**Trabajo Práctico Integrador- Planeamiento Estratégico**

****

**Sede Formosa**

**Facultad de Ciencias Empresariales e Ingeniería y Tecnología**

**Carreras de Contador Público - Lic. En Sistemas**

**Cátedras de Administración General – Teoría General de la Administración**

Prof. María Dolores Centurión – Prof. Martine J. Pozo

**Alumnos:**

Ayala, Ariel Alejandro (44.402.844)

Bordon Sbardella, Franco Emmanuel (44.465.735)

Cabrera, Nazarena Araceli (44.769.860)

Cuquejo, Juan Ignacio (38.577.491)

Diez, Micaela (44.224.153)

Handel, Santiago Ivan (44.557.474)

14/06/2021

Formosa, Formosa Capital

Índice

[**Introducción** 3](#_Toc74552260)

[**Desarrollo** 6](#_Toc74552262)

[**Etapas de planeamiento estratégico** 8](#_Toc74552263)

[**Insumos de la Organización y Grupos Interesaos** 8](#_Toc74552264)

[**Análisis de la Industria** 11](#_Toc74552265)

[**Perfil de la Empresa** 15](#_Toc74552266)

[**Orientación, visión y valores** 16](#_Toc74552267)

[**Propósito, objetivos principales e intenciones estratégicas** 18](#_Toc74552268)

[**Ambiente externo presente y futuro** 20](#_Toc74552269)

[**Ambiente Interno** 21](#_Toc74552270)

[**Estrategias Alternativas** 22](#_Toc74552271)

[**Herramientas utili**z**adas para la estrategia seleccionada** 26](#_Toc74552272)

[Integración de personal 26](#_Toc74552273)

[**Proceso de control** 27](#_Toc74552274)

[Tipo De Control 27](#_Toc74552275)

[Puntos Claves En El Control 28](#_Toc74552276)

[Uso De Tics 28](#_Toc74552277)

[**Conclusión** 29](#_Toc74552278)

[**Referencias Bibliográficas** 31](#_Toc74552279)

# **Introducción**

En el siguiente informe, a través de las consignas otorgadas por las docentes, se ha decidido unificar las carreras de contaduría y licenciatura en sistemas con el fin de realizar el trabajo integrador. En el cual, a partir de la previa investigación realizada por los estudiantes de contaduría sobre la empresa “**Nueva Casa Ledesma**”, se integrará los conocimientos adquiridos durante el respectivo cuatrimestre tanto de la cátedra Administración general como de la asignatura Teoría de la administración. Finalizando con la contribución sobre las “TICs” realizadas por los estudiantes de Licenciatura en sistemas.

El objetivo de este trabajo es analizar y comprender el funcionamiento, la estructuración y las interrelaciones presentes entre la organización optada, Aprehender las diferentes metodologías y herramientas de análisis, inherentes a la disciplina de la Administración y de otras disciplinas, que posibiliten un conocimiento significativo de la organización en diferentes contextos, Conocer y aplicar las funciones de la Administración como estructura de organización de los conocimientos administrativos**.**

|  |
| --- |
| - Denominación de la organización: Nueva Casa Ledesma  - Domicilio: Moreno 109  - Ciudad: Formosa Capital  - Teléfonos/fax: +543704538197  - Actividad que desarrolla: Venta de productos alimenticios  - Persona clave de contacto: Esteban Colman  - Cargo en la empresa: Dueño y Representante Legal  - Teléfonos: +543704538197  - Correos electrónicos: Nuevacasaledesma@gmail.com |

La organización escogida para el desempeño de esta actividad es una pequeña empresa con una gran trayectoria en el mercado local llamada “***Nueva Casa Ledesma”*** que se sitúa en la calle Moreno 109 de la Ciudad de Formosa. Se optó por esta empresa por el historial de actividades y por los cambios administrativos que padeció en los años anteriores.

En el año 1950, Manuel “Chacho” Ledesma y Nemesia Sena, abrieron su primera tienda en la capital de la Provincia de Formosa, en un contexto social muy distinto al de nuestra época debido a que el comercio era mucho menor ya que está bastante alejada de la capital del país y por lo tanto la información no llegaba al instante como sucede hoy en día.

En ese momento a la empresa la definían como un polirubro porque además de productos alimenticios, comercializaban artículos de librería gracias a esto llegó a ser bastante reconocida dentro de la ciudad, marcando una especie de identidad en sus clientes fieles y alrededores. Con el paso del tiempo pudieron trabajar con distintos proveedores del país, con grandes comercios de Buenos Aires, Chaco y Corrientes logrando así una gran variedad de productos exclusivos en ese entonces. A partir del año 2008, quedó el poder de la organización en manos del hijo menor de este matrimonio, el cual tuvo muchas dificultades para mantener la empresa en marcha debido a la falta de interés en gestionar y administrarla, esto produjo que la empresa se encontrara en un estado de inestabilidad, ya que si bien recibía ayuda de la dueña, está ya no se hallaba en condiciones debido a su edad y salud.

En el año 2019, la empresa decae totalmente con el fallecimiento de la dueña, esto tuvo como consecuencia que el hijo menor iniciara oficialmente un periodo extenso de hundimiento en donde prácticamente conducía a la empresa familiar al borde de la quiebra. A partir del 25 de enero de 2020, se incorpora el nuevo dueño Esteban B. Colman, nieto de los fundadores, este joven empresario al ingresar se concentró principalmente en aplicar estrategias como por ejemplo vender productos a bajo precio para llegar a un mayor número de clientes consiguiendo reinventarse y así poder lograr recuperar la identidad de la empresa en un contexto económico desfavorable a causa de la pandemia por el virus Covid 19.

