

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA
UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY
VICERRECTORADO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES



PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA INVERSIONES Y ALIMENTOS 465 C.A.
2022-2026

Presentado por:

BR., Williander Bambreuker Terán Nieves

BR., Juan Antonio Pérez Hernández

TRUJILLO, VENEZUELA

2021

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA
UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY
VICERRECTORADO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES



PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA INVERSIONES Y ALIMENTOS 465 C.A.
2022-2026

**Trabajo Especial de Grado para optar al título de Licenciado (a) (as) (os) en Contaduría
Pública o Administración de Empresas**

Presentado por:

BR., Williander Bambreuker Terán Nieves

BR., Juan Antonio Pérez Hernández

Tutor

ESP. HECTOR ANTUNEZ

TRUJILLO, VENEZUELA

2021

VEREDICTO

UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY
www.uvm.edu.ve

R.L.F: J-31702424-9

Av. Independencia con calle La Paz, Sede Mirabel, Urbanización Mirabel, Plata I,
Diagonal al Parque SAPNNAET. Municipio Valera Estado Trujillo.



**VICERRECTORADO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
GERENCIALES**

VEREDICTO

Nosotros, **Prof. Gilberto Rojas, Prof. Liliana Rivera y Prof. Héctor Antúnez**, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo Especial de Grado titulado **PLAN ESTRATEGICO DE LA EMPRESA INVERSIONES Y ALIMENTOS 465 CA 2022-2026**. Que presenta el Bachiller **TERAN NIEVES, WILLIANDER BAMBREUKER**, Portador de la C.I N° **28.438.193**, nos hemos reunido para revisar dicho trabajo y después de la presentación, defensa e interrogatorio correspondiente lo hemos calificado con: **diecisiete (17) 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 **Contaduría Pública**.

En fe de lo cual firmamos en Valera a los diecisiete días (17) días del mes de noviembre del dos mil veintiuno.

Prof. Liliana Rivera
C.I. 13.048.877
JURADO

Prof. Héctor Antúnez
C.I. 9.364.278
TUTOR

Prof. Gilberto Rojas
C.I. 19.285.228

PRESIDENTE DEL JURADO



Prof. Gilberto Rojas
C.I. 19.285.228
DECANO



Prof. Ana Linares
C.I. 9.013.217
VICERRECTORA



**VICERRECTORADO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
GERENCIALES**

VEREDICTO

Nosotros, **Prof. Gilberto Rojas, Prof. Liliana Rivera y Prof. Héctor Antúnez**, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo Especial de Grado titulado **PLAN ESTRATEGICO DE LA EMPRESA INVERSIONES Y ALIMENTOS 465 CA 2022-2026**. Que presenta el Bachiller **PÉREZ HERNÁNDEZ, JUAN ANTONIO**, Portador de la C.I N° **27.070.409**, nos hemos reunido para revisar dicho trabajo y después de la presentación, defensa e interrogatorio correspondiente lo hemos calificado con: **diecisiete (17) 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 **Contaduría Pública**.

En fe de lo cual firmamos en Valera a los diecisiete días (17) días del mes de noviembre del dos mil veintiuno.

Prof. Liliana Rivera
C.I. 13.048.877
JURADO

Prof. Héctor Antúnez
C.I. 9.364.278
TUTOR

Prof. Gilberto Rojas
C.I. 19.285.228

PRESIDENTE DEL JURADO



Prof. Gilberto Rojas
C.I. 19.285.228
DECANO



Prof. Ana Linares
C.I. 9.013.217
VICERRECTORA

DEDICATORIA

A Dios Todopoderoso, por darnos fuerza para continuar en este proceso, por todas sus bendiciones.

A nuestros Padres, por darnos la vida y su ejemplo de trabajo y honradez. Quienes nos enseñaron que incluso la tarea más grande se puede lograr si se hace un paso a la vez.

A nuestros hermanos, que les sirva de ejemplo.

A nuestras familias por haber sido nuestro apoyo a lo largo de toda la carrera universitaria.

A nuestra querida Asesora del Plan Estratégico, Lcda. Isabel Anzola, quien con su conocimiento y su paciencia encausó nuestro trabajo, con el firme propósito de conseguir un resultado satisfactorio en la disertación de cada uno de los capítulos, lo cual dio buenos frutos.

A todas las personas especiales que nos acompañaron en esta etapa, aportando a nuestra formación tanto profesional como ser humano.

Williander y Juan

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos infinitamente a Dios Todopoderoso, por bendecirnos la vida, por guiarnos a lo largo de nuestra existencia, ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y de debilidad.

A nuestros padres, por ser nuestros pilares fundamentales, quienes, con su esfuerzo y dedicación nos han ayudado y apoyado durante nuestra carrera universitaria.

A la Lcda. Isabel Anzola, quien, con sus aportes, conocimiento, enseñanza, esmero dedicación y colaboración durante todo este proceso, permitió el desarrollo de este trabajo.

A nuestros docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Gerenciales de la Universidad Valle del Momboy, por haber compartido sus conocimientos a lo largo de la preparación de nuestra carrera universitaria, y de una manera muy especial, al Magister Gilberto Rojas, Decano de la Facultad, quien desde la distancia nos orientó durante el desarrollo de nuestro trabajo de investigación. Mil gracias y bendiciones!!

A nuestro Tutor del Trabajo Especial de Grado, quien nos ha guiado con su paciencia, y su rectitud como docente, para llevar a cabo la culminación de nuestro trabajo de investigación. Infinitas bendiciones!!

A la Empresa Inversiones y Alimentos 465 C.A. dirigido por la Lcda. Mariela Villegas, quien nos abrió las puertas de su empresa y nos facilitó las herramientas necesarias para la realización de nuestro trabajo de investigación. Agradecidos enormemente.

A todas aquellas personas que de una u otra manera colaboraron en la realización de nuestro trabajo de grado.

Williander y Juan

RESUMEN

Las organizaciones para lograr sus objetivos deben establecer planes estratégicos. Esta investigación propone definir estrategias sostenibles a largo, mediano y corto plazo para la empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A. ubicada en la parroquia Cuicas, municipio Carache, estado Trujillo, siendo una empresa poco conocida pero muy eficiente en la distribución de alimentos balanceados para animales. Este plan estratégico va camino a reformar la gestión de la empresa a través de un mejor posicionamiento en el mercado y una atención más personalizada; lo posibilitara un incremento considerable de las ventas cartera de clientes y sobre todo el poder de brindar un servicio eficiente a los clientes de la empresa para los cual se realizó una recopilación de información necesaria para profundizar en aspectos tales como: marketing, objetivos, metas, estrategias, presupuestos, así como también se procedió aplicar una encuesta al gerente con la finalidad de poder recolectar la información oportuna y veraz, pero sobre todo resaltar los aspectos positivos y negativos a la empresa lo cual permitió realizar un diagnóstico situacional de la empresa y estructurar el análisis FODA, estableciendo fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas determinándose los factores internos y externos, base con la cual se genera la propuesta. Todo esto para que la empresa sea fortalecida con la formulación e implementación de este plan estratégico.

Palabras claves: estrategias, marketing, competitividad, alimentos concentrados para animales, objetivos.

ABSTRACT

Organizations to achieve their objectives must establish strategic plans. This research proposes to define sustainable strategies in the long, medium and short term for the company Inversiones y Alimentos 465, C.A. located in the Cuicas parish, Carache municipality, Trujillo state, being a little-known but very efficient company in the distribution of balanced food for animals. This strategic plan is on the way to reforming the management of the company through a better positioning in the market and a more personalized service; This will be made possible by a considerable increase in customer portfolio sales and above all the power to provide an efficient service to the company's customers for which a compilation of the necessary information was made to deepen aspects such as: marketing, objectives, goals, strategies, budgets, as well as a survey was applied to the manager in order to collect timely and accurate information, but above all to highlight the positive and negative aspects of the company, which allowed a situational diagnosis of the company and structure SWOT analysis, establishing strengths, opportunities, weaknesses and threats, determining internal and external factors, the basis on which the proposal is generated. All this so that the company is strengthened with the formulation and implementation of this strategic plan.

Keywords: strategies, marketing, competitiveness, concentrated animal feed, objectives.

TABLA DE CONTENIDO

INDICE DE TABLAS	xiii
INDICE DE FIGURAS	xiv
INDICE DE ANEXOS	xv
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Idea actual de negocio/nombre del negocio.....	1
1.2 Descripción del producto/servicio a ofrecer	2
1.3 Equipo de trabajo	3
1.4 Diagnostico organizacional	5
1.5 Diagnostico situación contable-financiera.....	6
1.6 Definición del problema.	8
1.7 Propuesta de valor.	10
1.7 Objetivos del trabajo de investigación.	11
1.7.1 Objetivo general.....	11
1.7.2 Objetivos específicos.....	11
CAPÍTULO II. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO.....	12
2.1 Análisis del macroentorno (PESTEL).....	12
2.1.1. Entorno político	12
2.1.2. Entorno económico.....	13
2.1.3. Entorno social.....	14
2.1.4. Entorno tecnológico	14
2.1.5. Entorno ecológico	15
2.1.6. Entorno legal.....	15
2.1.7. Matriz de evaluación de factores externos (MEFE).....	16
2.2 Análisis del microentorno del sector: Fuerzas de Porter.	17
2.2.1. Negociación con proveedores	17
2.2.2. Negociación con clientes	17
2.2.3. Rivalidad entre competidores existentes.....	17
2.2.4. Desarrollo potencial de productos sustitutos.....	18

2.2.5.	<i>Entrada de nuevos competidores</i>	18
2.2.6.	<i>Nivel de atractividad de la industria</i>	19
2.2.7	<i>Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)</i>	19
CAPÍTULO III. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO INTERNO		21
3.1	Modelo de negocio CANVAS.	21
3.2	Análisis funcional de la empresa.	25
3.2.1.	<i>Gerencia de la empresa</i>	26
3.2.2.	<i>Recursos humanos</i>	27
3.2.3.	<i>Investigación y desarrollo</i>	27
3.2.4.	<i>Finanzas</i>	28
3.2.5.	<i>Logística y aprovisionamiento</i>	29
3.2.6.	<i>Operaciones</i>	30
3.2.7.	<i>Marketing y ventas</i>	31
3.2.8.	<i>Servicios postventa</i>	33
CAPÍTULO IV. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS 2022 – 2026		53
4.1	Objetivo general 2022-2026	53
4.3	Análisis de los Objetivos estratégicos 2022-2026.....	54
CAPÍTULO V. LA ESTRATEGIA DEL NEGOCIO		59
5.1	Formulación de la estrategia	59
5.1.1	<i>Matriz FODA cruzada (MFODA)</i>	59
5.1.2.	<i>Matriz Interna – Externa (MIE)</i>	61
5.2	Selección de la estrategia.....	63
5.2.1.	<i>Matriz de estrategias Vs objetivos estratégicos</i>	63
5.2.2.	<i>Estrategias seleccionadas</i>	64
CAPITULO VI. PROPUESTA DE IMPLEMENTACION		67
PLAN FUNCIONAL DE MARKETING		67
6.1.1 Situación actual de la gerencia de marketing		67
6.1.2 Objetivo de Marketing		68
6.1.3 Acciones Estratégicas de Marketing		68
6.1.4 Presupuesto		68
Ejecución de Tareas del Plan de Marketing		Error! Bookmark not defined.

PLAN FUNCIONAL DE OPERACIONES	75
6.2.1 Situación Actual de la Gerencia de Operaciones	75
6.2.1 Objetivo de Operaciones	75
6.2.2 Desarrollo de las estrategias de Operaciones	75
6.2.3 Presupuesto	76
6.2.4 Ejecución de tareas del plan de Operaciones	78
PLAN FUNCIONAL DE RECURSOS HUMANOS	82
6.3.1 Situación actual de la gerencia de Recursos Humanos	82
6.3.1 Objetivos de Recursos Humanos	82
6.3.2 Estrategias	82
6.3.3. Presupuesto	83
6.3.4. Ejecución de tareas del plan de Recursos Humanos.	84
PLAN CONTABLE – TRIBUTARIO	88
6.4.1. Situación actual de la gerencia contable – tributaria	88
6.4.2 Objetivos de la Gerencia Contable – Tributaria	88
6.4.3 Estrategias	89
6.4.4. Presupuesto.	89
6.4.5. Ejecución de tareas del plan Contable – Tributario.	90
PLAN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	100
6.5.1 Situación actual de RSE.	100
6.5.2 Objetivos de Responsabilidad Social Empresarial	100
6.5.3 Estrategias de Responsabilidad Social y Empresarial.	101
6.5.5 Ejecución de tareas del plan de Responsabilidad Social Empresarial	103
PLAN FUNCIONAL DE FINANZAS Y EVALUACION FINANCIERA	108
6.6.1 Situación actual de la gerencia financiera	108
6.6.2 Objetivo de Finanzas	108
6.6.3 Inversión en Activos (fijos e intangibles) depreciación y amortización 2022-2026	108
6.6.4 Proyección de Ventas 2022 – 2026	113
6.6.5 Proyección de Costos y Gastos Operativos 2022-2026	113
6.6.6 Calculo del Capital de Trabajo 2022- 2026	117
6.6.7 Estructura y Opciones de Financiamiento2022-2026	117
6.6.8 Estado de Resultado Proyectado.	117

6.6.9 Estado de Situación Financiera.	118
6.6.11 Indicadores de Rentabilidad	118
CONCLUSIONES	120
RECOMENDACIONES	121
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	123
ANEXOS	125

INDICE DE TABLAS

TABLA 1. MATRIZ MEFE	16
TABLA 2. MATRIZ MEFI	19
TABLA 3. MATRIZ FODA CRUZADA (MFODA).....	59
TABLA 4. RESUMEN MEFE Y MEFI.....	62
TABLA 5. MATRIZ INTERNA - EXTERNA.....	62
TABLA 6. MATRIZ DE ESTRATEGIAS VS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	63
TABLA 7. PRESUPUESTO.....	68
TABLA 8. EJECUCIÓN DE TAREAS.....	69
TABLA 9. PUBLICAR INFORMACIÓN OPORTUNA	71
TABLA 10. ESTABLECER PROMOCIONES	73
TABLA 11. AMPLIAR LOS CANALES DE VENTAS.....	74
TABLA 12. PRESUPUESTO.....	76
TABLA 13. EJECUCIÓN DE TAREAS.....	78
TABLA 14. EXAMINAR EL ESTADO DE MAQUINARIA	79
TABLA 15. PLANIFICAR EL PROCESO PRODUCTIVO DE ALIMENTOS.....	80
TABLA 16. ESTABLECER MEDIDAS DE EMPAQUE.....	81
TABLA 17. PRESUPUESTO.....	83
TABLA 18. PRESUPUESTO.....	89
TABLA 19. PLAN DE COBRO	91
TABLA 20. PRESUPUESTO.....	102
TABLA 21. MEDIO AMBIENTAL	103
TABLA 22. CONSUMIDORES Y CLIENTES.....	104
TABLA 23. COMPROMISO SOCIAL.....	105
TABLA 24. COMPROMISO CON PRODUCTORES LOCALES	106
TABLA 25. RECURSOS HUMANOS	107
TABLA 26. INVERSIONES DE ACTIVOS TANGIBLES DE OFICINA.....	109
TABLA 27. INVERSION DE ACTIVOS TANGIBLES DE OFICINA NO DEPRECIABLES.....	109
TABLA 28. INVERSIONES DE ACTIVOS TANGIBLES DE PRODUCCIÓN	110
TABLA 29. INVERSIÓN DE ACTIVOS INTANGIBLES	111
TABLA 30. VALOR CONTABLE AL 5° AÑO DE LOS ACTIVOS FIJOS	111
TABLA 31. ADMINISTRACIÓN DE INTANGIBLES	112
TABLA 32. PROYECCIÓN DE VENTAS.....	113
TABLA 33. COSTO DE MAQUINARIA.....	113
TABLA 34. COSTO PROMEDIO DE LA MATERIA PRIMA.....	114
TABLA 35. COSTO MANO DE OBRA MENSUAL Y ANUAL	115
TABLA 36. COSTO POR MANTENIMIENTO	115
TABLA 37. COSTOS SERVICIOS BÁSICOS.....	116
TABLA 38. GASTOS ADMINISTRATIVOS	116
TABLA 39. CAPITAL DE TRABAJO	117

INDICE DE FIGURAS

FIGURA 1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	3
FIGURA 2. MODELO DE NEGOCIO CANVAS.....	22
FIGURA 3. PROPUESTA DE LA MATRIZ DE INFORMACIÓN.....	70
FIGURA 4. PERFIL DE INSTAGRAM	72
FIGURA 5. CUÑA COMERCIAL	72
FIGURA 6. TARJETA DE PRESENTACIÓN.....	72
FIGURA 7. PROPUESTA DE VALLA PUBLICITARIA.....	73
FIGURA 8. PROPONER NUEVO ORGANIGRAMA QUE PERMITA LA INTEGRACIÓN DE LOS PUESTOS DE TRABAJO	84
FIGURA 10. FLUJOGRAMA DE PROCESOS DE REGISTRO DE TRANSACCIONES	92
FIGURA 9. FLUJOGRAMA	92
FIGURA 11. FLUJOGRAMA DE PROCESOS DE SISTEMA CONTABLE.....	93
FIGURA 12. FLUJOGRAMA DE PROCESOS DE ESTADOS FINANCIEROS	95
FIGURA 13. FLUJOGRAMA CONTROL DE INVENARIOS	95
FIGURA 14. FLUJOGRAMA DE CONCILIACIONES BANCARIAS.....	96
FIGURA 16. ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
FIGURA 17. FLUJO DE CAJA PROYECTADO	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
FIGURA 15. ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO.....	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.

INDICE DE ANEXOS

ANEXO. 1 ESTADOS FINANCIEROS	125
ANEXO. 2 FLUJO DE CAJA PROYECTADO	125
ANEXO. 3 BALANCE PERSONAL	125
ANEXO. 4 FACTURAS DE COMPRA Y VENTA	126
ANEXO. 5 FACTURAS DE COMPRA Y VENTA	126
ANEXO. 6. ELABORACIÓN DE FACTURAS	126
ANEXO. 7 ELABORACIÓN DE FACTURAS COMPUTARIZADAS	126

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

Lumpkin y Dess (2003), explican que un plan estratégico es el conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas comparativas sostenibles a lo largo del tiempo y así mismo formar bases para el buen funcionamiento de la empresa. (p.39). Es por eso que el plan estratégico definirá las acciones que deben ser llevadas a cabo dentro de la organización y poder afrontar los retos y conseguir objetivos marcados previamente.

Simultáneamente, podemos observar que la empresa no cuenta con estrategias básicas que representan una base para la toma de decisiones, ya que dependiendo de los niveles de rendimiento del mismo, que son parte importante en el cálculo de la rentabilidad del negocio. Así mismo las metodologías empleadas en la administración de las empresas han visto la necesidad de impregnar un concepto de estrategias, aplicable a todos los departamentos de la organización, los mismos que serán evaluados según el grado de incidencia que generen en el normal desarrollo de las operaciones administrativas, financieras y contables.

En vista de esta importancia, será un proceso integral y dinámico que conlleva al buen manejo de los recursos humanos, económicos y materiales, el objetivo del presente es desarrollar un plan estratégico de la empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A que presentaran resultados óptimos para la empresa.

1.1 Idea actual de negocio/nombre del negocio

La Empresa Inversiones y Alimentos 465 C.A, ubicada en la calle Las Joyas, Galpón S/N, Parroquia Cuicas, Municipio Carache, Estado Trujillo, está

constituida como una compañía anónima en fecha 07 de octubre de 2011, su objetivo principal es la compra venta, siembra, distribución, importación y exportación de productos como cereales, gramíneas, leguminosas, oleaginosas y demás rubros agrícolas así como la elaboración y distribución de alimento balanceado para animales.

Cabe destacar que la compañía posee una gran trayectoria en el ámbito regional, ya que cubre parte de producción regional, y se ha dado conocer en algunas ciudades de Venezuela como Maracay, Valencia, Barquisimeto. Cuenta con el apoyo de la Gobernación del estado, así mismo el Ministerio del Poder Popular para la Alimentación MINPAL, a través de la regulación, formulación, seguimiento y evaluación de políticas en materia de comercio, industria, mercadeo y distribución de alimentos.

