

**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY.**  
**VICERRECTORADO ACADÉMICO.**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y**  
**GERENCIALES.**  
**ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA.**



**PLAN ESTRATEGICO DE LA EMPRESA ROISMAR, C.A**  
**PERIODO 2024-2028.**

**Presentado por:**

**BR., ROSMARY MARQUEZ**

**TRUJILLO, VENEZUELA**

**2023**

**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY.  
VICERRECTORADO ACADEMICO.  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y  
GERENCIALES.  
ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA.**



**PLAN ESTRATEGICO DE DISTRIBUIDORA ROISMAR, CA  
PERIODO 2024-2028.**

**Trabajo de Grado para optar al título de Licenciado (as) en Contaduría Pública.**

**Presentado por:**

**BR., ROSMARY MARQUEZ**

**Tutor**

**MSc. Liliana Rivera Artigas**

**TRUJILLO, VENEZUELA**

**2023**



**VICERRECTORADO ACADÉMICO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES**

**VEREDICTO**

Nosotros, Prof. Msc. Cristina Vieras, Profe. Esp. Belkis Abreu y Prof. Msc. Liliana Rivera Artigas, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo Especial de Grado titulado **PLAN ESTRATEGICO DE DISTRIBUIDORA ROISMAR C.A PERIODO 2024-2028** que presenta el(la) Bachiller **MARQUEZ GUEDEZ ROSMARY ANDREINA**, portador de la C.I. No. 29.633.539, nos hemos reunido para revisar dicho trabajo y después de la presentación, defensa e interrogatorio correspondiente lo hemos calificado con: **veinte (20) puntos**, de acuerdo con las normas vigentes dictadas por el Consejo Universitario de la Universidad "Valle del Momboy", referente a la evaluación de los Trabajos Especiales de Grado para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública.

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

Prof. Esp Belkis Abreu  
C.I. 13.050.571  
JURADO

Prof. Msc. Liliana Rivera Artiga  
C.I. 13.048.877  
TUTOR

Prof. Msc. Cristina Vieras  
C.I. 10.910.669  
PRESIDENTE DEL JURADO



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



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



+58 412 2263605



www.uvm.edu.ve



universidadvalledelmombay@uvm.edu.ve

## INDICE

ÍNDICE DE TABLAS .....	8
ÍNDICE DE FIGURAS.....	9
RESUMEN .....	10
ABSTRAC .....	11
DEDICATORIA .....	12
AGRADECIMIENTOS .....	13
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....	14
<b>1.1 Idea actual de negocio/nombre del negocio .....</b>	<b>14</b>
<b>1.2 Descripción del producto/servicio a ofrecer.....</b>	<b>14</b>
<b>1.3 Equipo de trabajo .....</b>	<b>14</b>
<b>1.4 Diagnostico organizacional .....</b>	<b>16</b>
<b>1.5 Diagnostico situación contable-financiera .....</b>	<b>16</b>
<b>1.6 Propuesta de valor. ....</b>	<b>18</b>
<b>1.8 Objetivos del trabajo de investigación. ....</b>	<b>19</b>
<b>1.8.1 Objetivo general .....</b>	<b>19</b>
<b>1.8.2 Objetivos específicos .....</b>	<b>19</b>
CAPÍTULO II. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO.....	21
<b>1.1 Análisis del macroentorno (PESTEL). ....</b>	<b>21</b>
<b>2.1.1. Entorno político.....</b>	<b>22</b>
<b>2.1.2. Entorno económico .....</b>	<b>22</b>
<b>2.1.3. Entorno social .....</b>	<b>22</b>
<b>1.2 Análisis del microentorno del sector: Fuerzas de Porter. ....</b>	<b>24</b>

2.2.1. <i>Negociación con proveedores</i> .....	24
2.2.3. <i>Rivalidad entre competidores existentes</i> .....	24
2.2.4. <i>Desarrollo potencial de productos sustitutos</i> .....	24
2.2.5. <i>Entrada de nuevos competidores</i> .....	24
2.2.6. <i>Nivel de atractividad de la industria</i> .....	25
2.2.7 <i>Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)</i> .....	25
CAPÍTULO III. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO INTERNO.....	26
3.1. <i>Modelo de negocios CANVAS</i> .....	26
3.2.- <i>Análisis funcional de la empresa</i> .....	26
3.2.1.- <i>Gerencia de la Empresa</i> .....	26
3.2.2 <i>Recursos humanos</i> .....	27
3.3.3 <i>Investigación y Desarrollo</i> .....	27
3.3.4 <i>Finanzas</i> .....	27
3.3.5 <i>Logística y aprovisionamiento</i> .....	28
3.3.7 <i>Marketing y Ventas</i> .....	28
CAPÍTULO IV. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS 2024-2028 .....	30
4.1.- <i>Objetivo general</i> .....	30
4.3.- <i>Análisis de los Objetivos Estratégicos 2024-2028</i> .....	30
CAPÍTULO V. LA ESTRATEGIA DEL NEGOCIO .....	31
5.1.- <i>Formulación de la Estrategia</i> .....	31
5.1.1.- <i>Matriz FODA Cruzada (MFODA)</i> .....	31
5.1.2 <i>Matriz Interna –Externa (MIE)</i> .....	32
5.2. <i>Selección de la Estrategia</i> .....	33
5.2.1 <i>Matriz de Estrategia Vs Objetivos Estratégicos</i> .....	33
5.2.2.- <i>Estrategias seleccionadas</i> .....	35

CAPÍTULO VI. PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN .....	36
<b>6.1.- Plan funcional de Marketing .....</b>	<b>36</b>
<i>6.1.1.- Situación actual de la Estrategia de Marketing .....</i>	<i>36</i>
<i>6.1.2. Objetivos de Marketing .....</i>	<i>36</i>
<i>6.1.3. Acciones estratégicas de Marketing .....</i>	<i>37</i>
<i>.6.1.4 Presupuesto .....</i>	<i>37</i>
<i>6.1.4 Ejecución de tareas del Plan de Marketing .....</i>	<i>37</i>
<b>6.2 Plan funcional de operaciones .....</b>	<b>39</b>
<i>6.2.1 Situación actual de la Gerencia de Operaciones .....</i>	<i>39</i>
<i>6.2.2 Objetivos de Operaciones.....</i>	<i>39</i>
<i>6.2.3 Desarrollo de la Estrategia de Operaciones.....</i>	<i>40</i>
<i>6.2.4 Presupuesto.....</i>	<i>40</i>
<i>6.2.5 Ejecución de tareas del Plan de Operaciones .....</i>	<i>40</i>
<b>6.3. Plan funcional de Recursos Humanos.....</b>	<b>41</b>
<i>6.3.1 Situación actual de la Gerencia de Recursos Humanos .....</i>	<i>41</i>
<i>6.3.2 Objetivos de Recursos Humanos .....</i>	<i>41</i>
<i>6.3.3 Estrategias .....</i>	<i>41</i>
<i>6.3.4 Presupuesto .....</i>	<i>42</i>
<i>6.3.5 Ejecución de tareas del Plan de Recursos Humanos .....</i>	<i>42</i>
<i>6.3.5 Ejecución de tareas del Plan de Recursos Humanos .....</i>	<i>42</i>
<b>6.4 Plan de Responsabilidad Social Empresarial (RSE).....</b>	<b>43</b>
<b>6.5 Plan funcional de Finanzas. ....</b>	<b>46</b>
<i>6.5.3 Inversión de activos (fijos e intangibles) Depreciación y amortización 2024-2028</i> .....	<i>47</i>
<i>6.5.4 Proyección de ventas 2024-2028.....</i>	<i>49</i>

<i>6.5.5 Proyección de costos y gastos operativos</i> .....	49
<i>6.5.6 Calculo de capital de trabajo 2024-2028</i> .....	50
<i>6.5.7 Estructura y opciones de financiamiento 2024-2028</i> .....	51
<i>6.5.8 Estado de resultado proyectado 2024-2028</i> .....	52
<i>6.5.9 Estado de situación financiera proyectado 2024-2028</i> .....	53
<i>6.5.10 Flujo de caja proyectado 2024-2028</i> .....	54
<i>6.5.11. Indicadores de rentabilidad</i> .....	55
CONCLUSIONES .....	56
RECOMENDACIONES.....	57
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	58
ANEXOS .....	59

## ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla N° 1. Analisis PESTEL.....</i>	21
<i>Tabla N° 2. Matriz MEFE .....</i>	23
<i>Tabla N° 3 Matriz MEFI.....</i>	25
<i>Tabla N° 4 Presupuesto del Plan Funcional de Marketing .....</i>	37
<i>Tabla N° 5 Presupuesto del Plan Funcional de Operaciones .....</i>	40
<i>Tabla N° 6 Presupuesto del Plan Funcional de Recursos Humanos .....</i>	42
<i>Tabla N° 7 Objetivos de RSE .....</i>	43
<i>Tabla N° 8 Estrategias de RSE .....</i>	44
<i>Tabla N° 9 Presupuesto de RSE.....</i>	45
<i>Tabla N° 10 Activos tangibles.....</i>	47
<b><i>Tabla N° 11 Activos intangibles.....</i></b>	48
<b><i>Tabla N° 12 Proyección de las ventas e ingresos .....</i></b>	49
<b><i>Tabla N° 13 Costos y gastos operativos 2024-2028.....</i></b>	49
<b><i>Tabla N° 14 Cálculo de capital de trabajo.....</i></b>	50
<b><i>Tabla N° 15 Financiamiento proyectado .....</i></b>	51
<b><i>Tabla N° 16 Estado de Resultado proyectado .....</i></b>	52
<b><i>Tabla N° 17 Estado de situación financiera proyectada.....</i></b>	53
<b><i>Tabla N° 18 Flujo de caja proyectado .....</i></b>	54
<b><i>Tabla N° 19 Márgenes de rentabilidad.....</i></b>	55

