

UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY  
VICERRECTORADO ACADÉMICO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



PLAN ESTRATÉGICO DEL CENTRO CLÍNICO DR. NELSON PÉREZ CARMONA,  
PERIODO  
2023-2027.

Presentado por:  
BR. MIGUELANGEL PARILLI MENDEZ  
TRUJILLO, VENEZUELA  
2022.

UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY  
VICERRECTORADO ACADÉMICO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.



PLAN ESTRATÉGICO DEL CENTRO CLÍNICO DR. NELSON PÉREZ CARMONA  
PERIODO  
2023-2027.

Trabajo de Grado para optar al título de Licenciados en Administración de empresas.

Presentado por:  
BR. MIGUELANGEL PARILLI MENDEZ  
Tutor  
PROF. GILBERTO ROJAS  
TRUJILLO, VENEZUELA  
2022.

## **DEDICATORIA.**

Esta tesis es el resultado de un largo y arduo proceso de formación académica, personal y profesional que inicié hace varios años en la Universidad Valle del Momboy. Quiero expresar mi más profundo agradecimiento a esta institución por brindarme las herramientas, los conocimientos y las oportunidades para desarrollar este proyecto y alcanzar esta meta.

Asimismo, quiero dedicar este trabajo a mi familia, que siempre me ha apoyado, animado y acompañado en cada paso de este camino. Gracias por su amor, su paciencia y su confianza. Sin ustedes, nada de esto hubiera sido posible.

Finalmente, quiero reconocer el esfuerzo, la dedicación y la perseverancia que he puesto en esta tesis. Sé que no ha sido fácil, que he tenido que superar muchos obstáculos y desafíos, pero también sé que he crecido y aprendido mucho en este proceso. Esta tesis es un logro personal que me llena de orgullo y satisfacción.

## **Agradecimientos**

Me gustaría comenzar expresando mi más sincero agradecimiento a la Universidad Valle del Momboy por brindarme esta oportunidad y por su apoyo constante durante mi carrera.

También me gustaría agradecer al Centro Clínico Dr. Nelson Pérez Carmona por permitirme realizar mi tesis con ellos y por brindarme una experiencia valiosa e inolvidable.

Quiero expresar mi gratitud hacia mis tutores académicos Karla Dunn, María Teresa Bravo, Lisbett Cabrera, Mayra Maldonado y Gilberto Rojas por su orientación, paciencia y compromiso en todo momento durante el proceso de elaboración de este trabajo.

Además, me gustaría agradecer a todos los profesores del Departamento de Administración de Empresas por su valiosa enseñanza y feedback constructivo que me ayudaron a mejorar mis habilidades para investigar y escribir.

Por último, pero no menos importante, quiero expresar mi profundo agradecimiento a mi familia por su amor incondicional y apoyo constante durante toda mi carrera universitaria. Sin ellos, no habría llegado hasta aquí.



VICERRECTORADO ACADÉMICO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES

VEREDICTO

Nosotros, Prof. Dra. María Teresa Bravo, Prof. Msc. Maira Maldonado y Prof. Msc. Karla Dunn, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo Especial de Grado titulado PLAN ESTRATÉGICO DEL CENTRO CLÍNICO DR NELSON PÉREZ CARMONA PERIODO 2023-2027 que presenta el(la) bachiller PARILLI MENDEZ MIGUELANGEL, Portador de la C.I. No. 30.236.119, 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 Licenciado en Administración de Empresas.

En fe de lo cual firmamos en Valera a los nueve días (09) días del mes de junio del año dos mil veintitrés.

Prof. Msc. Maira Maldonado  
C.I. 10.038.265  
JURADO

Prof. Msc. Karla Dunn  
C.I. 19.286.584  
TUTOR

Prof. Dra. María T. Bravo  
C.I. 9.016.405  
PRESIDENTE DEL JURADO



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



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



+58 412 2263605



www.uvm.edu.ve



universidadvallecelemomboy@uvm.edu.ve

## **RESUMEN.**

**MIGUELANGEL, PARILLI MENDEZ. Plan Estratégico del CENTRO CLINICO DR. NELSON PEREZ CARMONA, periodo 2023-2027.**

El presente Proyecto, tuvo como propósito diseñar un Plan Estratégico de Marketing Digital y publicidad en el centro clínico Dr. Nelson Pérez Carmona durante el periodo 2023-2027, empresa la cual se especializa en ofrecer servicios de estudio médico como lo son pruebas en sangre, hematologías completas, estudio de muestras de heces y orina, prueba de tropomina, entre otros estudios que ofrece dicha empresa. Esta empresa lleva dos años en el mercado y a pesar de ello aún posee mucha competencia y corre el riesgo de que esto la afecte negativamente y a estas alturas la empresa aun no trabaja con un departamento de publicidad o de marketing, y debido a esto se busca presentar un Plan Estratégico que busque potenciar el crecimiento de la empresa apoyando gran parte de su estrategia en la publicidad, marketing digital y herramientas modernas, para así atraer nuevos clientes, mejorar sus ingresos y ser más competente ante un mercado el cual siempre exigirá una alta demanda, dicha estrategia tendrá varias etapas las cuales deben ser financiadas por un Plan de Inversión que busca hacer posible este Plan Estratégico, dichos planes deben ser llevados a cabo de un periodo de 5 años donde tendrán diferentes inversiones pero con un mismo objetivo, el cual es el crecimiento exponencial de la empresa.

**Palabras Clave:** Plan Estratégico, Marketing Digital, Publicidad, Empresa.

## **ABSTRACT.**

The purpose of this Project was to design a Strategic Plan for Digital Marketing and advertising in the Dr. Nelson Perez Carmona clinical center during the period 2023-2027, a company which specializes in offering medical study services such as blood tests, complete hematologies, study of stool and urine samples, troponin test, among other studies offered by the company. This company has been in the market for two years and despite this still has a lot of competition and runs the risk that this will affect it negatively and at this point the company does not yet work with an advertising or marketing department, and because of this it seeks to present a Strategic Plan that seeks to enhance the growth of the company by supporting much of its strategy in advertising, Digital marketing and modern tools, in order to attract new customers, improve their income and be more competent in a market which will always demand a high demand, this strategy will have several stages which must be financed by an Investment Plan that seeks to make this Strategic Plan possible, these plans must be carried out for a period of 5 years where they will have different investments, but with the same objective, which is the exponential growth of the company.

**Keywords: Digital Marketing, Company, Advertising, Strategic Plan.**

## TABLA DE CONTENIDO

### Contenido

ÍNDICE DE TABLAS .....	¡Error! Marcador no definido.
ÍNDICE DE FIGURAS.....	12
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....	13
1.1 Idea actual de negocio/ Centro Clínico Dr. Nelson Pérez Carmona. ....	13
1.2 Descripción del producto/servicio a ofrecer. ....	14
1.3 Equipo de trabajo. ....	15
1.4 Diagnóstico Organizacional.....	15
1.5 Diagnostico contable-financiero. ....	17
1.6 Definición del problema. ....	18
1.7 Propuesta de valor.....	20
1.8 Objetivos del trabajo de investigación.....	21
1.8.1 Objetivo general.....	21
1.8.2 Objetivos específicos. ....	21
CAPÍTULO II. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO .....	23
2.1 Análisis del macroentorno (PESTEL).....	23
2.1.1 Entorno político. ....	23
2.1.2 Entorno económico. ....	23
2.1.3 Entorno Social.....	24
2.1.4 Entorno tecnológico. ....	25
2.1.5 Entorno ecológico. ....	26
2.1.6 Entorno legal.....	27
2.1.7 Matriz de evaluación de factores externos (MEFE).....	29
2.2 Análisis del microentorno del sector: Fuerzas de Porter.....	30
2.2.1 Negociación con proveedores. ....	30
2.2.2 Negociación con clientes. ....	31
2.2.3 Rivalidad entre competidores existentes.....	32
2.2.4 Desarrollo potencial de productos sustitutos.....	32
2.2.5 Nivel de atractividad de la industria.....	33
2.2.6 Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI). ....	34
CAPÍTULO III. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO INTERNO .....	35

3.1 Modelo de negocio CANVA. ....	35
3.2.1. Gerencia de la empresa. ....	36
3.2.2 Recursos Humanos.....	37
3.2.3 Investigación y desarrollo. ....	38
3.2.4 Finanzas. ....	39
3.2.5 Logística y aprovisionamiento. ....	39
3.2.6 Operaciones.....	40
3.2.7 Marketing y ventas.....	40
3.2.8 Servicio postventa.....	41
CAPÍTULO IV. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS 2023 – 2027.....	42
4.1 Objetivo general 2023 a 2027.....	42
4.2 Objetivos estratégicos 2023 a 2027. ....	42
4.3 Análisis de los Objetivos estratégicos 2023 a 2027.....	43
CAPÍTULO V. LA ESTRATEGIA DEL NEGOCIO.....	45
5.1 Formulación de la estrategia. ....	45
5.1.1 Matriz FODA cruzada (MFODA).....	45
5.1.2. Matriz Interna – Externa (MIE). ....	47
5.2 Selección de la estrategia.....	50
5.2.1. Matriz de estrategias Vs objetivos estratégicos. ....	50
5.2.2. Estrategias seleccionadas.....	52
CAPÍTULO VI. PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN.....	53
6.1 Plan funcional de marketing. ....	53
6.1.1. Situación actual de la gerencia de marketing.....	53
6.1.2. Objetivos de marketing.....	54
6.1.3. Estrategias de marketing.....	54
6.1.4. Presupuesto. ....	55
6.1.5 Ejecución de tareas del plan de marketing.....	56
6.2 Plan funcional de operaciones.....	57
6.2.1. Situación actual de la gerencia de operaciones.....	57
6.2.2. Objetivos de operaciones. ....	58
6.2.3. Desarrollo de la estrategia de operaciones.....	59
6.2.4. Presupuesto. ....	60
6.2.5    Ejecución de tareas del plan de operaciones.....	61

6.3 Plan funcional de recursos humanos.....	63
6.3.1. Situación actual de la gerencia de recursos humanos. ....	63
6.3.2. Objetivos de recursos humanos.....	63
6.3.3. Estrategias. ....	64
6.3.4. Presupuesto. ....	64
6.3.5 Ejecución de tareas del plan de operaciones. ....	65
6.3 Plan de responsabilidad social empresarial (RSE).....	66
6.4.1. Situación actual de la RSE. ....	66
6.4.2 Objetivos de RSE.....	67
6.4.3. Estrategias de RSE.....	68
6.4.4. Presupuesto. ....	69
6.4.5. Ejecución de tareas del plan de RSE.....	69
6.5 Plan funcional de finanzas y evaluación financiera. ....	70
6.5.1. Situación actual de la gerencia financiera.....	70
6.5.2. Objetivos de finanzas. ....	71
6.5.3. Inversión en activos (fijos e intangibles). Depreciación y amortización 2023-2027. ....	72
6.5.4. Proyección de ventas 2023-2027. ....	74
6.5.5. Proyección de costos y gastos operativos 2023-2027. ....	76
6.5.6. Cálculo del capital de trabajo 2023-2027.....	77
6.5.7. Estructura y opciones de financiamiento 2023-2027. ....	77
6.5.8. Estado de resultado proyectado 2023-2027. ....	78
6.5.9. Estado de situación financiera proyectado 2023-2027.....	79
6.5.10. Flujo de caja proyectado 2023-2027. ....	80
6.5.11. Punto de Equilibrio 2023-2027 (En cantidades y unidades monetarias).....	81
6.5.11. Indicadores de rentabilidad 2023-2027.....	82
CONCLUSIÓN.....	83
REFERENCIAS.....	86
ANEXOS .....	88

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz MEFE .....	29
Tabla 2. Matriz MEFI .....	34
Tabla 3. Matriz FODA Cruzada (MFODA) .....	46
Tabla 4. Resumen MEFE y MEFI.....	48
Tabla 5. Matriz Interna – Externa. ....	48
Tabla 6. Matriz de estrategias vs objetivos estratégicos .....	50
Tabla 7. Presupuesto del plan funcional de marketing. ....	55
Tabla 8. Presupuesto del plan funcional de operaciones. ....	60
Tabla 9. Presupuesto del plan funcional de Recursos Humanos. ....	64
Tabla 10. Objetivos del RSE.....	67
Tabla 11. Estrategias de RSE. ....	68
Tabla 12. Presupuesto RSE.....	69
Tabla 13. Inversiones en Activos.....	72
Tabla 14. Cálculos Intermedios. ....	73
Tabla 15. Proyección de Ventas 2023-2027.....	74
Tabla 16. Proyección de Costos y Gastos Operativos 2023-2027.....	76
Tabla 17. Cálculo del capital de trabajo 2023-2027.....	77
Tabla 18. Estructura y opciones de financiamiento 2023-2027. ....	77
Tabla 19. Estado de resultado proyectado 2023-2027.....	78
Tabla 20. Estado de situación financiera proyectado 2023-2027.....	79
Tabla 21. Flujo de caja proyectado 2023-2027.....	80
Tabla 22. Punto de Equilibrio 2023-2027.....	81
Tabla 23. Indicadores de Rentabilidad 2023-2027. ....	82

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL CENTRO CLÍNICO DR. NELSON PÉREZ CARMONA	10
Figura 2. Modelo CANVAS.	30
Figura 3. Tesorería.	70
Figura 4. Punto de Equilibrio.	70

## **CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Idea actual de negocio/ Centro Clínico Dr. Nelson Pérez Carmona.**

La empresa Centro Clínico Dr. Nelson Pérez Carmona fue creada en mayo del año 2021, teniendo su primera sucursal en la calle Niño Jesus casa N° 20, Parroquia Escuque Municipio Escuque, con el fin de ofrecer un servicio en salud de calidad a precios asequibles, cubriendo una zona desasistida en materia de salud, el cual ha logrado avanzar enormemente en los últimos dos años apoyándose en gran parte por la pandemia por la cual todos pasamos en los años anteriores.

Debido a esto la empresa tomó la decisión de mover su sucursal a una ubicación en la cual se exija más demanda el cual fue la avenida 13 entre calle 8 y 9 de la Parroquia Mercedes Diaz Municipio Valera, lugar actual donde se encuentra la empresa y le ha permitido alcanzar una cantidad más grandes de clientes y seguir avanzando con sus metas propuestas y cumpliéndolas.

Este mercado está segmentado según el tipo de comportamiento de sus clientes, ya que el Centro Clínico Dr. Nelson Pérez Carmona busca ofrecer sus servicios a todas las personas que necesiten con urgencia la prestación de este servicio, ya que la empresa tiene su ubicación con cercanías al Hospital Universitario Pedro Emilio Carrillo y busca ofrecer dicho servicio de manera más económica y profesional, a su vez adquirir la confianza de

sus clientes para su crecimiento, logrando esto a través de la segmentación de mercado concentrada.

