

**PRACTICA PROFESIONAL
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN**

PLAN ESTRATÉGICO PARA CAPRICHOS ACCESORIOS

2021

Autor: Albarracín, Maira Eleonora

Tutora: Lic. Abbas, Virginia

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMÁN

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

mairaa.063@gmail.com



INDICE GENERAL

1. Datos generales.....	2
2. Informe final de su trabajo de práctica profesional.....	2
3. Cumplimiento del plan de trabajo original.....	2
- Plan de trabajo.....	3
- Informes.....	9
4. Divulgación.....	11
5. Charlas de la pp, cursos y/o estadías de capacitación.....	12
6. Realice un balance de su experiencia en la práctica profesional.	13
7. Documentación probatoria.....	14
8. Comentario del director sobre el desempeño del estudiante.....	16
9. Trabajo de campo final.....	17



1.- DATOS GENERALES:

ALUMNO: Albarracín, Maira Eleonora	TUTOR: Lic. Abbas, Virginia
D.N.I: 39.356.305	D.N.I: 33.703.957
MODALIDAD: Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en ambiente real	
TEMA: Plan Estratégico para Caprichos Accesorios	
LUGAR DE TRABAJO: Facultad de Ciencias Económicas	

2.- INFORME FINAL DE SU TRABAJO DE PRACTICA PROFESIONAL

Para iniciar con el desarrollo del Plan Estratégico para Caprichos Accesorios, en primer lugar, se definieron las situaciones administrativas a resolver que tenía el emprendimiento, pudiendo así, definir los objetivos del plan y la metodología. Luego, de recolectar la información y revisar la bibliográfica, fue necesario estudiar el emprendimiento en sí mismo y el mercado. De esta manera, pudo diagnosticarse la situación actual del negocio, mediante el análisis de la matriz FODA, el análisis de las cinco fuerzas de Porter y el análisis de recursos y capacidades.

A partir de allí, se procedió con la formulación del Plan Estratégico, creando su misión, visión y valores junto a las dueñas del emprendimiento. Seguidamente, se definió la estrategia, planteando objetivos en las cuatro perspectivas: financiera, del cliente, de procesos internos y de aprendizaje y crecimiento, de tal manera que las actividades del negocio se realicen eficaz y eficientemente. Después, fue necesario determinar cómo se iba a cumplir la estrategia. Por lo que, se elaboraron planillas administrativas para mejorar el control del emprendimiento; manuales de funciones, para los procesos de: compra, venta, administrativo y de administración de redes sociales, con el propósito de que los conocimientos se impartan a todos los integrantes de la organización en un futuro. Por último, se diseñaron políticas para el emprendimiento, de modo que los objetivos y estrategias puedan alcanzarse con mejor facilidad cuando las dueñas decidan ejecutar dicho plan estratégico.

3.- CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE TRABAJO ORIGINAL:

100%	75%	50%	25%	menos del 25%
------	-----	-----	-----	---------------



X				
---	--	--	--	--

PLAN DE TRABAJO

“PLAN ESTRATÉGICO PARA CAPRICHOS ACCESORIOS”

RESUMEN

El presente trabajo se encuentra enfocado a definir un plan estratégico en el emprendimiento “Caprichos Accesorios” con el fin de potenciar su crecimiento. Este se dedica a la compra - venta, por mayor y menor, de joyas de acero quirúrgico, abridores de plata 925, cintos, relojes, billeteras y otros accesorios.

Para llevar a cabo este proyecto se utilizará un enfoque cualitativo, empleando un diseño de investigación – acción, con una muestra no probabilística.

Las herramientas para la recolección de datos serán, la observación, hoja de trabajo, entrevistas a las socias, asesoramiento de expertos, entre otras. Finalmente, el proyecto será realizado aproximadamente en un período de tres meses.

Palabras clave: plan estratégico – estrategia – análisis interno y externo

INTRODUCCIÓN

Caprichos Accesorios fue creado el 19 de febrero de 2019 por dos hermanas en la ciudad de San Miguel de Tucumán. Este emprendimiento se dedica a la compra - venta, por mayor y menor, de joyas de acero quirúrgico, abridores de plata 925, cintos, relojes, billeteras y otros accesorios.

Al momento de decidir el nombre del emprendimiento, las socias pensaron en que el mismo debía tener una característica suficiente para influir en el comportamiento de compra de sus clientes, para que los mismos se sientan identificados; por ello eligieron el nombre de “**Caprichos**” debido a que es fácil de recordar e identifica a las mujeres, ya que son productos que desean lucir en diferentes ocasiones para estar constantemente a la moda sin importar que tengan accesorios similares.

En sus inicios comenzaron sus operaciones con una mínima inversión, la que luego fue incrementándose por la gran demanda que tienen los



accesorios. Éstos cuentan con una calidad excepcional, precios accesibles, durabilidad y diseños únicos, lo cual es muy valorado por los clientes. Así consiguieron que el capital fuera reinvertido constantemente y distribuido con frecuencia entre las socias.

Con el trascurso del tiempo se hicieron más conocidas en el mercado lo que impulsó a realizar ventas minoristas y mayoristas. Esto generó la necesidad de incrementar el capital, buscar y seleccionar nuevos proveedores con mejores precios para poder tener un stock más amplio y variado.

Como consecuencia de la situación sanitaria de público conocimiento, muchas personas comenzaron a crear emprendimientos de Joyas y Accesorios para tener más estabilidad económica, eligiendo a Caprichos accesorios como mayoristas. Sin embargo, las socias no poseían un lugar físico, lo que originó la oportunidad de abrir un Showroom en su domicilio con atención al público, facilitando el armado de pedidos con más rapidez y organización de los productos.

Las ventas se realizan en el Showroom con cita previa y de manera online a través de las redes sociales (Instagram, Facebook, WhatsApp) con envíos a domicilio y entregas en ciertos puntos de encuentro.

Asimismo, para ampliar el alcance de mercado satisfaciendo la nueva demanda de los clientes, el negocio incorporó una nueva línea de diseños exclusivos en barbijos, holders (porta barbijos) y joyas artesanales.

Finalmente, como visión de futuro, el emprendimiento planea realizar envíos a todo el país, mediante la creación de una página web.

PROBLEMA

Al ser un emprendimiento relativamente nuevo, es dirigido por las socias, quienes se encargan de realizar todas las actividades que comprende el negocio. Estas no se encuentran debidamente detalladas ni planificadas, existe duplicidad de tareas, falta cierta formalidad para la toma de decisiones, el rumbo del emprendimiento surge sobre la marcha sin contar con una estrategia definida, como así también carecen de un sistema de control, generando que no se aproveche al máximo su potencial.

Con lo cual, en este contexto de incertidumbre y competitividad, es de vital importancia que las organizaciones cuenten con un plan estratégico detallado y realista que asegure el cumplimiento de las metas organizacionales. La planeación estratégica se debe entender como un proceso continuo que conduce a la toma de decisiones estratégicas, con el fin de que la empresa tenga cierta capacidad de reacción ante cambios en el entorno. Para ello se definirán los siguientes objetivos:



OBJETIVOS DEL PLAN

- **Objetivo General:** Diseñar un plan estratégico para “Caprichos Accesorios” que impulse su crecimiento.
- **Objetivos Específicos:** Para alcanzar el objetivo principal, se procederá de la siguiente manera:
 - ♦ Realizar un análisis interno y externo para determinar la situación actual del emprendimiento.
 - ♦ Definir la misión, visión y valores de “Caprichos Accesorios”
 - ♦ Formular la estrategia a corto y largo plazo.

MARCO TEÓRICO

Tanto en Argentina como en otros países del mundo, muchas personas deciden tomar la iniciativa de emprender como consecuencia de conseguir su independencia económica. Esto ha generado el surgimiento de emprendimientos exitosos que crean una estrategia implícita en sus mentes y cuando menos esperan surge la necesidad de contar con un plan formal y detallado, para continuar con sus operaciones de manera más eficiente.

De allí la importancia de la planeación estratégica, si bien no asegura el éxito completamente, ayuda e impulsa a la organización para que las metas organizacionales se encuentren alineadas entre la organización y sus miembros, permite una toma de decisiones más efectiva, mejora la comunicación, aumenta la rentabilidad, entre otros.

“El plan estratégico expresa la dirección futura de la empresa, su propósito de negocio, sus metas de desempeño y su estrategia” (Arthur A. Thompson, 2015, pág. 31)

Es por ello, que la planeación estratégica debe convertirse en una filosofía de vida de la organización y de sus colaboradores, ya que estos son los encargados de llevar a cabo la formulación y la aplicación de la misma.

La **estrategia** de una empresa es su plan de acción para desempeñarse mejor que sus competidores y obtener una mayor rentabilidad. De hecho, representa un compromiso de la dirección respecto a una serie de decisiones sobre cómo competir. Entre dichas decisiones se encuentran:

- Como competir y satisfacer los clientes
- Como competir contra los rivales.
- Cómo posicionar a la empresa en el mercado.
- Cómo responder a las cambiantes condiciones económicas y de mercado.



- Cómo aprovechar las oportunidades atractivas para hacer crecer la empresa.
- Cómo alcanzar los objetivos de desempeño de la empresa (Arthur A. Thompson, 2015, pág. 4).

El diagnóstico estratégico implica el análisis del impacto externo del ambiente combinado con el análisis de los recursos internos de la compañía, para el propósito de armonizarlos con las intenciones y la esperanza de los participantes con la organización y sus intereses. El principal objetivo del diagnóstico estratégico es el de identificar las influencias internas y externas capaces de llevar hacia el triunfo a la compañía; las influencias proceden de las siguientes direcciones: el ambiente externo de la compañía, con su macro y micro componentes, es el portador de un cierto grado de dinamismo, complejidad y turbulencia, características capaces de generar oportunidades y amenazas a la compañía.

