un mejor servicio de comunicación con los clientes

Fallas constantes en el servicio de electricidad, en vista de ello, la empresa se apoya en plantas eléctricas que cubren un espacio de 5 horas para satisfacer las necesidades del negocio

### ***2.1.5.- Entorno Ecológico***

Ausencia de recolección de basura, convirtiéndose las calles en vertederos de desechos sólidos.

La empresa se apoya en el consumo de medios digitales generando disminución de consumo de papel.

Residuos plásticos como guantes, tapabocas generados que atentan con el ambiente

### ***2.1.6.- Entorno legal***

Implementación de leyes tributarias entre las cuales la Ley Orgánica de Precios Justos (2015) Ley de Impuesto a las Grandes Transacciones Financieras (2022) y aplicación del artículo 27 de

la Reforma Parcial de la Ley de IVA (2020) cuya alícuota esta entre el 5% y el 25% cuando las compras son efectuadas en moneda extranjera.

Aplicación del Decreto N° 2635 orientado al Registro de actividades capaces de degradar el ambiente (Racda) el cual dicta las normas para el manejo de sustancias, materiales y desechos peligrosos.

Leyes y reglamentos del control y distribución del cemento que en manos de la Corporación Socialista de Cemento que lleva la producción total de este producto.

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

*Tabla N° 2. Matriz MEFE*

	<b>Factores</b>	<b>Peso</b>	<b>Valor</b>	<b>Ponderado</b>
Oportunidades	Acceso a las nuevas tecnologías	0,05	4	0,2
	Dolarización en el comercio	0,2	4	0,8
	Búsqueda de nuevos mercados	0,2	4	0,8
	Asociación con empresas del ramo	0,1	3	0,3
	Respaldo y garantía de marcas	0,05	3	0,15
Amenazas	Incertidumbre con los pagos realizados en Divisas	0,05	1	0,05
	Aplicación de leyes tributarias	0,05	2	0,10
	Empresas que ofrecen el mismo servicio	0,05	1	0,05
	Impuntualidad de los proveedores	0,2	2	0,4
Totales		1,0		2,85

Nota: Se reflejan los factores macroentorno de la idea de negocio  
Fuente; Adaptado al modelo D`Alessio (2008)

La matriz MEFE corresponde a la evaluación externa, esta información se relaciona de manera directa con los aspectos que intervienen en el desarrollo de la empresa, como en el análisis MEFE de la empresa Delgado 2000, ésta posee oportunidades que le permitirá poseer las actividades comerciales como es la utilización de herramientas tecnológicas y con el apoyo del internet facilitaría este proceso.

## **2.2.- Análisis del Microentorno del Sector. Fuerzas del Poder**

### ***2.2.1.- Negocios con proveedores***

La empresa presenta un registro de proveedores tanto nacionales como extranjeros para fortalecer el inventario, en donde el pago es preciso y ejecutado por medio de una programación establecida. Es importante acotar que los precios de compra de productos son en \$ (dólares) y en bolívares, estos últimos se establecen haciendo la conversión al cambio previsto en la tasa oficial del Banco Central de Venezuela.

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

La segmentación del mercado es muy amplia, no existe discriminación de género, edad, ni estrato social, gustos, ni preferencias. Se acota que los precios de venta de productos son \$ (dólares) y en bolívares, estos últimos haciendo la conversión al cambio previsto en la tasa oficial del Banco Central de Venezuela para minimizar las pérdidas.

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

Poco personal para la atención de los clientes

Cada producto posee garantía dependiendo de su uso aportando a la empresa credibilidad y seguridad

Almacén de pocas proporciones, lo que dificulta el movimiento de artículos.

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

Diversidad de productos sin marca comercial a muy bajo costo que abundan en diferentes organizaciones.

Venta de productos a granel (cemento, cal, bloques, entre otros) en casas de particulares.

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

Mercado amplio que garantiza la entrada de competidores

Entrada del comercio digital con mayor fuerza

Ausencia de sucursales en Pampán y otros municipios del estado.

#### **2.2.6.- Nivel de atractividad de la industria**

Atención digital para pedidos y ventas

Servicio de transporte de carga pesada a nivel estatal

Servicio de Delivery para pedidos de menor escala

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

**Tabla N° 3. Matriz MEFI**

	<b>Factores</b>	<b>Peso</b>	<b>Valor</b>	<b>Ponderado</b>
Fortalezas	Variedad de marcas y productos	0,2	4	0,8
	Tiempos de ventas reducidas	0,2	3	0,6
	Experiencias y conocimientos en ventas	0,17	4	0,68
	Servicio personalizado al cliente	0,08	4	0,32
Debilidades	Conocimientos básicos en herramientas tecnológicas	0,1	1	0,1

No posee sucursales	0,05	2	0,1
No cuenta con una página web	0,05	1	0,05
Almacenamiento pequeño	0,05	2	0,1
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2,75</b>

Nota: Factores de microentorno

Fuente: Adaptado al modelo D'Alessio (2008)

En cuanto a la matriz MEFI, se destaca que la misma evalúa la información interna, para identificar las fortalezas y debilidades que posee y que en ocasiones no le permite alcanzar las metas propuestas. A tal efecto, la empresa Delgado 2000 posee una tienda física pequeña y el mercado ferretero es muy competitivo, sin embargo, al vender productos de calidad y realizar ventas digitales permitiría a la gerencia ampliar el almacén para adquirir mayor inventario de productos.

### CAPÍTULO III. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO INTERNO

#### 3.1. Modelo de negocios CANVAS

Figura N° 2 Modelo de negocios CANVAS

ALIANZAS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVES	PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CON LOS CLIENTES	SEGMENTOS DE CLIENTES
Proveedores  Constructores a mayor y menor escala (profesionales en remodelación) Clientes con necesidad de arreglo menor  Instituciones financieras	Presupuestos, revisar precios de la  la competencia, organizar productos, verificar entrega oportuna de materiales y productos, evaluar la satisfacción del cliente	Ferretería especializada en productor para la remodelación con los mejores precios del mercado y entrega de productos a domicilio  	Atención a los clientes por correo o teléfono, entrega a domicilio, garantía en los productos  	Hombre y mujeres con sueldo medio-bajo o bajo que vivan en la localidad o lugares cercanos. Constructores a grande o pequeña escala interesados en remodelación  
	<b>RECURSOS</b> Talento humano Local comercial Mercancía para la venta		<b>CANALES</b> Contactamos nuestros clientes de forma presencial, atendiendo cordialmente en nuestro local comercial	
<b>ESTRUCTURA DE COSTOS</b> Mercancía para la venta Gastos de oficina Sueldos y salarios Beneficios para los trabajadores Publicidad Depreciación		<b>FLUJO DE INGRESOS</b> Ventas al mayor y al detal		

Fuente:

Elaboración

propia

(2022)

El Modelo Canvas ofrece una visión general del pensamiento creativo del equipo de trabajo de la empresa Delgado 2000, debido a que la analiza desde diferentes perspectivas y permite modificar la información de la empresa. Este modelo cuenta con 9 bloques enfocados en 4 áreas como son infraestructura, clientes, oferta y finanzas.

En el lado izquierdo del modelo se hace referencia a los aspectos internos de la empresa como la red de socios, movimientos claves, recursos y estructura de costos. En relación a las alianzas claves se refiere a todos los actores que proporcionan los recursos claves para la empresa, en este caso son los proveedores, constructores a pequeña y gran escala, clientes con necesidad de arreglos menores e instituciones financieras.

En cuanto a las actividades claves, son todas aquellas tareas necesarias para llevar a cabo la propuesta de valor, en vista de ello se hace referencia a la elaboración de presupuesto, revisión de precios de competencias, organización de productos, verificación de entrega oportuna, satisfacción del cliente.

Luego se tienen los recursos que son los recursos humanos, materiales y financieros con que cuenta la empresa Delgado 2000, en este sentido representa gran importancia porque se establece una idea de lo que necesita o cuenta para obtener la propuesta de valor, se tiene por ejemplo el talento humano (trabajadores), local comercial y mercancía para la venta.

Para cerrar se tiene la estructura de costos, que se refiere al soporte financiero que requiere la operación de la empresa, entre los cuales están la mercancía en venta, gastos de oficina, sueldos, salarios, beneficios para los trabajadores.

En el lado derecho se ubican aspectos externos de la empresa que son la propuesta de valor, relaciones con los clientes, segmentos de clientes, canales y flujos de ingreso. En relación a la propuesta de valor se refiere a los productos y servicios que ofrece la empresa Delgado 2000

para satisfacer las necesidades de los clientes. En cuanto a la relación con los clientes, se identifica el tipo de relación que se pretende construir con el segmento de clientes, su participación en la propuesta de valor y la coherencia de esta relación en cuanto a los productos que ofrece.

