

UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY

VICERRECTORADO ACADEMICO

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES
ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA**



**PLAN ESTRATEGICO PARA LA EMPRESA AVISOS MOLINA
PUBLICIDAD F.P. PERIODO 2023-2027**

Presentado por:

Br. Kimberly Maolis Elías Villa

Br. Estefany M. Pernia Araque

TRUJILLO, VENEZUELA

2023

UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY

VICERRECTORADO ACADEMICO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES
ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA



PLAN ESTRATEGICO PARA LA EMPRESA AVISOS MOLINA
PUBLICIDAD F.P. PERIODO 2023-2027

Trabajo de Grado para optar al Título de Licenciadas en Contaduría Pública

Presentado por:

Br. Kimberly Maolis Elías Villa

Br. Estefany M. Pernia Araque

Tutor:

Lic. Zaida Kassar

TRUJILLO, VENEZUELA

2023

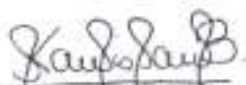
VEREDICTO

VICERRECTORADO ACADÉMICO FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES

VEREDICTO

Nosotros, Prof. Msc. Gilberto Rojas, Prof. Esp. Karelis Paredes y Prof. Msc. Zaida Kassar, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo Especial de Grado titulado **PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA AVISOS MOLINA PUBLICIDAD PERIODO 2023-2027** que presenta el(la) bachiller **PERNIA ARAQUE ESTEFANY MARIA**, portador(a) de la C.I. No. **28.157.307**, 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 nueve días (09) días del mes de junio del año dos mil veintitrés.



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



Prof. Msc. Zaida Kassar,
C.I. 9.175.011
TUTOR



Prof. Msc. Gilberto Rojas
C.I. 19.285.228
PRESIDENTE DEL JURADO




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




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

VEREDICTO

VICERRECTORADO ACADÉMICO FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES

VEREDICTO

Nosotros, Prof. Msc. Gilberto Rojas, Prof. Esp. Karelis Paredes y Prof. Msc. Zaida Kassar, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo Especial de Grado titulado **PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA AVISOS MOLINA PUBLICIDAD PERIODO 2023-2027** que presenta el(la) bachiller **ELÍAS VILLA KIMBERLY MAOLIS**, portador(a) de la C.I. No. **18.499.289**, 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 nueve días (09) días del mes de junio del año dos mil veintitrés.



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



Prof. Msc. Zaida Kassar,
C.I. 9.175.011 Prof.
TUTOR



Msc. Gilberto Rojas
C.I. 19.285.228
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.uvmt.edu.ve



universidadvalledelmomboy@uvmt.edu.ve

DEDICATORIA

A Dios todo poderoso por darme la oportunidad cada día de ser mejor persona y realizarme como ser humano y profesional.

A mi esposo, por ser ese ser incondicional en todo momento, que con su amor, paciencia ha emprendido este viaje a mi lado apoyándome en todo momento.

A mis hijos, por ser esa fuerza que me motivan e inspiran cada día en seguir adelante y luchar contra las adversidades que se presentan en la vida.

A mis padres que con su ejemplo de unión y amor constante me formaron con valores, disciplina y honestidad para formar parte de esta sociedad.

A mis queridos hermanos (as) que con su apoyo incondicional y consejos me ayudaron a continuar siempre adelante.

Kimberly Elías.

DEDICATORIA

A Dios primeramente por guardarme en todo momento, y permitirme lograr uno de mis sueños.

A mis padres por ser ese ejemplo a seguir, por la formación y valores que han sembrado en mí para ser la mujer que hoy en día soy.

A mis hermanos con los que he compartido gran parte de mi vida, viviendo tantas experiencias que han fortalecido esa unión de hermandad.

A mi novio, Sanad Zidan que ha estado conmigo, apoyado en todo este proceso de formación y brindando todo su amor y confianza.

Estefany Pernia.

AGRADECIMIENTO

En especial a todos esos seres maravillosos que estuvieron presente a lo largo de estos años apoyándonos durante nuestra formación académica, entre ellos amigos, familiares y docentes, un Dios les pague por esas palabras de aliento que en algún momento nos sirvieron para no rendirnos y continuar adelante, fueron muchas las emociones encontradas durante todo este tiempo; constancia, dedicación, alegrías, trasnocho, decepciones que al final estamos viendo los frutos, por su puesto a nuestra prestigiosa Universidad Valle de Momboy, por abrirnos la puerta y prepararnos como profesionales, para emprender el mundo laboral y ser útil a esta sociedad, gracias a todos por motivarnos para llegar a la meta final y así cumplir nuestro objetivo.

UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY
VICERRECTORADO ACADEMICO
FACULTADA DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS GERENCIALES
ESCUELA DE CONTADURIA

Plan Estratégico para la empresa Avisos Molina Publicidad F.P. Años 2023-2027

Autor: (as)

Br. Kimberly M. Elías Villa

Br. Estefany M. Permia Araque

Tutor (a)

RESUMEN

Por medio de la presente investigación a desarrollarse se plantea un plan estratégico enfocado en el marketing digital en los años 2023-2027, para la empresa Avisos Molina publicidad F.P. el cual les va a permitir expandirse a nivel nacional y lograr ser más competitivos en el mercado. Su domicilio fiscal es en la ciudad de El Vigía estado Mérida Municipio Alberto Adriani, sector Sur América calle 2 local nro. 24, el objeto de esta empresa se basa en la venta de llaveros, calcomanías, Avisos luminosos, vayas, pendones letras neón, pinturas acrílicas y la prestación de servicios de decoración, cuenta con más de 25 años en el mercado. Para poder determinar el plan que se llevaría a cabo, en primer lugar se decidió realizar una serie de estudios e investigación en la empresa, comenzando con una análisis organizacional, donde nos mostró la situación interna de la misma, sus principales fortalezas y debilidades, al igual que un estudio de la situación financiera, que con el apoyo y la información suministrada por parte de la gerencia y la administración se logró realizar los diferentes ratios e indicadores, seguidamente se formularon los objetivos estratégicos el cual fue posibles obtenerlos a través de la MATRIZ (MEFI) y (MEFE) ya que con la información obtenida de estas se logró cruzar en la matriz FODA, dando como resultado las estrategias seleccionadas para la colocación en marcha del plan estratégico enfocado en el marketing digital,

Palabras claves: Plan estratégico, Marketing digital, Análisis, objetivos.

ABSTRACT

Through the present investigation to be developed, a strategic plan focused on digital marketing is proposed in the years 2023-2027, for the company Avisos Molina Publicidad F.P. which will allow them to expand nationally and become more competitive in the market. Its tax domicile is in the city of El Vigil, Mérida state, Alberto Adriani municipality, South America sector, calle 2, local no. 24, the purpose of this company is based on the sale of key chains, decals, illuminated signs, go, banners neon letters, acrylic paints and the provision of decoration services, it has more than 25 years in the market. In order to determine the plan that would be carried out, in the first place it was decided to carry out a series of studies and research in the company, beginning with an organizational analysis, where he showed us the internal situation of the company, where he showed us the internal situation of the company, its main strengths and weaknesses, as well as a study of the financial situation, which with the support and information provided by management and administration, it was possible to carry out the different ratios and indicators, then the strategic objectives were formulated, which it was possible to obtain through the MATRIX (MEFI) and (MEFE) since with the information obtained from these it was possible to cross in the SWOT matrix, resulting in the selected strategies for the implementation of the strategic plan focused on digital marketing.

Keywords: Strategic plan, Digital Marketing, Analysis, objectives.

TABLA DE CONTENIDO

CAPITULO.I INTRDUCCION.....	16
ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO.....	16
1.1 Idea Actual del Negocio/ Nombre del Negocio.....	16
1.2 Descripción del producto.....	17
1.2.1 Servicio a ofrecer.....	17
1.3 Equipo de trabajo.....	14
1.3.1 Organigrama de la empresa.....	18
1.3.2 Funciones por cargo.....	20
1.4 Diagnostico Organizacional.....	21
1.5 Diagnostico Situación Contable Financiera.....	22
1.5.1 Etapa preliminar.....	30
1.6 Definición del Problema.....	33
1.7.1 Propuesta de valor del plan estratégico.....	34
1.8 Objetivos del Trabajo de investigación.....	34
1.8.1 Objetivo general.....	34
1.8.2 Objetivo específico.....	35
CAPITULO II.....	36
ANÁLISIS DIAGNOSTICO DEL ENTORNO.....	36
2.1 Análisis del macroentorno (PESTEL).....	36
2.1.1 Entorno Político.....	36
2.1.2 Entorno Económico.....	38
2.1.3 Entorno social.....	39
2.1.4 Entorno tecnológico.....	41
2.1.5 Entorno Ecológico.....	42
2.1.6 Entorno Legal.....	42
2.1.7 Matriz de evaluación de factores externos (MEFE).....	44
2.2 Análisis del microentorno del Sector Fuerzas de Porter.....	45
2.2.1 Negociación con proveedores.....	45
2.2.2 Negociación con clientes.....	45
2.2.3 Rivalidad entre competidores existentes.....	45
2.2.4 Desarrollo potencial de productos sustitutos.....	46
2.2.5 Entrada de nuevos competidores.....	46

2.2.6 Nivel de atractividad de la industria.....	46
2.2.7 Matriz de Evaluación de los Factores Internos. (MEFI).....	47
CAPITULO III.....	49
ANÁLISIS DIAGNOSTICO INTERNO.....	49
3.1- Modelo de negocio CANVAS.....	49
3.2- Análisis funcional de la empresa.....	51
3.2.1- Gerencia de la empresa.....	51
3.2.2- Recurso Humano.....	52
3.2.3- Investigación y desarrollo.....	53
3.2.4- Finanzas.....	53
3.2.5-Logística y aprovisionamiento.....	54
3.2.6- Operaciones.....	55
3.2.7- Marketing y ventas.....	56
3.2.8- Servicios post- venta.....	57
CAPITULO IV.....	60
FORMULACION DE LOS OBJETIVOS 2023-2027.....	60
4.1- Objetivo general 2023-2027.....	60
4.2-Objetivos estratégicos.....	60
4.3- Análisis de los objetivos estratégicos.....	60
CAPITULO V.....	63
ESTRATEGIA DE NEGOCIO.....	63
5.1- Formulación de la estrategia.....	63
5.1.1- Matriz FODA cruzada.....	63
5.1.2- Matriz interna-externa (MIE).....	66
5.2- Selección de las estrategias.....	69
5.2.1- Matriz estrategias Vs objetivos estratégicos.....	70
5.2- Estrategias seleccionadas.....	72
Cpitulo VI	
6.1 Plan funcional de Marketing.....	73
6.1.1 Situación actual de la gerencia de marketing.....	73
6.1.2. Objetivos del marketing.....	74
6.1.3 Acciones extrategicas del marketing.....	74
6.1.4 Presupuesto.....	74

6.15. Ejecución de las tareas del plan de marketing.....	75
6.2. Plan funcional de operaciones.....	77
6.2.1. Situación actual de la gerencia de operaciones.....	77
6.2.2. Objetivo de operaciones.....	77
6.2.3. Desarrollo de la estrategia de operaciones.....	77
6.2.4. Presupuesto.....	78
6.2.5. Ejecucion de las yareas del plan de operaciones.....	81
6.3. Plan funcional de Recursos Humanos.....	81
6.3.1. Situacion actual de la gerencia de Recursos Humanos.....	82
6.3.2. Objetivo de Recurso Humano.....	82
6.3.3. Estrategias.....	83
6.3.4. Presupuesto.....	83
6.3.5. Ejecución de tareas del plan de operaciones.....	85
6.4. Plan de responsabilidad social empresarial (RSE).....	85
6.4.1. Situación actual de la RSE.....	86
6.4.2. Objetivo de RSE.....	86
6.4.3 Actividades de la RSE.....	87
6.4.4. Presupuesto.....	88
6.4.5.Ejecucion de las tareas del plan RSE.....	88
6.5. Plan funcional de finanzas y evolucion financiera.....	89
6.5.1 Situacion actual de la gerencia financiera.....	90
6.5.2. Objetivos de finanzas.....	90
6.5.3 Inversión en activos (fijos e intangibles) depreciación y amortización 2023-2027.....	91
6.5.4. Proyección de ventas 2023- 2027.....	91
6.5.5. Proyección de costos y gastos operativos 2023-2027.....	93
6.5.6. Calculo del capital de trabajo 3023-2027.....	94
6.5.7. Estructura y opciones de financiamiento 2023-2027.....	95
6.5.8. Estado de resultado proyectado 2023-2027.....	96
6.5.9. Estado de situación financiera proyectado 2023-2027.....	97
6.5.10. Flujo de caja proyectado 2023-2027.....	97
6.5.11. Punto de equilibrio 2023-2027 (en cantidades y unidades monetarias).....	98
6.5.12 Indicador de rentabilidad 2023-2027.....	99

Conclusiones.....	108
Recomendaciones.....	111
Lista de referencias bibliográficas.....	112
Anexos.....	114

INDICE DE TABLAS

TABLA 1. Indicadores financieros.....	21
TABLA 2. Matriz MEFE.....	40
TABLA 3. Matriz MEFI.....	43
TABLA. 4 Matriz FODA.....	60
TABLA 5. Regiones y celdas MIE.....	62
TABLA 6. Resumen MEFE y MEFI.....	63
TABLA 7. Matriz Interna-externa.....	63
TABLA 8. Matriz de estrategias VS. Objetivos estratégicos.....	65
TABLA 9. Plan funcional del marketing.....	74
TABLA 10. Plan funcional de operaciones.....	81
TABLA 11. Plan funcional de recursos humanos.....	85
TABLA 12. Plan funcional de responsabilidad social empresarial.....	88
TABLA 13 Inversión de activos.....	91
TABLA 14 Proyección de ventas.....	93
TABLA 15 Proyección de costos.....	94
TABLA 16 Proyección de gastos operativos.....	96
TABLA 17 Capital de trabajo.....	97
Tabla 18 Estructura y operaciones financieras.....	97
TABLA 19 Estado de resultado.....	99
TABLA 20 Estado de situación financiera.....	99
TABLA 21 Flujo de caja.....	100
TABLA 22 Punto de equilibrio.....	100
TABLA 23 Indicador financiero ROE (2023).....	103
TABLA 24 Indicador financiero ROE (2024).....	103
TABLA 25 Indicador financiero ROE (2025).....	104
TABLA 26 Indicador financiero ROE (2026).....	104
TABLA 26 Indicador financiero ROE (2027).....	104
TABLA 27 Indicador financiero ROA (2023).....	105
YABLA 28 Indicador financiero ROA (2024).....	106
TABLA 29 Indicador financiero ROA (2025).....	106

TABLA 30 Indicador financiero ROA (2026)	106
TABLA 30 Indicador financiero ROA (2027).....	107

INDICE DE FIGURAS

FIGURA1. Estructura Organizacional.....	15
FIGURA 2. Modelo CANVAS.....	46
FIGURA3. Cadena de valor.....	53

CAPITULO I. ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO

1.1 Idea Actual del Negocio/ Nombre del Negocio.

La empresa Avisos Molina Publicidad F.P. es una empresa familiar, que inició sus actividades económicas hace 25 años, su domicilio fiscal, Sur América calle 2 local nro. 24, El Vigía Estado Bolivariano Mérida, Venezuela. Esta empresa se dedica a la prestación de servicios de avisos y publicidad a través de variedad de productos, y prestación de servicio, ofreciendo atención de calidad que se ajuste a las diferentes necesidades del cliente, brindando los mejores precios del mercado, sirviendo un stock de productos dirigidos a diferentes tipos de clientes por su gran variedad, colocando a disposición sus ventas al mayor y detal para la población del municipio Alberto Adriani y sus alrededores.

1.2 Descripción Del Producto

La empresa Avisos Molina y Publicidad F.P. se dedicada a la realización de avisos publicitarios, vallas, pendones, letras neón, MDF, letras corpóreas, compra y venta de calcomanías para motos y vehículos, llaveros, todo tipo de decoración, cualquier otra actividad relacionada con lo antes mencionado lícito comercial.

1.2.1 Servicio a ofrecer

La empresa Avisos Molina Publicidad F.P. ofrece productos y servicios de gran calidad y variedad con los mejores materiales que garantizan la durabilidad de los mismos, garantizando cada uno de sus trabajos realizados para la confianza y tranquilidad de sus clientes, adaptando cada servicio de acuerdo a cada idea, emprendimiento y necesidad de su distinguida clientela y nuevos clientes.

1.3 Equipo de trabajo.

La empresa Avisos Molina Publicidad F.P. cuenta con un gran equipo de trabajo que ha permitido mantenerse en el tiempo, gracias a la gerencia del Sr. Omar Molina Manrique, quien es su propietario y desde su inicio se ha mantenido en el cargo tratando de conformar siempre este equipo, con personal calificado en el área, con experiencia en la rama, que permite desarrollar sus habilidades y conocimientos para brindar un buen servicio a toda la clientela, con el fin de lograr los objetivos planteados en cada periodo para la empresa.

Organigrama de Empresa MOLINA Publicidad F.P.

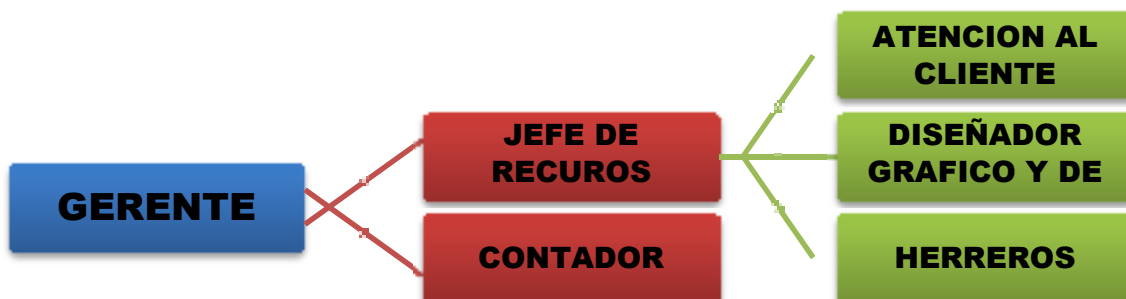


FIGURA 1 Organigrama de la empresa Avisos Molina Publicidad F.P.

Elaboración propia

1.3.2 Funciones por cargo

Gerente;

- Supervisar las actividades diarias de la empresa
- Establecer políticas internas
- Minimizar los gastos operacionales.
- Vigilar las operaciones financieras.
- Brindar ideas y planes para el buen funcionamiento de la empresa
- Firmar y Aprobar operaciones hechas por la administración de la empresa

Jefe de Recursos Humanos

- Llevar control del personal a su cargo, esto incluye: honorarios, vacaciones o y reposos.
- Realizar la respectiva relación de pago para la elaboración de las nominas
- Selección y reclutamiento de nuevo personal
- Crear estrategias que mantengan motivado al personal.

Contador:

- Llevar la contabilidad de la empresa al día
- Realizar los cálculos de relaciones de pago tanto para el personal como para proveedores.
- Elaborar conciliaciones bancarias
- Llevar los libros contables actualizados.
- Realizar cotizaciones

Atención al cliente:

- Atender de manera adecuada y respetuosa a la clientela
- Brindar información oportuna y confiable a los clientes
- Vender y dar a conocer la gran variedad de productos
- Promocionar los diferentes productos
- Asesorar al cliente en cuanto a nuevos modelos y técnicas del mercado.

Diseñador gráficos y de calcomanías.

- Ofrecer ideas de impacto e innovación en los diseños
- Crear plantillas y modelos seleccionados por el cliente
- Asesorar al cliente, planteándoles estrategias para analizar las necesidades que plantean
- Dar forma al mensaje que el cliente quiere expresar.
- Desarrollar toda la parte fotográfica y de imagen que se requiere

Herreros.