Existen diversas herramientas para llevar a cabo el diagnóstico estratégico, tales como:

- **Análisis de la cruz de Porter:** es una de las herramientas más utilizada para diagnosticar sistemáticamente las principales presiones competitivas en un mercado y evaluar la fortaleza e importancia de cada una. Las cinco fuerzas incluyen
 - 1) La competencia de vendedores rivales
 - 2) La entrada de nuevos participantes a la industria
 - 3) Productos sustitutos
 - 4) Poder de negociación de los proveedores
 - 5) Poder de negociación de los clientes
- **Análisis PESTEL:** consta de seis componentes; factores políticos, condiciones económicas en el ambiente general de la empresa, fuerzas socioculturales, factores tecnológicos, factores del entorno y condiciones legales/regulatorias (Arthur A. Thompson, 2015)
- **Análisis FODA:** es muy utilizada en casi todas las empresas porque les proporciona una mejor idea de cómo crear sus estrategias y así ser una organización exitosa porque este contribuye a que la empresa pueda poner en práctica sus mejores estrategias que puedan hacer que pueda crecer dentro del mercado, de igual manera ser más competitivas, ya que a través de esta se pueden mejorar aquellas debilidades que tiene la empresa, así como poder prepararse para hacerle frente a aquellas amenazas que pueda tener, donde se toman muy en cuenta las fortalezas y oportunidades para hacer de estas una herramienta que ayuden a que la empresa pueda funcionar de la mejor manera y cumplir con metas y objetivos planteados. (Gonzalo A. P. Nivelá, 2020)
- **Análisis VRIO:** es una herramienta que considera que los recursos y capacidades de la empresa pueden convertirse en una fuente de ventaja competitiva. Sin embargo, no todos los recursos y capacidades generan una fuente de ventaja competitiva sostenible, sino solo aquellos que



posean una serie de atributos o características; Valioso, raro o escaso, Inimitables y organizativos o sinérgico (Álvaro Fernando Moncada Niño, 2013).

MARCO METODOLOGICO

A fines de cumplir con el diseño del plan de negocios, se utilizará un enfoque cualitativo. “El enfoque cualitativo tiene como objetivo principal examinar la forma en la que los individuos perciben y experimentan los fenómenos que lo rodean, profundizando en sus puntos de vistas, interpretaciones y significados” (Hernández Sampieri, 2014).

En base a esto, se empleará un diseño de investigación – acción cuya finalidad es “comprender y resolver problemáticas específicas de una colectividad vinculadas a un ambiente (grupo, programa, organización o comunidad (Hernández Sampieri, 2014)”. Que permitirá modificar la situación actual del emprendimiento.

Las herramientas que se pondrán en práctica para la recolección de los datos para efectuar la triangulación de los mismos, será mediante; fuentes primarias, como la observación, hoja de trabajo y el trabajo de campo propiamente dicho; y fuentes secundarias, como entrevistas e información brindados por las socias, datos secundarios online, cursos de capacitación, asesoramiento de expertos y los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera Licenciatura en Administración.

Con respecto a la muestra, se trabajará con una no probabilística, ya que no se busca inferir los resultados a todos los emprendimientos de ventas de joyas y accesorios, sino comprender la situación actual que posee el negocio y potenciar su crecimiento.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDADES	SEMANAS											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Búsqueda bibliográfica	■	■										
Visita al emprendimiento			■	■	■							
Entrevista a las socias				■	■							
Resumen de la Información					■	■						



Soria, J. M. (s.f.). *Notas Técnicas Dirección Estratégica*. San Miguel de Tucumán: Universidad Nacional de Tucumán - Facultad de Cs. Económicas.

W. Chan Kim, R. M. (2005). *La Estrategia del Océano Azul*. Bogotá: Norma.

INFORMES

1° Informe de Avance PP: MES DE MAYO

“Título del Trabajo”: PLAN ESTRATÉGICO PARA “CAPRICHOS ACCESORIOS”

Alumno: Albarracín, Maira Eleonora D.N.I: 39356305

Tutor: Lic. Abbas, Virginia

Actividades

Durante el primer mes de estudio se llevaron a cabo las siguientes actividades:

- Presentación y exposición del Plan de Trabajo 20/4/2021.
- Reformulación del Plan de trabajo teniendo en cuenta las observaciones realizadas por la cátedra Práctica Profesional y el punto de vista de la tutora.
- Recolección y lectura de bibliografía sobre Dirección estratégica.
- Una vez elegida y releída la bibliografía, se buscó como base un modelo de plan estratégico realizado en una joyería en la ciudad de Ecuador.
- Visita al emprendimiento para observar y conocer sobre la modalidad de trabajo en el Showroom.
- Entrevista a las socias con preguntas abiertas. En las cuales se relevaron los procesos de compra, venta, gestión administrativa y de redes sociales.
- Procesamiento de la entrevista para resumir y analizar la información obtenida.
- Para conocer el entorno externo se visitaron a través de redes sociales otros emprendimientos similares; y en la ciudad de San Miguel de Tucumán, joyerías y tienda de accesorios con el fin de elaborar el diagnóstico estratégico.
- Hasta el momento se elaboró el análisis interno del emprendimiento.
- Presentación de avances a la tutora.

Lic. Abbas, Virginia

Albarracín, Maira Eleonora



2° Informe de Avance PP: MES DE JUNIO

“Título del Trabajo”: PLAN ESTRATÉGICO PARA “CAPRICHOS ACCESORIOS”

Alumno: Albarracín, Maira Eleonora D.N.I: 39356305

Tutor: Lic. Abbas, Virginia

Actividades

Durante el segundo mes de estudio se llevaron a cabo las siguientes actividades:

- Finalización del diagnóstico del entorno interno y externo de la situación actual del emprendimiento.
- Participación de la charla “Mi Experiencia Profesional” a cargo de la Lic. Ana D´Arterio.
- Elaboración de la misión, visión y valores del Showroom en base a la información obtenida.
- Participación de la charla “Comunicación efectiva y elaboración de un Trabajo de Investigación” a cargo de la Prof. Silvia Usandivaras.
- Iniciación de un curso sobre “Pensamiento Estratégico”.
- Hasta el momento se cumplieron dos de los objetivos específicos planteados en el plan estratégico.
- Reunión con la tutora para la presentación de avances del trabajo.
- Reunión con las socias del emprendimiento para mostrar el trabajo realizado.
- Participación de la charla “Evaluación Económica Financiera” a cargo del Mg. Adolfo Jorge Rospide.

Lic. Abbas, Virginia

Albarracín, Maira Eleonora

3° Informe de Avance PP: MES DE JULIO



“Título del Trabajo”: PLAN ESTRATÉGICO PARA “CAPRICHOS ACCESORIOS”

Alumno: Albarracín, Maira Eleonora D.N.I: 39356305

Tutor: Lic. Abbas, Virginia

Actividades

Durante el tercer mes de estudio se llevaron a cabo las siguientes actividades y avances:

- Participación de cuatro Reuniones de Discusión de Avances en el marco de la materia Practica Profesional
- Presentación de los avances realizados para el Plan Estratégico para Caprichos Accesorios en el marco de la materia Practica Profesional
- Finalización del curso Pensamiento Estratégico, realizado en la plataforma CAME.
- Elaboración de propuestas de acciones y políticas para la posterior ejecución del Plan Estratégico.
- Diseño de un manual de funciones para los procesos administrativos, de compra y ventas del emprendimiento.
- Hasta el momento se cumplieron todos los objetivos desarrollados en el plan.
- Reunión con la tutora para la presentación de avances del trabajo.

Lic. Abbas, Virginia

Albarracín, Maira Eleonora

4.- DIVULGACIÓN

- Reunión de Discusión de Avances Práctica Profesional: “Plan Estratégico para Caprichos Accesorios” https://youtu.be/108mPZ_V4KA

Se discutirán los avances de los siguientes trabajos:

Miércoles 30/06	
Hora	Título del Trabajo
18:30	“Plan de Marketing Digital” Alumno: Argañaraz, Franco Nicolás Tutor: Sergio Tomsic
18:45	“Plan estratégico para CAPRICHOS ACCESORIOS” Alumna: Albarracín, Maira Eleonora Tutora: Lic. Abbas, Virginia.

- IX Muestra Académica de la Licenciatura en Administración: https://youtu.be/G92_XJ6bEXk



5.- CHARLAS DE LA PP, CURSOS Y/O ESTADÍAS DE CAPACITACIÓN:

- **Charla de Ignacio Schuttemberger:** “El poder de la información oculta en los datos y su utilidad para la toma de decisiones inteligente”

Me gustó mucho la charla y que Ignacio pueda compartir su experiencia y proceso de aprendizaje luego de recibirse con nosotros.

Lo que más me llamo la atención es que uno como licenciado en administración al tener una variedad de conocimientos en distintas áreas como marketing, administración, finanzas, etc puede especializarse en gestionar eficientemente todos los datos que recolectan las empresas. Particularmente como aplica data science en descubrir el comportamiento del consumidor, lo cual es esencial para brindar una mejor respuesta a nuestros clientes. Por último, la importancia de seguir aprendiendo siempre. ¡Muchas gracias por la charla!

- **Charla de Ana D´Arterio:** “Mi experiencia profesional”
Fue una charla muy enriquecedora, como dijeron mis compañeros. En particular, como Ana mediante sus distintas experiencias fue integrando sus conocimientos y las habilidades blandas para adaptarse a distintos trabajos, hasta encontrar el área de trabajo que le gusta más. También, cuan necesario es seguir capacitándonos y aprendiendo para actualizar nuestros conocimientos en este contexto dónde puedes acceder a muchísima información y cursos con solo un click. Considero que estás charlas nos ayudan a tener una mirada global del rol del Licenciado en administración y cómo gestionar las distintas herramientas para ser un buen profesional.
- **Charla de Bautista Garzón:** “Mi experiencia profesional y el impacto ambiental como propuesta de valor”
Muy buena la charla del Lic. Bautista Garzón y su compromiso con nuestra carrera. Uno de los puntos más interesantes que destaco, es como unieron la "Responsabilidad Social Ambiental" y al modelo de negocio en una propuesta de triple impacto para los clientes. Considero, que cada vez más la sociedad está tomando conciencia del impacto ambiental que tienen los residuos que generamos y que hacer como empresas para disminuirlos. Por otro lado, el nivel y todas las herramientas que nos brinda la facultad como futuros profesionales, aunque hay que continuar actualizándonos con los conocimientos.
- **Charla Prof. Silvia Usandivaras:** “Comunicación Efectiva y Elaboración de Trabajos de Investigación”
- **Curso Plataforma C@me Educativa:** “Pensamiento Estratégico” de 20 horas de duración.



- **Curso Google Garage Digital:** “Conceptos Básicos del Marketing Digital” de 40 horas de duración. **Link de validación del curso:** <https://learndigital.withgoogle.com/link/1bfkguv4m4g> **Id:** TCU RFZ U8R

6.- REALICE UN BALANCE DE SU EXPERIENCIA EN LA PRACTICA PROFESIONAL:

La materia Práctica Profesional, además de permitirme aplicar todo lo aprendido en esta hermosa carrera que es la Licenciatura en Administración, pude plasmar distintas herramientas para profesionalizar e impulsar a otro nivel mi emprendimiento. La decisión de haberlo elegido, fue porque hay muchos emprendimientos que surgen espontáneamente, y a veces por falta de una buena administración, no logran permanecer en el mercado.