# 

# **Desarrollo**

Antes de comenzar, es importante aclarar como base lo que es la administración y cómo se relaciona con el Planeamiento Estratégico, la Administración es una de las actividades humanas más importantes. Desde que los seres humanos comenzaron a formar grupos para cumplir propósitos que no podían alcanzar de manera individual, la administración ha sido esencial para garantizar la coordinación de los esfuerzos individuales.

Según Münch L. (2007) “Es un proceso a través del cual se coordinan y optimizan los recursos de un grupo social con el fin de lograr la máxima eficacia, calidad y productividad en la consecución de sus objetivos.”

La administración es importante para desempeñar las funciones de la *planeación, organización, integración de personal, dirección* y *control*. La administración es una actividad esencial en todos los niveles organizacionales; sin embargo, las habilidades administrativas requeridas varían en cada nivel.

El proceso de la administración se refiere entonces a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa y dirigir y controlar sus actividades. Algunos estudiosos establecen que la eficiencia de la empresa es mucho mayor que la suma de la eficiencia de los trabajadores, y que ella debe alcanzarse mediante la racionalidad, es decir la adecuación de los medios (órganos y cargos) hacia los fines que se desean alcanzar, muchos autores consideran que el administrador debe tener una función individual de coordinar, sin embargo parece más exacto concebirla como la esencia de la habilidad general para armonizar los esfuerzos individuales que se encaminan al cumplimiento de las metas del grupo.

El proceso administrativo ha sido un modelo a seguir durante generaciones, el cual fue desarrollado y utilizado a finales del siglo XIX y principios del XX por Henry Fayol, y a partir de ese momento se le ha identificado como una estructura básica de la práctica administrativa, otorgándole a esta una capacidad de abstracción más amplia y la posibilidad de generar conceptos teóricos cada vez más particularizados a las necesidades de las organizaciones, siendo también un modelo con el cual se estandariza la función del administrador. Algunos autores que estudian dicho proceso lo han dividido de acuerdo con su criterio en tres, cuatro, cinco o seis etapas, pero en la actualidad la división cuatripartita, de cuatro etapas, es la más aceptada universalmente:

- Planeación

- Organización

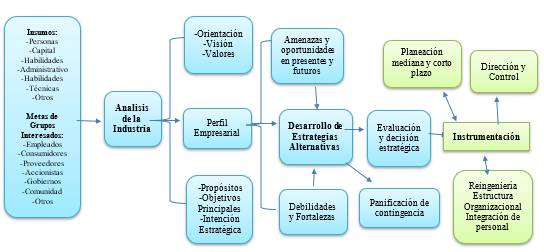
- Dirección

- Control.

En este informe, nos centraremos en la etapa de Planeación más específicamente en un tipo de planeación que es la estratégica, sabemos que la planeación es el proceso que consiste en formular el plan de actividades de la empresa. En este, se definen los objetivos, se establecen las estrategias para alcanzarlos y se formula el plan de acción adecuado para lograrlos. Los planes son el resultado del proceso de planeación y pueden definirse como diseños o esquemas detallados de lo que habrá de hacerse en el futuro, y las especificaciones necesarias para realizarlos. La planeación es muy importante para el adecuado funcionamiento de cualquier grupo social, ya que a través de esta se minimizan riesgos.

En cambio, el Planeamiento Estratégico según Koontz, H.W. (1988). Es la determinación del rumbo hacia dónde se dirige la organización y los resultados que se pretenden obtener mediante el análisis del entorno y la definición de estrategias para minimizar riesgos con la finalidad de lograr la misión y visión organizacional.

A continuación se exhibirá el modelo de Koontz de Planeamiento Estratégico para una mejor comprensión en el análisis que se estará presentando:



## **Etapas de planeamiento estratégico**

Koontz para definir este procedimiento (Planeación) inicia el análisis teniendo en cuenta los insumos necesarios para llevar adelante ese procedimiento y segundo el apoyo que se va a tener de ciertas personas o grupos de interesados:

### **Insumos de la Organización y Grupos Interesados**

Humanos:

A continuación se presentará el personal que cuenta la empresa “Nueva Casa Ledesma”:

- Gerente general de la Organización

- Encargados de Atención al Cliente

- Contador

- Community Manager

- Supervisores de Caja

- Personal de Delivery propio

Capital:

Los insumos de capital con los que cuenta la empresa para desarrollar sus actividades son:

- Un establecimiento

- Caja registradora

- Heladeras

- Medio de transporte (Motocicleta)

- Mercaderías

- Estanterías

- Cartelería

Tecnológicos:

La empresa cuenta con insumos tecnológicos materiales e inmateriales:

- Computadora de escritorio

- Notebooks

- Posnets

- Sistemas Contables

- Programas

- Internet

- Sistema de ventas

Empleados:

Antes de mencionar a los empleados, es importante aclarar que la empresa no cuenta con mucho personal por razones claramente obvias como por ejemplo una microempresa recién en marcha con una economía limitada, de igual manera con el personal que está integrado en el lugar la mayoría e incluso el dueño, realizan diferentes funciones y en algunos casos en conjunto, como por ejemplo:

- Supervisores de Caja.

