

Plan estratégico para La Casa de las Guayaberas

Autores: Raymond Aponte & Ambar Bencon

Asesor: Dr. Enrique Munoz Gil

Departamento Programa Graduado de Administración Universidad Politécnica de Puerto Rico



Abstracto

El proyecto presenta un plan estratégico para La Casa de las Guayaberas, microempresa ubicada en el Viejo San Juan dedicada a la venta de ropa tradicional y artefactos culturales. Como objetivo se identificaron distintas oportunidades de mejora mediante entrevistas con los dueños, observación directa y el uso de herramientas como el análisis FODA, el modelo de Porter, y el marco VRIO. En respuesta se proponen varias estrategias para fortalecer su posicionamiento en el mercado. Los resultados reflejan fortalezas clave como su línea artesanal propia y su conexión cultural, junto a debilidades como la escasa digitalización y la salud de los dueños. Se plantearon estrategias ofensivas (innovación digital), defensivas y adaptativas para la sostenibilidad y cumplir con su compromiso con la tradición. Se concluye que, mediante una planificación estratégica adecuada, la empresa puede mejorar su competitividad, adaptarse a los cambios del entorno y preservar su valor como embajadora de la tradición puertorriqueña.

Introducción

La Casa de las Guayaberas, ubicada en el Viejo San Juan, lleva 13 años promoviendo la cultura textil mediante la venta de guayaberas, ropa tradicional y artículos relacionados con la cultura puertorriqueña. Grandes retos como el alza en los aranceles, el rezago tecnológico y la salud de los dueños han sido la motivación para proponer un plan estratégico que busca fortalecer el posicionamiento, responder a los retos cambiantes en el entorno del Viejo San Juan y destacar su valor dentro de la cultura.