En cuanto a lo profesional, me parece que es un espacio sumamente enriquecedor en el aprendes a “*ver la administración en todas partes*”. Particularmente, creo que es la habilidad más valiosa que adquirimos como futuros profesionales, y a convertimos inconscientemente en seres metódicos para resolver cualquier situación.

Por otro lado, agradecer a la Profesora Virginia por aceptar ser mi tutora, por su ayuda y guía en este proceso tan importante. Así también, a todos los profesores que forman parte de la cátedra, que cada día colaboraron para que en este contexto de pandemia pudiéramos tener clases y su ingenio mediante la creatividad e innovación para seguir enseñándonos. A los egresados que brindaron su tiempo para comentarnos su experiencia profesional; y a la facultad que siempre mantuvo sus puertas abiertas cumpliendo firmemente su objetivo de educarnos y formarnos. Finalmente, a mi familia y amigos, que fueron un pilar fundamental para mí, a lo largo de estos años.

7.- DOCUMENTACIÓN PROBATORIA

Adjunte toda la documentación probatoria

Para desarrollar el presente trabajo, se realizaron dos cursos de capacitación: “**Pensamiento estratégico**”, el cual ayudó a desarrollar conocimientos sobre cómo elaborar un plan estratégico



Universidad Nacional de Tucumán
 Facultad de Ciencias Económicas
 Instituto de Administración

IX Muestra Académica de Trabajos de Investigación de la Licenciatura en Administración



REPÚBLICA ARGENTINA

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA NACIONAL
 FACULTAD REGIONAL AVELLANEDA

CERTIFICADO DE APROBACIÓN

Por cuanto **MAIRA ELEONORA ALBARRACÍN (D.N.I: 39.356.305)** ha satisfecho las condiciones exigidas por el curso de **"PENSAMIENTO ESTRATÉGICO"**, de 20 (veinte) horas de duración, dictado a través de la plataforma virtual CAME Educativ@, y en virtud del convenio suscripto entre la Universidad Tecnológica Nacional - Facultad Regional Avellaneda y la Confederación Argentina de la Mediana Empresa, se le otorga el presente certificado.



Avellaneda, 10 de JULIO de 2021

Ing. Oscar Lopetegui
 Secretario de Cultura y
 Extensión Universitaria

Sistema de gestión de Calidad para el proceso de Emisión de Certificados. Certificado ISO 9001:2008

Curso **"Conceptos Básicos del Marketing Digital"** de 40 hs de duración. El cual permitió adquirir conocimientos para el diseño de algunas de las estrategias FODA y planes de acción.



Maira Eleonora Albarracin

recibe este certificado por haber completado exitosamente el examen del curso en línea
 Conceptos Básicos del Marketing Digital
 el **31/07/2021**





Adriana Noreña
 VP Google Hispanoamérica



TCU RFZ U8R <https://learndigital.withgoogle.com/link/1bfkquv4m4g>



Firma del Estudiante

Fecha: 29 de julio de 2021

Aclaración: Albarracín, Maira Eleonora

8. COMENTARIO DEL DIRECTOR SOBRE EL DESEMPEÑO DEL ESTUDIANTE

Sobre el desempeño de la alumna Maira Eleonora Albarracín en el desarrollo de su trabajo para la materia Práctica Profesional, quiero destacar su proactividad y compromiso en este proceso.

Durante este tiempo realizó consultas constantes, siempre predispuesta ante recomendaciones.

Realizó numerosas investigaciones que le permitieron enriquecer su trabajo reflejados en herramientas y métodos propuestos y aplicados a su emprendimiento.

Estoy muy conforme con el trabajo realizado, y fue un gusto acompañarla en este trabajo que sin dudas fue de mucho aprendizaje al tener que implementar en la práctica conceptos estudiados

Firma del Director _____

Fecha: 30 de julio de 2021

Aclaración: Lic. Abbás, Virginia

**PRACTICA PROFESIONAL
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN**

PLAN ESTRATÉGICO PARA CAPRICHOS ACCESORIOS

2021

Albarracín, Maira Eleonora
Universidad Nacional de Tucumán – Facultad de
Ciencias Económicas
mairaa.063@gmail.com

TUTORA: Abbás, Virginia



INDICE

1) RESUMEN	18
2) INTRODUCCIÓN	19
3) PROBLEMA	20
4) PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	20
5) OBJETIVOS DEL PLAN ESTRATEGICO	20
i. OBJETIVO GENERAL.....	20
ii. OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	20
6) MARCO TEORICO	21-25
7) MARCO METODOLOGICO	26
8) DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL EMPRENDIMIENTO ..26	
i. DESCRIPCIÓN DEL EMPRENDIMIENTO.....	26
ii. EMPRENDIMIENTO.....	27
iii. MERCADO.....	27
iv. ANALISIS ESTRATEGICO.....	28
1. MATRIZ DAFO.....	28
2. ANALISIS ESTRUCTURAL DE LA INDUSTRIA – CINCO FUERZAS DE PORTER.....	30-32
3. ANALISIS DE RECURSOS Y CAPACIDADES – VRIO.....	33
9) FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATEGICO	34
ii. MISION.....	34
iii. VISION.....	34
iv. VALORES.....	34
v. OBJETIVOS.....	34
vi. ESTRATEGIA.....	34
vii. FUNCIONES.....	36
viii. NUEVO ORGANIGRAMA.....	36
ix. MANUAL DE FUNCIONES:.....	37
1. PROCESO DE COMPRA.....	37
2. PROCESO DE VENTA.....	38
3. PROCESO ADMINISTRATIVO.....	38
4. PROCESO DE ADMINISTRACIÓN DE REDES SOCIALES.....	39
x. PLANILLAS ADMINISTRATIVAS DIARIAS.....	40
1. ESTADO DE RESULTADO MENSUAL.....	40
2. PRESUPUESTO DE COMPRAS.....	40
3. PLANILLAS DE CLIENTES MAYORISTAS - MINORISTAS.....	41
i. POLITICAS.....	43
10)RECOMENDACIONES	43
11)REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	44
12)ANEXOS	45
I. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	45
1. ENTREVISTA A LAS SOCIAS.....	45
2. REPORTES DE REDES SOCIALES.....	46-47



1) RESUMEN

La planeación estratégica en las empresas es una herramienta muy importante que permite a la organización encontrar la ruta para poder alcanzar sus metas, objetivos y planes de acción propuestos. Para ello, es necesario que los integrantes de la organización conozcan a dónde quiere llegar la misma y trabajen en equipo conjuntamente.

A fines de este trabajo, se aplicará la planeación estratégica a un emprendimiento de la ciudad de San Miguel Tucumán. Este se dedica a la compra - venta, por mayor y menor, de joyas de acero quirúrgico, abridores de plata 925, cintos, relojes, billeteras y otros accesorios. Al ser un emprendimiento relativamente nuevo, es dirigido por las dueñas, quienes se encargan de realizar todas las actividades que comprende el negocio. Estas no se encuentran debidamente detalladas ni planificadas, existe duplicidad de tareas, falta cierta formalidad para la toma de decisiones, el rumbo del emprendimiento surge sobre la marcha sin contar con una estrategia definida, como así también carecen de un sistema de control, generando que no se aproveche al máximo su potencial. Con lo cual será útil diseñar un plan estratégico para “Caprichos Accesorios” que impulse su crecimiento.

Por lo tanto, para llevar a cabo la planeación estratégica del negocio, se utilizó un enfoque cualitativo, con un diseño de investigación – acción, con una muestra no probabilística, ya que no se desea inferir los resultados a la población, sino comprender la situación actual del Showroom. Con respecto a las técnicas de recolección de datos, fue mediante la observación directa, visitas permanentes al emprendimiento, entrevistas en profundidad con las dueñas y reuniones.

Luego, se determinó la situación actual del emprendimiento mediante las herramientas de Análisis de la Matriz FODA, Análisis de la Cinco Fuerzas de Porter y Análisis VRIO.

En cuanto al mercado, se realizó un estudio del mismo, mediante la técnica de mystery shopper, visitando distintas tiendas de accesorios y joyerías, de manera presencial y on-line, a través de la red social Instagram.

Seguidamente, con toda la información recabada, pudo elaborarse en conjunto con las dueñas del emprendimiento, la misión, visión y valores. Los objetivos que se plantearon fueron en las cuatros perspectivas: financiera, del cliente, de procesos internos y de aprendizaje y crecimiento. Esto permitió formular la estrategia en un plazo de un año para el emprendimiento y distintos planes de acción, desde redefinir las funciones de las dueñas; plantear un nuevo organigrama; elaborar manuales de funciones para los procesos de compra, venta y administrativo; diseñar planillas administrativas para el control administrativo del emprendimiento; políticas y recomendaciones.



2) INTRODUCCIÓN

Actualmente, es importante que las empresas, ya sean pequeñas, medianas o grandes, cuenten con el respaldo de un plan estratégico detallado y formalmente definido. Este es un documento breve, sencillo y fácil de comunicar a todos los miembros de la misma, en donde se detalla a dónde quiere llegar la organización, como va a lograrlo y si está cumpliendo los objetivos planteados. Para ello, se eligió un emprendimiento de la Ciudad de San Miguel de Tucumán.

Caprichos Accesorios fue creado el 19 de febrero de 2019 por dos hermanas en la ciudad de San Miguel de Tucumán. Este emprendimiento se dedica a la compra - venta, por mayor y menor, de joyas de acero quirúrgico, abridores de plata 925, cintos, relojes, billeteras y otros accesorios.

Al momento de decidir el nombre del emprendimiento, las socias pensaron en que el mismo debía tener una característica suficiente para influir en el comportamiento de compra de sus clientes, para que los mismos se sientan identificados; por ello eligieron el nombre de “**Caprichos**” debido a que es fácil de recordar e identifica a las mujeres, ya que son productos que desean lucir en diferentes ocasiones para estar constantemente a la moda sin importar que tengan accesorios similares.

En sus inicios comenzaron sus operaciones con una mínima inversión, la que luego fue incrementándose por la gran demanda que tienen los accesorios. Éstos cuentan con una calidad excepcional, precios accesibles, durabilidad y diseños únicos, lo cual es muy valorado por los clientes. Así consiguieron que el capital fuera reinvertido constantemente y distribuido con frecuencia entre las socias.