- Gerente General de la Organización.

- Encargados de Atención al Cliente.

- Cuenta con un contador.

- Community Manager

- Personal de Delivery propio

Consumidores:

Los consumidores son todas las personas que ingresan y adquieran los productos que dispone la empresa y que sirven para satisfacer algún tipo de necesidad.

Proveedores:

La empresa cuenta con varios proveedores como por ejemplo:

- Servicio de delivery a cargo de la empresa Pedidos Ya

- Servicio de energía eléctrica brindado por REFSA

- Servicio de agua potable

- Milkaut

- Distribuidora del Norte, les brinda las bebidas y los comestibles

- PepsiCo que les brinda todo lo que sea Lay 's y todo lo que sea snacks.

- Sancor les brinda todo lo que sean yogures y lácteos, etc.

- Coca Cola

- Manaos

- Quilmes

- Pepsi

- Distribuidora Norte

- Fortaleza les brinda todo lo que sea productos como por ejemplo los cereales, leche en polvo, los caldos para la comida, etc.

- Las Barricas les brinda todo lo que sea bebidas alcohólicas.

- Terrabusi

- Arcor les brinda productos de la campañola, helados y sus productos.

### **Análisis de la Industria**

Michael Porter (1986) adoptó el concepto de industria como un grupo de empresas que fabrican productos o prestan un servicio; que son muy cercanos entre sí. Uno de los supuestos principales de la propuesta de Porter es que cada empresa que compite en una industria debe contar con una estrategia competitiva. Dicha estrategia tiene la posibilidad de ser desarrollada de manera explícita por medio de un proceso de planificación, ya que podría evolucionar de manera implícita a través de las actividades de los distintos departamentos funcionales de la empresa, para comprender mejor lo anterior:

El desarrollar una estrategia competitiva puede determinar la manera de cómo competirá la empresa en su sector, cuáles podrán ser sus objetivos, metas y qué políticas serán necesarias para alcanzarlas.

En este desarrollo se va a trata de relacionar a la empresa “Nueva Casa Ledesma” con su campo de acción, es decir, relacionarla con la industria o con las industrias en las que compite, con el fin de comprender la competencia y así identificar las características estructurales que permiten la formulación de estrategias en la búsqueda de ventajas competitivas.

Lo rentable que llegue a ser la industria dependerá de su estructura y dicha estructura es la que se encarga de instaurar las reglas de la competencia que según Porter, dependen de cinco fuerzas competitivas básicas. La presión acumulada de estas cinco fuerzas da como resultado la rentabilidad de la industria, teniendo en cuenta que los precios, costos e inversiones, de los elementos básicos de rentabilidad están directamente influenciados en distintos niveles de intensidad por cada una de estas fuerzas competitivas.

Poder de negociación de los clientes

Es un hecho que los compradores compiten con la industria a tal punto de verse obligados a bajar los precios, esto se evidencia en los momentos que se negocia una mejor calidad o más servicios, generando un ambiente de confrontación entre los competidores, lo cual puede desequilibrar la rentabilidad de la industria.

La medida en que los compradores se ven presionados a reducir los precios depende de ciertas características del grupo de compradores en relación con su situación en el mercado, así como de la importancia relativa de sus compras en relación con su actividad comercial total.

En este caso, la empresa que estamos analizando al estar situada en una zona céntrica en su alrededor no hay muchos quioscos porque la mayoría cerro o están lejos, entonces podríamos decir que los clientes tienen una capacidad de negociación media-alta porque si bien la empresa no cuenta con competidores a su alrededor, más adelante o en pocas cuadras podrían encontrar otros mini-súper, quioscos con mejores precios o incluso supermercados que disponen más variedades de mercaderías.

Rivalidad entre competidores

La rivalidad entre los competidores de una industria puede definirse como la disputa por la posición entre las empresas que ya operan en el mismo mercado. Se distingue por el uso de estrategias tales como: competición de precios, lucha publicitaria, introducción y aumento de servicios o garantías de compradores (Porter, 1986). Según Porter (1986), las empresas pertenecientes a una industria son bilateralmente dependientes y, por ende, las tendencias competitivas de una empresa tienen causas inmediatas sobre sus competidores, lo que promueve la competitividad.

Podemos decir que la rivalidad entre los competidores en el caso de la empresa “Nueva Casa Ledesma” es alta, porque es un tipo de negocio muy común y rentable, hay que tomar en cuenta también que en Formosa subyacen muchas empresas que se ocupan del comercio de comestibles.

Amenaza de nuevos competidores entrantes

Este factor del análisis de la industria se caracteriza por determinar las amenazas que se generan al incorporarse nuevos competidores los cuales pueden aportar recursos sustanciales, como lo podría ser una nueva capacidad de producción y el deseo de absorber todos los clientes.

En cuanto a la empresa que se está analizando posee una barrera baja porque en Formosa yacen muchas organizaciones que comercian productos comestibles y la entrada a este mercado no requiere mucha inversión en lo que respecta a la disposición de mercaderías y a una infraestructura.

Poder de negociación de los proveedores

En este aspecto del análisis del sector los proveedores son un factor determinante en el grado de rentabilidad, normalmente los proveedores más grandes suelen ser buenos negociadores de manera que pueden establecer estrategias de mercado que favorecen o desfavorecen a la industria, el hecho de ofrecer descuentos en ciertas situaciones puede generar conflictos de rentabilidad a corto plazo para la industria.