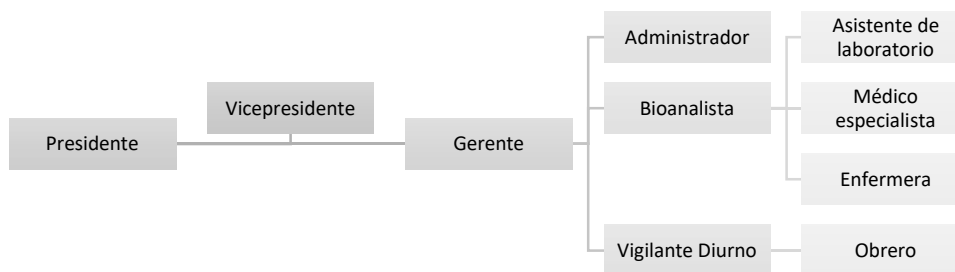
## **1.2 Descripción del producto/servicio a ofrecer.**

La empresa Centro Clínico Dr. Nelson Pérez Carmona se especializa en ofrecer servicios médicos como lo son: prueba en sangre (serológicas, hormonales, enzimáticas, cancerígenas, hepáticos, entre otras), orina, heces, citológicas, entre otras.

Teniendo una mayor demanda con las pruebas de sangre y una menor demanda con las pruebas citológicas.

### 1.3 Equipo de trabajo.

Figura 1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL CENTRO CLÍNICO DR. NELSON PÉREZ CARMONA



Fuente: Elaboración propia.

### 1.4 Diagnóstico Organizacional.

- **Objetivos:** realizar una evaluación organizacional sobre la funcionalidad de la empresa, rentabilidad de la misma y la evolución que ha tenido, para conocer el posicionamiento de ésta, conociendo sus fuerzas y debilidades ante el mercado, con el fin de realizar un plan estratégico con respecto al Marketing Digital.

- Metodología: realizar una entrevista al presidente de la empresa, para conocer aspectos importantes de la empresa, aclarar dudas que se presentan con respecto a la misma, saber el rumbo que esta quiere tomar y conocer el enfoque de ésta y analizar si la empresa solo necesita un enfoque con respecto al Marketing Digital o si necesita otras propuestas.
- Análisis: la empresa Centro Clínico Dr. Nelson Pérez Carmona se ha logrado consolidar en el mercado y avanzado ante la competencia, pero esto también representa un factor negativo para la misma, ya que la alta competencia y demanda de este servicio, obliga a esta empresa a la disminución de sus precios y plantear estrategias competitivas constantemente, le favorece enormemente la ubicación en la cual se encuentra actualmente y la mayor debilidad que afronta la empresa actualmente es con respecto a la publicidad y Marketing Digital, ya que esta empresa no ha logrado plantear planes estratégicos con respecto a la publicidad y su enfoque hacia el Marketing Digital está incompleto y no es competente
- Propuestas: se le debe dar mayor importancia sobre la inversión en capital con lo que la publicidad respecta, ya que esto es el mayor impulso en cualquier empresa, debido a esto se propone la siguiente propuesta de Marketing Digital.

Primeramente se debe realizar una segmentación del mercado más precisa, agregado a esto un estudio del mercado para conocer nuestros potenciales clientes, el interés de los

mismos, como diferenciarnos de la competencia, crear nuevas estrategias comerciales publicitarias, plantear objetivos y metas más realistas, seguido a esto actualizar las redes sociales que posee la empresa y modernizarlas aún más, realizar flyers publicitarios más profesionales, perfiles sociales más profesionales, plantear posibles planes de inversión como lo pueden ser adquisición de un nuevo logo, adquirir más servicios para ofrecer, campañas publicitarias más profesionales, invertir en un sitio web, agregar herramientas pagas o IA a la empresa, al tener claro todos estos objetivos y realizarlos se piensa presentar un análisis a la empresa sobre los resultados que se obtuvieron para demostrar el alcance que se obtuvo con esto.

- Métodos de implantación: para lograr implementar las propuestas mencionadas anteriormente se debe estar dispuesto al cambio, ya que esto cambiaría muchos procesos en la empresa, se deben seguir el orden en el cual fueron descritas, se debe invertir capital, posible contratación de nuevo personal o servicios y trabajar con estrategias profesionales de Marketing Digital.

### **1.5 Diagnostico contable-financiero.**

La empresa Centro Clínico Dr. Nelson Pérez Carmona es un laboratorio clínico el cual se encarga de prestar servicios médicos, permitiéndole a la empresa generar niveles eficientes de liquidez, ya que esta empresa posee los suficientes activos corrientes para solventar sus deudas a corto plazo y permitiendo a la misma tener niveles óptimos de rentabilidad pero que pueden ser variables, esto se debe a la constante inflación que existe

actualmente en el país, lo cual hace que la empresa tenga una variación constante en sus ganancias, pero esto no significa que dicha empresa tenga niveles bajos de rentabilidad, solo existen variaciones.

La empresa no maneja niveles de endeudamiento ya que no realiza préstamos de dinero de ningún tipo, y el pago a sus proveedores es a débito, haciendo que la empresa no posea ningún tipo de endeudamiento y el nivel de eficiencia que ha tenido la empresa a lo largo de estos años, ha sido excelente, la empresa ha podido administrar de manera correcta sus fondos, ganancias y gastos, un claro ejemplo de esto se ve reflejado en la apertura de la nueva sucursal, debido a las ganancias que obtuvo con respecto al año anterior y un estudio en el mercado la empresa determinó que algo favorable para el incremento de ganancias de la misma, fue mover su empresa a una nueva localidad lo cual le ha permitido adquirir nuevos clientes y aumentar el porcentajes de sus ganancias.

## **1.6 Definición del problema.**

La empresa Centro Clínico Dr. Nelson Pérez Carmona presenta problemas con respecto a la publicidad y Marketing Digital, debido a que no se le ha dado la suficiente relevancia a este concepto, gracias a esto la empresa está perdiendo un punto importante en todo negocio el cual es darse a conocer a más personas, si este problema continua la empresa puede presentar pérdidas ante el público se refiere y esto podría significar una entrada monetaria importante para el crecimiento de la misma, actualmente la empresa solo cuenta con redes sociales y mensajería, pero esto no abarca por completo estrategias

publicitarias o de marketing como lo pueden ser posicionamiento en buscadores, marketing de contenidos, vídeo marketing, contratar servicios de radio, televisión, diseño de sitio web, entre otros.

Todo lo mencionado anteriormente es fundamental e importante para cualquier tipo de empresa, esto se ve apoyado según el sitio web Importancia (2011) que expresa lo siguiente: “Las empresas, que parecen ser omnipresentes todos los días a través de los medios de comunicación tradicionales y digitales, tienen la mayor base de clientes y prosperan más en el negocio. Si nadie es consciente de cuán grande es tu producto, no lo comprarán, es tan simple como eso. La gente prefiere lo que conoce. Generalmente nos inclinamos por aquello que nos es familiar en lugar de lo que desconocemos” (p.2).

Las empresas pueden usar diferentes estrategias de publicidad, aunque en la actualidad la que más alcance tiene y efectividad es el Marketing Digital el cual consiste en promocionar tu empresa vía redes sociales utilizando herramientas virtuales, según Chavarría (2021) “son una herramienta para repercutir en las masas y en la opinión pública. Su manejo adecuado asegura que puedas hacer crecer tu negocio, visibilizar tu marca y exponer al mundo los servicios o productos que ofreces.” (p.1).

Al tener claro la importancia de la publicidad y del Marketing Digital podemos hablar sobre autores exitosos en este tema como lo fue Neil Patel creador de las 4 herramientas más importante de SEO. Pastel es uno de los hombres más grandes en el Marketing Digital, dándose a conocer gracias a la campaña publicitaria realizada por el

mismo la cual consistía en crear un Hashtag quién es Neil Patel haciendo mención a personas famosas y volviendo tendencia en Instagram, permitiéndole dar a conocer su nombre, ser tendencia y permitiéndole lograr su objetivo “ser conocido”. Según Barco (2022) en una entrevista Neil Patel dijo lo siguiente: “En el mercado laboral y el panorama empresarial actual, no hay lugar para ser una cara más en la multitud. Tienes que separarte de la competencia. Tienes que ser más atractivo para tu público objetivo y puedes conseguirlo creando una marca personal reconocible” (p.3).

### **1.7 Propuesta de valor.**

Centro Clínico Dr. Nelson Pérez Carmona, los mejores servicios al mejor precio. La empresa quiere ofrecer servicios médicos por los mejores profesionales capacitados en esta área y a un precio accesible hacia todos sus clientes.

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

### **1.8.1 Objetivo general.**

Realizar un Plan Estratégico para la empresa Centro Clínico Dr. Nelson Pérez Carmona que abarque desde el año 2023 hasta el año 2027 enfocado en el tema de publicidad y Marketing Digital aplicando herramientas virtuales actuales.

### **1.8.2 Objetivos específicos.**

- Realizar estudios del mercado y la competencia de manera trimestral utilizando herramientas como Excel, Chat GPT, observación, entrevistas y encuestas.
- Automatizar procesos con aplicaciones actuales como lo son inteligencias artificiales.
- Crear redes sociales actualizadas y funcionales.
- Realizar estudios anuales sobre herramientas virtuales actualizadas o nuevas.
- Proponer tareas semanales para su realización que abarquen el trabajo de un mes.
- En el primer año de trabajo con publicidad, enfocarse solo con el Marketing Digital invirtiendo el capital en herramientas virtuales y gestión de las redes sociales.
- Invertir más capital dirigido al departamento de publicidad, para realizar estrategias más agresivas de marketing.
- Al estar en el segundo año la empresa debe contratar personal más profesional para cubrir puestos en el área de publicidad.

- Gestionar y administrar el departamento de publicidad si se llega a contar con más personal.
- Buscar colaboraciones con influencers u otras empresas.
- Se puede realizar búsqueda de inversores para la expansión de la empresa (si esta lo amerita)
- Empezar a hacer uso del SEO
- La empresa al contratar diseñadores gráficos profesionales se debe especializar en el área de marketing de contenidos.

## **CAPÍTULO II. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO**

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

El análisis (PESTEL), nos permite conocer los factores externos de la empresa mediante un estudio con la finalidad de conocer la repercusión que tienen estos sobre la empresa y trabajar con dicha información.

#### **2.1.1 Entorno político.**

Actualmente en Venezuela existen problemas políticos que afectan con el desarrollo del país, sobre todo a los sectores públicos del país, pero esto no significa que tenga un impacto significativo en las actividades de la empresa, ya que la empresa cumple con todas las exigencias estipuladas por la ley, pero existen factores como lo son las políticas gubernamentales, políticas tributarias y servicios públicos, que si llegan a tener un impacto sobre la empresa, pero no es algo que actualmente afecta mucho a la empresa.

#### **2.1.2 Entorno económico.**

Como se menciona anteriormente en Venezuela existen problemas políticos desde hace tiempo y en la actualidad, esto fue afectando a la economía del país constantemente y progresivamente, esto es un factor que si termina afectando gravemente a cualquier tipo de

empresa, ya que la constante inflación de la moneda nacional, los escasos recursos económicos de las personas, el poco desarrollo económico, entre otras cosas, que se ven apoyado según el argumento de Hacen que en Venezuela cualquier empresa tenga un déficit en su evolución.

Dicho esto, estos factores por obvias razones han afectado a la empresa, pero esta al ofrecer servicios de necesidad médica, ha podido confrontar dichas adversidades y si esto le agregamos la actual pandemia y posibles epidemias, la empresa tiene un factor favorable para el crecimiento exponencial.

Según Luis Alvarado, analista de la firma mexicana Banco Base (2020) dice que “la pandemia trajo consigo compras de pánico, cambios en los patrones de consumo hacia medicamentos, vitaminas, antibacteriales beneficiando a las empresas del sector salud y permitiendo que sus acciones estén estables y que sea uno de los sectores más sólidos del índice Standard & Poor's 500” (p.1).

Esto no solo ha afectado a las empresas farmacéuticas, tenemos un claro ejemplo aportado por El Universo (2020) “en USA, 15 laboratorios que en este mismo año lograron conseguir 121,244 millones de dólares en valor del mercado o la empresa BioNTech y Jonhson & Jonhson empresa la cual sus acciones subieron un 88,40%” (p.2).

### **2.1.3 Entorno Social.**

El nivel social y cultural de un país es importante para la estructuración de una empresa ya que este define el rumbo que la misma tomará. Esto se debe a los diferentes factores que influyen

en nuestras empresas, como, por ejemplo: cultura del país y sus ciudadanos, preferencias sociales, necesidades, creencias, entre otros.

Al tener claro este punto se entiende que toda empresa debe realizar constantes estudios sociales y adaptar su producto a los resultados que se arrojen de dichos estudios, este es uno de los motivos por los cuales existe el departamento de marketing y el por qué es tan importante en la estructura de una empresa.

En pocas palabras las empresas deben estar adaptadas a su entorno social, es un hecho afirmado por Ricardo (2020) “Una empresa debe utilizar y adaptarse a su entorno social externo, o no sobrevivirá. Una empresa debe ser muy consciente de las preferencias sociales de la sociedad con respecto a sus necesidades y deseos. Estas preferencias, necesidades y deseos estarán influenciados por los valores, creencias y prácticas de una población” (p.1).

#### **2.1.4 Entorno tecnológico.**

El desarrollo tecnológico, parte a ser una de las funciones más importantes en cualquier empresa ya que nos ofrece un sinfín de posibilidades y herramientas que mejoren el desempeño de las actividades que se realizan. Como lo son: automatización de procesos, conexión a internet, respaldo de información, herramientas tecnológicas, entre otros.

Este entorno que existe se encuentra en una constante actualización, implementando nuevos servicios o herramientas que le permiten a las empresas mejorar su crecimiento de manera exponencial, optimizando sus recursos y beneficiando a la misma.

Dicha tecnología en el área médica busca ser una herramienta que le permita a los profesionales hacer un trabajo más eficiente, ya que, según José Antonio Ortigueira Espinosa, director de Atención Hospitalaria del Área Sanitaria de Ourense, Verín e O Barco de Valdeorras (2021) “Los avances tecnológicos que se están experimentando ahora en los laboratorios de análisis clínicos nos están trayendo mayor precisión, rapidez e, incluso, sencillez. La consecuencia de ello no solo repercute en el beneficio de la práctica clínica, sino también en el cambio del rol de los profesionales que trabajan en el laboratorio, tanto los técnicos como los analistas.” (p.2).

Es decir, la tecnología que existe actualmente en el área médica no busca reemplazar personal o automatizar procesos humanos en su totalidad, busca apoyar la práctica profesional médica como una herramienta indispensable.

### **2.1.5 Entorno ecológico.**

En el Municipio Valera (estado Trujillo) actualmente no existe algún factor ecológico que tenga un impacto sustancial en las empresas de salud que estén ubicadas en esta localidad, pero se pueden presentar adversidades como fuertes lluvias, desastres ambientales, posibles pandemias o epidemias que sean mal controladas y desate un caos social, entre otros.