A su vez, en relación al segmento de clientes, se identifican los tipos de clientes que posee la empresa Delgado 2000, siendo los principales hombres y mujeres con necesidad de remodelación o construcción, así mismo empresas o constructoras enfocadas en el ramo ferretero o de construcción. En cuanto a los canales de distribución, se trata de los canales que se utilizan para llegar a los clientes como son el presencia a través de su tienda física y para finalizar el flujo de ingresos son todas aquellas fuentes de ingreso que le permite la empresa Delgado 2000 ser rentable, como son las ventas al mayor y al detal.

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

#### ***3.2.1.- Gerencia de la Empresa***

El modelo tomado para la funcionalidad de la empresa es el Modelo de Michael Porter, (1980) el cual plantea la importancia del modelo competitivo y lo denomina “Cadena de valor de la empresa”, que consiste en hacer uso de una estrategia para estudiar las acciones que contribuyen a la empresa, intercambiando actividades que simbolizan al desarrollo de un producto o asistencia y las actividades secundarias necesarias para el correcto funcionamiento de la empresa.

La cadena de valor de Porter señala que una organización es una cadena que, a través de una serie de etapas va agregando valor para sus clientes y su grupo de interés. De esta manera crea y sostiene su ventaja competitiva y en consecuencia produce más rentabilidad a la empresa.

En el caso de la empresa Delgado 2000 se desarrollarán dos tipos de actividades, las actividades primarias, que como bien se sabe existe en el mercado productos a granel de menor precio (arena blanca, amarilla, cemento, cal, entre otros) que pueden ser adaptados a la realidad de la construcción (limpio, cernido) y empaquetados para ser vendido a bajo costo y luego se desarrolla las actividades de promoción del producto

### ***3.2.2 Recursos humanos***

Se desarrollará el modelo de Werther y Davis (1991) en la gestión de recursos humanos, el cual plantea la dependencia entre las actividades claves que rigen la empresa. Sin embargo, este modelo cuenta con una proyección estratégica que rige a la empresa, siendo positivo el papel que le otorga a los fundamentos y desafíos al entorno como base para establecer el sistema.

En la empresa Delgado 2000 se tomará en cuenta las incidencias del entorno externo e interno para que el recurso humano desarrolle sus actividades como por ejemplo contratar personas de la comunidad que conozcan sobre el ramo ferretero y de construcción, ya que estos aportarían el valor agregado a la empresa.

### ***3.3.3 Investigación y Desarrollo***

La gestión de investigación y desarrollo se encauzara hacia la investigación aplicada práctica, de esta manera se busca la solución con una técnica que permita resolver un problema que ha sido detectado. El desarrollo de esta tecnología se orienta a la producción de nuevos productos, procesos o materiales, es decir alcanzar innovaciones que impulsen el crecimiento de las ventas. La empresa Delgado 2000 para cumplir con este apartado buscará actualizados recursos tecnológicos que le permitan facilitar la obtención de productos, ampliando proveedores con productos de calidad para ofrecerlos al mercado.

### ***3.3.4 Finanzas***

El modelo a utilizar permitirá evaluar las inversiones de capital el cual permite visualizar distintas opciones, distintos resultados, distintas combinaciones de recursos y reflejar en forma lógica los efectos del cambio, con el propósito de que puedan ser aprovechados al máximo. El modelo que se aborda presenta una forma simple sin dejar de ser un modelo espontáneo del contexto de la empresa y de este modo preparar los estados financieros sobre la base de los estados actuales.

### ***3.3.5 Logística y aprovisionamiento***

Se plantea implementar la estrategia de clasificación de inventario, los productos cuyo margen es superior al costo de inventario se extrae del almacén, de esta manera la empresa Delgado 2000 mantiene el equilibrio con la demanda y establecer criterios para posicionarse en las ventas.

### ***3.3.6 Operaciones***

Las operaciones serán las que planteen para realizar las labores cada miembro de la empresa, es decir, asignar a cada trabajador de la empresa Delgado 2000 su función específica lo que permite aprovechar de forma óptima el trabajo, por tal motivo, las estrategias operativas estarán establecidas por los planes de acción.

### ***3.3.7 Marketing y Ventas***

Se ejecutará una estrategia de marketing digital con estrategias de comercialización llevada a cabo en los medios digitales, incluyendo espacios donde el target interactúa, buscando

influencias opiniones, analizando la información de medios para optimizar el rendimiento de las acciones tomadas.

### ***3.3.8 Servicios postventa***

Para mantener la calidad del servicio postventa, la empresa Delgado 2000 propone hacerle seguimiento al cliente para crear y fortalecer la cartera de clientes, así como brindar promociones, deducciones motivando a la clientela.

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

### **4.1.- Objetivo general**

Implementar un plan estratégico sobre estrategias promocionales para posicionar la empresa Delgado 2000 en el mercado mejorando la calidad en el servicio y el volumen en las ventas durante los años 2023-2027.

### **4.2. Objetivos estratégicos**

- a) Establecer una cartera de clientes para brindar acciones para motivar la decisión de compra de los clientes exclusivos
- b) Fortalecer con promoción y publicidad para llegar a los clientes y acaparar su decisión de compra.
- c) Constituir capacitaciones permanentes a los clientes eventuales como contratistas, ingenieros y arquitectos sobre la correcta utilización de los productos como estrategia de promoción
- d) Promover las ventas por canales de comercio electrónico mediante las redes sociales
- e) Ampliar el área corporativa de la empresa para convertirse en una plaza estable.

#### **4.3.- Análisis de los Objetivos Estratégicos 2023-2027**

Al trazar metas claras en la presente planificación, serán el reflejo de lo que se quiere alcanzar y cómo se llega a futuro, para tal fin se plantean los objetivos estratégicos, David (2003) señala que los objetivos estratégicos son los fines desarrollados a nivel estratégico que una empresa u organización pretende lograr. En tal sentido, los objetivos estratégicos para la empresa Delgado 2000 facilita materializar la estrategia es decir, permite a todo el equipo de trabajo ponerse de acuerdo sobre lo que la empresa quiere lograr, sirven de guía a la gerencia a formular estrategias, y ayuda a todos a trabajar con imagen global en mente.

En vista de lo descrito, para desarrollar los objetivos planteados se desarrollaran estrategias de promoción de productos, descuentos atractivos con la finalidad de atraer un grupo de clientes y ofrecer alternativas (créditos) para compras (a), así mismo se realizarán talleres sobre estrategias promocionales (descuentos, actividades promocionales) para el desarrollo de nuevos métodos que agilicen y simplifique el servicio a nuestra clientela (b).

De igual manera se realizaran capacitaciones dirigidas a los clientes potenciales sobre la utilización, ventajas y beneficios de determinado producto(c) , por otra parte, se buscará ayuda a un especialista en marketing para que nos otorgue ayuda en el crecimiento del mercado ayudándola así obtener una identidad digital (d) (e)

## **CAPÍTULO V. LA ESTRATEGIA DEL NEGOCIO**

### **5.1.- Formulación de la Estrategia**

Las empresas hacen uso de las estrategias para alcanzar los fines perseguidos y las metas propuestas, según David (2003) son los medios para alcanzar los objetivos, representan las operaciones que demandan decisiones de la empresa para alcanzar el éxito en cada labor que ejecute. En vista de ello, una empresa debe llevar de desarrollar estrategias para aprovechar las oportunidades, mitigar las debilidades y evitar el impacto de las amenazas externas.

#### **5.1.1.- Matriz FODA Cruzada (MFODA)**





La planificación estratégica admite a una organización acercarse a la construcción de su futuro y se puede conceptualizar como un paso para establecer los propósitos planteados para una empresa atendiendo sus líneas de acción y orientará la forma de adquirir sus recursos en el logro de los objetivos. A tal efecto, Stein (1995) afirma que la planificación estratégica radica en la caracterización de las circunstancias y riesgos que existen en el futuro, los cuales ajustados a otros datos proporciona la base para que una empresa tome excelentes decisiones y así alcanzar su visión y misión.