Con el trascurso del tiempo se hicieron más conocidas en el mercado lo que impulsó a realizar ventas minoristas y mayoristas. Esto generó la necesidad de incrementar el capital, buscar y seleccionar nuevos proveedores con mejores precios para poder tener un stock más amplio y variado.

Como consecuencia de la situación sanitaria de público conocimiento, muchas personas comenzaron a crear emprendimientos de Joyas y Accesorios para tener más estabilidad económica, eligiendo a Caprichos accesorios como mayoristas. Sin embargo, las socias no poseían un lugar físico, lo que originó la oportunidad de abrir un Showroom en su domicilio con atención al público, facilitando el armado de pedidos con más rapidez y organización de los productos.

Las ventas se realizan en el Showroom con cita previa y de manera online a través de las redes sociales (Instagram, Facebook, WhatsApp) con envíos a domicilio y entregas en ciertos puntos de encuentro.



Asimismo, para ampliar el alcance de mercado satisfaciendo la nueva demanda de los clientes, el negocio incorporó una nueva línea de diseños exclusivos en barbijos, holders (porta barbijos) y joyas artesanales.

Finalmente, como visión de futuro, el emprendimiento planea realizar envíos a todo el país, mediante la creación de una página web.

3) PROBLEMA

Al ser un emprendimiento relativamente nuevo, es dirigido por las socias, quienes se encargan de realizar todas las actividades que comprende el negocio. Estas no se encuentran debidamente detalladas ni planificadas, existe duplicidad de tareas, falta cierta formalidad para la toma de decisiones, el rumbo del emprendimiento surge sobre la marcha sin contar con una estrategia definida, como así también carecen de un sistema de control, generando que no se aproveche al máximo su potencial.

Con lo cual, en este contexto de incertidumbre y competitividad, es de vital importancia que las organizaciones cuenten con un plan estratégico detallado y realista que asegure el cumplimiento de las metas organizacionales. La planeación estratégica se debe entender como un proceso continuo que conduce a la toma de decisiones estratégicas, con el fin de que la empresa tenga cierta capacidad de reacción ante cambios en el entorno. Para ello se definirán los siguientes objetivos:

4) OBJETIVOS DEL PLAN

- I. Objetivo General:** Diseñar un plan estratégico para “Caprichos Accesorios” que impulse su crecimiento.
- II. Objetivos Específicos:** Para alcanzar el objetivo principal, se procederá de la siguiente manera:
 - ♦ Realizar un análisis interno y externo para determinar la situación actual del emprendimiento.
 - ♦ Definir la misión, visión y valores de “Caprichos Accesorios”
 - ♦ Establecer objetivos estratégicos y financieros para conseguir un mejor desempeño
 - ♦ Formular la estrategia a corto y largo plazo.

5) PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

- ♦ ¿En qué situación se encuentra el emprendimiento?
- ♦ ¿Cómo puede ayudar la planeación estratégica a modificar la situación actual del emprendimiento?
- ♦ ¿Qué herramientas permitirían mejorar su desempeño?



6) MARCO TEÓRICO

Tanto en Argentina como en otros países del mundo, muchas personas deciden tomar la iniciativa de emprender como consecuencia de conseguir su independencia económica. Esto ha generado el surgimiento de emprendimientos exitosos que crean una estrategia implícita en sus mentes y cuando menos esperan surge la necesidad de contar con un plan formal y detallado, para continuar con sus operaciones de manera más eficiente.

De allí la importancia de la planeación estratégica, si bien no asegura el éxito completamente, ayuda e impulsa a la organización para que las metas organizacionales se encuentren alineadas entre la organización y sus miembros, permite una toma de decisiones más efectiva, mejora la comunicación, aumenta la rentabilidad, entre otros.

“El plan estratégico expresa la dirección futura de la empresa, su propósito de negocio, sus metas de desempeño y su estrategia” (Arthur A. Thompson, 2015, pág. 31)

Es por ello, que la planeación estratégica debe convertirse en una filosofía de vida de la organización y de sus colaboradores, ya que estos son los encargados de llevar a cabo la formulación y la aplicación de la misma.

La **estrategia** de una empresa es su plan de acción para desempeñarse mejor que sus competidores y obtener una mayor rentabilidad. De hecho, representa un compromiso de la dirección respecto a una serie de decisiones sobre cómo competir. Entre dichas decisiones se encuentran:

- Como competir y satisfacer los clientes
- Como competir contra los rivales.
- Cómo posicionar a la empresa en el mercado.
- Cómo responder a las cambiantes condiciones económicas y de mercado.
- Cómo aprovechar las oportunidades atractivas para hacer crecer la empresa.
- Cómo alcanzar los objetivos de desempeño de la empresa (Arthur A. Thompson, 2015, pág. 4).



El diagnóstico estratégico implica el análisis del impacto externo del ambiente combinado con el análisis de los recursos internos de la compañía, para el propósito de armonizarlos con las intenciones y la esperanza de los participantes con la organización y sus intereses. El principal objetivo del diagnóstico estratégico es el de identificar las influencias internas y externas capaces de llevar hacia el triunfo a la compañía; las influencias proceden de las siguientes direcciones: el ambiente externo de la compañía, con su macro y micro componentes, es el portador de un cierto grado de dinamismo, complejidad y turbulencia, características capaces de generar oportunidades y amenazas a la compañía.

Existen diversas herramientas para llevar a cabo el diagnóstico estratégico, tales como:

- **Análisis de la cruz de Porter:** es una de las herramientas más utilizada para diagnosticar sistemáticamente las principales presiones competitivas en un mercado y evaluar la fortaleza e importancia de cada una. Las cinco fuerzas incluyen
 - 6) La competencia de vendedores rivales
 - 7) La entrada de nuevos participantes a la industria
 - 8) Productos sustitutos
 - 9) Poder de negociación de los proveedores
 - 10) Poder de negociación de los clientes
- **Análisis FODA:** es muy utilizada en casi todas las empresas porque les proporciona una mejor idea de cómo crear sus estrategias y así ser una organización exitosa porque este contribuye a que la empresa pueda poner en práctica sus mejores estrategias que puedan hacer que pueda crecer dentro del mercado, de igual manera ser más competitivas, ya que a través de esta se pueden mejorar aquellas debilidades que tiene la empresa, así como poder prepararse para hacerle frente a aquellas amenazas que pueda tener, donde se toman muy en cuenta las fortalezas y oportunidades para hacer de estas una herramienta que ayuden a que la empresa pueda funcionar de la mejor manera y cumplir con metas y objetivos planteados. (Gonzalo A. P. Nivelá, 2020)
- **Análisis VRIO:** es una herramienta que considera que los recursos y capacidades de la empresa pueden convertirse en una fuente de ventaja competitiva. Sin embargo, no todos los recursos y capacidades generan una fuente de ventaja competitiva sostenible, sino solo aquellos que posean una serie de atributos o características; Valioso, raro o escaso, Inimitables y organizativos o sinérgico (Álvaro Fernando Moncada Niño, 2013).

Una vez que es posible conocer los aspectos externos e internos que influyen a la organización, es necesario definir el mercado, el cual permitirá conocer y establecer a que público va a dirigirse la empresa. Para ello, resulta importante definir la estructura del Plan estratégico, el cual debe seguir el proceso



administrativo de formular y ejecutar la estrategia que conste de cinco actividades integradas:

1. Elaborar una visión estratégica que enfoque a la empresa en el largo plazo, una declaración de misión que describa el propósito de la compañía, y un conjunto de valores fundamentales que sirvan de guía para lograr la visión y la misión.
2. Establecer objetivos que evalúen el desempeño y registren el avance de la empresa hacia la dirección de largo plazo deseada.
3. Formular una estrategia que conduzca a la empresa por el rumbo estratégico que planeó la administración y permita alcanzar los objetivos.
4. Ejecutar la estrategia elegida de forma eficiente y eficaz.
5. Monitoreo de los avances, evaluar el desempeño y poner en marcha las medidas correctivas en la visión, declaración de misión, objetivos, estrategias o enfoque de la ejecución de la estrategia conforme a la experiencia real, las condiciones cambiantes, y las nuevas ideas y oportunidades. (Arthur A. Thompson, 2015, pág. 19)

Sin embargo, es recomendable que aquellos negocios que inician sus operaciones recientemente, al no haber realizado antes una planificación estratégica, lo ideal es que comiencen con una estrategia de adaptación.

La estrategia de adaptación es útil entre los primeros cuatro años de vida de la organización. Permite que el número uno de la empresa pueda repensar el negocio, aprenda a controlar los recursos, establecer prioridades y a relacionarlas con la estructura interna y las necesidades del negocio. También, analizar los factores externos de la empresa para comprenderlos y tratar de usarlos a su favor. Por lo tanto, será necesario definir o revalidar los tres pilares fundamentales de la estrategia que son la misión la visión y los valores.

Es por ello que para Caprichos Accesorios, se elaborará un plan anual que conste de los siguientes puntos:

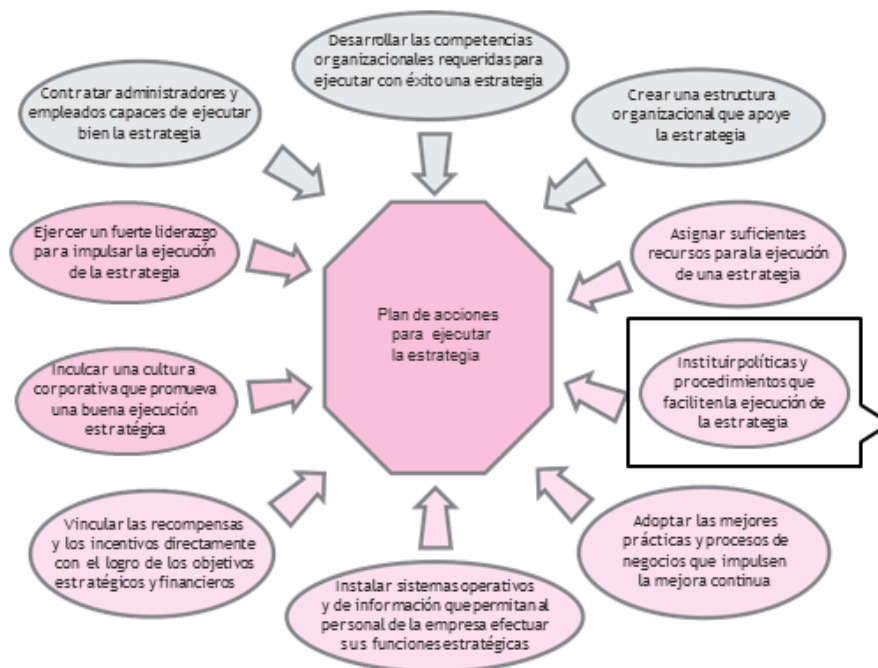
1. **Resumen Ejecutivo:** breve descripción del contenido del plan.
2. **Definición de Misión – Visión -Valores:** definir lo que somos, lo que seremos, y los pilares en los que se sostendrá la organización.
3. **Descripción del negocio:** describir qué hace, cómo lo hace, y la capacidad diferencial de la empresa.
4. **Descripción de los objetivos a alcanzar en un año de gestión:** enunciar un listado de objetivos financieros, comerciales, operativos, y de aprendizaje, a cumplir a lo largo del año de gestión.
5. **Descripción de los recursos requeridos:** establecer qué recursos son requeridos para llevar adelante la gestión del negocio y poder cumplir con lo establecido en el punto anterior.