María Eugenia Rinaudo Mannucci Analista Ambiental nos dice lo siguiente (2015) “Somos protagonistas de innumerables retos sociales y ecológicos a nivel global que debemos resolver lo antes posible mediante la integración de ideas innovadoras y soluciones viables por parte de los cientos de países que conforman el planeta. Nuestras generaciones, serán las responsables de tomar medidas concretas a favor de una resolución oportuna y equilibrada para todos.” (p.1).

Esto nos da entender que es muy probable que las empresas tengan que estar adaptándose a niveles sociales o económicos, también se pueden presentar factores externos ecológicos que afecten negativamente el desarrollo de una empresa, y depende de estas mismas colaborar para que exista un equilibrio, un concepto el cual tiene más peso en empresas del área industrial.

### **2.1.6 Entorno legal.**

Los laboratorios clínicos en Venezuela, deben cumplir una serie de leyes estipuladas por el estado para lograr constituirla como una empresa reglamentada, dichas leyes se ven descritas en la gaceta oficial 35595 correspondiente al año 1998. Dichos requisitos legales son los siguientes:

- Lo primero será hacer la solicitud por medio de una carta explicativa dirigida al jefe del Distrito Sanitario dónde se encuentra ubicado el local.
- Se debe entregar un acta donde se indique que la construcción del local donde será instalado el laboratorio clínico ha sido terminada con éxito.
- Presentar un programa de todos y cada uno de los cargos administrativos donde se indique un director médico que pueda ejercer dentro del país y debe estar graduado dentro del territorio venezolano en alguna universidad que sea conocida.
- También se debe adjuntar el programa del cronograma correspondiente al personal especialista, personal de mantenimiento y personal técnico.
- Por otro lado, es necesario entregar un listado con todos los materiales, tipos y componentes que forman parte del laboratorio clínico.

- Entregar una carta de compromiso firmada por el director médico donde esté se comprometa a que sean utilizados los materiales médicos aprobados por parte del Ministerio del Poder Popular para la Salud.
- Hacer entrega del manual con todos los procedimientos y reglamentos internos los cuales van a ayudar a regir el funcionamiento del laboratorio.
- Tener el permiso de la alcaldía en la cual se encuentra ubicado el local.
- Tener el RIF y el NIT correspondiente.
- Registro mercantil de dicho establecimiento donde se encuentra la explicación de la actividad económica.

Al cumplir cada uno de estos requisitos la empresa debe presentar dicha información hacia la Dirección General de Salud Ambiental y Contraloría Sanitaria, quien les dará su respectiva autorización para ejercer legalmente.

Agregado a esto la empresa también debe cumplir con los requisitos sanitarios y de ingeniería como lo son:

- Acta de creación.
- Registro notariado.
- Permiso de construcción y comercio.
- Permiso de funcionamiento sanitario.
- Registro de inscripción de todos los bioanalistas.
- Documentación acerca de la estructura tanto administrativa como técnica.
- Manual de calidad y procedimientos.

- Registró activado con toda la documentación académica y registro de los especialistas y todo el personal que conforma el Laboratorio clínico.
- Manual y certificación de todos los instrumentos, reactivos y equipos que conforman el establecimiento.
- Certificado médico de salud correspondiente a todos y cada uno de los trabajadores.
- RIF o Registro de Impuesto Fiscal.
- NIT Número de Identificación Tributaria.

Esto está señalado en la gaceta oficial número 36595 y en la 37144.

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

Tabla 1. Matriz MEFE

	FACTORES			PONDERADO
	S	PESO	VALOR	
<b>OPORTUNIDADES</b>				
Buena ubicación física de la empresa.		0.15	3	0.45
Mayor entrada de efectivo por la dolarización que existe actualmente en el país.		0.10	4	0.4
La empresa al no tener un departamento de publicidad puede innovar en aspectos de Marketing Digital.		0.05	3	0.15
Alta demanda.		0.05	3	0.15
Diversos métodos de pago.		0.10	3	0.3

Aplicar estrategias dirigidas hacia las críticas que puedan aportar nuestros clientes para mejorar la empresa y ganar la confianza de los mismos.	0.08	3	0.24
<b>AMENAZAS</b>			
Devaluación de la moneda que obliga a la empresa recibir pagos de la moneda nacional a un precio dictado por BCV y luego cambiar este monto por dólares dictados por Monitor.	0.17	1	0.17
Falta de inversiones en el futuro o malas inversiones.	0.10	1	0.10
Falta de departamento de publicidad.	0.04	1	0.04
No aplicar estrategias de publicidad.	0.03	2	0.06
Nueva competencia.	0.03	2	0.06
Precios más accesibles que puedan ofrecer nuestra competencia.	0.05	2	0.1
Fallas en la infraestructura política	0.05	1	0.05
<b>Totales</b>	<b>1.00</b>		<b>2.21</b>

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

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

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

El trato que existe con nuestros proveedores es el indicado, se cumplen los plazos de entrega de la mercancía, los pagos se realizan al contado y a crédito, pero la empresa

está abierta a llegar acuerdo con nuevos proveedores que puedan ofrecer la mercancía a un mejor precio.

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

el cliente siempre tiene la razón. La empresa busca un trato adecuado hacia los clientes para que se sientan cómodos y bien atendidos, dándoles facilidades para la recepción de los resultados, una forma son las vías digitales. Así también le brindamos atención a través de la plataforma digital.

Ofreciendo nuestros servicios de manera profesional y ética a las personas que quieran adquirirlos, ya que es un laboratorio la empresa tiene una segmentación según la necesidad del cliente con respecto a las pruebas médicas, no comprende edad, preferencias, sexo o gustos, sino de acuerdo a sus necesidades.

La empresa solo realiza cobros al contado y ofrece regularmente ofertas a sus clientes.

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

Actualmente el inconveniente que existe con los competidores es que la empresa debe adaptar constantemente sus precios y ofrecer ofertas y promociones, con el fin de atraer nuevos clientes y ser más atractivos en el mercado.

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

La empresa no trabaja con algún tipo de sustituto ya que se enfoca en ofrecer servicios médicos de estudio.

Entrada de nuevos competidores: la entrada de nuevos competidores podría afectar a nuestra empresa, con respecto a los precios, ya que si dicha competencia ofrece algún servicio a menor precio la empresa debe adaptarse a ese cambio y buscar una solución, a su vez si dicha competencia ofrece servicios con los cuales la empresa no cuente, nos vemos en la obligación de implementar dicho servicio.

### **2.2.5 Nivel de atraktividad de la industria.**

la empresa tiene un punto fuerte con el trato hacia sus clientes y los diversos servicios que ofrecen a un precio accesible, de igual manera la empresa se favorece más de la necesidad que exista en la sociedad o de los individuos que quieran adquirir este servicio ya que los laboratorios siempre tendrán una demanda existente y constante en el mercado, ya que es un servicio que suele ser utilizado constantemente, ya sea por chequeos médicos, enfermedades, momentos de pandemia o epidemias, entre otros factores. Esto se ve reflejado en el claro ejemplo que tuvimos en el año 2020 con la pandemia del COVID-19, el cual exigía una alta demanda por la prestación de servicios médicos tanto para empresas públicas como privadas, pero esto no beneficia al sector público, sólo las empresas del sector privado pudieron obtener una ganancia por dicha pandemia.

Esto nos da entender que el sector médico siempre tendrá una demanda constante según las necesidades que existan en la sociedad o en los individuos y siempre tendrá un atractivo beneficio en el mercado.

## 2.2.6 Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI).

Tabla 2. Matriz MEFI

	FACTORE			
	S	PESO	VALOR	PONDERADO
<b>FORTALEZAS</b>				
Contamos con servicios a precios accesibles y con resultados profesionales.		0.10	4	0.4
El buen trato hacia nuestros clientes y tener en cuenta la opinión de los mismos para mejorar factores en la empresa y tener clientes que nos prefieran por encima de la competencia.		0.10	4	0.4
Realizamos constantes promociones.		0.20	4	0.8
Poseemos un equipo profesional capacitado en cada una de nuestras áreas.		0.15	4	0.6
<b>DEBILIDADES</b>				
La empresa no cuenta con un departamento de publicidad.		0.20	2	0.4
La empresa no trabaja de manera profesional con redes sociales ni aplica estrategias de Marketing Digital.		0.05	2	0.1
No se tienen estrategias de Marketing.		0.15	1	0.15
Alta competencia en el mercado.		0.05	2	0.1
	Totales	1.00		2.95

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

## CAPÍTULO III. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO INTERNO

### 3.1 Modelo de negocio CANVA.

Se busca presentar un modelo de negocio sobre la empresa Centro Clínico Dr. Nelson Pérez Carmona mediante el uso de CANVA una herramienta virtual utilizada por diseñadores gráficos profesionales y principiantes, que les permite presentar ideas, diapositivas interactivas, invitaciones, flyers publicitarios, post profesionales, entre otras cosas que hacen que el uso de esta herramienta sea atractivo para cualquier persona a la hora de presentar ideas.

Esto es lo que se busca al presentar este modelo de negocio, realizar una presentación atractiva y con palabras claves para explicar el mismo.

Figura 2. Modelo CANVAS.



Fuente: Elaboración propia

### 3.2 Análisis funcional de la empresa.

#### 3.2.1. Gerencia de la empresa.

La gerencia es el pilar de toda empresa, un negocio que tenga una mala gestión gerencial nunca logrará avanzar y solo generará resultados negativos debido a que en dicha gestión se trabajan todos los aspectos fundamentales de la empresa y sus demás departamentos y este trabajo recae en el gerente de la empresa. Dicho gerente debe cumplir con las siguientes características:

Planifica los objetivos de la empresa a corto y a largo plazo, Dirige la organización, Controla las actividades planificadas y el desempeño de los recursos humanos, Analiza los problemas de la empresa, Organiza la estructura empresarial, las funciones y cargos de cada talento humano (Carranza, 2016).

Dicho esto, en la empresa Centro Clínico Dr. Nelson Pérez Carmona se tiene un nivel gerencial óptimo y acorde a este cargo, ya que el gerente cumple con todos los requisitos anteriormente y esto se ve reflejado en los resultados que tiene diariamente la empresa.

### **3.2.2 Recursos Humanos.**

El área de recursos humanos tiene la función de encontrar, reclutar y capacitar a las personas que quieran ingresar a la empresa, como también administrar las prestaciones o servicios que se les serán otorgados.

Este departamento es esencial para el funcionamiento de la empresa ya que este tiene múltiples funciones dentro de la misma, pero la más importante es que busca crear una buena relación interpersonal con todos los miembros de la empresa, los encargados de esta área buscan que exista un nivel satisfactorio por parte de los trabajadores, promover la comunicación, evaluar su desempeño, entre otras cosas que buscan la finalidad de hacer sentir a los trabajadores en un sitio en los cuales se sientan cómodos, es decir un buen ambiente laboral.

Así mismo Gómez (2019) “Recursos Humanos se centra en ayudar y mejorar al máximo el talento con el que cuenta la empresa, manteniendo como prioridad el desarrollo profesional de sus

empleados, os guiamos y os damos las herramientas necesarias para que os superáis cada día. Ayudaros a lograr vuestros objetivos es una de nuestras finalidades principales” (p.3).

### **3.2.3 Investigación y desarrollo.**

Luego de realizar un estudio en el Centro Clínico Dr. Nelson Pérez Carmona se llegó a la conclusión de que se debe implementar un nuevo departamento de publicidad, ya que este es inexistente dentro de la empresa, agregado a esto se deben implementar herramientas tanto físicas como virtuales para el funcionamiento del mismo, dichas herramientas virtuales pueden ser IA, programas web que ayuden a la edición de la publicidad, sitio web, programas de IA, entre otros.

Se llegó a esta conclusión fácilmente ya que la empresa no posee dicho departamento y es algo que se debe solucionar.

Todas las empresas grandes hacen uso de la Investigación y Desarrollo, incluso existen especialistas en esta área o departamentos dirigidos hacia la misma. Un ejemplo de ello son las empresas grandes como Microsoft, Google, Instagram, Netflix, Amazon, entre otros

Esto da entender que toda empresa debería realizar estudios constante de I&D (Investigación y Desarrollo) para estar innovando constantemente en el mercado y no tener miedo al fracaso, ya que la mayoría de las empresas no suelen arriesgarse mucho en este concepto, pero eso es un error, uno que Belly Pablo L (2003), nos da entender con la siguiente frase “El éxito empresarial no es un suceso, es un proceso en el cual no se pueden saltar etapas lógicas y en todas las etapas que atravesamos hasta conseguirlo siempre encontraremos fracasos lógicos” (p.4).

### **3.2.4 Finanzas.**

Todos los empresarios que tengan ideado comenzar un emprendimiento y las personas que ya posean una empresa funcional deben de tener el conocimiento adecuado sobre el tema de finanzas, debido a que estas son un punto importante con respecto al entendimiento económico de la misma, esto es debido a que en toda empresa se debe tener una gestión económica de sus recursos, gestionar sus inversiones, gestionar sus proyectos, realizar contabilidad, análisis financieros y gestionar las deudas que posea la empresa.

Según González (2015) “Las finanzas en la empresa representan un valor para la gestión del negocio. Permitiéndoles a quienes dirigen tener informaciones que le sirvan como espejo a las realidades que enfrenta la empresa en el día a día; y al mismo tiempo logran tornarse en una herramienta de relevancia en la toma de decisiones” (p.3).

### **3.2.5 Logística y aprovisionamiento.**

Todas las empresas deben ser conscientes de cómo gestionar la producción de sus productos o la prestación de sus servicios, para lograr satisfacer a un público al cual quieren llegar, esto se logra teniendo la suficiente materia prima, maquinaria (si esto lo amerita), herramientas, personal capacitado y gestionar la producción del producto o la prestación de servicios que realice, debido a que la logística y aprovisionamiento se encarga de todos los elementos que se necesitan para la producción de un producto o prestación de un servicio.

Debido a esto el Centro Clínico Dr. Nelson Pérez Carmona cuenta con personal profesional capacitado, herramientas modernas y la suficiente materia prima para suplir las necesidades de su empresa, para lograr ofrecerles un servicio de calidad a todos sus clientes.

### **3.2.6 Operaciones.**

La funcionalidad de la empresa recae en nuestros clientes, ya que ellos son los que deciden si adquirir nuestros servicios y es sobre lo cual funciona un Centro Clínico, ofrecer un servicio médico profesional para clientes que decidan adquirirlo.

Esto supone que las operaciones de la empresa están destinadas a un plan de negocio que tiene la finalidad de ofrecer la mejor prestación de servicios en el mercado y tener clientes recurrentes en la empresa.

Lográndolo mediante un plan operativo diseñado a corto y largo plazo.

### **3.2.7 Marketing y ventas.**

El Centro Clínico Dr. Nelson Pérez Carmona utiliza estrategias de marketing estudiando el mercado y ofreciendo redes sociales que, aunque no son totalmente profesionales ni dan un uso publicitario, funcionan para la atención al cliente.