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1 <i>Estructura organizacional</i> .....	15
Figura N° 2 Modelo de negocios CANVAS .....	26

**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY.**  
**VICERRECTORADO ACADEMICO.**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y**  
**GERENCIALES.**  
**ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA.**

**PLAN ESTRATEGICO DE DISTRIBUIDORA ROISMAR, CA**  
**PERIODO 2024-2028.**

**Presentado por:**

**BR., ROSMARY MARQUEZ**

**Tutora:**

**MSc. Liliana Rivera Artigas**

**RESUMEN**

La investigación se centró en diseñar un plan estratégico para la empresa Distribuidora Roismar, C.A para los años 2024-2028, la empresa se especializa en la compra, venta y distribución de charcutería, venta de quesos, lácteos, jamones, mortadela, también se ofrecen productos frescos como lo son patas de cochino, hueso ahumado, hueso crudo, chuleta fresca, chuleta ahumada, tocineta, tocino con cuero, tocino tallado, grasa de cochino, chorizos, carnes para hacer los chorizos, entre otros. En miras de desarrollar la investigación se propuso iniciar con el diagnóstico organizacional, elaborando una encuesta dirigida a los empleados de la empresa, cuyos resultados señalaron la presencia de dificultades para la captación de clientes viéndose esta última relegada en el análisis financiero, cuando se constató el ejercicio fiscal durante los años 2020-2021. En vista de las dificultades encontradas se elaboró un plan estratégico proyectado para los años 2024-2028, considerando las diferentes estrategias que permitirá solventar las debilidades encontradas.

Palabras clave: plan estratégico, empresa, objetivos

**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY.**  
**VICERRECTORADO ACADEMICO.**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y**  
**GERENCIALES.**  
**ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA.**

**PLAN ESTRATEGICO DE DISTRIBUIDORA ROISMAR, CA**  
**PERIODO 2024-2028.**

**Presentado por:**

**BR., ROSMARY MARQUEZ**

**Tutora:**

**MSc. Liliana Rivera Artigas**

**ABSTRAC**

The research focused on designing a strategic plan for the company Distribuidora Roismar, C.A for the years 2024-2028, the company specializes in the purchase, sale and distribution of charcuterie, sale of cheeses, dairy products, hams, mortadella, fresh products are also offered such as pig's feet, smoked bone, raw bone, fresh chop, smoked chop, bacon, bacon with leather, carved bacon, pig fat, sausages, meats to make chorizos, among others. In order to develop the research, it was proposed to start with the organizational diagnosis, developing a survey aimed at the company's employees, whose results indicated the presence of difficulties in attracting customers, the latter being reflected in the financial analysis, when the fiscal year was verified during the years 2020-2021. In view of the difficulties encountered, a strategic plan was prepared for the years 2024-2028, considering the different strategies that will allow to solve the weaknesses found.

Keywords: strategic plan, company, objectives

## DEDICATORIA

Dedicado mi trabajo de tesis a:

**A Dios** quien es, y será nuestro gran apoyo en todo momento, nuestro guía espiritual y quien siempre nos acompaña iluminado nuestros pensamientos para hacer lo correcto en cada momento.

**A mis padres**, a quienes dedico con todo mi corazón esta tesis, pues sin su amor no lo hubiese logrado, sus bendiciones a diario me protege y me ha llevado por un gran camino, gracias por su amor y paciencia, son mi Ángel guardián, los amo.

**A mis familiares**, por acompañar en estos momentos importantes. Han sido ejemplo de superación, gracias por sus consejos y por el amor que me han brindado.

**A nuestros amigos y seres queridos** que estuvieron presentes en alegrías, tristezas, dificultades y triunfos, ofreciéndome su amistad sincera y alentándome en cada momento que sentía desfallecer.

## AGRADECIMIENTOS

A **Dios Todopoderoso**, por ofrecerme la oportunidad de crecer con mis **Padres** en el seno de un **Hogar** con Amor, unión, felicidad y valores, que me han servido de base para alcanzar todo lo que he logrado hasta hoy.

A **Toda mi hermosa Familia**, por el apoyo constante, sin ustedes se hubiese hecho más difícil este logro

A mis tutores, por su dedicación, tiempo, paciencia, conocimientos sin recibir nada a cambio, para que yo lograré esta meta tan anhelada, ejemplo a seguir para alcanzar todo lo que una se proponga mi respeto y mi admiración.

A La **Universidad Valle del Momboy**, por ser la casa de Estudio que me permitió ampliar y fortalecer mis conocimientos y de esta Manera lograr alcanzar esta meta Espero volver para seguir creciendo profesionalmente y lograr una meta más....

A todas aquellas personas que se alegran por esta meta alcanzada y se sienten parte de ella... Gracias Dios le recompensara.

**A TODOS USTEDES GRACIAS...**

## **CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Idea actual de negocio/nombre del negocio**

La empresa Distribuidora Roismar C.A, es una empresa actualmente activa que se basa en la compra, venta y distribución de mercancía seca, alimentos de consumo masivo, charcutería, carnes en general. Su domicilio fiscal es CTRA Eje Vial Casa Parcela 49 NRO S/N Sector Santa Inés Parroquia Antonio Nicolás Briceño Municipio San Rafael de Carvajal La Cejita, Estado Trujillo.

Es una empresa con gran trayectoria en el mercado, desde el año 2009 ha abastecido a diferentes sectores de la comunidad valerana y se propone constantemente a ampliar su stock de productos con precios accesibles y de calidad atendiendo la demanda de sus clientes.

### ***1.2 Descripción del producto/servicio a ofrecer***

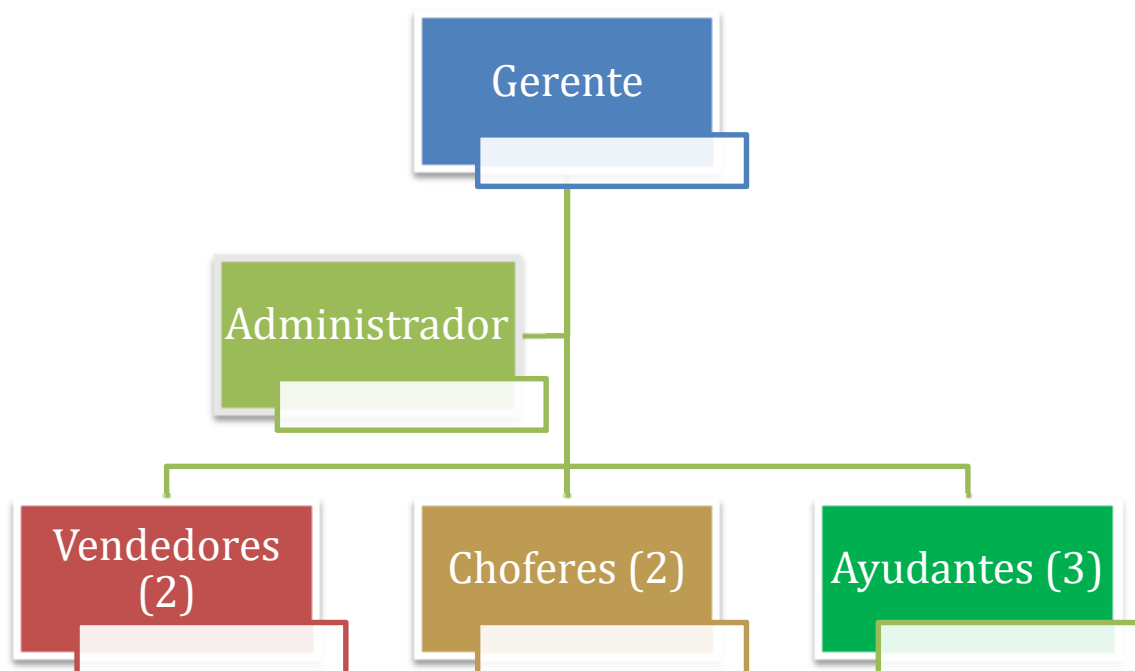
La Distribuidora Roismar C.A se especializa en la compra, venta y distribución de charcutería, venta de quesos, lácteos, jamones, mortadela, también se ofrecen productos frescos como lo son patas de cochino, hueso ahumado, hueso crudo, chuleta fresca, chuleta ahumada, tocineta, tocino con cuero, tocino tallado, grasa de cochino, chorizos, carnes para hacer los chorizos, entre otros.

### ***1.3 Equipo de trabajo***

La empresa está conformada por un gerente/ representante legal, 1 administrador, 2 vendedores, 2 choferes y 3 ayudantes.

## ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL GENERAL DISTRIBUIDORA ROISMAR, C.A

**Figura N° 1** Estructura organizacional



*Fuente:* Elaboración propia (2023)

### **Funciones por cargo**

**Gerente:** Es la persona encargada de actuar en nombre de la empresa a realizar todos los trámites relacionados con su nombre

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

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

**Ayudantes:** Realiza funciones de carga de productos para ser distribuidos de acuerdo a la guía elaborada por los vendedores, apoya al cumplimiento de diversas funciones.

#### **1.4 Diagnostico organizacional**

A través de la entrevista organizacional se pudo constatar que en la Distribuidora Roismar C.A los niveles de autoridad, las líneas de comunicación y los flujos de trabajo se encuentran alineados con el objeto de su creación. Esto permite determinar que la estructura actual es eficiente y se requiere actualización para mejorar la coordinación y el desempeño. En cuanto a la cultura organizacional se detectó un ambiente favorable que garantiza el desempeño y la adaptabilidad de la empresa.