(Baldelli, 2021, pág. 17)

Además, según (Arthur A. Thompson, 2015) para ejecutar con éxito la estrategia no existe una receta definitiva que resuelva todas las situaciones de una compañía ni abarque todos los tipos de estrategias, ni que funcione para

todos los administradores. Más bien, las acciones específicas para implantar y ejecutar una estrategia deben ajustarse siempre al criterio de los administradores sobre cómo proceder mejor en las circunstancias predominantes. Para ello se definieron diez tareas básicas para el proceso de ejecución de la estrategia:

DIEZ TAREAS BÁSICAS PARA EL PROCESO DE EJECUCIÓN DE LA ESTRATEGIA



FUENTE: (Arthur A. Thompson, 2015, pág. 262)

A fines de este trabajo, nos centraremos en desarrollar la tarea de **“Instituir políticas y procedimientos que faciliten la ejecución de la estrategia”**, de manera de dejar sentadas las bases para la posterior ejecución del plan estratégico

Para ello, será necesario elegir que herramientas permiten formalizar el sistema administrativo de la organización.

De acuerdo a Gilli, Juan Jose (2011) las herramientas se diferencian en dos grupos, los diagramas y los manuales. En base a las características de este trabajo se utilizarán los manuales de funciones, que son cuerpos integrados de normas que detallan las instrucciones necesarias para la realización de las tareas. En el caso de la formalización de los sistemas administrativos se utiliza el *manual de procedimientos*.

Con respecto a la estructura, se afirma que, una vez diseñada es necesario comunicar a cada individuo lo que tiene que hacer: cuál será su área de



autoridad; cuáles sus responsabilidades. Todo esto quedará formalizado en los manuales de organización compuestos por el organigrama y las descripciones de los puestos de trabajo.

El organigrama es una representación gráfica total o parcial de la organización, muestra las líneas de autoridad formal que relacionan los distintos agrupamientos.

Los organigramas representan la estructura mediante los entegramas, que simbolizan las distintas posiciones o cargos, y las líneas, que representan las relaciones de autoridad y dependencia.

En la forma piramidal más característica, los cargos de mayor jerarquía se ubican en la parte superior, y a partir de allí se representan los niveles siguientes en orden jerárquico decreciente.

Por otro lado, en la descripción del puesto indica cuál es la misión del puesto en concordancia con la misión de la organización, cuáles son las relaciones de autoridad, según aparecen en el organigrama; cuáles son las tareas a realizar, sus responsabilidades y la información que tiene que brindar a los efectos de que se pueda ejercer el control sobre su tarea, y cuáles son los requisitos para ocupar el puesto. (Lobo Figueroa Suarez, 2020)

En cuanto a los procesos, Fernando G. Magdalena (1992) explica que es una serie de causas y condiciones que se dan conjunta y repetidamente para transformar los insumos en resultados.

Hammer y Champy (1994) define el concepto de proceso como “un conjunto de actividades que recibe uno o más insumos y crea un producto de valor para el cliente”.

Las políticas de una organización son pautas o criterios que se tienen en cuenta para la consecución de objetivos y que facilitan la ejecución de la estrategia en el mismo. Sin embargo, pueden resultar un apoyo a la gerencia o quizás implicar un estorbo para la organización si son muy engorrosas o difíciles de cumplir. Por lo tanto, lo más aconsejable es que los administradores analicen si las políticas y los procedimientos en curso apoyan dichos cambios y revisen con cuidado o descarten los que ya no funcionan.

Las políticas y los procedimientos de operación bien concebidos facilitan la ejecución de la estrategia de tres maneras:

1. Proporcionan una guía vertical respecto de la forma en que hay que hacer las cosas.
2. Ayudan a garantizar la regularidad en el desempeño de actividades cruciales para la estrategia
3. Promueven la creación de un ambiente de trabajo que facilita la buena ejecución de la estrategia.



7) MARCO METODOLOGICO

A fines de cumplir con el diseño del plan estratégico, se utilizará un enfoque cualitativo. “El enfoque cualitativo tiene como objetivo principal examinar la forma en la que los individuos perciben y experimentan los fenómenos que lo rodean, profundizando en sus puntos de vistas, interpretaciones y significados” (Hernández Sampieri, 2014).

En base a esto, se empleará un diseño de investigación – acción cuya finalidad es “comprender y resolver problemáticas específicas de una colectividad vinculadas a un ambiente (grupo, programa, organización o comunidad (Hernández Sampieri, 2014)”. Que permitirá modificar la situación actual del emprendimiento.

Las herramientas que se pondrán en práctica para la recolección de los datos para efectuar la triangulación de los mismos, será mediante; fuentes primarias, como la observación, hoja de trabajo y el trabajo de campo propiamente dicho; y fuentes secundarias, como entrevistas e información brindados por las socias, datos secundarios online, cursos de capacitación, asesoramiento de expertos y los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera Licenciatura en Administración.

Con respecto a la muestra, se trabajará con una no probabilística, ya que no se busca inferir los resultados a todos los emprendimientos de ventas de joyas y accesorios, sino comprender la situación actual que posee el negocio y potenciar su crecimiento.

8) DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL EMPRENIMIENTO

i. Descripción del emprendimiento

Caprichos Accesorios, se dedica a la compra - venta, por mayor y menor, de joyas de acero quirúrgico, abridores de plata 925, cintos, relojes, billeteras y otros accesorios. Las ventas se realizan a través de las redes sociales, mediante envíos o entregas al cliente, o en el Showroom con cita previa. En cuanto a los medios de pago reciben: efectivo, transferencia bancaria o depósito.

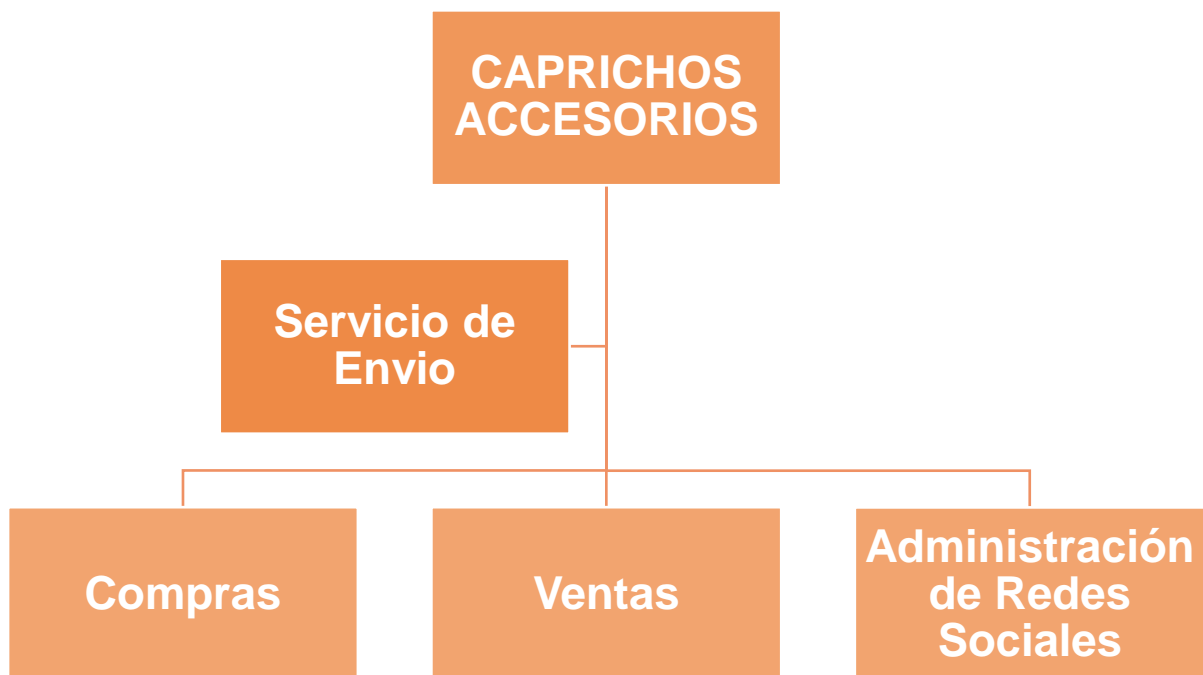
Actualmente el emprendimiento no tiene un sistema de administración que posibilite la planeación y el control, por lo que necesita definir su planeación estratégica para aprovechar al máximo su potencial.



ii. Emprendimiento

El emprendimiento, inició sus actividades hace dos años y medio, en la ciudad de San Miguel de Tucumán. Al principio comenzaron como revendedoras de joyas de acero quirúrgico, y fueron modificando el modelo de negocios a medida que aumentaba su crecimiento. Ante de finalizar su primer año de operaciones, lograron convertirse en revendedores de joyas de acero quirúrgico y accesorios, por mayor y menor. Luego instalaron el Showroom en su domicilio, ya que contaban con la necesidad de tener la mercadería bien organizada y mostrar sus productos a los clientes.

Caprichos Accesorios está conformado por dos socias, quienes se encargan de realizar todas las operaciones del negocio. Además cuentan con un servicio de transporte para realizar los envíos a lo largo de la provincia. También poseen un convenio con dos lugares físicos, que les permite realizar las entregas todos los días en horario comercial, en la ciudad de San Miguel de Tucumán.