Dicho estudio del mercado está destinado principalmente para conocer su competencia, que servicios ofrecen, la calidad y el precio, para así diseñar un modelo de negocio con la finalidad de estar por encima de nuestra competencia.

### **3.2.8 Servicio postventa.**

La empresa no ofrece totalmente un servicio postventa, ya que solo se ofrece una atención al cliente para contestar antes dudas, inquietudes o consulta sobre precios.

## **CAPÍTULO IV. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS 2023 – 2027**

### **4.1 Objetivo general 2023 a 2027**

Recopilando y explicando la información antes mencionada sobre el Centro Clínico Dr. Nelson Pérez Carmona, se busca implementar un plan estratégico de 5 años de duración que tiene la finalidad de posicionar a la empresa en el mercado, apoyando gran parte de su estrategia en el área de marketing digital y publicidad.

### **4.2 Objetivos estratégicos 2023 a 2027.**

- a) Financiar la creación de un departamento de Marketing Digital y Publicidad.
- b) Acceder a herramientas virtuales pagas y gratuitas que ayudan a automatizar procesos tanto en el nuevo departamento de publicidad como en los demás.
- c) Realizar proyectos nuevos que tengan la finalidad de atraer clientes, estudiar el mercado, estudios internos sobre la empresa, entre otros, para trazar metas de una manera constante y eficiente.
- d) Conseguir nuevos proveedores para conseguir nueva mercancía y ofrecer más servicios.
- e) Implementar metas anuales realistas.

### 4.3 Análisis de los Objetivos estratégicos 2023 a 2027.

- a) Financiar la creación de un departamento de Marketing Digital y Publicidad: se debe crear un departamento de publicidad en la empresa ya que esta no lo posee y es un área fundamental en toda empresa, es esta la que impulsará el crecimiento de la misma haciéndola conocer a más personas.
- b) Acceder a herramientas virtuales pagas y gratuitas que ayudan automatizar procesos tanto en el nuevo departamento de publicidad como a los demás: toda empresa debe poseer herramientas que le permitan automatizar procesos, ya que esto es una inversión para en un futuro no tener tantos gastos en contratación de personal, agregado a esto dichas herramientas pueden ser apoyadas por los profesionales en cada área para agilizar el trabajo, ya sea herramientas gratuitas como lo es Excel en el área contable de la empresa, o herramientas pagas como lo son programas de diseño gráfico profesional e incluso programas como DataPro, softwares avanzados o un sitio web.
- c) Realizar proyectos nuevos que tengan la finalidad de atraer clientes, estudiar el mercado, estudios internos sobre la empresa, entre otros, para trazar metas de una manera constante y eficiente: realizar proyectos en cualquier empresa es algo común, estos buscan proponer una meta y lograrla en un tiempo estimado con una finalidad en específico. Estas finalidades van apoyadas de la propuesta como, por ejemplo: estudiar el mercado para conocer nuestra competencia y que hacer para ser mejores que ellos, crear estrategias de publicidad para atraer nuevos clientes y adquieran nuestros servicios, estudiar factores internos de nuestra empresa para conocer el estado actual en el cual nos encontramos, etc.

- d) Conseguir nuevos proveedores para conseguir nueva mercancía y ofrecer más servicios:  
negociar con nuevos proveedores para mejorar los servicios que ofrecemos en nuestra empresa y barajar la posibilidad de reducir nuestros gastos.
- e) Implementar metas anuales realistas: al implementar metas anuales podemos apoyar los procesos mencionados anteriormente.

## **CAPÍTULO V. LA ESTRATEGIA DEL NEGOCIO**

### **5.1 Formulación de la estrategia.**

#### **5.1.1 Matriz FODA cruzada (MFODA).**

Para formular una estrategia en cualquier empresa, primero se debe hacer un estudio para analizar factores tanto internos como externos, ya que no se puede proponer ninguna estrategia sin un estudio previo y para realizar dicho estudio se utiliza la Matriz FODA Cruzada (MFODA) la cual es una combinación de las tablas que se vienen realizando con antelación, como lo es la Matriz MEFI y la Matriz MEFE.




Al tener claro cuáles son las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de nuestra empresa podremos empezar a formular diferentes estrategias con el fin de aprovechar cada punto positivo de la empresa y los puntos negativos volverlos positivos.

Esta es una herramienta común que utilizan las empresas grandes para realizar análisis internos y externos constantemente y siempre estar preparados con nuevas estrategias.

Tabla 3. Matriz FODA Cruzada (MFODA)

<p style="text-align: center;">Ambiente Interno</p> <p style="text-align: center;">Ambiente Externo</p>	<p style="text-align: center;"><b>Fortalezas.</b></p> <p>F1: Servicios a precios accesibles.</p> <p>F2: Excelente atención al cliente.</p> <p>mercado.</p> <p>F3: Constantes promociones.</p> <p>F4: Equipo profesional capacitado.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Debilidades.</b></p> <p>D1: Falta de departamento de publicidad.</p> <p>D2: Uso no profesional de redes sociales y Marketing Digital.</p> <p>D3: No se tiene un uso adecuado del Marketing.</p> <p>D4: Alta competencia en el mercado.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Oportunidades</b></p> <p>O1: Buena ubicación física de la empresa.</p> <p>O2: Mayor porcentaje de obtener efectivo.</p> <p>O3: Innovar en aspectos de Marketing Digital.</p> <p>O4: Alta demanda.</p> <p>O5: Diversos métodos de pago.</p> <p>O6: Recepción de críticas.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Estrategias FO</b></p> <p>FO1: Aprovechar la ubicación de la empresa ofreciendo los servicios a menor precio con respecto a la competencia y con un nivel profesional deseado (F1,F3,O1).</p> <p>FO2: Realizar planes estratégicos de Marketing y publicidad para atraer más clientes (F4, O3, O4).</p> <p>FO3: Desarrollar un sitio web o redes sociales profesionales para mejorar nuestra atención al cliente y alcanzar más clientes (F2, O2, O3, O6).</p>	<p style="text-align: center;"><b>Estrategias DO.</b></p> <p>DO 1: Crear un departamento de publicidad especializado en Marketing Digital (D1, D2, D3, O3).</p> <p>DO 2: Conseguir nuevos proveedores para adquirir nueva mercancía y ofrecer más servicios (D4, O4).</p> <p>DO3: Crear foros virtuales para una recepción de críticas por parte de nuestros clientes (D2, O6)</p> <p>DO4: Ampliar nuestros métodos de pago para la comodidad de nuestros clientes (D4, O5).</p> <p>DO5: Desarrollar un plan estratégico de entrega a domicilio. (D4, O4).</p>

Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA
<p>A1: Devaluación de la moneda nacional.</p> <p>A2: Falta de inversiones en el futuro o malas inversiones.</p> <p>A3:Falta de departamento de publicidad.</p> <p>A4: No aplicar estrategias de Publicidad.</p> <p>A5: Nueva competencia.</p> <p>A6: Precios más accesibles de la competencia.</p> <p>A7: Fallas en la infraestructura política.</p>	<p>FA1: Nuestros precios accesibles nos permiten vender más y adquirir más capital para afrontar la devaluación (F1,F3, A1,A6).</p> <p>FA2: Promocionar nuestros productos por redes sociales de una manera no profesional para lograr alcanzar más clientes (F2, F3, A3, A4).</p> <p>FA3: Invertir en herramientas nuevas para el desempeño de nuestro personal (F4, A2).</p> <p>FA4: Nuestros precios accesibles nos permiten tener una alta tasa de liquidez (F1, A1, A7)</p>	<p>DA1: Utilizar herramientas virtuales, o aplicaciones gratuitas de facil uso, que nos permitan empezar a publicitar nuestro negocio (D1, D2, A2, A4, A5).</p> <p>DA2: Buscar estrategias innovadoras realizan estudios del mercado para ponernos por encima de nuestra competencia (D3, D4, A5)</p> <p>DA3: Crear fondos de inversión y amortización por posibles fallos en la infraestructura política del país que lleguen afectar a las empresas (D4, A7).</p>

Leyenda:  = Desarrollo de productos;  = Mercado;  = Enfoque de costos;  =

Diferenciación

Fuente: Elaboración propia.

**5.1.2. Matriz Interna – Externa (MIE).**

La Matriz Interna- Externa es una herramienta que utilizan las empresas para evaluar los resultados internos y externos de la organización. En el Centro Clínico Dr. Nelson Pérez Carmona, se realizó una evaluación dando uso de esta herramienta para conocer los resultados que está teniendo la empresa en el mercado.

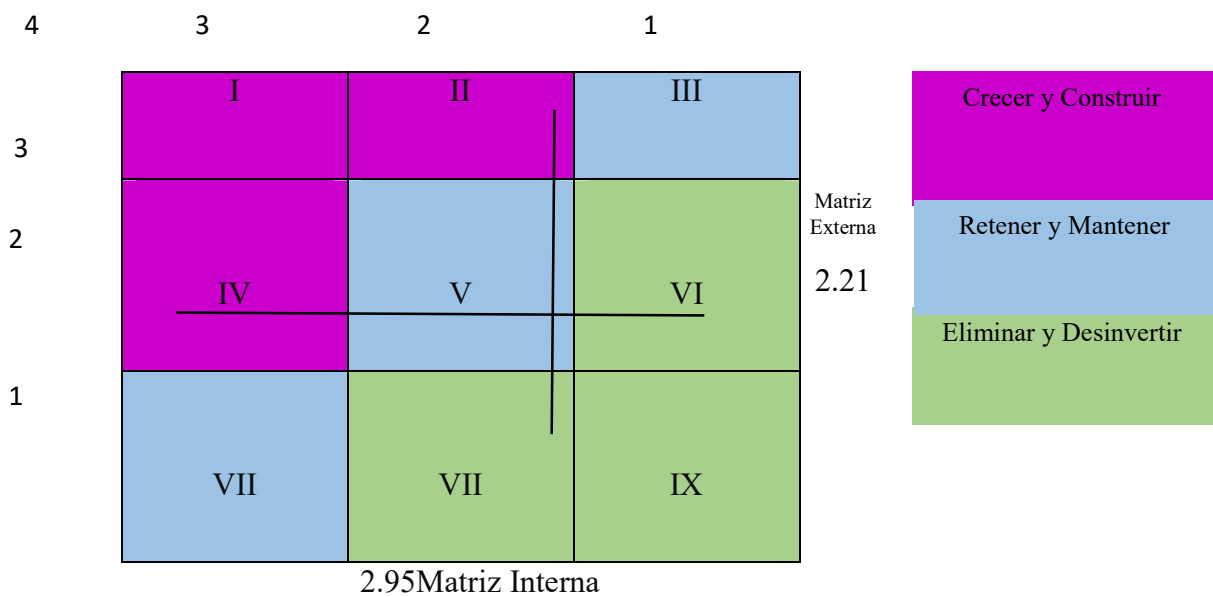
Para realizar dicha matriz se deben tomar en cuenta las fortalezas y debilidades que tiene la empresa (análisis interno) y las oportunidades y amenazas (análisis externo). Al tener estos datos podemos realizar la Matriz MIE.

Tabla 4. Resumen MEFE y MEFI.

MATRIZ	RESULTADOS
MEFE	2.21
MEFI	2.95

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5. Matriz Interna – Externa.



Fuente: Elaboración propia.

Los resultados de la evaluación de la Matriz Inter- Externa nos indica que el Centro Clínico Dr. Nelson Pérez Carmona se encuentra en un punto intermedio en el cual debe retener y mantener las actividades que está trabajando la empresa y aplicar las distintas estrategia que se propusieron para mantener dicha evaluación y tener la posibilidad de posicionarse en un cuadrante con una mejor ponderación y así incrementar las posibilidades de avanzar y la tasa de velocidad de crecimiento de la misma.



FA1: Nuestros precios accesibles nos permiten vender más y adquirir más capital para afrontar la devaluación.			X		X
FA2: Promocionar nuestros productos por redes sociales de una manera no profesional para lograr alcanzar más clientes.		X			X
FA3: Invertir en herramientas nuevas para el desempeño de nuestro personal.		X	X		X
FA4: Nuestros precios accesibles nos permiten tener una alta tasa de liquidez.					X
DO 1: Crear un departamento de publicidad especializado en Marketing Digital.	X	X	X		X
DO 2: Conseguir nuevos proveedores para adquirir nueva mercancía y ofrecer más servicios.				X	X
DO3: Crear foros virtuales para una recepción de críticas por parte de nuestros clientes.		X			X
DO4: Ampliar nuestros métodos de pago para la comodidad de nuestros clientes.					X
DO5: Desarrollar un plan estratégico de entrega a domicilio.			X		X
DA1: Utilizar herramientas virtuales, o aplicaciones gratuitas de fácil uso, que nos permitan empezar a publicitar nuestro negocio.	X	X	X		X
DA2: Buscar estrategias innovadoras realizando estudios del mercado para ponernos por encima de nuestra competencia.			X		X
DA3: Crear fondos de inversión y amortización por posibles fallos en la infraestructura política del país que lleguen afectar a las empresas.					X

Fuente: Elaboración propia

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

Crear un departamento de Publicidad y Marketing Digital.

Adquirir herramientas virtuales que ayuden al crecimiento de la empresa.

Realizar constantes estudios a nivel empresarial para conocer el estado interno y externo de la empresa, para saber la situación actual de nuestra empresa, si se están cumpliendo las metas y adaptar metas nuevas.

Conseguir nuevos proveedores.

Implementar metas realistas anuales, con el fin de no perder tiempo y dinero con metas que no tengan oportunidad de cumplirse.

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

### **6.1 Plan funcional de marketing.**

#### **6.1.1. Situación actual de la gerencia de marketing.**

El estudio del mercado es una práctica que se realiza con cualquier empresa, sea una empresa posicionada desde hace años y posea una trayectoria, una empresa nueva o la creación de un emprendimiento, todos parten sobre la misma base el cual consiste en el estudio, ya que todas las empresas parten de la idea de crear un producto o ofrecer un servicio a un público en específico y ya sea que la empresa cuente con un equipo profesional que realice estas actividades de una manera práctica y con resultados positivos o una empresa nueva que no conozca mucho sobre estas estrategias realizarán un estudio inconscientemente a la hora que presenten problemas o vayan surgiendo planes a corto o largo plazo.

Dicho estudio se comprende como el análisis al mercado el cual consiste en conocer a nuestros clientes para poder ofrecerles un producto el cual deseen adquirir, generar un valor a nuestra marca, estudiar la competencia que nos rodea, crear un producto atractivo hacia el mercado, entre otras cosas. Que van respaldadas mediante planes estratégicos.

Al tener claro lo mencionado anteriormente se busca presentar un plan estratégico enfocado en el Marketing Digital en la empresa Dr. Nelson Pérez Carmona con la finalidad de hacer crecer la empresa con respecto a la publicidad, es decir cuántas personas conocen nuestra marca y darle entender al público por qué deberían adquirir nuestros productos a través de estrategias de marketing que hagan ver a nuestra empresa más atractiva por encima de la competencia, logrando con estrategias con metas a corto y largo plazo y apoyándonos con herramientas modernas.