En cuanto al poder de los proveedores de la empresa, podemos observar que cuenta con varios y tiene la posibilidad de otras alternativas si esta no estuviera conforme con los servicios o precios de sus proveedores, hay que tener en cuenta que en Formosa Capital cuenta con más de veinte distribuidoras de comestibles y cada vez van entrando más, podríamos decir entonces que el poder de negociación de los proveedores es casi nula.

Amenaza de los productos sustitutos

Los productos sustitutos hacen referencia a productos que pueden asumir la misma funcionalidad en la industria. En distintos casos los productos sustitutos pueden llevar a limitar o hasta reducir los márgenes de rentabilidad de una industria al imponer un límite en sus precios.

En términos generales, todas las empresas de un sector compiten con las industrias sustitutivas, de modo que “cuanto más atractiva sea la alternativa de relación precio-rendimiento ofrecida por los productos sustitutivos, mayor será la presión sobre los beneficios del sector”. (Porter, 1986, p. 39).

En cuanto a la amenaza de los productos sustitutos por el servicio que brinda la organización, es nula porque esta dispone de variados productos.

### **Perfil de la Empresa**

Nueva Casa Ledesma es un establecimiento determinado, dedicado a la venta de una amplia variedad de productos indispensables para sus clientes como lácteos, refrescos o artículos de higiene, entre otros.

Esta organización trata de mejorar eficientemente a lo largo del transcurso del tiempo, busca lograr una distribución más rápida, así como un proceso eficiente en los pedidos y la entrega de artículos.

Cabe a recalcar que la empresa tiene como finalidad satisfacer las necesidades de sus clientes de forma inmediata y segura para así poder proporcionarle una buena experiencia al usuario durante su compra.

La orientación geográfica de la empresa es a nivel provincial, ya que cuenta con una única infraestructura en la capital de la provincia de Formosa, pero se tiene considerado que dentro de un futuro aproximado abrir sucursales en zonas estratégicas y que dichas sucursales no solo sean como las demás, sino que se tiene previsto incorporarles nuevas ideas innovadoras que la distinguirá entre las demás.

Nueva Casa Ledesma cuenta con una sola competencia en su zona, dicha competencia garantiza una amenaza mínima, ya que en la zona en donde se encuentra es un barrio céntrico en donde las personas que habitan allí reconocen la buena reputación y los años de trayectoria con la que cuenta la empresa, esto quiere decir que mayormente es preferida por los vecinos.

### **Orientación, visión y valores**

Orientación:

La orientación principal que posee la organización es que esta se mantenga el negocio a largo plazo como así también su sentido de pertenencia dentro de la zona donde está.

Visión

La visión es el conjunto de ideas generales, que proveen el marco de referencia de lo que una unidad de negocio quiere ser en el futuro. Señala el rumbo y da dirección. Es una representación de cómo creemos que debe ser el futuro para nuestra empresa.

Con la visión nos preguntamos: ¿Para dónde queremos ir? ¿Hacia dónde debe dirigirse la organización?

Podemos decir entonces que la visión de la empresa según el dueño, es “Lograr expandir la marca **Nueva Casa Ledesma** a toda la región del NEA en Argentina.”

Valores:

Si bien dentro de la empresa no está definida formalmente sus valores se pueden distinguir la importancia que le dan a algunos detallen que son los siguientes:

- Resolución de problemas:

Los empleados y el dueño deben estar siempre incentivando al pensamiento orientado a la búsqueda de soluciones, evitando así la pérdida de tiempo para encontrar culpables o lamentar lo que no funcionó.

- Integridad:

Dar lo mejor de cada uno en todo lo que realizan, haciéndose así responsables de los resultados.

- Responsabilidad:

Que los integrantes dispongan del compromiso social y comunitario y no solo con la clientela, sino con la sociedad en sí.

- Pasión:

Que los integrantes disfruten de lo que hacen, que se sientan a gusto en el lugar que está.

- Originalidad:

La persecución del propio camino, incluso cuando eso suponga riesgos y mayores exigencias.

- Buena atención:

Esto se refiere a que los empleados traten a los clientes tal y como les gustaría que fuesen tratados.

- Adaptabilidad:

Los integrantes deben tener la capacidad de responder con flexibilidad a los cambios que ocurren en el entorno y adaptarse con facilidad a nuevas realidades.

- Honestidad:

En este sentido, que la organización en conjunto esté dispuesta a tener una comunicación transparente con actitudes honradas frente al público en general y a la clientela asegurada.

- Diligencia:

Que los integrantes tengan la capacidad para ponerse manos a la obra sin dejar pasar el tiempo y que no se estanquen en la pereza.

- Constancia:

Que aquel integrante de la organización no se desanime frente a las adversidades que se puedan presentar, si no que este persevere en la consecución de sus objetivos y de los de la empresa.

### **Propósito, objetivos principales e intenciones estratégicas**

Propósito o misión

Se define como la razón de ser de la empresa, es la razón por la que la organización existe en un contexto determinado, responde a la pregunta: ¿Quiénes somos? ¿A qué nos dedicamos? ¿Cuál es nuestro valor agregado y/o ventaja competitiva?, El autor Koontz H. lo suele tomar a “misión” como sinónimo de “propósito” y aunque hay muchos autores que consideran que el término “misión” es meramente una moda, un neologismo o simplemente una nueva forma de decirle a los propósitos. En este caso tomaremos el concepto de Koontz en la cual a continuación definiremos el propósito de la empresa:

“Mantener el negocio a largo plazo como así también su sentido de pertenencia dentro de la zona donde está, poder llegar a ser más de lo que un día fue”

Objetivos principales:

Sabemos que los objetivos son los resultados o fines que la organización desea lograr en un tiempo determinado y también consta de requisitos para definirlo

En cuanto a los objetivos de “Nueva Casa Ledesma”, esta organización no cuenta con objetivos definidos formalmente

Los objetivos del dueño son:

- Tener los mejores precios del mercado.