- Realizar todo tipo de trabajos para las vallas publicitarias, avisos luminosos y todo lo que se refiera a herrería para culminar dichos trabajos.

1.4 Diagnostico Organizacional

Según para algunos autores el cual hacen referencia al diagnóstico organizacional, consiste en un estudio que se realiza de manera interna para lograr detectar tanto las oportunidades como amenazas que pudieran estar afectando a la empresa. (Francés, (2001).

El análisis organizacional deben considerarse dos factores, siendo cada uno de gran importancia ya que el primero hace referencia a competitividad de la industria y el segundo a esas capacidades competitivas con los que cuenta la industria como lo son sus recursos, todas sus fortalezas y las debilidades que bien sabemos son de carácter interno. Para llevar a cabo un análisis complejo que abarque toda la situación de una empresa, enfocado en crear o dar como resultado un diagnóstico certero y correcto, conlleva a un proceso conformado por los factores del sector externo así como también todos aquellos que involucran lo interno de dicha empresa, siendo estos principales herramientas para la toma de decisiones de la misma. (Thompson y Strickland, 2004).

Para la empresa Avisos Molina Publicidad F.P. se llevó a cabo un diagnóstico organizacional que permitió evaluar su situación actual, conocer sus fortalezas y debilidades, este se llevó a cabo a través de herramientas utilizadas como lo fue la entrevista que se realizó al propietario quien es general de la empresa, el cual nos brindó información necesaria para sacar algunas conclusiones, de igual manera se arrojó encuestas aplicables para 5 empleados que allí laboran y 50 clientes que frecuentaron la tienda, esta información recabada permitió analizar de mejor manera la situación interna.

Estas técnicas se utilizaron con el fin de poder detectar o evaluar las debilidades y fortalezas de la empresa, por su puesto fue de gran aporte ya que se evidencio que la misma presenta gran debilidad en cuanto al no manejar marketing digital, que les permita crecer y expandirse más en el mercado para así mejorar sus ventas, por otro lado nos permitió conocer las fortalezas de la empresa que le han permitido mantenerse en el mercado, entre ellas cuenta con personal calificado, excelentes productos de calidad, variedad de productos entre otras, se observó un agradable ambiente laboral.

En cuanto a las estructuras, maquinarias y equipos de trabajo están en muy buenas condiciones y son equipos tecnológicos de última gana, permitiendo que el desarrollo de sus actividades se lleve a cabo con comodidad.

1.5 Diagnostico Situación Contable Financiera

La información financiera es usada generalmente para evaluar el impacto financiero, brindar apoyo a la gestión actual, ayudar a la toma de decisiones de inversión y cumplir con las obligaciones tributarias. (Fernández, Martins & Friães, (2018).

En estos tiempos se requiere información financiera derivada de los estados financieros, ya que estos son parte de una herramienta vital para la toma de decisiones de desarrollo empresarial, esta información presentada a los directivos, mide el resultado de sus decisiones gerenciales, a su vez aporta información para mejorar los indicadores financieros. (Chávez & Vallejos, 2018).

Por esta razón podemos decir que el diagnostico financiero es el análisis ejecutados mediante los datos contables y fidedignos por una institución para a través de estos comprobar la situación

financiera de una empresa. Esto los podemos obtener a través de estudios de los niveles de liquidez rentabilidad, endeudamiento del punto de equilibrio financiero.

Se denomina diagnóstico financiero al análisis ejecutados mediante los datos contables suministrados por una institución para a través de estos determinar la situación financiera de una empresa. El diagnóstico financiero debe enfocarse es el estudio de indicadores y razones financieras para así lograr precisar las oportunidades y amenazas que puedan afectar el desarrollo eficiente de la empresa.

Durante el diagnóstico realizado para empresas Avisos Molina publicidad F.P. aportaron información contable de los periodos 2021-2022, de manera estimada (no facilitaron información física o visible), cual fueron de gran importancia para llevar a cabo la evaluación financiera de la misma, de esta manera conociendo la situación financiera de la empresa se pueden establecer planes estratégicos que mejores la rentabilidad las utilidades a corto y a largo plazo.

Con la información financiera recabada y analizada mediante los ratios de liquidez, evaluando su situación económica arrojando como resultado que se encuentra estable actualmente, debido a sus ingresos superaron los costos

1.5.1 Etapa Preliminar

La Etapa preliminar se realiza para determinar el objetivo del análisis. Hay que tener clara la información imprescindible para realizar este análisis y el grado de precisión que se perseguirá en el mismo

Objetivo que se persigue con el análisis:

- Detectar debilidades y fortalezas de la empresa Avisos Molina Publicidad F. P.

A través de este análisis se busca aportar a la gerencia o administración de la empresa de herramientas necesarias para establecer las fortalezas y debilidades en cuanto al área de finanzas y operaciones.

Para llevar a cabo el diagnóstico financiero y que sea de gran utilidad para la empresa debe contar con los siguientes pasos:

- No debe tener errores.
- Debe realizarse a tiempo
- Utilizar todos los datos que sean importantes.

Por esta razón para llevar a cabo este diagnóstico financiero en primer lugar debemos contar con toda la información contable y financiera por parte de la empresa, el cual para facilitar este estudio deben facilitarnos dicha información como lo serian, los libros contables, y resultados como lo son el balance general, estado de resultado o ganancia y perdidas, así como también estado de situación financiera, para lograr tener un resultado claro debemos solicitar a la empresa que se facilite de manera periódica la información financiera, es decir cada uno de estos deben ser comparativos, pueden ser por periodo de años consecutivos (2 años).

Los ratios, son herramientas para llevar a cabo el análisis financiero de una empresa, el cual va a permitir controlar las finanzas de la misma, y a su vez admitir nuevas acciones de carácter correctivo, que tendrán como resultado revertir las situaciones que han estado causando inestabilidad en cuanto a la normalidad de su funcionamiento. (Gujardo, 2004).

TABLA. 1

INDICADORES FINANCIEROS

INDICE FINANCIERO	ESTANDAR ESTABLECIDO	OBSERVACION
1. Capital de trabajo AC-PC	Optimo mayor que 0	Es excelente cuando el resultado es positivo. Representa la inversión neta en recursos circulantes, producto de decisiones de inversión y financiamiento
2. Razón circulante AC/PC	Favorable: entre 1.5 y 2 Menor que 1.5: suspensión de pagos. Mayor que 2: significa que la empresa posee activos ociosos.	
3.-Prueba Acida: (AC-INV.)/PC	Optimo cercano a 1	Mide el número de unidades Monetarias en inversión Líquida.
4.-Prueba de Liquidez (Disponible+exigible)/ PC	Optimo: DE 0.9 A 1	

RAZONES DE ENDEUDAMIENTO		
1.-Razon de Apalancamiento Interno: Total Pasivos/Total Capital	Optimo= 1.8	
2.-Apalancamiento Externo Total Capital/Total Pasivos	Favorable no mayor al 50% $50=0.5$ o 50%	No se puede apalancar sobre la empresa podría pasar a manos de terceros es decir de los deudores
3.-Razon de autonomía Total capital/Total Activos	Favorable mayor a 1	La empresa tiene capacidad económica mediante de sus Propios activos. Cubre su Capital.
RAZONES DE ACTIVIDAD O EFICIENCIA		
1.-Rotacion de Inventarios Ventas/Inventarios	Optimo 12 veces	Esto viene dado por la conver tibilidad de sus inventarios en dinero
2.-Rotacion de Cuentas por cobrar Ventas/Ctas por cobrar	Optimo 12 Veces	Viene dado por la política de cobro.
3.-Rotacion de ctas+ por Pagar. Compras/ctas por paga	Pago a lo pautado por la factura	Viene dado por la política de pago.
4.-Rotacion del Activo:	Favorable mayor a 1	

Ventas/Activos Totales		
RAZONES DE RENTABILIDAD		
1.-Margen de Utilidad Bruta: Vtas-Costo de vtas) Venta	Cercano a 35 % es Favorable	También dependerá de lo acordado por la empresa en épocas de crisis e inflación
2.-Margen Operativo: Utilidad en Operaciones/ Vtas Netas	Optimo mayor al 15%	También dependerá de lo acordado por la empresa en épocas de crisis e inflación
3.-Rendimiento Sobre la inversión. Utilidad neta/Capital Contable	Optimo mayor 12 %	También dependerá de lo acordado por la empresa en épocas de crisis e inflación
4.-Rendimiento sobre los activos. Utilidad neta/Total de Activos	Optimo mayor al 10%	También dependerá de lo acordado por la empresa en épocas de crisis e inflación
5.-Activo fijo a capital contable. Activos fijos/Total Capital	Optimo 70%	

Elaboración propia.

También podemos denominar a los ratios financieros, como razones, coeficientes, índice o relaciones financieras, dependiendo el uso que se les dé, estos se pueden calificar de diferentes manera,

A los ratios financieros se les denomina también razones, coeficientes, índices o relaciones financieras. Existen diferentes clasificaciones de las ratios económicas financieros en dependencia del uso que se persigue con ellas, no obstante todas ellas tienen características frecuentes entre sí, (Lawrence J.G & Chad J.Z, 2012).

Refiere a la parte cualitativa. Estudia toda la información lograda en la fase del análisis formal, problemas encontrados y sus causas, plantear juicios, hallar alternativas, escoger las mejores y llevarlos al campo de la práctica..

A fin de conocer las partidas más relevantes en los estados financieros se realiza análisis de manera vertical ya que estos permiten evaluar si se está haciendo uso de modo adecuado a las necesidades financieras de la empresa.

A través del análisis vertical facilita la comparación en los estados financieros de una misma empresa u organización en periodos diferentes, esto permite analizar la evolución en series de tiempo que pueden ser anuales, semestrales o mensuales.

Análisis del resultado de los indicadores financieros de la Avisos Molina Publicidad F.P.

A continuación se expondrá uno de los principales Indicadores de liquidez como lo es la razón de la prueba acida; así mismo los demás indicadores serán detallado luego de forma razonable.

Prueba	Act C -Inv. /	19.800.000-15.000.000	17.900.000-13.000.000
			0,76
Acida	Pasivos Circ.	7.300.000 BS.	8.510.000
			0,75

Por medio de este indicador se puede evidenciar la manera en la que la organización está operando su liquidez para enfrentar o dar cumplimiento a sus obligaciones económicas.

Área de Liquidez

Óptimo cercano a 1

Considerando los resultados de este indicador financiero durante el periodo 2020-2022, se evidencia que su resultado es cercano a 1, indicando que la empresa posee los recursos financieros para solventar las obligaciones y deberes de la misma.

Composición porcentual de los activos.

En consecuencia la liquidez de la empresa, se encuentran descritos por los inventarios 2021, 2022, ya que estos pueden convertirse en efectivo generando liquidez, a través bien sea de venderse o cobrarse.

Continuamos analizando los diferentes índices económicos y financieros de la empresa, en esta oportunidad tomaremos el indicador que nos refleja el manejo de los pasivos, y utilizaremos el llamado ratio razón de autonomía.

Área de endeudamiento

Razón de autonomía = Total capital / total activos

Favorable mayor a 1

Razón	Total Capital /	25.000.000		34.000000	1.76
Autonomía	Total Activos	19.800.000 Bs.	1.26	17.900.000 Bs.	

Los resultados de este indicador nos muestran que para ambos periodos los resultados se mostraron favorables indicando que se encuentran por encima del parámetro establecido, queriendo decir que la misma no necesita recurrir a terceros para hacerle frente a sus obligaciones u operaciones comerciales.

Vamos a enfocarnos a los principales ratios aplicados para el análisis del estado de resultados, siendo el indicador de eficiencia el utilizado para ello.

Área de gerencia.

-Rotación de Inventarios.

Ventas/ Inventario.

Optimo 12 veces.

Rotación de Inventario	Ventas / Inventario	80.300.000 bs / 15.000.000	5.35	95.000.000 bs / 13.000.000	7.38
------------------------	---------------------	----------------------------	------	----------------------------	------

Podemos apreciar que en ambos años este indicador está muy alejado del estándar que debería ser 12. Así se evidencie una leve mejoría del año 2022 estuvieron muy alejado de lo requerido por el indicador. Es por eso que se debe considerar, la situación con la rotación de inventarios en la venta de los productos y servicios, pudiendo observar que no hubo una rotación favorable de su mercancía en estos periodos.

Seguimos analizando los diferentes ratios financieros, por lo que en el siguiente cuadro comparativo se puede ver que el año 2021 que la organización empresarial no llevo a los estándares establecidos indicando que no estaba generando rentabilidad en aquel momento, se puede observar que el resultado obtenido para el año 2022, a utilidad bruta fue mayor en relación al año 2021 demostrando una utilidad sustentable, también los gastos de operación del año 2022 fueron menores por lo que se pronostica un un margen de rentabilidad para el 2023,

Área de Rentabilidad.

Rendimiento sobre la inversión.

Utilidad neta/capital contable.

Optimo mayor 12.

Rendimiento sobre la inversión	utilidad neta/ capital contable	3.000.000 / 28.000.000 Bs	10,71	4.500.000 / 37.000.000Bs.	12,16
--------------------------------	------------------------------------	------------------------------	-------	------------------------------	-------

1.6 Definición del Problema.

Cada organización, tiene sin duda alguna aspectos vitales para lograr operar y mantener un horizonte, en dirección de colocar en orden, a la organización en todos sus aspectos, a partir de esta premisa, se definen algunas características básicas que por lo general debe tener cualquier empresa u organización para un correcto funcionamiento y direccionamiento:

- 1) Determinar cuáles serán los objetivos para la comprensión de todas las áreas de una empresa.

- 2) Debe existir un alto nivel de compromiso y sentido de pertenencia por parte de los cargos administrativo y de alta gerencia, para así lograr todos los objetivos propuestos.
- 3) La comunicación debe ser libre y sin bloqueos sistemáticos.
- 4) todas aquellas situaciones que se presenten dentro de la empresa, bien sean conflictos o ciertas deben ser resueltas dentro de la misma, es decir de manera interna.
- 5) sabemos que uno de los recursos más valiosos para una empresa u organización es el recurso humano, por lo tanto este debe ser tratado como tal, darles el valor y puesto que se merecen, fomentando para ellos su desarrollo y formación.

Actualmente, el desarrollo económico de una nación se apoya en las políticas económicas que se implementen. La finalidad de todo gobernante debería ser el de proporcionarle a la ciudadanía en general una mejor estabilidad económica y social. Por ello, se hace necesario impulsar el mercado económico, que es sin duda alguna parte del crecimiento desarrollo financiero de una nación.

No obstante, en Venezuela, las carencias económicas, la crisis social política entre otras circunstancias, como los altos índices de inflación, las políticas de cambio (\$), la falla constante de los servicios y productos básicos, un gobierno indolente, han propiciado la pérdida del valor monetario para el pueblo en general. Y como consecuencia ha llevado a que el país se encuentre alejado de la competitividad económica. según el acuerdo del reporte global de competitividad que publica anualmente el foro económico mundial, Venezuela ha bajado de manera periódica en lo que respecta al ranking del índice de crecimiento competitivo.

Bajo estas circunstancias ha llegado a impactar de manera negativa en el patrimonio de todas las personas o instituciones empresariales. Teniendo que adaptarse de una manera forma u otra a estos

factores que perjudican el entorno económico para poder seguir funcionando. Para el desarrollo económico y progreso de un país es importante la participación de las empresas, puesto que estas aportan beneficios económicos, ofreciendo además bienes y servicios, creando empleos en síntesis generando rentabilidad económica al país.

El tema de la planeación estratégica debe priorizarse y ser tomados más en cuenta por parte de las empresas, puesto que de esta condición estarán preparados para los diferentes cambios que se viven constantemente, y de esta manera las empresas deben usar herramientas administrativas, que las conduzcan a conocer, su razón de ser, hacia donde van que quieren lograr en un periodo corto o a futuro, por lo que es imprescindible que cuenten con un plan estratégico, con el que logren conocer sus debilidades y fortalezas, así como también sus oportunidades y amenazas, de manera tal que puedan tomar las decisiones pertinentes, que los conduzcan hacia el cumplimiento de las metas propuestas.

Nuestro objeto de estudio es la empresa Avisos Molina Publicidad F. P, ubicada en El vigía municipio Alberto Adriani del estado Mérida. Después de haber realizado el estudio, se determinó que él no contar con un plan estratégico ocasiona incapacidad para detectar y explotar determinadas oportunidades, limitando un poco su crecimiento y expansión. Siendo notorio que si no la empresa no realizan los correctivos necesarios puede llegar a presentar problemas de varias índoles, ya que sin planificar a tiempo, sin diseñar las estrategias específicamente sin establecer planes, políticas, funciones, acuerdos, como guía de acción institucional, se crearían graves fisuras en las áreas que componen la empresa.

Por lo antes descrito, es absolutamente necesario para la empresa Avisos Molina Publicidad F.P, tomar medidas y se proyecte hacia la elaboración y realización de acciones y estrategias que den

el direccionamiento requerido a los objetivos y actividades realizadas por quienes la conforman todo esto plasmado en un plan estratégico.

Este se llevará a cabo por medio de un diagnóstico exhaustivo interno y externo en la empresa Avisos Molina Publicidad F.P, para luego establecer la misión, la visión, desprendiéndose de esta última los objetivos estratégicos necesarios para el desarrollo institucional.

Este trabajo de grado se desarrollará un plan estratégico para la empresa Avisos Molina Publicidad F.P para los años 2023-2027, enfocado en EL Marketing Digital, siendo este el resultado obtenido mediante el diagnóstico, evidenciando que la empresa viene presentando debilidad en este ámbito, tomando en cuenta esto para desarrollar un plan estratégico que les permita capacitar y crear un área que se encargue de dar a conocer la empresa.

Estando en pleno siglo XXI, es necesario plantear este plan de negocios destinado a las organizaciones que buscan posicionarse y ser más competitivas, también es necesario plantear una estrategia que enfoque los medios digitales, las redes sociales, el internet y el correo como tres herramientas fundamentales que hoy días se catalogan como el mercado virtual.

1.7 Propuesta de Valor

Para el Marketing propuesta de valor es una práctica, que tiene como objetivo darle a la cliente una idea clara, concisa y transparente de cómo un negocio en particular puede ser relevante para él. Ejecutar esta estrategia sería una de las pautas claves de cualquier planificación, es decir, la empresa debe optar por desarrollar una estrategia competitiva basada en la diferenciación de los demás que la coloque siempre en primer lugar, así como resaltar en un buen servicio al cliente, principalmente orientados a conseguir la fidelidad de los mismos.

Propuesta de valor de la empresa Avisos Molina Publicidad F.P.

Somos una empresa comercializadora de todo tipo de materiales de decoración, calcomanías para motos y vehículos, llaveros, con ventas al mayor y detal, realizamos trabajos en cuanto a: vallas publicitarias, pendones, avisos y todo lo relacionado en publicidad, contamos con vehículo propio para el traslado y realización de los mismos, también contamos con taller de herrería donde se fabrican las bases y láminas para visos luminosos y otros. Buscamos contribuir con nuestros clientes comercializando una amplia gama de productos de calidad, a un excelente precio y un óptimo servicio. Es por ello que se ofrece para toda la clientela asesoría técnica para la elección de sus diseños y productos de alta calidad con garantía.

1.7.1 Propuesta de valor del plan estratégico.

El presente plan estratégico para la empresa, Avisos Molina Publicidad F.P. Se enfoca en desarrollar un área dentro de la empresa con personal previamente preparado y que cuente con las habilidades y conocimientos necesarios, para la colocación en marcha del Marketing Digital, ya que esto va a llevar a la empresa darse a conocer a lo largo y ancho de la nación y fuera de nuestras fronteras, logrando así la visión de la misma, generando en un corto periodo mejor rentabilidad. Por medio del marketing digital la empresa puede dar a conocer sus productos y servicios, así como promociones y ofertas que llevaran a la captación de nuevos clientes.