### 6.1.2. Objetivos de marketing.

- Crear un departamento de publicidad y Marketing Digital.
- Implementación de redes sociales destinadas para la promoción de nuestro producto y la atención al cliente.
- Modernizar y automatizar procesos de la empresa.
- Adquirir herramientas de IA.
- Contar con personal profesional capacitado para el nuevo departamento de publicidad.

### 6.1.3. Estrategias de marketing.

#### Estrategia de cartera

ALTO	Lograr que la empresa llegue a ser más conocida y abarcar más mercado por encima de la competencia.	Implementar redes sociales profesionales.	Crear un departamento de Publicidad y Marketing Digital.
MEDIO	Comenzar a dejar de utilizar herramientas gratuitas que ya no nos den beneficios	Apoyar el crecimiento del departamento de publicidad y Marketing Digital.	Comenzar a automatizar procesos en el departamento de publicidad con nuevas herramientas.
BAJO	Cerrar las redes sociales que posee actualmente la empresa ya que no son para nada profesionales.	Empezar a contratar personal más capacitado para el nuevo departamento.	Dejar de realizar actividades que no den beneficios al departamento, ya que esto hace perder recursos importantes y tiempo.
	DÉBIL	MEDIA	FUERTE

### **Estrategia de segmentación, de posicionamiento y fidelización.**

- Realizar estudios del mercado de una manera trimestral.
- Darle entender a nuestros consumidores que ofrecemos servicios de manera profesional y a precios más accesibles con respecto a nuestra competencia.
- Ofrecer la posibilidad de entregar las pruebas clínicas mediante un servicio de delivery.
- Siempre tratar de ofrecer el mejor servicio al cliente para satisfacer a los mismos.
- Contar con un área de trabajo productiva y estable para nuestros trabajadores.
- Motivar constantemente al personal.

### **Estrategia Funcional**

- Crear un departamento de Publicidad y Marketing Digital innovador con estrategias nuevas, herramientas modernas, metas realistas y automatizando procesos.
- Invertir capital constantemente en programas, herramientas, personal y proyectos que busquen mejorar los puntos de liquidez, rentabilidad y endeudamiento.
- Talleres que fomenten el conocimiento de nuestros trabajadores.
- Trabajar con planes estratégicos implementados por IA.

#### **6.1.4. Presupuesto.**

Tabla 7. Presupuesto del plan funcional de marketing.

PLAN DE MARKETING	RECURSOS	COSTO UNITARIO (\$)	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Acciones							
Adquirir suscripción a CANVA PRO.	HERRAMIENTAS	54.99\$	-	54,99\$	54,99\$	54,99\$	54,99\$
Adquirir un equipo especializado en Diseño gráfico para nuestro diseñador gráfico.	HERRAMIENTAS	2500\$	2500\$	-	-	-	-
Contratar un diseñador gráfico para la empresa.	TRABAJADOR 2712 HORAS AL AÑO	0,57\$	--	1532,16\$	1532,16\$	1532,16\$	1532,16\$
Invertir en estrategias publicitarias como buscar colaboraciones con influencers, uso del SEO, método SEM, y diferentes enfoques publicitarios.	ESTRATEGIAS PUBLICITARIAS	250\$	-	250\$	250\$	-	-
Invertir en publicidad mediante sitios webs y redes sociales.	ANUNCIOS PUBLICITARIOS 0,10\$ POR CLICKS	0,10\$	500\$	-	300\$	-	200\$
		TOTAL \$	3000\$	1837,15\$	2137,15\$	1587,15\$	1787,15\$

Fuente: Elaboración propia.

### 6.1.5 Ejecución de tareas del plan de marketing.

- Adquirir suscripción de CANVA PRO: se busca adquirir CANVA PRO debido a que su versión gratuita no trae las funciones que contiene el CANVA PRO como lo puede ser más libertad para diseñar, trabajar con diferentes paletas de colores, imágenes más profesionales, la creación de modelos propios, entre otras cosas que serán utilizados por el diseñador gráfico para la realización de los posts publicitarios, logos, presentaciones, entre otras cosas. También trabajará con otras herramientas gratuitas como las IA, Photoshop, Adobe Illustrator, entre otras.

El diseñador gráfico busca ser implementado en el año 2, la empresa trabajara de una manera no profesional con redes sociales y publicidad durante el primer año, esto para reducir costos.

- Adquirir un equipo especializado en Diseño Gráfico para nuestro diseñador gráfico:  
Adquirir un ordenador especializado en diseño para nuestro diseñador gráfico.
- Contratar un diseñador gráfico: es primordial que la empresa cuente con este puesto de trabajo cubierto ya que este trabajador es un importante factor que se necesita en la ecuación para el desarrollo del departamento de marketing y publicidad.
- Invertir en estrategias publicitarias: se debe invertir tiempo y dinero en las diversas estrategias que propone el experto en marketing para el desarrollo del departamento.
- Invertir en redes sociales y sitios webs: la empresa debe invertir constantemente capital en esto, ya que es clave para el crecimiento de la empresa y se dé a conocer con más rapidez.

## **6.2 Plan funcional de operaciones.**

### **6.2.1. Situación actual de la gerencia de operaciones.**

La empresa Dr. Nelson Pérez Carmona tiene el objetivo de entregar un producto de calidad y al menor precio. Teniendo en cuenta el perfil de los profesionales encargados de procesar (bioanalista y asistente). Los resultados de las pruebas se entregan en el menor tiempo posible (sin perjudicar el proceso). Antes de la entrega del producto se someten a un proceso de verificación para evitar cualquier error humano. Los equipos de química y hormonales son calibrados de forma periódica, cuidando que el resultado sea el preciso. El espacio de trabajo está dividido en secciones (uroanálisis, coproanálisis, hematología, cultivos y hormonal). Todas las pruebas se etiquetan o rotulan con los datos del paciente para evitar confusión. Todos los resultados se asientan en un libro de registro, este libro contiene la identificación del paciente, las pruebas y resultados. Luego son transcritos en limpio para su entrega. Los materiales se esterilizan luego de su uso y los descartables se inutilizan según las normas sanitarias.

Este es el proceso que se lleva a cabo diariamente en la empresa y es gestionado por el gerente de la empresa.

### **6.2.2. Objetivos de operaciones.**

- Entregar productos de calidad al menor precio teniendo en cuenta el perfil de los profesionales.
- Tener una buena atención al cliente apoyado con diversos métodos de pago y una entrega de las pruebas en el menor tiempo posible.
- Tener equipos modernos y actualizados para el funcionamiento de la empresa.
- Siempre tratar de ofrecer variedad en pruebas a nuestros clientes.

- Contar con una buena gestión en esta área.

### **6.2.3. Desarrollo de la estrategia de operaciones.**

- Estrategia de operación impulsada por el cliente: la empresa actualmente cuenta con dos estrategias impulsadas por sus clientes, la primera que consiste en realizar constantes estudios en el mercado con respecto a la competencia para siempre ofrecer los servicios a menor precio o promociones y su segunda estrategia la cual busca mantener la atención al cliente de una manera óptima.

Ambas estrategias impulsan los ingresos de la empresa y se pueden continuar trabajando pero realizando pequeños cambios ya que la primera estrategia no puede ser aplicada constantemente ya que en algunos casos puede afectar a la economía de la empresa debido a lo que el cliente interpreta con sus precios ya que ofrecer constantemente promociones en la empresa puede llevar a una confusión con el precio que ofrecemos en la empresa y en el caso de la segunda estrategia tratar de mantenerla ya que siempre se buscan ofrecer diversos métodos de pagos y la entrega de pruebas en el menor tiempo posible, agregado a esto la empresa deberá implementar una estrategia que busque ofrecer una atención al cliente de manera virtual y la posibilidad de entregar pruebas mediante delivery.

- Estrategia corporativa: esta estrategia debe ser trabajada con un fondo de inversión y con estudios del mercado que se realicen de manera trimestral, teniendo en cuenta factores internos y externos de la empresa, con la finalidad de conocer constantemente la posición de la misma con respecto al mercado, tomando en

cuenta factores como: crecimiento de nuestra empresa, competencia con otras empresas, ingresos y egresos, infraestructura de la empresa, gastos, posibles inversiones avances tecnológicos, avances médicos, estudios médicos, zonas desasistidas de servicios de salud, preferencia de los clientes, entre otros. La finalidad de esto es que la empresa esté preparada para aprovechar nuevas oportunidades y afrontar posibles adversidades.

- Estrategias globales: las estrategias globales pueden ser trabajadas como las corporativas, pero como su nombre lo indica a un nivel global, teniendo en cuenta no solamente situaciones que acontecen en el país sino a una escala mundial, sobre todo en temas de estudio y avance tecnológico, como lo pueden ser nuevos virus, nuevas vacunas, nuevos equipos médicos, entre otros.

#### 6.2.4. Presupuesto.

Tabla 8. Presupuesto del plan funcional de operaciones.

PLAN DE OPERACIONES	RECURSOS	COSTO UNITARIO (\$)	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Acciones							
Invertir en estudios del mercado de manera trimestral.	144 horas x 3 meses.	1,72\$	250\$	250\$	250\$	250\$	250\$
Invertir de manera anual en nuevos equipos o mantenimiento de los mismos.	Mantenimiento y Adquisición de activos.	250-5000\$	250\$	250\$	250\$	250\$	5000\$
Crear un sistema que le permita a la empresa automatizar funciones.	Financiamiento.	200 \$	200\$	-	-	-	-

Conseguir vacunas y materiales en el exterior para ofrecer nuevos servicios.	Financiamiento.	4000\$	-	-	4000\$	-	-
Adquirir nuevos proveedores para lograr ofrecer más servicios.	Proveedores.	4800\$	4800\$	4800\$	4800\$	4800\$	4800\$
		TOTAL \$	5500\$	5300\$	9300\$	5300\$	5300\$

Fuente: Elaboración Propia.

### 6.2.5 Ejecución de tareas del plan de operaciones.

- Invertir en estudios del mercado de manera trimestral: toda empresa debería hacer constantes estudios en el mercado para conocer su posición actual en el mismo y el de su competencia, para consolidar planes estratégicos ya sea para mantener la empresa en la posición que se encuentra o superar a la competencia.  
Se busca trabajar de una manera trimestral, para tener información actualizada en el mercado, servicios nuevos que se puedan ofrecer, preferencias del público, competencia, posibles pandemias o epidemias, entre otros factores que puedan tener repercusiones en la empresa y sus planes, las grandes empresas suelen realizar estos estudios de manera mensual, pero en la empresa se busca llevarlo de una manera trimestral ya que no existen factores determinantes actualmente.
- Invertir en equipos nuevos o realizarles mantenimiento: los centros clínicos dependen enormemente de la función de sus equipos ya que sin ellos no se podría ofrecer el servicio clínico y debido a esto la empresa debe contar con el mejor equipo posible y mantener su equipo con un perfecto funcionamiento

El precio de equipos nuevos puede variar pero el límite de costo que se plantea es de 5000\$ pero es una cifra variable que puede ser reducida, a su vez el mantenimiento completo de los equipos que están en el mercado se espera invertir un capital de 250\$, esta información se obtiene de los gastos que ha tenido la empresa en años anteriores.

- Crear un sistema que le permita a la empresa automatizar procesos: la empresa debe contar con un sistema que le permita automatizar funciones para gestionar mejor su tiempo, sobre todo en el área administrativa y contable, se pueden utilizar programas como DataPro, Programas de Excel, servicios de IA, entre otros.
- Conseguir vacunas y materiales en el exterior: este plan puede ser aplicado en casos de pandemia y epidemias, donde no se cuente con los servicios necesarios para tratar estos brotes, al tratar de importar dichos materiales la empresa puede posicionarse por delante a su competencia y tratar estos brotes.

Se busca implementar esta estrategia, pero solo en caso de pandemias o epidemias para controlar brotes y se busque obtener los materiales necesarios para combatir dichos brotes, es una estrategia de contingencia la cual también posee costos variables, no se busca invertir más de 4000\$ este es el precio límite.

- Adquirir nuevos proveedores: al adquirir nuevos proveedores la empresa puede comenzar a ofrecer nuevos servicios y así obtener mayor cantidad de ingresos por la variedad de servicios que puede poseer.

### **6.3 Plan funcional de recursos humanos.**

#### **6.3.1. Situación actual de la gerencia de recursos humanos.**

El área de recursos humanos es fundamental para el funcionamiento de las empresas ya que esta se encarga directamente de la captación, reclutamiento, formación, nóminas, despidos y administración de nuestros empleados, trabajando en el reclutamiento de nuevo personal, pago del salario y bonos a los trabajadores, administran la información de los pagos y trabajadores, se llevan las amonestaciones y memorándums de la empresa, entre otras cosas. En pocas palabras el área de recursos humanos está enfocada en las personas, teniendo una responsabilidad social y que los trabajadores cumplan con su trabajo.

En el centro clínico Dr. Nelson Pérez Carmona el área de recursos humanos se tiene una gerencia de recursos humanos excelente ya que todos sus trabajadores son profesionales capacitados, se tienen al día el pago de sus nóminas, existe un grandioso entorno laboral y se cumple con las exigencias que estipula la empresa.

#### **6.3.2. Objetivos de recursos humanos.**

- Realizar cursos de capacitación para nuestro personal.
- Realizar reuniones informativas con respecto al estudio del mercado que se realice e investigaciones sobre el área médica para actualizar a nuestros empleados.
- Mantener los resultados que se obtienen en el departamento de recursos humanos.
- Automatizar procesos en el departamento.
- Invertir capital en el departamento.

### 6.3.3. Estrategias.

- Invertir capital en cursos de aprendizaje para nuestros trabajadores.
- Invertir capital en estudios investigativos.
- No cambiar los procesos que se llevan a cabo en el departamento de recursos humanos.
- Adquirir aplicaciones, IA y programas que nos permitan automatizar procesos en el departamento.
- Invertir capital en nuevo equipo más moderno.

### 6.3.4. Presupuesto.

Tabla 9. Presupuesto del plan funcional de Recursos Humanos.

PLAN FUNCIONAL DE RECURSOS HUMANOS	RECURSOS	COSTO UNITARIO (\$)	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Acciones							
Talleres para la formación de nuestros trabajadores.	120 horas x Experto.	2,9 \$	348\$	348\$	348\$	348\$	348\$
Invertir capital en estudios de información para realizar reuniones hacia nuestros trabajadores y preparar planes de acción.	80 horas x Talleres informativos.	4,37\$	350\$	350\$	350\$	350\$	350\$
Adquirir aplicaciones para automatizar procesos en el departamento y herramientas que ayuden en el desempeño del mismo.	Financiamiento.	250\$	250\$	-	250\$	-	250\$
Invertir capital en equipo más moderno.	Financiamiento.	2500\$	-	-	2500\$	-	-

		TOTAL \$	948\$	3698\$	3448\$	3698\$	948\$

Fuente: Elaboración propia.