1.2 Descripción del producto/servicio a ofrecer

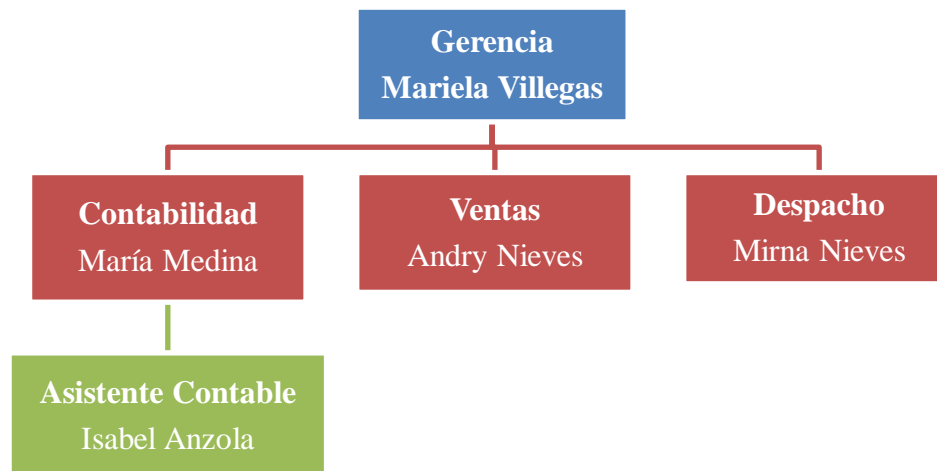
La Empresa Inversiones y Alimentos 465 C.A está especializada en la producción de alimentos balanceados que lleva a cabo un proceso productivo, que empieza en la recepción de materia prima, puede ser aceptación o rechazo de ingredientes que cumplan con los estándares de calidad, estos ingredientes son recibidos a nivel de planta en dos presentaciones: a granel o en sacos, pasan por un proceso productivo y una vez culminado el proceso se obtiene el producto en forma de harina en el cual es ensacado y sellado para pasar a la zona de producto terminado.

De lo anterior descrito se puede decir que su mayor producción es de alimentos balanceados para el crecimiento, desarrollo y nutrición de animales como

porcinos, bovinos, caprino, equino, avícolas y en algunas ocasiones caninos. Es importante señalar que la empresa elabora alimento de calidad ya que posee un proceso minucioso y detallado desde que entra la materia prima hasta obtener el producto elaborado con la mayor disponibilidad de nutrientes y el óptimo desempeño productivo del animal clasificado por líneas como son etapa iniciador, crecimiento y desarrollo, gestante, lactante.

1.3 Equipo de trabajo

Figura 1. Estructura Organizacional



Fuente: Elaboración Propia

Funciones por cargo

- **Gerencia:** Tiene la principal responsabilidad de los ingresos y costos de la compañía, velar por todas las funciones de mercado y venta, las operaciones del día a día, liderar y coordinar las funciones de la planificación estratégica.
- **Contabilidad:** Realiza los informes financieros, revisión de libros contables, realización de balances, verificar que la organización cumpla con el debido cumplimiento de los tributos establecidos por la ley, elaborar inventarios y en algunos casos administra los recursos financieros.
- **Asistente Contable:** Mantiene en orden y al día la información contable y financiera, además, es el encargado del archivo histórico de la empresa. Actualiza los libros de compra y venta mensual, mantener al día la cartelera fiscal, facturación de compra y venta y mantener informado al contador de cualquier novedad que se presente dentro de la organización.
- **Ventas:** su función principal está la negociación de posibles clientes en cuanto a compra y venta, es muy importante para la obtención de futuros consumidores. De igual manera se encarga de la administración y planificación del área comercial.
- **Despacho:** En esta área se controla la entrada y salida de materia prima para la elaboración de alimentos para animales, de igual forma el control de salida del producto final.

1.4 Diagnostico organizacional

Podemos decir que, el mundo empresarial de hoy en día se encuentra en la búsqueda de la mejora de sus procesos y en la constante renovación, mejoras e innovación de sus planes de negocios para garantizar rentabilidad en el plazo planeado y permanencia en el mercado. Todas las decisiones importantes son tomadas en los procesos de planeación estratégica, por lo que se requiere de una misión y visión sistemática de la empresa y su entorno en favor de la competitividad y productividad.

Misión

Inversiones y Alimentos 465, C.A tiene como misión la producción agroindustrial de alimentos balanceados para animales, elaborados con altos estándares de calidad con miras hacia la satisfacción de los requerimientos de sus clientes, teniendo en cuenta que el talento humano se encuentra comprometido con el desarrollo de estrategias para poder garantizar el liderazgo en el mercado y de esta formar alcanzar el porvenir económico tanto de sus accionistas como a sus trabajadores generando con ellos un crecimiento armónico sostenido de la empresa

Visión

Hacia el 2026 se posicionara en el mercado regional y nacional como una empresa líder en producción y comercialización de alimentos balanceados para el sector agroindustrial, capacitando continuamente a nuestros trabajadores y elevando la calidad tanto de producción de alimentos como en el servicio de atención a

nuestros clientes. Es entonces, como en conversación directa con la gerente de la empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A, a través de la observación y una sencilla encuesta se constató que la organización lleva un clima organizacional cálido, comunicación, trabajo en equipo, ambiente físico adecuado, recursos humanos, siempre manteniendo buena relación jefe – trabajador.

Así mismo la gerencia realiza una revisión periódicamente para constatar las falencias que se presentan, y cuando estas se logran identificar, se realizan propuestas para mejorar y corregir las deficiencias, así mismo se obtiene resultados significativos donde se puede diferenciar la organización con otras. En otro sentido, presenta una serie las fallas que aun con disponibilidad de mejorarlas, la situación económica del país no lo permite, teniendo como resultado la disminución en el proceso productivo y de distribución para los principales clientes de la empresa, por último la de mayor relevancia, son fallas en la aplicación de diversas herramientas y estrategias para el mejor desenvolvimiento de las actividades productivas dentro de la organización.

1.5 Diagnostico situación contable-financiera

La empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A Desde el punto de vista de liquidez, podemos determinar que se mantiene en niveles óptimos, aun cuando por la situación del COVID-19 se ven afectado seriamente desde finales del año pasado y primero del año en curso, ya que poseían demasiado nivel de liquidez para responder por sus compromisos a corto plazo. Generando así suficiente circulación de dinero obteniendo buena fluidez de caja. En el mismo orden de ideas, el capital de trabajo se

observa un comportamiento regular durante los 3 periodos analizados. Es una empresa donde hay diversidad de productos en grandes cantidades, pues es su deber abastecer a todos los productores a nivel local y regional y llegando a ofrecer en algunas ocasiones mal servicio por culpa de algún faltante.

La rentabilidad de la empresa ha aumentado con respecto al último año, pues la utilidad de 2020 no fue la mejor, pero el comportamiento hasta ahora de las ventas y de los mismos costos es un poco más favorable, por tanto se espera que la rentabilidad y fluidez sean mucho más altas al final de este 2021 y el primer trimestre del año 2022, esto deberá llevarse a cabo bajo medidas de planificación de los gastos y proyecciones de presupuesto bien estructurados, mientras más análisis, control y manejo de los estados financieros se tenga en la empresa, mejor será la gestión.

El comportamiento de las ventas se ha sostenido en estos meses, los resultados obtenidos han sido positivos pero dependerá más del buen comportamiento y manejo de los costos operacionales los que no ha dejado visualizar un crecimiento constante, así que es recomendable observar detalladamente aquellas cuentas de costos y gastos que no dejan que se genere una rentabilidad continua y creciente. Una de las cuentas más importantes por analizar, que hace parte de los gastos no operacionales es la cuenta de Gastos Diversos, pues a pesar de que la empresa mejora su responsabilidad con bancos, esta cuenta de diversos es creciente y no explica que tipo de gastos se están dirigiendo a sumar a esta cuenta.

1.6 Definición del problema.

Se puede decir que, en el mundo empresarial actualmente sin tomar en cuenta la dimensión de las organizaciones grande, mediana o pequeña, todas buscan siempre estar actualizadas en cuanto a los sistemas de organización, debido a que esto es un factor de suma importancia para determinar y controlar las actividades de la empresa y reconocer las fallas internas. De manera general, los países de mayor crecimiento y desarrollo empresarial, poseen sistemas más efectivos y rápidos para mantener en orden sus empresas, estos permiten que quienes la manejan diariamente tengan un mejor desempeño laboral ya que les toma muy poco tiempo revisar, archivar, modificar y conocer la información del estado de sus actividades, a través de dichos sistemas, mejorando también la contabilidad de la empresa.

De modo que así, se identifican fácilmente toda la información del proceso productivo de las organizaciones. Ahora bien, en Venezuela, muchas empresas están luchando por mantenerse compitiendo en el mercado venezolano, de esta manera, el incremento de actividades, la descentralización, competencias y cambios tecnológicos les han puesto nuevos retos a las organizaciones venezolanas, por lo que es necesario implementar y desarrollar estrategias para que se efectúen las operaciones de manera razonable.

Se requiere de estrategias efectivas, para monitorear detalladamente la organización, tratándose de un proceso sistemático que ayude a conseguir sus metas y objetivos, orientando los esfuerzos y los recursos hacia el óptimo

desempeño de la entidad, incluyendo lo competitivo, posicionamiento, que enmarquen la prevención de pérdidas de recursos, por tanto un componente importante en cualquier cadena de suministro es tener excelentes estrategias para mejorar la rentabilidad de la empresa.

En relación a la idea anterior, aplicar estrategias que ayude a la organización a un mayor flujo de efectivo y una excelente salud financiera, que sostenga a la empresa ya que al tener costos que se van acumulando al momento en que empiezas hacer inversiones y ahí es donde se debe generar un balance para poder sostener los ingresos. Así mismo, es importante expresar que aplicar estrategia brinda un alto grado de fiabilidad, información, gestión y operación a la gerencia, además de alcanzar sus objetivos a través del cumplimiento de las leyes y normas aplicables dentro del proceso de control que posea la entidad. Esto favorece para que una empresa consiga sus objetivos de rentabilidad y rendimiento para así minimizar la pérdida de recursos y obtener información transparente y a tiempo.

Es importante decir, que la empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A en observación directa y conversación con el gerente, se constató que presentas fallas en la aplicación de diversas estrategias para mejorar cada área de la organización en general. Ahora bien, tener descontrol de algunas partes de la empresa, generaría serios daños, por ende establecer estrategias que le permitan generar nuevas acciones para que influyan positivamente en el desarrollo de cada área de la empresa, lo cual constituye un valor fundamental para que la empresa se oriente hacia la realidad y relevancia de sus funciones.

Finalmente, esta investigación propone aplicar un plan estratégico de la Empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A. que van a fortalecer y mejorar las actividades administrativas y permitir a la gerencia asegurar que las actividades sean efectivas, además permitirá conocer los aspectos importantes en función de diagnosticar las necesidades vinculadas a los planes de su cumplimiento y las desviaciones posibles.

1.7 Propuesta de valor.

Se puede decir que, la propuesta de valor es una estrategia que hace la diferencia y útil a la empresa frente a la competencia y es apreciado por los consumidores. Dicho esto es una estrategia que pone en marcha la empresa para distinguirse y destacarse como mejor negocio. Según el autor Gómez (2017) explica que “la propuesta de valor como el pensamiento del cliente o del usuario, se trata de dirigir o distinguir a la entidad y no tiene que ser muy extensa, pero debe ser precisa, eso tiene gran importancia porque se debe cumplir el objetivo del negocio el cual conlleva a capturar la atención de quien puede leerlo, verlo o causarle algún impacto” (p.12).

En este sentido, en la propuesta de valor se quiere que ayude a la organización a crear algo diferente para el segmento de mercado el cual va dirigido con una combinación específica de elementos para cubrir las necesidades del público para destacar un mejor negocio y mejor beneficio de a los clientes que desean utilizar el producto y más resaltante que no lo ofrezca la competencia.

Con base a la propuesta que se plantea, esta consiste en aplicar un plan de estrategias en la empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A para agregar fórmulas alimenticias balanceadas que doten de un sabor único, mayor cantidad de nutrientes con características diferentes que les encanten a los animales y se note considerablemente el cambio en crecimiento, desarrollo y engorde. Tener un marketing que la haga inconfundible y permita ser una empresa aceptada empezando desde hacer campañas publicitarias para fortalecer considerablemente la venta de los productos .Con el único fin de que los productores agrícolas puedan aumentar su rendimiento para la venta de carne, leche, huevos y demás productos asociados.

1.7 Objetivos del trabajo de investigación.

1.7.1 Objetivo general

Proponer un plan estratégico para ser aplicado la empresa Inversiones y Alimentos 465 C.A. en los años 2021-2025.

1.7.2 Objetivos específicos

Describir el microentorno el macroentorno de la empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A.

Identificar estrategias aplicables para la elaboración de un plan estratégico en la empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A. en los años 2021 – 2025.

Proponer las estrategias de marketing, operaciones, recursos humanos, responsabilidad social empresarial y finanzas de la empresa Inversiones y Alimentos 465 C.A en los años 2021-2025.

Ejecutar el plan estratégico administrativo en la empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A 2021-2025.

CAPÍTULO II. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO

2.1 Análisis del macroentorno (PESTEL).

Según Pérez (2006) señala que, son todas aquellas variables o factores que son ajenas al control de las organizaciones, pero afectan todos sus indicadores de desempeño (p.28) es decir, optimiza los procesos de toma de decisiones al aportar información clave acerca del entorno que a su vez son insumos para la planificación estratégica.

2.1.1. Entorno político

La empresa cuenta con el apoyo de entes gubernamentales importantes tales como Gobernación del estado Trujillo, y en algunas ocasiones con el apoyo de la

Alcaldía del Municipio Carache, Ministerio del Poder Popular para la Alimentación (MINPAL), Corporación Única de Servicios Productivos y Alimentarios (CUSPAL), corporación de Abastecimiento y Servicio Agrícola (CASA), Instituto Nacional de Nutrición (INN), Instituto Agrario Nacional (IAN), siendo estas algunas de las más importantes que permiten la entrada para posibles negociaciones dentro y fuera del país, y la facilidad para la compra y venta de materia prima más importante para el proceso productivo de los alimentos balanceados para animales. De igual manera trabaja mancomunadamente con diversos entes gubernamentales en el sector agropecuario.

En el mismo orden de ideas, es grande la cantidad de entes gubernamentales encargados de velar por el buen funcionamiento de las empresas privadas, así mismo no prestan el mejor servicio de atención para los productores agrícolas en Venezuela, ya que siempre tienen políticas cambiarias afectando significativamente a los productores nacionales.

2.1.2. Entorno económico

Se cuenta con el apoyo financiero de la banca pública como privada es decir, mediante créditos hipotecarios a largo plazo. Mantiene negociaciones con productores locales en cuanto a materia prima (maíz, cal, entre otros). Así mismo el aumento en las importaciones de los productos básicos para la producción de alimentos en los últimos años afectando significativamente, llevándola a un bajo proceso productivo de la empresa.

Igualmente la inflación tiene efectos directos en las finanzas de las empresas ya que venden mucho menos de lo habitual. Cuando la inflación es mayor el poder adquisitivo de la empresa se reduce y se compra menos, minimizando el proceso productivo.

2.1.3. Entorno social

La Organización presta numerosos servicios a la población, desde proveer empleo, atender necesidades e intereses de los habitantes de las distintas comunidades de la parroquia, facilita los diferentes tipos de transportes existentes para la colectividad en general. En el ámbito religioso y cultural, deportivo, la empresa participa periódicamente en actividades en conjunto previamente planificadas (patrocinio, aporte material y económico), mantenimiento de parques recreacionales, plazoletas, así mismo de las vías de penetración y alumbrado eléctrico.

2.1.4. Entorno tecnológico

Se presentan diversas fallas, debido a los constantes cortes eléctricos, falta de conectividad con el internet, esto debilita la producción, ya que la electricidad es uno de los servicios imprescindibles en una empresa para el buen funcionamiento de la maquinaria en general. De igual manera no posee un modelo actualizado para llevar a cabo la aplicación de diversas herramientas y estrategias para mejorar la calidad de la organización, como ventas por redes sociales, marketing digital, donde existe una diversidad de oportunidades de ventas y dar a conocer la empresa a largo alcance,

. Dentro de las oportunidades está el entusiasmo del personal de buscar estrategias para mejorar esta situación, aportar máxima producción para tener mayor disponibilidad en el mercado y poder dar a conocer la empresa.

2.1.5. Entorno ecológico

Se cumple con las normas establecidas, colaborando constantemente con la limpieza de las vías principales, desmalezando zonas, mantiene normas de bioseguridad y periódicamente recibe visitas del personal Sanitario.

2.1.6. Entorno legal

Se demuestra altamente comprometida con el cumplimiento de los tributos mensuales, anuales y trimestrales, solvencias laborales mensuales, seguro social activo, Seniat todo lo concerniente a Rif, Impuesto al Valor Agregado (IVA), Declaración de Impuesto Sobre la Renta (ISLR), Fondo de Ahorro Obligatorio para la Vivienda (FAOV), patente municipal, licencias actualizadas de actividades Económicas, Solvencia de Bomberos del Municipio, todo lo concerniente a sus respectivos registro mercantil desde fecha de inicio, objeto social, socios, capital y sus demás modificaciones que son de requerimiento principal para la operatividad de la organización demostrando simplicidad, transparencia, equidad y responsabilidad. Se puede conseguir caracteres de errores a la hora de la cancelación de tributos por tardanza por la poca disponibilidad de los recursos tecnológicos dentro de la organización.

2.1.7. Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)

Aplicamos esta herramienta de diagnóstico que permite realizar un estudio de campo, permitiendo identificar y evaluar los diferentes factores externos que pueden influir con el crecimiento y expansión de una marca, del desarrollo facilitara la formulación de diversas estrategias que son capaces de aprovechar las oportunidades y minimizar los peligros externos.

Tabla 1. Matriz MEFE

<i>Factores</i>	<i>Peso</i>	<i>Valor</i>	<i>Ponderado</i>
Oportunidades			
Alianzas con los diferentes entes gubernamentales	0.10	3	0.30
Apoyo financiero de la banca pública como privada	0.10	4	0.60
Negociaciones con Productores Locales	0.10	3	0.45
Empleos	0.10	4	0.40
Mayor disponibilidad en el mercado	0.10	3	0.45
Amenazas			
Falta de políticas públicas para llevar buena relación empresa privada – gobierno	0.10	1	0.10
Inflación	0.10	1	0.15
Incumplimientos en plazos de Venta	0.10	3	0.30
Falta de Recursos Tecnológicos	0.10	2	0.20
Bajo Proceso Productivo	0.10	3	0.30
Totales	1.00		3.25

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

El peso ponderado de la empresa es de 3.25 en la matriz de evaluación MEFE, estando por encima del valor promedio ponderado que es 2.5 lo que significa que la empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A. tiene buen perfil competitivo.

2.2 Análisis del microentorno del sector: Fuerzas de Porter.

2.2.1. Negociación con proveedores

La empresa Inversiones y Alimentos 465 C.A. realiza sus negociaciones con proveedores mediante créditos a corto y mediano plazo, para grandes cantidades de materia prima, a su vez realizan pagos al contado cuando son cantidades de menor costo, por tanto mantienen buenas relaciones. Siempre considerando que en algunas oportunidades muchos de los compuestos y elementos primordiales que se utilizan para la producción de los alimentos son importados dicho esto, son los que generan gastos más considerables y tienen poca fluidez y tardan en llegar al país como a la empresa.

2.2.2. Negociación con clientes

La empresa utiliza en algunas oportunidades el método de trueque es decir, cambian con algunos productores locales, materia prima como es el maíz, que es esencial para la elaboración de los alimentos balanceados. De igual manera utilizan la venta de su producción en moneda nacional como extranjera sin ningún inconveniente. Algunos casos se quedan sin atención completa por la dificultad para la obtención de los principales compuestos para el proceso de elaboración de alimentos balanceados, ya que no son de fácil acceso, produciendo retraso y hasta pérdida en las ventas.

2.2.3. Rivalidad entre competidores existentes

La empresa no tiene competencia en la parroquia, ya que es la única en la rama agroindustrial dedicada a la elaboración de Alimentos Balanceados para

Animales. Considerando también que la ubicación de la planta es aislada de alguna otra organización de la misma rama, de que existiera una rivalidad nos ayudaría a fortalecer las estrategias para mejorar o rediseñar.

2.2.4. Desarrollo potencial de productos sustitutos

Actualmente la empresa elabora alimento balanceado para toda tipo de animales del área agrícola, destacándose siempre por mejorar la calidad y rendimiento de los animales, de igual forma contribuye a evitar la tasa de mortalidad, produciendo alimento medicado que ayuda en el mejoramiento de la salud de cualquier animal desde la lactancia, maternidad, engorde, alto en vitaminas de excelente calidad, para la producción de leche, carne y huevos, generando una diversidad en los productos.

2.2.5. Entrada de nuevos competidores

En la población donde se encuentra ubicada la empresa no existe nuevas organizaciones que ofrezcan productos similares a esta.

2.2.6. Nivel de atractividad de la industria

La empresa se ve favorecida en el mercado, ya que ofrece a sus clientes productos de alta calidad a bajo costo, en grandes cantidades y con grandes facilidades de pago. Cabe destacar que, no cuenta con un modelo actualizado para llevar a cabo la aplicación de diversas herramientas y estrategias para atraer clientes de ventas en redes sociales, aplicando marketing digital o publicidad en el mundo de las redes sociales. Su horario de atención es de 7:00 am a 5:00 pm es decir, 10 horas de jornada laboral.