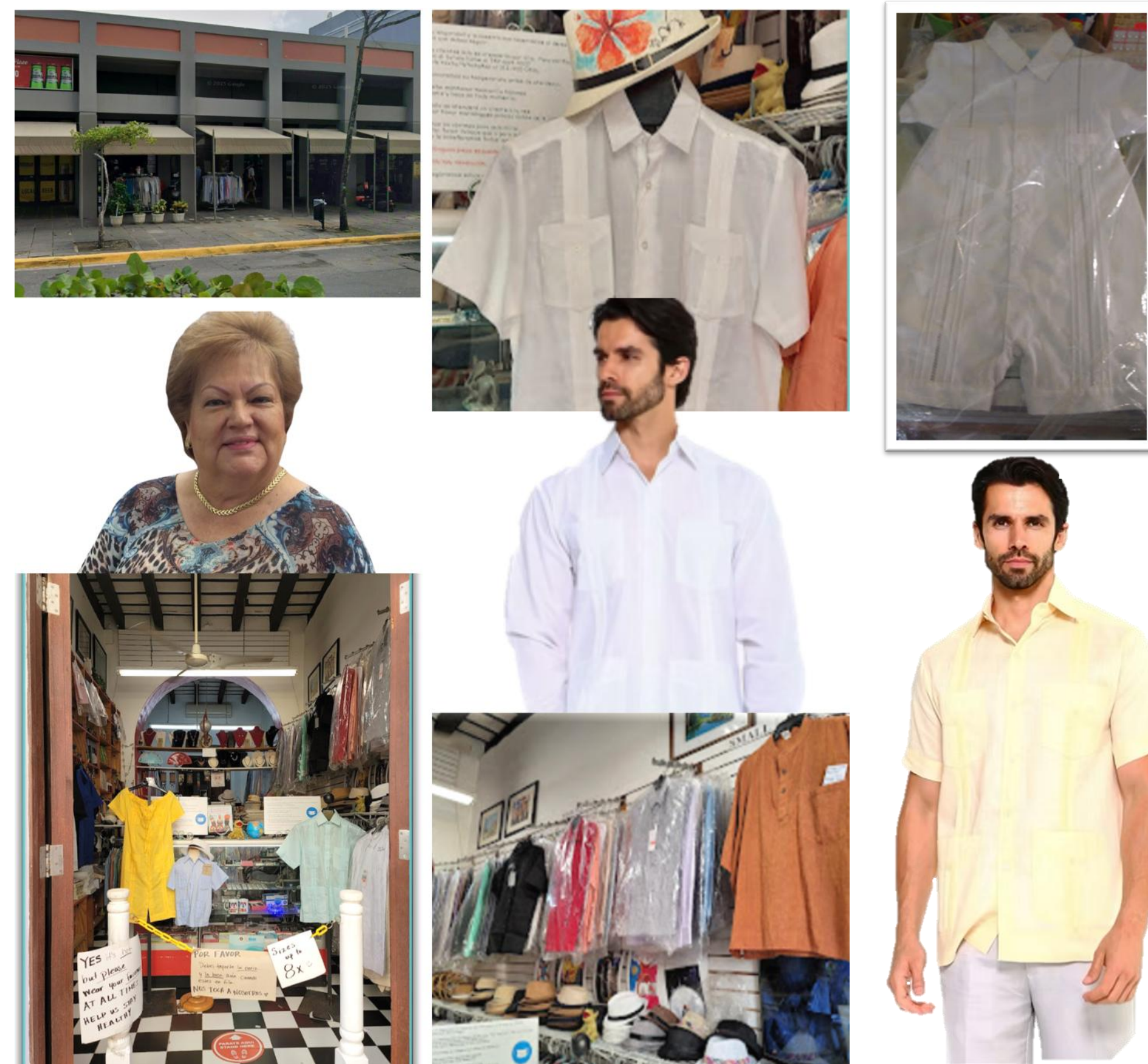


Imagen #1: Fotos tomadas de la página web de La Casa de las Guayaberas <https://www.guayaberasonline.com> con la autorización de los propietarios

Trasfondo

La Casa de las Guayaberas participa en el sector de la moda tradicional y se destaca por su autenticidad y servicio personalizado al cliente. Actualmente se encuentra en una etapa madura, respaldada por una base de clientes leales que recorren al establecimiento en busca de sus productos. Además, eventos culturales como actividades de la puertorriqueñidad en escuelas, impulsa la llegada de nuevos clientes y fomentan el conocimiento del negocio en segmentos más jóvenes.

La investigación identifica ciertos factores que influyen directamente al negocio. Macroeconómicamente, el alza en costos de importación (aranceles) se ha convertido en un nuevo desafío para todos los negocios en el Viejo San Juan. Ecológicamente, las constantes amenazas de desastres atmosféricos en la isla amenazan la cadena de suministro. Tecnológicamente, el auge del comercio electrónico y el mercado moderno exige nuevas adaptaciones. Factores personales como la salud de los dueños de edad avanzada plantea interrogantes sobre la gestión a largo plazo. Por último, socialmente, con el renovado interés en productos culturales.

Problema

Aunque La Casa de las Guayaberas posee un alto valor cultural y grandes oportunidades de reposicionamiento en el Viejo San Juan, el negocio enfrenta varios desafíos que amenazan su sostenibilidad y la adquisición de ventajas competitivas. Entre ellos la escasa innovación digital, limitaciones tecnológicas, la dependencia de los dueños actuales que atraviesan una etapa de salud vulnerable, y la variabilidad de los costos asociados a impuestos internacionales. Este proyecto busca responder a estas situaciones mediante un análisis estratégico y la formulación de propuestas que aseguren su sostenibilidad y crecimiento.

Metodología

Se utilizó un enfoque cualitativo-descriptivo para la creación del Plan Estratégico, el cual se dividió en las siguientes etapas:

1. Observación directa: Se realizaron dos visitas al negocio en días diferentes como desconocidos para evaluar la dinámica operativa, el flujo de clientes, presentación de los productos, el ambiente general y oportunidades de mejora.
2. Análisis del entorno externo: Se examinaron los factores macroeconómicos, políticos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales (Análisis PESTEL) que pueden afectar directamente en los negocios del Viejo San Juan. Además, se aplicó el modelo de Porter para analizar las 5 fuerzas que influyen externamente en el negocio.
3. Entrevistas: Se elaboró una guía de al menos 25 preguntas, diseñadas para recopilar la información necesaria sobre el negocio.
4. Análisis interno: Luego de recopilar toda la información necesaria, se hizo un análisis exhaustivo utilizando el análisis de la cadena de valor y el VRIO para identificar las fortalezas y las debilidades de La Casa de las Guayaberas.

FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
Calidad Reputación Autenticidad Ubicación	Turismo E-commerce Colaboraciones culturales	Baja digitalización Dependencia de los dueños	Aranceles Economía inestable Susceptibilidad a Huracanes

Imagen #2: Análisis SWOT sobre La Casa de las Guayaberas desarrollado por Raymond Aponte y Ambar Bencon

5. Misión y Visión: A partir de la información recopilada y la definición de éxito expresada por los dueños, se desarrolló una filosofía organizacional que brinda dirección a la microempresa, incluyendo su misión, visión, valores y objetivos.

MISIÓN	VISION	VALORES
Compartir el legado de la guayabera como una prenda con historia, estilo y singularidad, a medida que evolucionamos como una marca que mantiene firmemente sus raíces culturales.	Conservar la tradición y la elegancia de la guayabera ofreciendo prendas de alta calidad que honran nuestras raíces culturales con un servicio acogedor y personalizado.	Optimismo Compromiso al cliente Empatía Resiliencia Pasión por la cultura Integridad Confianza Excelencia Calidad

Imagen #3: Filosofía Organizacional: La Casa de las Guayaberas desarrollado por Raymond Aponte y Ambar Bencon

6. Se formularon estrategias ofensivas, defensivas, adaptativas y de supervivencia como respuesta a las oportunidades y amenazas identificadas en los análisis previos. A la microempresa se le propuso una serie de estrategias orientadas a fortalecer su posición en el mercado y garantizar su sostenibilidad.