### 6.3.5 Ejecución de tareas del plan de operaciones.

- Talleres para la formación de los trabajadores: se realizarán talleres con la función de capacitar a nuestros trabajadores en cada una de las áreas que les corresponde ya sea con información nueva, actualización de equipos y cómo utilizarlos, entre otras.

Esto se ve respaldado con el objetivo del plan de estudios del mercado, ofrecer talleres le permite nuestros trabajadores conocer de mejor manera el mercado y que información se busca obtener de dichos estudios.

Se tiene un presupuesto para estos talleres de 348\$ de manera anual.

- Estudios de información: se busca invertir capital en estudios que le permitan a la empresa actualizarse sobre estudios en el área médica especializándose en centro clínicos y toda la información que les corresponda, con la finalidad de realizar reuniones y darles a conocer dicha información a nuestros trabajadores y plantear planes de acción según lo que se investigó.

Estas reuniones tendrán un gasto de 350\$ de manera anual, dicho gasto no comprende en ningún gasto físico, se toma en cuenta el tiempo que llevarán estas reuniones y el gasto que puede afectar por las horas no trabajadas.

- Adquirir aplicaciones para automatizar procesos: así como en los demás departamentos se busca adquirir aplicaciones modernas que le permita a la empresa

adquirir herramientas que disminuyan gastos operativos y le den más comodidad a nuestros trabajadores.

- Invertir capital en equipo más moderno: se debe invertir capital en equipo más moderno para el funcionamiento correcto en el área de RRHH, esto se debe a que actualmente la empresa cuenta con un equipo antiguo y casi obsoleto en funcionamiento y esto le genera problemas en la empresa con el respaldo de información y el trabajo de sus empleados.

Se busca adquirir computadoras eficientes para el trabajo teniendo la suma de 2500\$ para inversión.

### **6.3 Plan de responsabilidad social empresarial (RSE).**

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

Toda empresa contribuye con algún aspecto en la sociedad ya sea que sean realizados conscientemente o inconscientemente debido a que con el solo hecho de poseer una empresa que esté operando perfectamente estamos generando empleos, prestando un servicio u ofreciendo un producto, a esto lo llamamos RSE, ahora bien toda empresa debe poseer un plan de responsabilidad social empresarial más complejo y que tenga un mayor impacto en la sociedad que le permita generar beneficios a la empresa y generen un aporte medio ambiental, a la sociedad y la economía.

En el centro clínico Dr. Nelson Pérez Carmona no cuenta con un plan actual de RSE, la empresa ofrece oportunidades de trabajo y ofrece servicios que promueven el bienestar y la

salud de las personas. Pero no posee un plan actual que busque promover de mayor manera estos conceptos o generar un impacto en la sociedad con algún aporte en el cual pueda invertir.

En años anteriores la empresa si contaba con un plan de responsabilidad social ideal, ya que la creación de esta empresa fue para ofrecer servicios clínicos en una zona desasistida del mismo el cual le permito a la empresa impulsar su crecimiento y tener un impacto en la sociedad pero en la actualidad no cuenta con ningún plan de responsabilidad social económica o RSE.

#### 6.4.2 Objetivos de RSE.

Los objetivos son las metas que adoptan las empresas con respecto a un plan de responsabilidad social empresarial y estas buscan tener un impacto positivo en la sociedad. Dicho impacto es aprovechado por las empresas para su beneficio propio ya que es un indicador que se traduce en un crecimiento de sostenibilidad y competitividad.

En el Centro Clínico Dr. Nelson Pérez Carmona se busca implementar el plan de triple cuenta de resultados, el cual consiste en aplicar objetivos del RSE basados en factores económicos, ambientales y sociales, para así tener un mayor impacto en la sociedad y fomentar el crecimiento de la empresa. De tal modo, la empresa precisa los siguientes objetivos (Elkington, 1998).:

Tabla 10. Objetivos del RSE.

OBJETIVOS	INDICADORES	METAS PROPUESTAS			FUENTES DE INFORMACIÓN
		CORTO PLAZO (1 AÑO)	MEDIANO PLAZO (2-3 AÑOS)	LARGO PLAZO (4-5 AÑOS)	

Ofrecer nuevas oportunidades de trabajo y sueldos estables.	Porcentaje en relación a la cantidad de empleados contratados.	20%	33.3%	38%	EMPLEADOS ACTIVOS
Crear campañas publicitarias que expliquen la importancia de los exámenes clínicos.	Campañas publicitarias.	1	3	5	ALCANCE DE LAS CAMPAÑAS
Promover la participación de pasantes para la formación de profesionales en el laboratorio clínico.	Porcentaje en relación a la cantidad de pasantes recibidos en la empresa.	100%	80%	60%	PASANTES ACTIVOS
Crear campañas de responsabilidad social con el fin de prestar los servicios a zonas desasistidas del mismo de manera gratuita.	Campañas de RSE.	1	3	5	RESULTADOS DE LAS CAMPAÑAS

Fuente: Elaboración Propia.

### 6.4.3. Estrategias de RSE.

Tabla 11. Estrategias de RSE.

ESTRATEGIAS	OBJETIVOS			
	Ofrecer nuevas oportunidades de trabajo y sueldos estables.	Crear campañas publicitarias que expliquen la importancia de los exámenes clínicos.	Promover la participación de pasantes para la formación de profesionales en el laboratorio clínico.	Crear campañas de responsabilidad social con el fin de prestar los servicios a zonas desasistidas del mismo de manera gratuita.
Fomentar el crecimiento de la empresa con los demás planes de inversión en los diferentes departamentos.	X	X	X	X
Realizar posteos en redes sociales e impartir folletos que promuevan la importancia de chequeos médicos con respecto a exámenes clínicos.		X		
Establecer convenios con instituciones universitarias como lo es el (INCE, ULA, LUZ) para recibir pasantes en la empresa.			X	

Invertir capital para prestar servicios gratuitos en zonas desasistidas que necesiten adquirir dicho servicio.				X
Ofrecer oportunidades de trabajo a los pasantes con respecto al desempeño que tengan en la empresa.	X		X	

Fuente: Elaboración Propia.

#### 6.4.4. Presupuesto.

Tabla 12. Presupuesto RSE.

PLAN DE RSE	RECURSOS	COSTO UNITARIO (\$)	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Acciones							
Realizar posteos en redes sociales para concientizar a las personas con respecto a chequeos médicos y exámenes clínicos.	Redes sociales	1\$	24\$	24\$	24\$	24\$	24\$
Impartir folletos para concientizar a las personas con respecto a chequeos médicos y exámenes clínicos.	Impartir folletos	0,50\$	60\$	60\$	60\$	60\$	60\$
Establecer convenios con universidades para recibir pasantes.	Establecer convenios	-	-	-	-	-	-
Utilizar sitios webs para la contratación de nuevo personal con respecto al crecimiento de la empresa.	Redes sociales	20\$	20\$	20\$	20\$	20\$	20\$
Ofrecer servicios de manera gratuita en zonas desasistidas de pruebas clínicas.	Personal y financiamiento	300\$	300\$	300\$	300\$	300\$	300\$
		TOTAL \$	404\$	404\$	404\$	404\$	404\$

Fuente: Elaboración propia.

#### 6.4.5. Ejecución de tareas del plan de RSE.

- Realizar posteos en redes sociales: el realizar posteos en redes sociales tendrá un mayor alcance con respecto al público y nos ahorran gastos de producción o de materiales, estos posteos serán realizados por el diseñador gráfico de la empresa.
- Impartir folletos: el impartir folletos a los clientes que adquieren nuestros servicios nos ayudarán a llegar a aquellos clientes que no nos siguen en nuestras redes sociales, o no poseen redes sociales y también impulsarán el crecimiento de las mismas.
- Utilizar sitios webs para la contratación de personal: la empresa dará uso a contratación de personal por sitios webs gratuitos y de paga para alcanzar más personas y dar conocer a la empresa a un mayor número de personas.
- Ofrecer servicios gratuitos en zonas desasistidas: la empresa busca generar un aporte en la sociedad con un gran impacto y se dará uso de esta estrategia en la cual necesitaremos contar con personal profesional capacitado, financiamiento de esta campaña y realizar una campaña publicitaria con respecto a los resultados.

## **6.5 Plan funcional de finanzas y evaluación financiera.**

### **6.5.1. Situación actual de la gerencia financiera.**

La situación financiera actual en el Centro Clínico Dr. Nelson Pérez Carmona se maneja de una manera acorde con respecto a las metas que se tienen en la empresa ya que se maneja un nivel óptimo de rentabilidad, no poseen endeudamiento y tiene la suficiente liquidez para continuar con la prestación de sus servicios de una manera eficiente, pero esto no quiere decir

que la empresa se encuentre en un constante progreso, ya que la empresa actualmente se encuentra en un punto de estancamiento de ganancias, poseen buenos ingresos pero no han aumentado con respecto al año anterior, esto se debe a las pocas inversiones de la empresa y la carencia del departamento de Marketing digital y Publicidad.

Con respecto a los años anteriores la empresa sí ha contado con un crecimiento exponencial de sus ganancias, incremento el cual les permitió abrir una nueva sucursal y todo se debió a la creación del Centro Clínico en una zona desasistida de estos servicios y gracias a esto lograron crecer rápidamente.

#### **6.5.2. Objetivos de finanzas.**

- Aumentar las ventas.
- Reducir los costos y aumentar la rentabilidad.
- Aumentar la participación en el mercado y mejorar el flujo de caja.
- Establecer un fondo de emergencia.
- Garantizar sostenibilidad financiera.
- Diversificar y aumentar las fuentes de ingresos.
- Crear un balance de presupuesto.

### 6.5.3. Inversión en activos (fijos e intangibles). Depreciación y amortización 2023-2027.

Tabla 13. Inversiones en Activos.

CENTRO CLINICO DR NELSON PEREZ CARMONA								
INVERSIONES	INICIO ACTIVIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	VIDA ÚTL.	(%) Amort.
<b>ACTIVO NO CORRIENTE (A)</b>								
EQUIPOS DE COMPUTACION	2,500.00	2,000.00		2,500.00			10	10%
EQUIPOS DE LABORATORIO						5,000.00	10	10%
MOBILIARIO			4,500.00		4,500.00		20	5%
SISTEMA CONTABLE		200.00		200.00			5	20%
								0%
								0%
<b>TOTAL NO CORRIENTE</b>	<b>2,500.00</b>	<b>2,700.00</b>	<b>4,500.00</b>	<b>2,700.00</b>	<b>4,500.00</b>	<b>5,000.00</b>		
<b>ACTIVO CORRIENTE (B)</b>								
EXISTENCIAS INICIALES								
TESORERIA (CAJA BANCOS)	1,000.00							
<b>TOTAL CORRIENTE</b>	<b>8,000.00</b>							
<b>TOTAL INVERSION (A + B)</b>	<b>10,500.00</b>	<b>2,700.00</b>	<b>4,500.00</b>	<b>2,700.00</b>	<b>4,500.00</b>	<b>5,000.00</b>	<b>0.00</b>	

Fuente: Elaboración Propia.

Las inversiones que se buscan realizar en el Centro Clínico Dr. Nelson Pérez Carmona comenzarán desde el inicio de actividad y están destinadas a invertir en activos en los siguientes 5 años con la finalidad de crear un nuevo departamento de publicidad, actualizar sus equipos y sistemas, adquirir nuevo mobiliario el cual fue solicitado por el presidente y actualizar el equipo de laboratorio.

Dichas inversiones buscan no invertir una gran suma de dinero para no tomar inversiones riesgosas en estos años y evaluar los resultados que arrojen estas para considerar aumentar el dinero dirigido a próximas inversiones.

Tabla 14. Cálculos Intermedios.


CÁLCULOS INTERMEDIOS						
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	2,500.00	5,000.00	5,000.00	7,000.00	7,000.00	7,500.00
EQUIPOS DE LABORATORIO	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	5,000.00
MOBLIARIO	0.00	0.00	4,900.00	4,500.00	5,000.00	5,000.00
SISTEMA CONTABLE	0.00	200.00	200.00	400.00	400.00	400.00
0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL	2,500.00	5,200.00	9,700.00	12,400.00	16,900.00	21,900.00
DOTACIÓN AMORTIZACIONES	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	0.00	600.00	500.00	480.00	450.00	400.00
EQUIPOS DE LABORATORIO	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	500.00
MOBLIARIO	0.00	0.00	225.00	225.00	450.00	450.00
SISTEMA CONTABLE	0.00	40.00	40.00	80.00	80.00	80.00
0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL	0.00	540.00	765.00	1,056.00	1,280.00	1,780.00
AMORTIZACIÓN ACUMULADA	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	0.00	500.00	1,000.00	1,750.00	2,500.00	3,250.00
EQUIPOS DE LABORATORIO	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	500.00
MOBLIARIO	0.00	0.00	225.00	450.00	900.00	1,350.00
SISTEMA CONTABLE	0.00	40.00	80.00	160.00	240.00	320.00
0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL	0.00	540.00	1,305.00	2,356.00	3,640.00	5,420.00

Fuente: Elaboración Propia.

Los cálculos intermedios nos reflejan la amortización que irán acumulando los activos con el pasar de los años.

### 6.5.4. Proyección de ventas 2023-2027.

Tabla 15. Proyección de Ventas 2023-2027.