Para cumplir tales cometidos, este proceso de planificación estratégica conlleva una serie de pasos, que parten de un diagnóstico considerando las variables fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, mejor conocido por sus siglas como FODA. El diagnóstico FODA posibilita evaluar los contextos de una organización con el fin de plantear operaciones y maniobras para su beneficio, deben surgir de un proceso de estudios y encadenamiento de patrimonios y soluciones para conseguir sus objetivos. Así mismo, se procura que se relacionen con la capacidad de una organización, es decir relacionarla con la capacidad de producir bienes y

servicios para concretar su posición en el mercado frente a los competidores. A continuación se presenta la matriz FODA aplicada a la empresa Delgado 2000

**Tabla N° 4 Matriz FODA Cruzada (MFODA)**

<p><b>Ambiente interno</b></p> <p><b>Ambiente externo</b></p>	<p><b>Fortalezas</b></p> <p><b>F1.</b> Diversidad de marcas en los productos</p> <p><b>F2.</b> Lapsos de entrega reducida</p> <p><b>F3.</b> Experiencia y conocimiento en ventas</p> <p><b>F4.</b> Servicio personalizado al cliente</p>	<p><b>Debilidades</b></p> <p><b>D1.</b> Conocimientos básicos en herramientas tecnológicas</p> <p><b>D2.</b> No posee con una página Web</p> <p><b>D3.</b> No posee sucursales</p> <p><b>D4.</b> Almacenamiento pequeño</p>
<p><b>Oportunidades</b></p> <p><b>O1.</b> Acceso a nuevas tecnologías</p> <p><b>O2.</b> Búsqueda de ignorados mercados</p> <p><b>O3.</b> Respaldo y garantías sobre marcas posicionadas</p> <p><b>O4.</b> Asociación con empresas del ramo para aumentar las ventas</p>	<p><b>Estrategias FO</b></p> <p><b>FO1</b> Proporcionar productos de calidad para establecerse como una ferretería con credibilidad, trabajadora responsable y sociable (F1, O3)</p> <p><b>FO2</b> Apertura de nuevas sucursales en la captación de nuevos clientes (F3,O2)</p> <p><b>FO3</b> Facilitar la entrega inmediata de productos (F2, O4)</p> <p><b>FO4</b> Promocionar la eficacia del servicio prestado para la atracción de nuevos clientes (F4, O1)</p>	<p><b>Estrategias DO</b></p> <p><b>DO1</b> Desarrollo de redes sociales para que apoyen la fascinación del cliente (D2,O2)</p> <p><b>DO2</b> Desarrollar promociones con tiendas asociadas para la captación de clientes (D3,O4)</p> <p><b>DO3</b> Promover la imagen de la empresa por redes sociales (D4,O1)</p> <p><b>DO4</b> Establecer estrategias de Marketing utilizando promociones con el respaldo de marcas conocidas (D1,O3)</p>
<p><b>Amenazas</b></p> <p><b>A1.</b> Gran cantidad de empresas que ofrecen este servicio</p> <p><b>A2.</b> Incertidumbre con los pagos realizados en divisas</p> <p><b>A3.</b> Aplicación de leyes tributarias</p> <p><b>A4.</b> Impuntualidad de los proveedores</p>	<p><b>Estrategias AF</b></p> <p><b>AF1</b> Conservar productos diversos para marcar la diferencia con otras empresas (F1, F2,,A1)</p> <p><b>AF2</b> Conservar un margen de beneficio de acuerdo a los precios fijados con nuestros proveedores tratando que no afecte considerablemente a nuestros precios exclusivos (F4,A2, A4)</p> <p><b>AF3</b> Aplicación de técnicas financieras para el resguardo económico (F3, A3)</p>	<p><b>Estrategias DA</b></p> <p><b>DA1</b> Desarrollar herramientas tecnológicas para mejorar el servicio al cliente (D1,D2,A1,A4)</p> <p><b>DA2</b> Proyectar una publicidad agresiva para producir en el cliente impacto en decisión por nosotros y marcar la diferencia con competencia (D3, D4 A3,A4)</p>

Leyenda  tos  lo del mercado  de costos  Difusión

Fuente: Elaboración propia

### 5.1.2 Matriz Interna –Externa (MIE)

La Matriz Interna-Externa (MIE) personifica un instrumento para valorar la organización tomando en cuenta sus Factores Internos (Fortalezas y Debilidades) y sus Factores Externos (Oportunidades y Amenazas) ponderando un índice que se puede ubicar en los 9 cuadrantes de dicha matriz. Visto así, es fundamental para auxiliar a las organizaciones a ampliar estrategias alternativas viables, diseñada para toma de decisiones estratégicas de cartera de negocios, se basa en dos dimensiones claves: los totales ponderados de la Matriz EFI para el eje de las X y los totales ponderados de la Matriz EFE para el eje de las Y. (Castellanos, 2015)

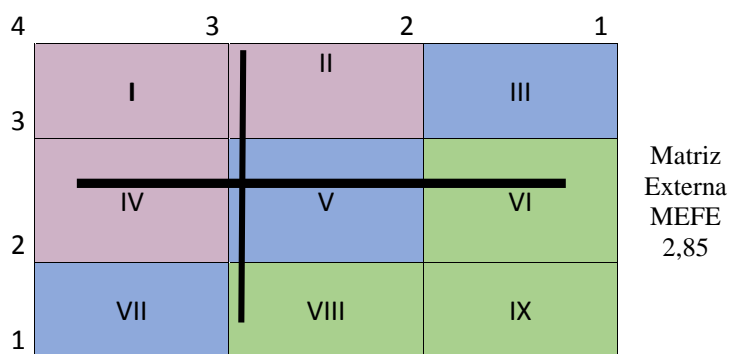
**Tabla N° 5** Resumen MEFI y MEFE

Matriz	Resultado
MEFE	2,85
MEFI	2,75

Nota: Totales de las Matrices MEFI y MEFE

Fuente: Elaboración propia

**Tabla N° 6** Matriz Interna – Externa



Matriz Interna MEFI 2,75

Fuente: Elaboración propia

Al realizar el cruce entre las Matrices MEFI y MEFI, se constató el cruce en el cuadrante V orientado a “Retener y mantener”, lo que indica que se debe establecer estrategias adecuadas para se posicione con fuerza en el mercado, es decir la empresa Delgado 2000 busca elementos para participar activamente con grandes esfuerzos basados en el marketing para que alcance el incremento en las ventas con el posicionamiento de los que distribuye y la reproducción de nuevos productos, para ser sostenible en el tiempo.

## 5.2. Selección de la Estrategia

### 5.2.1 Matriz de Estrategia Vs Objetivos Estratégicos

Objetivos estratégicos  Estrategias	Establecer una cartera de clientes para brindar acciones para motivar la decisión de compra de los clientes exclusivos	Fortalecer con promoción y publicidad llegar a los clientes y acaparar su decisión compra.	Constituir capacitaciones permanentes a los clientes eventuales con contratistas, ingenieros arquitectos sobre la correcta utilización de productos como estrategia promoción	Promover las ventas por canales de comercio electrónico mediante las redes sociales	Ampliar el área corporativa de la empresa para convertirse en una plaza estable.
<b>FO1</b> Proporcionar productos de calidad para establecerse como una ferretería con credibilidad trabajadora responsable y sociable	X	X	X	X	X
<b>FO2</b> Apertura de nuevas sucursales en la captación de nuevos clientes	X	X	X		
<b>FO3</b> Facilitar la entrega inmediata de productos	X	X			X
<b>FO4</b> Promocionar la eficacia del servicio prestado para la atracción de nuevos clientes		X		X	
<b>DO1</b> Desarrollo de redes sociales para que apoyen la captación de clientes a la empresa	X	X		X	X

<b>DO2</b> Desarrollar promociones con tiendas asociadas para la captación de clientes	X	X	X	X	X
<b>DO3</b> Impulsar la imagen de la empresa a través de sus redes sociales	X	X	X	X	
<b>DO4</b> Establecer estrategias de Marketing utilizando promociones con el respaldo de marcas conocid	X	X	X	X	X
<b>AF1</b> Mantener una variedad de productos para marcar la diferencia con otras empresas		X	X	X	X
<b>AF2</b> Mantener un margen de utilidad de acuerdo a los precios fijados con nuestrc proveedores tratando que no afecte considerablemente a nuestros precios exclusivos	X			X	X
<b>AF3</b> Aplicación de técnicas financieras para el resguardo económico	X				X
<b>DA1</b> Desarrollar herramientas tecnológicas pa mejorar el servicio alcliente	X	X	X	X	X

---

<b>DA2</b> Planificar una publicidad agresiva para motivar al cliente en su decisión por nosotros y marcar la diferencia con la competencia	X	X	X	X	X
---	---	---	---	---	---

---

Fuente: Elaboración propia

### ***5.2.2.- Estrategias seleccionadas***

- 1.- Facilitar mercados de calidad para ser una ferretería con credibilidad, trabajadora responsable y sociable
- 2.- Desarrollar promociones con tiendas asociadas para la atracción de clientes
- 3.- Promover estrategias de Marketing utilizando promociones con el respaldo de marcas conocidas
- 4.- Desarrollar herramientas tecnológicas para mejorar el servicio al cliente
- 5.- Planificar una publicidad agresiva para motivar al cliente en su decisión por nosotros y marcar la diferencia con la competencia

## **CAPÍTULO VI. PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN**

La propuesta de implementación puntualiza los caminos que se siguen para alcanzar una meta u objetivos, en este sentido, si en el plan estratégico se detallan las estrategias para desempeñar un objetivo, en el plan de implementación se refiere paso a paso como se alcanzará este objetivo.