- Brindar el servicio de delivery más rápido y eficaz

- Abrir nuevas sucursales en el circuito cinco y la nueva Formosa.

- Poder comerciar libremente con países limítrofes (mercado internacional)

- Lograr ser proveedor.

Es claro que su objetivo principal es que al momento de reunir el capital necesario, mejorará y expandirá el negocio llegando al punto de ser el proveedor y así poder expandirse.

En primer lugar, podemos observar que los objetivos de la empresa no cumplen con algunos requisitos, por ende es que se presentará un nuevo objetivo principal que cumpla con los requisitos:

-“Incrementar las ventas anuales en un 75 %”

-“Lograr sobrevivir a la pandemia hasta su finalización y permanecer en el mercado”

Intención Estratégica

En cuanto a la intención estratégica, la organización no cuenta con una en específica, pero si tomamos en cuenta el objetivo de la organización, es que:

“La empresa siga creciendo hasta el punto de lo que fue cuando estaban los originales dueños.”

### **Ambiente externo presente y futuro**

Oportunidades:

- Mayor comprensión y relación entre los proveedores.

- Mejor interacción y confianza entre los clientes de alrededor.

- Implementación de nuevos rubros en la empresa.

- No cuenta con competidores a su alrededor.

Amenazas:

- Incorporación de la Ley Solidaridad Social y Reactivación Productiva.

- Las nuevas restricciones limitan la circulación

- Reducción del horario comercial.

- Reducción de ventas a causa de las restricciones.

- Policías situados al lado del local

- Suba de precios por la inflación

- No se pudo aprovechar en su totalidad la zona en la se sitúa, por las restricciones.

- Hay diversidad de clientes pero no en cantidad

- Posible llegada de nuevos competidores.

- Argentina tiene una economía inestable.

### **Ambiente Interno**

Fortalezas:

- Situada en zona céntrica y está rodeada de casas familiares.

- Cuenta con reconocimiento en la marca.

- Rápida adaptación a las adversidades que se presentan.

- El dueño tiene sus objetivos y metas como prioridad.

- Cuenta con personal confiable.

- Cuenta con servicio de delivery propio

- Buen ambiente laboral

- Uso eficiente de las tecnologías y redes sociales

- Cuenta con insumos y los protocolos para prevención del Covid.

Debilidades:

- Economía limitada

- El crecimiento de la empresa avanza muy lento

- La entrada del establecimiento no cuenta con una buena iluminación.

- Falta de capacitación formal por parte del dueño y del personal.

- Necesidad de un gerente

- Necesidad de métodos de organización en las áreas

- Debe pagar el alquiler mensualmente

- Desmotivación del personal por tantas restricciones a los comerciantes por la pandemia del Covid-19

### 

### **Estrategias Alternativas**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Ambiente Interno**  **Ambiente Externo** | **Fortalezas** (F)  1- Insumos para prevención del Covid  2- Uso eficiente de las tecnologías y redes sociales  3- Adaptación a las adversidades  4- Reconocimiento de la marca  5- Ubicación favorable.  6- Personal confiable.  7- Servicio de delivery | **Debilidades** (D)  1- Economía limitada  2- Crecimiento lento  3- Entrada del establecimiento no cuenta con una buena iluminación.  4- Falta de capacitación formal.  5- Necesidad de un gerente  6- Falta de métodos de organización  7- Pago de alquiler mensualmente  8- Desmotivación entre los integrantes. |
| **Oportunidades** (O)  1- Mejor interacción y confianza entre los clientes de alrededor.  2- Implementación de nuevos rubros en la empresa.  3- No cuenta con competidores en su alrededor.  4- Mayor comprensión y relación entre los proveedores. | **Estrategia FO: Maxi-Maxi**  **-**Proporcionar publicidad sobre la concientización del uso de barbijo y de los protocolos que yacen dentro de la organización (F1-O1).  **-**Utilizar las redes sociales para aumentar la interacción y búsqueda de nuevos proveedores, con mejores precio-calidad. (F2-O4)  -Realizar informes analíticos de sus redes sociales para poder alcanzar un mayor número de clientes(F2-O1)  -Aplicar la estrategia “Prueba Social” en las redes de la empresa para mejorar la confianza, la interacción y reconocimiento entre los clientes.(F2-O1-F4)  - Lograr algún acuerdo entre los proveedores para aplicar el marketing de afiliación (F3-O4)  -Implementación de un sistema de información para dar a conocer promociones de productos. (F2-O1)  -Disponer de carteles con promociones, ofertas y descuentos fuera del local. (F4-F5-O1-O3)  -Conceder a los clientes servicio de delivery gratis en las avenidas cercanas los fines de semanas.(F7-O1) | **Estrategia DO: Mini-Maxi**   * Desarrollar un plan de capacitación sobre marketing empresarial.(D4-O1) * Desarrollar un plan de inversiones adecuados ( D1-O2) * Realizar cursos online gratuitos en estrategias de ventas para ampliar conocimientos previos.(D4-D1-O1) * Definir un plan de método organizacional para una mejor atención y organización dentro de la empresa (D6-O1-O3) * Analizar la responsabilidades de los integrantes y de acuerdo al análisis, adecuar a cada uno en un puesto ideal, para que estos proporcionen un mejor servicio (D8-O1) |
| **Amenazas (A)**  1- Incorporación de la Ley 27.541.  2- Nuevas restricciones.  3- Reducción del horario comercial.  4- Reducción de ventas.  5- Policías situados al lado del local  6- Suba de precios  7- No se aprovechó en su totalidad la zona en la se situá.  8- Diversidad de clientes pero no en cantidad  9- Posible llegada de nuevos competidores.  10- Inestabilidad de la económica del país | **Estrategia FA: Maxi-Mini**  -Desarrollo de una plan de inversiones adecuadas (F1-A1)  -Desarrollar un plan de capacitación en Atención al cliente, ventas o marketing. (F1-A4)  -Implementar un sistema de información para dar a conocer promociones de productos. (F2-A6)  - Aplicar el uso de calendarios de actividades dentro de Nueva Casa Ledesma. (F3-A3) | **Estrategia DA: Mini-Mini**  -Desarrollar promociones de precios bajos y liquidaciones en formas más seguidas. (D2-A4-A6)  -Desarrollar indicadores de gestión para medir la cantidad de clientes nuevos. (D4-A8)  -Establecer como plan de marketing promociones especiales por asistencia en Nueva Casa Ledesma. (D2-A4-A7-A8)  -Implementar incentivos por primeras compras en el local.(D2-A8)  -Implementar uso de bolsas reutilizables y rentabilizar las de plástico para cubrir gastos (D1-A4) |