De igual manera, la satisfacción y compromiso de los empleados es el adecuado para alcanzar los objetivos estratégicos, lo que permite identificar la posibilidad de implementar tecnologías que optimicen las operaciones.

#### **1.5 Diagnostico situación contable-financiera**

La situación contable en una organización permite obtener una visión global de la situación contable-financiera para tomar medidas pertinentes. En vista de ello se realizó el análisis del último año operativo 2022, en el cual se muestra.

### **1.5.1 Indicadores de liquidez**

Luego de medir la liquidez de la empresa durante el año 2022, arrojó un ratio de liquidez inmediata de 1,34, lo que indica que cuenta con una solvencia adecuada para responder a deuda a corto plazo

### **1.5.2 Indicadores de rentabilidad**

El cálculo del índice de rentabilidad obtenido señala ha arrojado beneficios durante el 2022.

### **1.5.3 Indicadores de endeudamiento y eficiencia**

El cálculo del índice de endeudamiento arrojó un porcentaje del 49% mostrando que por cada bolívar invertido el porcentaje alcanzado por el nivel de endeudamiento corresponde a lo financiado por los acreedores

### **Definición del problema.**

En el mundo entero, las organizaciones se ven afectadas por recesión económica actual, generando la necesidad de convertirse en competitivas para lograr una mejor posición en el mercado se hace prioritario. Al buscar mejorar el precio, la calidad, y otros factores que se destacan como de gran relevancia.

Esta situación, aporta la prioridad de implementar actividades de marketing, clave en el logro de los objetivos. El marketing según Pride y Ferrell (2007) es la instauración, colocación, desarrollo de precios de bienes, servicios e ideas para perfeccionar las relaciones de reciprocidad dentro de un entorno dinámico. El marketing no se trata solo de publicitar o vender productos, sino

que también implica un esfuerzo más profundo. Desarrollar y administrar productos diseñados para las necesidades del mercado objetivo de manera consecuyente y comprometida, para responder en el momento correcto, al precio correcto para brindarle al cliente la capacidad para diferenciar y determinar el producto. Solo así se puede lograr partes las relaciones de intercambio, que es su principal objetivo.

Aunado a ello, permite crear una cultura organizacional enfocada y orientada a revolucionar la filosofía de gestión empresarial mediante la financiación de actividades coordinadas que ayuden a las organizaciones a alcanzar los objetivos, al verificar las expectativas del cliente, de manera más eficiente y eficaz la competencia.

En Venezuela, existen empresas que no cuentan con una estrategia de marketing acorde a esta realidad, debido a que no satisfacen las necesidades cambiantes de los clientes, no analizan continuamente el mercado objetivo. Esto ha provocado una pérdida de mercado, una caída de las ventas y el nacimiento de pequeños negocios que ofrecen productos de consumo masivo a precios bajos. Si estas empresas realizan oportunidades, lograr sus objetivos y satisfacer a sus clientes, es decir, implementa acciones específicas como crear, modificar y/o eliminar productos. Además, es necesario estudiar si las empresas tienen un enfoque pasivo o proactivo ante el entorno de marketing, si realizan análisis de competencia, económicos, políticos, tecnológicos, legales y reglamentarios.

## **1.6 Propuesta de valor.**

La empresa Distribuidora Roismar C.A es la empresa que satisface las necesidades y deseos de los consumidores incluyendo ofrecer productos de alta calidad que cumplan con las

expectativas, para diferenciarse del resto, que se encuentren fácilmente disponibles con canales de distribución eficientes, como tiendas minoristas, supermercados, ofrecer un equilibrio entre calidad y precio que sea atractivo para los consumidores. Además, la empresa puede destacar promociones, descuentos o programas de fidelidad para atraer y retener a los clientes.

En un mercado saturado de productos similares, la innovación y la diferenciación son elementos clave para una propuesta de valor exitosa, se destaca en términos de innovación, ya sea mejoras en los productos existentes que satisfagan las necesidades no satisfechas de los clientes.

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

### ***1.8.1 Objetivo general***

Diseñar un plan estratégico para la empresa Distribuidora Roismar C.A para los años 2024-2028, enfocado en marketing.

### ***1.8.2 Objetivos específicos***

Describir el macroentorno y microentorno de la empresa Distribuidora Roismar C.A durante el período 2024-2028 enfocado en estrategias de marketing.

Definir el modelo de negocio, características del producto y planes para la implementación de la empresa Distribuidora Roismar C.A para los años 2024-2028 enfocado en estrategias de marketing.

Definir objetivos estratégicos para la empresa Distribuidora Roismar C.A en los años 2024-2028 enfocados en estrategias de marketing

Proponer estrategias de marketing, operaciones, recursos humanos, responsabilidad social empresarial y finanzas para la empresa Distribuidora Roismar C.A en los años 2024-2028

## CAPÍTULO II. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO

### 1.1 *Análisis del macroentorno (PESTEL).*

El análisis del macroentorno PESTEL se utiliza para identificar los elementos que obstaculizan la empresa y afectan su desarrollo. El análisis descriptivo permite identificar fuerzas a nivel macro y, ayuda a definir y caracterizar las fuerzas que lo afectan, tal como se muestra a continuación:

**Tabla N° 1. Analisis PESTEL**

<p>P.- Políticos</p> <p>a. Normativas del Estado venezolano que dificultan laborar al comerciante</p> <p>b. Restricciones comerciales</p> <p>c. Leyes, decretos y ordenanzas que afectan directamente</p>	<p>E.- Económicos</p> <p>a. Diversificación de precios por la fluctuación cambiaria</p> <p>b. Desestabilización económica por la inflación</p> <p>c. Dificultades para recibir dólares en efectivo</p>	<p>S.- Sociales</p> <p>a. Deterioro económico que afecta la compra de productos</p> <p>b. Insatisfacción por las medidas económicas del gobierno</p> <p>c. Inseguridad que afecta a las empresas</p>
<p>T.- Tecnológicos</p> <p>a. Deterioro de electricidad e internet</p> <p>b. Dificultades para la venta</p> <p>c. Dificultades en las comunicaciones</p>	<p>E.- Ecológico</p> <p>a. Ausencia del servicio de agua</p> <p>b. Acumulación de desechos sólidos en las calles</p> <p>c. Falta de recolección del servicio de aseo urbano</p>	<p>L.- Legal</p> <p>a. Exigencia del SENIAT para el llenado de libros</p> <p>b. Transformaciones en la normativa para llevar la actividad económica formal</p> <p>c. Normativa impuesta por la Alcaldía</p>

Fuente: Elaboración propia (2023)

### ***2.1.1. Entorno político***

Normativas del Estado venezolano que dificultan laborar al comerciante

Restricciones comerciales que afectan llevar las empresas

Leyes, decretos y ordenanzas que afectan directamente

### ***2.1.2. Entorno económico***

Diversificación de precios por la fluctuación cambiaria

Desestabilización económica por la inflación

Dificultades para recibir dólares en efectivo

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

Deterioro de los ingresos que afecta la compra de productos

Insatisfacción por las medidas económicas del gobierno

Inseguridad que afecta a las empresas

### ***2.1.4. Entorno tecnológico***

Deterioro de servicios de electricidad e internet

Dificultades para la distribución

Dificultades en las comunicaciones

### ***2.1.5. Entorno ecológico***

Ausencia del servicio de agua

Acumulación de desechos sólidos en las calles

Falta de recolección del servicio de aseo urbano

### 2.1.6. Entorno legal

Exigencia del SENIAT para el llenado de libros

Transformaciones en la normativa para llevar la actividad económica formal

Normativa impuesta por la Alcaldía

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

**Tabla N° 2. Matriz MEFE**

Factores		Peso	Valor	Ponderación
Oportunidades	Ubicación estratégica	0,05	4	0,2
	Adecuación a diversas formas de pago utilizadas por el cliente	0,2	4	0,8
	Diversidad de productos	0,2	4	0,8
	Atención al cliente de forma personalizada	0,1	3	0,3
	Entrega oportuna	0,05	3	0,15
Amenazas	Deterioro del servicio de electricidad	0,05	2	0,10
	Normativa impuesta por la Alcaldía	0,05	2	0,10
	Inflación galopante	0,05	2	0,10
	Deterioro en el poder adquisitivo del venezolano	0,05	2	0,10
	Acumulación de desechos sólidos	0,2	2	0,4
Totales		1,0		3,05

Fuente: Adaptado al modelo de D'Alessio (2008)

## **1.2 *Análisis del microentorno del sector: Fuerzas de Porter.***

### **2.2.1. *Negociación con proveedores***

La Distribuidora Roismar C.A obtiene de proveedores reconocidos productos de alta calidad, estableciendo un cronograma de pagos oportuno para obtener mejores precios y descuentos que le facilita adaptarse a las tendencias del mercado.

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

La empresa distribuye y vende sus productos a clientes de diferentes estratos sociales, lo que orienta a conocer las diferentes demandas del sector y así busca la inclusión de otros.

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

La que diferencia entre la Distribuidora Roismar C.A es que cada producto vendido cuenta con una garantía, lo que le da credibilidad y seguridad a las transacciones, situación que favorece diversas alternativas de comercialización para generar competitividad en el ramo.

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

La empresa busca constantemente productos variados de alta calidad, para ello realiza rebajas y promociones para cumplir con las expectativas ofertadas.

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

En el municipio Valera se encuentran empresas dedicadas al mismo ramo, la Distribuidora Roismar C.A se diferencia, por la atención personalizada y variedad en sus productos.

### 2.2.6. Nivel de atraktividad de la industria

Distribuye nuevos productos, diversas marcas, precios variados.