### **6.1.- Plan funcional de Marketing**

El plan de Marketing guía las actividades hacia una estrategia, este viene a ser un paso muy importante dentro del procedimiento que conlleva una toma de decisión con el intención de sacar provecho a una oportunidad que el mercado tiene para ofrecer, de igual manera emplaza a todas las operaciones que están orientadas a la venta de un ganancia y destinadas a cumplir con las necesidades o requerimientos de los clientes.

#### ***6.1.1.- Situación actual de la Estrategia de Marketing***

La empresa Distribuidora Delgado 2000, actualmentemuestradificultades en el perfeccionamiento de las estrategias de mercado, reflejado en la restricción de actividades para laobtención y fidelización de los compradores, limitando la publicidad a los servicios que presta a medios de comunicación convencionales como radio, publicidad en tienda y ciertas redes sociales, este escenario se desarrolla de forma inadecuada por la desaparición de objetivos y metas, y sólo se destina a la poca promoción de los bienes que vende, sin intentar de ampliar su cartera de clientes o fidelizar los ya obtenidos con descuentos o promociones que atraigan su atención.

### ***6.1.2. Objetivos de Marketing***

- ✓ Ampliar el mercado de clientes que lo conforman
- ✓ Fomentar los medios de comunicación y mercado digital para despertar el interés de los mercados potenciales
- ✓ Brindar mercancías de calidad destacando las cualidades de los bienes
- ✓ Incentivar a la compra de productos mediante la mejora de los precios

### ***6.1.3. Acciones estratégicas de Marketing***

- ✓ Realizar una campaña publicitaria de renovación de imagen corporativa
- ✓ Realizar la búsqueda de nuevos productos de tendencia del ramo ferretero para el aumento de las ventas
- ✓ Fortalecer el servicio de capacitación sobre utilización y ventajas de nuevos productos
- ✓ Fortalecer la comercialización de las mercancías con canales de comunicación y ventas digitales.

### 6.1.4 Presupuesto

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

PLAN DE MARKETING INDUSTRIAL Acciones	Recursos	Costo unitario (\$)	Total (\$)
Negociación con un community manager para el manejo de las redes sociales	1500 horas x 1 persona	0,50 \$	750 \$
Pago de publicidad en medios de comunicación local	12 mensualidades x 1 empresa	35 \$	420\$
Rediseño de la marca publicitaria	Honorarios x 1 persona	120\$	120\$
Total			1290\$

Nota: Representación del presupuesto del Plan Funcional de Marketing

Fuente: Elaboración propia

### 6.1.4 Ejecución de tareas del Plan de Marketing

Las tareas para desarrollar el plan de marketing son las siguientes:

- ✓ Ejecutar una campaña publicitaria para la transformación de la marca
- ✓ Contratación de televisoras de la geografía trujillana para realizar publicidad.
- ✓ Negociación de un asesor para la atención de las redes sociales

### 6.2 Plan funcional de operaciones

Una empresa vincula su importancia en el hecho de que determinará quienes son sus clientes reales y permitirá atraer a nuevos compradores, es decir, limita las acciones en un entorno determinado que serán donde se hallarán sus clientes potenciales.

### ***6.2.1 Situación actual de la Gerencia de Operaciones***

La empresa Delgado 2000 se encarga exclusivamente la compra y venta de productos del ramo ferretero y construcción, expande gran cantidad de productos que ofrece, sin embargo, esta situación genera algunas dificultades relacionadas a la ausencia de canales de productos para cubrir las demandas de los potenciales clientes, buscando nuevos proveedores sin tomar en consideración el precio y la calidad del mismo.

### ***6.2.2 Objetivos de Operaciones***

- ✓ Realizar una revisión de proveedores y productos que ofrecen
- ✓ Realizar revisiones constantes para fortalecer la calidad de los productos
- ✓ Establecer sistema automatizado de ganancias en dólares para minimizar las pérdidas

### ***6.2.3 Desarrollo de la Estrategia de Operaciones***

- ✓ Establecer comparaciones de proveedores y productos, tomando en consideración las demandas de los potenciales clientes
- ✓ Suscitar la prueba de los productos para concebir el control de calidad
- ✓ Realizar sistema de costos en dólares para el resguardo económico de los bienes

### 6.2.4 Presupuesto

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

PLAN DE OPERACIONES Acciones	Recursos	Costo unitario (\$)	Total (\$)
Análisis de proveedores	160 h x 1 gerente	2,00 \$	320 \$
Sistema de control de calidad	400 h x 1 persona	2,00 \$	800\$
Contratación de personal necesario para elaborar sistema de costos	80 h x 1 persona	500\$	500\$
Total			1620\$

Nota: Representación del presupuesto del Plan Funcional de Operaciones

Fuente: Elaboración propia

### 6.2.5 Ejecución de tareas del Plan de Operaciones

- ✓ Realizar la comparación entre los diferentes productos y proveedores y así establecer la relación precio-calidad
- ✓ Establecer estándares de calidad para brindar seguridad a los clientes
- ✓ Ejecutar un procedimiento de costos de los productos con valor dolarizado para minimizar las pérdidas monetarias

## 6.3. Plan funcional de Recursos Humanos

El plan funcional de Recursos Humano determina las capacidades de cada integrante de la plantilla, así como las funciones que puede y debe desarrollar cada trabajador, así como determinar cuáles son los más adecuados para ser más productivos.

### ***6.3.1 Situación actual de la Gerencia de Recursos Humanos***

La empresa Delgado 2000 es una empresa con una plantilla de pocos trabajadores, pero cómo en su mayoría la conforma una empresa familiar, no se rigen por procedimientos para realizar las tareas, situación que genera dualidad de funciones y de mando que impacta de manera negativa en la realización y cumplimiento de las tareas, además genera desinterés en el servicio, por lo que evade la planificación de procesos ocasionando incertidumbre en la estabilidad laboral.

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

- ✓ Fortalecer el proceso productivo de los trabajadores
- ✓ Establecer líneas de mando para fortalecer el ambiente organizacional
- ✓ Desarrollar manual de cargos y funciones
- ✓ Motivar a los empleados mejorando su entorno laboral

### ***6.3.3 Estrategias***

- ✓ Elaborar el organigrama donde se definan los cargos y líneas de mando
- ✓ Elaborar un manual de funciones para instaurar el trabajo/ actividad a realizar cada integrante
- ✓ Desarrollar un sistema de bonos por producción para los trabajadores de la empresa

### 6.3.4 Presupuesto

*Tabla N° 9 Presupuesto del Plan Funcional de Recursos Humanos*

PLAN DE RECURSOS HUMANOS Acciones	Recursos	Costo unitario (\$)	Total (\$)
Elaborar organigrama funciones	120 h x 1 profesional	2,00 \$	240 \$
Implementaciones de bonificaciones al personal por productividad	Fondo de ahorro para bonificaciones	1200 \$	1200\$
Elaborar manual de funciones	240 h x 1 persona	8\$	1920\$
Total			3360\$

Nota: Representación del presupuesto del Plan Funcional de Recurso Humano

Fuente: Elaboración propia

### 6.3.5 Ejecución de tareas del Plan de Recursos Humanos

- ✓ Se elaborará el manual de funciones para mejorar la productividad de los trabajadores
- ✓ Se creará un organigrama para fortalecer el clima organizacional
- ✓ Se implementarán un sistema de bonos por productividad para los trabajadores.

## 6.4 Plan de Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

La Responsabilidad Social Empresarial representa el subsidio al progreso humano sostenible por medio de la responsabilidad y cordialidad hacia sus trabajadores y la familia de

estos, por lo tanto, hacia la humanidad en general y hacia la comunidad local en pro de optimar el capital social y calidad de vida de toda la colectividad.