**Evaluación de Estrategia**

La estrategia que se escogió en conjunto es la DO, porque no requiere mucha inversión hacerlo, cabe aclarar que una las principales debilidades que tiene la empresa es que tiene una economía limitada por eso es que se seleccionó esta estrategia. Lo que se necesita para cumplir este plan es constancia y tiempo para implementarlo, que es una de las cualidades que dispone la empresa, ya que se observa que el dueño de la empresa luego de las restricciones horarias, dispone más de tiempo.

Esta estrategia es indispensable para minimizar  las debilidades de la organización y potenciar sus oportunidades, por ende es que se planteó lo siguiente:

- Lo primero que se propuso es desarrollar un plan de capacitación sobre marketing empresarial y cursos sobre estrategias de ventas para ampliar conocimientos previos. el cual no requiere mucho esfuerzo pero si organización y tiempo. Para eso se propondrá 3 cursos gratis online que puede adquirir fácilmente la organización:

1. Curso gratuito de certificación de Inbound de HubSpot

En este curso se podrá aprender todo lo que esté relacionado con los aspectos básicos del Inbound, la metodología Inbound y el ciclo basado en el cliente y también como aplicarlo en una empresa propia.

El curso cuenta con seis lecciones de 15 videos con una duración de 1:50 y con 4 pruebas. Para más información: <https://academy.hubspot.com/es/courses/inbound>

1. Curso básico de Facebook e Instagram Ads de Vilma Núñez

Con este curso la persona podrá capacitarse desde conceptos claves de publicidad online hasta como crear una buena compañía de Facebook e Instagram que ayude a cumplir los objetivos del negocio.

El curso cuenta con seis lecciones en donde cuenta con videos estratégicos, recursos descargables, gráficas ilustrativas, e-books y una super-checklist.  Para más información ingresar al: <https://vilmanunez.com/curso-gratis-facebook-ads/>

1. Google Analytics de MDALatam University

Este curso se centra en el aprendizaje del uso de Google Analytics y del marketing digital, consta de 11 módulos todos con sus respectivos videos, para más información:

<https://mdalatam.university/curso-google-analytics-gratis-2020/#83>

-  La segunda propuesta que hicimos es desarrollar un plan de inversiones adecuado que nos permita tener un mapa de ruta que marque el camino que habrá de tener el dinero dentro de la gestión financiera, es decir, a través de la planificación financiera definimos nuestros objetivos y ponemos negro sobre blanco en la estrategia para llevarlos a cabo.

Hacer un plan de inversiones requiere tiempo y es necesario que si uno no tiene conocimientos previos, acuda al contador para realizar un buen plan de inversiones para la empresa

A continuación se presentaran algunos PDF para tener una base sobre lo que es la planificación del plan de inversiones:

* <https://www.ajeasturias.com/wp-content/uploads/2014/04/plan-de-inversiones-economico-financiero.pdf>
* <https://circulantis.com/blog/plan-inversion-financiacion/>
* <https://cursosasir.files.wordpress.com/2014/06/tema-9-plan-de-inversiones-y-de-financiacion.pdf>

-  La tercera propuesta que se planteo es definir un plan de método organizacional y analizar las responsabilidades de los integrantes, para poder brindar una mejor atención y organización dentro de la empresa, esta propuesta no requiere una gran inversión en la empresa, se puede recibir ayuda del contador con el que ya cuenta la organización, él contador nos debe brindar el análisis interno-externo de la empresa para que se pueda observar cuales son las fallas que se está teniendo en la organización.