### 2.2.7 Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)

**Tabla N° 3 Matriz MEFI**

	Factores	Peso	Valor	Ponderado
Fortalezas	Soporte de empresas del ramo	0,2	4	0,8
	Productos frescos	0,2	3	0,6
	Pago de acuerdo considerando las necesidades del cliente	0,17	3	0,51
	Atención personalizada	0,1	3	0,3
	Productos variados y garantizados	0,08	3	0,24
Debilidades	No cuenta con publicidad digital	0,1	1	0,1
	Presencia de empresas dedicadas al mismo ramo	0,05	2	0,1
	Dificultades para ofrecer productos	0,05	1	0,05
	Ausencia de redes sociales	0,05	1	0,05
Total			1	2,75

Fuente: Adaptado al modelo de D'Alessio (2008)

## CAPÍTULO III. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO INTERNO

### 3.1. Modelo de negocios CANVAS

**Figura N° 2 Modelo de negocios CANVAS**

ALIANZAS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVES	PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CON LOS CLIENTES	SEGMENTOS DE CLIENTES
Establecimiento a gran escala Instituciones financieras	Dirección, comunicación, organización, distribución de productos	Empresa con productos de alta calidad que cumplen con las expectativas	Atraer clientes al establecimiento ofreciendo garantía en los productos	Clientes de todas las edades y estrato económico
	<b>RECURSOS</b>		<b>CANALES</b>	
	Talento humano Productos para la venta		Atención a las empresas de forma directa	
<b>ESTRUCTURA DE COSTOS</b>		<b>FLUJO DE INGRESOS</b>		
Producto Gastos de oficina Sueldos y salarios Beneficios para los trabajadores	Distribución y ventas al mayor y al detal			

Fuente: Elaboración propia (2023)

### 3.2.- Análisis funcional de la empresa

#### 3.2.1.- Gerencia de la Empresa

El modelo que se adapta es el de McCall (2004) el cual plantea “un proceso que organiza las actividades, utilizando la distribución, para garantizar la dirección a seguir” (p.78). Este modelo

plantea la función del gerente para ejecutar acciones inherentes a este proceso, porque atiende realiza actividades y coordina las acciones a desarrollar.

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

La Distribuidora Roismar, C.A, se enfocará a desarrollar políticas y prácticas necesarias para dirigir los procesos administrativos, como lo planteado por Chiavenato (2009) como “el cumplimiento de los procesos de planificación, organización, dirección y control del recurso humano para promover su desempeño eficiente” (p.324). En función de ello, la gerencia de recursos humanos de la Distribuidora Roismar C.A buscara estrategias para incentivar y motivar las habilidades o actitudes de los trabajadores.

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

La empresa Distribuidora Roismar, C.A establecerá estrategias y objetivos claves de investigación y desarrollo, que impulse el crecimiento de las ventas, de tal manera pueda lograr los objetivos. En tal sentido, López (2016) los señala como “el proceso de investigación de conocimientos científicos y técnicos, con el objetivo de desarrollar tecnología para obtener nuevos productos” (p.45). Por lo tanto, se enfoca en la creatividad y capacidades del personal que labora en ella.

### ***3.3.4 Finanzas***

Las finanzas de la Distribuidora Roismar C.A permite estudiar la manera de cómo los agentes económicos facilitan tomar decisiones de inversión, ahorro y gastos en tiempos de incertidumbre. Visto así, Andrade (2015) señala que “las finanzas pueden ser entendidas cómo la actividad económica por medio de la cual el dinero representa las bases de las operaciones” (p.98).

Es decir, en la empresa Distribuidora Roismar C.A aplicará estrategias administrativas que viabilicen un crecimiento y bienestar, estableciendo metas para optimizar las finanzas, elaborando un plan de objetivos planteados.

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

La Distribuidora Roismar C.A ejecutara políticas de inventario de los productos que distribuye, buscando la manera de obtener reducción de costos y la rentabilización. Para ello, la logística y aprovisionamiento optimiza la decisión de las cantidades de productos, determinar el impacto del inventario, tomar previsiones para la mejora de la demanda de productos, seleccionar eficazmente los proveedores, perfeccionar el procedimiento de embalaje y entrega.

### ***3.3.6 Operaciones***

La empresa Distribuidora Roismar recopilará los aspectos técnicos y operativos necesarios para la distribución, generando procesos de los procesos productivos de la empresa crean un valor que se traduce en mayor competitividad y productividad.

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

Se crearán estrategias de marketing y ventas para la empresa Roismar C.A, para auxiliar a la dirección, lo cual expresaría de forma directa y clara las opciones elegidas por la empresa a mediano y largo plazo. Estarían dirigidas hacia los dominios de rentabilidad que conlleven un crecimiento constante. Además, se prevé aplicar un plan estratégico basado en mantener y aumentar la cartera de clientes, definiendo objetivos, para consolidarlos.

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

Se reforzará con realimentación para ofrecerle una atención con estrategias de garantías, gestión de compras, devoluciones, descuentos y promociones, adecuando las sugerencias que se hayan podido visualizar.

## **CAPÍTULO IV. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS 2024-2028**

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

Implementar un plan estratégico para la Distribuidora Roismar ,C.A para el periodo 2024-2028 enfocado principalmente en dar impulso al marketing

### ***4.2. Objetivos estratégicos***

- a) Incrementar las ventas totales desde un 15% anual promedio con tendencia al incremento de ventas del 2024-2028
- b) Incrementar los niveles de rentabilidad a partir de un 10% anual con tendencia hacia el crecimiento promedio desde los resultados anuales del 2024-2028
- c) Formalizar y estructurar los procesos de negocio de la empresa en un 100% en el lapso de 2024-2028
- d) Realizar el 20% de ventas por el canal e-commerce (comercio electrónico) en un plazo de cinco años
- e) Mejorar la atención a los clientes con técnicas de ventas que garanticen el incremento de la rentabilidad

### ***4.3.- Análisis de los Objetivos Estratégicos 2024-2028***

Los objetivos estratégicos destacan la importancia que posee el marketing. Tener un alto crecimiento ofrecerá ofertas en productos tomando en consideración a los consumidores. Dicho esto, generaría oportunidades y ventaja competitiva para posicionarse en un lugar estratégico, considerando a su vez: Mantener precios competitivos en cada línea de productos, realizar agresiva campaña publicitaria para atraer nuevos clientes, realizar promociones tácticas para incrementar las ventas.

## CAPÍTULO V. LA ESTRATEGIA DEL NEGOCIO

### 5.1.- Formulación de la Estrategia

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

**Tabla 1 Matriz FODA Cruzada (MFODA)**

Ambiente interno	<p>Fortalezas</p> <p>F1. Soporte de empresas del ramo</p> <p>F2. Productos frescos</p> <p>F3. Pago de acuerdo con las necesidades del cliente</p> <p>F4. Atención personalizada</p> <p>F5. Productos variados y garantizados</p>	<p>Debilidades</p> <p>D1. Ausencia de publicidad digital</p> <p>D2. Presencia de empresas dedicadas al mismo ramo</p> <p>D3. Dificultades para ofrecer productos</p> <p>D4. Ausencia de uso de redes sociales</p>
Ambiente externo		
<p>Oportunidades</p> <p>O1. Ubicación estratégica</p> <p>O2. Adecuación de diversas formas de pago utilizadas por el cliente</p> <p>O3. Variedad de productos</p> <p>O4. Asistencia al cliente de forma personalizada</p> <p>O5. Entrega oportuna de productos</p>	<p>Estrategias FO</p> <p>FO1 Productos de excelente calidad que garantizan su venta (F1, O1)</p> <p>FO2 Apertura de nuevas rutas que favorece la captación de clientes (F2,O2)</p> <p>FO3 Facilitar al cliente diversificación de productos (F3,O3, O5)</p> <p>FO4 Elaboración de planes de crédito (F4,O4)</p>	<p>Estrategias DO</p> <p>DO1 Desarrollar políticas de promociones (D4,O1)</p> <p>DO2 Fortalecer el uso de las redes sociales Para incentivar la compra de productos (D3,O4)</p> <p>DO3 Impulsar la imagen (D1,O3)</p> <p>DO4 Proporcionar descuentos a la fidelidad (D2,O2)</p>
<p>Amenazas</p> <p>A1. Deterioro del servicio de electricidad</p> <p>A2. Normativa impuesta por la Alcaldía</p> <p>A3. Inflación galopante</p> <p>A4. Deterioro del poder adquisitivo del venezolano</p> <p>A5. Acumulación de desechos sólidos en los alrededores</p>	<p>Estrategias AF</p> <p>AF1 Abrir alternativas para la distribución de productos (A1, A3, A4, A5, F3, F4)</p> <p>AF2 Actualización de leyes y compromisos tributarios (A2, F1,F2)</p>	<p>Estrategias DA</p> <p>DA1 Hacer uso de estrategias tecnológicas para atraer clientes (D1,D4, A1,A3, )</p> <p>DA2 Ofrecer promociones, sorteos, Descuentos para fortalecer la motivación (D2,A4)</p> <p>DA3 Atender las leyes tributarias (D3)</p>

Leyenda
  productos
  Desarrollar mercado
  Estrategias de costos
  Diferenciación

Fuente: Elaboración propia (2023)