1.8 Objetivos de la Investigación

1.8.1 Objetivo General

Diseñar un Plan Estratégico para la empresa Avisos Molina Publicidad F.P, de El Vigía, Municipio Alberto Adriani del Estado Bolivariano Mérida para los años 2023-2027, enfocado en el Marketing Digital que le permita darse a conocer y expandirse de manera regional, nacional e internacional.

1.8.2 Objetivos Específicos

- Describir el macroentorno en que debe introducirse los productos de la empresa Avisos Molina Publicidad F.P, en los años 2023-2027, enfocado en el marketing digital.
- Definir los objetivos estratégicos de la empresa Avisos Molina Publicidad F.P, en los años 2023-2027, enfocado en el marketing digital.
- Definir el modelo de negocio, características del producto y planes para la implementación de la propuesta de la empresa, Avisos Molina Publicidad F.P, en los años 2023-2027, enfocado en el marketing digital.
- Proponer las estrategias de marketing, operaciones, recursos humanos, responsabilidad social empresarial y finanzas de la empresa, Avisos Molina Publicidad F.P, en los años 2023-2027, en el marketing digital.

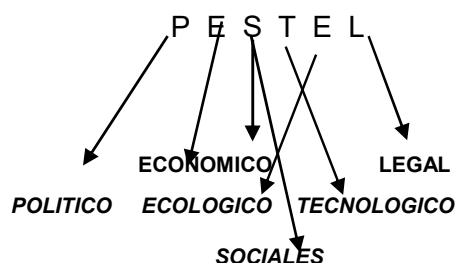
CAPITULO II. ANALISIS Y DIAGNOSTICO DEL ENTORNO

2.1 Análisis del macroentorno (PESTEL)

Este análisis consiste en evaluar todos los factores externos de la empresa ya que son de gran importancia para las organizaciones, cualquier emprendimiento o negocio existente. El cual analizara todos aquellos factores externos que de una u otra manera puedan tener impacto o afectar a la organización.

Con los resultados obtenidos podemos visualizar cuales son las posibles amenazas y debilidades con las que cuenta la empresa, siendo estas piezas claves para determinar el analisis FODA, de una empresa.

Los factores externos que se estudiaran derivan de la descripción de la palabra PESTEL el cual significa.



2.1.1 Entorno Político

El entorno político tiene que ver con la vida política a todos los niveles: abarcando desde lo local hasta llegar al ámbito internacional que pueden afectar a la actividad económica de una empresa.

- Cambio de políticas para la apertura económica, mediante las importaciones, mejorando el abastecimiento comercial en general. El ejecutivo venezolano ha establecido políticas de apertura económica, que benefician al sector empresarial, información señalada por la

CGTN, la estatal venezolana de televisión, informo que por medio de ella que el ejecutivo venezolano conjunto con el programa de naciones Unidas para el desarrollo (PNUD) el cual establece la cooperación internacional, para apoyar el impulso y crecimiento del sector productivo venezolano.(CGTN, 2022). Este tipo de medidas genera oportunidades a las empresas en general. Esta medida afecta de manera positiva a la empresa ya que permite realizar de manera segura la compra de sus materias primas el cual es importadas.

- Los desacuerdos políticos entre la misma oposición generan un ambiente político inestable en Venezuela. Mostrando que las fuerzas opositoras se ha desunido carecen de un liderazgo potente. Esto se traduce en que las posibilidades de un cambio de gobierno sean menos probables, lo que afecta directamente ya que como empresa hemos atravesados crisis económica por las malas políticas gubernamentales, al no haber un acuerdo genera inestabilidad económica que nos seguirá afectando.
- Acuerdos internacionales, “El Gobierno venezolano establece acuerdos internacionales, donde empresarios venezolanos realizarán gira por Colombia para finiquitar detalles sobre venidero intercambio comercial binacional .Luigi Pisella, presidente de Con industria, detalló que la gira comenzará por la ciudad de Cúcuta, frontera con Venezuela, seguirá por Bucaramanga y terminará en Bogotá”, (El País, 2022). Este hecho genera expectativas positivas para los empresarios venezolanos ya que podrán importar exportar sus productos de manera legal. Empezando este acuerdo el 01 de enero 2023. Este intercambio facilita la compra y adquisición de materia prima directamente sin tener intermediarios, minimizando costos.

2.1.2 Entorno Económico

El entorno económico se refiere a todas aquellas acciones económicas actuales o futuras que puedan sobresaltar en la realización de las estrategias de la empresa.

- En la información suministrada por de Perspectivas Económicas Globales del Fondo Monetarios Internacional (FMI) estima que en Venezuela el Producto Interno Bruto (PIB) de crecerá un 1.5% tanto en 2022 como el 2023, mientras que el CEPAL prevé un aumento de 5 %”.(reliefweb, 2022). Esta información es un aliciente para los venezolanos ya que significa que la estabilidad económica está mejorando y en consecuencia, su poder adquisitivo de ser así la economía mejoraría para la población y por tanto para nosotros como empresa porque hay un mayor poder adquisitivos de los consumidores.
- El analista, Asdrúbal Oliveros, director de Eco analítica, señala que esa consultora prevé que el PIB crezca 8% y que el consumo privado lo hará en 12%”.(BBC, 2022). Entre opiniones de Instituciones expertos en economía existe un consenso casi unánime pronostica que la economía venezolana seguirá creciendo en 2023.
- Flexibilización de algunas sanciones de parte de Estados Unidos hacia Venezuela, permitirán la apertura petrolera la importación y exportación de petróleo, fuente fundamental de ingreso para la nación venezolana. Lo que genera un ambiente de optimismo hacia la recuperación económica del país. Medida que sin duda alguna influye de manera positiva para el país, y para la industria venezolana, esperando que para nosotros también sea de gran impacto económico.
- Para el año 2022 la inflación en Venezuela llego de una manera devastadora a mediados de agosto debido a la alza de manera acelerada del dólar llevando los salarios en decadencia por su devaluación ,según el economista José Guerra, esto se debe al pago de nómina que

hizo recientemente el Gobierno venezolano a los trabajadores de los entes público, generó este repunte, debido a que la población cuando tiene bolívares en sus manos quiere salir de ellos comprando dólares, lo que aumenta la demanda de este por consiguiente su alza. (Alnavio, 2022), en este periodo agosto-diciembre 2022, nos vimos golpeados por la devaluación del bolívar efectivamente los salarios se pulverizaron trayendo como consecuencia pocos ingresos por ventas y servicios.

- Los sueldos de los trabajadores públicos son deficientes no logrando cubrir las necesidades alimentarias es una proeza, ya que el sueldo base es de 130 Bs, equivalente a 5.2 \$, con lo que solo se puede adquirir 3 productos de la canasta básica. Este factor representa una amenaza para las empresas puesto que al ciudadano al no tener dinero no puede adquirir, ni cubrir otras necesidades. “según información dada por El Centro de Documentación y Análisis Social de la Federación Venezolana de Maestros (Cendas-FVM) confirma que la canasta alimentaria familiar para el mes de junio 2022 se ubicó en 459,84 dólares, el equivalente a 2.593,47 bolívares. Con respecto al costo de la canasta del mes de mayo, la cifra en divisa representa una disminución de 3,7%, mientras que el monto en bolívares aumentó 5,1%”. (El nacional, 2022).

2.1.3 Entorno social

Este hace referencia a todos aquellos elementos del entorno social incluyendo estos el ámbito cultural, religioso, opiniones que pueden afectar a la empresa.

- En los últimos 6 meses del año del presente año se ha observado un incremento de la tensión social, debido al descontento de los ciudadanos con respecto a sus derechos humanos, esto representa una amenaza, a que no hay una firmeza democrática en el país. Análisis que se hace según informe emitido por la ONG Observatorio Venezolano de

Conflictividad Social. La organización registró, durante el primer semestre del año, 2.856 protestas exigiendo derechos económicos, sociales, culturales ambientales. Los ciudadanos venezolanos salieron a protestar unos 1.642 por sus derechos a un sueldo digno que les permita cubrir sus obligaciones y las de sus familias. (CESLA, 2022).

- Venezuela es uno de los países donde más se manifiesta el incremento de la inseguridad laboral, ya que las instituciones gubernamentales pasa por encima de la ley del trabajo irrespetando a la mayoría de profesionales formados y que prestan sus servicios en el país. al no respetar las cláusulas contractuales económicas a las que tienen derecho. Esta aseveración la hace la ONG acceso a la Justicia, al periódico El Nacional, donde informó que el instructivo de la ONAPRE aprobado en el mes de marzo, desestiman al menos seis disposiciones constitucionales, entre las que destacan el derecho al trabajo, los derechos humanos, la libertad sindical la suficiencia del salario.
- Los venezolanos cuentan desde varios años con programas sociales que benefician a más de la mitad de la población, donde en gobierno a través del carnet de la patria, beneficia económicamente a los ciudadanos, les subsidia alimentos de la cesta básica. Lo que genera una aliciente a los beneficiados, a que estos bonos incrementan su poder adquisitivo así poder solventar algunas de sus obligaciones.
- Desde el mes de enero 2023, los trabajadores de la administración pública encabezados por los educadores, sector salud entre otros que también apoyan se han unido para salir a las calles y reclamar sus derechos en cuanto a un salario digno, por su parte el sector educación amenazó con no dar clases, ya van casi 3 meses desde esa medida, lo cual genera preocupación que la formación y preparación de futuros profesionales está en deteriorada.

- Aunado a esta medida tomada por los trabajadores del sector público, el gobierno nacional ha decidido solventar un poco la situación con la asignación de un bono estimado entre los 20\$ a 30\$ dependiendo el cargo y situación actual de cada trabajador.

La inconformidad de los trabajadores, sus bajos ingresos no le permiten adquirir productos o servicios que no sea para ellos de prioridad, toda esta situación afecta o impacta de manera negativa a la empresa, esperando que el gobierno venezolano tome medidas económicas sustentadas en el tiempo, y así poder generar mayor ingreso por ventas.

2.1.4 Entorno tecnológico

El entorno tecnológicos tiene que ver con el desarrollo de la tecnología, esta cambia a una velocidad vertiginosa por tanto las empresas deben estar a la par de estas.

- La tecnología ha llegado a modificar ampliamente los patrones de comportamiento de la población en los diversos ámbitos de la sociedad, por ejemplo en el ámbito empresarial, se ha convertido en una herramienta fundamental, para el control interno de la empresa, así como también para la publicidad y competitividad de la misma. Esta es una herramienta que sin duda alguna lleva a las organizaciones al éxito, en el caso de empresas Molina Publicidad F.P. se han adaptado al uso de equipos de alta gama que facilitan el control y trabajo administrativo sea llevado de manera eficaz.
- Venezuela no es un país productor de tecnología sino consumidor, por lo que hace que debido a la gran demanda sea más costosa y menos accesible a la población. El servicio de internet se ha convertido en una necesidad, sin embargo, su acceso es costoso y en Venezuela es de baja calidad. Lo que repercute negativamente para la productividad laboral.

- La Empresa Avisos Molina Publicidad F.P. cuenta con herramientas tecnológicas no obstante, el internet que usa se usa como herramienta para las transacciones u operaciones tales como puntos o verificar trasferencias, ya que no usan las redes sociales como medio de publicidad.

2.1.5 Entorno Ecológico

Como su nombre lo indica este hace referencia de manera indirecta o directa a todo lo que rodea el ambiente.

- Varios años atrás el medio ambiente del país se visto afectado por la acumulación de basura, motivado a la pocas políticas de saneamiento de las autoridades gubernamentales de cada entidad, quienes argumentan no tener recursos económicos para el arreglo de los camiones recolectores de basura y para surtirlos de combustible. Esto ha generado la contaminación ambiental que repercute en enfermedades. Sin embargo, el municipio Alberto Adriani, después de titularse Alcalde el Lcdo., Lisandro Segura, ha desarrollado políticas de saneamiento y ornamentación de la ciudad de El Vigía, por consiguiente la ciudad hoy en día, se destaca por su limpieza. Estas acciones han incidido positivamente en el comportamiento ciudadano y de las empresas quienes han concientizado y colaboran para que de la ciudad de El Vigía se mantenga limpia y muestre su mejor cara a sus coterráneos visitantes.
- Por los diferentes desastres naturales causados por la naturaleza incluso en nuestro municipio, se han visto afectadas vías, comercios, plantaciones agrícolas entre otras. Afecta de una u otra manera que los clientes puedan venir a realizar sus compras de productos y servicios de la empresa.

2.1.6 Entorno Legal.

- Bajo la legislación laboral vigente las normativas venezolanas, las empresas con al menos un (1) trabajador, están sujetas a obligaciones patronales o laborales que le son comunes a cualquier otra empresa con una nómina más grande. Pequeñas o grandes las empresas están obligadas a cumplir con las leyes laborales y sus principales o más básicas obligaciones que debe cumplir son:
 - SSO: Seguro Social Obligatorio (LSSO)
 - RPE: Régimen Prestación al de Empleo (LRPE)
 - FAOV: Fondo de Ahorro Obligatorio para la Vivienda (LRPVH)
 - RNA: Registro nacional de aportantes INCES (LINCES)
 - Obligaciones fundamentales de la ley orgánica del trabajo (LOTTT)
 - Beneficio de alimentación para los trabajadores (LCSTT)
 - Ley orgánica de prevención condiciones medio ambiente de (LOPCYMATRNET)
 - Registro Nacional de Entidades de Trabajo (RNET)

- La entrevista realizada al propietario, este señaló que en materia legal la empresa cumple con sus obligaciones tributarias según fechas que corresponda. Así mismo la empresa realiza los pagos municipales. Al cumplir al día con los pagos de impuestos y las leyes laborales la empresa alivia la presión fiscal y contribuyendo a los trabajos que el gobierno realiza a favor de las colectividades, así mismo, se evitan multas, sanciones o cierre de la empresa.

2.1.7 Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)

La Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) es una herramienta de diagnóstico que permite identificar y evaluar los factores externos, a través de las Oportunidades y Amenazas que pueden afectar al crecimiento de un negocio, marca u organización. Facilita la atribución de nuevas de estrategias con la finalidad de aprovechar las oportunidades y disminuir las amenazas.

TABLA 2

Matriz MEFE

FACTORES	PESO	VALOR	PONDERADO
OPORTUNIDADES			
-Dolarización comercial	0,1	4	0,4
-Cambio de políticas para la apertura Económica	0,1	4	0,4
-Asfaltado de las vías	0,07	3	0,21
-Mejoramiento del servicio eléctrico	0,09	3	0,27
-Beneficio de programas sociales a la población	0,07	3	0,21
-Crecimiento del Producto Interno Bruto	0,1	4	0,4
-Suministro de combustible	0,05	4	0,20
AMENAZAS			
-Mismo sistema de gobierno	0,1	2	0,2
-Fuerte competencia	0,07	1	0,7
-Inestabilidad de precios	0,1	2	0,2
-Bajo Ingresos de los sueldos	0,05	2	0,1
-Inflación del dólar	0,1	2	0,2
-Devaluación del bolívares	0,05	2	0,1
TOTALES	1.00		3.,59

Fuente: Elaboración propia

El total ponderado para le empresa Avisos Molina Publicad F.P. es de 3.59 lo que señala la posición estratégica de la empresa que se encuentra sobre de la media del promedio ponderado, lo que indica que la empresa está tratando de usar muy bien sus ventajas existentes y minimizando los peligros que conllevan amenazas.

2.2 Análisis del micro entorno del Sector Fuerzas de Porter

2.2.1 Negociación con proveedores

La relación con sus proveedores les ha permitido mantener variedad de productos de alta calidad, y obtener materias primas que cuentan con los esquemas requeridos para la prestación de sus servicios, siendo esta relación muy favorable ya que además cuentan con el privilegio de comprar y pedidos a crédito. El contar con una gran cantidad de proveedores les permite elegir de acuerdo a las cotizaciones realizadas por estos.

2.2.2 Negociación con clientes.

Los clientes de la Empresa Avisos Molina Publicidad F.P. están identificados para el público en general, debido a que esta dirige avisos y vallas publicitarias que sirven de anuncio para todo tipo de clientes involucrando así todo tipo de actividad comercial.

La comodidad que prestan nuestra instalación y medios de pago facilita ese intercambio entre cliente y empresa ya que esta cuenta con métodos como lo es el pago en efectivo, en sus diferentes modalidades Bolívares, peso colombiano y divisas, así como punto de venta, se reciben transferencias y pago móvil, facilitando la compra y comodidad de la clientela.

2.2.3 Rivalidad entre competidores existentes

En el Municipio Alberto Adriani, El Vigía, por su ubicación geográfica nos encontramos ubicados en el eje panamericano que enlaza con los estados Zulia, Táchira, permitiendo que un considerable número de clientes o consumidores proveniente de estos estados, ahora bien el municipio existe cierta cantidad de empresas que dedican la actividad económica de la publicidad, pero que en su mayoría solo ofrecen eso publicidad y otras

ofrecen por aparte decoraciones, siendo esta una gran ventaja al prestar ambos en nuestra empresa.

2.2.4 Desarrollo potencial de productos sustitutos.

Los productos sustitutos, para la empresa Avisos Molina Publicidad F.P. son todos los materiales y herramientas que sustituyen el uso del tipo de publicidad que prestamos, en este caso como ya lo hemos expresado fabricamos vallas, publicitarias, pendones, avisos, luminosos entre otros, estos medios publicitarios pueden llegar a ser sustituidos por medios convencionales, como lo son la radio , la prensa entre otros, como también por medios no tradicionales como los eventos y exposiciones para dar a conocer sus productos..

2.2.5 Entrada de nuevos competidores

Para la empresa Avisos Molina Publicidad F.P. por ser una empresa dedicada a un sector segmento específico del mercado, no sería una amenaza, la posible entrada de nuevos competidores, puesto que esta requiere de personal especializado en el área, conocer técnicas y herramientas nuevas, alto capital de inversión, sumando a todos estos factores los procesos y trámites administrativos para los mismo.

2.2.6. Nivel de atractividad de la industria.

La empresa Avisos Molina Publicidad F.P. presenta a su distinguida clientela asesoría técnica y profesional que permite una selección adecuada de sus servicios y productos, generando al cliente seguridad y satisfacción a la hora de solicitar sus servicios, además en los productos que distribuye como lo son llaveros, calcomanía entre otros, siempre busca ofrecer variedad entre colores y tamaños así como calidad de los mismo, esto ha permitido que recomendación por parte de los clientes, nos arroja nuevos compradores

Matriz de Evaluación de los Factores Internos. (MEFI)

Esta matriz es de evaluación interna y es conocida como (MEFI) es una herramienta muy utilizada por la empresa con el objeto de detectar la situación interna de una organización cualquiera, también cumple con otras series de actividades como lo es: determinar mediante otras herramientas como lo es la auditoría interna las posibles amenazas y oportunidades que pueden llegar a impactar de manera directa o indirecta a la organización, y a su vez al control y planificación de la empresa. Diseñar planificaciones estratégicas en las principales áreas de la organización, de acuerdo a los resultados obtenidos en cuanto las oportunidades y amenazas de la organización.

TABLA 3.
Matriz de Factores Interno

FACTORES	PESO	VALOR	PONDERACION
FORTALEZAS			
-Productos de alta calidad	0,1	4	0,4
-Agradable ambiente laboral	0,1	4	0,4
-Variedad en sus métodos de pago	0,08	3	0,24
-Calidad en sus productos finales	0,1	4	0,4
-Maquinarias y herramientas nueva	0,07	3	0,21
-Negocio propio	0,08	3	0,24
-Diversificación de productos	0,07	3	0,21
DEBILIDADES			
-falta de uso medios digitales	0,1	2	0,2
-Salarios bajos	0,07	1	0,07
-Falta de planeación	0,08	1	0,08
-No dar incentivos al personal	0,08	1	0,08
-Falta de estrategias competitivas	0,07	2	0,14
TOTALES	1		2.67

FUENTE Elaboración propia

Con la Matriz MEFI se detectaron las fortalezas y debilidades cuya ponderación dio un resultado de 2.67, lo que señala que la empresa mantiene una posición adecuada para corregir sus debilidades.