2.2.7 Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)

Es un recurso usado por las empresas para analizar las cuestiones que influyen negativa o positivamente en su crecimiento y sustentabilidad en el mercado. Permite entender la situación real de una empresa, ayudándote a comprender sus fortalezas y debilidades de forma clara.

Tabla 2. Matriz MEFI

<i>Factores</i>	<i>Peso</i>	<i>Valor</i>	<i>Ponderado</i>
Fortalezas			
Proveedores a Nivel Nacional	0.10	4	0.40
Oportunidades de venta con productores locales	0.11	4	0.44
Innovación de Productos de mejor calidad	0.13	4	0.52
Bajos Costos	0.15	3	0.45
Debilidades			
Falta de Materia Prima en la producción Nacional	0.11	1	0.11
Poca productividad para abastecer toda la parroquia	0.12	2	0.24
Costos excesivos de materia prima	0.13	1	0.13
Inadecuado control de ventas	0.15	3	0.45
Totales	1.00		2.74

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

El total ponderado es de 2.74 que muestra la tabla anterior, esto nos indica que la posición estratégica de la empresa está por arriba de la medida, tratando así de capitalizar las fortalezas internas y neutralizar las debilidades

CAPÍTULO III. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO INTERNO

3.1 Modelo de negocio CANVAS.

El creador del modelo CANVAS Alexander Osterwalder (2011) dice que “es una herramienta clave en la gestión estratégica, para describir todos los elementos que deben estar presentes en una empresa, no sólo que genere valor, sino también para mejorarla” por tal motivo, que mejor manera de hacerlo en el que se le añaden aspectos claves y ver cómo se relacionan y compensan entre sí. Así mismo haciendo visible la infraestructura, la oferta, los clientes y la situación financiera de la organización, para lograr reconocer las deficiencias y analizar el rendimiento. Es ideal para comprender el negocio de forma más directa y estructurada.

En tal sentido, expresamos que en el modelo **CANVAS** es donde se recopila todos los aspectos que no se pueden dejar pasar en la empresa, mucho menos aún durante tiempos de cambio e incertidumbres como los actuales. Sirve para guiar y no olvidar nada, pero también para alinear al equipo en su misión, viendo las relaciones entre todos los bloques y que sea visible en cada uno los cambios. Además, sirve para enmarcar todas las hipótesis desde el principio y como tal, que ayudaran en tiempos de crisis. El modelo de negocio no es algo que se haces una sola vez cuando se quiere plasmar los proyectos en papel sino que debe actualizarse continuamente. Por eso debe ser un documento vivo: va evolucionando en diferentes versiones a través del tiempo y reflejando la evolución en la estrategia.

Según Osterwalder&Pigneur (2011) exponen que el “modelo de negocio **CANVAS** describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta

valor” desarrollamos el Modelo de Negocios Canvas de Inversiones y Alimentos 465, C.A.

Figura 2. Modelo de Negocio CANVAS

SOCIOS CLAVES	ACTIVIDADES CLAVES	PRESUPUESTO DE VALOR	RELACIÓN CON LOS CLIENTES	SEGMENTACIÓN
<p>Agropecuaria Blanco 2021, C.A., Prosalmar C.A., Alimentos La Divina Pastora C.A., Agropecuaria Ebenezer, C.A., Central la Pastora, C.A., Distribuidora Palmera, C.A.</p> 	<p>Dirección, coordinación, comunicación, administración y gerencia son los factores más importantes, que marcan la diferencia y hace que se desarrollen las actividades productivas en la empresa en calidad.</p> 	<p>Abastecer a todos los productores, de alimentos balanceados y dotar de una buena alimentación a sus animales teniendo en cuenta que cada animal tiene una necesidad diferente según, tamaño, edad, raza para una buena producción de carne, leche y huevos</p> 	<p>Se desea crear un círculo virtuoso atraer clientes, fidelizar y seguir aumentando cifras. Se quiere llegar a más clientes a través del marketing digital actualmente se está convirtiendo en la modalidad más idónea para la comercialización de estos productos</p> 	<p>Ofrece en el mercado de productos y servicios para alimentación para animales, que sean sanos y mantenga una buena producción de carne, leche y huevos, impulsando siempre para una mejor renovación continua de las líneas de alimentación.</p> 
	<p>RECURSOS CLAVES</p> <p>Empieza en el capital aportado, hasta las maquinarias y procesos que se utilizan para la elaboración de alimentos balanceados, mano de obra uso de vehículos para transporte del alimento, recursos humanos, administración, acuerdos con entes gubernamentales, así como también manejo de la tecnología.</p> 		<p>CANAL DE DISTRIBUCIÓN</p> <p>La empresa en la mayoría de los casos vende el producto a su destino de consumo para los productores</p> 	
	<p>ESTRUCTURA DE COSTOS</p> <p>Materia Prima, procesos productivos, Gastos Operativos de Maquinaria, Hilos y Sacos, Departamento de Calidad, Administración, Venta en Planta, Distribución, Directo al Productor sin Intermediarios</p> 		<p>FUENTE DE INGRESO</p> <p>Sus ingresos son por productos de calidad, con gastos únicos y cambiantes a manera que fluye el dólar BCV. Los clientes pagan por productos de alta calidad y porque se mantienen los precios a bajo costo siendo ventas directas en plantas o con previo pedidos.</p> 	

Fuente Elaboración propia

Socios Claves

Nuestra pieza clave en el funcionamiento de la planta productora de alimentos balanceados para animales son nuestros principales proveedores, la Empresa Agropecuaria Blanco 2021, C.A, quien despacha todos los compuestos importantes para la elaboración de alimentos balanceados, así mismo Prosalmar C.A donde nos provee la sal utilizada para el proceso, Alimentos La Divina Pastora, C.A y Agropecuaria Ebenezer C.A, son nuestros mayores aliados a la hora de conseguir el maíz acondicionado, la soya, la harina de arroz, seguidamente tenemos el Central la Pastora quien nos distribuye la melaza, y por ultimo muy importante es Distribuidora Palmera, C.A quienes son especialistas en grasas para consumo animal. Siempre haciendo contacto directo con cada uno para una mejor alianza.

Actividades Clave

Dirección, coordinación, comunicación, administración y gerencia son los factores más importantes en la Empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A que marcan la diferencia y hace que se desarrollen las actividades productivas en la empresa de calidad.

Recursos Clave

Empieza desde el capital aportado, hasta las maquinarias y procesos que se utilizan para la elaboración de alimentos balanceados, mano de obra, uso de vehículos para transporte del alimento, recursos humanos, acuerdos con entes gubernamentales, así como también manejo de la tecnología, redes sociales como facebook, twitter, Instagram, recursos tecnológicos que actualmente son primordiales.

Presupuesto de valor

Alimentos balanceados para animales bovinos, caninos, porcinos, equino caprino y avícola. La solución es abastecer a todos los productores, de alimentos balanceados y dotar de una buena alimentación a sus animales teniendo en cuenta que cada animal tiene una necesidad diferente según, tamaño, edad, raza para una buena producción de carne, leche y huevos.

Relación con los clientes

La relación que guarda la empresa con sus clientes es persona a persona, pero debido al Covid-19, se está llevando a cabo las compras, mediante llamadas telefónicas y por redes sociales atrayendo clientes para poder captarlos estudiarlos y satisfacer las

necesidades de consumo y sigan gastando en nuestros productos, seguidamente hacen sus pedidos y se elaboran en poco tiempo, los clientes solo hacen el retiro formal del producto o se le hace el envío en poco oportunidades. Se desea crear un círculo vicioso atraer clientes, fidelizar y seguir aumentando cifras, llegar a más clientes a través del marketing digital actualmente se está convirtiendo en la modalidad más idónea para la comercialización de estos productos.

Canal de Distribución

La empresa en la mayoría de los casos envía el producto a su destino esto para los productores en zonas aledañas, pero debido a la situación con el combustible el cliente hace el esfuerzo de venir a buscar su producto en la planta de producción.

Segmentación

La empresa Inversiones y Alimentos 465, busca ofrecer en el mercado de productos y servicios una adecuada alimentación para animales, sean sanos y mantenga una buena producción de carne, leche y huevos, impulsando siempre para una mejor renovación continua de las líneas de alimentación y busca ocupar otros segmentos para su mejor conocimiento en el mercado. Dicho esto sus principales clientes son productores agrícolas encargados del campo y animales del agro, con edades comprendidas entre 25 a 70 años

Estructura de Costos

Los costos son diversos y muy importantes para el resultado óptimo de procesos de alimentos balanceados para animales Inversiones y Alimentos 465 C.A, siendo estos para el funcionamiento de la empresa:

- Materia Prima
- Proceso Productivo
- Gastos Operativos de Maquinaria
- Sacos
- Hilos
- Departamento de Calidad
- Administración
- Venta en Planta
- Distribución del Alimento Balanceado para Animales
- Directo al productor sin intermediario

Fuente de Ingresos

Sus ingresos son por productos de calidad, con gastos únicos y cambiantes a manera que fluye el dólar. Los clientes pagan por productos de alta calidad y cantidad porque se mantienen los precios a bajo costo.

3.2 Análisis funcional de la empresa.

Es una herramienta que permite conocer los aspectos clave de negocio: cómo se relacionan y compensan entre sí, haciendo visible la infraestructura, la oferta, los clientes y la situación financiera de la organización logrando conocer las deficiencias y poder analizar el rendimiento, es una herramienta ideal para comprender un modelo de negocio de forma más directa y estructurada.

3.2.1. Gerencia de la empresa

Es como McCall (2004) nos explica que la gerencia es, un proceso de organizar las actividades de los demás, utilizándolos como recursos si se mueven hacia la misma dirección y tratándolos en calidad de dificultades que es necesario resolver. (p.38). De allí podemos afirmar, el gerente es un individuo que realiza acciones inherentes a ese proceso. Son aquellas personas en una organización que cumplen su tarea, primordialmente, dirigiendo el trabajo de otros y que realizan algunas o todas las funciones antes mencionadas.

La Gerencia de la empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A tiene como objetivo principal validar la funcionalidad de la organización, que se cumplan a cabalidad las normas dentro de la empresa, así mismo llevar un adecuado control interno, ser proactivo, armonizar en todas las decisiones y todos los actos los requerimientos del futuro inmediato y a largo plazo, por lo que es necesario que éste tenga la representatividad adecuada para tomar las decisiones respectivas.

En el mismo orden de ideas, la gerencia debe ejecutar seis tareas básicas: fijar objetivos; derivar metas en cada área de objetivos; organizar tareas, actividades y personas; motivar, comunicar, controlar, evaluar y desarrollar a la gente y a sí mismo. Debe estar conformada por un ejecutivo y un asistente que deben estar completamente capacitados en la metodología laboral, el asistente se va encargar de llevar la información a los demás grupos.

3.2.2. Recursos humanos

Chiavenato (2007) explica que recursos humanos, consiste en la planeación, organización, desarrollo, coordinación y control de las técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal. (p.38) Es así como se quiere que la empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A desarrolle un conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las personas o los recursos humanos como el reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y la evaluación de desempeño

3.2.3. Investigación y desarrollo

Lopez (2016), nos dice que la investigación y desarrollo (I+D) es el proceso de investigación en conocimientos científicos y técnicos, con el objetivo de desarrollar tecnologías para obtener nuevos productos, materiales o procesos (p.21). Igualmente se persigue la generación de conocimientos, es fundamental que en estas actividades estén implícitas la creatividad y la innovación.

Es por eso que se quiere que la empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A establezca estrategias con objetivos primordiales de la investigación y desarrollo en la empresa, para alcanzar innovaciones que impulse el crecimiento de las ventas. De tal manera que para lograr estos objetivos se puede mejorar la calidad de los productos, como también reducir precios disminuyendo costos, incluso innovar productos dirigidos a nuevos nichos de mercado, en consecuencia la organización estará logrando así alguna ventaja competitiva.

3.2.4. Finanzas

Las finanzas estudian cómo los agentes económicos (empresas, familias o Estado) deben tomar decisiones de inversión, ahorro y gasto en condiciones de incertidumbre. Al momento de tomar estas decisiones los agentes pueden optar por diversos tipos de recursos financieros tales como: dinero, bonos, acciones o derivados, incluyendo la compra de bienes de capital como maquinarias, edificios y otras infraestructuras.

Simón Andrade (2015), señala que las finanzas pueden ser entendidas como aquella área de la actividad económica por medio del cual el dinero representa la bases de las diversas operaciones conformadas por las inversiones realizadas en bolsa, inmuebles, empresas industriales, construcción y agrario, mercado de capitales y los activos financieros (p.25)

Es entonces, se quiere aplicar estrategias administrativas en la empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A que ayuden a lograr un crecimiento y bienestar, estableciendo metas que permitan mejorar las finanzas, aplicar un plan de ruta para cumplir los objetivos por el equipo de trabajo, utilizar la tecnología con programas que ayuden a darle seguimiento a los objetivos, finalmente para lograr tener excelentes finanzas en la organización se desea que estén involucrados los procesos de cobranzas y pagos, detallar flujo de ingreso y reducir gastos con esta información es mucho más fácil detallar las finanzas de la organización.

3.2.5. Logística y aprovisionamiento

Estas actividades son claves para el éxito de toda organización, supone todo lo relacionado con recibir mercancías y optimizar los procesos de recepción; pretende garantizar el abastecimiento, lo más económicamente posible, especialmente a empresas que aún tienen que transformar las mercancías o materias primas, así como a minoristas que están listos para poner el producto en manos del cliente final.

Según Steven (1999) no dice que es la sincronización de los requerimientos del cliente con el flujo material de los suministradores. (p. 27). Señalando también que la logística y aprovisionamiento es controlar y designar políticas de inventario y suministros de manera óptima, ayudando considerablemente a la reducción de costos, rentabilizando todo el proceso.

Dentro de este orden de ideas, en la empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A para optimizar el proceso de logística y aprovisionamiento se puede aplicar estrategias administrativas tales como; optimizar la decisión de las cantidades de materia prima a suministrar y la frecuencia, determinar el impacto sobre el inventario en la cadena productiva, previsión y mejora de la demanda, siempre mejorar la calidad de servicio, hacer muy buena selección de proveedores que nos garantice materia prima de calidad, fechas de entrega, finalmente perfeccionar el proceso de ensacado y carga.

Es por esto que la logística y aprovisionamiento trae una diversidad de beneficios como disminución en los costos de producción y almacenaje, aumento del

nivel de productividad, menor riesgo de desabastecimiento o sobreabastecimiento y obteniendo una cadena productiva más competitiva.

3.2.6. Operaciones

Se puede agregar que, las operaciones de una empresa, es el espacio donde se realizan las actividades, conocer bien esta área permite que la empresa mejore su eficiencia, lo que se traduciría en mayor competitividad y mayor productividad.

RagnarFrish (1963) afirma que

“Es un proceso de producción de transformación (gobernado por los hombres o en cuya realización tienen interés los hombres) en el que ciertas cosas (mercancías o servicios) se integran en un proceso durante el cual pierden su identidad y caduca su anterior forma de ser, mientras que otras cosas (mercancías o bienes) nacen del proceso, las primera se llaman factores de producción y la segunda los productos. (p.10)

De acuerdo con lo anterior, la planificación, dirección, organización y control de los procesos productivos en la empresa crean un valor, y de esta forma, a través de esta actividad de dirección, el departamento de producción decide qué fábrica, cuánto, cómo o dónde. Es por eso que se quiere aplicar estrategias administrativas en la empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A para optimizar el proceso productivo que amerita crear un plan de operaciones, y en este documento se recogen todos los aspectos técnicos y organizativos necesarios para que la empresa consiga crear el mejor producto de alimentación para animales y pueda lanzarlo al mercado de una forma efectiva.

Por lo tanto el plan de operaciones sirve como guía para optimizar el proceso productivo en cualquiera de sus fases. Gracias a él la estrategia a seguir para

aportar valor a los productos queda estandarizada y se puede comunicar con facilidad a todos los departamentos de la empresa implicados en el proceso productivo. También sirve para señalar de forma clara y concisa los objetivos de la empresa y de la estrategia de operaciones.

Dicho esto, el plan de operaciones generaría mejoras radicales en el proceso productivo y aumentando el rendimiento, reduce el consumo de recursos y evita la duplicidad de tareas, controla y planifica el inventario, con lo cual se reducen gastos; ayuda a gestionar al personal involucrado en el proceso productivo, pues sirve para saber la cantidad de empleados que son necesarios para poder desarrollar la producción y el trabajo específico del que deben encargarse, las habilidades que deben poseer, cuánto tiempo deben dedicar a cada tarea y por último se realizaría una Gestión de proveedores que es una de las principales ventajas de un plan de operaciones, pues permite tener un listado al detalle de todos los proveedores, los métodos de pago, los plazos.

3.2.7. Marketing y ventas

El marketing es un proceso social orientado hacia la satisfacción de necesidades y deseos de los individuos y organización, es la creación y el intercambio voluntario además competitivo de productos y servicios generadores de utilidades. Los tres conceptos claves de esta definición son: necesidad, producto e intercambio

Es por tal que, la noción de necesidad pone en juego la motivación y comportamiento del comprador, individuo, consumidor o cliente organizacional; el concepto de producto remite a los modos de acción, de producción y organización de

los productos, el intercambio ponen en juego el mecanismo de equilibrio entre oferta y la demanda

Como dijo Klotter (1998) nos habla que “el marketing verdadero consiste en hacer un producto o servicios tan preparado para el cliente como para el que venga solo”. Si no piensa mejorar constantemente lo que se hace para el cliente, no hace marketing.

El mensaje fundamental para el marketing es el rendimiento económico de la empresa depende esencialmente de su capacidad de responder con eficiencia a las necesidades del mercado y desplegar sus actividades en función de la evolución de las necesidades, y de las posibilidades ofrecidas por la tecnología.

En este mismo contexto, se quiere aplicar estrategias de marketing en la empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A que ayuden a la dirección de la organización a largo plazo, y tendría como objetivo expresar de forma directa, clara y sistemática opciones elegidas por la empresa para asegurar su desarrollo a mediano y largo plazo, y las opciones deberán traducirse en decisiones y en acciones, y la única misión del marketing en la empresa sería orientar y reorientar continuamente las actividades de la empresa hacia los dominios que conlleven a un crecimiento y rentabilidad.

En otro ámbito, las ventas tienen como objetivo vender un producto que la empresa produce y el marketing trata de que la empresa tenga lo que el cliente quiere; es decir siempre estará en una constante investigación para saber cuáles son los requerimientos de los clientes o consumidores finales.

Es por esto, que la empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A debe aplicar un plan estratégico de ventas basados en mantener y aumentar la cartera de clientes aumentar el equipo de ventas con más preparación y una planificación exhaustiva de sus actividades y así esforzarse por analizar el mercado de la empresa, definir los objetivos de ventas, proponer estrategias de ventas, confeccionar un manual de ventas y su debida argumentación y por ultimo definir los elementos para consolidar los clientes y garantizar en el largo plazo la actividad de ventas de la empresa.

3.2.8. *Servicios postventa*

El servicio posventa busca cambiar esto al fidelizar a los clientes de una sola venta y convertirlos en clientes continuos. Existen diversos tipos de postventa:

- Gestión de compras
- Garantías
- Soporte técnico
- Feedback
- Descuentos y promociones
- Devoluciones

Además, el servicio posventa ayuda a que:

- El cliente no vea la organización como una empresa sin rostro, sino que se humaniza por medio de la atención al cliente.

- Los consumidores se den cuenta de que se preocupan por ellos, buscar su satisfacción y valorar su opinión.
- Los clientes estarán tan contentos con la atención que recomendarán con sus conocidos (considera que la mayoría de los consumidores compraría un producto recomendado por sus amigos o familiares).
- Estar al tanto de cómo reaccionan los clientes a los productos, se sabe si se está cumpliendo las necesidades o si hay algo que deba mejorar.

CAPÍTULO IV. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS 2022 – 2026

4.1 Objetivo general 2022-2026

Implementar un Plan Estratégico para posicionar a la empresa en el mercado, mediante la elaboración de Alimentos alto en Vitaminas, fortificando su crecimiento y desarrollo, dirigido al segmento productos y servicios durante los años 2022-2026 enfocado en impulsar innovación para conseguir avances importantes en la empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A

4.2 Objetivos estratégicos 2022-2026.

Desarrollar un plan atractivo para aumentar las ventas totales desde un 50% promedio anual con tendencia hacia el incremento, desde las ventas 2022-2026

Incrementar los niveles de rentabilidad a partir de un 85% anual con tendencia hacia el crecimiento promedio desde los resultados anuales del 2022 a 2026

Formalizar y estructurar los procesos de negocios de la empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A en un 100% en un lapso de un año.