#### ***6.4.1 Situación actual de la RSE***

La empresa Delgado 2000 ha establecido vínculos con la comunidad del sector donde se encuentra ubicada atendiendo de forma responsable con donativos a la escuela de la comunidad, interviniendo en la oportuna atención para el mejoramiento de la planta física con productos como cables, bombillos y herramientas que viabilizan atender las deficiencias encontradas.

Por otro lado, también ha desarrollado diversos aportes en materia deportiva, mantenimiento y desmalezamiento de calles y vías principales, reparación de aguas negras, trayendo satisfacción en las actividades.

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

Entre los objetivos dispuestos para la responsabilidad social empresarial se enfocan en obtener ventajas competitivas que le permiten un mejor posicionamiento, los cuales están definidos de la siguiente manera:

*Tabla N° 10. Objetivos del RSE*

Objetivo	Indicador	Metas propuestas			Fuentes de información
		Corto plazo (1 año)	Mediano plazo (2 a 3 años)	Largo plazo (4 a 5 años)	
Respetar principios ambientalistas dentro y fuera de la empresa	Prácticas sociales	2	5	7	Investigar las necesidades de la comunidad
		100%	100%	100%	Situación actual de la comunidad
Establecer vínculos con los clientes para compartir valores de responsabilidad social	Relaciones sociales				Cuidado del medio ambiente
Crear canales de diálogo con la comunidad	Cuidado del medio ambiente	100%	100%	100%	

Nota: Análisis de los objetivos de RSE

Fuente: Elaboración propia

### ***6.4.3 Estrategias del RSE***

A continuación se presentan las estrategias relacionada a cada objetivo

Tabla N° 11. Estrategia del RSE

Estrategias	Objetivos		
	Respetar principios ambientalistas dentro y fuera de la empresa	Establecer vínculos con los clientes para compartir valores de responsabilidad social	Crear canales de diálogo con la comunidad
Identificar acciones de responsabilidad social para reducir el impacto al medio ambiente	X		
Fortalecer la vinculación con los clientes y proveedores		X	
Crear un plan de actividades de responsabilidad social integrando la empresa con la comunidad			X

Fuente: Elaboración propia

#### 6.4.4 Presupuesto

El presupuesto expresa los gastos generados en la implementación del plan de RSE.

Tabla N° 12 Presupuesto

Descripción	Año 2023	Año 2024	Año 2025	Año 2026	Año 2027	Total
Fondo para realizar actividades comunitarias	500\$	625\$	750\$	875\$	1000\$	3750\$
Fondo de recuperación de áreas verdes	250\$	375\$	500\$	625\$	750\$	2500\$
Fondo para donaciones	100\$	150\$	200\$	250\$	300\$	1000\$
Total presupuesto	850\$	1150\$	1450\$	1750\$	2050\$	7250\$

Fuente: Elaboración propia

#### 6.4.5 Ejecución de tareas del Plan de Responsabilidad Social Empresarial

- ✓ Implantar un plan de desarrollo social con la cooperación con entidades públicas para donaciones, cuidado de áreas verdes y sitios de recreación
- ✓ Reducir el consumo de papel y recursos

- ✓ Realizar eventos comunitarios para la integración y fortalecimiento de entes productivos
- ✓ Respetar el medio ambiente minimizando la contaminación y generación de residuos

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

Un plan financiero permite organizar los gastos y determina lo que quiere obtener mediante el ahorro y la inversión. Es una herramienta poderosa y flexible que ayuda donde se encuentra ubicada la empresa y hacia dónde quiere ir.

### ***6.5.1 Situación actual de la Gerencia Financiera***

Las finanzas de la empresa Distribuidora Delgado 2000 se han venido reformando, es de rápido crecimiento, pero es arduo costear su capital de trabajo, sin embargo, tiene el requerimiento de progresar y alcanzar un punto de ponderación de escala para conseguir beneficios.

. Sin embargo, la empresa requiere agrandar las ventas y reducir costos sin la disminución la calidad de sus servicios, para aumentar la calidad y eficiencia de sus servicios, de esta manera se evitaría pérdida de dinero a causa de la inflación.

### ***6.5.2 Objetivos de finanzas***

- ✓ Incrementar las ventas de los productos desde un 20% anual promedio con tendencia al incremento desde el año 2023 hasta el 2027
- ✓ Incrementar los niveles de rentabilidad en un 10% anual promedio con tendencia al incremento desde el año 2023 hasta el 2027
- ✓ Aumentar la utilidad de las ventas en un 20% anual en los años 2023 al 2027

### 6.5.3 Inversión de activos (fijos e intangibles) Depreciación y amortización 2023-2027

Tabla N° 13 Activos tangibles

CONCEPTO	AÑOS				
	2023	2024	2025	2026	2027
Mobiliario y equipo de oficina	760\$	1900\$	2300\$	2700\$	3800\$
Equipos de computación	1200\$	2400\$	3600\$	4800\$	6000\$
<b>TOTAL ACTIVOS TANGIBLES</b>	1960\$	4300\$	5900\$	7500\$	9800\$

Nota: Resultados obtenidos de los activos tangibles.

Fuente: Elaboración propia

La tabla anterior muestra la inversión de activos que se proyecta desde el año 1 de implementación del Plan Estratégico, como bien se observa a lo largo de los años va en aumento debido al uso del equipo, y al costo de ellos con el fin de mejorar la productividad.

Tabla N° 14 Activos intangibles

CONCEPTO	AÑOS				
	2023	2024	2025	2026	2027
Sistemas integrales de gerencia administrativas	650,00\$	1300,00\$	2200,00\$	2600,00\$	2900,00\$
<b>TOTAL MANO DE OBRA DIRECTA</b>	650,00\$	1300,00\$	2200,00\$	2600,00\$	2900,00\$

Nota: Resultados obtenidos de los activos intangibles.

Fuente: Elaboración propia

La tabla mostrada anteriormente señala la inversión a futuro realizada a los activos intangibles de la empresa, reflejando la actualización anualmente de los sistemas integrales administrativos como son los software para los inventarios, el de compras, ventas, entre otros.

#### 6.5.4 Proyección de ventas 2023-2027

Tabla N° 15 Proyección de las ventas e ingresos

	AÑOS				
	2023	2024	2025	2026	2027
Ventas	35050,00\$	450000,00\$	624890,00\$	809874,00\$	1256345,00\$
Costos de ventas	22729,00\$	325678,90\$	426789,00\$	673256,89\$	893456,67\$
Total de ingresos finales	12321,00\$	124321,10\$	198101,00\$	136617,11\$	362888,33\$
% de ingresos después del costo de venta	33%	33%	33%	33%	33%

Nota: La proyección está reflejada en dólares

Fuente: Elaboración propia

La tabla que se muestra representa el estimado de ventas e ingresos a alcanzar por la empresa durante los años 2023-2027 con la implantación del plan estratégico, es de considerar que el porcentaje de ingresos para la empresa se estima en un 33%

### 6.5.5 Proyección de costos y gastos operativos

Tabla N° 16 Costos y gastos operativos 2023-2027

<b>EGRESOS ESTIMADOS (\$)</b>					
	2023	2024	2025	2026	2027
<u>Gastos operacionales</u>					
<u>Gastos administrativos</u>					
Gastos de papelería	500,00\$	600,00\$	700,00\$	800,00\$	900,00\$
Sueldos y salarios	2500,00\$	3800,00\$	4600,00\$	5800,00\$	6900,00\$
Servicios de internet	60,00\$	60,00\$	60,00\$	60,00\$	60,00\$
Serv. De telefonía Plan fijo	12,00\$	12,00\$	12,00\$	12,00\$	12,00\$
Servicio de agua	6,00\$	6,00\$	6,00\$	6,00\$	6,00\$
Servicio de luz	6,00\$	6,00\$	6,00\$	6,00\$	6,00\$
Pago de especialista en marketing	750,00\$	750,00\$	800,00\$	850,00\$	900,00\$
Talleres	800,00\$	800,00\$	800,00\$	800,00\$	800,00\$
<b><u>TOTAL GASTOS OPERATIVOS</u></b>	<b>4634\$</b>	<b>6034\$</b>	<b>6984\$</b>	<b>8334\$</b>	<b>9584\$</b>
<u>Gastos de depreciación por inversión de activos</u>					
Depreciación maquinaria			44,00\$	44,00\$	44,00\$
Depreciación equipo de computación				22,00\$	22,00\$
<b><u>TOTAL GASTOS DE DEPRECIACIÓN</u></b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>44,00\$</b>	<b>66,00\$</b>	<b>66,00\$</b>
Gastos de inversión	1960,00\$	4300,00\$	5900,00\$	7500,00\$	9800,00\$
Sortware	650,00\$	1300,00\$	2200,00\$	2600,00\$	2900,00\$
Otros gastos	800,00\$	800,00\$	800,00\$	800,00\$	800,00\$
<b><u>TOTAL GASTOS</u></b>	<b>3410,00\$</b>	<b>6400,00\$</b>	<b>8900,00\$</b>	<b>10900,00\$</b>	<b>13500,00\$</b>
<b><u>TOTAL DE EGRESOS</u></b>	<b>8044,00\$</b>	<b>12434,00\$</b>	<b>15928,00\$</b>	<b>19300,00\$</b>	<b>23150,00\$</b>

Nota: La tabla presenta los egresos desde 2023 hasta el 2027

Fuente: Elaboración propia

La tabla anterior muestra los gastos estimados desde el año 2023 hasta el año 2027, aquí se muestra los costes que va a tener la empresa a lo largo de sus actividades.