### 5.1.2 Matriz Interna –Externa (MIE)

La matriz MIE permite generar y generar alternativas para tomar decisiones

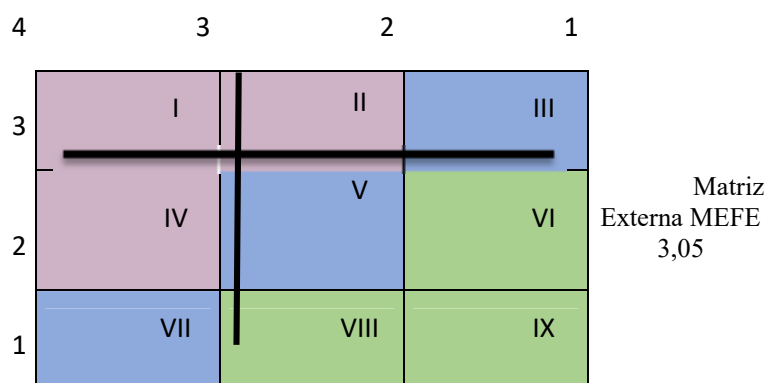
**Tabla 2 Resumen MEFI y MEFE**

Matriz	Resultado
MEFE	3.05
MEFI	2,75

Nota: Totales de las Matrices MEFI y MEFE

Fuente: Elaboración propia (2023)

**Tabla 3 Matriz Interna – Externa**



Matriz Interna MEFI 2,75

Fuente: Elaboración propia (2023)

Crecer y construir
Retener y mantener
Eliminar o desinvertir

En el cruce de las matrices MAFI y MEFI, se confirmó el cruce en el cuadrante II orientado a “Crecer y Construir”, la empresa Distribuidora Roismar C.A tiene oportunidades de consolidarse en un negocio, se enfoca en la innovación buscando constantemente nuevas formas de hacer las cosas, nuevos productos o servicios, procesos para seguir creciendo, este escenario pone al cliente como el centro de todas sus decisiones, buscan entender las necesidades de los clientes. En resumen, la empresa Distribuidora Roismar, C.A orientada al crecimiento alcanza una mentalidad innovadora, ágil, y colaborativa, que se enfoca en crear valor.

## 5.2. Selección de la Estrategia

### 5.2.1 Matriz de Estrategia Vs Objetivos Estratégicos

**Tabla 4 Matriz de Estrategia Vs Objetivos Estratégicos**

Objetivos estratégicos	Incrementar las ventas totales desde un 15% anual promedio con tendencia al incremento de ventas del 2024-2028	Incrementar niveles de rentabilidad partir de un 10% anual tendencia hacia crecimiento promedio de los resultados anuales 2024-2027	Formalizar y estructurar los procesos de negocio de la empresa en 100% en el lapso 2024-2027	Realizar el comercio electrónico en un plazo de cinco años	Mejorar la atención a los clientes con técnicas de ventas que garanticen el incremento de rentabilidad
FO1 Ofrecer productos de excelente calidad que garanticen la venta	X		X	X	X

FO2 Apertura nuevas rutas que favorece la captación de clientes	X	X		X	X
FO3 Facilitar cliente diversificación de productos	X	X			X
DO1 Desarrollo de políticas de promoción para los clientes	X	X	X	X	X
DO2 Consolidación del uso de las redes sociales para incentivar compra de productos	X	X	X	X	X
DO3 Impulsar imagen	X	X	X	X	X
DO4 Proporcionar descuento a la fidelidad	X	X	X	X	X
AF1 Abrir espacios de inventario y distribución de productos		X	X	X	X
AF2 Actualización de leyes y compromisos tributarios	X			X	X
DA1 Hacer uso de estrategias tecnológicas para mejorar el servicio al cliente	X	X	X	X	X
DA2 Ofrecer promociones, sorteos, descuentos para fortalecer la motivación	X	X		X	X

Fuente: Elaboración propia (2023)

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

1. Desarrollar políticas de promociones
2. Fortalecer el uso de las redes sociales para incentivar las compras de productos
3. Impulsar la imagen
4. Proveer descuentos a la fidelidad
5. Hacer uso de estrategias tecnológicas

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

En este apartado se detallan los pasos que se deben seguir para lograr una meta u objetivos compartidos, se puntualizan las estrategias para cumplir paso a paso un objetivo específico, tal como se muestra a continuación:

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

Se convierte en un paso crucial con el objetivo de aprovechar una oportunidad que presenta el mercado. Además, llama las operaciones organizacionales que están enfocadas a la venta de un producto y destinadas al cliente.

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

La empresa Distribuidora Roismar C.A actualmente tiene algunas dificultades para estrategias de mercado, las cuales se reflejan en la ausencia de actividades de los productos que ofrece. Este escenario se desarrolla, porque solo utiliza poca promoción de los productos que vende sin atraer los clientes.

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

- ✓ Acrecentar el número de clientes
- ✓ Promocionar los medios y el mercado digital para atraer los clientes potenciales.
- ✓ Enfatizar los aspectos positivos de los productos.
- ✓ Animar a la compra de productos

### 6.1.3. Acciones estratégicas de Marketing

- ✓ Ejecutar una campaña publicitaria para mejorar la imagen
- ✓ Realizar una búsqueda de nuevos artículos estableciendo la relación precio-valor
- ✓ Informar sobre los beneficios y usos de los nuevos productos.

### 6.1.4 Presupuesto

**Tabla N° 4 Presupuesto del Plan Funcional de Marketing**

PLAN DE MARKETING INDUSTRIAL	Recursos	2024	2025	2026	2027	2028
Acciones						
Contratar un equipo de marketing para impulsar la imagen	1500 horas x 4 persona	3000\$	3500 \$	4100\$	4700\$	5000\$
Retribución de publicidad en medios de comunicación regional (televisión por cable)	12 mensualidades x 1 empresa	420\$	600\$	800\$	1100\$	1400\$
Total		3420\$	4100 \$	4900\$	5800\$	6400\$

Nota: Representación del presupuesto del Plan Funcional de Marketing

Fuente: Elaboración propia (2023)

### 6.1.4 Ejecución de tareas del Plan de Marketing

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

---

**Ejecutar una campaña publicitaria para mejorar la imagen**


---

Tareas	Responsable
Rediseñar el sitio web	
Pagar publicidad en redes sociales para promocionar productos	Administración
Emplear un asesor para ayudarlos a agregar contenido útil y mejorar su reputación.	

---



---

**Realizar una búsqueda de nuevos artículos estableciendo la relación precio-valor**


---

Tareas	Responsable
Obtener información en cuanto gustos y preferencias	
Clasificar los clientes	Departamento de
Impulsar la comercialización de productos con canales digitales de venta y comunicación	ventas (vendedores)

---



---

**Informar sobre los beneficios y usos de los nuevos productos.**


---

Tareas	Responsable
Crear alianzas con clientes y fortalecer políticas de ventas	
Establecer descuentos en los nuevos productos	Administración
Dar movimientos a las líneas de productos que menos consumo tengan	

---

## **6.2 Plan funcional de operaciones**

La gestión de operaciones de una empresa vincula su funcionamiento con clientes reales, que le permitirá captar nuevos clientes, es decir, orienta la actuación a un entorno donde estarán sus potenciales clientes.

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

La empresa Roismar C.A se encarga exclusivamente la compra, venta y distribución de charcutería, venta de quesos, lácteos, jamones, mortadela, también se ofrecen productos frescos como lo son patas de cochino, hueso ahumado, hueso crudo, chuleta fresca, chuleta ahumada, tocineta, tocino con cuero, tocino tallado, grasa de cochino, chorizos, carnes para hacer los chorizos, entre otros, expande gran cantidad de productos que ofrece, sin embargo, esta situación genera algunas dificultades relacionadas a la ausencia de canales de productos para cubrir las demandas, trayendo como consecuencia buscar nuevos proveedores sin tomar en consideración el precio.

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

- ✓ Garantizar que los productos estén siempre disponibles para su venta y que cumplan con los estándares de calidad establecidos.
  
- ✓ Brindar un servicio al cliente excepcional, garantizando una atención personalizada, entregas puntuales y productos frescos y de calidad
  
- ✓ Mejorar la eficiencia en la cadena de suministro.

### 6.2.3 Desarrollo de la Estrategia de Operaciones

- ✓ Establezca comparaciones de proveedores y productos
- ✓ Promover la revisión de caducidad de productos para generar garantía de calidad.
- ✓ Implementar los costos en dólares para salvaguardar las finanzas de los productos.

### 6.2.4 Presupuesto

**Tabla N° 5 Presupuesto del Plan Funcional de Operaciones**

	Recursos	2024	2025	2026	2027	2028
<hr/>						
Acciones						
<hr/>						
Revisión de proveedores	1 gerente	320 \$	400\$	450\$	550\$	600\$
<hr/>						
Sistema de control de calidad	1 persona	800\$	900\$	1050\$	1150\$	1250\$
<hr/>						
Contratar personal necesario para elaborar sistema de costos	1 persona	600\$	700\$	800\$	900\$	1000\$
<hr/>						
Total		1720\$	2000\$	2300\$	2600\$	2850\$

Nota: Representación del presupuesto del Plan Funcional de Operaciones

Fuente: Elaboración propia (2023)

### 6.2.5 Ejecución de tareas del Plan de Operaciones

- ✓ Establecer la relación precio-calidad mediante la comparación de los productos y proveedores.

- ✓ Para proporcionar productos de manera segura, generar estándares de calidad para ellos.
- ✓ Para reducir las pérdidas financieras, implementar el costo de los productos dolarizados.

### **6.3. Plan funcional de Recursos Humanos**

Las capacidades de cada empleado, las funciones que puede y debe aprender, determinadas por el plan funcional de recursos humanos.

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

Roismar C.A posee una plantilla de trabajadores altamente comprometidos, sin embargo, no se rigen por procedimientos para realizar las tareas, que impacta de manera negativa en la realización de las tareas.

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

- ✓ Mejorar la capacidad de producción de los trabajadores.
- ✓ Crear líneas claras de autoridad en el lugar de trabajo.
- ✓ Generar descripciones de puestos y responsabilidades.
- ✓ Aumentar el estímulo en los empleados.