CAPITULO III. ANÁLISIS DEL DIAGNOSTICO INTERNO

3.1 Modelo de Negocio CANVAS

En esta etapa consiste realizar el análisis o diagnóstico interno para la empresa Avisos Molina publicidad F.P. Lo cual emplearemos las herramientas necesarias y recomendadas para llevarlo a cabo de la manera correcta, utilizando el modelo CANVAS, ya que este consiste en un instrumento de gestión estratégica, el cual consiste en colocar en orden las ideas de la empresa a la hora de desarrollar un modelo o plan de negocios, es ideal para establecer y crear modelos nuevos con el objetivo de generar valor para los clientes.

Fue creado el consultor de negocios Alexander Osterwalder y el profesor de sistemas de información y gestión Yves Pigneur, el cual diseñaron un modelo basado en una tabla visible y muy didáctica de fácil comprensión en el cual muestra 9 categorías que representan los componentes básicos de una organización.

Este modelo consiste en desarrollar sobre él, 9 categorías de una organización o empresa lo cual es de fácil comprensión y visualización para que todos puedan comprenderlo, no es necesario ser un experto para analizar y determinar la viabilidad de un plan de negocios mediante sus apartados, donde claramente representa factores de la empresa, el cual podemos detectar posibles debilidades y fortalezas.

Por ello se aplicará para la empresa Avisos Molina y Publicidad F.P. Para determinar de manera estructurada cada una de esas categorías o segmentos a estudiarse en el modelo CANVAS, el cual permitirá conocer la situación en la que se encuentra la empresa en cuanto a la parte funcional, es decir, como está funcionando, que debe mejorar quienes son los clientes, como se generan los ingresos, con que socios cuenta entre otras cualidades.

Modelo de negocio CANVAS

<p>Socios claves</p> <ul style="list-style-type: none"> -Entidades financieras; -Banesco, y banco de Venezuela.- -Proveedores Graffis sport, Vinil Color, Hierro Vigía, Materiales los Andes. 	<p>Actividades Claves</p> <ul style="list-style-type: none"> -Venta de productos como llaveros, pendones, calcomanías etc. -Prestación de servicios decoración -Prestación de servicios publicitarios- -Asesoría técnica y profesional a los clientes 	<p>Oferta de Valor</p> <ul style="list-style-type: none"> -Vehículo propio. -Gama de productos. -Promociones -Servicio de excelencia 	<p>Relación con los Clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> -Asesoría Profesional -Atención Directa 	<p>Segmentos de Clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> -Comerciantes -Emprendedores -Motorizados
<p>Recursos Claves</p> <ul style="list-style-type: none"> -Recurso humano calificado -Herramientas y equipos de trabajo -Económicos -Infraestructura -Materia prima -Trasporte propio 		<p>Canal de Distribución</p> <ul style="list-style-type: none"> -Tienda física -Ventas directas 		
<p>Estructura de Costos</p> <ul style="list-style-type: none"> Compra de materiales prima Viáticos Pago de nominas Mantenimiento de maquinas Impuestos 			<p>Fuente Ingresos</p> <p>Venta directa de productos en la tienda</p> <p>Prestación de servicios</p> <p>Se manejan métodos de pago facilidad ajustado al cliente, como lo es pago por punto de venta, en efectivo Bs. Divisas, pesos, trasferencia y pago móvil, zelle, paypal</p>	

Figura 2 Modelo de negocio CANVAS

Fuente: elaboración propia.

3.2 Análisis funcional de la empresa

El análisis funcional se conoce también como gestión por competencia, consiste en identificar las competencias de cada miembro de un equipo, y de estos en una organización. Es decir el análisis funcional de una organización se encarga de saber que realiza cada quien, por medio del análisis se puede optimizar la funcionalidad de un equipo de trabajo y resulta muy útil para: a) distribuir tareas b) facilitar la comunicación interna, c) optimizar el volumen de trabajo, d) detectar las ventanas de oportunidad, e) desarrollar prospecciones y campañas, f) evaluar competencias individuales y de equipo, g) gestionar la crisis.

Para colocar en práctica un plan estratégico para cualquier negocio o empresa es necesario colocar en práctica primero un plan eficaz de los mismo, En esta oportunidad se realizara el análisis a la empresa en estudios Avisos Molina Publicidad F.P. que nos permitirá detallar cada una de sus aéreas con la finalidad de mejorar sus operatividad.

3.2.1 Gerencia de la empresa.

El triunfo de una empresa va a depender en mayor parte de parte gerencial, en representación su gerente o persona al frente de la misma, ya que esta debe ser una persona que cumpla con el perfil idóneo, con capacidades y habilidades para hacerle frente las diferentes situaciones que se puedan presentar, así mismo llevar la batuta para que los objetivos y metas propuestas por la organización se lleven a cabo.

La terminología de gerencia Proviene del latín gestos, siendo esta definida como la actitud o movimiento corporal, también derivándose de la palabra genera, que significa conducir o llevar a cabo algo, el concepto gerente radica de 1884, viene de “Gerens”, este se refiere al que lleva a

cabo algo o gestiona una acción, teniendo este como sinónimo gestor, administrador y gestionar (Corominas y pascual, 1984)

La administración estratégica es utilizada como una herramienta el cual indaga, y crea variedad de oportunidades a futuro para una organización o empresa, este está direccionando en la planeación, fundación y realización de lo planeado, en la evaluación de los resultados con el objeto de tomar decisiones. (Para Torres, 2014).

Con la propuesta se busca orientar al gerente de Avisos Molina Publicidad, F.P. para que encamine un plan estratégico que permita conducir a mayor éxito a la organización el cual ha podido mantener a flote durante más de 25 años.

3.2.2 Recursos Humanos.

El recurso humano es considerado todas aquellas personas que hacen vida laboral en una empresa en diferentes aéreas y departamentos, valiéndose de sus funciones y habilidades las organizaciones pueden lograr sus objetivos propuestos., los elementos para que una empresa funcione son tres; el recurso económico, el recurso humano y el material. Siendo el recurso humano el de mayor valor de una organización, sin ellos no funcionaría ni cumpliría sus objetivos, las empresas se construyen a partir del personal humano y es el motor que impulsa a la organización y de quien depende el éxito o fracaso.

En empresa Avisos Molina Publicidad F.P. Cuenta con un talento humano capacitado, con excelentes habilidades y destrezas que han permitido evolucionar con el pasar de los años y continuar en el mercado actual, siempre dispuestos a seguir capacitándose y preparándose para el desempeño de sus funciones con el fin que la empresa funciones adecuadamente..

La persona encargada de recursos humanos debe reunir una serie de conjunto de actividades y planes bien estructurados para realizar en las diferentes áreas que de una manera u otra tengan un resultado que afecta de manera directa el comportamiento, acciones de las personas dentro del diseño de la empresa. (Herrera Gómez, 2001).

3.2.3. Investigación y Desarrollo.

La investigación y desarrollo (I+D) la podemos definir como parte de la investigación científica y técnica con la finalidad de obtener los conocimientos científicos para la creación y desarrollo nuevos productos, materiales o procesos., por eso es primordial que se aplique un alto nivel de creatividad.

A través de inversión en investigación y desarrollo se busca obtener una creación nueva que logre aumentar las ventas de la organización, esto puede ser llevar a cabo mejorando la calidad del producto o servicio, o la reducción de su precio, es decir lograr una ventaja competitiva frente a nuestra competencia.

La implementación de nuevos equipos minimizo el lapso de realización de algunos servicios publicitarios lo que genera reducción de sus costos de producción.

3.2.4 Finanzas

Las finanzas hacen referencia al uso de todos los recursos económicos que posee una empresa, su función principal es hacer buen uso de los mismo para el rendimiento de su capital, es por ello que busca tener un buen control de sus recursos económicos, con la finalidad que la empresa cumpla con lo propuesto.

Como toda área de una organización responsable debe regirse a través de planes, el cual consiste en planificar para luego ejecutar estrategias en primer lugar de inversión, para así poder generar ganancias, utilizando todas las herramientas que intervienen en el ámbito económico de la empresa, llevadas a cabo por el departamento de administración en conjunto con la gerencia general, utilizando al máximo los conocimientos y estrategia para garantizar la estabilidad económica de la organización.

Así mismo se puede determinar que finanzas de la siguiente manera, es un área en el cual se aprenderá todo lo relacionado al mercado de capitales, a la oferta y valor financiero de los activos. (Andrade, 2005). Tomando en cuenta esta teoría se dice que el término de finanza hace referencia a un factor clave de las empresas el cual su objetivo es obtener beneficios lucrativos que conlleven a su éxito.

Con respecto al área financiera de empresas Avisos Molina Publicidad F.P. ha manejado los recursos económicos de forma correcta buscando que estos sean utilizados a cabalidad.

3.2.5 Logística y aprovisionamiento.

La logística es la primera fase de cadena de suministro, es la responsable de la adquisición y almacenamiento de los materiales empleados durante la producción o comercialización, por lo tanto podemos decir que la logística y aprovisionamiento se encargan de gestionar todos los suministros necesarios para fabricar los productos finales de una organización.

En las empresas Avisos Molina Publicidad F.P. el área y todo lo concerniente a la logística y aprovisionamiento es direccionado por la administración, quien a su vez es supervisado para ser aprobado o no por la gerencia general, tomando en cuenta todos los detalles necesarios para la prestación de sus servicios y productos finales.

3.2.6 Operaciones.

Las operaciones empresariales es la manera de gestionar todos aquellos recursos directos y necesarios que de una u otra forma sirven para generar los bienes y/o servicios que ofrece una empresa u organización, que posteriormente serán sacados al mercado para ser vendidos a los diferentes clientes y empresas. (Lezama, 2012).

Se puede decir que esta área trata de todas las actividades involucradas para llevar a cabo la creación de un producto o servicio, esta se encarga de administrar todos esos recursos obtenidos para la creación de productos o servicios que luego serán distribuidos o vendidos a los clientes.

Así que podemos definir las operaciones empresariales como el conjunto completo de actividades asociadas con las operaciones relacionadas con la planificación, producción, gestión, ventas, marketing, finanzas y contabilidad de varios departamentos de una empresa, la realización efectiva de operaciones de una empresa permite tener ventajas competitivas sobre los competidores en el área del mercado, no solo permite mejorar el rendimiento de los empleados sino que también aumentaría la productividad.

En Avisos Molina Publicidad F.P. todas sus operaciones es planificado por la gerencia administrativa logrando desarrollar cada uno de sus productos a cabalidad para ser vendidos a la clientela, así como también aplica las herramientas que aportan estrategias para el desarrollo y crecimiento de la empresa.

3.2.7 Marketing y Ventas.

El marketing es una herramienta que utilizan hoy en día las empresas para lograr aumentar sus ingresos por venta y lograr posicionarse en el mercado, este consiste en implementar técnicas y estrategias para promover e incrementar las ventas, investigar el mercado, detectar necesidades y publicitar los productos a través de ofertas y promociones que sean atractivos para los clientes. Este se dedica enfoca en conocer a los consumidores y clientes, para ofrecerles lo que necesitan y desean, de la manera en que más les gustaría adquirirlo, como estrategia de valor agregado o diferencial al respecto a los competidores.

Hoy en día con el avance tecnología las empresas buscan incursionar sus ventas en el mercado a mediante el marketing digital, siendo este una ventana para promocionar y dar a conocer sus productos para conectar posibles clientes utilizando como herramienta principal el internet, pero no queriendo decir que sea la única ya que existen otros medios como la mensajería de texto y de multimedia.

En la empresa Avisos Molina Publicidad F.P. se ha detectado una desventaja en cuanto no utilizar el marketing digital como herramienta de apoyo para incrementar sus ventas, a pesar de ser una empresa publicitaria no cuenta con esta herramienta tan importante, motivado a esto se propone para la empresa una puesta en marcha de un plan enfocado en el Marketing Digital, con la finalidad que aumente su rentabilidad.

3.2.8 Servicios Postventas.

El servicio Postventa es una actividad adicional que se agrega, a la venta de un determinado producto o servicio, tiene la finalidad de darle al cliente seguridad y garantía a la hora de realizar la compra este servicio puede ser desde operaciones de mantenimiento hasta la atención técnica,

entre otros. También puede ser el, ofrecer al cliente accesorios y servicios adicional al bien o servicio adquirido. (Koter, 2005).

El servicio post venta engloba una serie de fases que involucran el proceso de la venta, este puede ir desde la asistencia técnica, garantía, formación técnica (en su caso) de la red de distribuciones, resguardando la imagen de la marca, comercialización de recambios y accesorios entre otro.

De igual manera se puede afirmar que todas deben dominar el principio fundamental el cual de una manera u otra debe beneficiar al cliente final, coordinando si llega el caso, las acciones de fábrica y red de distribución. (Cáncer, 2005).

Siendo el servicio postventa se considerado como una garantía que permite que el cliente tenga la seguridad de regresar a la tienda, generando esto seguridad en los clientes para llegar a realizar otra compra así como también pueda dar recomendaciones de la empresa y sus productos a terceros, bien sabemos que un cliente satisfecho puede atraer hasta 10 nuevos clientes por las recomendaciones.

Empresas Avisos Molina Publicidad F.P. tiene a disposición de su clientela el servicio postventa el cual apoya al cliente cuando se requiera la reparación o corrección de sus servicios y productos después de ser vendidos, tratando de cubrir todas las expectativas de sus clientes y así brindar mejor atención y calidad.

La cadena de valor de POTER, estudia todo el micro entorno de la organización, para Avisos Publicidad Molina F.P. Se analizó cada uno de los entornos donde se evidencio que afecta o pueda afectar a la empresa, por medio de esta se describen las actividades de la organización con la finalidad de general valor al cliente final, a través de esta se puede estudiar las debilidades y fortalezas con las que cuenta la empresa, obteniendo a la misma vez ideas para posibles soluciones que conlleven al éxito y posicionamiento en el mercado

INFRAESTRUCTURA: CUENTA CON BUENAS INSTALACIONES, COMODAS, Y ADECADAS, A DEMAS DE SER LOCAL, PROPIO.				
GESTION DE RECURSO HUMANO: SU PERSONAL ES ALTAMENTE COMPETITIVO Y CON LAS HABILIDADES Y DESTREZAS PARA DESARROLLARA CADA UNOLA LABOR QUE LE CORRESPONDE				
DESARROLLO DE TECNOLOGÍA: SUS MAQUINARIA, IMPRESORAS Y DISEÑADORAS SON DE NUEVA INNOVACIÓN, A DEMAS DE EQUIPOS DE COMPUTACION DE ALTA GAMA.				
PROCEDIMIENTO Y COMPRAS. LAS COMPRAS SE REALIZA				
Logística Interna. Solicitud de cotizaciones. Compra de mercancías. Recepción de mercancías. Control de inventarios.	Operaciones. Venta de mercancías de manera directa en tienda a los clientes. Asesoramiento técnico para la selección de diseños en cuanto aviso y calcomanías.	Logística Externa. La venta y entrega de productos se hace de manera directa en la tienda. El asesoramient o y orientación para la creación de diseños gráficos es de manera directa cliente y diseñador. Algunos servicios en su mayoría de anuncios publicitarios son trasportados en el vehículo de la empresa hasta su destino final.	MARKETING Y VENTAS No contamos con esta herramienta, solo confiamos en la recomendación de nuestros clientes y nuestra trayectoria por más de 25 años.	SERVICIO POST-VENTA Servicio que se presta al cliente, si requieren una asesoría o mejoramiento en el producto final , con la finalidad de satisfacer sus necesidades y que la venta sea exitosa.

Figura 2 CADENA DE VALOR

Fuente: elaboración propia.

CAPITULO IV. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS 2023 – 2027

4.1 Objeto general 2023 – 2027

Implementar un plan estratégico para la empresa Avisos Molina Publicidad F.P. en los años 2023-2027 enfocado en el Marketing Digital, con la finalidad de aumentar su cartera de clientes, expandirse a nivel nacional, para así aumentar las ventas y su rentabilidad.

4.2 Objetivos estratégicos 2023 -2027.

- a.- Proponer un plan de marketing digital para promover las ventas y dar a conocer los productos y servicios de Avisos Molina Publicidad F.P.
- b.- Realizar reunión, para seleccionar el personal que llevara a cabo del departamento de Marketing digital.
- c.- Ejecutar talleres para capacitar al personal sobre el uso de las redes sociales y la tecnología.
- d.- Crear la imagen y perfil de las cuentas digitales que se utilizara para representar a la empresa en los diferentes medios de comunicación.
- e.- Expandir y dar a conocer la tienda a nivel nacional mediante el uso del marketing digital.
- f.- Generar mejores ingresos y ganancias por concepto de ventas.

4.3 Análisis de los objetivos estratégicos 2023-2027

Para llevar a cabo los objetivos estratégicos en primer lugar se llevara a cabo una reunión en este caso sería con la gerencia general, conjuntamente con el área administración, para colocar en marcha el plan de marketing digital para la empresa Avisos Molina Publicidad F.P, con el finalidad que esta sea reconocida en el mercado y así lograr posicionarla en el mismo, colocando en marcha los objetivos estratégicos contando con la planificación pautaada para la ejecución de los mismos.

Seguidamente continuando con los siguientes objetivos en este caso sería b, se asignara la (s) persona (s), con el perfil adecuado para llevar a cabo el departamento y las funciones que involucren el marketing digital, para así lograr incrementar las ventas, esta persona debe cumplir con las características requeridas para tal actividad , así como debe tener destrezas y habilidades para llevar a cabo este departamento quien jugara a partir de ese momento un papel importante en la empresa para lograr incrementar sus ventas y posicionarse en el mercado.

Ya habiendo seleccionado al personal que llevara esta nueva área funcional de la empresa, le brindara las herramientas necesarias y técnicas mediante talleres, donde se le ofrecerá los conocimientos para colocarlo en práctica, estos serán impartidos por un especialista en redes sociales, contratando estos servicios profesionales de manera externa de la organización, dictando capacitación durante una semana, mínimo o máximo dos semanas según el rendimiento y captación del personal.

Luego en nuestro objetivo d), desarrollaremos ideas en conjunto para buscar una imagen innovador, llamativa para representar en los medios digitales a la empresa Avisos Molina Publicidad F.P. con el fin de conseguir nuevos clientes para la misma, aprovechando el conocimiento que nuestra empresa tiene en realizar publicidad, aplicamos todas esa ideas que

puedan ser atraíbles y llamativas para lograr atraer la atención de nuevos clientes, y de esta forma lograr crecer en el mercado y ser más competitiva.

Colocando en marcha los objetivos antes descritos, se espera mediante el marketing digital, expandir la empresa tratando de utilizar todos esos recursos digitales como lo son instagram, Facebook, Mercado Libre, Alibaba, Correos Electrónicos, WhatsApp, y Mensajes de texto., brindándole a toda la clientela nueva o existente, confianza y seguridad, de nuestros productos y servicios, brindando repuestas de manera efectivas y en tiempo record, mostrando nuestros catálogos de productos y promociones actualizadas.

Con este plan de marketing digital ya bien estructurado en el objetivo f, esperamos generar mayores ingresos por ventas, que permitan mantener a flote las operaciones económicas de la organización y continuar incursionando en el mercado publicitario, siendo cada vez más competitivos, esto se obtendría con la atracción de nuevos consumidores y las promociones de nuestros productos y servicios, llenando todas las expectativas de los clientes.