Fundamentar la marca de la empresa a través de la tecnología avanzadas en un lapso de tiempo de 1 año.

4.3 Análisis de los Objetivos estratégicos 2022-2026.

Para que la empresa pueda tener un alto crecimiento en la segmentación de mercados, necesita ubicarse en una posición sólida, para esto se crearan ofertas de productos y servicios adecuados para los clientes en cuanto a precios y beneficios que aporta el producto dependiente de sus necesidades o preferencias. Dicho esto se generaría nuevas oportunidades de crecimiento y la empresa obtendrá una ventaja competitiva considerable posicionándose en un lugar estratégico y ganando más clientes, los puntos clave para el éxito de estos objetivos antes planteados se darán mediante los siguientes puntos clave:

- Competir efectivamente, buscando nichos de mercados para incrementar la cuota de mercado
- Inversiones y Alimentos 465 C.A debe permanecer en el mercado con precios competitivos de acuerdo a cada línea de producto, también contar con los mejores beneficios y ofertas.
- La compañía debe realizar una excelente campaña de publicidad para así poder captar a nuevos clientes y que estos permanezcan recurrentes, lo cual será financiado con el 15% de las ganancias actuales
- Lograr incrementar la frecuencia de compra de los clientes, lo que puede realizarse a través de promociones tácticas agradables de esta forma lograr ser su principal proveedor, de acuerdo a costos, beneficios, calidad de productos y servicios.

Es cierto que todas las empresas tiene el deseo de innovar aumentar su performance y así poder aumentar su rentabilidad la mejor forma de esto, es realizar estrategias con un mecanismo que pueda ser cambiado y mejorado gradualmente, lo más esencial para llevar a un incremento de rentabilidad en la empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A es:

- Ampliar el alcance del producto y el mercado, concentrándose en determinados clientes, áreas geográficas y al mismo tiempo innovar.
- Modificar las bases de diferenciación, ya que a mayor grado de diferenciación menos competencia a menos diferenciación más competencia y menos ganancia.
- Aplicar las capacidades básicas en otras oportunidades de negocio, se puede lograr encontrar mejor la forma de ingresos y el desempeño de la empresa
- Reutilizar activos estratégicos, estos activos pueden ser utilizados para desarrollar nuevas oportunidades de negocio.
- Modificar la ejecución y el apoyo, haciendo pequeños cambios en algún en el apoyo comercial que se le presta a los clientes la empresa puede aumentar su rentabilidad.
- Aprovecha la información de los clientes, la forma en la que empresa interpreta y utiliza esa información puede ser muy valiosa en términos económico
- Aprovechar y crear la comunidad de clientes, esta relación intensa entre los clientes pueden generar grandes oportunidades de negocio hasta empresas que tengan algún componente fuerte o más profundo.
- Modificar la estructura de precios, hay diversas alternativas en cuanto a la forma de cobrar a los clientes
- Incorporar los proveedores al modelo de negocio, los proveedores son quienes están antes que nuestro emprendimiento en la cadena de valor. Tener una relación privilegiada o estrecha con ellos puede darle a la empresa una ventaja
- Aprovechar las capacidades de otras empresas, los socios son proveedores de componentes críticos o especiales. La relación con ellos es más horizontal que con los proveedores, las capacidades y activos de nuestros socios son nuestras capacidades.

Para formalizar un proceso de negocio en la empresa Inversiones y Alimentos 465, C. A es necesario realizar un análisis exhaustivo de la situación de la empresa en el momento actual. También hay que detallar claramente y descrito el procesos productivo. Con este trabajo realizado, entonces se pueden comenzar las evaluaciones, simulaciones y **modelados** que serán la base para pensar acerca de la implementación de mejoras. Los procesos empresariales se dividen en varios tipos:

- **Primarios o esenciales**
- **De soporte o apoyo**
- **Administrativos o de gestión**

El objetivo principal de aplicar un plan estratégico para formalizar el proceso de negocio en la empresa es agregar valor al negocio. Por lo tanto, es esencial aliarse a la tecnología para poder tener un acceso rápido a información segura, actualizada y de calidad, sólo de esa forma se puede demostrar los resultados y la forma en que contribuyen a la creación de valor en la empresa de manera transparente.

Finalmente reuniendo cada aspecto importante para el desarrollo de las estrategias y mejorar la calidad de marketing en la empresa, aquí se puede definir la personalidad de la organización, el desarrollo de la imagen corporativa, conceptualizar sus imágenes como, por ejemplo, el logo perfecto, mensajes en redes sociales, la personalización de cuentas de correo, dada la complejidad de este termino hay un montón de razones para asegurar de que está es la última en todas las decisiones:

Afortunadamente, la construcción de una marca no es un proceso muy complicado. De todas maneras, los pasos necesarios para garantizar la construcción una marca memorable son:

- Definir objetivos clave.
- Conocer al público objetivo.
- Conceptualiza la personalidad e identidad de la marca.
- Definir la estrategia en redes sociales y otros canales de marketing.

Para que todas estas estrategias sean positivas y contribuya a la adquisición de mercado y al crecimiento es mejor ser pro activo y buscar influir en la percepción de los consumidores, se habrá logrado el posicionamiento de la marca cuando ésta sea reconocida por el cliente de la manera en que la empresa se lo propuso, la competencia por el posicionamiento en el mercado es feroz y no solo está participando Inversiones y Alimentos C.A, hay un centenar competidores que desean desplazar la empresa

Es entonces que, un buen plan estratégico para permanecer en el radar de los consumidores es estar siempre consciente de la naturaleza volátil del mercado y reconocer las tendencias de consumo para adelantarte a los deseos y necesidades de los clientes y así estar un paso delante de tus competidores.

CAPÍTULO V. LA ESTRATEGIA DEL NEGOCIO

5.1 Formulación de la estrategia

5.1.1 *Matriz FODA cruzada (MFODA)*

Esta herramienta nos conduce a la elaboración de estrategias, que ayudan a la consecución de los objetivos del proyecto, así mismo mitigar las amenazas que impactan a la empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A. Entonces Francesc Valls, (2014) nos dice que “Las fortalezas concentra las ventajas, las mejoras, la capacidad de los recursos, el conocimiento que los clientes tienen de ellas, los factores de éxito de las ventas y la propuesta de valor de la organización” (p.85)





En cuanto a las oportunidades Francesc Valls (2014) afirma que,

Hay que conocer cuáles son las ventas alcanzables, las tendencias captadas, las tecnologías más eficaces, los cambios de mercado pertinentes y las conductas de los consumidores que pueden llegar a beneficiar los productos de las empresa y que las amenazas son los obstáculos que la empresa ha sido capaz de evitar, conocer las ventajas de los competidores que son falencia nuestra y los posibles cambios que podrían generar nuevas tecnologías (p.85).

Una vez que se ha determinado cada uno de los aspectos que componen la matriz FODA, se analizara las características particulares y factores críticos de la empresa Inversiones y Alimentos 465 C.A ya que debido a que la importancia de esto, serán trabajados para la obtención de objetivos encaminados al éxito.

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;">Fortalezas</p> <p>F1. Proveedores de calidad a nivel nacional F2: Oportunidades de Ventas con productores locales. F3: innovación de Productos de mejor calidad F4: Bajos Costos</p>	<p style="text-align: center;">Debilidades</p> <p>D1. Falta de Materia Prima en la producción nacional D2: Poca productividad para abastecer completamente la zona D3: Costos excesivos de materia prima D4: Inadecuado Control de Ventas</p>
<p style="text-align: center;">Oportunidades:</p> <p>O1: Alianzas con entes gubernamentales O2: Apoyo financiero de la banca pública y privada. O3: Negociaciones con productores locales. O4: Generar Empleo O5: Disponibilidad de Mercado.</p>	<p style="text-align: center;">Estrategias FO:</p> <p>FO1; gestionar alianzas para conseguir proveedores y distribuidores que comercialicen el producto en ciudades intermedias y capital del país. FO2: Incentivar la compra de productos comunicando que es una marca con insumos 100% garantizados para el mejoramiento de producción animal. FO3: Innovar en la línea de productos para poder ofrecer mayor variedad y disponibilidad en el mercado.</p>	<p style="text-align: center;">Estrategias DO:</p> <p>DO1: Diseñar un plan de ventas que garantice el cumplimiento de los objetivos destinados abarcar mayor cuota de del mercado. DO2: Marcar la relación Costo-Beneficios identificando promociones adecuadas para cada tipo de cliente. DO3: Diseñar un mejor plan de producción incentivar los empleados para generar más productividad y ganar ventas.</p>
<p style="text-align: center;">Amenazas</p> <p>A1: Pocas políticas públicas para llevar buena relación empresa privada – gobierno. A2: Inflación A3: Incumplimiento en plazos de Ventas A4: Falta de Recursos Tecnológicos A5: Bajo proceso productivo.</p>	<p style="text-align: center;">Estrategias FA:</p> <p>FA1: realiza un estudio a fondo con su respectivo seguimiento, para atacar las debilidades y el proceso inflacionario del país para de esta manera estar a la vanguardia y así obtener mejor relación precio – beneficio. FA2: Desarrollar contenidos de calidad para las redes sociales que permitan tener un mayor alcance de público. FA3: Desarrollar boletines informativos o de noticias acerca de las nuevas tendencias de alimentación balanceada para animales.</p>	<p style="text-align: center;">Estrategias DA:</p> <p>DA1: Resaltar en todas las estrategias de comunicación el valor agregado que tiene el producto, para así alcanzar una mayor cuota de mercado dispuesta a pagar por un producto diferente e innovador. DA2: Los productos que tienen mayor margen de ganancias, realizar descuentos para incentivar la compra ofreciéndolo a pequeños productores. DA3: Sistematizar los segmentos del mercado para el desarrollo de productos orientas a la necesidades de cada productor.</p>

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

Fuente: Elaboración propia

5.1.2. *Matriz Interna – Externa (MIE)*

Un paso que resume la realización de una auditoría interna de administración estratégica de construir una matriz de evaluación de factores internos y externos, que es una herramienta para la formulación de la estrategia que resume y evalúa las fortalezas y debilidades importantes en las áreas funcionales de la empresa y también constituye una base para identificar y evaluar las relaciones entre ellas. David (2008) expresa que “Al desarrollar una matriz MIE, se requiere tener juicios intuitivos para que su apariencia de enfoque científico no implique que se le interprete como una técnica todopoderosa. Es más importante comprender bien los factores incluidos que las cifras”. (pag. 157-158)

Además de centrarnos en elementos diferenciadores que la hagan más competitiva la empresa, también, permite realizar el diagnóstico general de la organización tanto a nivel interno (personal, procesos, productos, servicios, infraestructura, maquinaria, talento humano) como externo (competencia, aspectos económicos, políticos, legal, social, tecnológico). La información derivada de estas matrices brinda los datos básicos de entrada para las matrices de las etapas de conciliación y decisión que se describirán más adelante

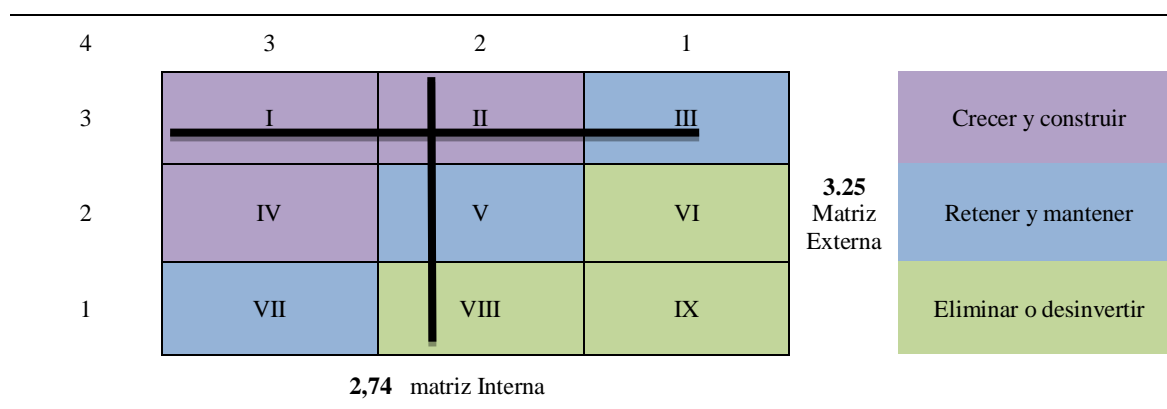
Tomar decisiones pequeñas en las matrices de entrada con respecto a la importancia relativa de los factores externos e internos permite aplicarlas estrategias en la empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A y generar y evaluar con más eficacia las estrategias alternativas. Siempre se necesita el buen juicio intuitivo a la hora de determinar las ponderaciones y calificaciones más adecuadas.

Tabla 4. Resumen MEFE y MEFI

Matriz	Resultado
MEFE	3.25
MEFI	2.74

Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, para tener una visión general de la empresa, se elabora un gráfico que abarca las dos matrices

Tabla 5. Matriz Interna - Externa

Fuente: Elaboración propia

Se observa mediante la Matriz que la empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A se encuentra en la etapa de crecer y construir, se centra en la atención al flujo de efectivo, las características de inversión y las necesidades de penetrar en el mercado, desarrollo de mercados y desarrollo de nuevos productos.

5.2 Selección de la estrategia

5.2.1. Matriz de estrategias Vs objetivos estratégicos

Tabla 6. Matriz de Estrategias vs objetivos estratégicos

Estrategias	Objetivos estratégicos	Desarrollar un plan atractivo para aumentar las ventas totales desde un 50% promedio anual con tendencia hacia el incremento, desde las ventas 2022-2026	Incrementar los niveles de rentabilidad a partir de un 85% anual con tendencia hacia el crecimiento promedio desde los resultados anuales del 2022 a 2026	Formalizar y estructurar los procesos de negocios de la empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A en un 100% en un lapso de un año	Fundamentar la marca de la empresa a través de la tecnología avanzadas en un lapso de tiempo de 1 año.
Gestionar alianzas para conseguir proveedores y distribuidores que comercialicen el producto en ciudades intermedias y capital del país	X			X	X
Incentivar la compra de productos comunicando que es una marca con insumos 100% garantizados para el mejoramiento de producción animal	X		X	X	X
Innovar en la línea de productos para poder ofrecer mayor variedad y disponibilidad en el mercado	X		X	X	X
Diseñar un plan de ventas que garantice el cumplimiento de los objetivos destinados abarcar mayor cuota de del mercado	X		X	X	
Marcar la relación Costo-Beneficios identificando promociones adecuadas para cada tipo de cliente.	X				X
Diseñar un mejor plan de producción e incentivar los empleados para generar más productividad y ganar ventas	X		X		
Desarrollar contenidos de calidad para las redes sociales que permitan tener un mayor alcance de público	X			X	X
Realiza un estudio a fondo con su respectivo seguimiento, para atacar las debilidades y el proceso inflacionario del país para de esta manera estar a la vanguardia y así obtener mejor relación precio – beneficio			X	X	
Desarrollar boletines informativos o de noticias acerca de las nuevas tendencias de alimentación	X				X

balanceada para animales.				
Desarrollar estrategias de comunicación, y alcanzar una mayor cuota de mercado dispuesta a pagar por un producto diferente e innovador.	X	X	X	X
Los productos que tienen mayor margen de ganancias, realizar descuentos para incentivar la compra ofreciéndolos a pequeños productores.	X			X
Sistematizar los segmentos del mercado para el desarrollo de productos orientados a las necesidades de cada productor.	X		X	

Fuente: Elaboración propia

5.2.2. Estrategias seleccionadas

Después de detallar y estudiar bajo condiciones minuciosas con diferentes criterios que son indispensables para definir las estrategias eficaces para la empresa Inversiones y Alimentos 465, C., que permiten a la organización ser más productiva cuando se trata de darle forma a su futuro; y así mismo le permite iniciar e influir en las actividades así mismo procurar que la organización se estire para alcanzar todo su potencial. Los objetivos concretos y mensurables son valiosos para la administración.

Las estrategias seleccionadas bajo la Matriz de estrategia vs Objetivos estratégicos con mayor choque fueron:

- Gestionar alianzas para conseguir proveedores y distribuidores que comercialicen el producto en ciudades intermedias y capital del país, tales como Barquisimeto, Valencia, Puerto Cabello, Maracay, Caracas, entre otros.
- Incentivar la compra de productos comunicando que es una marca con insumos 100% garantizados para el mejoramiento de producción animal
- Innovar en la línea de productos para poder ofrecer mayor variedad y disponibilidad en el mercado

- Diseñar un plan de ventas que garantice el cumplimiento de los objetivos destinados a abarcar mayor cuota de del mercado
- Desarrollar estrategias de comunicación, y alcanzar una mayor cuota de mercado dispuesta a pagar por un producto diferente e innovador.
- Desarrollar contenidos de calidad para las redes sociales que permitan tener un mayor alcance de público.

La formulación y ejecución de estas estrategias, son tareas de máxima prioridad para la administración de la empresa con una razón fundamental: Una estrategia clara y razonada es la receta de la administración para hacer negocios, su mapa para llegar a la ventaja competitiva, su plan para complacer a los clientes y así mejorar su desempeño financiero. Las empresas que obtienen grandes logros casi siempre son el resultado de la elaboración hábil, creativa y proactiva de una estrategia. Las compañías no llegan o se mantienen en la cúspide de su industria con estrategias ilógicas, copiadas o construidas con acciones tímidas para mejorar, dicho esto ejecutar el plan estratégico en la empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A, llevaría el éxito en todos sus ámbitos y mejorar el control interno de la misma.

CAPITULO VI. PROPUESTA DE IMPLEMENTACION

PLAN FUNCIONAL DE MARKETING

6.1.1 Situación actual de la gerencia de marketing

Internamente la situación de la empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A no sostiene estructura organizacional apropiada ya que no cuenta con el suficiente personal administrativo para delegar actividades correspondientes al marketing y demás personal, para poder cumplir con los objetivos planteados. Identificando también que las estrategias actualmente utilizadas por la organización carecen de fuerza y perseverancia, resaltando que la organización tiene capacidad para afrontar cambios económicos radicales que se están produciendo dentro del país.

El objetivo de proponer un Plan Estratégico de Marketing para la empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A, en función de los análisis antes realizados en capítulos anteriores en los que se determinó que la empresa no es muy conocida, por lo cual analizando su situación interna y externa y su correspondiente análisis FODA, se cuenta con suficiente información para proceder al planteamiento de los objetivos y estrategias de marketing, además de realizar una mejor difusión de la empresa.

Cabe destacar, que la Empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A debe aprovechar el auge que tiene la necesidad de alimentación para animales, así como los productos que cuentan con buena aceptación de sus contados clientes, allí mismo incentivar estrategias de marketing adecuadas que promocionen el producto y lo posicionen en el productor, distribuidor, agrotienda, veterinario y consumidor final. Este plan surge de la necesidad de mejorar los indicadores comerciales, por lo que estos objetivos constituyen una guía para la gestión del mercado

Así mismo las siguientes propuestas estratégicas ayudaran a la empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A se posicione en el mercado, además se propone una mejora publicitaria atractiva y completa, donde se use medios físicos y tecnológicos para que las personas estén informadas y accedan a los productos más rápidamente y a su vez se incremente potencialmente las ventas en la organización y proporcionar una gran participación de mercado.

6.1.2 Objetivo de Marketing

Ampliar la participación en el mercado de la empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A en los próximos años por medio de promoción, publicidad, precio y punto de venta demostrando la calidad de sus productos y servicios

6.1.3 Acciones Estratégicas de Marketing

Clasificar los clientes para llevar un control eficaz de cada uno, atendiendo así de mejor manera sus requerimientos y necesidades.

Publicar información oportuna y concreta de la empresa a través de medios de comunicación optima, que permitan conseguir mayor participación en el mercado.

Establecer promociones aplicando diferencias de precios, en el cual se incentiva a la compra de los productos.

Ampliar los canales de ventas para lograr la penetración en el mercado.