Fuente: Organigrama descrito por las socias. Cuadro N°1

iii. Mercado

El mercado en el que se encuentra emprendimiento es el de la comercialización de joyas de acero quirúrgico y accesorios de moda. La demanda de estos productos aumentó considerablemente con las tendencias de modas y con las redes sociales, ya que los usuarios



mediante ellas expresan sus inquietudes y les gusta mostrar su apariencia.

Caprichos Accesorios está enfocado a todas las mujeres que aman los accesorios, les gusta verse bien, quieren resaltar su belleza y cuidan su apariencia. El segmento etario más fuerte es de 18 a 30 años, aunque abarca clientes de 0 a 70 años de clase media en la provincia de Tucumán.

Las mujeres cada vez son más exigentes al momento de comprar, si bien a veces el precio es un factor determinante, valoran demasiado la calidad y resistencia de los productos. Además prefieren que al momento de la compra se les asesore y explique las ventajas o desventajas de los mismos, esto ayuda a construir la fidelidad del cliente y provoca que recomienden el emprendimiento a otros potenciales compradores.

iv. Análisis Estratégico

1. Matriz FODA

MATRIZ FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none">- Calidad de las joyas y accesorios- Precios relativamente bajos- Costos fijos bajos- Respuesta rápida y atención personalizada al cliente- Diseños únicos y variedad en joyas y accesorios- Experiencia y conocimiento del rubro- Buena relación con los proveedores- Envíos a toda la provincia de Tucumán- Buena rentabilidad	<ul style="list-style-type: none">- Falta de definición- Falta de control de inventarios- Ubicación no estratégica del Showroom
OPORTUNIDADES <ul style="list-style-type: none">- Crecimiento fuerte del rubro, como consecuencia de la pandemia mundial- Elevada demanda de los productos- Ampliar la cartera de clientes	FO Diseñar una página web para el emprendimiento.	DO Definir y delimitar las funciones de las socias



**IX Muestra Académica de Trabajos de Investigación de la Licenciatura en
Administración**

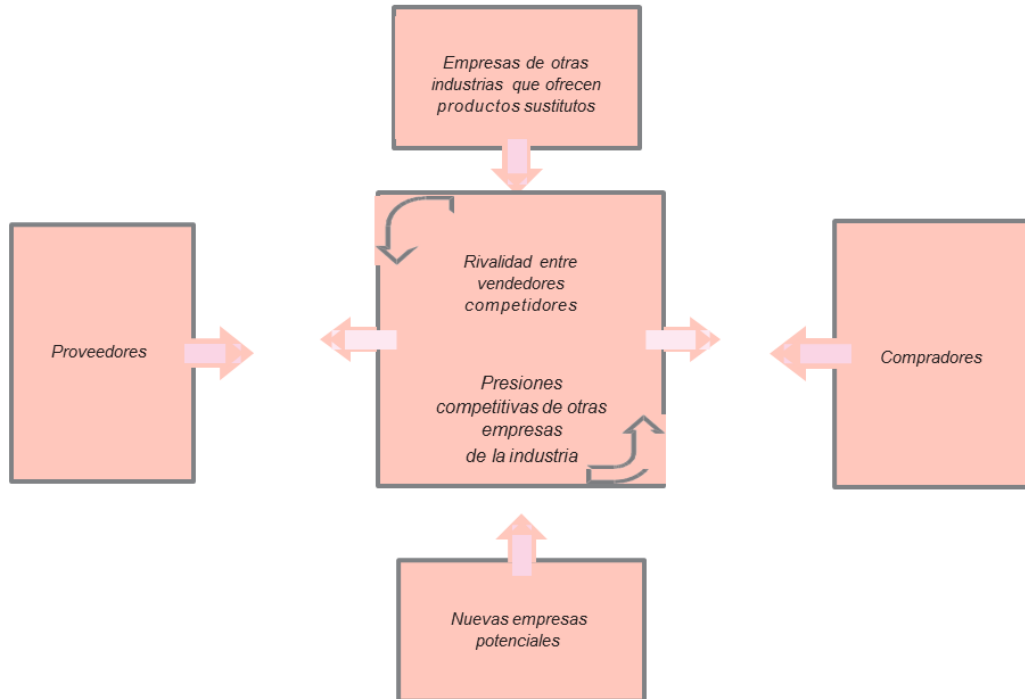
AMENAZAS	FA	DA
<ul style="list-style-type: none">- Saturación del mercado de joyas y accesorios- Fluctuaciones en el la moneda de cambio (dólar) al tratarse de productos de origen Chino	Realizar un contrato a mediano plazo con los proveedores para asegurar la calidad, precio y entrega oportuna.	Elaborar una estrategia de Marketing Digital para aumentar el posicionamiento del Showroom Desarrollar un plan de capacitación para las nuevas emprendedoras que se suman al mercado de accesorios

Fuente: Elaboración propia. Cuadro N°2

Como resultado de este análisis, Caprichos Accesorios se encuentra bien posicionado en el rubro. Una de sus grandes ventajas competitivas es brindar un buen asesoramiento y atención; además los clientes pueden conseguir diseños exclusivos y gran variedad de accesorios y joyas, difícil de encontrar en la competencia. A su vez, ofrecen mayor facilidad al realizar las entregas y los envíos de los productos a sus clientes en toda la provincia, para que la experiencia de compra sea lo más agradable posible. Sin embargo, es necesario que los procesos administrativos se encuentren formalizados para evitar la duplicidad de tareas y la pérdida de tiempo en actividades operativas. Con respecto a las oportunidades, al existir un amplio consumo de estos productos, el emprendimiento tiene el potencial para llegar a más clientes y conseguir un mejor posicionamiento en el mercado. Actualmente la saturación del mercado con éste tipo de emprendimiento cada vez es mayor, ya que con realizando una mínima inversión se puede comenzar un propio negocio, genera alta rentabilidad y excesiva demanda por lo que actúa como una fuerte amenaza; al igual que las constantes fluctuaciones de la moneda de cambio, muchas veces hace que a la gente le cueste adaptarse a nuevos precios, por lo que la cartera de clientes tiende a modificarse continuamente.



2. ANÁLISIS ESTRUCTURAL DE LA INDUSTRIA – CINCO FUERZAS DE PORTER



Fuente: (Arthur A. Thompson, 2015). Cuadro N°3

Rivalidad entre los competidores existentes

- ♦ **Amenaza de los nuevos competidores:** al tratarse de una industria de joyas de acero quirúrgico y accesorios, las barreras de ingreso para nuevos competidores es baja. Además, para iniciar el negocio se requiere de una inversión mínima de entre \$1.000 y \$10.000 pesos. Con lo cual muchas personas toman la iniciativa de emprender e iniciar en el mercado de accesorios. A continuación se muestra un listado de los competidores ya establecidos en el rubro hace varios años, en la ciudad de San Miguel de Tucumán.



Principales mayoristas de joyas de acero quirúrgico

- MD Joyas
- MyR
- MyJ
- LM
- El Ángel
- Opalo
- Rubí Joyas

Tiendas de accesorios de moda

- Isadora
- TodoModa
- Kamila accesorios
- Otros emprendimientos

Fuente: Elaboración propia. Cuadro N°4

- ♦ **Poder de negociación de los clientes:** los clientes al poder elegir entre una gran variedad de emprendimientos de accesorios y grandes joyerías, pueden cambiar de marcas constantemente en base a sus gustos y preferencias. Aquí la importancia de determinar el target del negocio, construir y posicionar la marca en la mente del cliente para brindar el mayor valor posible.
- ♦ **Amenazas de productos sustitutos:** el mercado de joyas actualmente es muy amplio. La bijouterie posee un gran abanico de sustitutos, que si bien no son perfectos, con el avance de la tecnología, cada vez más los productores intentan crear diseños más refinados y elegantes a un menor precio, compitiendo con las joyas de mayor calidad. Estos tipos de bijouterie pueden ser:
 - **Joyas de Oro**
 - **Joyas de Plata 925**
 - **Joyas de Acero quirúrgico:** este tipo de bijouterie es resistente, posee una larga durabilidad, es antialérgica, no se oscurece ni oxida y es económica.Además, posee otras variantes como:
 - **Acero dorado:** es acero quirúrgico que posee un baño de oro, para conseguir un color similar al mismo.
 - **Acero blanco:** también son joyas de acero quirúrgico que tienen un baño de plata, para lograr una durabilidad y color similares.



La diferencia de cómo distinguirlas es por su peso y color. Por lo general, las joyas de oro y plata suelen ser más livianas, brillosas y durables en el tiempo.

- **Joyas de níquel:** esta bijouterie es de acero niquelado, el cual tiene una duración menor al acero quirúrgico, pero puede ocasionar daños en la piel. Para evitar que se oxide el material, no debe estar en contacto con perfumes, agua, líquidos corrosivos, etc.
 - **Joyas de Fantasía:** es una de las opciones más económicas en el mercado de bijouterie, sin embargo la de menor calidad y duración.
- ♦ **Poder de Negociación con los proveedores:** se trata de una pieza fundamental y clave para el emprendimiento, por ser en su mayoría revendedor de joyas y accesorios. Si bien cuentan con más de diez proveedores, al poseer una gran variedad de productos, actualmente la pérdida de tan solo dos proveedores generaría un impacto relativamente importante en su rentabilidad y en los precios. Por otro lado, la relación con los proveedores es bastante amigable, ya que las socias son clientes desde sus inicios. Esto genera mayor confianza con los proveedores y a su vez obtener descuentos al realizar grandes volúmenes de compras

3. ANÁLISIS VRIO

Para elaborar el Análisis VRIO y determinar cuáles son los Factores clave de Éxito del emprendimiento, es necesario elaborar una lista de los recursos tangibles e intangibles, con los que cuenta. Cabe destacar que al hacer una organización pequeña los recursos que tienen son menores a diferencia de organizaciones ya establecidas. Los recursos que se pudieron identificar son:

- Conocimiento y experiencia de las socias en el rubro
- Efectivo del emprendimiento
- Asesoramiento y atención personalizada al cliente
- Calidad de los productos
- Costos bajos de los productos
- Ubicación del Showroom



IX Muestra Académica de Trabajos de Investigación de la Licenciatura en Administración

Luego para evaluar el poder competitivo de los recursos y capacidades de la empresa, es necesario identificar cuáles son los recursos y capacidades que generan una ventaja competitiva al emprendimiento.