CAPITULO V. LA ESTRATEGIA DE NEGOCIO

5.1 Formulación de la estrategia.

Las empresas a menudo utilizan las estrategias mediante una serie de acciones planificadas, y controladas que repercuten en las decisiones que están pueden llegar a tomar, y a conseguir mejores resultados para unos objetivos propuestos, la estrategia o estrategias consisten en una serie de formas o funciones que son medidas, más concretas para conseguir uno o varios objetivos, propuestos para la organización u empresa, con la finalidad de que sean cumplidos y establecidos de manera adecuada, perfeccionando la funcionalidad de la empresa para obtener a través de ellos los resultados propuestos.

Es por ello que la estrategia debe ser aplicable a las empresas para admitir desarrollar actividades planificadas que permitan cumplir con las metas propuestos, su finalidad consiste y radica en mejorar las situaciones de una organización y minimizar las posibles amenazas y debilidades, obteniendo a través de ella métodos o estrategias que permitan fortalecer sus fortalezas y aprovechar las oportunidades.

5.1.1 Matriz FODA cruzada (FODA)

Matriz FODA sus siglas describen las palabras fortaleza, oportunidades, debilidades y amenazas, es una herramienta utilizada para determinar la estructura interna y externa de la empresa, esta se lleva a cabo por lo general en cuatro pasos el cual consiste en el análisis interno de la organización, el análisis externo de la misma, el diseño de la matriz y el desarrollo de las estrategias completas

Es un estudio que lleva a cabo una empresa para conocer a profundidad su condición para ejecutar una labor y qué determinar que causas podrían llegar a obstaculizarla. Luego de trazar una matriz FODA, va a permitir diseñar estrategias que permitan mejorar la situación detectada, también conocido como matriz DOFA o análisis DAFO,

Lo consultado por D' Alesio (2008), dice que para realizar la matriz FODA cruzada, se debe copiar en esta las oportunidades y la amenazas registradas en la MEFE, así como las fortalezas y las debilidades registradas en MEFI, con esta información se generan los cuatro cuadrantes: para FO, DO, FA, DA; esto permitirá generar las estrategias externas principalmente y eventualmente internas; evitando la combinación de los factores críticos entre sí, y los de éxito, buscando en este sentido confrontarlos.

Llevando a cabo la matriz FODA cruzada, podemos relacionar los puntos positivos y negativos de la organización, para así poder buscar nuevas oportunidades, mejorar y corregir los errores y aumentar sus fortalezas.

Tabla 4

Matriz FODA cruzada (MFODA)

<p>Matriz Interna</p> <p>Matriz Externa</p>	<p>FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Productos de alta calidad 2. Agradable ambiente laboral. 3. Variedad métodos de pago 4. Calidad en sus productos y Servicios finales. 5. Maquinaria y herramientas nuevas 6. Negocio propio. 7. Diveridad de productos. 	<p>DEBILIDADES</p> <p>Falta de uso de medios Digitales. Salarios bajos Falta de planificación No dar incentivos a los trabajadores. Falta de estrategias competitivas.</p>
<p>OPORTUNIDADES</p> <p>Dolarización comercial. Cambios de política para la apertura económica. Asfaltado de las vías. Mejoramiento del servicio eléctrico. Beneficio de programas sociales. Crecimiento del P.I.B. Suministro de combustible.</p>	<p>Estrategia FO</p> <p>F01.- Suministrar la empresa de materia prima de buena calidad, con la compra de materiales importados. F1, O1, O7. F02.- Entregar y realizar los diseños en tiempo récord, aprovechando el servicio eléctrico y vehículo. F4, O4, O2, O7. F03.- Promover las ventas de mercancías pequeñas, llaveros, calcomanías entre otras. F3, F7, O5,</p>	<p>Estrategia DO</p> <p>DO1.- Manejar los medios digitales como métodos de publicitarios. D1, O4, O5. DO2.- Establecer incentivos y mejores salarios. D2, D4, O1, O2. DO3.- Llevar a cabo un plan de marketing digital, que permita el crecimiento y expansión a nivel nacional de la empresa. D3, D5, O4.</p>
<p>AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mismo sistema de gobierno. 2. Fuerte competencia. 3. Inestabilidad de precios. 4. Bajos ingresos por salarios en la población. 5. inflación del dólar 6. Devaluación del bolívar. 	<p>Estrategias FA</p> <p>FA1.- Llegar acuerdos internos con el personal en cuanto a la remuneraciones. F2, A1, A5, A6. FA2.- Llevar a cabo promociones y descuentos en productos. F1, F2, F3, F4, F7, A2, A4, A5, A 6. FA3.- Actualización periódica de los precios. F1, F4, F7, O1, O2, O5.</p>	<p>Estrategias DA</p> <p>DA1.- Utilizar los medios digitales para ser más competitivos en mercado. D1, D3, D5, A2. DA2.- Ofrecer mejores incentivos a los trabajadores. D2, D3, A5, A6.</p>

Fuente: Elaboración Propia

5.1.2 Matriz Interna – Externa (MIE)

Esta matriz se caracteriza por contar con 9 cuadrantes el cuales una herramienta utilizada para evaluar a una organización, para llevar a cabo la realización de la misma se deben de tomar en cuenta sus factores Internos y externos, pudiendo estos graficarse y ubicarse en los cuadrantes de dicha matriz.

Está representada en una figura grafica mediante la construcción de un plano cartesiano, el cual evidencia la intercepción de factores internos y externos claves de acuerdo con las matrices (EFI y EFE) con puntajes ponderados de la siguiente manera: (EFI: “fuerte 3.0 a 4.0”, “promedio 2.0 a 2.99”. “débil 1.0 a 1.99”) y (EFE: “alto 3.0 a 4.0, “medio 2.0 a 2.99”, “Bajo 1.0 a 1.99”) en el eje X y Y. Esta matriz está compuesta por 9 casillas de las cuales se dividen en tres regiones principales que se constituyen de la siguiente manera.

La matriz interna y externa se divide en tres regiones principales así: cuadrantes I, II, IV, que recomiendan crecer y construir, es decir promueven las estrategias intensivas que son importantes en el mercado, progreso de mercados, impulso de productos o las estrategias de integración hacia atrás, hacia adelante y horizontal (Fred, 2014).

Para los cuadrantes III, V Y VII, sugieren conservar y mantener que en este sentido como estrategia puede ser la creación de productos y avances de mercados con la finalidad de mantener el crecimiento de la organización y una valoración definida.

Los cuadrantes VI, VIII Y IX, sugieren cosechar o enajenar, lo que implica ya sea colocar nuevos productos mediante la investigación y desarrollo o enajenar si es la última opción.

Tabla 5

Regiones y celdas de la matriz (MIE)

REGION	CELDAS	PRESCRIPCION	ESTRATEGIAS
1	I, II, IV	Crecer y construir	Intensiva / pene-tración en el mercado
2	III, V, VII	Retener mantener	Mantenerse en el mercado mercado/Desarrollo de productos
3	VI, VIII, IX	Cosechar o desinvertir	Defensivas/ creación de nuevos productos mediante la I+D.

Elaboración propia.

Invertir intensivamente para crecer. (I)	Invertir selectivamente y construir (II)	Desarrollarse para mejorar (III)
Invertir selectivamente construir (VI)	Desarrollarse selectivamente para mejorar (V)	Cosechar o desinvertir (VI)
Desarrollar selectivamente Construir con sus fortalezas (VII)	Cosechar (VIII)	Desinvertir (IX)

Fuente; Elaboración basada en D' Alessio. (.2008)

A continuación, se reflejan los resultados de la MIE en la siguiente tabla.

Tabla 6
Resumen MEFE y MEFI.

Matriz	Resultado
MEFE	3,59
MEFI	2,67

Nota: Ponderación de las matrices MEFE y MEFI.

Fuente: Elaboración propia

TABLA 7.
MATRIZ INTERNA EXTERNA

4	3	2	1
I	II	III	
IV	V	VI	
VII	VIII	IX	

3	Crecer y construir
2	Retener y Mantener
1	Eliminar o desinvertir

Fuente: Elaboración propia.

Analizando la matriz MIE, realizado a la Avisos Molina Publicidad F.P. permitió observar que la empresa en estos momentos está representada por el cuadrante IV, siendo indicativo que la misma debe aplicar estrategias para crecer y construir, para lograr penetrarse más en el mercado publicitario para así lograr ser competitiva y posicionarse en el mercado mediante la creación de nuevos productos o estrategias de marketing digital que permita aumentar sus ventas y generar mejor rentabilidad.

5.2 Selección de estrategias

Para llevar a cabo la selección de estrategias primero se debe tener bien definido y conocer que es una estrategia, partiendo de este punto hay que tomar en cuenta en qué nivel se aplicara las estrategias y a quienes va aplicar, cuando se habla de nivel se consideran 3, (Thompson & Strickland, 2004).

El primer nivel en considerarse es operativo, que está dado por la responsabilidad de los supervisores, que deben desarrollar planes estratégicos para el avance de todas las operaciones y las actividades propuestas para cumplir un determinado objetivo y meta para la organización.

El segundo nivel seria el operacional, direccionado más a las jefaturas, siendo la clave el manejo oportuno de una actividad funcional o algún proceso importante dentro de la organización, por ejemplo estrategias de marketing, crear de nuevos productos y servicios.

Por último tenemos el nivel de negocios, siendo la responsabilidad es asignada al ejecutivo, administrador, este puede aplicarse en las empresas donde existe una línea de negocios, el triunfo dependerá en desarrollar una posición competitiva más fuerte a largo plazo, como por ejemplo implementar estrategias para incrementar los ingresos por venta en un año en 10%(esto involucra a todas las áreas operativas de la empresa)

5.2.1 Matriz de estrategias Vs objetivos estratégicos

Luego de haber realizado un análisis y evaluación del entorno interno y externo de la empresa Avisos Molina Publicidad F.P. Así como la determinación de sus objetivos estratégicos enfocados en un plan de marketing digital para los años 2023-2027, nos permitió conocer el entorno y situación interna de la empresa, de qué manera la afectan o benefician logrando detectar las amenazas y debilidades, se procede a ejecutar el cruce de las estrategias vs los objetivos estratégicos obtenidos, para afirmar que el estudio realizado se llevo a cabo de manera e implementar los correctivos necesarios para el cumplimiento de los mismos.

Tabla 8

Matriz de estrategias Vs objetivos estratégicos.

Objetivos Estratégicos	Proponer un plan de marketing digital para promover las ventas y dar a conocer los productos y servicios	Realizar reunión, para seleccionar el personal encargado del área de Marketing digital.	Ejecutar talleres para capacitar al personal sobre el uso adecuado de las redes sociales.	Crear la imagen y perfil de las cuentas digitales que se utilizaran en el marketing digital de la empresa.	Expandir la tienda a nivel nacional a través del uso del marketing digital.
F01.- Suministrar la empresa de materia prima de buena calidad, con la compra de materiales importados. F1, 01, 07.	x				x
F02.- Entregar y realizar los diseños en tiempo récord, aprovechando					x

el servicio eléctrico y vehículo. F4, O4, O2, O7.					
FO3.- Promover las ventas de mercancías pequeñas, llaveros, calcomanías entre otras. F3, F7, O5,		x		X	x
DO1.- Manejar los medios digitales como métodos de publicitarios. D1, O4, O5, O6.	x	x	x	X	x
DO2.- Establecer incentivos y mejores salarios. D2, D4, O1, O2		x	x		
DO3.- Llevar a cabo un plan de marketing digital, que permita el crecimiento y expansión a nivel nacional de la empresa. D3, D5, O4.	x	x	x	x	x

Fuente; Elaboración propia.

5.2.2 Estrategias seleccionadas.

Habiendo realizado el análisis donde cruzamos la matriz de estrategias Vs. objetivos estratégicos obtenidos del análisis FODA, se procedió a elegir las estrategias que tengan mayor relevancia o afinidad con los objetivos estratégicos y que la empresa debe implementar para alcanzar sus metas.

1.- Promover los ingresos por ventas de mercancías pequeñas, llaveros, calcomanías entre otras, a través de promociones y ofertas Aprovechando la oportunidad que se presenta en cuanto al pago de beneficios sociales a la población, además de la diversidad de productos que maneja la tienda se pueden realizar ofertas y promociones que motiven a la población a la compra de los mismos.

2.- Manejar los medios digitales como métodos de publicitarios, con el mejoramiento del servicio eléctrico podemos utilizar los medios de digitales para dar a conocer a la empresa Avisos Molina publicidad F.P. además del crecimiento del PIB, se espera que la economía en el país mejore progresivamente, el cual indica mayor poder adquisitivo para la población.

3.- Llevar a cabo un plan de marketing digital, desarrollando estrategia que promuevan las ventas mediante promociones, y ofertas que permita el crecimiento y expansión en el territorio nacional de la empresa, en razón a que la empresa no cuenta con una planificación estratégica que le permita cumplir sus objetivos, y ser competitivos en el mercado.

CAPITULO VI. PROPUESTA DE IMPLEMENTACION.

Los planes funcionales estratégicos que se implementan en las diferentes áreas de una empresa ayudaran a la misma, a manejar de manera adecuada los recursos y todas sus operaciones con la finalidad de cumplir sus metas y objetivos establecidos, de esta manera sus recursos económicos y materiales serán utilizados de manera adecuada logrando así ejecutar todas las actividades de manera satisfactoria.

6.1 Plan funcional de marketing

6.1.1 Situación actual de la gerencia de marketing.

Un plan de marketing es una herramienta que utilizan las empresas hoy en día para tener éxito en el mercado, esto consiste en un estudio de mercado realizado por la empresa donde se plasma los objetivos del marketing, las estrategias que se desea implementar y como realizarlo, por lo tanto es un documento que sirve como guía para la empresa a la hora de determinar los pasos a desarrollar en cada etapa.

A través de este documento con una investigación bien desarrollada y sustentada, va permitir ver la viabilidad económica, por otra parte la delimitación de los objetivos, las acciones a realizar entre otros, de esta manera la empresa va a saber cuál será la mejor forma de atraer sus clientes.

En la empresa Avisos Molina Publicidad F.P. se realizo un diagnostico organizacional el cual permitió conocer un poco la situación actual de la empresa, tanto interna como externa, allí se pudo observar que la misma a pesar de ser una empresa dedicada a la publicidad, no cuenta con publicidad a través del marketing, y mucho menos el marketing digital.

Para la empresa Avisos Molina Publicidad F.P. se planteó un plan estratégico enfocado en el marketing digital, el cual consiste en desarrollar los objetivos a lograr, así como las estrategias y tácticas que se deseen emplear para alcanzarlos. Siendo este una forma de mercadotecnia en línea, utilizando como principal herramienta los medios y canales digitales, como lo son el internet en sus diferentes plataformas, (instagram, facebook, correos) el móvil o teléfonos, (whatsapp, mensajería de texto)

Con el plan funcional estratégico de marketing diseñado para empresa Molina Publicidad F.P. Se espera que sus ventas incrementen de manera progresiva, así mismo orientar a la gerencia lo importante que es contar con un plan estratégico el cual ayudara a la empresa en momentos difíciles para salir a flote y mantenerse en el mercado, estos generan seguridad y estabilidad económica, es por ello que se realiza inversión que a corto o largo plazo se verán los resultados de manera positiva.

6.1.2. Objetivos de marketing

Los objetivos del marketing consiste en diseñar planes para lograr una meta propuesta por la empresa, este determina las herramientas y las acciones a llevar a cabo, como se deben implementar para lograrlo, también se puede definir como todo el camino que debe recorrer un equipo de trabajo para llegar a la meta propuesta. Sin ellos es imposible que una empresa cumpla sus propósitos ya que no tendrá claro lo que debe hacer ni a dónde quiere llegar.

Estos van a permitir a la empresa grandes beneficios que le permitirán crecer en el mercado y llegar a ser más competitivos, con unos objetivos de marketing bien diseñados va a permitir que la empresa crezca y sea mejor reconocida, aumentando su rentabilidad y estabilidad económica,

manteniendo siempre a la empresa direccionada, centrada en lo que se quiere lograr y como lograrlo en un determinado periodo, para saber si fueron alcanzadas las metas o tomar decisiones para mejorar alguna situación.

- Aumentar las ventas a través de promociones y ofertas de productos.
- Ganar nuevos clientes a través de los medios comunicación digitales.
- Lograr fidelización de nuestros clientes.
- Posicionar a la empresa en el mercado publicitario.
- Desarrollar la imagen de la empresa.

6.1.3 Acciones estratégicas de marketing

- Estrategia de cartera
- Estrategia de segmentación, de posicionamiento y de fidelización
- Estrategia funcional.

Estrategia de cartera; es la encargada de desarrollar un conjunto de acciones que busca incrementar o maximizar las posibilidades de éxitos de los productos y servicios que vende una empresa. Esta se encarga de señalar el camino que se debe seguir para desarrollar todas las unidades estratégicas de la empresa, indicando las diferentes combinaciones de productos servicios de mercado que debe desarrollar la empresa.

Existen diferentes herramientas para llevar a cabo una estrategia de cartera:

- La matriz BCG (matriz del Boston Consulting Group)
- La matriz Mackensy
- La matriz de Ansoff (matriz de dirección de crecimiento)

- La matriz de posición competitiva
- El método de posicionamiento estratégico

La cartera de productos de empresas Molina Publicidad F.P. abarca una serie de productos tantos existentes, como productos de poca rotación, su objetivo será mejorar y garantizar la durabilidad de sus servicios en cuanto a las vallas y pendones, para llevar a cabo se centrara en la adquisición de materia prima de alta calidad.

Estrategia de segmentación, de posicionamiento y fidelización: la segmentación del mercado permite a las empresas identificar a que público van dirigido sus productos o servicios, esto se lleva a cabo a través de un plan bien diseñado y estructurado. Esto consiste en agrupar a los consumidores que tienen elementos común entre si en diferentes grupos, esta diferenciación va a permitir identificar cuáles son los que mejor responden al perfil del cliente de la marca. Este grupo pasaría hacer público objetivo o target.

La segmentación del mercado es utilizada con diferentes fines en el marketing, entre ellos el mas común es establecer de manera adecuada las características de un nuevo producto o servicio, que se adecue más a las necesidades de nuestro público objetivo, además también se utiliza para elegir en que redes sociales vamos a tener presencia de la marca, para segmentar a los destinatarios de un anuncio y así un sinfín de tareas, esta estrategia puede ser de tres tipos:

- Diferenciada; esta se dirige a cada segmento del mercado con una oferta y posicionamiento diferente, a través del marketing directo..
- Indiferenciada: a pesar de la empresa haber identificado segmentos con diferentes necesidades, decide dirigirse a todos con la misma oferta y posicionamiento.

- Concentrada: aquí trata de adaptar la oferta a varios segmentos de mercado.

Estrategia de posicionamiento: esta estrategia va a permitir a las empresas influir en la percepción que tienen los consumidores o cliente sobre ellas y sus productos o servicios, su objetivo es proyectar lo que se quiere con la marca, logrando que el público objetivo comprenda y valore su ventaja competitiva. Olamendi, (2009).

Para determinar una estrategia de posicionamiento adecuada se debe de tomar en cuenta ciertos criterios, como lo es determinar el posicionamiento de la marca, es importante en primer lugar identificar el público objetivo, luego se debe identificar los valores y misión de la organización, para luego hacer el balance de la propuesta de valor. Además se debe investigar a los clientes objetivos, para saber con quienes se está tratando y que productos están adquiriendo actualmente. Evaluar a sus competidores, para que la estrategia de posicionamiento sea exitosa es fundamental evaluar a la competencia, esto nos dará repuesta como ¿por qué son conocidos? Si su marca es reconocida y así muchas interrogantes, partiendo de esto nos permitirá ser más competitivos y crear estrategias para lograr posicionamiento en el mercado.