#### ***6.3.3 Estrategias***

- ✓ Dar a conocer el organigrama donde detalle los roles y las cadenas de mando.
- ✓ Generar tareas para especificar el trabajo o actividad que debe realizar cada integrante
- ✓ Implantar bonos por producción.

### 6.3.4 Presupuesto

**Tabla N° 6 Presupuesto del Plan Funcional de Recursos Humanos**

PLAN DE RECURSOS HUMANOS	Recursos	2024	2025	2026	2027	2028
Acciones						
Rediseñar el manual de cargos	120 horas x 1 profesional	480 \$	580 \$	680\$	780\$	880\$
Implementaciones de bonificaciones al personal por productividad	Fondo de ahorro para bonificaciones	1600\$	1800\$	2000\$	2200\$	2400\$
Total		2080\$	2380\$	2680\$	2980\$	3280\$

Nota: Representación del presupuesto del Plan Funcional de Recurso Humano

Fuente: Elaboración propia (2023)

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

- ✓ Ampliar el manual de funciones con las actividades inherentes al cargo.
- ✓ Diseñar procedimiento de trabajos.
- ✓ Establecer bonos de productividad.

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

- Establecer acciones efectivas entre los trabajadores con distribución de tareas

- Establecer ciclo de talleres sobre marketing, calidad de productos
- Se implantará bonos de productividad, ventas, comisiones para mejorar el funcionamiento.

#### **6.4 Plan de Responsabilidad Social Empresarial (RSE)**

La Responsabilidad Social Empresarial genera de fase interna y externa internamente, porque gerentes y trabajadores contribuyen a completar el espacio organizacional, empoderamiento de las funciones de los integrantes para producir beneficios en su labor.

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

La Distribuidora Roismar, C.A, concibe la asunción social como una norma de crecimiento sustentable, integrando su pacto social a las distintas áreas, impulsando su visión como empresa cerca del crecimiento sustentable, con pacto social innovando en prácticas responsables y comprometidas que conduzcan a la sustentabilidad.

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

Entre los objetivos dispuestos para la asunción social empresarial se desarrollarán actividades que incentiven las prácticas sociales ecológicas con la comunidad

***Tabla N° 7 Objetivos de RSE***

Objetivo	Indicador	Metas propuestas			Fuentes de información
		Corto plazo (1 año)	Mediano plazo (2 a 3 años)	Largo plazo (4 a 5 años)	
Optimizar el entorno	Prácticas sociales	2	5	7	Situación actual de la comunidad
	Relaciones sociales	100%	100%	100%	

Generar una relación sólida con la comunidad	Cuidado del medio ambiente	100%	100%	100%	Situación actual de la comunidad
Establecer la política de reutilización/ reciclaje de envases					Atención del medio ambiente

Nota: Análisis de los objetivos de RSE

Fuente: Elaboración propia (2023)

### 6.4.3 Estrategias del RSE

De tratado a los aportes tomados de Bustos y Merlino (2015) la Responsabilidad Social Empresarial es el “resultante de las pasos de fabricación que abarcan más allá de objetivos económicos” En este sentido, se orienta en el cumplimiento de normas establecidas.

**Tabla N° 8 Estrategias de RSE**

Estrategias	Objetivos		
	Optimizar el entorno	Generar una relación sólida con la comunidad	Establecer la política de reutilización
Ejecutar acciones para reducir el impacto con el medio ambiente	X		
Establecer el vínculo clientes y proveedores para transformar a la empresa en un ente socialmente responsable		X	
Establecer un plan de actividades de responsabilidad social empresarial integrando la comunidad con la empresa			X
Implantar estrategias donde los trabajadores se sientan reconocidos			X

Nota: Estrategia de RSE

Fuente: Elaboración propia (2023)

#### 6.4.4 Presupuesto

**Tabla N° 9 Presupuesto de RSE**

Descripción	Año 2023	Año 2024	Año 2025	Año 2026	Año 2027
Ejecutar acciones para reducir el impacto con el medio ambiente	500\$	625\$	750\$	875\$	1000\$
Establecer el vínculo clientes y proveedores para transformar a la empresa en un ente socialmente responsable	250\$	375\$	500\$	625\$	750\$
Establecer un plan de actividades de responsabilidad social empresarial integrando la comunidad con la empresa	100\$	150\$	200\$	250\$	300\$
Implantar estrategias donde los trabajadores se sientan reconocidos	180\$	360\$	560\$	630\$	880\$
<b>Total presupuesto</b>	<b>1030\$</b>	<b>1510\$</b>	<b>2010\$</b>	<b>2380\$</b>	<b>2930\$</b>

Nota: Presupuesto del Plan de RSE

Fuente: Elaboración propia (2023)

La tabla N° 9 muestra la planificación guiada por espacio de 5 años conducente en el crecimiento sustentable fundamentado en lo social, ambiental.

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

- ✓ Realizar convenios con instituciones gubernamentales
- ✓ Fortalecer los lazos comerciales para la ornamento de Valera
- ✓ Realizar eventos comunitarios para la integración y fortalecimiento de entes productivos
- ✓ Apoyarse en las redes sociales para el aprobación de programas
- ✓ Contribuir con recolectores ya contenedores para reunir y reciclar los envases

#### **6.5 Plan funcional de Finanzas.**

El plan funcional de finanzas se orienta a interpretar la economía actual, metas financieras diseñadas para adjudicarse los objetivos marcados.

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

Distribuidora Roismar ha mantenido su rentabilidad desde sus inicios, sin embargo al no poseer en su estructura de una gerencia de contabilidad, ni una coordinación de impuestos, donde están 100% atendidas por un tercero. Toda la documentación que se origina de las transacciones comerciales y financieras del mes es asignada a una firma de contadores externos y la recolección de información, se orienta al control de ingresos, costos y gastos.

En relación a los impuestos, se detectó desconocimiento en el cálculo y recaudación de impuesto, generado multas ante el organismo respectivo, haciendo necesario adaptar los requerimientos tributarios a los cronogramas establecidos por el ente oficial. A pesar que la

situación financiera detectó utilidad un poco baja en relación a las expectativas planteadas, solo presenta deudas a corto plazo y con capacidad para atender las deudas.

### **6.5.2 Objetivos de finanzas**

- ✓ Perfeccionar el sistema contable y financiero
- ✓ Preservar mayor control de costos y gastos
- ✓ Optimizar el cumplimiento de las obligaciones contables y tributarias

### **6.5.3 Inversión de activos (fijos e intangibles) Depreciación y amortización 2024-2028**

**Tabla N° 10 Activos tangibles**

CONCEPTO	AÑOS				
	2024	2025	2026	2027	2028
Mobiliario	600\$	1200\$	1800\$	2400\$	3000\$
Depreciación de mobiliario	90\$	180\$	270\$	270\$	270\$
Depreciación acumulada de mobiliario	90\$	270\$	540\$	810\$	1080\$
Equipos de computación	1200\$	2400\$	3600\$	4800\$	6000\$
Depreciación de computación	180\$	360\$	540\$	720\$	900\$
Depreciación acumulada de computación	180\$	540\$	1080\$	1080\$	2700\$
<b>TOTAL ACTIVOS TANGIBLES</b>	<b>4363\$</b>	<b>6974\$</b>	<b>9855\$</b>	<b>12106\$</b>	<b>15977\$</b>

Nota: Activos tangibles.

Fuente: Elaboración propia (2023)

Se muestra el ingreso de activos durante 5 años, realizando un estimado de depreciación teniendo en consideración el valor residual y depreciación en la mayor cantidad de tiempo posible, de esta forma se logrará mejorar la estabilidad.

**Tabla N° 11 Activos intangibles**

CONCEPTO	AÑOS				
	2024	2025	2026	2027	2028
Sistemas integrales de gerencia administrativas	500\$	1000\$	1500\$	2000\$	2500\$
Amortización de los sistemas integrales de gerencia administrativa	500\$	500\$	500\$	500\$	500\$
Amortización acumulada de los sistemas integrales de gerencia administrativa	500\$	1000\$	1500\$	2000\$	2500\$
<b>TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES</b>	<b>1500\$</b>	<b>2500\$</b>	<b>3500\$</b>	<b>4500\$</b>	<b>5500\$</b>

Nota: Resultados obtenidos de los activos intangibles

Fuente: Elaboración propia (2023)

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

### 6.5.4 Proyección de ventas 2024-2028

**Tabla N° 12 Proyección de las ventas e ingresos**

	AÑOS				
	2024	2025	2026	2027	2028
Ventas	648000\$	861840\$	1146247,20\$	1524608,20\$	2027696,09\$
Costos de ventas	576560\$	747830\$	894563\$	987453\$	1236786\$
Total de ingresos finales	71440\$	114010\$	251684,2\$	537155,20\$	790910,09\$
% de ingresos después del costo de venta	33%	33%	33%	33%	33%

Nota: Proyección de las ventas e ingresos

Fuente: Elaboración propia (2023)

La tabla n° 12 representa el estimado de ventas e ingresos a alcanzar durante los años 2024-2028 con la implantación del plan estratégico, es de considerar que el porcentaje de ingresos se estima en un 33%, la empresa se encarga de la venta de productos perecederos el costo de los mismos varía de acuerdo a la incertidumbre del dólar.