6.1.4 Presupuesto

Tabla 7. Presupuesto

PRESUPUESTO DEL PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA INVERSIONES Y ALIMENTOS 465, C.A			
ACCIONES	RECURSOS	PRECIO UNITARIO	TOTAL

Publicidad Paga en Instagram	8 post de publicidad en Instagram, aplicando 3 veces	\$ 35	\$105
Cuña publicitaria en Radio	Cuñas publicitarias en 3 emisoras por 3 meses	\$20	\$180
Tarjetas de Presentación	500 unidades, full color con medidas 3.5"x2"	\$40	\$40
Valla publicitaria	2 vallas con medidas de 3metros por 2metros	\$ 350	\$700
Capacitación de Personal para mejorar la atención al cliente, ventas y mejor manejo de las redes sociales.	1 vez cada 3 Meses	\$ 55	\$165
		TOTAL (\$)	\$ 1190

Fuente: *Elaboración propia*

6.1.5 Ejecución de Tareas del Plan de Marketing

Tabla 8. Ejecución de Tareas

Clasificar los clientes para llevar un control eficaz, atendiendo así de mejor manera sus requerimientos y necesidades.
<ul style="list-style-type: none"> • Analizar qué datos se requieren de cada uno de los clientes, esta actividad será realizada para el departamento de ventas y facturación. • Obtener información de los clientes en cuanto a gustos y preferencias; con la finalidad de establecer canales de comunicación directos y poder enviar información

Fuente: *Terán y Pérez (2021)*

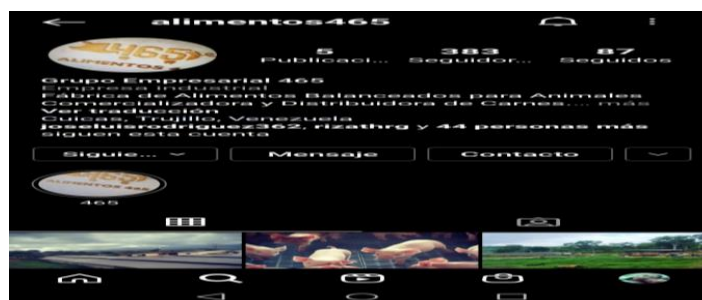
Tabla 9. Publicar información oportuna

Publicar información oportuna y concreta de la empresa a través de medios de comunicación, que permitan conseguir mayor participación en el mercado.

- **Redes Sociales:** rediseñar el sitio web de la empresa, haciéndola más interactiva de fácil navegación con una excelente apariencia que contenga información creíble, actualizada. Así mismo pagar publicidad en Instagram para promocionar productos, segmentar público objetivo y obtener clientes potenciales.
- **Radio:** Una cuña comercial que sea transmitida, en las emisoras más escuchadas, asumiendo los niveles más favorables de audiencias para llevar la empresa a su reconocimiento a nivel regional, siendo las más escuchadas: 105.5 Radio Minumboc de Carache, 102.2. Radio Trujillo Capital y 101.1 Rumbera nework
- **Tarjetas de Presentación:** serán transportadas por el personal administrativo, entregadas en cualquier momento que lo amerite y serán expuesta en las oficinas de la empresa a disposición de los clientes y usuarios
- **Valla Publicitaria:** Disponibilidad para 2 vallas con medidas de 3 x 2 metros, que serán ubicadas de manera alterna, la primera se colocara en el sector Los Silos siendo un punto muy transitado igualmente zona de agricultura, la segunda en el cruce ya que es una zona donde se encuentran los productores para satisfacer las necesidades como gasolina, medicina veterinaria uno que otro almacén con alimento balanceado, situado en un punto con buena visibilidad para atraer clientes.

Fuente: Elaboración propia

Figura 4. Perfil de Instagram



Como consecuencia, estas acciones de publicidad llevarán a la empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A al conocimiento e incremento de clientes con información permanente y atractiva de los productos, impulsando promociones en el mercado con los diferentes canales. Expresar la siguiente cuña comercial en radio:

Figura 5. Cuña Comercial

“Inversiones y Alimentos 465 la compañera de los agricultores de Trujillo y a nivel nacional, es la única experta en nutrición animal. Dirección: Calle la Joya, vía el estadio de Cuicas, Carache estado Trujillo. Síguenos en nuestra página en Instagram @alimentos465.”

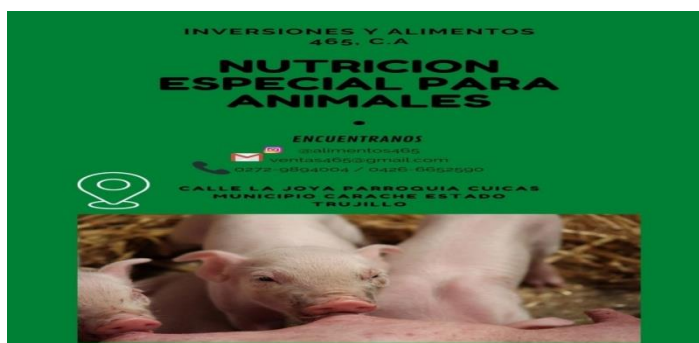
Fuente: Gerencia Inversiones y Alimentos 465, C.A

Figura 6. Tarjeta de Presentación



Fuente *Elaboración propia*

Figura 7. Propuesta de Valla Publicitaria



Fuente: *Elaboración propia*

Tabla 10. Establecer promociones

Establecer promociones aplicando diferencias de precios, incentivando a la compra de los productos.

- Establecer cada mes el producto que será vendido con descuento
- Dar a conocer la rebaja de productos, mediante la publicación en Instagram, y radio durante la transmisión de cuñas publicitarias, boca a boca de nuestros empleados del momento y el uso de redes sociales de la organización y de los empleados.
- Compras que se realicen por el Instagram tendrán un 5% de descuento, dependerá del volumen y frecuencia de compra.
- Aplicar precios con 10% por debajo de otras marcas.
- Promociones relámpagos que consisten en dar movimientos a las líneas de productos que menos consumo tenga.

Fuente: *Elaboración propia*

Estas acciones estratégicas sirven para dar a conocer la empresa en promoción y con calidad de precios sin afectar la rentabilidad de la empresa, así mismo ofrecer excelentes productos, persiguiendo el único objetivo de lograr motivar, captar, impactar e involucrar productores agrícolas de forma positiva.

Tabla 11. Ampliar los canales de ventas

Ampliar los canales de ventas para lograr la penetración en el mercado
<ul style="list-style-type: none"> • Innovar ideas para la distribución de los productos y prestación de servicios en las zonas aledañas de la población. • Capacitaciones a empleados para el excelente manejo de ventas y captación de clientes dando a conocer la empresa, productos y la idea de negocio. • Ofrecer entregas en las granjas de forma rápida, segura y amable. • Dar asesoramientos a los productores para una mejor alimentación balanceadas de sus animales. • Aumentar puntos de ventas en distribuidores, mayoristas, veterinarias e instituciones especializadas en producción de carne, leche y huevos.

Fuente: *Elaboración propia*

Es entonces como estas estrategias, sirven para incrementar el conocimiento de los productos, considerando que puede lograr una mayor fidelidad y mantener la frecuencia de compra de los clientes y los posibles nuevos clientes, ya que se desea llamar la atención de los productores de la zona ofreciendo productos de excelente calidad y con un trato exclusivo.

PLAN FUNCIONAL DE OPERACIONES

6.2.1 Situación Actual de la Gerencia de Operaciones

La necesidad de mantener una nutrición balanceada en animales productores de carnes, leche y huevo ha tomado gran impulso dentro de la actividad productiva agrícola del país, lo cual busca la instalación de nuevas empresas tratando de abarcar la gama de productos y servicios con una mejor calidad, entonces es por eso que Inversiones y Alimentos 465, C.A siempre trata de mantener una imagen pulcra ante los potenciales consumidores y clientes.

Actualmente la empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A posee un plan de operaciones básicos, solo es supervisado por el gerente no posee normativas de producción, ni ningún tipo de objetivos o metas a corto, mediano y largo plazo que cumplir, la forma de gestionar y planificar el proceso productivo es muy sencillo. Es por esto que, se plantean objetivos y estrategias para una mejora en la operatividad de la organización y así poder saber qué es lo que se quiere conseguir dentro de la empresa, así mismo poder mejorar el proceso productivo, gestionar y planificar, mejorar las técnicas productivas lo cual serán mucho más eficientes y efectivas, teniendo como resultado un producto de excelente calidad, que se traducirá en un cliente satisfecho y fiel.

6.2.1 Objetivo de Operaciones

Obtener un proceso operativo de calidad mediante la aplicación de estrategias que ayuden al fortalecimiento de la empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A

6.2.2 Desarrollo de las estrategias de Operaciones

Organizar la recepción y almacenamiento adecuado de materia prima para el proceso productivo.

Examinar el estado de la maquinaria requerida para el proceso productivo.

Planificar el proceso productivo de alimentos balanceados según pedidos

Establecer medidas de empaque, pesaje y cocido de producto final para ser llevado almacenamiento.

6.2.3 Presupuesto

Tabla 12. Presupuesto

<i>PRESUPUESTO PLAN ESTRATEGICO OPERACIONAL DE INVERSIONES Y ALIEMNTO 465, C.A</i>			
<i>ACCIONES</i>	<i>RECURSOS</i>	<i>PRECIO UNITARIO</i>	<i>TOTAL</i>
<i>Control de Calidad</i>	<i>Ing de Control de calidad que aplique las normas y estándares en la organización</i>	<i>\$350</i>	<i>\$350</i>
<i>Etiquetas para rotulado de materia prima.</i>	<i>500 etiquetas</i>	<i>\$ 50</i>	<i>\$50</i>
<i>Procesos Industrial</i>	<i>Ing. Industrial que ayude a el control de las actividades productivas</i>	<i>\$ 350</i>	<i>\$ 350</i>
<i>Rotulado de sacos</i>	<i>15000 Unidades</i>	<i>\$ 0.1</i>	<i>\$ 1.500</i>
<i>Capacitación de personal para el</i>	<i>Empresa de capacitación de</i>		

<i>debido proceso productivo.</i>	<i>Personal, una conferencia cada 3 meses</i>	<i>\$100</i>	<i>\$100</i>
<i>Sistema de inventario Kardex</i>	<i>Licencia de uso.</i>	<i>\$100</i>	<i>\$100</i>
		<i>TOTAL</i>	<i>\$ 2.450</i>

Fuente: Elaboración propia

6.2.4 Ejecución de tareas

Tabla 13. Ejecución de tareas

Organizar la recepción y almacenamiento adecuado de materia prima para el proceso productivo.
<ul style="list-style-type: none">• La materia prima debe adquirirse directamente al productor de las mismas y cumplir especificaciones exigidas.• Toda materia prima debe ser inspeccionada, realizándole control de calidad antes del ingreso al proceso productivo, teniendo en cuenta factores de: olor, color, humedad, textura, uniformidad, peso, presencia de impurezas• Debe ser almacenada en condiciones apropiadas y en orden, las primeras que lleguen son las primeras que salgan. Ser etiquetadas con la información pertinente: nombre del producto, peso, número de lote, fecha de compra.• La materia prima que se compra en sacos debe ser ubicada en estibas, adecuadamente distribuidas en el área de almacenamiento con espacios de separación que permita la inspección, manipulación y control.• La materia prima a granel serán almacenadas en los respectivos silos.

Fuente: Elaboración propia

Dadas estas acciones estratégicas, servirá de apoyo para evitar las pérdidas por causa de un producto rechazado o en mal estado, dando seguridad y confiabilidad en la materia prima que va ser utilizada en el proceso productivo.

Tabla 14. Examinar el estado de maquinaria**Examinar el estado de maquinaria requerida para el proceso productivo.**

- Contratación de un Ingeniero Industrial que se encargue todo lo concerniente al proceso y que cumplan los estándares de producción
- Establecer un adecuado programa de mantenimiento que asegure la limpieza y correcto funcionamiento de la maquinaria.
- Registrar cada mantenimiento con fecha, hora y quien lo realizo.
- Llevar un registro de las condiciones de operaciones de cada maquinaria
- Las balanzas, equipos e instrumentos de medición deben tener la adecuada precisión y calibración que permita cumplir con su función.
- Capacitación inicial y continua del personal de producción para el buen funcionamiento del proceso productivo.
- Asegurar que el producto final cumpla con los estándares de calidad.

Fuente: Elaboración propia

Dicha estas acciones, llevaría a un buen funcionamiento de la maquinaria bajando riesgos y ganando tiempo haciéndolo más efectivo y rápido, así poder cubrir demandas a corto, mediano y largo plazo.

Tabla 15. Planificar el proceso productivo de alimentos...

Planificar el proceso productivo de alimentos balanceados según pedidos
<ul style="list-style-type: none">• Mantener registro de cada proceso valido para cada lote fabricado.• Antes de comenzar el proceso productivo se debe verificar y registrar que los equipos estén libres de productos, documentos o materiales del proceso anterior.• Durante el proceso se debe llevar a cabo cada acción, se debe registrar: el nombre del producto, el número de lote que se está fabricando, fecha y hora de inicio y finalización de cada etapa de la producción, el número de análisis de control, los diferentes controles verificados, la cantidad de producto obtenido, notas destacadas en caso de problemas especiales.• Cuando haya alguna modificación de un procedimiento debe ser notificada con anticipación.• Llevar registro y control de cada una de las etapas de producción.

Fuente: Elaboración propia

Dicha estas acciones, llevarán a un excelente proceso productivo donde se estructurarán todos los contenidos necesarios para obtener productos de calidad, y reduciendo al máximo los riesgos que pueden afectar la operatividad de la empresa llevando un minucioso control de actividades diarias.

Tabla 16. Establecer medidas de empaque

Establecer medidas de empaque, pesaje y cocido de producto final para ser llevado almacenamiento.
<ul style="list-style-type: none">• El proceso de empacado debe ser en condiciones adecuadas, con un saco debidamente rotulado con nombre del producto, fecha de fabricación, lote, fecha de expiración, composición, indicaciones de uso.• Contar con instrucciones de pesado cada saco de 40kg con su respectivo sellado con máquina de coser especial para sacos.• Antes de autorizar la salida del producto terminado, se debe verificar que cumpla con los estándares de calidad establecidos• Contar con un espacio adecuado para el almacenaje de productos.• Disponer de un sistema digital de inventario adecuado, para tener orden, identificación y estibado que facilite la inspección, el muestreo, control y limpieza de los materiales almacenados.

Fuente: Elaboración propia

Es así, como estas acciones llevaran a un óptimo seguimiento del proceso de ensacado, sellado y almacenamiento con un sistema adecuado que recaude información importante y un transporte adecuado para la entrega del productor al consumidor.

PLAN FUNCIONAL DE RECURSOS HUMANOS

6.3.1 Situación actual de la gerencia de Recursos Humanos

Actualmente la empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A lleva un sistema de gestión de recursos humanos muy básico, la situación de crisis económica que ha atravesado el país en estos últimos años, ha tenido una incidencia muy grande en el área de recursos humanos, provocando un cambio de funciones dentro de la organización. De lo anterior descrito, la empresa tiene un departamento de recursos humanos descapitalizado de talento, debido principalmente a la falta de metas y objetivos que cumplir a corto, mediano y largo plazo. Así mismo, se encuentra carente de capacitación al personal para llenar las expectativas de los trabajadores y cumplir sus metas en puestos de trabajo.

Es obvio, como el capital humano tiene un impacto considerable dentro de la organización. Sin embargo, no se puede olvidar que las personas que conforman la empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A tiene un impacto directo en los ingresos del negocio donde se pueden añadir ventajas competitivas y se ocupe una posición admirable en la elaboración de objetivos y planes estratégicos, para conocer perfectamente el negocio desde el ámbito estratégico y operativo.

6.3.1 Objetivos de Recursos Humanos

Garantizar la correcta contratación, retención de talento, capacitación, compensaciones, reconocimiento, comunicación y crecimiento de las personas que forman parte de la empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A.

6.3.2 Estrategias

Proponer nuevo organigrama, que permita la integración de los puestos de trabajo.

Efectuar evaluación periódica de desempeño del personal

Crear un código de ética de la empresa, para establecer principios generales.

6.3.3. Presupuesto

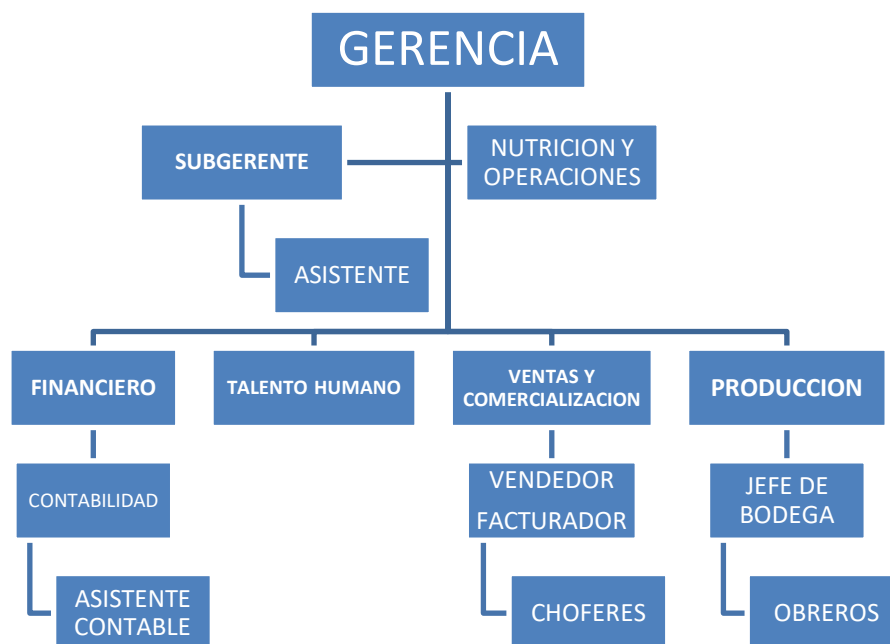
Tabla 17. Presupuesto

<i>PRESUPUESTO PLAN ESTRATEGICO DE RECURSOS HUMANOS DE INVERSIONES Y ALIEMENTOS 465, C.A</i>			
<i>ACCIONES</i>	<i>RECURSOS</i>	<i>PRECIO UNITARIO</i>	<i>TOTAL</i>
<i>Lic. Administracion de Empresas</i>	<i>Ocupar cargo de Subgerente</i>	<i>\$200</i>	<i>\$200</i>
<i>T.S.U en administracion</i>	<i>Ocupar Cargo de asistente</i>	<i>\$100</i>	<i>\$100</i>
<i>Médico Veterinario</i>	<i>Ocupar Cargo de Nutrición y Operaciones</i>	<i>\$ 250</i>	<i>\$ 250</i>
<i>Lic. En Recursos Humanos</i>	<i>Ocupar Cargo de Talento Humano</i>	<i>\$150</i>	<i>\$150</i>
<i>ASAP empresa de Consultoría de Gestión Humana</i>	<i>Capacitaciones anuales para desarrollo y crecimiento de talentos</i>	<i>\$ 250</i>	<i>\$250</i>
<i>Desarrollo del Código de Ética de la Empresa</i>	<i>Departamento de Talento Humano</i>	<i>\$ 50</i>	<i>\$50</i>
<i>TOTAL</i>			<i>\$1000</i>

Fuente: Elaboración propia

6.3.4. Ejecución de tareas del plan de Recursos Humanos.

Figura 8. Proponer nuevo organigrama que permita la integración de los puestos de trabajo



Fuente: Elaboración propia

Esta propuesta generara el incremento de 4 puestos nuevos, profesionales que aplicaran sus conocimientos para mejorar el funcionamiento de las diversas áreas que conforman la empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A. tratando de buscar constantemente el cambio y lograr objetivos planteados a corto, mediano y largo plazo. Así mismo llenar de información para el buen desempeño laboral de cada uno de los empleados. Así mismo estas acciones ayudaran a la organización para la sistematización del proceso, optimización del trabajo y la incorporación de nuevas técnicas que favorezcan la atención y resolución de problemas.

Evaluación periódica de desempeño

Para el correcto funcionamiento de la empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A se propone la contratación de una empresa realice una evaluación periódica y preste atención en los siguientes aspectos:

- Identificar el clima laboral o la satisfacción de los trabajadores
- Conocer la opinión de los trabajadores y su adecuación con las estrategias aplicadas para el mejoramiento productivo de la empresa
- Desarrollar mecanismos que favorezcan la mejora del clima laborar en la empresa
- Emplear un sistema de recogida de sugerencia de los trabajadores, siendo importante que los empleados reciban resultados a corto plazo.

Código de Ética

El personal encargado de talento humano estudiara y aplicara como establecer los principios generales, para llevar al buen funcionamiento de la organización. Desde una asesoría profesional, derechos y obligaciones de los trabajadores y reglas y principios que definen la institución y por tanto establecer el marco normativo y el criterio de orientación para lo que es correcto o no lo es. Descrito lo anterior, los beneficios que traen realizar un código de ética en la empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A tiene un impacto directo en los resultados económicos y el balance empresa – sociedad llevando a un modelo de empresa sostenible y responsable lo que implica un arduo trabajo en el departamento de talento humano conjunto con los directivos para adaptar códigos de ética y gobierno. Por último se indicara la forma de poner en marcha cada uno de los puntos.

PRINCIPIOS GENERALES

- **Corrección y honestidad:** la empresa va actuar en el respeto de las leyes vigentes
- **Imparcialidad:** se evitará toda discriminación de raza, color, sexo, afinidad política, religión, orientación sexual y estado de salud.
- **Profesionalidad y desarrollo de los recursos humanos:** se va garantizar que los empleados dispongan de un nivel de profesionalidad adecuado para la realización de las funciones que se le sean asignadas.