### 6.5.6 Cálculo de capital de trabajo 2023-2027

Tabla N° 17 Cálculo de capital de trabajo

Años	2023	2024	2025	2026	2027
CAPITAL DE TRABAJO	76807,23\$	94836,74\$	116620,56\$	150815,54\$	220480,22\$

Nota: Cálculo de la estimación del capital de trabajo 2023-2027

Fuente: Elaboración propia

La tabla muestra el capital de trabajo con que la empresa iniciará sus operaciones en cada ejercicio.

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

Tabla N° 18 Financiamiento proyectado

FINANCIAMIENTO PROYECTADO					
Años	2023	2024	2025	2026	2027
Recursos propios	5000,00\$			6200,00\$	7500,00\$
Prestamos Banca privada Condiciones Años					
<b>TOTAL DE FINANCIACIÓN</b>	<b>5000,00\$</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>6200,00\$</b>	<b>7500,00\$</b>

Nota: Cálculo de la estimación financiamiento proyectado 2023-2027

Fuente: Elaboración propia

La empresa Distribuidora Delgado 2000 para aportar a su capital cuenta con aportaciones de recursos propios, se estima no solicitar préstamos durante el período 2023-2027 a la banca privada, tal como refleja la tabla anterior.

### 6.5.8 Estado de resultado proyectado 2023-2027

Tabla N° 19 Estado de Resultado proyectado

<b>ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO</b>					
	2023	2024	2025	2026	2027
<b><u>INGRESOS</u></b>					
Ventas	35050,00\$	450000,00\$	624890,00\$	809874,00\$	1256345\$
<u>Total ingresos</u>	35050,00\$	450000,00\$	624890,00\$	809874,00\$	1256345\$
Costos	22729,00\$	325678,90\$	426789,00\$	673256,89\$	893456,67\$
<u>Total costos operativos</u>	22729,00\$	325678,90\$	426789,00\$	673256,89\$	893456,67\$
<b><u>UTILIDAD BRUTA</u></b>	<b>12321,00\$</b>	<b>124321,10\$</b>	<b>198101,00\$</b>	<b>136617,11\$</b>	<b>362888,33\$</b>
<b><u>EGRESOS</u></b>					
<u>Gastos administrativos</u>					
Gastos de papelería	500,00\$	600,00\$	700,00\$	800,00\$	900,00\$
Sueldos y salarios	2500,00\$	3800,00\$	4600,00\$	5800,00\$	6900,00\$
Servicios de internet	60,00\$	60,00\$	60,00\$	60,00\$	60,00\$
Serv. De telefonía Plan fijo	12,00\$	12,00\$	12,00\$	12,00\$	12,00\$
Servicio de agua	6,00\$	6,00\$	6,00\$	6,00\$	6,00\$
Servicio de luz	6,00\$	6,00\$	6,00\$	6,00\$	6,00\$
Pago de especialista en marketing	750,00\$	750,00\$	800,00\$	850,00\$	900,00\$
Talleres	800,00\$	800,00\$	800,00\$	800,00\$	800,00\$
<b><u>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</u></b>	<b>4634,00\$</b>	<b>6034,00\$</b>	<b>6984,00\$</b>	<b>8334,00\$</b>	<b>9584,00\$</b>
<u>Gastos de depreciación por inversión de activos</u>					
Depreciación maquinaria			44,00\$	44,00\$	44,00\$
Depreciación equipo de computación				22,00\$	22,00\$
<b><u>TOTAL GASTOS DE DEPRECIACIÓN</u></b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>44,00\$</b>	<b>66,00\$</b>	<b>66,00\$</b>
Gastos de inversión	1960,00\$	4300,00\$	5900,00\$	7500,00\$	9800,00\$
Sortware	650,00\$	1300,00\$	2200,00\$	2600,00\$	2900,00\$
Otros gastos	800,00\$	800,00\$	800,00\$	800,00\$	800,00\$
<b><u>TOTAL DE GASTOS OPERACIONALES</u></b>	<b>3410,00\$</b>	<b>6400,00\$</b>	<b>8900,00\$</b>	<b>10900,00\$</b>	<b>13500,00\$</b>
<b><u>UTILIDAD NETA EN OPERACIONES</u></b>					
	8911,00\$	117921,00\$	189201,00\$	125717,11\$	349388,33\$
Otros egresos	4997,00\$	4997,00\$	4997,00\$	4997,00\$	4997,00\$
<b>TOTAL OTROS EGRESOS</b>	<b>4997,00\$</b>	<b>4997,00\$</b>	<b>4997,00\$</b>	<b>4997,00\$</b>	<b>4997,00\$</b>
<b>UNIDAD DEL EJERCICIO ANTES DEL ISLR</b>	<b>3914,00\$</b>	<b>112924,00\$</b>	<b>184204,00\$</b>	<b>120720,11\$</b>	<b>344391,33\$</b>

Nota: Estado de resultado proyectado 2023-2027

Fuente: Elaboración propia

En el estado de resultado se puede observar los beneficios que alcanza la empresa durante un año, de igual manera expone los esfuerzos para alcanzar dichos logros.

### **6.5.9 Estado de situación financiera proyectado 2023-2027**

*Tabla N° 20 Estado de situación financiera proyectada*

<b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERO PROYECTADO</b>					
	2023	2024	2025	2026	2027
<b>ACTIVOS</b>					
<u>Activos corrientes</u>					
Bancos	36345,00\$	6000,00\$	90000,00\$	120000,00\$	180000,00\$
Cuentas por cobrar clientes	21378,00\$	28967\$	30456,00\$	34789,00\$	43789,00\$
<b>Total activos corrientes</b>	<b>57723,00\$</b>	<b>34967\$</b>	<b>120456,00\$</b>	<b>154789,00\$</b>	<b>223789,00\$</b>
<u>Activos no Corrientes</u>					
Equipos de computación	1200,00\$	2400\$	3600,00\$	4800,00\$	6000,00\$
Mobiliario y equipo de oficina	760,00\$	1900\$	2300,00\$	2700,00\$	3800,00\$
<b>Total activos no corrientes</b>	<b>1960,00\$</b>	<b>4300\$</b>	<b>5900,00\$</b>	<b>7500,00\$</b>	<b>9800,00\$</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>61643,00\$</b>	<b>43567\$</b>	<b>132256,00\$</b>	<b>169789,00\$</b>	<b>243389,00\$</b>
<b>PASIVOS</b>					
<u>Pasivos corrientes</u>					
Cuentas por pagar	8900,00\$	12500\$	12532,00\$	12300,00\$	14325,00\$
Impuestos por pagar	12000,00\$	11000\$	13000,00\$	15800,00\$	18170,98\$
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>20900,00\$</b>	<b>23500\$</b>	<b>25532,00\$</b>	<b>28100,00\$</b>	<b>32495,98\$</b>
<b>CAPITAL</b>					
Capital social	<b>76807,23\$</b>	<b>76807,23\$</b>	<b>76807,23\$</b>	<b>76807,23\$</b>	<b>76807,23\$</b>
Utilidad	6362,2\$	4899,00\$	2000,64\$	2695,64\$	3528,63\$
Total capital	40743,00\$	20067,00\$	106724,00\$	141689,00\$	210893,02\$
<b>TOTAL PASIVO+CAPITAL</b>	<b>61643,00\$</b>	<b>43567,00\$</b>	<b>132256,00\$</b>	<b>169789,00\$</b>	<b>243389,00\$</b>

Nota: Estado de situación financiera proyectado 2023-2027

Fuente: Elaboración propia

En la tabla anterior se refleja un balance de la empresa Delgado 2000, proyectado a 5 años donde se puede apreciar un aumento considerado de los activos y pasivos.