 <b>VENTAS / INGRESOS</b>		CENTRO CLINICO DR NELSON PEREZ CARMONA				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
HEMATOLOGIA COMPLETA	unidades	1,450.00	1,550.00	1,600.00	1,700.00	1,720.00
	precio	5.50	5.50	5.00	5.00	5.00
	ingresos	7,975.00	8,525.00	8,000.00	8,500.00	8,600.00
TIEMPO DE PROTOMBINA (T.P)	unidades	1,260.00	1,300.00	1,330.00	1,460.00	1,500.00
	precio	4.00	4.00	3.00	3.00	3.00
	ingresos	5,040.00	5,200.00	3,990.00	4,380.00	4,500.00
GLICEMIA	unidades	1,360.00	1,380.00	1,400.00	1,460.00	1,500.00
	precio	3.00	3.00	3.00	2.00	2.00
	ingresos	4,080.00	4,140.00	4,200.00	2,920.00	3,000.00
UREA	unidades	1,200.00	1,220.00	1,260.00	1,300.00	1,300.00
	precio	5.50	5.50	5.50	5.00	5.00
	ingresos	6,600.00	6,710.00	6,930.00	6,500.00	6,500.00
CREATININA	unidades	1,100.00	1,115.00	1,160.00	1,220.00	1,260.00
	precio	4.50	4.50	4.50	4.00	4.00
	ingresos	4,950.00	5,017.50	5,220.00	4,880.00	5,040.00
COLESTEROL	unidades	1,060.00	1,100.00	1,120.00	1,140.00	1,200.00
	precio	3.00	3.00	3.00	2.50	2.50
	ingresos	3,180.00	3,300.00	3,360.00	2,850.00	3,000.00
TRIGLICERIDOS	unidades	1,100.00	1,130.00	1,140.00	1,200.00	1,220.00
	precio	3.00	3.00	3.00	2.50	2.50
	ingresos	3,300.00	3,390.00	3,420.00	3,000.00	3,050.00
ACIDO URICO	unidades	1,100.00	1,125.00	1,125.00	1,200.00	1,220.00
	precio	5.50	5.50	5.50	5.00	5.00
	ingresos	6,050.00	6,187.50	6,187.50	6,000.00	6,100.00
ORINA	unidades	1,250.00	1,300.00	1,300.00	1,360.00	1,400.00
	precio	2.50	2.50	2.50	2.00	2.00
	ingresos	3,125.00	3,250.00	3,250.00	2,720.00	2,800.00
HECES	unidades	1,200.00	1,250.00	1,260.00	1,380.00	1,400.00
	precio	2.50	2.50	2.50	2.00	2.00
	ingresos	3,000.00	3,125.00	3,150.00	2,760.00	2,800.00
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>47,300.00</b>	<b>48,845.00</b>	<b>47,707.50</b>	<b>44,510.00</b>	<b>45,390.00</b>

Periodo medio de cobro (días)

0

Crédito a clientes

0.00

0.00

0.00

0.00

0.00

COMPRAS /SUMINISTROS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
REACTIVO HC	unidades	1,450.00	1,550.00	1,600.00	1,700.00	1,720.00
	precio	2.00	2.00	1.50	1.50	1.50
	costes	2,900.00	3,100.00	2,400.00	2,550.00	2,580.00
REACTIVO TP	unidades	1,260.00	1,300.00	1,330.00	1,460.00	1,500.00
	precio	1.50	1.50	1.00	1.00	1.00
	200,000	1,890.00	1,950.00	1,330.00	1,460.00	1,500.00
REACTIVO GLC	unidades	1,360.00	1,380.00	1,400.00	1,460.00	1,500.00
	precio	1.00	1.00	0.80	0.80	0.80
	220,000	1,360.00	1,380.00	1,120.00	1,168.00	1,200.00
REACTIVO UR	unidades	1,200.00	1,220.00	1,260.00	1,300.00	1,300.00
	precio	1.50	1.50	1.50	1.00	1.00
	60,000	1,800.00	1,830.00	1,890.00	1,300.00	1,300.00
REACTIVO CR	unidades	1,100.00	1,115.00	1,160.00	1,220.00	1,260.00
	precio	1.50	1.50	1.50	1.00	1.00
	380,000	1,650.00	1,672.50	1,740.00	1,220.00	1,260.00
REACTIVO CL Y TG	unidades	2,160.00	2,230.00	2,260.00	2,340.00	2,420.00
	precio	1.00	1.00	0.80	0.80	0.80
	500,000	2,160.00	2,230.00	1,808.00	1,872.00	1,936.00
REACTIVO AR	unidades	1,100.00	1,125.00	1,125.00	1,200.00	1,220.00
	precio	1.50	1.50	1.50	1.00	1.00
	800,000	1,650.00	1,687.50	1,687.50	1,200.00	1,220.00
REACTIVO O Y H	unidades	2,450.00	2,550.00	2,560.00	2,740.00	2,800.00
	precio	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
	730,000	2,450.00	2,550.00	2,560.00	2,740.00	2,800.00
<b>TOTAL COSTES</b>		<b>15,860.00</b>	<b>11,517.50</b>	<b>9,785.50</b>	<b>9,822.00</b>	<b>10,036.00</b>
Crédito de proveedores (días)		8				
Crédito de proveedores		347.62	252.44	214.48	215.28	219.97

Fuente: Elaboración propia.

Estas son las ventas y compras que se tendrán en los siguientes 5 años tomando en cuenta la información de años anteriores respaldada por la empresa, en cada año se espera que exista un incremento con las ventas y compras lo cual llevaría a un incremento de las ganancias de la empresa. También se toma en cuenta el factor de conseguir nuevos proveedores los cuales nos hagan reducir costes en los siguientes años.

### 6.5.5. Proyección de costos y gastos operativos 2023-2027.

Tabla 16. Proyección de Costos y Gastos Operativos 2023-2027.

		CÁLCULOS INTERMEDIOS				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>PERSONAL</b>						
Salario medio mensual	140.00	23.600.00	21.840.00	21.840.00	21.840.00	21.840.00
Incremento salarial anual	0.00%					
Nº de empleados año 1	13					
Nº de empleados año 2	13					
Nº de empleados año 3	13					
Nº de empleados año 4	13					
Nº de empleados año 5	13					
% coste Seguridad Social	14.00%	2.822.40	3.057.60	3.057.60	3.057.60	3.057.60
Total gastos de personal		22.822.40	24.897.60	24.897.60	24.897.60	24.897.60
<b>ALQUILER</b>						
Alquiler mensual	240.00	2.880.00	3.024.00	3.175.20	3.333.36	3.500.68
Subida anual prevista en %	5.00%					
<b>OTROS GASTOS</b>						
GUANTES Y MASCARILLAS	6.00	72.00	75.00	79.38	84.35	89.57
ALGODON Y GAZAS	6.00	72.00	75.00	79.38	84.35	89.57
TUBOS	10.00	120.00	125.00	132.33	138.52	145.96
TORNQUETE	6.00	72.00	75.00	79.38	83.35	87.52
PIPETAS Y PUNTILLAS	0.00	95.00	100.00	105.04	111.13	118.39
ALCOHOL	5.00	60.00	63.00	66.15	69.46	72.93
ARTICULOS DE LIMPIEZA	6.00	72.00	75.00	79.38	83.35	87.52
GASTOS ADMINISTRATIVOS	6.00	72.00	75.00	79.38	83.35	87.52
Subida media anual en %	5.00%					
TOTAL OTROS GASTOS		838.00	887.60	931.18	978.25	1028.08
<b>TOTAL GASTOS</b>		<b>28.488.40</b>	<b>28.569.40</b>	<b>28.773.98</b>	<b>28.947.81</b>	<b>29.171.32</b>

Fuente: Elaboración Propia.

Estos son los gastos operativos que tendrá la empresa en los siguientes años, tomando en cuenta el personal que se esperar tener en los próximos años teniendo en cuenta que no espera un incremento salarial anual, también se espera un incremento del 5% en el alquiler de la empresa pero este gasto es relativo, a su vez los otros gastos para la funcionalidad de la empresa si se espera una subida por el hecho del incremento constante que tendrá la empresa con respecto a la venta y compra de suministros.

### 6.5.6. Cálculo del capital de trabajo 2023-2027.

Tabla 17. Cálculo del capital de trabajo 2023-2027

<b>EXISTENCIAS INICIALES</b>	
TESORERIA (CAJA BANCOS)	8,000.00
<b>TOTAL CORRIENTE</b>	<b>8,000.00</b>

Fuente: Elaboración Propia.

El Centro Clínico Dr. Nelson Pérez Carmona solo cuenta con tesorería en (caja bancos) esto se debe a que la empresa trabaja con la funcionalidad de siempre vender su mercancía y en el caso de que exista mercancía sobrante es desechada debido a que la empresa no cuenta con un almacén y los productos necesarios para su funcionalidad cuentan con un tiempo de vida relativamente corto.

### 6.5.7. Estructura y opciones de financiamiento 2023-2027.

Tabla 18. Estructura y opciones de financiamiento 2023-2027.

FINANCIACION		CENTRO CLINICO DR NELSON PEREZ CARMONA					
		INICIO ACTIVIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RECURSOS PROPIOS:		10,500.00	2,700.00	4,500.00	2,700.00	4,500.00	5,000.00
PRESTAMOS							
Condiciones:	Tipo de Interés Años						
<b>TOTAL FINANCIACION</b>		<b>10,500.00</b>	<b>2,700.00</b>	<b>4,500.00</b>	<b>2,700.00</b>	<b>4,500.00</b>	<b>5,000.00</b>
COMPARACION	INVERSION	10,500.00	2,700.00	4,500.00	2,700.00	4,500.00	5,000.00
	FINANCIACION	10,500.00	2,700.00	4,500.00	2,700.00	4,500.00	5,000.00

Fuente: Elaboración Propia.

La financiación que tendrá la empresa en los siguientes años será cubierta por el propio capital de la empresa teniendo en cuenta las inversiones que se mencionaron anteriormente.

### 6.5.8. Estado de resultado proyectado 2023-2027.

Tabla 19. Estado de resultado proyectado 2023-2027.

CENTRO CLINICO DR NELSON PEREZ CARMONA					
Impacto sobre beneficios?	24.00%				
% distribución de beneficios?	20.00%				
CUENTA DE RESULTADOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	67,300.00	68,845.00	67,707.50	46,510.00	46,390.00
Autoservicio	10,900.00	11,517.00	6,795.00	9,822.00	10,090.00
Manejo de sustancias	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Margen	31,440.00	37,327.00	37,892.00	34,688.00	35,354.00
Gastos de personal	22,982.40	24,597.60	24,597.60	25,897.60	24,897.90
Alquileres	2,800.00	3,000.00	3,175.00	3,333.96	3,000.00
Otros gastos	675.00	807.00	704.18	735.24	770.00
EBITDA	4,982.60	8,738.40	9,995.00	5,762.44	6,186.10
Amortizaciones	540.00	700.00	1,000.00	1,200.00	1,700.00
EBIT	4,442.60	7,938.40	8,995.00	4,562.44	4,486.10
Gastos financieros	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
BAI	4,442.60	7,938.40	8,995.00	4,562.44	4,486.10
Impacto sobre beneficios	1,076.00	1,810.00	1,847.00	1,065.00	1,076.00
Resultado	3,366.60	6,128.40	7,148.00	3,497.44	3,410.10
DISTRIBUCIÓN DE BENEFICIOS					
DIVIDENDO	669.04	1,211.61	1,350.16	674.91	669.21
RESERVAS	2,697.56	4,916.79	5,797.84	2,822.53	2,740.89

Fuente: Elaboración Propia.

En el Estado de Resultados se reflejan las ventas, costos, gastos personales y operativos que tendrá la empresa en los siguientes años, así como la distribución de beneficios que tendrá el presidente de la empresa.

En el año 2 y 3 la empresa contará con un mayor de ingresos pero esto se debe a las inversiones que tendrá la empresa ya que la empresa debe dirigir mayor capital en el año 4 y 5.

### 6.5.9. Estado de situación financiera proyectado 2023-2027.

Tabla 20. Estado de situación financiera proyectado 2023-2027.

CENTRO EDUCATIVO NELSON ROYCE CARRERA						
BALANCE PREVISIONAL	INICIO	2023	2024	2025	2026	2027
<b>ACTIVO</b>						
Intercambio	2,500.00	5,200.00	5,700.00	12,400.00	18,000.00	21,900.00
Amortizaciones		640.00	1,300.00	2,500.00	3,600.00	6,400.00
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>2,500.00</b>	<b>4,960.00</b>	<b>6,200.00</b>	<b>10,040.00</b>	<b>13,200.00</b>	<b>16,400.00</b>
Reservas	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Clasificación	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Teoría	8,000.00	11,000.00	17,000.00	20,000.00	26,000.00	31,000.00
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>8,000.00</b>	<b>11,000.00</b>	<b>17,000.00</b>	<b>20,000.00</b>	<b>26,000.00</b>	<b>31,000.00</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>10,500.00</b>	<b>16,220.00</b>	<b>23,470.00</b>	<b>30,040.00</b>	<b>40,200.00</b>	<b>47,400.00</b>
<b>PASIVO</b>						
Reservaciones	10,500.00	13,200.00	17,000.00	20,400.00	26,000.00	29,900.00
Reservas		3,070.17	7,500.00	10,460.00	16,140.00	17,600.00
Resultados negativos		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Reservas	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>TOTAL NO CORRIENTE</b>	<b>10,500.00</b>	<b>13,270.17</b>	<b>24,500.00</b>	<b>30,860.00</b>	<b>40,040.00</b>	<b>47,500.00</b>
Provisiones		347.83	352.44	214.48	215.23	210.07
Teoría negativa		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>TOTAL CORRIENTE</b>	<b>0.00</b>	<b>347.83</b>	<b>352.44</b>	<b>214.48</b>	<b>215.23</b>	<b>210.07</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>10,500.00</b>	<b>16,220.00</b>	<b>23,470.00</b>	<b>30,040.00</b>	<b>40,200.00</b>	<b>47,400.00</b>

Fuente: Elaboración Propia.

Este es el balance que será proyectado en los siguientes años tomando en cuenta el total de sus activos y pasivos. Dicha información viene respaldada con los datos que se han explicado anteriormente.

### 6.5.10. Flujo de caja proyectado 2023-2027.

Tabla 21. Flujo de caja proyectado 2023-2027.

TESORERÍA AL FINAL DE CADA AÑO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Saldo inicial	8.000,00	11.563,79	17.081,26	23.018,54	26.999,28
+ Beneficio	3.345,22	6.059,58	8.150,09	3.374,54	3.349,04
+ Amortizaciones	540,00	765,00	1.055,00	1.280,00	1.780,00
+ Prestamos obtenidos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
+ Amortaciones de capital	2.700,00	4.500,00	2.700,00	4.500,00	5.000,00
+ Crédito de proveedores	347,62	-95,18	-37,95	0,80	4,69
- Crédito a clientes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- Dividendos	669,04	1.211,91	1.230,14	674,91	669,21
- Devoluciones de préstamos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- Inversiones	2.700,00	4.500,00	2.700,00	4.500,00	5.000,00
- Existencias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Saldo final</b>	<b>11.563,79</b>	<b>17.081,26</b>	<b>23.018,64</b>	<b>26.999,28</b>	<b>31.460,60</b>

Fuente: Elaboración Propia.

Figura 3. Tesorería.



Fuente: Elaboración Propia.

La empresa espera contar con un incremento exponencial con las cifras de la tesorería debido al saldo inicial de cada año y los beneficios que se esperan obtener.