A continuación se presentara algunos aspectos que se deberán tener en cuenta a la hora de elaborar el plan:

-Actividades concretas que se realizan

-Habilidades y capacidades de cada trabajador

-Tareas que está asumiendo cada persona

-Responsabilidades que asume cada cargo

-Innovaciones del mercado

-Fluidez de la comunicación en la empresa

**Plan de Contingencia**

Un plan de contingencia es un conjunto de procedimientos alternativos a la operatividad normal de cada institución.

Su finalidad es la de permitir el funcionamiento de esta, aun cuando alguna de sus funciones deje de hacerlo por culpa de algún incidente tanto interno como ajeno a Nueva Casa Ledesma.

Todas las instituciones deberían contar con un plan de contingencia actualizado, que es una valiosa herramienta en general basada en un análisis de riesgo.

Permite ejecutar un conjunto de normas, procedimientos y acciones básicas de respuesta que se debería tomar para afrontar de manera oportuna, adecuada y efectiva, ante la eventualidad de incidentes, accidentes y/o estados de emergencias que pudieran ocurrir tanto en las instalaciones como fuera de ella, por ejemplo las restricciones que impone el gobierno a causa de la pandemia.

Los objetivos del plan de contingencia son el de planificar y describir la capacidad para respuestas rápidas, requerida para el control de emergencias. Paralelo al plan se debe identificar los distintos tipos de riesgos que potencialmente podrían ocurrir e incorporar una estrategia de respuesta para cada uno, con algunos objetivos específicos:

1.- Establecer un procedimiento formal y por escrito que indique las acciones a seguir frente a determinados riesgos.

2.- Optimizar el uso de recursos humanos y materiales

3.- Un control adecuado para cumplir con las normas y procedimientos establecidos.

Los planes de contingencia son necesarios en todo sistema y no podría dejarse de lado en el tema de seguridad.

## **Herramientas utili**z**adas para la estrategia seleccionada**

### Integración de personal

La función gerencial de integración de personal o staffing se define como cubrir y mantener cubiertos los cargos en la estructura de la organización. Esto se hace al identificar las necesidades de la fuerza de trabajo, ubicar los talentos disponibles y reclutar, seleccionar, colocar, promover, evaluar, planear las carreras profesionales, compensar y capacitar, o desarrollar de otra forma a los candidatos y ocupantes actuales de los puestos para que cumplan sus tareas con efectividad, eficiencia y, por lo tanto, eficacia. (Koontz & Weihrich, 2012, 284).

Si tenemos en cuenta la importancia de esta función gerencial en la organización seleccionada, hemos sido capaces de distinguir las carencias relacionadas a esta función. Debido a la situación actual por la que está pasando la “Casa Ledesma”, el mismo dueño de la empresa, nos explicó que a pesar de querer y necesitar personal capacitado, no cuenta con base monetaria suficiente para ello. Es decir, que con su situación económica actual no puede sobrellevar los costos generados por los sueldos o compensaciones de dicho personal requeridos.

Si tomamos en consideración que la integración de personal efectiva, requiere del reconocimiento de muchos factores, tanto internos como externos. Hemos deducido que no es el momento más oportuno para reclutar nuevos cargos para la estructura organizacional.

## **Proceso de control**

### Tipo De Control

La función gerencial de control es la medición y corrección del desempeño para garantizar que los objetivos de la empresa y los planes diseñados para alcanzarlos se logren, y se relaciona estrechamente con la función de planear. Sin objetivos y planes, el control no es posible porque el desempeño debe medirse frente a los criterios establecidos. (Koontz & Weihrich, 2012, 496).

El proceso de control básico, en cualquier lugar y para lo que sea que se controle, incluye tres pasos:

1. Establecer estándares.
2. Medir el desempeño contra estos estándares.
3. Corregir las variaciones de los estándares y planes.

Luego de definir estos conceptos básicos, hemos decidido que el tipo de control en tiempo real es el más adecuado para esta organización. Ya que, gracias a los avances por el uso de las computadoras y la recopilación, la transmisión y el almacenamiento de datos electrónicos son posible a través de varios medios obtener datos en tiempo real sobre muchas operaciones. Es decir, la información de lo que ocurre mientras está ocurriendo.

Debido a que la tienda “Casa Ledesma” está comprometida con operaciones con cajas registradoras, permitiendo transmitir datos al finalizar la jornada sobre cada venta que ocurre, las modificaciones en el inventario y los pasivos correspondientes a la organización.

### Puntos Claves En El Control

Hemos seleccionado como puntos claves, los estándares de ingresos, que surgen de asignar valores monetarios a las ventas. Como los ingresos por las ventas promedio por cliente y las ventas per cápita en un área de mercado determinada. (Koontz & Weihrich, 2012, 499). Consideramos importante este estándar, ya que la empresa que analizamos es un polirubro, y como el 100% de las ganancias son a través de las ventas, es crucial saber con precisión el precio que debemos asignar a cada producto para mantenerlo accesible y conseguir ganancias.

### Uso De Tics

Una de nuestras propuestas para la organización es la utilización de tecnologías que permitan el control en tiempo real de los ingresos. Basándonos en las investigaciones y lo que fuimos aprendiendo a lo largo de este cuatrimestre. Algunas de las tecnologías que pueden ser utilizadas para el proceso de control de los ingresos en tiempo real son:

* El lector de códigos: Es un dispositivo electrónico que por medio de un láser lee los códigos de barras permite ver el número que emite el código de barras. Esto puede ayudar a identificar determinados productos y saber cuántos serían los stocks.
* La Caja Electrónica: Una caja registradora es un aparato electrónico que permite calcular y registrar transacciones comerciales, y posee un cajón para guardar el dinero. Generalmente permite imprimir un recibo o factura para el cliente. Esto permite saber la cantidad de dinero que se ganó en el día.