### 6.5.5 Proyección de costos y gastos operativos

**Tabla N° 13 Costos y gastos operativos 2024-2028**

	EGRESOS ESTIMADOS (\$)				
	2024	2025	2026	2027	2028
<u>Gastos operacionales</u>					
<u>Gastos administrativos</u>					
Gastos de papelería	393,75\$	472,89\$	566,34\$	680,46\$	816,17\$
Sueldos y salarios	960,00\$	960\$	960\$	960\$	960\$
Servicios de internet	60,00\$	60\$	60\$	60\$	60\$
Depreciación de computación	2,4\$	2,40\$	2,4\$	2,4\$	2,4\$
Depreciación de mobiliario	2,4\$	2,40\$	2,4\$	2,4\$	2,4\$

Serv. De telefonía Plan fijo	12\$	12\$	12\$	12\$	12\$
Servicio de agua	6\$	6\$	6\$	6\$	6\$
Servicio de luz	6\$	6\$	6\$	6\$	6\$
Pago de especialista en marketing	240\$	240\$	240\$	240\$	240\$
Talleres	800\$	800\$	800\$	800\$	800\$
<b><u>TOTAL GASTOS OPERATIVOS</u></b>	<b>2482,55\$</b>	<b>2561,69\$</b>	<b>2655,14\$</b>	<b>2769,26\$</b>	<b>2904,97\$</b>
<b><u>Gastos de depreciación por inversión de activos</u></b>					
Depreciación maquinaria			44\$	44\$	44\$
Depreciación equipo de computación				22\$	22\$
<b><u>TOTAL GASTOS DE DEPRECIACIÓN</u></b>			<b>44\$</b>	<b>66\$</b>	<b>66\$</b>
Gastos de financiamiento	200\$	200\$	200\$	200\$	200\$
Talleres de cursos y capacitación de personal	320\$	320\$	320\$	320\$	320\$
Otros gastos de financiamiento	800\$	800\$	800\$	800\$	800\$
<b><u>TOTAL GASTOS DE FINANCIAMIENTO</u></b>	<b>1320\$</b>	<b>1320\$</b>	<b>1320\$</b>	<b>1320\$</b>	<b>1320\$</b>
<b><u>TOTAL DE EGRESOS</u></b>	<b>5122,55\$</b>	<b>5201,69\$</b>	<b>5383,14\$</b>	<b>5541,26\$</b>	<b>5676,97\$</b>

Nota: Egresos estimados desde 2024 hasta el 2028.

Fuente: Elaboración propia (2023)

Se muestran los gastos estimados desde el año 2024 hasta el año 2028, los costes que va a tener la empresa, datos referenciales de los planes estratégicos.

### ***6.5.6 Calculo de capital de trabajo 2024-2028***

***Tabla N° 14 Cálculo de capital de trabajo***

Años	2024	2025	2026	2027	2028
CAPITAL DE TRABAJO	20350\$	16345\$	12256\$	10658\$	9876\$

Nota: Calculo de la estimación del capital de trabajo 2024-2028.

Fuente: Elaboración propia (2023)

El capital de trabajo con que la empresa iniciará sus operaciones en cada ejercicio, reinvertiendo para obtener una mayor rentabilidad de las ganancias.

### **6.5.7 Estructura y opciones de financiamiento 2024-2028**

**Tabla N° 15 Financiamiento proyectado**

FINANCIAMIENTO PROYECTADO					
Años	2024	2025	2026	2027	2028
Bonificación del trabajador	1240\$	1240\$	1240\$	1240\$	1240\$
Eventos	600\$	600\$	600\$	600\$	600\$
Inversión en operaciones	330\$	330\$	330\$	330\$	330\$
Inversión en RSE	1030\$	1030\$	1030\$	1030\$	1030\$
Equipos electrónicos	820\$				
Sistema administrativo de inventario	500\$				
<b>TOTAL</b>	<b>6543\$</b>	<b>5224\$</b>	<b>5225\$</b>	<b>5226\$</b>	<b>5227\$</b>

Nota: Calculo de la estimación financiamiento proyectado 2024-2028.

Fuente: Elaboración propia (2023)

Para incrementar a su capital cuenta con aportaciones de recursos propios, se estima no solicitar préstamos durante el período 2024-2028 a la banca privada, tal como refleja la tabla anterior.

### 6.5.8 Estado de resultado proyectado 2024-2028

**Tabla N° 16 Estado de Resultado proyectado**

ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO					
	2024	2025	2026	2027	2028
<u>Ingresos operacionales</u>	648000\$	861840\$	1146247,20\$	1524608,20\$	2027696,09\$
<u>Gastos operacionales</u>					
<u>Gastos administrativos</u>					
Gastos de papelería	393,75\$	472,89\$	566,34\$	680,46\$	816,17\$
Sueldos y salarios	960\$	960\$	960\$	960\$	960\$
Servicios de internet	60\$	60\$	60\$	60\$	60\$
Depreciación de equipos de computación	2,4\$	2,4\$	2,4\$	2,4\$	2,4\$
Depreciación de mobiliario	2,4\$	2,4\$	2,4\$	2,4\$	2,4\$
Serv. De telefonía Plan fijo	12\$	12\$	12\$	12\$	12\$
Servicio de agua	6\$	6\$	6\$	6\$	6\$
Servicio de luz	6\$	6\$	6\$	6\$	6\$
Pago de especialista en marketing	240\$	240\$	240\$	240\$	240\$
Talleres	800\$	800\$	800\$	800\$	800\$
<u>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</u>	2482,55\$	2561,69\$	2655,14\$	2769,26\$	2904,97\$
<u>Gastos de venta</u>					
Publicidad	240\$	240\$	240\$	240\$	240\$
<u>Total gastos de venta</u>	240\$	240\$	240\$	240\$	240\$
<u>TOTAL GASTOS OPERACIONALES</u>	5445,10\$	5603,38\$	5790,28\$	6018,52\$	6289,94\$
<u>Gastos de depreciación por inversión de activos</u>					
Depreciación maquinaria			44\$	44\$	44\$
Depreciación equipo de computación				22\$	22\$
<u>TOTAL GASTOS DE DEPRECIACIÓN</u>			44\$	66\$	66\$
Gastos de financiamiento	200\$	200\$	200\$	200\$	200\$
Talleres de cursos y capacitación de personal	320\$	320\$	320\$	320\$	320\$
Otros gastos	800\$	800\$	800\$	800\$	800\$
<u>TOTAL GASTOS DE FINANCIAMIENTO</u>	1320\$	1320\$	1320\$	1320\$	1320\$
<u>TOTAL DE EGRESOS</u>	8085,10\$	8243,38\$	8518,28\$	8790,52\$	9061,94\$

Nota: Estado de resultado proyectado 2024-2028.

Fuente: Elaboración propia (2023)

En el estado de resultado se puede observar los beneficios que alcanza la empresa durante un año, de igual manera expone los esfuerzos para alcanzar dichos logros, el cual se orienta la tendencia hacia el crecimiento exponencial de las ventas.

### 6.5.9 Estado de situación financiera proyectado 2024-2028

**Tabla N° 17 Estado de situación financiera proyectada**

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERO PROYECTADO					
	2024	2025	2026	2027	2028
<b>ACTIVOS</b>					
<u>Activos corrientes</u>					
Bancos	58999\$	70000\$	90000\$	120000\$	180000\$
Cuentas por cobrar clientes	1160\$	2240\$	2970\$	4320\$	5670\$
Total activos corrientes	60159\$	72240\$	90000\$	124320\$	185670\$
<u>Activos no Corrientes</u>					
Equipos de computación	1200\$	2400\$	3600\$	4800\$	6000\$
Mobiliario y equipo de oficina	600\$	1200\$	1800\$	2400\$	3000\$
Total activos no corrientes	1800\$	3600\$	5400\$	7200\$	9000\$
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>61959\$</b>	<b>75840\$</b>	<b>98370\$</b>	<b>131520\$</b>	<b>194670\$</b>
<b>PASIVOS</b>					
<u>Pasivos corrientes</u>					
Cuentas por pagar	58933\$	69746\$	87421\$	122517\$	181710\$
Impuestos por pagar	171\$	761\$	1030\$	1388\$	1810\$
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>59104\$</b>	<b>70507\$</b>	<b>88451\$</b>	<b>123905\$</b>	<b>183520\$</b>
<b>CAPITAL</b>					
Capital social	2522\$	3522\$	6108\$	1108\$	1118\$
Utilidad	333\$	1478\$	2000\$	2695\$	3528\$
Utilidad retenida	0,00	333\$	1811\$	3812\$	6504\$
Total capital	2855\$	5333\$	9919\$	7615\$	11150\$
<b>TOTAL PASIVO+CAPITAL</b>	<b>61959\$</b>	<b>75840\$</b>	<b>98370\$</b>	<b>131520\$</b>	<b>194670\$</b>

Nota: Estado de situación financiera proyectado 2024-2028.

Fuente: Elaboración propia (2023)

En la tabla anterior se refleja un balance proyectado a 5 años donde se puede apreciar un aumento considerado, reflejando una situación consolidada de activos y pasivos laborales en cada año.