### 6.5.10 Flujo de caja proyectado 2023-2027

Tabla N° 21 Flujo de caja proyectada

	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Ventas al contado</b>					
Ventas	35050,00\$	450000,00\$	624890,00\$	809874,00\$	1256345,00\$
<b>Total ingresos al contado</b>	<b>35050,00\$</b>	<b>450000,00\$</b>	<b>624890,00\$</b>	<b>809874,00\$</b>	<b>1256345,00\$</b>
<b>Compras del período</b>					
Compras pagadas a los proveedores	124500,00\$	256000,00\$	280898,00\$	345000,00\$	420000,00\$
<b>Total compras</b>	<b>124500,00\$</b>	<b>256000,00\$</b>	<b>280898,00\$</b>	<b>345000,00\$</b>	<b>420000,00\$</b>
<b>Activos</b>					
Activos de Mobiliario	600,00\$	1200,00\$	1800,00\$	2400,00\$	3600,00\$
Activos de Equipos Electrónicos	1200,00\$	2400,00\$	3600,00\$	4200,00\$	4920,00\$
<b>Total Activos Comprados</b>	<b>1800,00\$</b>	<b>3600,00\$</b>	<b>5400,00\$</b>	<b>6600,00\$</b>	<b>8520,00\$</b>
<b>Gastos del Período</b>					
Sueldos y Salarios	1200,00\$	2400,00\$	3400,00\$	4300,00\$	5400,00\$
Gastos Parafiscales	960,00\$	423,00\$	486,68\$	559,68\$	643,63\$
Honorarios Profesionales	368,00\$	1900,00\$	2500,00\$	2800,00\$	3500,00\$
Bonificación al Personal	1600,00\$	2000,00\$	2500,00\$	3000,00\$	3500,00\$
Mantenimiento de equipos	1000,00\$	720,00\$	800,00\$	900,00\$	1090,00\$
Servicios de electricidad	680,00\$	180,00\$	220,00\$	280,00\$	300,00\$
Servicios de internet	150,00\$	680,00\$	800,00\$	900,00\$	1200,00\$
Servicios de Agua	550,00\$	300,00\$	325,00\$	420,00\$	500,00\$
Artículos de Limpieza	240,00\$	190,00\$	250,00\$	280,00\$	300,00\$
Depreciación Mobiliario y Equipo	180,00\$	112,00\$	130,00\$	180,00\$	200,00\$
Publicidad	97,00\$	350,00\$	400,00\$	600,00\$	780,00\$
Donaciones	300,00\$	550,00\$	800,00\$	900,00\$	1030,00\$
<b>Total gastos del Período</b>	<b>7325,00\$</b>	<b>9805,00\$</b>	<b>12611,68\$</b>	<b>15119,68\$</b>	<b>18443,63\$</b>
<b>Estimaciones de impuesto</b>					
Impuesto sobre la Renta	6000,00\$	7600,00\$	8000,00\$	9800,00\$	10300,00\$
Impuesto al Valor Agregado	6000,00\$	3400,00\$	5000,00\$	6000,00\$	7000,00\$
<b>Total impuestos Estimados</b>	<b>12000,00\$</b>	<b>11000,00\$</b>	<b>13000,00\$</b>	<b>15800,00\$</b>	<b>17300,00\$</b>

Nota: Flujo de caja proyectado 2023-2027

Fuente: Elaboración propia

### 6.5.11. Indicadores de rentabilidad

Tabla N° 22 Márgenes de rentabilidad

AÑOS	2023	2024	2025	2026	2027
Estimación de costos	75%	75%	75%	75%	75%
Estimación de Gastos	16%	16%	16%	16%	16%
Rotación de inventarios	1115%	1164%	854%	864%	475%
Rotación de inventarios en días	32,74	31,35	42,73	42,25	76,9
Liquidez	2,18	1,24	1,16	1,15	1,10
Liquidez sin inventario	1,84	1,04	0,93	0,90	0,77

Nota: Márgenes de rentabilidad 2023-2027

Fuente: Elaboración propia

La empresa Delgado 2000 refleja una tendencia de crecimiento para las ventas desde el año 2023 hasta el 2027, no obstante, se refleja que los gastos son altos asumiendo como resultados síntomas de endeudamiento a largo plazo y poca capacidad de liquidez para cancelar productos y servicios.

Así mismo, presenta una mejora significativa en la consolidación de activos, donde los costes de cada uno de estos para el beneficio de pasivos laborales, confrontándolos con los beneficios y pérdidas en el capital de cada uno de los años.

## CONCLUSIONES

Un plan estratégico es un proceso mediante el cual se implementan los planes operativos pueda alcanzar sus objetivos. Es por ello su vital importancia, en un entorno competitivo como el ferretero es imposible lograr los objetivos sin un plan definido.

Considerando los resultados del objetivo referido Describir el macroentorno y microentorno que tiene actualmente la empresa Delgado 2000 durante el período 2023-2027 enfocado en estrategias promocionales se concluye que la situación actual de la empresa a través del diagnóstico organizacional y la exploración de los estados financieros (2020-2021) presentó dificultades para obtener mayor número de ventas de los productos ofrecidos en la tienda, pérdida de clientes por cierre temporal, sumándose a la vez la escasez de ventas y contratos de construcción durante el período de confinamiento, generando atraso en el pago de las deudas con los proveedores que generó la comercialización de los inventarios retrasando la obtención de nuevos productos.

En vista de ello, se enfocó en el objetivo destinado a Definir el modelo de negocio para la empresa Delgado 2000 durante el período 2023-2027 se elaboró el plan estratégico que implican involucramiento y participación de todos los que hacen vida activa en la organización, promoviendo la participación activa de los involucrados.

Es de considerar que los resultados del objetivo destinado a Definir objetivos estratégicos de la empresa Delgado 2000 enfocados en estrategias promocionales, el análisis de la situación interna refleja la presencia de desafíos en torno a la capacidad del personal y las actividades de gestión,

permitiendo de forma cohesionada generar lineamientos estratégicos y propuestas de valor adecuadas para enfrentar situaciones futuras.

En cuanto a los resultados del objetivo referido a Proponer estrategias de marketing, operaciones, recursos humanos, responsabilidad social empresarial y finanzas para empresa Delgado 2000 enfocado en estrategias promocionales, se determinó que la empresa a través de asistencia técnica en redes sociales, contratación de un community manager y talleres de capacitación a sus trabajadores promoverán espacios de apoyo para que la empresa alcance sus objetivos.

En relación al objetivo destinado a Realizar la ejecución de las estrategias promocionales para la empresa Delgado 2000 en el periodo de octubre a diciembre de 2022, se plantea por medio de capacitación talleres para promover estrategias promocionales.

### **RECOMENDACIONES**

- ✓ Realizar constantemente campañas de comercialización de los productos por medio de escenarios digitales, que son indispensable para el continuo desarrollo tecnológico.
- ✓ Realizar monitoreo y control del plan estratégico
- ✓ Implementar incentivos económicos laborales para mejorar la satisfacción, motivación y productividad de los trabajadores.
- ✓ Establecer manuales de procedimientos de todas las áreas operativas y funcionales.

- ✓ Realizar gestiones que deben llevarse a cabo para lograr los objetivos

## REFERENCIAS

Banco Mundial (2021) Empresas Vs COVID. Disponible en <https://blogs.woldbanck.org>

David, F (2003) Administración Estratégica. Editorial Pearson. México.

Capozzolo, F (2021) El coronavirus, una tormenta perfecta para la economía de Venezuela. Disponible en [www.rance24.com](http://www.rance24.com)

Castellanos, I (2015) Planificación Estratégica. Disponible en <https://icestrategia.wordpress.com>

Porter, M (1980) Estrategia competitiva. Técnicas para analizar industrias y competidores. Nueva York. Free

Stein, G (1995) Planeación Estratégica. Editorial CECOSA. México

Revista de Marketing Directo (2010) Edición 45. España

Werther y Davis (1991) Administración de personal de recursos humanos. Editorial Mc Graw Hill. México

## **ANEXOS**

## DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL. INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

### Cuestionario Diagnóstico organizacional

#### I) Datos de la empresa

Nombre de la empresa: .....