- **Confidencialidad:** se hará expresa prohibición a todos los empleados el uso de información confidencial para fines no relacionados con el ejercicio de su actividad.
- **Conflictos de Interés:** la empresa hará sus mejores esfuerzos para evitar incurrir en situaciones de conflicto de interés, real o potencial. Los conflictos de interés son además de los establecidos en la ley aquel trabajador que ocasionalmente persiguiendo intereses distintos a los de la empresa.
- **Transparencia de la información:** toda información difundida por la empresa será transparente, comprensible y precisa, permitiendo a los destinatarios disponer de todo el conocimiento necesario y suficiente para la toma de decisiones.
- **Protección de la salud:** la empresa garantizará a los empleados las condiciones de trabajo sean seguras y saludables, ya que considera la integridad física del trabajador como un valor primordial.

AMBITO DE APLICACIÓN

A. Clientes:

- **Satisfacción y fidelidad de los clientes:** la empresa considera de gran importancia mantener un elevado nivel de calidad en la prestación de sus servicios.
- **Relaciones con los clientes:** se fomentará la comunicación fluida con los clientes, estando regidas con principios como colaboración, corrección, honestidad, transparencia, profesionalismo.

B. Empleados:

- **Selección de Personal:** la empresa procurará seleccionar y retener personal altamente calificado, teniendo en cuenta potencial individual y creando un ambiente de trabajo constructivo.
- **Gestión de Recursos Humanos:** todo personal de la organización tendrá un contrato vigente quedando prohibida toda forma de trabajo irregular o de explotación.
- **Seguridad y Salud:** la empresa se encargará de manera sistemática y periódica del cumplimiento de la legislación en materia de seguridad y salud encargándose que todos los puestos conozcan los procedimientos o indicaciones en relación a esto.

- **Protección de la privacidad:** se adoptaran medidas necesarias para garantizar que toda la información confidencial de los trabajadores se tratara con el alto grado de transparencia a los interesados y total inaccesibilidad a terceros.
- **Conciliación de la vida laboral y familiar:** se facilitara la conciliación por parte de la organización mediante horarios flexibles la compatibilidad de turnos y el reparto equitativo de actividades.

C. Proveedores

- **Relación con los proveedores:** la empresa se comprometerá a negociar con los proveedores de una manera en términos de igualdad, y respeto mutuo para satisfacer las necesidades con relación a la naturaleza de su cometido y percibir correctamente los pagos que le sean percibidos.
- **Criterios de selección:** se establecerán medidas de selección, y entrarán en selección solo aquellos proveedores que cumplan con los criterios de mejora de calidad y servicios, innovación y seguridad de los productos suministrados

APLICACIÓN DEL CODIGO

- **Adopción y Difusión:** el código ético será aprobado y publicado por la gerencia de la empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A a través de grupos corporativos de WhatsApp, y carteles informativos en la organización.
- **Violación del Código:** los empleados de la organización deben tomar en cuenta que cada decisión que tomen y todo lo que hagan en el desarrollo de sus actividades pueden tener efectos de reputación de la empresa. En caso de la violación del código elaborado por la empresa por consideración y respetando los intereses de la organización, tomara medidas oportunas hacia los responsables de presentarse una violación a las normativas antes expuestas.

PLAN CONTABLE – TRIBUTARIO

6.4.1. Situación actual de la gerencia contable – tributaria

La empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A tiene un departamento de contabilidad dirigido por un contador interno fortalecido con un asistente contable profesional del área, que controla el sistema de facturación, allí también coordinan el buen funcionamiento contable – financiera de la empresa y al momento de la toma de decisiones lo hacen con mayor eficiencia y eficacia, permitiendo llevar un buen control de operatividad de la empresa.

Así mismo, el contador interno es el encargado de tramitar y cancelar todos los deberes formales de la organización, se aplican políticas contables basadas en las normas contables y tributarias, poseen un sistema de facturación manual y con máquinas fiscales. En otro orden de ideas, la organización presenta debilidades en la facturación ya que no todas las ventas son facturadas, el departamento contable posee diversas debilidades en este tiempo debido al COVID-19 ya que el contador no se encuentra tiempo completo en la organización haciendo lento el departamento a la hora de responder rápidamente en algún requerimiento por la gerente o el personal que allí labora.

6.4.2 Objetivos de la Gerencia Contable – Tributaria

- Proponer lineamientos que contribuyan al ordenamiento y control de las obligaciones tributarias en la empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A
- Crear un plan de cuentas por cobrar
- Formular un manual de procedimientos contables para la empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A

Creación de Sistema de Control de Gastos	\$100	-	\$100	-	\$100	\$300
					Total	\$ 1.475

Fuente: Elaboración propia

6.4.5. Ejecución de tareas del plan Contable – Tributario.

Optimizar el cumplimiento de las obligaciones tributaria mediante los siguientes lineamientos:

- Diseño y ejecución de planes de capacitación y adiestramiento periódicamente para reforzar conocimientos de sus labores y de las obligaciones tributarias, así poder minimizar el riesgo de errores y por ende la imposición de sanciones por parte de la administración tributaria.
- El personal del departamento de contabilidad debe manejar muy bien toda la información referente a los procesos tributarios.
- Es importante aplicar medidas de control interno, ya que las mismas permitirá reconocer errores y corregirlos asegurando el óptimo desenvolvimiento de las operaciones tributarias.
- Contratar servicios de auditoría externa, para realizar revisiones periódicas de los procesos tributarios permitiendo mayor objetividad arrojando resultados veraces.
- El personal debe ser informado sobre las consecuencias de sus actos en materia fiscal, aplicando sanciones a los que cometan ilícitos tributarios y procediendo a la deshabilitación de sus funciones.

- La empresa Inversiones y Alimentos 465 C.A deben tener procedimientos que aplique al momento de realizar seguimiento a las cuentas por cobrar, a continuación, se plantea una tabla para organizar el plan de cobro en la empresa.

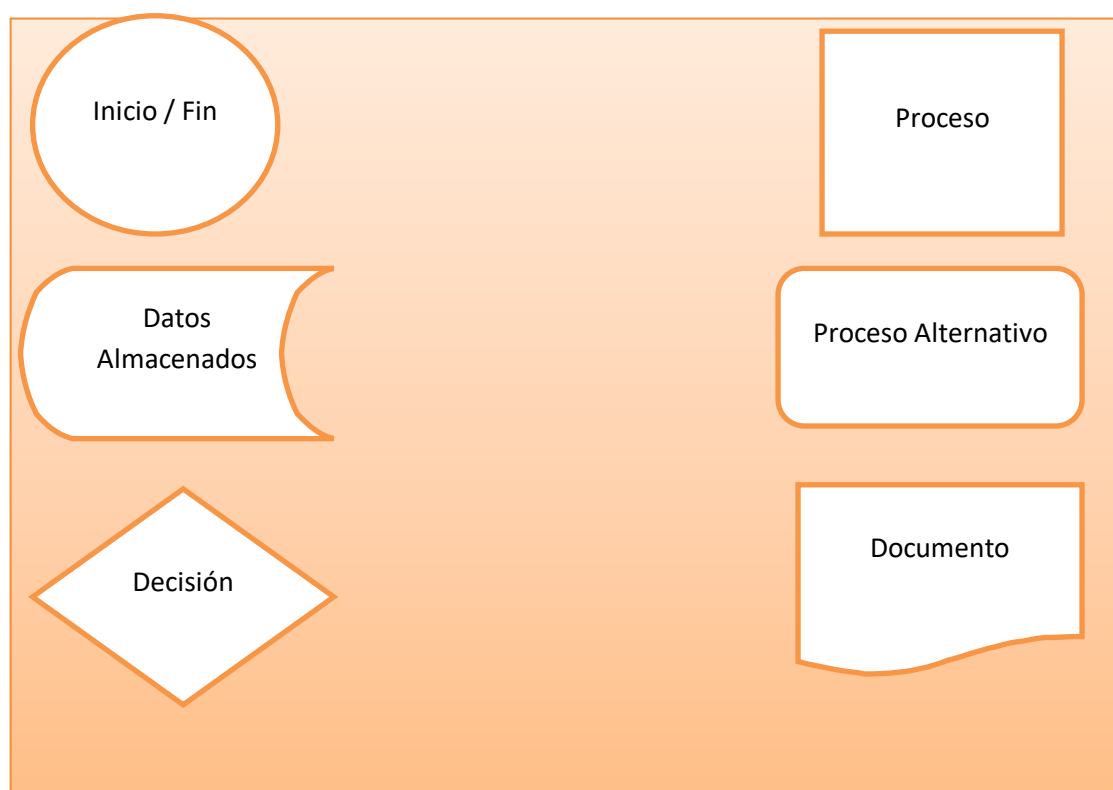
Tabla 19. Plan de cobro

<i>Responsable</i>	<i>Descripción de la actividad</i>	<i>Documentos</i>
<i>Gerencia, Sub Gerencia y Ventas</i>	Envían los pedidos, convenios y cotizaciones para proceder a la elaboración de facturas y entregas a los clientes	Documentos
<i>Ventas</i>	Envían facturas de ventas al departamento de Contabilidad para su debido registro y seguimiento de pago.	Facturas
<i>Departamento de Contabilidad</i>	Registro de Facturas de Ventas, y da inicio al cobro.	.
	Elabora la cartera de clientes semanal.	Facturas.
	Seguimiento a los plazos de pago	Libro de Ventas
	Realiza reportes de cobros a los clientes.	
<i>Gerencia General, Sub Gerencia</i>	Al recibir reportes de pago como transferencias, divisas en efectivos informa a la gerencia el registro de ingreso.	Recibos de pago
	Elabora el registro contable de ingresos	Conciliaciones
	Facturas con Antigüedad, sin que se pueda realizar el cobro se informara a los superiores la problemática de los endeudados a fin de buscar la manera de realizar los respectivos cobros.	Facturas Documentos Legales.
	Una vez analizadas las facturas con antigüedad y sin éxito de cobro se procede de manera legal.	

Fuente: Elaboración propia

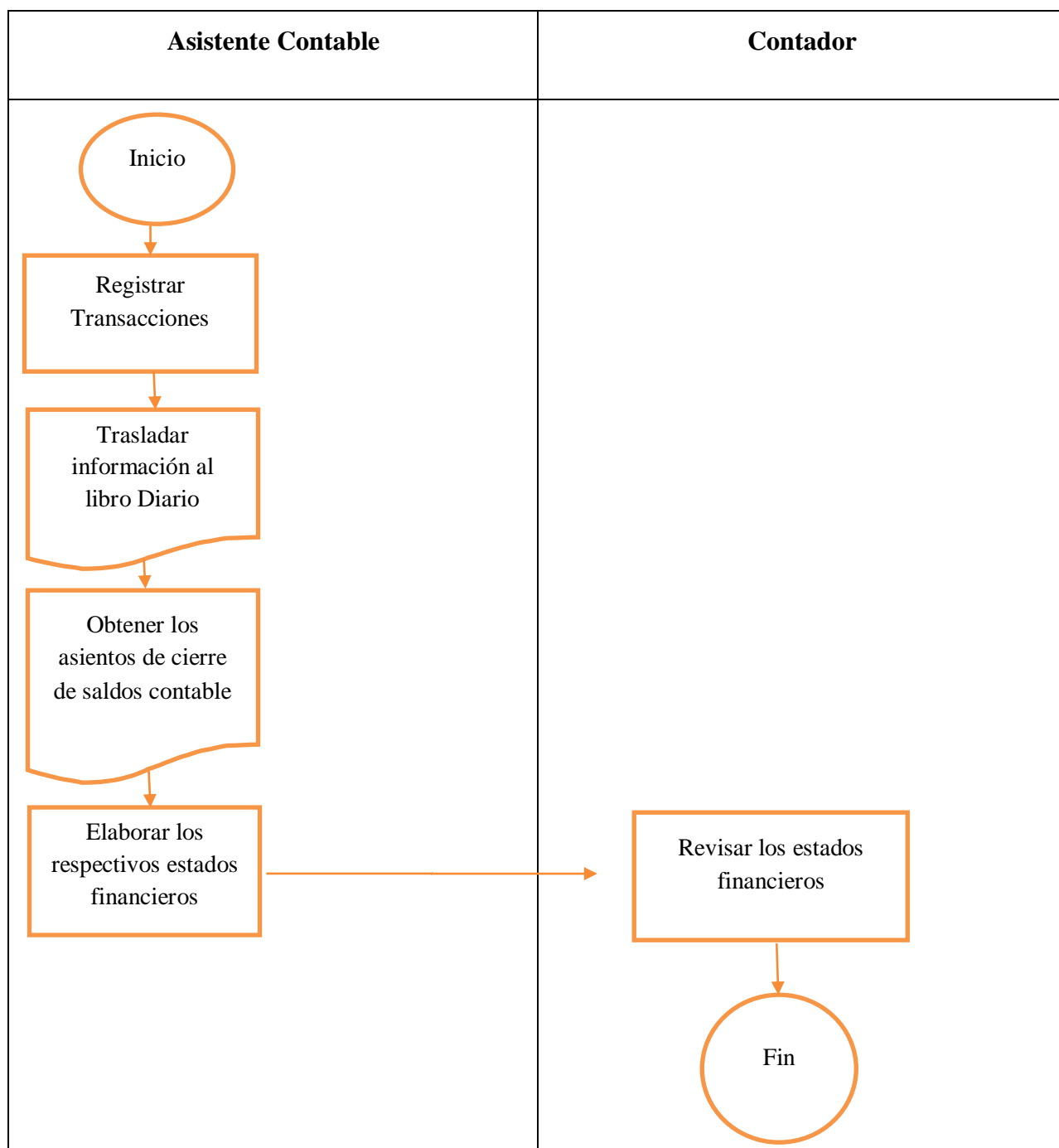
Considerando que la organización debe realizar, aplicar e informar los procedimientos contables en la organización mediante flujogramas propuestos, con el objetivo de presentar de manera gráfica y se usan para alcanzar resultados utilizando los símbolos clásicos que se detallan a continuación:

Figura 9. Flujograma



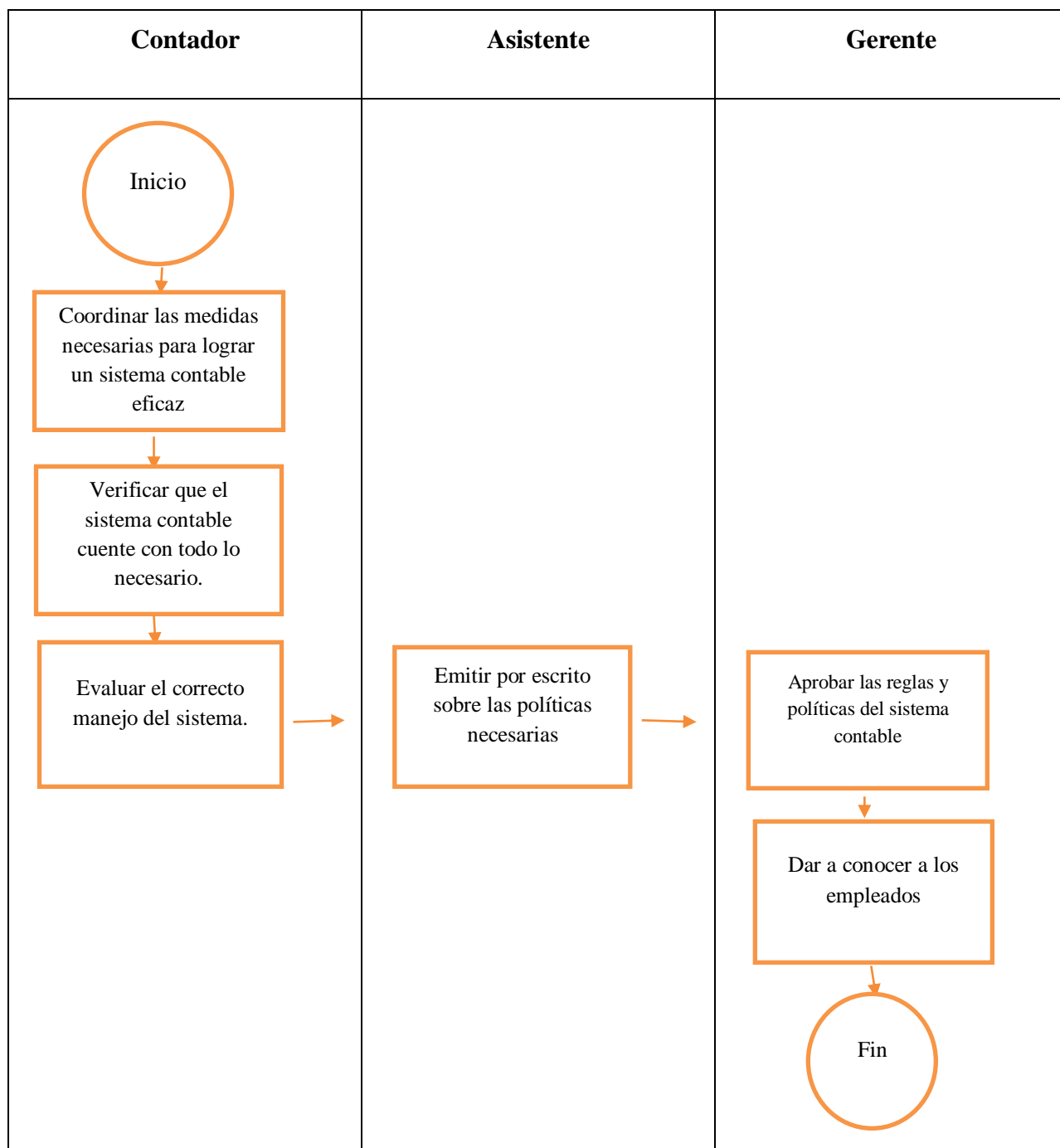
Fuente: *Elaboración propia*

Figura 10. Flujograma de Procesos de Registro de Transacciones



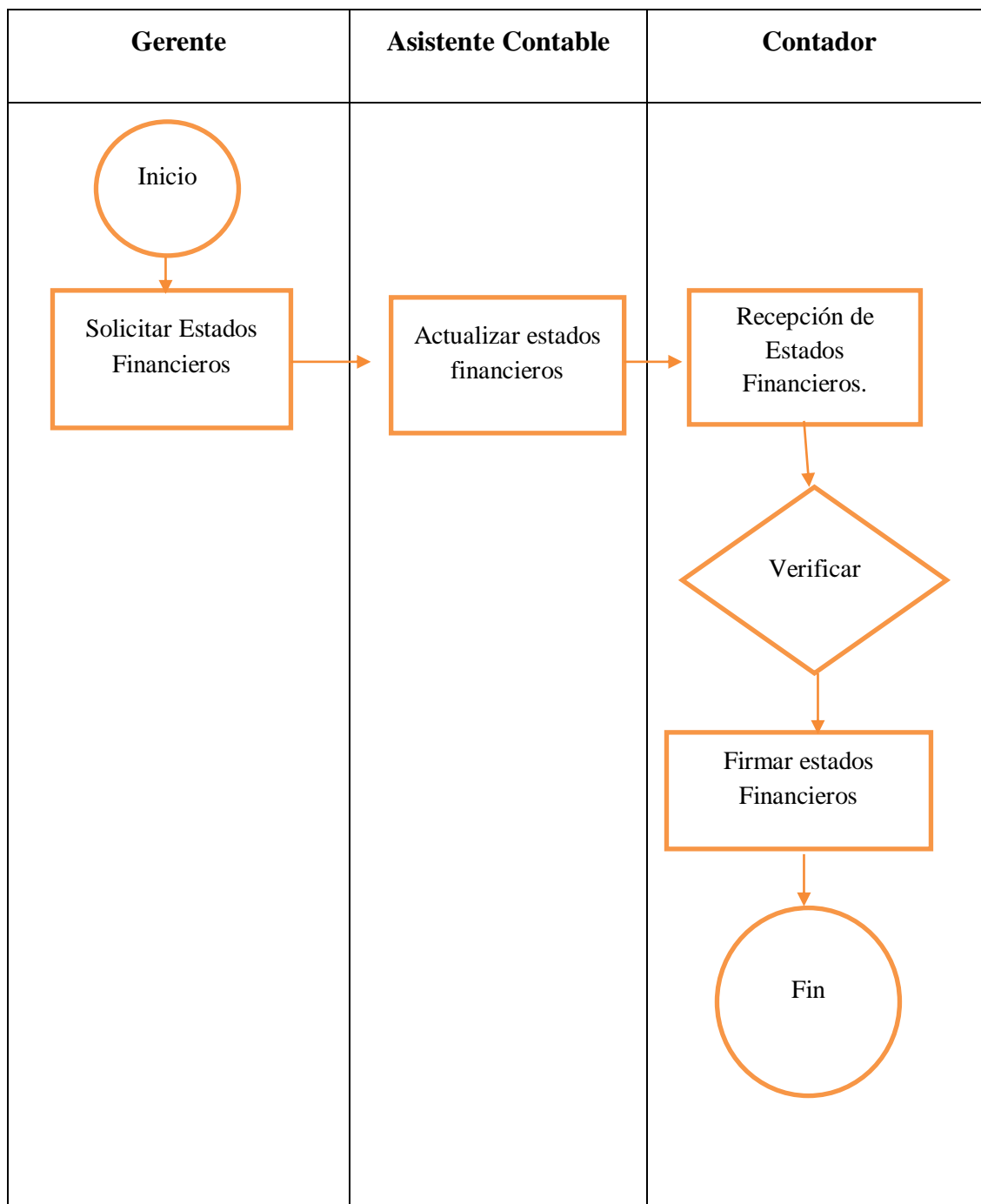
Fuente: *Elaboración propia*

Figura 11. Flujograma de Procesos de Sistema Contable



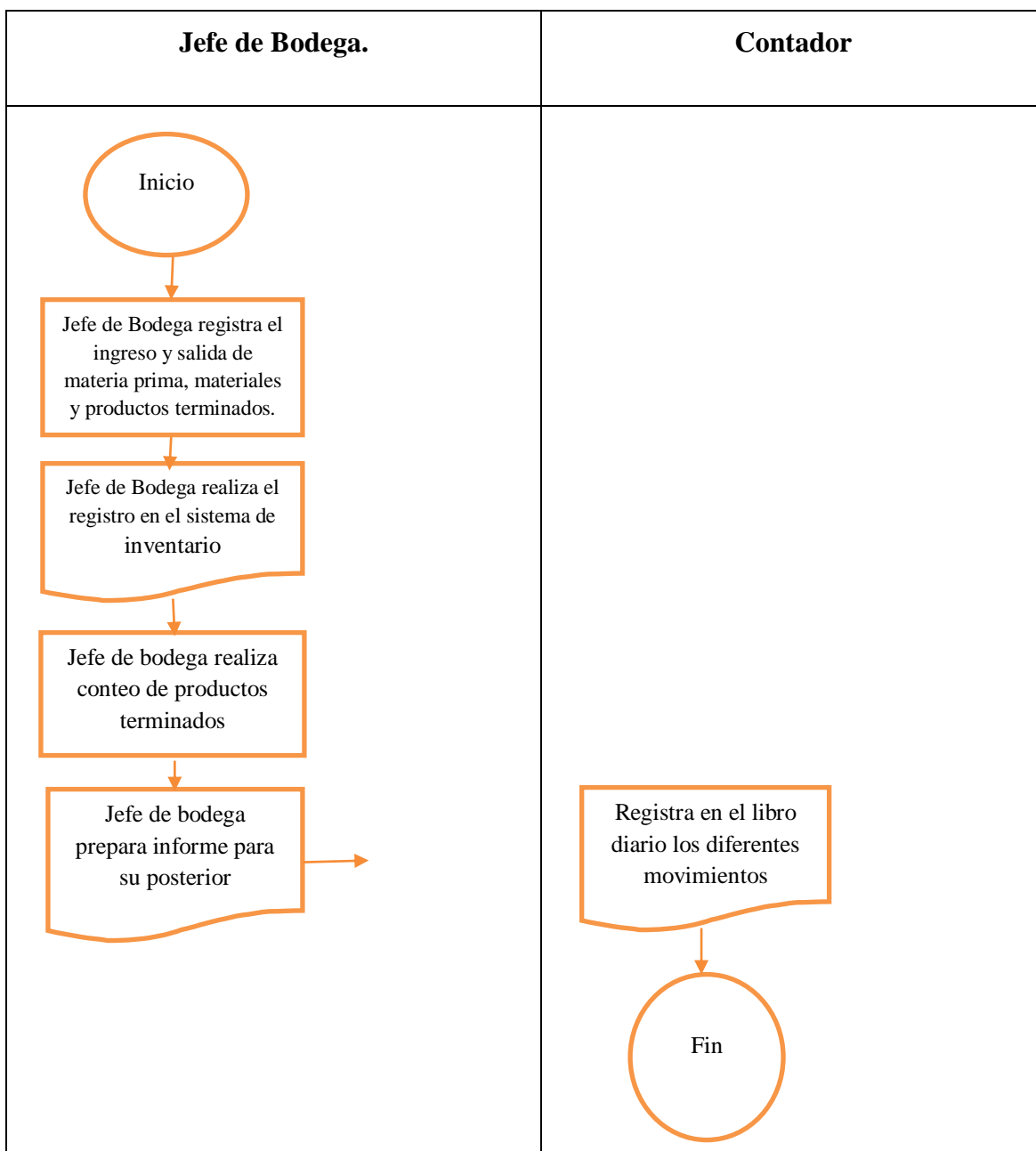
Fuente: Elaboración propia

Figura 12. Flujograma de Procesos de Estados Financieros



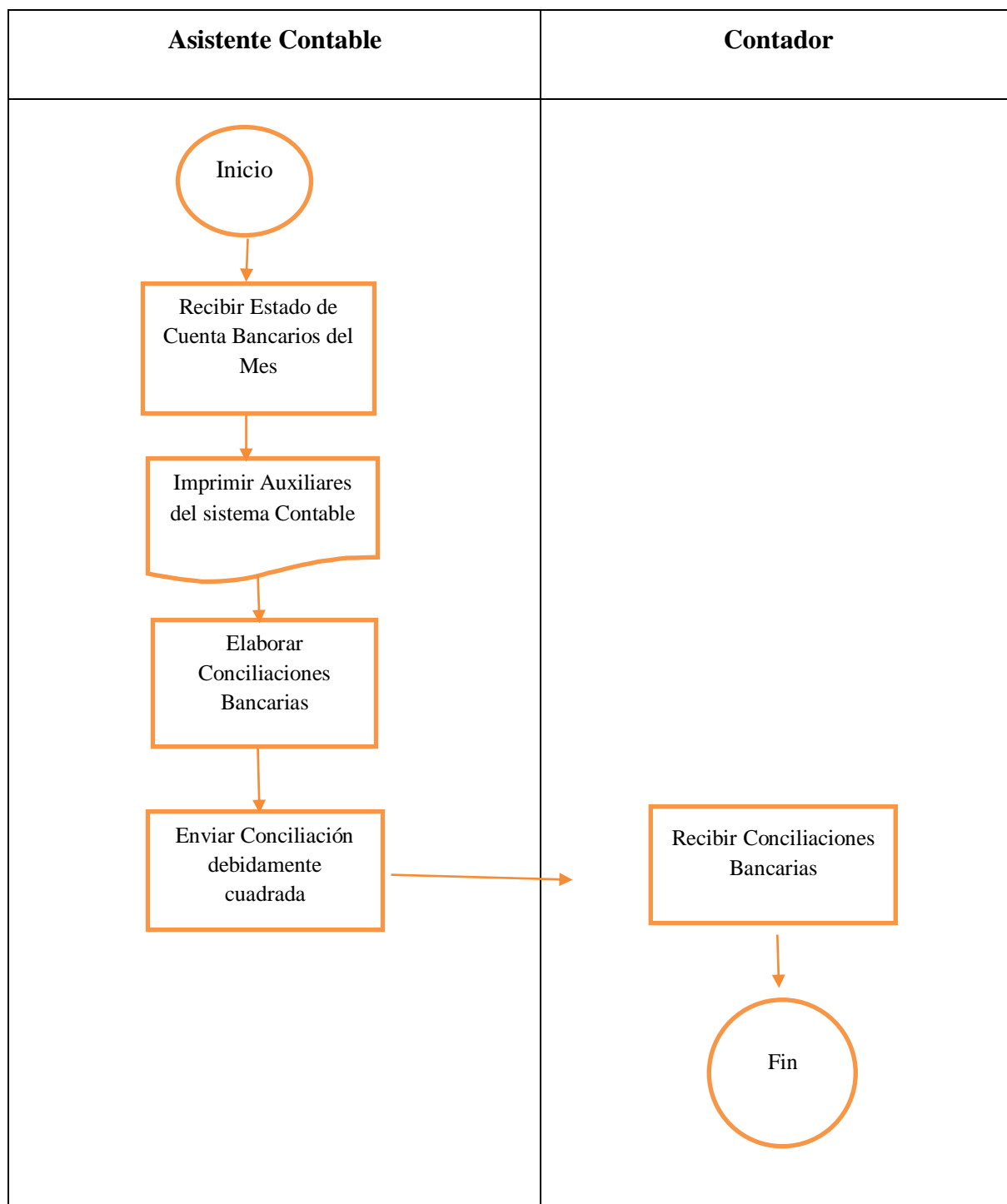
Fuente: Elaboración propia

Figura 13. Flujograma Control de Invenarios



Fuente: Elaboración propia

Figura 14. Flujograma de Conciliaciones Bancarias



Fuente: Elaboración propia

En otro orden de ideas, se requiere que la empresa aplique control interno como herramienta indispensable para una gestión financiera y contable eficiente, mediante medidas aplicables dentro de la organización, tales como:

- **Ambiente de Control:** Contar con un ambiente de control adecuado cuando se da una estructura organizativa, aplicando adecuadas políticas administrativas, haciendo fiel cumplimiento de las leyes propuestas por la empresa que fueron correctamente asimiladas por el personal.
- **Evaluación de Riesgos:** Precisando que la empresa ejecute actividades o programas de prevención que permite la planeación, identificación, evaluación y monitoreo constante de las actividades contables para tener un excelente control interno permitiendo reducir riesgo y aumentando oportunidades.
- **Actividades de Control:** estándares de aprobación y autorización de iniciativas, programas y cualquier actividad que se desea realizar dentro del departamento de contabilidad y en la organización en general
- **Información y Comunicación:** se considera parte indispensable del proceso donde permita cumplir con las responsabilidades y a su vez permita veracidad y fiabilidad de la información que se maneja dentro del departamento de contabilidad.
- **Supervisión y Monitoreo:** es una herramienta que ayudaría para una gestión contable eficaz y eficiente, con registro de información financiera integra, precisa y confiable quedando libre de errores, irregularidades o fraude.

Finalmente, el control de gastos de la organización se puede controlar bajo diversos lineamientos que ayudarían a minimizar costos y lograra un mejor rendimiento contable financiero de la empresa y hacer conciencia de cada uno de los lineamientos se hagan realidad:

- Revisar todos los gastos para distinguir cuáles son imprescindibles y cuáles son superfluos, y procederemos a prescindir de estos últimos.
- Buscar alternativas menos costosas para aquellos gastos que sean susceptibles de ello. Una de las estrategias para disminuir el gasto podría ser la negociación con los proveedores actuales o la búsqueda de nuevos proveedores para el mismo tipo de servicio o producto a menor precio.
- Variabilidad de los gastos, esto es, convertir parte de los gastos fijos que no se puedan eliminar en gastos variables con el fin de flexibilizar la estructura de costes. Por ejemplo: contratar personal temporal, subcontratar servicios y operaciones.
- Llevar un seguimiento de los gastos, aquellos que no sean constantes para así anticipar a ellos independientemente de cuándo se produzca el pago.
- Dotar una provisión cuando existan gastos originados en el mismo ejercicio o en el anterior, pérdidas o deudas cuyo importe es conocido o se puede estimar con facilidad. De esta manera, nos asegura en el momento en que hay que hacer frente a esos gastos y contar con los recursos suficientes.

PLAN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

6.5.1 Situación actual de RSE.

La empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A instalada en la población desde hace varios años, y entre su misión y visión busca contribuir con el desarrollo y fortalecimiento de la comunidad, beneficiando a la población más vulnerable y orientados al aporte en materia ambiental, educación, salud y fortalecimiento comunitario y el mejoramiento de calidad de vida de la población. Ha desarrollado diversos aportes en materia deportiva, dotación de materiales a las escuelas y liceos públicos y así mismo el mantenimiento y desmalezamiento de calles y vías principales, reparación de aguas negras, utilizando su personal para la satisfacción de todas estas actividades, así mismo trabaja en la logística de distribución y aplicación de la vacuna del COVID-19 en la población y caseríos cercanos, haciendo que llegue la vacuna a las personas que no pueden acercarse al centro de vacunación.

En este contexto, ha consolidado la empresa Inversiones y Alimentos 465, CA en el crecimiento de la responsabilidad social de la organización ya que no busca realizar una simple donación, si no querer establecer proyectos sostenibles en un futuro que genere valor y beneficios tanto para la sociedad como para la empresa y ayuden que las comunidades puedan superar la situación del país. El plan de responsabilidad social empresarial se enfoca en el aspecto social y ecológico; satisfaciendo a sus empleados, comunidad y medio ambiente. (Quinto, 2015).

6.5.2 Objetivos de Responsabilidad Social Empresarial

La organización que sepa integrar adecuadamente la responsabilidad social empresarial, tiene grandes posibilidades de obtener ventajas competitivas que le es fácil para un mejor posicionamiento. De tal modo, (Bustos & Merlino 2015) precisan los siguientes objetivos:

- Definir y respetar principios ambientalistas dentro y fuera de la organización.
- Fomentar las relaciones con los clientes y proveedores que compartan valores de responsabilidad social empresarial.
- Participar en el desarrollo de políticas públicas y sociales comprometidos con el bien común.
- Crear canales de diálogo, para informar lo importante de la empresa en la comunidad.
- Preparar a la organización y capacitar a sus trabajadores de manera sistemática e integrada en pro de la empresa y la comunidad.

6.5.3 Estrategias de Responsabilidad Social y Empresarial.

Por consiguiente, (Bustos & Merlino, 2015) exponen las siguientes estrategias relacionadas a cada objetivo expuesto anteriormente.

- Identificar acciones de responsabilidad social empresarial, para reducir el impacto sobre el medio ambiente y lograr ser una empresa sostenible.
- Fortalecer la vinculación con los clientes y proveedores, para convertir a la empresa socialmente responsable.
- Crear un plan de actividades de responsabilidad social empresarial integrando la comunidad con la empresa.
- Fomentar las relaciones de éxito con los productores locales y establecer principios de responsabilidad social empresarial.

- Establecer estrategias responsabilidad social empresarial donde los trabajadores se sientan identificados y motivados.

6.5.4 Presupuesto

Tabla 20. Presupuesto

DESCRIPCION	AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024	AÑO 2025	AÑO 2026
Fondo para realizar actividades sociales	\$850	\$890	\$900	\$950	\$1000
Capacitaciones para el personal	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300
Fondo para recuperación de áreas verdes en la población	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150
Fondo para Donaciones	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250
TOTAL	\$1550	\$1590	\$1600	\$1650	\$1700

Fuente: Elaboración propia

6.5.5 Ejecución de tareas del plan de Responsabilidad Social Empresarial.

Tabla 21. Medio ambiental

Medio Ambiental
<ul style="list-style-type: none">• Respetar el medio ambiente evitando en lo posible cualquier tipo de contaminación, minimizando la generación de residuos y racionalizando el uso de los recursos naturales energéticos.• Bajar el consumo de papel (papel, tinta, útiles de oficina entre otros) y recursos (energía, teléfono, agua, combustible y muchos más)• Implantar un plan de desarrollo social a través de la cooperación con entidades públicas para beneficencia, cuidado y rescate de áreas verdes y sitios de recreación.• Crear un equipo que desarrolle y divulgue programas de rescate y ayuda en caso de desastre naturaleza y/o emergencias climáticas.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 22. consumidores y clientes

Consumidores y Clientes
<ul style="list-style-type: none">• Proteger Clientes y Consumidores: desarrollando servicios confiables y de calidad ser socialmente responsable no solamente en el proceso de venta sino también en la rutina de trabajo.• Ofrecer productos y servicios de calidad con información correcta y específica.• Realizar periódicamente investigación de la opinión de los clientes y proveedores, es material valioso para el desempeño de la organización

Fuente: Elaboración propia

Tabla 23. Compromiso Social

Compromiso Social
<ul style="list-style-type: none">• Apoyo en la construcción de la ciudadanía, a fin de mejorar la calidad de la educación, salud y religión.• Donaciones para remodelaciones de infraestructuras educativas.• Apoyo y promoción de actividades culturales, educativas y fiestas patronales de la parroquia.• Realizar un plan de indicadores sobre el impacto de la empresa en la comunidad, fijar relaciones con otros entes públicos y privados.• Contribuir con recursos humanos, técnicos y financieros en la realización de proyectos, los cuales son llevados a cabo por entes gubernamentales y no gubernamentales.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 24. Compromiso con productores locales

Compromiso con Productores Locales
<ul style="list-style-type: none">• Generar relaciones amigables con productores locales, porque son principales clientes de la empresa.• Ofrecer servicios de calidad a los productores de la zona.• Brindar herramientas a los productores locales tales como servicio de veterinario, medicina para animales, asesoría en cuidado y nutrición de sus animales para ser excelentes productores de carne, leche, huevos.• Oportunidades de crecimiento, desarrollando planes de convenios con productores locales.• Ser una empresa innovadora y bien organizada para ofrecer servicios de calidad a sus clientes y productores creando un fuerte vínculo.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 25. Recursos humanos

Recursos Humanos
<ul style="list-style-type: none">• Capacitaciones constante para los empleados• Desarrollar un sistema de sugerencias para incentivar la participación de los empleados con la empresa.• Evaluar el grado de satisfacción del trabajador.• Asegurar contratación de personal discapacitado.• Velar por la vida personal y familiar de los empleados.• Crear un plan de participación de ganancias, generada de acuerdo a el desempeño de los trabajadores con metas claramente establecidas.• Incentivar el desarrollo de talentos, ofrecer incentivos que estimulen a los empleados a progresar y perfeccionar su profesión u oficio.• Dar autonomía a los empleados, definir metas y dar flexibilidad para alcanzarlas, trabajando en equipo y tomando las decisiones adecuadas.

Fuente: Elaboración propia

PLAN FUNCIONAL DE FINANZAS Y EVALUACION FINANCIERA

6.6.1 Situación actual de la gerencia financiera

Es importante resaltar que la empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A cuenta con buena situación económica y tiene capacidad para producir y mantener beneficios en determinado plazo, así mismo cuenta con potencial para mantener beneficios y engrosar el patrimonio; sin embargo, tiene una posición financiera débil que la limita en la atención oportuna de sus pagos.

Así mismo, es una empresa que enfrenta un rápido crecimiento, pero le es difícil financiar su capital de trabajo o bienes de capital, inicio sus actividades con suficientes aportes de los propietarios, lo que le permite atender oportunamente los requerimientos de caja; sin embargo, tiene la exigencia de crecer y llegar a su punto de equilibrio, o generar economías de escala para obtener excedentes.

Con el adecuado desarrollo de la gerencia financiera, ayuda aumentar el margen de ganancia conllevando a un mejor conocimiento en materia financiera y mitigar el margen de error. En términos generales la elaboración de un plan financiero permite dar uso más eficiente de la información contable.

6.6.2 Objetivo de Finanzas

Planificar, organizar y controlar la situación financiera de la empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A y sus proyecciones 2022 – 2026.

6.6.3 Inversión en Activos (fijos e intangibles) depreciación y amortización 2022-2026

Inversiones y Alimentos 465, C.A efectuara inversiones en activos fijos tangibles e intangibles, tales como:

Tabla 26. Inversiones de activos tangibles de oficina

<i>Item</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Prec. Unitario</i>	<i>Total</i>
Archivador	2	\$120	\$240
Escritorio	5	\$114	\$ 570
Computador	5	\$ 210	\$ 1050
Impresora Multifuncional	2	\$ 195	\$390
Silla de Escritorio	8	\$ 57	\$456
Total			\$ 2.706

Fuente: Elaboración propia

Tabla 27. Inversión de activos tangibles de oficina no depreciables

<i>Item</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Precio Unitario</i>	<i>Total</i>
Lapiceros x 100und	2	\$16	\$32
Calculadora	5	\$ 9	\$45
Hojas Bond x 100und	6	\$ 6	\$36
Tinta para impresora	2	\$13	\$26
Impresión Orden de Compra x 100	1	\$55	\$55
Impresión Facturas x 100	1	\$55	\$55
Total			\$ 249

Fuente: Elaboración propia

Tabla 28. Inversiones de activos tangibles de producción

<i>Item</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Precio Unitario</i>	<i>Total</i>
Molino	1	\$3000	\$3000
Tolva	3	\$1200	\$3600
Mezcladora	1	\$3000	\$3000
Transportador	1	\$1000	\$1000
Sellador	1	\$300	\$300
Balanza Digital	2	\$120	\$240
Total			\$11.140

Fuente: Elaboración propia

Tabla 29. Inversión de activos intangibles

<i>Item</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Precio Unitario</i>	<i>Total</i>
Registro de Marca	1	\$150	\$150
Gastos de Constitución de Empresa	1	\$ 150	\$150
Remodelación	1	\$2000	\$2000
Gastos de Publicidad	1	\$1300	\$1300
Permisos	1	\$250	\$250
Sistema Contable	1	\$130	\$130
Gastos de Capacitación a Personal	1	\$500	\$500
Total			\$ 4.480

Fuente: Elaboración propia

Depreciación

Se muestran los equipos depreciables, son bienes que se van desgastando o quedando desactualizados con el uso constante, van perdiendo valor a lo largo del tiempo.