Estrategia de fidelización: esta estrategia consiste en hacer que los clientes compren mas frecuencia y gasten mas dinero, para maximizar el retorno de la inversión a largo plazo (ROI), también se define como la lealtad que logramos que un cliente tenga de un producto o servicio, basándose en que cada venta sea el principio de la otra, algunas de las estrategias de posicionamiento más utilizadas consisten en:

- Superar las expectativas del cliente.
- Brindar beneficios adicionales.
- Ofrecer descuentos u ofertas exclusivas.

Estrategia funcional: esta estrategia permite a las empresas a determinar cómo usar y administrar todos los recursos con los que esta cuenta, para alcanzar las metas y objetivos, de forma correcta y eficiente en cada una de sus áreas operacionales haciendo uso de sus habilidades, en si esta estrategia conlleva al a empresa a maximizar la productividad, y la eficiencia del uso de los recursos de la misma, la cantidad de estrategias funcionales va a depender del numero de departamentos o actividades que realice una empresa.

Las principales estrategias de funcionamiento son:

- Estrategia de producción.
- Estrategia de marketing.
- Estrategia de recursos humanos.
- Estrategia financiera.
- Estrategia de desarrollo e investigación.

6.1.4 Presupuesto.

El presupuesto publicitario permite a las empresas planificar la cantidad que se va a invertir en promocionar las marcas o productos durante un periodo determinado, como un año o por trimestres. Su función consiste en que las empresas puedan planificar el coste real que deben invertir en cuanto a las campañas publicitarias para sus empresa, es importante ya que permite anticipar tu inversión, bien sea a largo o corto plazo, si no se cuenta con un presupuesto publicitario se corre el riesgo de gastar de mas en publicidad, o quedarte sin presupuesto para el mismo.

El presupuesto publicitario debe partir de las estrategias del marketing, estos pueden ir desde aumentar la conciencia de la marca, como lograr la fidelización de los clientes, este presupuesto debe englobar todos los costes relacionados con la publicidad desde que se comienza hasta su fin, como la producción de anuncios, la distribución o el medio que se va a utilizar, así como los costes si son necesarios por compra de algún software o contratación especial de una agencia.

Tabla. 9

Presupuesto.

Acciones	Recursos	Costo unitario (\$)	Año 2023	Año 2024	Año 2025	Año 2026	Año 2027
Habilitar el área o departamento		350	350	-	-	-	450
	● Computadora	300	300	-	-	400	-
	● Aire acondicionado						
	● Escritorio						
	● Silla secretarial	250	250	-	-	-	-
	● Pintura						
	● Mano de Obra	200	200	-	-	250	-
		150	150	180	180	200	200
		100	100	150	200	200	250
Manejo de las redes sociales y plataforma tecnológica.	2 recursos humanos	200	200	300	350	400	500

Crear al diseño y logro empresarial a utilizarse en las redes digitales	8 horas x1 persona	100	100	-	-	150	-
Impresión de vallas y pendones	Materiales y mano de obra propia de la empresa.	350	350	400	450	500	600
Publicidad en radio	104.5 FM	30	30	50	70	80	100
Utilizar las diferentes plataformas digitales como medio de expansión y publicidad.	Cancelar el proveedor de internet.	45	45	60	70	80	100
Utilizar servicios básicos.	Pago de otros servicios (agua, luz)	50	50	65	70	75	80
Total			2.125	1.205	1.400	2.235	1.830

Fuente: Elaboración propia.

6.1.5 Ejecución de tareas del plan de marketing

- ✓ **Ejecución para habilitar área o departamento:** es el primer paso para colocar en marcha el funcionamiento el departamento que se encargara de manejar todo lo consenciente con la publicidad de la empresa, aquí se invertirá en inmobiliario y equipos de computación, se contrata a un obrero para que realice los trabajos de arreglo y pintura en un lapso de 8 días.
- ✓ **Ejecución del manejo de las redes sociales y plataforma tecnológica:** el departamento debe contar con personal que se dedique al manejo y actualización de los productos,

promociones y ofertas, se seleccionaron 2 personas de la empresa el cual cumplen con estas habilidades, destrezas y conocimientos laborando 8 horas diarias por un lapso de 1 año.

✓ **Ejecución para crear al diseño y logro empresarial a utilizarse en las redes digitales:**

contamos con dos diseñadores en la empresa uno gráfico y el otro de dibujo, los cuales serán los encargados de realizar la imagen empresarial, contando con sus conocimientos y experiencias, este deberá realizarse en un periodo de 5 días.

✓ **Ejecución para la impresión de vallas y pendones:** Al tener listo la imagen corporativa

de la empresa, esta se utilizara como medio publicitario de manera física a través de la publicación de vallas y pendones, que se colocaran en puntos estratégicos de la ciudad, igualmente estará a cargo de los 02 diseñadores de la empresa, se tomara un lapso de 30 días para realizarlos.

✓ **Ejecución para la publicidad en radio:** se llevara a cabo un contrato de publicidad radial,

con una de las emisoras más prestigiosas y reconocida de la ciudad, como lo es la 104.5 FM, contando con un espacio de 40 seg. cada 4 horas los 7 días de la semana.

✓ **Ejecución para el uso de los diferentes medios digitales como medio de expansión y publicidad:**

Contar con un buen servicio de internet va hacer parte de la clave del marketing, por ello trabajamos con un proveedor de servicios de empresa privada, que garantiza la prestación del mismo.

6.2 Plan funcional de Operaciones

6.2.1. Situación actual de la gerencia de operaciones:

Las operaciones involucran todas las áreas de una empresa bien sea de forma directa o indirecta, para lograr desarrollar un producto o servicio, en Avisos Molina Publicidad F.P, la gerencia de operaciones se encuentra a cargo de la administración ya que esta se encarga de distribuir tareas y actividades a los diferentes departamentos , de igual manera es quien planifica y controla la ejecución de las misma, que va desde la compra de materia prima y mercancías, venta y atención al público y elaboración de productos finales.

Todas aquellas las operaciones que se llevan a cabo dentro de la empresa son vital para cumplir con las metas y objetivos propuestos, dentro de estas operaciones se cuenta también con el proceso continuo y periódico del inventario que permite indicar a la gerencia las diferentes fallas y necesidades, evidenciando cual producto o materia prima se requiere o tiene más demanda, sustituyendo a tiempo el stop de mercancías, que garanticen la venta al público y prestar un mejor servicio, dando respuesta inmediata y satisfactoria a toda la clientela.

A pesar que la gerencia de operaciones de Empresas Molina Publicidad F.P, lleva a cabo el procedimiento adecuado en cuanto a planificar, ejecutar y controlar las actividades, ha dejado a un lado su publicidad a través de marketing, siendo esta una herramienta fundamental en estos tiempos para el crecimiento de las empresas, ya que los medios digitales son una plataforma que brinda la oportunidad de incluirse en el mercado, observando en esta situación una debilidad. A pesar por su larga trayectoria y reputación han logrado mantenerse en el mercado.

6.2.2 Objetivos de las Operaciones.

- ✓ Promocionar productos, mediante de combos y ofertas.
- ✓ Incrementar las ventas de sus bienes y servicios.
- ✓ Adquisición de nuevos equipos tecnológicos.
- ✓ Llevar a cabo un taller de formación y capacitación para el uso de las tecnologías.
- ✓ Ejecutar un plan estratégico de marketing.

6.2.3. Desarrollo de la estrategia de operaciones.

La finalidad de la estrategia de operaciones es optimizar los procesos y recursos de una empresa, para conseguir las metas y los objetivos propuestos, para ello debe estar bien documentado y definido para trabajar de manera eficiente y eficaz, que permite direccionar los recursos internos, para realizar procedimientos más ágiles y rentables que sin duda alguna podrán aplicar una estrategia de negocios de éxito, sin una estrategia de operaciones bien estructurada, las empresas tienden a tener dificultades para cumplir con las metas.

Estrategia de costo-capacidad:

Para esta estrategia se utiliza un plan de las operaciones comerciales, el cual nos brinda toda la información concreta a corto plazo de dichas operaciones, siendo una herramienta de gran alcance para cumplir con las metas establecidas.

La empresa Avisos Molina publicidad F.P. se dedica a la venta de productos como calcomanías y llaveros, también presta servicio para la creación de vallas publicitaria y avisos, cuentan con variedad de proveedores que ofrecen sus cotizaciones y así permite que la empresa compare en precios, seleccionado la de menor costo, que de manera positiva impacta en sus ventas y beneficios al cliente. Ya que sus productos finales estarían en un precio acorde y accesible.

Estrategia de Calidad-Procesos.

Con la ejecución de esta estrategia dentro de las organizaciones les permite generar ventajas y oportunidades, a su vez permite ser más competitivos, ya que busca brindarle al cliente final lo que realmente necesita, cumpliendo con sus expectativas a través de sus productos y servicios de buena calidad realizado con los mejores procesos normas y medidas, colocando a la empresa en un nivel más competitivo y de mejor posición en el mercado, que permite cumplir con las metas y objetivos trazados.

Mediante las materias primas obtenidas por la empresa Avisos Molina Publicidad F.P. El cual son de muy buena calidad, permite su transformación en productos garantizados que le ha permitido a la empresa mantenerse en a flote desde hace mas de 25 años, por medio de recomendación de clientes y buena reputación, a demás del personal que lleva a cabo dicho trabajo lo realizan bajo un estricto control de calidad y de procesos el cual es evaluado constantemente para garantizar el resultado final de sus productos.

En el proceso de calidad se evalúa todos los pasos que implican la realización de sus productos y van desde la verificación de los materiales y materias primas, hasta la realización final del producto o servicio, para así estar seguros y garantizar que el producto final cumple con los requerimientos establecidos, esto va optimizar la calidad del producto, el cual sea percibido de

manera positiva en la mente del consumidor, para lograr llevar a cabo todo este proceso existen elementos claves, como lo es el recurso humano de las empresas..

Estrategia de flexibilidad-capacidad

Las empresas constantemente viven en un entorno muy complejo y de cambios continuos, para ello debe estar constantemente adaptándose a las exigencias, debido a esto se necesita flexibilidad, es por ello que se dice que es una serie de habilidades y capacidades con las que cuenta una organización, que involucra ciertos aspectos, como lo son económica, humana contextual y temporal, a partir de todo lo evaluado se mide el grado de flexibilidad para los diferentes diseños estratégicos.

También se puede decir que esta estrategia consiste en una habilidad que tiene una organización para realizar cualquier cambio internos si es necesario, para responder efectivamente al entorno que la rodea de la manera más rápida y efectiva. La capacidad que tienen las organizaciones en cuanto al grado de flexibilidad es parte de la estabilidad de ellas en el mercado, ya que es de gran habilidad convertir cada obstáculo en una oportunidad.

Hoy en día la empresa Avisos Molina Publicidad F.P. debe estar dispuesta en este tiempo a adaptarse a las nuevas tendencias tecnologías y cambios que se necesiten dentro de cualquier plan estratégico, así como adaptarse a cualquier cambio que se requiera durante el desarrollo de una actividad, dentro de sus operaciones y tareas, con el fin de cumplir con las metas establecidas en la organización, permitiendo que la misma logre renovarse y ser más competitivos en el mercado

6.2.4 Presupuesto.

Tabla 10. Presupuesto del plan funcional de operaciones.

PLAN DE OPERACIONES	Recursos	Costo unitario (\$)	Total (\$)	Año 2023	Año 2024	Año 2025	Año 2026	Año 2027
Acciones								
Aprovisionamiento de materias primas e insumos	2 personas x 200 horas	3	1200	1200	1350	1350	1400	1500
Evaluación de proveedores	1 persona x 200 horas	3	600	600	750	750	800	900
Apertura del departamento de marketing	2 personas x 200 hora	2	800	800	800	950	950	1000
Formación y capacitación del personal	8 personas x 6 horas							
	1 facilitador 6 horas	25	150	150	150	200	250	250
Total			2.750	2.750	3.050	3.250	3.400	3.650

Fuente; elaboración propia.

6.2.5 Ejecución de Tareas del Plan de Operaciones.

Ejecución de aprovisionamiento de materias primas e insumos: consiste en el equipamiento y suministro oportuno de los materiales, recursos y mercancías, para mantener siempre un stop del mismo, evitando falla para la realización de trabajos y servicios, este estará a cargo de dos (02) trabajadores quienes son responsable de llevar inventarios de manera periódica con el fin finalidad de reportar las necesidades a tiempo al área encargada de las compras.

Ejecución de evaluación de proveedores; consiste en seleccionar al proveedor (s) al que se realizaran las compra de dichos materiales e insumos, de esta área se encarga el área de administración de la empresa quien deberá de manera eficiente solicitar las respectivas cotizaciones y seleccionar el que ofrezca mejores precios. Considerando las marcas y calidad de las mercancías.

Ejecución para la apertura del departamento de marketing: esta es el área que se apertura con la finalidad de gestionar las ventas de manera progresiva para la empresa, así como llegar hacer más competitiva y lograr expandirse a nivel nacional, a través del marketing digital, para esta tarea se seleccionaron 2 trabajadores activos, el cual cumplen con las habilidades y destreza para el cumplimiento de las actividades asignadas.

Ejecución para la formación y capacitación del personal: en esta acción se involucra al personal de la empresa en su totalidad 8 personas, con el fin de recibir talleres sobre atención al cliente, técnicas de venta, herramientas tecnológicas, así como motivación y sentido de pertinencia, será dictado por un especialista en el área, en un lapso de 6 horas.

6.3 Plan funcional de recursos humanos

6.3.1 Situación actual de la gerencia de recursos humanos.

Para las organizaciones empresariales el recurso con más valor, es el recurso humano, es por esto que la gerencia debe de crear estrategias que mantengan motivado al personal, así como generar en los trabajadores un ambiente laboral agradable, esto va a persuadir de forma positiva en las metas trazadas, esta área es encargada de seleccionar de acuerdo a las habilidades, destrezas y

preparación a las personas capacitadas para la ocupación de cada puesto o desarrollo de las actividades.

Para la empresa Avisos Molina Publicidad F.P. Esta gerencia se ha encargado durante su trayectoria conservar un ambiente laboral agradable, el cual se pudo constatar durante el diagnóstico organizacional, así como selección de personal en cada área, también se detectó que no aplica estrategias que continúen motivando más a su personal, como lo son comisiones por ventas, u incentivos como bonificaciones, siendo esto un poco riesgoso ya que puede generarse descontento y desmotivación en sus trabajadores.

A pesar que la gerencia de recursos humanos de empresa Molina Publicidad F.P. no aplica incentivos adicionales a sus empleados, la remuneración por salarios es ajustada de manera progresiva, según los ingresos, esto ha permitido que sea sostenible para sus trabajadores y mantenerse en sus puestos de trabajo, a demás siempre mantienen un trato amable y respetuoso hacia cada uno de ellos, sin distinción alguna, generando siempre un ambiente laboral agradable, incluso algunos trabajadores describen la empresa como su segundo hogar, por ser el lugar donde comparten el mayor tiempo.

6.3.2 Objetivos de recursos humanos.

- ✓ Brindar formación para el proceso de ventas.
- ✓ Ejecutar talleres de atención al público en general.
- ✓ Elección de personal adecuado para el uso de las tecnologías y medios digitales.
- ✓ Fomentar estrategias que permitan el mejoramiento de las actividades.
- ✓ Establecer planes sociales que involucren y beneficie a los trabajadores.

6.3.3. Estrategias.

Objetivo: Brindar capacitación para el proceso de ventas.

- **Estrategia:** ejecutar un taller de preparación y capacitación para el proceso de las ventas, para lograr captar nuevos clientes y colocar la marca e imagen de la empresa en la mente de los consumidores.

Objetivo: Ejecutar talleres de atención al público en general.

- **Estrategia:** capacitar al personal mediante charlas para mejorar la atención al público en general, conocer a los clientes sus necesidades, sus gustos, saber distinguir y percibir la personalidad de cada uno y adaptarse a cada circunstancia que se puedan presentar, resolviéndola de manera satisfactoria.

Objetivo: Elección de personal adecuado para el uso de las tecnologías y medios digitales.

- **Estrategia:** dentro de la misma empresa se debe seleccionar a dos (02) trabajadores que cumplan con los requisitos y perfil adecuado para llevar a cabo el departamento de Marketing.

Objetivo: Fomentar estrategias que permitan el mejoramiento de las actividades.

- **Estrategia:** crear planes en las diferentes áreas y asignar responsables para el desarrollo de cada uno de ellos con el fin de mejorar su funcionamiento y desarrollo de las actividades.

Objetivo: Establecer planes sociales que involucren y beneficie a los trabajadores.

- **Estrategia:** evaluar la posibilidad de realizar evaluaciones de desempeños a los trabajadores, el cual medirá el grado de rendimiento, que será remunerado según la ponderación obtenida, a demás de incluir una bonificación especial de manera mensual, para mantener al personal motivado, alcanzando así las metas y objetivos propuestos.

6.3.4 Presupuesto.

Tabla. 11

Presupuesto plan funcional de recursos humanos.

PLAN DE funcional de recursos humanos	Recursos	Costo unitario (\$)	Total (\$)	Año 2023	Año 2024	Año 2025	Año 2026	Año 2027
Acciones								
Ejecutar talleres de motivación	20 horas x 1 facilitador	2	40	80	100	120	150	150
Mejorar los ingresos o incentivos de los trabajadores	Apartado de los ingresos por ventas y servicios.	650	650	650	700	700	800	1000
Fomentar la preparación y capacitación del personal	6 horas x 1 persona	5	30	30	50	70	80	100
Mantener personal adecuado en cada área	200 horas x 1 gerente de RRHH	2	400	400	450	500	600	700
TOTAL.....				1.210	1.300	1.390	1.630	1.950

Fuente: Elaboración Propia.

6.3.5 Ejecución de tareas del plan de recursos humanos.

Para colocar en marcha el plan funcional de recursos humanos se colocara en marcha el desarrollo de las siguientes tareas.

Ejecución de talleres de motivación; mediante de un facilitador o docente, se dictara un taller motivacional dirigido al personal con el fin que estos se identifiquen con la empresa, aprenda el sentido de pertinencia y se motiven cada día más en sacar adelante los objetivos propuestos.

Ejecución de plan para mejorar los incentivos de los trabajadores, a través de bonificaciones especiales, que obtendrán mediante la motivación, el cual hará que dichos trabajadores quieran vender más e incrementar sus ventas.

Ejecución de planes para fomentar la preparación y capacitación del personal, este se llevara a cabo por medio de talleres que permitirá que los trabajadores se mantengan actualizados y preparados referentes al área que desempeñan.

El departamento de recursos humanos mantiene el compromiso y responsabilidad de seleccionar y destinar para cada puesto de trabajo a las personas según su perfil y preparación, esto garantizara que las funciones se realicen de manera eficaz y eficiente en cada departamento de la empresa.

6.4. Plan de responsabilidad social empresarial (RSE)

6.4.1. Situación actual de la RSE.

La RSE, consiste en un comportamiento de las empresas el cual consiste en no limitarse al cumplimiento de las leyes, en cuanto a acciones que favorezcan el bien social, si no que trascienda en su actuar, esta tiene como objetivo impactar positivamente en ambiente social y a su vez proteger el medio ambiente , por lo tanto se puede puntualizar como: las acciones y situaciones que deben cumplir la empresa en un bien social, siempre garantizando el bienestar mas allá de los interés propios de la empresa, y los cumplimientos de la ley. (Cansino C., Y Morales, M 2008).

La empresa Avisos Molina Publicidad F.P. la responsabilidad social empresarial forma parte de sus operaciones, ya que desde hace algunos años se han dedicado a brindar bienestar social mediante acciones planificadas, que buscan brindar bienestar y atención a personas en situaciones vulnerables, y a enfocado parte de su responsabilidad en brindar un atención y cubrir un poco las necesidades de las personas que se encuentran hospitalizadas en el Hospital II El vigía, realizando actividades de alimentación y recreación para ellos.