A través de estas implementaciones tecnológicas previamente mencionadas podemos lograr un mejor control de las transacciones realizadas en la caja, es decir, el dinero en efectivo. Como también aumentar precisión a la hora de analizar el inventario de la empresa.

# **Conclusión**

Luego de realizar el informe, y haber trabajado en conjunto entre carreras, pudimos cumplir con los objetivos planteados por los docentes.

Superando un inicio un poco apretado y complicado, pudimos salir a adelante y presentar un informe en el que se detalla la información de la empresa “Nueva casa Ledesma”, un análisis completo el cual fue realizado por los estudiantes de la carrera de Contador y el aporte de los estudiantes de licenciatura en sistemas con una propuesta de cómo aplicar tics para mejorar el funcionamiento de la empresa explicando cada uno de los elementos propuesto a la vez de proponer una mejor estructura de control.

En este informe se identificaron las situaciones que pueden afectar el desarrollo de la empresa, tanto en lo externo como en lo interno, estas situaciones se deben prever con un buen análisis del mercado, donde se detecten todas la oportunidades de mejoramiento, la debilidades, y la competencia, en esta empresa hace mucha falta un direccionamiento comercial y de estrategias claras, se denota la falta de planeación y seguimiento y el mismo desconocimiento del entorno del negocio, situaciones que afectan el buen desarrollo y crecimiento de la empresa.

Se identificó la necesidad de un direccionamiento estratégico, que se debe establecer capacitación a los empleados y dar a conocer el propósito de la compañía para lograr enfrentarse al mercado, a una competencia que no da tregua y que día a día se está especializando más en este canal, y desarrollando nuevas unidades de negocio.

Se logró identificar que las fortalezas con las que cuenta Nueva Casa Ledesma es la calidad del servicio, sin embargo no cuenta con tecnología, estrategias de marketing y gestión de inventarios lo que hace que sea una compañía ineficiente en el desarrollo de los procesos, poco competitiva y un poco desorganizada.

A Nueva Casa Ledesma le hace falta el desarrollo de un plan que pueda contener todas las falencias que tiene en este momento, analizarlas una a una e implementar un plan de acción inmediato, a corto plazo y otro a largo plazo.

Esta empresa en los próximos años deberá concluir la modernización de los equipos de tecnológicos para agilizar la administración y comercialización y el permanente control del proceso, con la máxima flexibilidad y calidad.

Recomendaciones:

Como recomendaciones se deben dividir en varios aspectos importantes para poder desarrollar el negocio a largo plazo y que sea duradero en el tiempo:

* Tecnológico: Deben implementar una plataforma donde puedan evaluar todos los indicadores de gestión en tiempo real, amarrado a las ventas e inventarios.
* Capacitación: Crear una espacio propicio para dar capacitación al personal, en temas como servicio al cliente, post venta, manejo de objeciones, producto, y análisis de la competencia.
* Seguimientos: Implementar formatos para seguimientos diarios y así poder conocer las proyecciones de venta de la semana y del mes, teniendo así oportunidad de reaccionar para poder cumplir con los objetivos.

# **Referencias Bibliográficas**

*Cómo hacer la planificación estratégica paso a paso*. (n.d.). ingenio empresa. https://www.ingenioempresa.com/planificacion-estrategica/

Edgar, R. H. R. (2021, 3). *PLANEACIÓN ESTRATÉGICA APLICADA A UNIDADES DE INFORMACIÓN*. http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/07/07\_1203.pdf

*Estrategias de Marketing derivadas de una Matriz FODA*. (2017, Marzo 05). MKTTotal. https://www.mercadotecniatotal.com/mercadotecnia/estrategias-de-marketing-derevidas-de-un-foda/

*ESTRATEGIAS FO FA DO DA*. (2019, Noviembre 27). PBS Administración de Empresas. https://pbs.mba/estrategia/estrategias-fo-fa-do-da/

Koontz, H., & Weihrich, H. (2012). *Administración. Una Perspectiva Global* (14th ed.). Mc Graw Hill.

MK@. (2019, 3 7). *Estrategias De Ventas: Que Son, Tipos De Estrategias Para Vender*. Escuela de marketing And Web. https://escuela.marketingandweb.es/estrategias-de-ventas/#Tipos\_de\_estrategias\_de\_venta

*Plan de inversiones y económico-financiero*. (n.d.). Creación de empresas. https://www.ajeasturias.com/wp-content/uploads/2014/04/plan-de-inversiones-economico-financiero.pdf

*Plan de inversión y financiación*. (n.d.). CIRCULANTIS. https://circulantis.com/blog/plan-inversion-financiacion/

Presidencia de la Nacion. (n.d.). *LEY DE SOLIDARIDAD SOCIAL Y REACTIVACIÓN PRODUCTIVA EN EL MARCO DE LA EMERGENCIA PÚBLICA*. infoLeg. http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/330000-334999/333564/norma.htm

*¿Qué estrategias utilizan los supermercados para aumentar sus ventas?* (2019, Diciembre 27). Financial Food. https://financialfood.es/que-estrategias-utilizan-los-supermercados-para-aumentar-sus-ventas/