Factores claves	V Valioso	R Raro	I Inimitable	O Organización
Conocimiento y experiencia de las socias en el rubro	X		X	X
Capacidad para generar Efectivo	X			X
Asesoramiento y atención personalizaa al cliente	X			X
Calidad de los productos	X			
Costos bajos de los productos	X			
Ubicación del Showroom				

Fuente: Elaboración propia. Cuadro N°5

Como conclusión del análisis de recursos y capacidades el negocio posee recursos valiosos, sin embargo debe trabajar en conseguir y desarrollar nuevos recursos que generen una ventaja competitiva sostenible. Por otro lado, al tratarse de un mercado denominado como “océano rojo”, los recursos con que cuentan no son raros y pueden llegar a imitarse con el transcurso del tiempo, con lo cual se debe trabajar para alcanzar una ventaja competitiva perdurable. Además, el negocio no está explotando al máximo sus recursos, con lo que debería aprovechar más algunos de ellos e incorporar otros que hacen a la eficiencia en los procesos.



9) FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATEGICO ANUAL PARA CAPRICHOS ACCESORIOS

- i. **MISIÓN:** *“Somos un emprendimiento dedicado a la venta mayorista y minorista de joyas y accesorios de moda que marcan tendencias. Brindando calidad en nuestros productos, innovando y estando pendientes en los pequeños detalles que hacen una diferencia para nuestros clientes”.*
- ii. **VISIÓN:** *“Resalta tu belleza con nuestras joyas y accesorios de moda”*
- iii. **VALORES:**
 - Pasión y compromiso por lo que hacemos
 - Respeto e integridad
 - Atención y amabilidad con los clientes
 - Calidad: Búsqueda continua de la excelencia
- iv. **OBJETIVOS**
 1. **OBJETIVOS FINANCIEROS:**
 - Incrementar el resultado bruto del emprendimiento en un 25% anual.
 - Aumentar el rendimiento total de los activos un 15% anual.
 2. **OBJETIVOS DEL CLIENTE:**
 - Aumentar la cuota de mercado en un 10%.
 - Mejorar la satisfacción de los clientes.
 - Mantener los clientes actuales.
 3. **OBJETIVOS DE PROCESOS INTERNOS:**
 - Definir y delimitar las funciones de las socias del emprendimiento.
 - Diseñar planillas administrativas para estandarizar las actividades diarias del emprendimiento.
 - Desarrollar una base de datos de los clientes mayoristas y minoristas.
 4. **OBJETIVOS DE APRENDIZAJES Y CRECIMIENTO:**
 - Realizar la inversión de una página web.
 - Capacitar a las socias en e-commerce y redes sociales.
- v. **ESTRATEGIA**

Una vez diagnosticada la situación actual y establecidos los objetivos a nivel global del emprendimiento, es necesario definir la estrategia del mismo.



Actualmente Caprichos Accesorios emplea una estrategia emergente, que surge sobre la marcha de las operaciones que se llevan a cabo diariamente, realizando planes de muy corto plazo para definir el funcionamiento del emprendimiento, aunque su crecimiento aumenta considerablemente.

Por ello se estableció junto a las dueñas, que la estrategia más acorde al negocio es una Estrategia dirigida de bajos costos con diferenciación del producto, ya que su target son todas las mujeres que utilicen joyas y accesorios de moda. Con lo cual deben cuidar constantemente los costos de los productos e innovar desde los diseños de los mismos hasta su packaging. Teniendo en cuenta que los clientes, cada vez son más exigentes y buscan que el envoltorio sea amigable con el medio ambiente.

Además debe ser proactiva, anticipándose a los cambios del entorno para disminuir la incertidumbre. Por otro lado, los resultados de la matriz DAFO arrojaron las siguientes estrategias a cumplirse para alcanzar los objetivos desarrollados anteriormente:

- ♦ **Estrategia FO:** Diseñar una página web para el emprendimiento dentro de los próximos dos meses.
- ♦ **Estrategia FA:** Realizar un contrato a mediano plazo con los proveedores para asegurar la calidad, precio y entrega oportuna.
- ♦ **Estrategia DO:** Definir y delimitar las funciones de las socias
- ♦ **Estrategia DA:**
 - Elaborar una estrategia de Marketing Digital para aumentar el posicionamiento del Showroom, en el plazo de aproximadamente seis meses, teniendo en cuenta que la mayor parte de sus ventas son de manera on line.
 - Desarrollar un plan de capacitación para las nuevas emprendedoras que se suman al mercado de accesorios

Luego de haber definido el plan estratégico, surge la necesidad de determinar cómo se cumplirán las declaraciones formales de visión, misión y valores, los objetivos y las estrategias. Con lo cual, lo primero que se debe inculcar en la cultura y filosofía del emprendimiento, es la coherencia entre lo que se dice y hace, los objetivos deben ser realistas y medibles, ya que no se puede controlar lo que no se puede medir. Por lo tanto, para alcanzar estos propósitos fue necesario determinar ciertas acciones que ayuden redefinir las funciones de las socias, de tal manera que exista un límite y especialización en la realización de las tareas. Aunque, por el tamaño de la organización, las socias realizarán por ahora, las actividades que a continuación se mencionan:



vi. FUNCIONES

- ♦ **SOCIA 1:**
 - PROCESO DE COMPRA
 - PROCESO DE VENTA: hasta que se incorporen más integrantes al emprendimiento.

- ♦ **SOCIA 2:**
 - PROCESO DE VENTA
 - PROCESO ADMINISTRATIVO

- ♦ **COMMUNITY MANAGER**
 - PROCESO DE ADMINISTRACIÓN DE REDES SOCIALES

- ♦ **SERVICIO DE ENVIOS:**
 - Entrega de pedidos a los clientes: el servicio de correo va al domicilio, retira los pedidos y entrega a los clientes. Estos envíos son a cargo del cliente, aunque el emprendimiento es quien contrata el servicio.

vii. NUEVO ORGANIGRAMA PARA CAPRICHOS ACCESORIOS



FUENTE: ELEABORIÓN PROPIA – Cuadro N°6



viii. MANUAL DE FUNCIONES

Asimismo, para reorganizar la situación del emprendimiento, se diseñará un manual de funciones sencillo. Este ayudara que los procesos de compra, venta, administración general y administración de redes sociales, se realicen de manera más profesionalizada, eficiente, disminuyendo los errores y capitalizar el aprendizaje organizacional para futuros empleados que puedan incorporarse al negocio.

1. PROCESO DE COMPRA

MANUAL DE FUNCIONES PARA EL PROCESO DE COMPRA	
Descripción del puesto	Área de Compras
Jefe inmediato superior:	Socia 1
Subordinado	Encargado de compras
Objetivo del puesto: adquirir las joyas y accesorios de moda necesarios para satisfacer a los clientes e imponer tendencia en el rubro.	
Funciones y tareas del puesto: <ul style="list-style-type: none">- Mantener actualizado y contabilizado el stock mediante planillas de Excel.- Identificar la necesidad de stock de accesorios y joyas.- Contactar a los proveedores establecidos.- Seleccionar los accesorios de moda que hagan falta en el negocio, en base al registro de compras.- Realizar el pedido en base a las condiciones de venta del proveedor para acceder a descuentos especiales.- Recibir y controlar el pedido, teniendo en cuenta las cantidades pedidas y la calidad, para poder realizar reclamos por fallas, si fuera necesario.- Cargar el stock en la planilla de Excel.	

Fuente: Elaboración propia. Cuadro N°7

1. PROCESO DE VENTA

MANUAL DE FUNCIONES PARA EL PROCESO DE VENTAS	
Descripción del puesto	Área de Ventas
Jefe inmediato superior:	Socia 2



Subordinado	Vendedor
Objetivo del puesto: Responder a las gestiones de ventas, ayudando y asesorando a los clientes construyendo relaciones duraderas con ellos.	
Funciones y tareas del puesto: <ul style="list-style-type: none">- Dirigirse cordialmente a los clientes y tomar su pedido.- Asesorar a los clientes en el proceso de compra, explicando las cualidades, ventajas y desventajas de las joyas y accesorios.- Informar al cliente en caso que hubiera promociones, descuentos o bonificaciones.- Realizar un seguimiento de los clientes, para estudiar su frecuencia de compra, preferencias y gustos.- Mantener actualizada la cartera de cliente	

Fuente: Elaboración propia. Cuadro N°8

2. PROCESO ADMINISTRATIVO - CONTABLE

MANUAL DE FUNCIONES PARA EL PROCESO ADMINISTRATIVO - CONTABLE	
Descripción del puesto	Área de Administración General
Jefe inmediato superior:	Socia 2
Subordinado	Auxiliar Administrativo Contable
Objetivo del puesto: Ejecutar los procesos administrativos del área, para obtener información y resultados oportunos, para la toma de decisiones y la gestión del emprendimiento.	
Funciones y tareas del puesto: <ul style="list-style-type: none">- Recibir, revisar, cargar y archivar las facturas y comprobantes de los gastos efectuados- Mantener actualizado el registro de cuentas de clientes del emprendimiento- Cargar las ventas diarias, de los clientes mayoristas y minoristas del negocio.- Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas.- Controlar los pagos efectuados al personal del emprendimiento.- Mantener el orden en el lugar de trabajo.- Participar en la creación de nuevas propuestas de mejoras para el emprendimiento.	