Esta acción por parte de la empresa Avisos Molina Publicidad F.P, es llevada a cabo de la siguiente forma : previamente se visita Hospital II El vigía se participa a la dirección la planificación que se va a realizar, se dirige hasta el área de hospitalización adultos para hacer un censo y lograr tener la logística, allí se evalúa la alimentación que deben recibir para llevarle lo adecuado, en los pacientes que son casos sociales se les brinda apoyo en cuanto a útiles personales y de aseo, se realiza actividades recreacionales, así contribuye en la RSE.

6.4.2 Objetivo de RSE.

- Fortalecer obras sociales a favor de personas de bajos recursos.
- Orientar a la población a reciclar los desechos.
- Tomar acciones destinadas a proteger y fortalecer el medio ambiente.
- Realizar donaciones a través de los medios digitales.
- Promover los valores de la empresa.

6.4.3 Actividades de la RSE.

•**Fortalecer obras sociales en pro beneficiar a personas de bajos recursos:** ejecutar planes que permita captar personas de bajos recursos en las comunidades, para brindarles apoyo en cuanto alimento y medicinas.

•**Orientar a la población a reciclar los desechos:** Diseñar una campaña de concientización para que las personas aprendan a reciclar de manera adecuada los desechos sólidos.

•**Tomar acciones destinadas a proteger el medio ambiente:** Fomentar acciones, como la colocación de avisos que estimulen a la población al cuidado del medio ambiente.

•**Hacer donaciones por medio de los medios digitales:** Utilizar los medios de comunicación para colocar en marcha una campaña de donativos, de medicamento. Aplicando ciertas políticas, (con indicación médica).

- **Fomentar los valores de la empresa:** Impulsar una campaña interna que motiven y comprometan más al personal en cuanto a los valores de la empresa, enmarcados en la misión y visión de la misma.

6.4.4. Presupuesto.

Tabla 12.

Presupuesto plan funcional para la RSE

Acciones	Recursos	Costo unitario (\$)	Total (\$)	Año 2023	Año 2024	Año 2025	Año 2026	Año 2027
Llevar alimentos y medicina a pacientes Hospitalizados en el Hospital II El Vigía.	Alimentos y medicamentos Recurso humano (4)	300	300	300	350	300	400	500
Realizar avisos alusivos al cuidado del medio ambiente.	Materia prima 40 horas x dos personas	200 5	200	200	250	250	300	300
Difundir campaña de donativos médicos a través de los medios de comunicación	104.5 FM	30	30	30	35	35	40	50
Elaboración de carteleras alusivas al cuidado del medio ambiente.	Materiales de papelería.	50	50	50	55	55	60	60
	8 horas x1 persona.	40	40	40	45	50	50	60
Total			540	540	625	680	850	970

Elaboración: Propia.

6.4.5. Ejecución de tareas del plan de RSE.

Aquí se desarrollaran las tareas propuestas en el presupuesto de RSE, para la empresa Avisos Molina Publicidad F.P.

Se mantendrá la actividad que ya han venido desarrollando en cuanto a la entrega de medicamentos y alimentos a los pacientes hospitalizados en el Hospital II el Vigía, esta actividad se lleva a cabo una vez en cada periodo u año, específicamente para el mes de junio. y esta la ejecuta el tren directivo como lo es administración y gerencia, en apoyo con dos trabajadores más de la empresa. Por ser parte de la RSE, no se remunera la personal que labora en esta obra.

En la realización de avisos alusivos al cuidado del medio ambiente, se requiere el apoyo y trabajo de los dos diseñadores de la empresa, el cual deben de realizar un estimado de 10 avisos en un lapso de una semana, para luego ser colocados en sitios estratégicos de la ciudad de el Vigía, esto con la finalidad de minimizar la contaminación ambiental y el impacto que este tiene sobre la población, reduciendo por medio de esta acción el deterioro la salud de la ciudadanía ya que se estarían previniendo enfermedades causadas por la contaminación ambiental.

La campaña de donativos médicos se llevaran a cabo con la utilización de los medios de comunicación, en este caso serán medicamentos para la tensión arterial, estará a cargo de un (01) recurso humano de la empresa, quien llevara el control de entrada y salida de los mismo, la política aplicarse es que el paciente debe presentar prescripción médica, fijándose los días miércoles de cada semana para la entrega de los mismo., y estará dirigida a la población de bajos recursos económicos.

Para culminar se implementaran carteleras dos (02) en la empresa alusivas al cuidado del medio ambiente, este trabajo estará a cargo de una (01) trabajadora de la empresa, quien aportara sus

ideas y creatividad para la elaboración de la misma, por medio de esta acción se buscar persuadir en el comportamiento de la población, para mejorar así el cuidado del medio ambiente, deberá desarrollar esta actividad en 1 semana, para luego ser publicada en lugares visibles y estratégicos del área de ventas de la empresa siendo este el lugar más concurrido de la misma.

6.5. Plan funcional de finanzas y evaluación financiera.

6.5.1 Situación Actual de la gerencia financiera.

La empresa Avisos Molina Publicidad F.P, actualmente se ubica en una situación financiera estable, así lo demostró el análisis realizado mediante los indicadores financieros evaluados, demostrando que la empresa cuenta con los recursos económicos para contraer el pago de sus obligaciones, y hacerle frente a las operaciones comerciales, sin embargo se detectó la poca rotación de inventarios en los años 2021-2022, es por ello que la puesta en marcha de un plan financiero arrojaría resultados que serían de gran importancia en la toma de decisiones futuras que le corresponda a la empresa tomar.

Esta empresa cuenta con más de 25 años de experiencia en el mercado, lo que le ha permitido seguir a flote, aun cuando el tiempo de pandemia logro sobrevivir, y continuar con sus actividades comerciales, la situación económica en el país es inestable, con la variación del dólar y devaluación constante del Bolívar, escenario que no ha sido fácil pero que aprendido a llevar la gerencia y administración de la empresa Avisos Molina Publicidad F. P.

6.5.2 Objetivos de finanzas.

- Elaborar un plan de proyección de ventas para los próximos 5 años
- Financiar un plan de marketing digital, que permita el crecimiento de la empresa

CALCULOS INTERMEDIOS						
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MAQUINARIAS Y EQUIPOS	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00
VEHICULO	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
MOBILIARIO	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00
EQUIPOS DE OFICINA	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00
INSTALACIONES	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00
HERRAMIENTAS	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL	18.900,00	18.900,00	18.900,00	18.900,00	18.900,00	18.900,00
DOTACIÓN AMORTIZACIONES						
	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MAQUINARIAS Y EQUIPOS	0,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
VEHICULO	0,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
MOBILIARIO	0,00	264,00	264,00	264,00	264,00	264,00
EQUIPOS DE OFICINA	0,00	112,50	112,50	112,50	112,50	112,50
INSTALACIONES	0,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00
HERRAMIENTAS	0,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00
	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL	0,00	1.206,50	1.206,50	1.206,50	1.206,50	1.206,50
AMORTIZACIÓN ACUMULADA						
	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MAQUINARIAS Y EQUIPOS	0,00	150,00	300,00	450,00	600,00	750,00
VEHICULO	0,00	150,00	300,00	450,00	600,00	750,00
MOBILIARIO	0,00	264,00	528,00	792,00	1.056,00	1.320,00
EQUIPOS DE OFICINA	0,00	112,50	225,00	337,50	450,00	562,50
INSTALACIONES	0,00	450,00	900,00	1.350,00	1.800,00	2.250,00
HERRAMIENTAS	0,00	80,00	160,00	240,00	320,00	400,00
	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL	0,00	1.206,50	2.413,00	3.619,50	4.826,00	6.032,50

La inversión para el plan estratégico de la empresa Avisos Molina Publicidad F.P, tendrá un valor monetario al inicio en sus activos no corrientes de 18.900 \$, encontrando el porcentaje de amortización para cada uno de ellos, comenzando el primer año con una reducción de su valor total de la inversión de 1.206,50 \$, y una amortización acumulada en 5 años de 6.032,50\$, mientras la inversión inicial de activos corrientes es de 11.500\$, proyectando que esta inversión a largo plazo genere rentabilidad y estabilidad económica con la empresa,

6.5.4 Proyección de ventas 2023-2027

Tabla 14.

Proyección de Ventas.

 VENTAS / INGRESOS		EMPRESA AMSOS MOLINA PUBLICIDAD F.P.				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Llaveros y mercancía pequeña	unidades	300,00	350,00	400,00	500,00	550,00
	precio	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,50
	ingresos	600,00	700,00	1.200,00	1.500,00	1.825,00
Pendones	unidades	250,00	300,00	350,00	450,00	450,00
	precio	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 60,00	\$ 70,00	\$ 80,00
	ingresos	12.500,00	15.000,00	21.000,00	31.500,00	36.000,00
Avisos luminosos	unidades	50,00	50,00	50,00	70,00	80,00
	precio	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 400,00
	ingresos	12.500,00	12.500,00	15.000,00	21.000,00	32.000,00
Vallas publicitarias	unidades	30,00	45,00	50,00	70,00	80,00
	precio	\$ 40,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 60,00	\$ 70,00
	ingresos	1.200,00	2.250,00	2.500,00	4.200,00	4.900,00
Servicios de decoración	unidades	50,00	50,00	70,00	80,00	90,00
	precio	\$ 100,00	\$ 120,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 180,00
	ingresos	5.000,00	6.000,00	10.500,00	12.000,00	16.200,00
TOTAL INGRESOS		31.800,00	36.450,00	53.200,00	70.200,00	90.325,00

Esta proyección de ventas estimadas para Avisos Molina Publicidad F.P. Se estima que en el primer año tenga un ingreso por ventas de 31.800 \$, en los años sucesivos aumentarían progresivamente calculando que para el 5to año sus ventas llegaran a 90.325\$, cabe destacar que este monto no es el total de ventas brutas, por lo que hay que deducir los costes y gasto que se generan para producir los productos y servicios finales.

6.5.5 Proyección de costos y gastos operativos 2023-2027

Tabla 15

Proyección de costos y gasto operativos.

COMPRAS /SUMINISTROS		ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Acero galvanizado	unidades	25,00	25,00	30,00	40,00	50,00
	precio	\$ 60,00	\$ 70,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 100,00
	costes	1.500,00	1.750,00	2.700,00	3.600,00	5.000,00
chapa perforada	unidades	25,00	25,00	30,00	40,00	50,00
	precio	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 100,00
	costes	1.250,00	1.250,00	1.800,00	2.200,00	5.000,00
pinturas sinteticas	unidades	500,00	550,00	700,00	750,00	800,00
	precio	\$ 25,00	\$ 30,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 50,00
	costes	12.500,00	16.500,00	28.000,00	30.000,00	40.000,00
vinil	unidades	30,00	30,00	40,00	45,00	50,00
	precio	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 55,00	\$ 60,00	\$ 60,00
	costes	1.500,00	1.500,00	2.200,00	2.700,00	3.000,00
papel	unidades	50,00	50,00	60,00	60,00	100,00
	precio	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 20,00
	costes	500,00	500,00	900,00	1.200,00	2.000,00
TOTAL COSTES		17.250,00	21.500,00	35.600,00	40.700,00	55.000,00

Para la proyección de costos para la empresa Avisos Molina Publicidad F.P, se tomó en cuenta la compra de sus principales materiales o materias primas para producir los avisos, vallas y decoraciones necesarias durante 5 años, comenzando con un gasto para el primer año de 17.250 \$ y finalizando para el último periodo con 55.000 \$, queriendo decir que esta cantidad invertida se deduce al total de la ventas generando este un margen de 35.325\$ por ventas metas.

Tabla 16

Proyección de gastos operativos

		EMPRESA AMOS MOLINA PUBLICIDAD F.P.				
PERSONAL	DATOS	CÁLCULOS INTERMEDIOS				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Salario medio mensual	100,00	7.600,00	8.457,30	9.290,56	9.936,09	9.901,04
Incremento salarial anual	5,00%					
N° de empleados año 1	8					
N° de empleados año 2	8					
N° de empleados año 3	8					
N° de empleados año 4	8					
N° de empleados año 5	8					
% costo Seguridad Social	14,00%	1.075,20	1.195,41	1.244,08	1.306,91	1.372,20
Total gastos de personal		8.755,20	9.652,61	10.195,24	10.642,00	11.174,10
ALQUILER						
Alquiler mensual	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Subida anual prevista en %	10,00%					
OTROS GASTOS						
Internet	10,00	120,00	126,00	202,80	203,04	342,73
combustibles	150,00	1.800,00	2.340,00	3.043,00	3.981,60	5.143,96
Servicios públicos	20,00	240,00	312,00	405,60	527,20	685,45
Papejería	20,00	240,00	312,00	405,60	527,28	685,46
material de aseo y mantenimiento	10,00	120,00	156,00	202,80	263,61	342,73
		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Subida media anual en %	33,00%					
TOTAL OTROS GASTOS		2.520,00	3.276,00	4.258,80	5.536,44	7.197,37
TOTAL GASTOS		11.275,20	12.928,61	14.384,04	16.178,44	18.371,47

En los gastos operativos para empresas Molina Publicidad F.P. se basa en la cancelación de salarios a los empleados, la empresa en particular siempre han laborado 8 personas en la empresa y se proyecta continuar con la misma cantidad de recurso humano, por otro lado se toma en cuenta los otros gastos operativos que forman parte para que cada una de las actividades de la empresa se lleven a cabo,

6.5.6 Calculo del capital de trabajo 2023-2027

Tabla 17

Capital de trabajo.

EMPRESAS AVISOS MOLINA PUBLICIDAD F.P.								
INVERSIONES	INICIO ACTIVIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	VIDA ÚTIL	(%) Amort
ACTIVO NO CORRIENTE (A)								
MAQUINARIAS Y EQUIPOS	3750.00						5	20%
VEHICULO	51.500.00						10	10%
MOBILIARIO	5000.00						2	33%
EQUIPOS DE OFICINA	1250.00						4	25%
INSTALACIONES	515.000.00						50	2%
HERRAMIENTAS	5000.00						5	20%
TOTAL NO CORRIENTE	18.500.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
ACTIVO CORRIENTE (B)								
Existencias iniciales	52.500.00							
Tesorería (Caja/Bancos)	29.000.00							
TOTAL CORRIENTE	11.500.00							
TOTAL INVERSION (A+B)	30.400.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		

Aquí se presenta el capital total con el que da inicio la empresa Avisos Molina Publicidad F.P. Para la puesta en marcha el plan estratégico para el periodo 2023-2027, el cual es de 30.400\$, divididos de la siguiente manera:

Activos no corrientes

Activo corriente

Esperando que a largo plazo la inversión arroje resultados favorables y sustanciosos para la empresa.

6.5.7 Estructura y opciones de financiamiento 2023-2027

Tabla 18.

Estructura y opciones de financiamiento

		EMPRESA AVISOS MOLINA PUBLICIDAD F.P.					
FINANCIACIÓN		INICIO ACTIVIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RECURSOS PROPIOS		30.400,00					
PRÉSTAMOS							
Condiciones	Tipo de interés						
	Años						
TOTAL FINANCIACIÓN		30.400,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
COMPARACIÓN:							
	INVERSIÓN	30.400,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	FINANCIACIÓN	30.400,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

La empresa Avisos Molina Publicidad F.P, estima llevar a cabo el plan estratégico 2023-2027, con medios económicos propios de la empresa, sin realizar préstamos ni hipotecas a futuro, ya que cuenta con una situación económica solvente en la que ha podido hacerle frente a diferentes situaciones que se han presentado.

6.5.8 Estado de resultado proyectado 2023-2027

Tabla.19

Estado de resultados proyectado.

AVISOS MOLINA PUBLICIDAD F.P.					
¿ Impuesto sobre beneficios?	34,00%				
¿ % distribución de beneficios?	25,00%				
CUENTA DE RESULTADOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	31.800,00	36.450,00	53.200,00	70.200,00	90.325,00
Proveedurías	17.250,00	21.500,00	35.800,00	40.700,00	55.000,00
Variación de existencias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Margen	14.550,00	14.950,00	17.800,00	29.500,00	35.325,00
Gastos de personal	8.755,20	9.652,61	10.135,24	10.642,00	11.174,10
Alquileres	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Otros gastos	2.520,00	3.276,00	4.258,80	5.536,44	7.197,37
EBITDA	3.274,80	2.021,39	3.205,96	13.321,56	16.953,53
Amortizaciones	1.206,50	1.206,50	1.206,50	1.206,50	1.206,50
EBIT	2.068,30	814,89	1.999,46	12.115,06	15.747,03
Gastos financieros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
BAI	2.068,30	814,89	1.999,46	12.115,06	15.747,03
Impuesto sobre beneficios	703,22	277,06	679,82	4.119,12	5.353,99
Resultado	1.365,08	537,83	1.319,64	7.995,94	10.393,04
DISTRIBUCIÓN DE BENEFICIOS					
DIVIDENDO	341,27	134,46	329,91	1.998,98	2.696,26
RESERVAS	1.023,81	403,37	989,73	5.996,95	7.794,78

Los resultados proyectados para la Empresa Avisos Molina Publicidad F.P, muestra resultado favorable al inicio del plan estratégico 2023-2027, arrojando como resultado 1.365\$ de ingresos, sin embargo para el segundo año es notable que los gastos aumentan y disminuye considerablemente los ingresos, pero si bien continuamos analizando los resultados se muestran rentables para los próximos periodos, generando seguridad y estabilidad para la empresa.

6.5.9 Estado de situación financiera proyectado 2023-2027

Tabla 20.