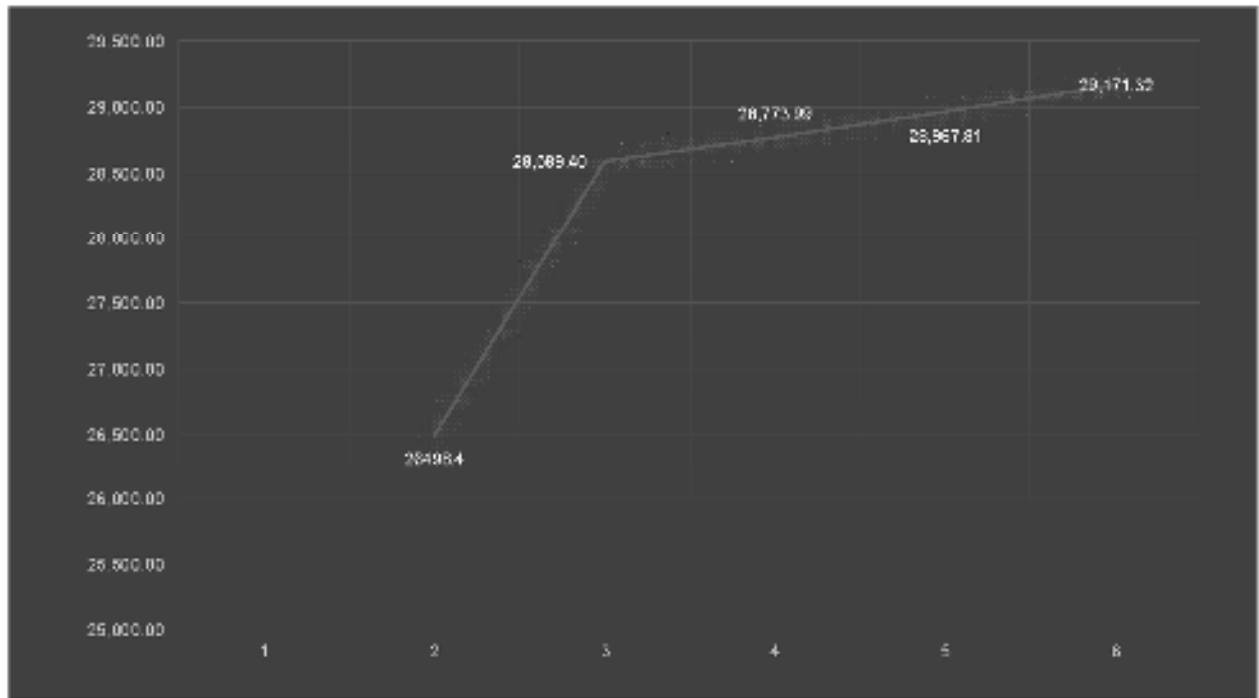
### 6.5.11. Punto de Equilibrio 2023-2027 (En cantidades y unidades monetarias).

Tabla 22. Punto de Equilibrio 2023-2027.

PUNTO DE EQUILIBRIO						
Ventas (M)	?	47.500,00	48.945,00	47.707,50	48.510,00	46.300,00
Costos variables (C)	?	15.000,00	11.517,50	8.700,00	8.222,00	10.000,00
Margen (M)	?	31.490,00	37.427,50	39.007,50	40.288,00	36.300,00
SS Margen (C)	?	60%	79%	79%	75%	79%
Costos fijos (C)	?	29.490,00	29.599,40	29.773,06	29.887,01	28.171,33
Utilidad Bruta (C)	?	20.890,00	27.410,74	26.105,91	27.170,12	27.402,23

Fuente: Elaboración Propia.

Figura 4. Punto de Equilibrio.



Fuente: Elaboración Propia.

En el punto de equilibrio refleja el aumento de las ventas que tendrá la empresa de una manera porcentual tomando en cuenta los costes fijos, costos variables, el margen con el cual se trabajará cada uno de ellos y nos demuestra la rentabilidad que este tendrá.

### 6.5.11. Indicadores de rentabilidad 2023-2027.

Tabla 23. Indicadores de Rentabilidad 2023-2027.

RENTABILIDAD							
Económica							
Rotación	?	2.52	1.92	1.44	1.11	0.08	>0
Margen	?	0.09	0.18	0.17	0.10	0.10	>0
Financiera							
Apalancamiento	?	1.02	1.01	1.01	1.01	1.00	>0
Efecto fiscal	?	0.78	0.78	0.78	0.78	0.78	
RCE	?	0.21	0.21	0.18	0.05	0.07	>0
RCE en %		21.07%	24.02%	18.72%	5.43%	7.01%	>0

Fuente: Elaboración Propia.

La empresa cuenta con buenas cifras de rentabilidad ya que su proyección siempre es mayor a 0 puntos, tomando en cuenta la rotación económica que tiene la empresa, el margen con el cual se trabaja, la financiación, el apalancamiento y el efecto fiscal el cual se mantiene en los próximos 5 años.

## CONCLUSIÓN.

Al realizar el Plan Estratégico de Marketing Digital en el Centro Clínico Dr. Nelson Pérez Carmona se dio a entender cómo funciona la estructura organizacional y contable de la empresa, así como las metas que esta busca alcanzar para el desarrollo que la misma ira tomando en los siguientes años. Estos datos fueron obtenidos gracias a una entrevista que fue realizada al presidente de la empresa la cual nos dio como resultado conocer varios aspectos fundamentales, así como sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades logrando con ello implementar este plan estratégico.

Al tener claro la situación actual de la empresa se comenzó con un estudio de mercado para conocer la demanda que existe sobre la prestación de servicios médicos, al conocer la alta demanda que existía se pudo concluir que lo más idóneo seria presentar un Plan Estratégico basado en Publicidad y Marketing Digital, ya que la empresa cuenta con niveles financieros óptimos y una administración profesional. Además de esto la empresa tiene mucha competencia lo cual pone en peligro el crecimiento que ha tenido la empresa en los dos últimos años y esto se vio reflejado en los precios de la empresa y las constantes promociones que tienen que adaptar ante el público.

Debido a este análisis se supo que la empresa maneja niveles óptimos económicos, pero existe una amenaza potencial con respecto a la competencia y presentan una carencia de trabajo publicitario. Gracias a esto se busca adaptar el plan alrededor del Marketing Digital y la Publicidad para así aprovechar el capital que tiene la empresa en inversiones necesarias para lograr sobresalir por encima de la competencia y lograr aumentar aún más sus ventas, una vez entendido esto se realizó un estudio interno de la empresa de manera más profunda y un estudio más extenso sobre el mercado para certificar que este plan que se busca proponer es el correcto, esto se logró basándose en las siguientes técnicas: análisis de micro entorno (Fuerzas Porter) y macro entorno

(PESTEL), análisis funcional de la empresa, matriz MEFI, matriz MEFE, matriz FODA, matriz MIE, entre otras.

Una vez resuelta las incógnitas con respecto a los factores internos, externos de la empresa y tener claro las distintas estrategias que se van a llevar a cabo en este Plan Estratégico, se dio comienzo al cálculo del presupuesto en el que la empresa necesita invertir para llevar a cabo dicho plan, se tomó en cuenta los ingresos de la empresa, los egresos, los estudios realizados anteriormente y las estrategias que se propusieron. Este presupuesto nunca excederá las ganancias de la empresa y son inversiones que se pueden manejar cómodamente, las cuales tienen como finalidad mejorar las ganancias de la empresa, al proyectar los datos financieros como las ventas, compras, ganancias, gastos, entre otros factores que se deben tomar en cuenta en este periodo de 5 años, podemos darnos cuenta de que estas inversiones pueden ser manejadas por la empresa y no representan ninguna amenaza.

Hay que tener claro que este plan puede presentar resultados distintos en cada año y que este realizo con datos históricos de la empresa, tomando en cuenta diferentes factores e indiferentemente de cuál sea el resultado que se obtenga en cada año, se espera que siempre sea positivo y si llegar existir una variación en el resultado se deben ajustar los planes en los próximos años, es decir la empresa debería estudiar sus resultados de manera anual.

La empresa al trabajar bajo este plan estratégico y realizar las inversiones establecidas, podrá alcanzar las metas que el presidente se ha propuesto desde la creación de su empresa y sería el primer paso para lograr extender la empresa a otros territorios del País.

## RECOMENDACIONES

Se busca que el Centro Clínico Dr. Nelson Pérez Carmona se posicione en el mercado y este entre las mejores empresas que ofrezcan servicios médicos y para ello se recomienda que se trabaje con las siguientes recomendaciones:

1. Se deben implementar las estrategias como fueron propuestas en la investigación realizada en la empresa.
2. Priorizar el Plan Estratégico sobre Marketing Digital.
3. Implementar el departamento de publicidad en la empresa.
4. La empresa debe invertir capital en las propuestas que se hicieron y manejar el presupuesto sugerido.
5. Realizar estudios en el mercado de manera trimestral.
6. Estar dispuestos al cambio y adaptarse a la evolución constante del mercado.
7. Ser innovadores y más competitivos con respecto a su competencia.

## REFERENCIAS.

Publicidad (2022). Sitio: Importancia.org. Fecha: 13/09/2011. Autor: Editorial. URL: <https://www.importancia.org/publicidad.php>.

Chavarría (2021). Sitio: Digesit.com. Fecha 30/06/2021. Autor: Juan Carlos Chavarría. URL: [¿Cómo influyen las redes sociales en el marketing digital? \(digesit.com\)](#).

Barco (2022). Sitio: Udoe.es. Fecha 07/06/2022. Autor: Editorial. URL: [50 frases de Neil Patel sobre el marketing, el SEO y el éxito - UDOE](#).

Luis Alvarado (2020). Sitio: Eluniverso.com. Fecha 27/12/2020. Autor: Editorial. URL: [Pandemia impulsó las ganancias de farmacéuticas y del sector de la salud este año | Internacional | Noticias | El Universo](#).

El Universo (2020). Sitio: Eluniverso.com. Fecha 27/12/2020. Autor: Editorial. URL: [Pandemia impulsó las ganancias de farmacéuticas y del sector de la salud este año | Internacional | Noticias | El Universo](#).

Ricardo (2020). Sitio: estudiando.com. Fecha 10/11/2020. Autor: Rodrigo Ricardo. URL: [▷ Cómo el entorno social afecta a las empresas: ejemplos e impacto - Estudiando](#).

Ortigueira (2021). Sitio: redaccionmedica.com. Fecha 16/12/2021. Autor: Isabel Martin, Angel Manzano, Alfonso R Rider. URL: [Laboratorios y tecnología, al servicio de los pacientes \(redaccionmedica.com\)](#).

Rinaudo (2015). Sitio: bbvaopenmind.com. Fecha 30/07/2015. Autor: Maria Eugenia Rinaudo Mannucci. URL: [La empresa ante los desafíos ambientales | OpenMind \(bbvaopenmind.com\)](#).

Carranza (2016). Sitio: crehana.com. Fecha 16/02/2016. Autor: Alexandra Carranza. URL: ¿Qué hace un gerente en una empresa? ¡Conoce su perfil! (crehana.com)

Gomez (2019). Sitio: blog.aitana.es. Fecha 03/09/2019. Autor: Patricia Gomez. URL: La importancia de los Recursos Humanos en la empresa (aitana.es).

Belly (2003). Sitio: Gestipolis.com. Fecha 14/06/2003. Autor: Belly Pablo L. URL: <https://www.gestipolis.com/investigacion-desarrollo-id-empresas/>.

Gomez (2019). Sitio: blog.aitana.es. Fecha 03/09/2019. Autor: Patricia Gomez. URL: La importancia de los Recursos Humanos en la empresa (aitana.es).

Gonzalez (2015). Sitio: finanzasyproyectos.net. Fecha 14/08/2015. Autor: Josias Ortiz Gonzalez. URL: IMPORTANCIA DE LAS FINANZAS EN LA EMPRESA (finanzasyproyectos.net).

## ANEXOS

### ANEXO 1. ENCUESTA.

<b>PREGUNTAS ORGANIZACIONALES</b>	<b>PREGUNTAS FINANCIERAS</b>	<b>RESPUESTAS</b>
1) ¿Cuándo fue la creación de la empresa?	1) ¿La empresa puede actuar ante una crisis o realizar nuevas inversiones?	<b>X</b>
2) ¿Que lo motivo a la creación de esta?	2) ¿Posee suficientes activos corrientes?	<b>X</b>
3) ¿Cuáles son sus aspiraciones a futuro con dicha empresa?	3) ¿Sus pasivos corrientes exceden sus activos corrientes?	<b>X</b>
4) ¿Cuál es el rumbo que esta, está tomando?	4) Sus ventas al contado en el 2022 fueron suficientes para cubrir costos de venta/servicio?	<b>X</b>
5) ¿Cuál es la misión, visión y valor de la empresa?	5) ¿Los intereses que posee la empresa son altos?	<b>X</b>
6) ¿Tiene competencia en el mercado?	6) ¿La empresa contiene un alto nivel de endeudamiento?	<b>X</b>
7) ¿Como le ha afectado esta competencia?	7) ¿Cuál fue el capital inicial que se utilizó en la creación de la empresa?	<b>X</b>
8) ¿Cuáles son las metas y objetivos de la empresa?	8) ¿Cuáles han sido las inversiones que ha realizado la empresa?	<b>X</b>
9) Con cuantos trabajadores cuenta y que cargos ocupan ¿puede presentarlo con una estructura organizativa u organigrama?	9) ¿Ha pedido préstamos para cubrir algún gasto de inversión?	<b>X</b>

10) ¿La empresa ha cumplido con las metas propuestas en años anteriores?	10) ¿La empresa tiene algún tipo de endeudamiento actualmente?	<b>X</b>
11) ¿Si su empresa tiene alguna debilidad según su criterio cual sería o cuáles?	11) ¿Al año de la creación de la empresa logro recuperar su capital de inversión en ese mismo año?	<b>X</b>
12) ¿Si su empresa tiene algún punto fuerte según su criterio cual sería o cuáles?	12) ¿Cuál es el porcentaje fijo o aproximado de ganancias que posee la empresa?	<b>X</b>
13) ¿Como funciona el trabajo de equipo en la empresa?	13) ¿La empresa ha tenido ventas positivas en el año 2022?	<b>X</b>
14) ¿Dicho trabajo en equipo es funcional?	14) ¿Considera que su empresa puede tener una permanencia estable en el mercado?	<b>X</b>
15) ¿Es buena la relación laboral de sus trabajadores?	15) ¿Ha realizado malas inversiones en su empresa?	<b>X</b>
16) ¿La empresa utiliza herramientas virtuales?	16) ¿La empresa ha tenido un aumento porcentual en ganancias con el pasar del tiempo?	<b>X</b>
17) ¿La empresa hace uso del marketing digital?	17) ¿Ha aumentado la cantidad de clientes que posee la empresa?	<b>X</b>
18) ¿Cuál es la valoración que le colocaría a la gestión de su empresa y explicar el por qué?	18) ¿Ha implementado nuevos recursos a la empresa como lo son los activos fijos?	<b>X</b>
19) ¿Qué estrategias utiliza su empresa para impulsar el crecimiento de esta?	19) ¿La empresa actualmente necesita contratar nuevo personal?	<b>X</b>
20) ¿Posee una buena relación con sus proveedores?	20) ¿Considera que su empresa esta digitalizada?	<b>X</b>
21) ¿Ha pensado en buscar nuevos proveedores para la adquisición de nuevos activos?	21) ¿La empresa ha logrado sus objetivos a corto plazo?	<b>X</b>

22) ¿Considera que las tarifas de sus proveedores son las ideales?	22) ¿Considera que su empresa tiene un desempeño optimo?	<b>X</b>
	23) ¿Su empresa posee inventario estancado?	<b>X</b>
	24) ¿Cuál es el tiempo aproximado con el cual su empresa adquiere nueva mercancía?	<b>X</b>
	25) ¿Cuál es el tiempo aproximado con el cual su empresa genera la salida de dicha mercancía?	<b>X</b>