Fuente: Elaboración propia. Cuadro N°9

3. PROCESO DE ADMINISTRACIÓN DE REDES SOCIALES

MANUAL DE FUNCIONES PARA EL PROCESO DE ADMINISTRACIÓN DE REDES SOCIALES	
Descripción del puesto	Área de Ventas
Jefe inmediato superior:	Socia 2
Subordinado	Community Manager
Objetivo del puesto: construir, gestionar y administrar la comunidad online alrededor de una marca en internet, creando y manteniendo relaciones estables y duraderas con sus clientes, sus fans y, en general, cualquier usuario interesado en la marca.	
Funciones y tareas del puesto: <ul style="list-style-type: none">- Realizar calendarios de posteos mensuales para Facebook e Instagram, generando y creando contenido de valor para los usuarios.- Crear estrategias de penetración, comunicación y posicionamiento de mercado para el emprendimiento.- Mantener la comunidad social y aumentarla de ser posible.- Actualizar el stock de la página web junto a la ayuda del encargado de compras.- Subir fotos de aquellos productos nuevos que no se encuentren en la página web.-	

Fuente: Elaboración propia. Cuadro N°10

Asimismo, como el emprendimiento no cuenta con un respaldo del proceso administrativo que permita la toma de decisiones eficiente y oportuna. Fue necesario diseñar algunas planillas básicas de control, para poder reflejar las operaciones diarias de compra y venta del negocio, determinar la cartera de los clientes y conocer los ingresos que poseen, brindando a las socias herramientas de recolección de datos, para que a futuro puedan analizar la información y lograr alcanzar los objetivos propuestos en el Plan Estratégico.



ix. PLANILLAS ADMINISTRATIVAS DIARIAS PARA
“CAPRICHOS ACCESORIOS”

EERR MENSUAL	
CONCEPTO	MONTO TOTAL
INGRESOS CLIENTE: MAYORISTA	
INGRESOS CLIENTE: MINORISTA	
COSTO DE ADQUISICION DE ACCESORIOS	
RESULTADO BRUTO	
GASTOS DE ADMINISTRACION (SUELDOS SOCIAS)	
GASTOS DE OPERACIÓN (LUZ, WIFI, PACKING)	
RESULTADO OPERATIVO	
IMPUESTOS (MONOTRIBUTO)	
RESULTADO NETO	

Fuente: Elaboración propia. Cuadro N°11

PROVEEDOR:		FECHA:	
PRESUPUESTO DE COMPRAS			
CANTIDAD	DETALLE DE PRODUCTO	PRECIO UN.	TOTAL

Fuente: Elaboración propia. Cuadro N°12



Nº DE CLIENTE:	APELLIDO Y NOMBRE	FECHA:	
FACTURA CLIENTES			
CANTIDAD	DETALLE DE PRODUCTO	PRECIO UN.	TOTAL

Fuente: Elaboración propia. Cuadro N°13

Planillas según el tipo de cliente para “CAPRICHOS ACCESORIOS”

PLANILLA CLIENTES MAYORISTAS				
FECHA	Nº DE CLIENTE	APELLIDO Y NOMBRE	MAYORISTA	MONTO TOTAL

Fuente: Elaboración propia. Cuadro N°14

PLANILLA CLIENTES MINORISTAS				
FECHA	Nº DE CLIENTE	APELLIDO Y NOMBRE	MINORISTA	MONTO TOTAL

Fuente: Elaboración propia. Cuadro N°15

Además, las dueñas del emprendimiento, luego de revisar el plan estratégico realizado, decidieron iniciar con la puesta en marcha del mismo. Por lo tanto, consideraron prudente invertir en el diseño de una página web. Con lo cual también realizaran capacitaciones en e-commerce que brinda la plataforma que eligieron para crear la misma. Esta inversión es mínima, ya que se paga un plan fijo mensual y una comisión de ventas del 2%. La ejecución de la página



web, se estima tardara aproximadamente dos meses, debido a la gran cantidad de accesorios que cuentan para subir a la plataforma.

Por otro lado, la implementación de la página web supone amplias ventajas para el emprendimiento como: realizar ventas a todo el país; solucionar el inconveniente de control de stock que tienen actualmente; armado de pedidos más rápido; conocer las ventas realizadas y perdidas; estadísticas de visitas al sitio; frecuencia de compra; clientes que abandonan el carrito de compra, clientes que se suscriben para recibir ofertas y realizar encuestas de satisfacción del servicio. Aunque, se requiere de la constante comunicación con el cliente para brindar confianza, seguridad y asesoramiento en el proceso de compra; y administrar la página frecuentemente, para cargar el stock de los nuevos accesorios.

Para desarrollar una estrategia de marketing digital que posicione mejor al emprendimiento, considerando los recursos escasos con que cuentan actualmente. Ambas socias se encuentran analizando la posibilidad de contratar el servicio de community manager, de tal manera que esta persona se dedique completamente a las redes sociales y a la colaboración del diseño de la página web, con el propósito de que ellas gestionen y controlen mejor aquellas actividades de mayor importancia y relevancia del negocio.

Finalmente, con respecto al contrato con los proveedores a mediano plazo para asegurar la calidad, entrega oportuna y precio, está siendo evaluado por las socias, de tal manera de realizar una propuesta formal a los proveedores más importantes que posee el emprendimiento, aprovechando la buena relación existente.

Por último, desarrollar un plan de capacitación para las nuevas emprendedoras que se suman al mercado de accesorios el próximo año. Co lo cual sería necesario incorporar a una persona que se encargue propiamente del proceso de ventas para reducir las tareas a las socias. Esto beneficiaría al emprendimiento, ya que al realizar ventas por mayor, muchos emprendedores necesitan aprender ciertos conocimientos sobre el camino propio del negocio, que aspectos se debe tener en cuenta al momento de comprar las joyas y accesorios, que accesorios les gusta y prefieren más los clientes, la forma de venta, las características de las joyas, etc.

x. POLÍTICAS

- Todos los integrantes del emprendimiento deben mantener un comportamiento ético.



- Brindar buen trato a los clientes y mantener una buena comunicación con los mismos, a fin de atender oportuna y eficientemente sus necesidades, consultas, inquietudes y/o reclamos.
- Los accesorios y joyas no deben presentar roturas ni fallas al momento de la venta, ya que no hay devoluciones de los mismos.
- El emprendimiento se compromete a lograr la satisfacción del cliente, caso contrario se devolverá su dinero.
- Los envíos a domicilio se realizan a cargo del cliente en un plazo menor a 24 hs, excepto fines de semana y/o feriados.
- Las ventas se realizan en efectivo, depósito o transferencia bancaria, ya sea en el local o a través de la página web.
- Todos los pagos son en efectivo o transferencia bancaria, con autorización de las socias.
- Cuidar la limpieza e higiene del local.
- La información manejada del emprendimiento y los clientes es confidencial.
- Las planillas diarias de control administrativas deben ser realizadas y actualizadas periódicamente.
- Las actividades del emprendimiento deben desempeñarse en base a lo establecido en los manuales de funciones.
- Comparar el desempeño del emprendimiento periódicamente.
- Evaluar el cumplimiento de los procesos y procedimientos para que sean los más eficaces y eficientes posibles.
- Realizar la técnica de mystery shopper periódicamente de otros negocios similares para compararse y mejorar el desempeño actual del emprendimiento,
- Todos los integrantes participaran de capacitaciones, ya sea para integrarse al emprendimiento o para adquirir nuevos conocimientos y habilidades.
- El community manager deberá presentar periódicamente reportes de las redes sociales y posibles mejoras.

10) RECOMENDACIONES

En base a lo analizado y estudiado, lo ideal para Caprichos Accesorios sería continuar con la ejecución de la estrategia como acordaron las dueñas del emprendimiento. Asimismo, sería útil que luego de la puesta del plan estratégico, se diseñen los indicadores de los objetivos propuestos para poder medir los resultados que están obteniendo de tal manera que puedan modificar y/o crear estrategias más sólidas para aumentar su crecimiento.



11) REFERENCIAS

- (Abril de 2021). Obtenido de • <https://www.biobiochile.cl/noticias/vida-actual/estilo-vida/2021/03/22/proveedores-de-joyas-dan-cuenta-de-explosivo-aumento-de-emprendimientos-exitosos-por-internet.shtml>
- (Abril de 2021). Obtenido de <https://gestion.pensemos.com/que-es-la-planeacion-estrategica-y-para-que-sirve>
- Álvaro Fernando Moncada Niño, M. L. (2013). *Las TIC como fuente de ventaja competitiva en las PYMES*. Madrid: sotavento MBA.
- Análisis del Etorno Interno y de la competencia. Diamante de Porter*. (s.f.). Asturias Corporación Universitaria.
- Arthur A. Thompson, M. A. (2015). *Administración Estratégica*. México: McGraw-Hill/Irwin.
- Baldelli, P. I. (julio de 2021). *PENSAMIENTO ESTRATEGICO*. Obtenido de Came Educativa: <http://plataforma.came-educativa.com.ar/course/index.php?categoryid=1>
- Eduardo B. Campos, P. M. (s.f.). *Dirección Estratégica. Nuevas Perspectivas Teóricas*. Madrid: Ediciones Piramides.
- freire, A. (2004). *Pasión por Emprender De la Idea a la Cruda Realidad*. Beazley 3860 - Buenos Aires: AGUILAR.
- Gonzalo A. P. Nivelá, J. A. (2020). *Formulación de Estrategias*. Quito: Revista científica de la Universidad de Cienfuegos.
- Hernández Sampieri, R. F. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mexico: McGraw-Hill.
- Lobo Figueroa Suarez, A. L. (2020). *Reorganización de procesos Departamento Fiscalización Rentas Yerba Buena*. San Miguel de Tucumán: UNT - Facultad de Ciencias Económicas.
- Parra, X. G. (2003). *Plan Estratégico para "Creaciones Vanitex Joyería"*. Ecuador: Universidad Andina Simon Bolivar.
- Riquelme Leiva, M. (2016). *FODA: Matriz o Análisis FODA - Una herramienta esencial para el estudio de la empresa*. Santiago de Chile.
- Soria, J. M. (s.f.). *Notas Técnicas Dirección Estratégica*. San Miguel de Tucumán: Universidad Nacional de Tucumán - Facultad de Cs. Económicas. Obtenido de <https://www.analisisfoda.com>
- W. Chan Kim, R. M. (2005). *La Estrategia del Océano Azul*. Bogotá: Norma.



12) ANEXOS

I. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

♦ ENTREVISTA A LAS SOCIAS

Presentación informal

1. ¿Cómo surgió la idea emprender y cuándo?
2. ¿Por qué eligieron emprender en el mercado de joyas y accesorios?
3. ¿Por qué se les ocurrió este nombre?
4. ¿Cuánto necesitaron de capital para comenzar?
5. ¿Cuál es la modalidad de ventas y cómo?
6. ¿Cuáles son sus clientes?
7. Consideran que tienen puntos más fuertes y que es lo que más les cuesta realizar en el emprendimiento
8. ¿Qué hacen para disminuir la competencia?
9. ¿Cómo realizan los envíos al cliente?
10. ¿Cuáles son sus metas a largo plazo?
11. ¿Poseen un registro de las ventas, compras y gastos que tienen en el emprendimiento?
12. ¿Qué tareas realiza cada socia y cómo? ¿
13. ¿Qué tienen en cuenta al momento de elegir los proveedores?
14. Actualmente que mejoras consideran que pueden realizar en el emprendimiento

♦ REPORTE DE REDES SOCIALES



Feed del Instagram de Caprichos Accesorios



El público objetivo más grande se encuentra en la ciudad de San Miguel en base a esta red. Aunque su alcance es para toda la provincia de Tucumán. Quienes más compran son las mujeres de entre 18 a 44 años



El 91% que prefieren joyas y accesorios son