Estado de situación financiera proyectado

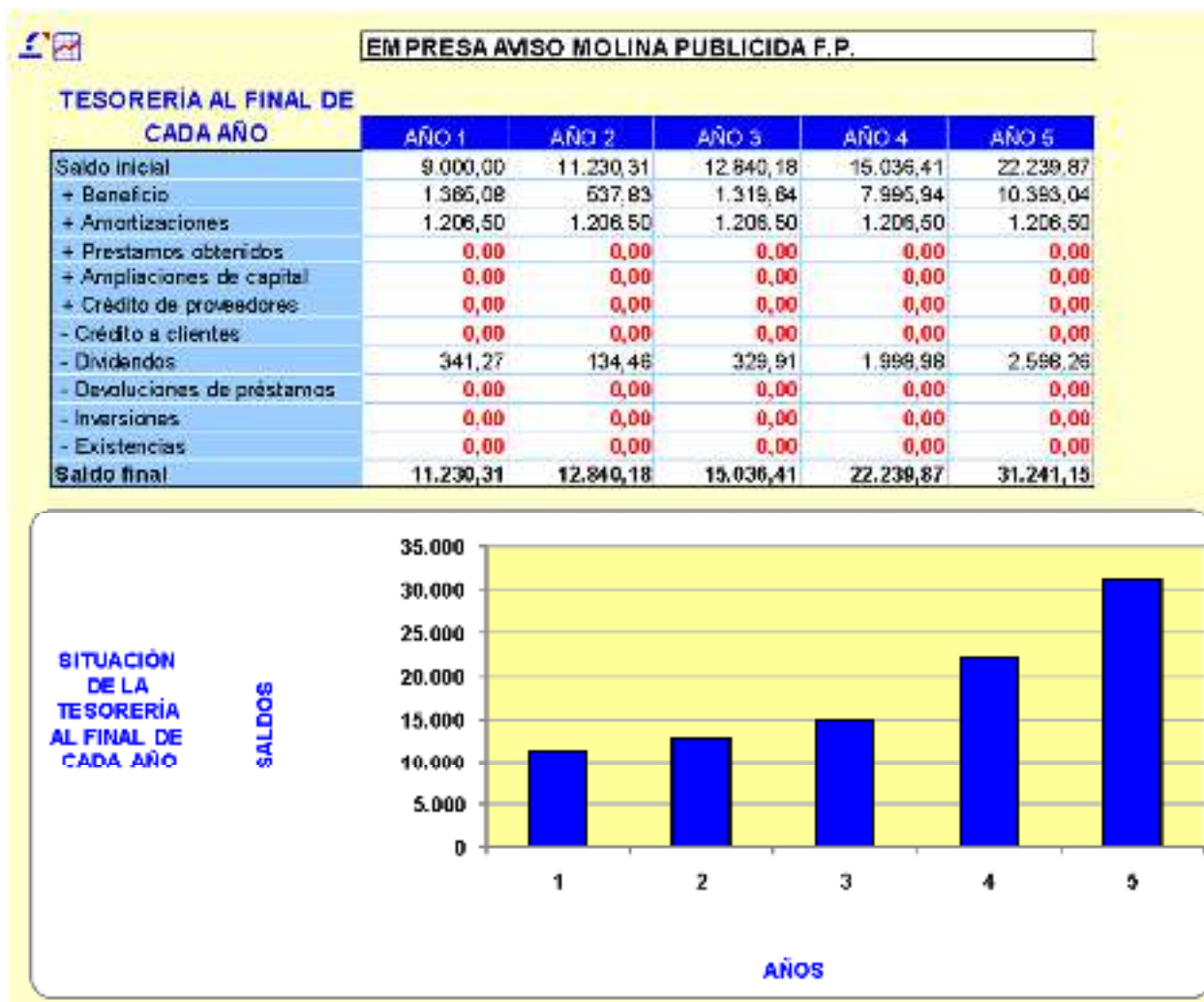
EMPRESA AVISOS MOLINA PUBLICIDAD F.P.						
BALANCE PREVISIONAL	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO						
Inmovilizado	18.900,00	18.900,00	18.900,00	18.900,00	18.900,00	18.900,00
Amortizaciones	0,00	1.208,50	2.413,00	3.619,50	4.826,00	6.032,50
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	18.900,00	17.693,50	16.487,00	15.280,50	14.074,00	12.867,50
Existentes	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00
Cientes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Tesorería	9.000,00	11.230,31	12.840,18	15.036,41	22.239,87	31.241,15
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	11.500,00	13.730,31	15.340,18	17.536,41	24.739,87	33.741,15
TOTAL ACTIVO	30.400,00	31.423,81	31.827,18	32.816,91	38.813,87	46.608,65
PASIVO						
Recursos propios	30.400,00	30.400,00	30.400,00	30.400,00	30.400,00	30.400,00
Reservas		1.023,81	1.427,18	2.416,91	8.413,87	16.208,65
Resultados negativos		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Préstamos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL NO CORRIENTE	30.400,00	31.423,81	31.827,18	32.816,91	38.813,87	46.608,65
Proveedores		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Tesorería negativa		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL CORRIENTE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL PASIVO	30.400,00	31.423,81	31.827,18	32.816,91	38.813,87	46.608,65

Para la Empresa Avisos Molina Publicidad F.P, El estado de resultado de la situación financiera proyectado arroja saldos positivos, ya que su capital inicial aumenta de manera progresiva en cada año en cuanto a sus activos corrientes, proyectando a largo plazo para la empresa una ganancia en mas de 100%de lo invertido.

6.5.10 Flujo de caja proyectado 2023-2027

Tabla 21.

Flujo de caja



A través de los resultados obtenidos en la tesorería proyectada para la empresa Avisos Molina Publicidad F.P, se obtienen los resultados del saldo final para cada periodo, expresando la amortización, los dividendos y saldos finales, ilustrados en la grafica se puede observar como de manera ascendente se verá la situación financiera de la misma, según esta proyección la empresa va a recuperar la inversión inicial y generar ganancias y rentabilidad,

6.5.11 Punto de equilibrio 2023- 2027 (En cantidades y unidades monetarias)

Tabla 22

Punto de equilibrio

EMPRESAS MOLINA PUBLICIDAD F.P.							
	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	LIMITES
ANÁLISIS DEL BALANCE							
Fondo de maniobra	11.500,00	13.730,31	15.340,18	17.538,41	24.738,87	33.741,15	>0,00
Tesorería	9.000,00	11.230,31	12.840,18	15.038,41	22.238,87	31.241,15	>0,00
Ratio de Tesorería							>0,50
Ratio de Liquidez							>1,50
Ratio de Endeudamiento	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	<0,60
PUNTO DE EQUILIBRIO							
Ventas (V)		31.800,00	36.450,00	53.200,00	70.200,00	90.325,00	
Coste variables (C)		17.250,00	21.500,00	26.600,00	40.700,00	55.000,00	
Margen (M)		14.550,00	14.950,00	17.600,00	29.500,00	35.325,00	>CF
% Margen ventas		46%	41%	33%	42%	39%	
Costes fijos (CF)		11.275,20	12.628,81	14.394,04	16.178,44	18.371,47	<M
Umbral Rentabilidad		24.642,71	31.521,59	43.508,25	38.499,20	46.875,32	<V
RENTABILIDAD							
Económica							
Rotación		1,01	1,15	1,82	1,81	1,94	>0
Margen		0,07	0,02	0,04	0,17	0,17	>0
Financiera							
Apalancamiento		1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	=1
Efecto fiscal		0,66	0,66	0,66	0,66	0,66	
ROE							
ROE		0,04	0,02	0,04	0,21	0,22	>0
ROE en %		4,34%	1,69%	4,02%	20,60%	22,30%	>0

Con respecto a la presentación de punto de equilibrio proyectado para la empresa Avisos Molina Publicidad F.P. arroja como resultado cifras favorable, ya que los ratios evaluados se encuentran dentro de los rangos establecidos, en el caso de fondo de maniobras sus cifras monetarias superan o son mayor de 0,00 (3) dígitos, en otro caso los resultados del margen superan los costes finales, siendo favorable para la empresa, además otro indicador que podemos tomar es el umbral de rentabilidad siendo este menor que las ventas, indicando que está dentro de los parámetros establecidos.

6.5.12 Indicadores de rentabilidad 2023-2027

Indicador de rentabilidad ROE

El ROE es un indicador que mide la capacidad que tiene la empresa de dar remuneración a sus inversores en función del capital que invierten, el cual es muy importante ya que este va a incidir en la toma de decisiones para invertir, si aumenta la inversión o la mantiene. Este se obtiene de la siguiente manera, se toman los resultados de beneficios obtenidos durante un determinado periodo, y se dividen entre la utilidad neta para luego multiplicarse x 100, es de resaltar que es un indicador muy dinámico, ya que si en el siguiente periodo los beneficios aumentan, hay una variación en el capital y por supuesto los resultados varían.

Tabla. 22

ROE (2023)

Rendimiento sobre el patrimonio = ROE (2023)	Utilidad Neta x 100 Fondos propias	1.365.08 = 4.34% 31.423,81
---	--	--------------------------------------

Elaboración propia.

Para el periodo 2023 en la empresas Molina Publicidad F.P. el ROE, realizado muestra a los inversionistas que por la inversión de cada \$ tendrá un 0.4 céntimos de ganancia.

Tabla. 23

ROE (2024)

Rendimiento sobre el patrimonio = ROE (2024)	Utilidad Neta x 100 Fondos propias	537,83 = 1,68 % 31.817,18
---	--	-------------------------------------

Elaboración propia.

En el periodos sucesivo 2024 el ROE, arroja como resultado una ganancia inferior comparado con el año anterior y es de 0.2 céntimos por cada \$ invertido.

Tabla. 24**ROE (2025)**

Rendimiento sobre el patrimonio = ROE (2025)	Utilidad Neta x 100 Fondos propias	1.319,64 = 4.02 % 32.816,91
--	--	---------------------------------------

Elaboración propia.

En el periodo 2024, el ROE, indica que habrá una ganancia del 0,4 céntimos por cada \$ que se invierta, aquí varia su margen de ganancias motivado a un incremento que hubo en los beneficios obtenidos.

Tabla. 25**ROE (2026)**

Rendimiento sobre el patrimonio = ROE (2026)	Utilidad Neta x 100 Fondos propias	7.995,94 = % 20,60 38.813,87
--	--	--

Elaboración propia.

Ahora bien para el periodo 2026, los beneficios obteneos incrementaron nuevamente ubicando un margen de ganancia de 0,21 céntimos por cada \$ invertido.

Tabla. 26**ROE (2027)**

Rendimiento sobre el patrimonio = ROE (2027)	Utilidad Neta x 100 Fondos propias	10.393,04 = % 22,30 46.608,65
--	--	---

Elaboración propia.

Para el último periodo proyectado para el ROE de empresa Molina Publicidad F.P. Da como resultado 0.22 céntimos obtenidos por la inversión de cada \$ para sus accionistas.

Con el análisis proyectado mediante el ROE, le da la seguridad en este caso a su dueño ya que no cuenta con accionista, a que la inversión es rentable y que no tendrá pérdida con la misma.

Indicador de rentabilidad ROA

Ahora bien sabiendo que el ROE mide la capacidad de rentabilidad para los inversionistas, es importante saber que el ROA, mide los beneficios que obtiene una empresa por la inversión que realice, es decir que este indica la rentabilidad durante un periodo determinado, este se obtiene dividiendo los beneficios obtenidos durante un periodo determinado entre el total de activos y se multiplican por 100. Se dice que para que el ROA de una empresa sea rentable debe superar el 5%.

Tabla. 27**Rendimiento sobre los activos ROA (2023)**

Rendimiento sobre los activos = ROA (2023)	Utilidad Neta x 100 Fondos propias	11.230,31 =35,73% 31.423,81
--	--	---------------------------------------

Elaboración propia.

Analizando el primer resultado porcentual del ROA, nos dice que abra un margen de 35.73% de ganancia para la empresa por la inversión realizada en el primer periodo 2023.

Tabla. 28**Rendimiento sobre los activos ROA (2024)**

Rendimiento sobre los activos = ROA (2024)	Utilidad Neta x 100	12.840,18 = 40,34%
	Fondos propias	31827,18

Elaboración propia.

Para el segundo periodo año 2024, se observa como resultado un 40,34%, un 5% más de ganancias comparado con el periodo pasado, indicando que va en buen camino la inversión realizada.

Tabla. 29**Rendimiento sobre los activos ROA (2025)**

Rendimiento sobre los activos = ROA (2025)	Utilidad Neta x 100	15.036,41 = 45,81%
	Fondos propias	32.816,97

Elaboración propia.

De manera muy sustancial ya en su tercer año de iniciado el plan estratégico el indicador ROA, nos dice que para este año el margen de ganancia sería por un 10% comparado con el año anterior y un 45% en total.

Tabla. 30

Rendimiento sobre los activos ROA (2026)

Rendimiento sobre los activos = ROA (2026)	Utilidad Neta x 100	22.239,87 = 57,02%
	Fondos propias	38.813,87

Elaboración propia.

De manera progresiva para el cuarto año, se estaría generando beneficios hasta un 57%, sobre el valor invertido, demostrando hasta aquí que será productiva la rentabilidad de la empresa con la inversión planteada.

Tabla. 31

Rendimiento sobre los activos ROA (2027)

Rendimiento sobre los activos = ROA (2027)	Utilidad Neta x 100	31.241,15 = 67,02%
	Fondos propias	46.608,65

Elaboración propia.

Por último el indicador para el año 2027, muestra resultados que superan el 60% de beneficios o ganancias por la inversión realizada, de esta manera la empresa puede estar segura de las decisiones a tomar a futuro,

CONCLUSIONES

La empresa Avisos Molina Publicidad F.P. es una empresa dedicada a la publicidad, en especial a la realizada con medios visuales como lo son pendones, avisos luminosos y vayas, además presta servicios de decoración y venta de mercancías pequeñas como llaveros calcomanías para carros y motos entre otros accesorios, cuenta con más de 25 años de experiencia en el mercado. Su objetivo es brindar excelente atención y llevar a sus clientes buena calidad de sus productos y servicios.

En el estudio realizado previamente a la empresa, se detectó que cuenta con excelente recurso humano donde cada quien cumple las funciones que les corresponde, además hay un escenario laboral tranquilo y agradable, la gerencia siempre ha estado en manos de su propietario quien a través de los años ha obtenido la experiencia necesaria para mantener a flote la empresa, aun en tiempos de pandemia logró superarlo.

Sin embargo se evidenció que no hay por parte de la gerencia metas establecidas, así como a pesar de tantos años de experiencia no han logrado expandirse a nivel nacional o regional, es decir carecen del uso de la herramienta marketing digital, quien en estos tiempos son de gran apoyo para dar a conocer los productos, variedad de ofertas y promociones de una empresa, así como mantener la comunicación con los clientes, dar respuesta de manera inmediata y captar nuevos clientes.

En el análisis del macroentorno de la empresa realizado se estudió a través de la MATRIZ MEFE, factores externos como oportunidades y amenazas, el cual arrojó como resultado una ponderación de 3.59 ubicando que se encuentra en el valor promedio ponderado, queriendo decir que la empresa a tratado de aprovechar al máximo la oportunidades y disminuir los peligros que conllevan a amenazas.

Por otro lado se realiza la evaluación de la MATRIZ MEFI, el cual evalúa la situación interna de la empresa, mostrando sus fortalezas y debilidades, este indicador arrojó como resultado 2.67%, señalando que la empresa puede corregir de manera adecuada sus debilidades.

Para lograr plantear los objetivos estratégicos de la empresa fue necesario la evaluación obtenida en las matrices de evaluación MEFI y MEFE, para llevar a cabo estas se realizaron estudios basados en entorno externo es decir el macroentorno de la empresa, que permitió el análisis Pestel, y el análisis exhaustivo del entorno interno aplicando las fuerzas de Porter, luego la información recabada por estas matrices se cruzaron en la MATRIZ FODA, para así poder determinar los objetivos estratégicos para la empresa Avisos Molina Publicidad F.P. 2023- 2027, evidenciando como necesidad principal un plan estratégico enfocado en el marketing digital, que conlleve a la empresa a expandirse y ser más competitiva en el mercado.

Se diseñaron planes dirigidos al marketing, plan funcional de operaciones, recurso humano, responsabilidad social empresarial (RSE) y financiero, cada uno de ellos se llevó a cabo enfocándonos en los objetivos estratégicos seleccionados anteriormente (5.2.2) desarrollando enfoques, estrategias y presupuesto diferente para cada uno de ellos, de igual manera se establecen las actividades a desarrollar para cada uno de estos planes en un periodo comprendido 2023-2027.

Con la propuesta del plan estratégico enfocado en el marketing para la empresa Avisos Molina Publicidad F.P, se busca definir el nuevo modelo de negocios en el que la empresa continuara prestando sus servicios, la calidad y presentación de sus productos, el cual estarán direccionado bajo un plan a seguir, enfocados en la expansión y competitividad de la empresa en el mercado publicitario, con la ventaja que dentro de la misma empresa cuenta con personal con habilidades y conocimientos en el área de tecnologías y redes sociales, que pueden llevar a cabo la tarea del marketing digital. Después de haber realizado un análisis financiero proyectado para la empresa Avisos Molina Publicidad F,P, para los años 2023-2027, este mostro estabilidad económica y rentabilidad, con aras de posicionamiento en el mercado y crecimiento en la industria publicitaria.

Además cuenta con equipos y maquinarias de nueva tecnología, el cual les va a permitir continuar y adaptarse durante los próximos 5 años y superar retos que están por venir

RECOMENDACIONES

- ✓ Colocar en marcha el plan estratégico en el marketing digital, para lograr que la empresa sea más competitiva en el mercado, de igual manera se expanda a nivel nacional y genere mejor rentabilidad a futuro.
- ✓ Evaluar al personal de forma periódica, mediante herramientas que midan su rendimiento siendo estas remuneradas (evaluaciones de desempeño) con dos fines uno para obtener la información veraz si cumplen los objetivos propuestos a cada empleado y otra para motivarlos mediante incentivos de acuerdo al resultado de sus evaluaciones.
- ✓ Utilizar la experiencia que tienen en el mercado publicitario, para lograr posicionarse en el mismo.
- ✓ Mantener la buena atención a los clientes.
- ✓ Conservar las ofertas promociones y calidad en todos sus productos.

LISTA DE REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Andrade (2005), *del libro Diccionario de Economía, tercera edición, editorial Andrade 2005,*
pag. 293

Cáncer (2005) *la desnotada posventa, en la revista www.revistaCE.com*

CGTN (2022) *Venezuela PNUD suscriben acuerdos*

<https://espanol.cgtn.com/n/2022-04-22/GeEJEA/Venezuela-y-PNUD-suscriben-acuerdo-de-17/mayo-2022>

Chávez, & Vallejos (2018), *Gestión de la información financiera y su relación con la toma de decisiones gerenciales en las organizaciones de la Unión Peruana del Norte.* Revista Muro de la investigación. 2 (1)

D' Alessio, F (2008), *El Proceso Estratégico. Un Enfoque de Gerencia.*

Fernández, Martin, & Friães, J. (2018). *La importancia de la información financiera para el proceso de toma de decisiones en empresas de estructura familiar.* Contaduría y Administración, 63(2).

Guajardo (2004) *contabilidad financiera edición 4.*

Herrera Gómez (2001) *El recurso humano: factor estratégico de desarrollo organizacional.*

Koter (2005) *hacer Marketing en el año 2005, En <http://mkturl.tripod.com/MKT/plan/plan20.htm>.*

Lawrence J, Gitman, *Principios de Administración financiera, Pearson Educación,*

Decimosegunda Edición, México, 2012.

Portafolio (2022) *Economía venezolana habría crecido*

<https://www.portafolio.co/internacional/economia-venezolana-primer-semester-2022>

Thompson, Striackland (2004), *Administración estratégica textos y casos, (13 va edición)*
México.

Torres (2014), *teoría general de la administración*, 2da edición económico-administración grupo editorial patria 2014.

Venezuela: Informe de situación (2022),

<https://reliefweb.int/report/venezuela-bolivarian-republic/venezuela-informe-de-situacion->

ANEXOS

Anexo 1. Entrevista realizada al gerente y propietario de la empresa Avisos Molina Publicidad F.P.

¿En qué año fue fundada la empresa?

Para ese entonces quienes comenzaron a laborar en la empresa?

¿Es una empresa familiar?

¿Cómo está constituida la empresa?

¿Cuenta la empresa con punto de venta?

¿Lleva contabilidad al día la empresa?

¿La empresa utiliza el marketing como herramienta de ventas?

¿Cómo fue el resultado de la situación financiera el periodo pasado (año 2022)?

Anexo 2. Encuesta realizada a los trabajadores de la empresa Avisos Molina Publicidad F.P.

¿Ha recibido capacitación en los últimos tres años?

R) SI _____ NO _____

¿Se siente satisfecho con la remuneración?

R) SI _____ NO _____

¿Cree usted que la empresa es reconocida en el mercado?

R) SI _____ NO _____

¿Maneja la empresa medios de comunicación o publicidad para dar a conocerse?

R) SI _____ NO _____

¿los métodos de pago que utiliza la empresa se ajusta a la necesidad de los clientes?

R) SI _____ NO _____

¿son agradables y optimas las condiciones de trabajo?

R) SI _____ NO _____

¿Recibe usted remuneración por comisiones de ventas?

R) SI _____ NO _____

¿Aplica la empresa medidas de bioseguridad?

R) SI _____ NO _____

Anexo.3

Encuesta realizada a los clientes de la empresa Avisos Molina Publicidad F.P.

¿Cómo le parece la atención por parte de los empleados de la empresa?

Buena _____ Regular _____ Mala _____

¿Sigue usted a la empresa por alguna red social?

R) SI _____ NO _____

¿Cómo clasificaría usted los productos?

Muy buenos _____ Buenos _____ Malos _____ poca calidad _____

¿Volvería adquirir productos de esta empresa?

R) SI _____ NO _____

¿Recomendaría usted la empresa a otra persona?

R) SI _____ NO _____

¿Cuenta con variedad de productos la empresa?

R) SI _____ NO _____

¿Son cómodas las instalaciones de la empresa?

R) SI _____ NO _____