II) IDENTIDAD EMPRESARIAL	SI	NO	OTRA RESPUESTA
1.- ¿Conoces la misión donde laboras?			
2.- ¿Conoces la visión de la empresa?			
3.- ¿Estás de acuerdo con los objetivos planteados por la empresa?			
4.- Cumples con las normas que rige la empresa?			
5.- En su opinión, la empresa dirige sus acciones cotidianas al logro de la misión y visión?			
6.- ¿La empresa promueve el conocimiento de sus objetivos?			
III) ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL			
7.-¿Sabes cómo está conformada la empresa?			
8.-¿Te ubicas en el organigrama de la empresa?			
9.- ¿Conoces los niveles jerárquicos de la empresa?			
10.- ¿Tienes oportunidad de ascender en el puesto que laboras?			
11.- ¿Los objetivos de la empresa están ligados con la tarea que desempeñas?			
12.-¿Te riges por los niveles jerárquicos de la empresa?			
IV) RELACIONES			
13.- ¿Considera que en la empresa donde laboras existe un buen ambiente de trabajo?			

14.- ¿Sabes a quien dirigirte en caso de tener algún inconveniente en la empresa?			
15.-¿La empresa busca que se desarrollen tanto en lo personal como en lo profesional?			
16.-¿Existe relación directa con tus superiores?			
17.- ¿Existe buenas relaciones con tus compañeros?			
18.- ¿Existe división entre la vida personal y la vida laboral dentro de la empresa?			
<b>V) RECOMPENSAS</b>			
19.- ¿La empresa otorga los empleados bonos de recompensa?			
20.- ¿Cuentas con incentivos por las actividades que realizas?			
21.- ¿El cumplimiento de objetivos va ligado con la manera de recompensarte?			
22.- ¿Existe equidad en las recompensas asignadas a los empleados?			
23.- ¿Considera que tienes un salario acorde a la actividad que desempeñas en la empresa?			
24.- ¿Te sientes conforme con el salario que recibes?			

**ESTADOS FINANCIEROS**

**2020-2021**

**JOSÉ JESUS DELGADO /DISTRIBUIDORA DELGADO 2000**  
**ESTADO DE SITUACION FINANCIERA**  
**AL: 31/ 12/ 2.020**

**ACTIVO:****CORRIENTE:**

Bancos	Bs	43.625,00		
Inv. Mercancías.	Bs	12.750,00		
Impuesto sobre la Renta prepagado	Bs	1,45		
<b>TOTAL CORRIENTE</b>			Bs	56.376,45

**NO CORRIENTE**

Vehículos	Bs	15.252,00		
Depreciación Acumulada	Bs	(1.565,00)		
Materiales	Bs	15.985,00		
Depreciación Acumulada	Bs	(854,00)		
Herramientas	Bs	5.695,00		
Depreciación Acumulada	Bs	(55,62)		
<b>Total fijo.</b>			Bs	34.457,38

**Total Activo.**

**Bs            90.833,83**

**PASIVO:****CORRIENTE:**

Proveedores	Bs	10.686,23
Cuentas por pagar	Bs	20.356,32
Documentos por pagar	Bs	3.000,66

Impuesto sobre la Renta por Pagar	Bs	494,36		
<b>Total Pasivo Corriente</b>			Bs	31.536,91
<b>Total Pasivo.</b>			<b>Bs</b>	<b>31.536,91</b>
 <b><u>PATRIMONIO:</u></b>				
Distribuidora Delgado 2000 su Patrimonio.			Bs	59.296,92
<b>Total Patrimonio</b>			Bs	59.296,92
<b>Total Pasivo más Patrimonio</b>			<b>Bs</b>	<b>90.833,83</b>

**JOSE JESUS DELGADO y/o INVERSIONES DELGADO 2000**  
**ESTADO DE RESULTADOS**  
**DESDE: 01 / 01 / 2.020 HASTA: 31 / 12 / 2.020**

**INGRESOS BRUTOS:**

INGRESOS POR VENTAS Bs 12.669,35

**TOTAL INGRESOS BRUTOS Bs 12.669,35**

**COSTO DE VENTA:**

Inv. Inicial de Mercancías Bs 0,58

Compras Bs 12.752,97

Fletes sobre Compras Bs 125,00

Mercancías Disponibles para la Venta Bs 12.878,55

Inv. Final de Mercancías Bs 12.750,00

**TOTAL COSTO DE VENTA Bs 128,55**

**UTILIDAD BRUTA EN VENTAS Bs 12.540,80**

**GASTOS DE OPERACIÓN:**

GASTOS GENERALES Y ADMINISTRATIVOS Bs 11.478,30

**TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN Bs 11.478,30**

**UTILIDAD EN OPERACIÓN Bs 1.062,50**

**UTILIDAD ANTES DE I.S.L.R. Bs 1.062,50**

IMPUESTO SOBRE LA RENTA	Bs	62,12
<b>UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS</b>	<b>Bs</b>	<b><u>1.000,38</u></b>
<b>UTILIDAD NETA EN EL EJERCICIO</b>	<b>Bs</b>	<b><u><u>1.000,38</u></u></b>

**POR: INVERSIONES DELGADO 2000**

**JOSE JESUS DELGADO/ INVERSIONES DELGADO 2000**  
**ESTADO DE SITUACION FINANCIERA**  
**AL: 31/ 12/ 2.021**

**ACTIVO:****CORRIENTE:**

Bancos	Bs	1.526,00	
Inv. Mercancias.	Bs	25.850,00	
Impuesto sobre la Renta prepagado	Bs	2,65	
			Bs
<b>TOTAL CORRIENTE</b>			<b>27.378,65</b>

**NO CORRIENTE**

Vehículos	Bs	55.252,00	
Depreciación Acumulada	Bs	(1.869,00)	
Mobiliario	Bs	15.985,00	
Depreciación Acumulada	Bs	(970,00)	
Herramientas	Bs	5.695,00	
Depreciación Acumulada	Bs	(78,14)	
<b>Total fijo.</b>			Bs
			<b>74.014,86</b>

**Total Activo.**

**Bs**  
**101.393,51**

**PASIVO:**

**CORRIENTE:**

Proveedores	Bs		
	18.323,00		
Cuentas por pagar	Bs		
	30.276,89		
Documentos por pagar	Bs		
	2.500,00		
Impuesto sobre la Renta por Pagar	Bs	494,36	
<b>Total Pasivo Corriente</b>		Bs	
		<u>51.099,89</u>	
<b>Total Pasivo.</b>			Bs
			<u><u>51.099,89</u></u>

**PATRIMONIO:**

JoseJesus Delgado y/o Inversiones Delgado 2000, su Patrimonio.		Bs	
		<u>50.293,62</u>	
<b>Total Patrimonio</b>			Bs
			<b>50.293,62</b>

**Total Pasivo más Patrimonio****POR: INVERSIONES DELGADO 2000**

**JOSE JESUS DELGADO y/o INVERSIONES DELGADO**  
**2000**  
**ESTADO DE RESULTADOS**  
**DESDE: 01 / 01 / 2.021 HASTA: 31 / 12 / 2.021**

	Bs	
	125.362,82	
<b><u>INGRESOS BRUTOS:</u></b>		<b>Bs</b>
		<b>125.362,82</b>
INGRESOS POR VENTAS		
<b>TOTAL INGRESOS BRUTOS</b>	Bs	
	12.750,00	
	Bs	
	112.157,00	
<b><u>COSTO DE VENTA:</u></b>	Bs	
	232,00	
Inv. Inicial de Mercancías	Bs	
	125.139,00	
Compras	Bs	
	25.850,00	
Fletes sobre Compras		<b>Bs</b>
Mercancías Disponibles para la Venta		<b>99.289,00</b>
Inv. Final de Mercancías		<b>Bs</b>
<b>TOTAL COSTO DE VENTA</b>		<b>26.073,82</b>
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>		
	Bs	
	4.792,00	
<b><u>GASTOS DE OPERACIÓN:</u></b>		<b>Bs</b>
		<b>_____</b>

	4.792,00
GASTOS GENERALES Y ADMINISTRATIVOS	
	<b>Bs</b>
	<b>21.281,82</b>
<b>TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN</b>	
	<b>Bs</b>
	<b>21.281,82</b>
<b>UTILIDAD EN OPERACIÓN</b>	
	Bs
	494,36
<b>UTILIDAD ANTES DE I.S.L.R.</b>	
	<b>Bs</b>
	<b>20.787,46</b>
IMPUESTO SOBRE LA RENTA	
	<b>Bs</b>
	<b>20.787,46</b>
<b>UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS</b>	
<b>UTILIDAD NETA EN EL EJERCICIO</b>	
 <b>POR: INVERSIONES DELGADO 2000</b>	