### **6.5.10 Flujo de caja proyectado 2024-2028**

**Tabla N° 18 Flujo de caja proyectado**

	2024	2025	2026	2027	2028
<b>Ventas al contado</b>					
Ventas	648000\$	861840\$	1146247,20\$	1524608,20\$	2027696,09\$
<b>Total ingresos al contado</b>	<b>648000\$</b>	<b>861840\$</b>	<b>1146247,20\$</b>	<b>1524608,20\$</b>	<b>2027696,09\$</b>
<b>Compras del período</b>					
Compras pagadas	124500\$	256000\$	280898\$	345000\$	420000\$
<b>Total compras</b>	<b>124500\$</b>	<b>256000\$</b>	<b>280898\$</b>	<b>345000\$</b>	<b>420000\$</b>
<b>Activos</b>					
Activos de Mobiliario	600\$	1200\$	1800\$	2400\$	3000\$
Activos de Equipos					
Electrónicos	1640\$	2200\$	3404\$	4200\$	4920\$
<b>Total Activos Comprados</b>	<b>2240\$</b>	<b>3400\$</b>	<b>5204\$</b>	<b>6600\$</b>	<b>7920\$</b>
<b>Gastos del Periodo</b>					
Sueldos y Salarios	960\$	960\$	960\$	960\$	960\$
Gastos Parafiscales	368\$	423\$	486,68\$	559,68\$	643,63\$
Honorarios Profesionales	1600\$	1900\$	2500\$	2800\$	3500\$
Bonificación al Personal	1000\$	2000\$	2500\$	3000\$	3500\$
Mantenimiento de equipos	680\$	720\$	800\$	900\$	1090\$
Servicios de electricidad	150\$	180\$	220\$	280\$	300\$
Servicios de internet	550\$	680\$	800\$	900\$	1200\$
Servicios de Agua	240\$	300\$	325\$	420\$	500\$
Artículos de Limpieza	180\$	190\$	250\$	280\$	300\$
Depreciación Mobiliario y Equipo	97\$	112\$	130\$	180\$	200\$
Publicidad	300\$	350\$	400\$	600\$	780\$
Donaciones	400\$	550\$	800\$	900\$	1030\$
<b>Total gastos del Periodo</b>	<b>6525\$</b>	<b>8365\$</b>	<b>10171,68\$</b>	<b>11779,68\$</b>	<b>14003,63\$</b>
<b>Estimaciones de impuesto</b>					
Impuesto sobre la Renta	6000\$	600\$	8000\$	9800\$	10300\$
Impuesto al Valor Agregado	3000\$	3400\$	5000\$	6000\$	7000\$

Total impuestos Estimados	9000\$	11000\$	13000\$	15800\$	17300\$
	630235\$	839075\$	1117871,52\$	1490428,52\$	1988472,46\$

Nota: Flujo de caja proyectado 2024-2028.

Fuente: Elaboración propia (2023)

El estado de resultado permite conocer cómo se comportará la empresa por espacio de 5 años, allí se identificarán las debilidades donde está consumiendo mayores recursos, los logros alcanzados por la administración de la empresa y los esfuerzos de esta para alcanzar dichos logros.

### **6.5.11. Indicadores de rentabilidad**

**Tabla N° 19 Márgenes de rentabilidad**

AÑOS	2024	2025	2026	2027	2028
Estimación de costos	75%	75%	75%	75%	75%
Estimación de Gastos	16%	16%	16%	16%	16%
Rotación de inventarios	1115%	1064%	854%	864%	475%
Rotación de inventarios en días	32,74\$	31,35\$	42,73\$	42,25\$	76,9\$
Liquidez	2,18\$	1,24\$	1,16\$	1,15\$	1,10\$
Liquidez sin inventario	1,84\$	1,04\$	0,93\$	0,90\$	0,77\$

Nota: Márgenes de rentabilidad 2024-2028

Fuente: Elaboración propia (2023)

La Distribuidora Roismar, C.A se proyecta hacia el crecimiento económico de ganancias para los años 2024-2028, el cual estimará proyectar aumento de liquidez.

## CONCLUSIONES

Los planes estratégicos permiten a las empresas conocer sus aspectos positivos y negativos, así como facilita la creación de objetivos e implementación de estrategias para tratar de cumplirlos.

Considerando los resultados del objetivo referido *Describir el macroentorno y microentorno que tiene actualmente la empresa Distribuidora Roismar, C.A durante el período 2024-2028* a través del diagnóstico organizacional y la exploración de los estados financieros se detectaron dificultades para obtener nuevos clientes.

En el objetivo destinado a *Definir el modelo de negocio para la empresa Distribuidora Roismar, C.A durante el período 2024-2028* se elaboró el plan estratégico que implica tomar en consideración a todos los involucrados en la organización, tanto el personal como los gerentes así lograr la cohesión en cada una de las actividades.

Los resultados del objetivo destinado a *Definir objetivos estratégicos de la empresa Distribuidora Roismar, C.A enfocados en estrategias de marketing*, el análisis de la situación interna refleja la presencia de situaciones que ponen de manifiesto la capacidad del personal y las actividades para generar lineamientos estratégicos y propuestas de valor adecuadas para enfrentar condiciones futuras.

Los resultados del objetivo referido a *Proponer estrategias de marketing, operaciones, recursos humanos, responsabilidad social empresarial y finanzas para la empresa Distribuidora*

*Roismar, C.A* se planificó asistencia técnica en redes sociales, talleres de capacitación a sus trabajadores promoverán espacios de apoyo para que la empresa alcance sus objetivos.

En relación al objetivo destinado a *Realizar la ejecución de las estrategias de atención al cliente para la empresa Distribuidora Roismar, C.A en el periodo de octubre a diciembre de 2023*, se plantea por medio de capacitación talleres para promover estrategias de marketing.

### **RECOMENDACIONES**

- ✓ Establecer canales efectivos de acercamiento con los trabajadores, para librarse falsos rumores y malentendidos que afectan bruscamente el ambiente organizacional
- ✓ Proponer esquemas de reconocimientos mensuales a los empleados para robustecer la motivación e incentivar el sentido de pertenencia
- ✓ Proponer un manual de funciones donde se describan y delimiten las responsabilidades de cada trabajador
- ✓ Aplicar los avances tecnológicos, para optimizar la toma de decisiones.
- ✓ Aplicar herramientas y mecanismos que garanticen los procesos de entrenamiento de los trabajadores

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Andrade, S (2015) *Revista de Economía y Finanzas*. Editorial Taurus. Costa Rica

Bustos, U y Merlino (2015) *Responsabilidad social y ética empresarial*. Editorial Mc Graw Hill. México

Chiavenato, I (2009) *Administración*. Editorial Mc Graw Hill. México

López, T (2016) *Plan de desarrollo de una empresa*. Editorial Paidós. Barcelona

Mc Call, E (2004) *Gerencia de la empresa. Desafíos*. Editorial UP. Colombia

Pride, T y Ferrell (2007) *El comportamiento del consumidor*. Editorial ESIC.

**ANEXOS**

**ESTADOS FINANCIEROS**



**ESTADO DE SITUACION FINANCIERA****AL: 31/ 12/ 2.021****ACTIVO:****CORRIENTE:**

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

**NO CORRIENTE**

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

**Total Activo.**

Bs  
**90.833,83**

---

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

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

Impuesto sobre la Renta por Pagar	494,36
-----------------------------------	--------

**Total Pasivo Corriente**

	Bs	31.536,91
--	----	-----------

**Total Pasivo.**

	Bs	<b>31.536,91</b>
--	----	------------------

**PATRIMONIO:**

Distribuidora Roismar

su Patrimonio.

	Bs	59.296,92
--	----	-----------

**Total Patrimonio**

	Bs	59.296,92
--	----	-----------

**Total Pasivo más Patrimonio**

	Bs	<b>90.833,83</b>
--	----	------------------

**ANEXO B**  
**INSTRUMENTO**

## Cuestionario Diagnóstico organizacional

### I) Datos de la empresa

Nombre de la empresa:

<b>II) IDENTIDAD EMPRESARIAL</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>Desconozco</b>
1.- ¿Te identificas con la misión de la empresa donde laboras?			
2.- ¿Conoces la visión de la empresa?			
3.- ¿Los objetivos están acordes con la actividad que desarrolla?			
4.- ¿La empresa da a conocer las normas al inicio de cada contrato de un trabajador?			
5.- ¿Estás de acuerdo con los objetivos que se persiguen en la empresa?			
6.- ¿Percibes que los valores de la organización están alineados con los que consideras importantes en la vida?			
7.- ¿Percibes que todos los trabajadores cumplen con la misión y visión de la empresa?			

<b>III) ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>			
8.-¿Conoces el organigrama?			
9.-¿En tu opinión, los integrantes del organigrama se encuentran en la misma dirección que los valores organizacionales?			
10.- ¿Se cumplen los niveles jerárquicos?			
11.- ¿La empresa te ofrece oportunidades de ascenso?			
12.- ¿Consideras que los niveles del organigrama están acordes con las líneas de mando?			
13.- ¿Te riges por los niveles jerárquicos?			
14.- ¿Percibes que los trabajadores desean ascender a otro cargo?			
<b>IV) RELACIONES</b>			
15.- ¿Considera que el ambiente de trabajo refleja la cultura organizacional que predica?			
16.- ¿Siente que cuentas con un balance sano entre tu trabajo y tu vida personal?			
17.- ¿Consideras que tus responsabilidades están claras?			
18.- ¿Existe relación directa con tus superiores?			
19.- ¿Con tus compañeros sientes la oportunidad de mejorar tus habilidades?			
20.- ¿Tienes a alguien en el trabajo que consideres tu amigo?			
21.- ¿Se presentan en la organización comentarios malsanos entre los compañeros de trabajo?			

<b>V) RECOMPENSAS</b>			
22.- ¿Estas satisfecho con la frecuencia que recibes reconocimiento de tu jefe inmediato?			
23.- ¿La organización recompensa tus logros y aprendizajes?			
24.- ¿El reconocimiento tiene verdadero valor cuando lo recibes?			
25.- ¿En base al trabajo que desempeña y al tiempo que lleva considera que tiene un salario adecuado?			
26.- ¿La empresa te otorga incentivos cuando realizas actividades diferentes a tus funciones como empleado?			
27.- ¿Existe motivación para participar en actividades de promoción de los productos?			
28.- ¿Te sientes satisfecho por pertenecer a la empresa?			
29.- ¿Recomendarías a otras personas la empresa donde laboras?			
30.- ¿La empresa te asigna actividades que fortalecen tu motivación?			