7. Recomendaciones estratégicas.

Resultados y Estrategias propuestas

Se identificó que la empresa posee ventajas temporales en ubicación, marca propia, diferenciación cultural y artesanal. El análisis VRIO evidenció recursos valiosos como su línea "Amill Collection".

VRIO ANÁLISIS					
	VALIOSO	RARO	INIMITABLE	ORGANIZADO	VENTAJA
Marca Propia	✓	✓			Temporal
Ubicación	✓			✓	Temporal
Diseño Artesanal	✓	✓			Temporal
Proveedores Internacionales	✓				Temporal
Autenticidad Cultural	✓	✓		✓	Competitiva temporal

Imagen #4: Análisis VRIO sobre La Casa de las Guayaberas desarrollado por Raymond Aponte y Ambar Bencon

Estrategias propuestas en el Plan Estratégico:

1. Estrategias Ofensivas

- Participar en eventos culturales y festivales como fiestas patronales o conciertos.
- Actualizar la página web y Facebook.
- Lanzar una plataforma de e-commerce con identidad de marca.
- Crear una campaña digital dirigida en Instagram y Google Ads.
- Lanzar un programa de 'guayabera con historia' que se ofrezca como experiencia turística (tour + compra).

2. Estrategias defensivas

- Mantener la calidad y el precio justo de los productos ante el alza de aranceles.
- Fortalecer las relaciones con los proveedores para mitigar los costos de importación.
- Enfocarse en un excelente servicio al cliente y experiencia de compra para tomar ventajas competitivas.

3. Estrategias Adaptativas

- Capacitar empleados o contratar a un consultor para mejorar la presencia en línea y gestionar las redes sociales.
- Llevar una documentación de los procesos y el conocimiento del negocio para facilitar la transición a nuevos dueños si se decide vender.
- Establecer alianzas con al menos 3 hoteles boutique del Viejo San Juan para exhibir productos exclusivos en sus tiendas de regalos o lobbies, y así captar turistas de alto poder adquisitivo.
- Crear tiendas "pop up" en centros comerciales durante actividades o festividades para expandir las ventas y atraer nuevos clientes.

4. Estrategias de supervivencia

- Evaluar los costos y ajustar los precios según sea necesario para mantener la rentabilidad.
- Administrar el inventario de manera eficiente para minimizar los costos de almacenamiento y reducir el riesgo de obsolescencia.
- Buscar asesoramiento financiero para mitigar el impacto de las fluctuaciones económicas.

Conclusión

Durante el desarrollo del plan estratégico para La Casa de las Guayaberas se encontraron varias oportunidades para mejorar su posicionamiento mediante la integración de avances tecnológicos y una serie de estrategias propuestas en el plan estratégico.

Trabajos Futuros

- Implementar un plan de mercadeo digital
- Evaluación el impacto de las estrategias propuestas en ventas
- Evaluar la venta del negocio ante vulnerabilidades en la salud de los dueños

Agradecimientos

Queremos expresar un profundo agradecimiento a Damián y Amill, dueños de La Casa de las Guayaberas, quienes siempre nos recibieron con un amor increíble. Su pasión por la tradición de las Guayaberas se refleja en cada gesto al contarnos sobre las piezas y su historia. Nos llevamos un pedacito de ustedes en nuestros corazones.

Referencias

- Strategic Management: Theory & Cases: An Integrated Approach, 13th Edition. Charles W. L. Hill; Melissa A. Schilling; and Gareth R. Jones. CENGAGE (MindTap). ISBN-10: 1-337-91412-6 ISBN-13: 978-1-337-91412-3
- (S/f). Teleonce.com. Recuperado el 13 de mayo de 2025, de <https://teleonce.com/noticias/locales/guayaberas-clasico-de-la-moda-caribena/>
- Martins, J. (2025, febrero 18). *Planificación estratégica para empresas*. Asana. <https://asana.com/es/resources/strategic-planning>
- (S/f-b). Iebschool.com. Recuperado el 29 de abril de 2025, de <https://www.iebschool.com/hub/que-es-y-como-hacer-un-analisis-vrio-digital-business/>
- (S/f-c). Eserp.com. Recuperado el 29 de abril de 2025, de <https://es.eserp.com/articulos/que-es-analisis-pestel/>
- Amill, M. (2025, 26 de abril). Entrevista [Comunicación personal].
- *La Casa De Las Guayaberas*. (s/f). La Casa De Las Guayaberas - San Juan, PR. Recuperado el 29 de abril de 2025, de <https://www.guayaberasonline.com/>