Tabla 30. Valor contable al 5° año de los activos fijos

<i>Item</i>	<i>Precio Unitario</i>	<i>Vida Útil</i>	<i>Depreciación Anual</i>	<i>Depreciación Acumulada</i>	<i>Valor en Libros</i>
Molino	\$3000	10	\$ 300	\$1500	\$1500
Tolva	\$1200	10	\$120	\$600	\$600
Mezcladora	\$3000	10	\$300	\$1500	\$1500
Transportador	\$1000	10	\$100	\$500	\$500
Sellador	\$300	10	\$30	\$150	\$150
Balanza Digital	\$120	10	\$12	\$60	\$60

TOTAL	\$8620		\$862	\$4310	\$4.310
-------	--------	--	-------	--------	---------

Fuente: Elaboración propia

Amortización de Intangibles

Los intangibles son divididos entre el horizonte del plan (5 años) obteniendo la amortización para cada año, descritos a continuación:

Tabla 31. Adminiatración de intangibles

Item	Precio Unitario	Amortización Anual	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025	Año 2026
Registro de Marca	\$150	20%	\$ 30	\$30	\$30	\$30	\$30
Gastos de Constitución de Empresa	\$150	20%	\$30	\$30	\$30	\$30	\$30
Remodelación	\$2000	20%	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400
Gastos de Publicidad	\$1300	20%	\$260	\$260	\$260	\$260	\$260
Permisos	\$250	20%	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50
Gastos de Capacitación a Personal	\$500	20%	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100

Fuente: Elaboración propia

6.6.4 Proyección de Ventas 2022 – 2026

La ventas para Inversiones y Alimentos 465, C.A es el punto de partida de nuevos proyectos en diferentes áreas, como producción y ventas. Con esto se podrá establecer mejores estrategias para alcanzar objetivos, aumentar la demanda y optimizar el uso de los recursos, se desea producir 2000 Toneladas anuales, de allí parte para un aumento en cada año siguiente. Satisfaciendo completamente la demanda de los productores locales que es una cartera bastante amplia, como también clientes foráneos, llevando a la mayor distribución regional con proyecciones para satisfacer demandas a nivel nacional.

Tabla 32. Proyección de ventas

Año	2022	2023	2024	2025	2026
TM Producidas	4.400	4.550	4.650	4.800	5.200
Precio Promedio de Venta de TM de alimento	\$600	\$690	\$710	\$720	\$800
TOTAL INGRESOS ESTIMADOS ANUALES	\$2.640.000	\$3.139.500	\$3.301.500	\$ 3.456.000	\$ 4.160.000

Fuente: Elaboración propia

6.6.5 Proyección de Costos y Gastos Operativos 2022-2026

En el caso de la empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A, los costos por producción, es la serie de gastos que involucra sostener el proceso productivo en la elaboración de alimentos balanceados para animales.

Tabla 33. Costo de maquinaria

<i>Item</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Precio Unitario</i>	<i>Total</i>
-------------	-----------------	------------------------	--------------

Molino	1	\$3000	\$3000
Tolva	3	\$1200	\$3600
Mezcladora	1	\$3000	\$3000
Transportador	1	\$1000	\$1000
Sellador	1	\$300	\$300
Balanza Digital	2	\$120	\$240
Total			\$11.140

Fuente: Elaboración propia

Para las proyecciones de costo de materia prima durante el periodo 2022 – 2026 se utiliza los volúmenes de materia prima para realizar una tonelada de alimento balanceado para animales, detallándolos en el siguiente cuadro. Considerando que Otros Insumos son proporcionados dependiendo del tipo de alimento que se está elaborando, pero en general lleva la misma fórmula de producción.

Tabla 34. Costo promedio de la materia prima

	<i>Precio x Kg</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Total para producir ITM</i>
Maíz	\$0.25	40%	\$100
Sal para consumo Animal	\$0.1	1%	\$10
Melaza	\$0.6	7%	\$42
Torta de Oleaginosas	\$0.8	15%	\$120
Enzimas	\$0.2	3%	\$6
Vitaminas	\$0.4	12%	\$48

Grasas	\$0.3	6%	\$18
Otros insumos	\$0.4	26%	\$104
TOTAL	3.95	100%	\$448

Fuente: Elaboración propia

Para la ejecución y puesta en marcha del plan financiero 2022 - 2026 es primordial los costos de mano de obra en los cuales está el salario mensual de cada empleado que ejerce función en el proceso productivo con un aumento salarial del 10% anual, como se detalla a continuación

Tabla 35. Costo mano de obra mensual y anual

	<i>Cantidad</i>	<i>2022</i>	<i>2023</i>	<i>2024</i>	<i>2025</i>	<i>2026</i>
Operadores	5	\$50	\$55	\$60	\$66	\$73
Jefe de Bodega	1	\$70	\$77	\$84	\$93	\$102
Supervisor	1	\$100	\$110	\$121	\$133	\$146
Total Anual		\$220	\$242	\$265	\$292	\$321

Fuente: Elaboración propia

Del mismo modo se generan costos por mantenimiento, se refieren a los costos en los que se incurre eventualmente para realizar tareas de mantenimiento preventivo o correctivo. Según el personal y estudio realizado son costos que se mantienen o aumentan por el hecho de incorporar maquinaria y equipos nuevos.

Tabla 36. Costo por mantenimiento

	2022	2023	2024	2025	2026
Costo por mantenimiento	\$250	\$300	\$350	\$400	\$450

Fuente: Elaboración propia

Los servicios básicos también se incluyen como costos y generalmente son agua, luz, teléfono, internet y se identifican al costo de un saco de alimento.

Tabla 37. Costos servicios básicos

	2022	2023	2024	2025	2026
Costos Servicios Básicos	\$20	\$22	\$24	\$26	\$28
TOTAL	\$20	\$22	\$24	\$26	\$28

Fuente: Elaboración propia

La compañía también necesita incurrir en gastos administrativos, financieros y de ventas para su buen funcionamiento, estos gastos se consideran en el ejercicio de la dirección, organización y administración de la empresa incrementando un 10% anual.

Tabla 38. Gastos administrativos

	2022	2023	2024	2025	2026
Gastos Administrativos	\$400	\$440	\$484	\$532	\$585
TOTAL	\$400	\$440	\$484	\$532	\$585

Fuente: Elaboración propia

6.6.6 Calculo del Capital de Trabajo 2022- 2026

Para el cálculo del capital de trabajo se estima la cantidad de recursos necesarios para iniciar sus operaciones tomando como base los anteriores descritos, estimando que el capital de los socios sea de 17.000\$ aproximadamente.

Tabla 39. Capital de trabajo

Activos Fijos	\$ 14.095
Activos Intangibles	\$4.480
Capital de Trabajo	\$ 17.000
TOTAL	\$ 35.575

Fuente: Elaboración propia

6.6.7 Estructura y Opciones de Financiamiento 2022-2026

La idea de este plan estratégico es más que analizar la viabilidad de la empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A ya es parte de un sueño y un objetivo ya labrado hace muchos años, que servirá como base para presentar a entidades bancarias para obtener créditos de financiamiento, sustentando en la capacidad de pago y de hipoteca de la empresa. Así mismo el objetivo inicial de esta empresa es el autoconsumo y formar una organización garante de pago y de oportunidad de negocios que se ha sostenido durante varios años.

6.6.8 Estado de Resultado Projectado.

Figura 15. Estado de Resultado Projectado

Aprovisionamiento	1.096.000,00	1.178.380,00	300.934,00	337.004,20	362.595,46
Variación de existencias			-2.000,00	-1.000,00	
Margen	1.544.000,00	1.961.120,00	2.998.566,00	3.117.995,80	3.797.404,54
Gastos de personal	28.476,00	35.798,40	44.300,52	54.145,08	65.515,55
Alquileres					
Otros gastos	1.056,00	1.478,40	2.069,76	2.897,66	4.056,73
EBITDA ?	1.514.468,00	1.923.843,20	2.952.195,72	3.060.953,06	3.727.832,26
Amortizaciones	2.434,60	2.434,60	2.734,60	2.734,60	2.734,60
EBIT ?	1.512.033,40	1.921.408,60	2.949.461,12	3.058.218,46	3.725.097,66
Gastos financieros			1.920,00	1.681,44	1.385,64
BAI ?	1.512.033,40	1.921.408,60	2.947.541,12	3.056.537,01	3.723.712,03
Impuesto sobre beneficios	226.805,01	288.211,29	442.131,17	458.480,55	558.556,80
Resultado	1.285.228,39	1.633.197,31	2.505.409,95	2.598.056,46	3.165.155,22

Fuente: Elaboración propia

6.6.9 Estado de Situación Financiera.

Figura 16. Estado de Situación Financiera

TESORERÍA AL FINAL DE					
CADA AÑO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Saldo inicial	16.000,00	1.305.461,84	2.872.399,26	5.198.792,18	7.669.621,97
+ Beneficio	1.285.228,39	1.633.197,31	2.505.409,95	2.598.056,46	3.165.155,22
+ Amortizaciones	2.434,60	2.434,60	2.734,60	2.734,60	2.734,60
+ Prestamos obtenidos		8.000,00			
+ Ampliaciones de capital					
+ Crédito de proveedores	66.060,27	4.965,37	-52.887,16	2.174,09	1.542,49
- Crédito a clientes					
- Dividendos	64.261,42	81.659,87	125.270,50	129.902,82	158.257,76
- Devoluciones de préstamos			993,98	1.232,54	1.528,35
- Inversiones			600,00		
- Existencias			2.000,00	1.000,00	
Saldo final	1.305.461,84	2.872.399,26	5.198.792,18	7.669.621,97	10.679.268,17

Fuente: Elaboración propia

6.6.10 Flujo de Caja Projectado

Figura 17. Flujo de Caja Projectado

BALANCE PREVISIONAL	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO						
Inmovilizado	26.946,00	26.946,00	26.946,00	27.546,00	27.546,00	27.546,00
Amortizaciones		2.434,60	4.869,20	7.603,80	10.338,40	13.073,00
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	26.946,00	24.511,40	22.076,80	19.942,20	17.207,60	14.473,00
Existencias	8.000,00	6.000,00	6.000,00	8.000,00	9.000,00	9.500,00
Clientes						
Tesorería	16.000,00	1.305.461,84	2.872.399,26	5.198.792,18	7.669.621,97	10.679.268,17
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	24.000,00	1.311.461,84	2.878.399,26	5.206.792,18	7.678.621,97	10.688.768,17
TOTAL ACTIVO	50.946,00	1.335.973,24	2.900.476,06	5.226.734,38	7.695.829,57	10.703.241,17
PASIVO						
Recursos propios	48.946,00	48.946,00	48.946,00	48.946,00	48.946,00	48.946,00
Reservas		1.220.966,97	2.772.504,42	5.152.643,87	7.620.797,51	10.627.694,97
Resultados negativos						
Prestamos	2.000,00		8.000,00	7.006,02	5.773,48	4.245,13
TOTAL NO CORRIENTE	50.946,00	1.269.912,97	2.829.450,42	5.208.595,89	7.675.516,99	10.680.886,10
Proveedores		66.060,27	71.025,64	18.138,49	20.312,58	21.855,07
Tesorería negativa						
TOTAL CORRIENTE		66.060,27	71.025,64	18.138,49	20.312,58	21.855,07
TOTAL PASIVO	50.946,00	1.335.973,24	2.900.476,06	5.226.734,38	7.695.829,57	10.702.741,17

Fuente: Elaboración propia

6.6.11 Indicadores de Rentabilidad

Figura 18. Indicadores de Rentabilidad

	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	LIMITES
ANÁLISIS DEL BALANCE							
Fondo de maniobra	24.000,00	1.245.401,57	2.807.373,62	5.188.653,69	7.658.309,39	10.666.413,10	>0,00
Tesorería	16.000,00	1.305.461,84	2.872.399,26	5.198.792,18	7.669.621,97	10.679.268,17	>0,00
Ratio de Tesorería		19,76	40,44	286,62	377,58	488,64	>0,50
Ratio de Liquidez		19,85	40,53	287,06	378,02	489,08	>1,50
Ratio de Endeudamiento	0,04	0,05	0,03	0,00	0,00	0,00	<0,60
PUNTO DE EQUILIBRIO							
Ventas (V)		2.640.000,00	3.139.500,00	3.301.500,00	3.456.000,00	4.160.000,00	
Coste variables (C)		1.096.000,00	1.178.380,00	302.934,00	338.004,20	362.595,46	
Margen (M)		1.544.000,00	1.961.120,00	2.998.566,00	3.117.995,80	3.797.404,54	>CF
% Margen s/ventas		58%	62%	91%	90%	91%	
Costes fijos (CF)		29.532,00	37.276,80	46.370,28	57.042,74	69.572,28	<M
Umbral Rentabilidad		50.495,13	59.675,35	51.054,90	63.226,42	76.215,39	<V
RENTABILIDAD							
Económica							
Rotación		1,98	1,08	0,63	0,45	0,39	>0
Margen		0,57	0,61	0,89	0,88	0,90	>0
Financiera							
Apalancamiento		1,05	1,03	1,00	1,00	1,00	>=1
Efecto fiscal		0,85	0,85	0,85	0,85	0,85	
ROE							
ROE		1,01	0,58	0,48	0,34	0,30	>0
ROE en %		101,21%	57,89%	48,17%	33,87%	29,65%	>0

Fuente: Elaboración propia

El plan estratégico financiero de Inversiones y Alimentos 465, C.A se considera viable, se poseen ventajas y desventajas para todos los puntos anteriormente tratados, que a la hora de tomar alguna decisión depende mucho del nivel financiero que tiene los socios, además de las pretensiones y proyecciones que realmente se desea para poder decidir el escenario que se desea trabajar. Considerando, que existe un mercado general que está en aumento mostrando que la organización tiene muchas oportunidades de crecimiento y desarrollo

CONCLUSIONES

Al término de este plan estratégico se formula las siguientes conclusiones:

- Se determina que la empresa Inversiones y Alimentos 465, C.A, no cuenta con planes estratégicos que le permitan alcanzar las metas establecidas en periodos determinados; con el análisis de la empresa se encontró que el personal no está totalmente involucrado en las actividades de la empresa, ni capacitado para ejecutar los planes y proyectos de forma eficiente y así poder lograr los resultados y elevar la rentabilidad.
- Se observó que factores importantes afectan la empresa de manera directa, como la falta de reglamento interno que ayude a enmarcar normar entre los empleados
- Con el estudio del mercado se encontró que se cuenta con una baja participación en el mercado debido a la falta de implementación de estrategias de promoción y publicidad, así como políticas establecidas para cada área.
- La empresa desde sus inicios no cuenta con planes estratégicos para su gestión institucional, basándose solo en proyecciones relacionadas a la experiencia de sus directivos.

RECOMENDACIONES

- Integrar una comisión con personal de los niveles decisorios y ejecutorios de la empresa para que analice individual y colectivamente el plan estratégico que se propone para aprobarlo e implementarlo para incrementar la productividad de la empresa en el mediano plazo; a la vez invertir en la realización de estudios de mercado de forma técnica y programas de promoción y publicidad. Guiar la planificación estructurada actualmente de acuerdo a los presupuestos establecidos, para equilibrar los movimientos de dinero de la empresa.
- Aplicar constantemente las herramientas administrativas para mantener a los miembros de la empresa direccionados hacia los mismos objetivos principales de la empresa, de esta manera con los esfuerzos en conjunto lograr alcanzar la visión empresarial. Así como también fomentar la comunicación clara con los empleados para optar a tener la mayor riqueza de una empresa como es el activo intangible, propiciando en los empleados un ambiente agradable motivándolos a trabajar con responsabilidad en las funciones que desempeñan.
- Convertir aquellas debilidades que actualmente presenta la empresa en fortalezas para garantizar un excelente desenvolvimiento de las actividades, aprovechando al máximo aquellos factores externos que fueron investigados y que se encuentran vinculados de manera directa a la empresa y sobre todo que se presentan como oportunidades que ayudan al desenvolvimiento de la misma.
- Aprovechar la tecnología actual al máximo, tales como el internet como medio principal de comunicaciones entre la empresa y los consumidores, esto permitirá tener una interacción más rápida.

- Innovar constantemente de acuerdo a las necesidades desarrolladas por las personas, los elementos del marketing puede ser creando productos nuevos, diferentes canales de distribución, distintos precios por la calidad e incrementar promociones en la empresa utilizando herramientas administrativas que ayuden a direccionar a la empresa de manera correcta, dándole un mejor enfoque a los procesos, productos, servicios y lo más importante cumplir con los objetivos.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Acevedo, K. (1996) *Metodología de la Investigación* Universidad Católica Andrés Bello (UCAB) Mérida – Venezuela

Álvarez, Francisco (1987). *Efecto de la cantidad y calidad de concentrados sobre el comportamiento de novillas en crecimiento, recibiendo dietas a base de forraje de corte.* Universidad Central de Venezuela, Maracay

Corredor, Julio. (2007). *La Planificación Estratégica* (Bases Teóricas para su Aplicación). Vadell Hermanos Editores, Cuarta Edición Actualizada. Venezuela.

Echeverri, Cañas Lina María. (2008)*Marketing Práctico 1A ED.* Colombia: Mayol Ediciones S.A.

Fidias, Arias. (2006). *El Proyecto de Investigación.* Introducción a la Metodología Científica. Editorial Episteme, Quinta Edición. Venezuela.

Francesc Valls (2014). *Estrategias y Tácticas de Marketing.*

Francés, Antonio. (2006). *Estrategia y Planes para la Empresa.* Ediciones Prentice Hall, Primera Edición. México.

Ferrero, D. (2006) *Diseño de Estrategias, Manual de Campo.* 2º Edición. Editorial CIAT

Guerrero García y Pérez Martínez. *Procedimiento para el proceso de comercialización en cadenas de tiendas,* Edición electrónica gratuita. 2009. Texto completo en: www.eumed.net/libros/2009a/504

Normas Internacional de Contabilidad 2. (2004). [Documento en Línea] Disponible:
https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publ/con_nor_co/NIC02_04.pdf

Porter, M (2006). *Estrategias Administrativas y Gerenciales* 1era edición. Editorial Prentice
Hall Barcelona – España

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). (2011).
Agricultura mundial: hacia los años 2015/2030. Disponible:
C:\DocumentsandSettings\Administrador\Misdocumentos\Maestría\Tesis\270911\Agricultura mundial hacia los años 2015-2030.mht

ANEXOS

Anexo. 1 Estados Financieros

INVERSIONES Y ALIMENTOS 465, C.A.				
FLUJO DE CAJA PROYECTADO				
(EN MONEDA NACIONAL)				
MESES	abr-23	may-23	jun-23	TOTALES
ENTRADA DE EFECTIVO	53,207,128	35,752,243	101,752,041	190,711,412
INGRESOS OPERATIVOS				
INGRESOS FINANCIEROS				
INGRESOS EXTRAORDINARIOS				
PROVISIONES DE IMPUESTOS	300,000,000	-	-	300,000,000
TOTAL ENTRADA DE EFECTIVO	300,000,000	-	-	300,000,000
SALIDA DEL EFECTIVO				
COSTOS DE LA INVERSIÓN				
ADQUISICIÓN DE MATERIA PRIMA	300,000,000	-	-	300,000,000
COSTOS DE PRODUCCIÓN				
Costos de Servicio				
Salida de Bienes				
Salida de Efectivo				

MESES	abr-23	may-23	jun-23	TOTALES
Salida de Bienes	-	-	-	-
Salida de Efectivo	-	-	-	-
Costos de Producción	-	-	-	-
SALDO OPERATIVO				
Saldo de Inversión de Inversión				
SALDO FINANCIERO				
Alquiler de Bienes	300,000,000	300,000,000	300,000,000	900,000,000
Inversión de Bienes	300,000,000	300,000,000	300,000,000	900,000,000
TOTAL SALIDA DE EFECTIVO	600,000,000	600,000,000	600,000,000	1,800,000,000
FLUJO NETO DEL PERÍODO	300,000,000	300,000,000	300,000,000	900,000,000
Resultado del Período	10,752,841	11,752,841	11,752,841	34,258,523

Fuente: Inversiones y Alimentos 465 C.A.

Anexo. 2 Flujo de Caja Proyectado

ACTIVOS	
Activo Corriente	3,485,128.00
Activo No Corriente	1,200,000,000.00
Total Activos	1,203,485,128.00
PASIVOS Y PATRIMONIO	
Pasivo Corriente	1,203,485,128.00
Pasivo No Corriente	-
Total Pasivos y Patrimonio	1,203,485,128.00

PASIVOS Y PATRIMONIO	
Pasivo Corriente	1,203,485,128.00
Pasivo No Corriente	-
Total Pasivos y Patrimonio	1,203,485,128.00

Fuente: Inversiones y Alimentos 465 C.A.

Anexo. 3 Balance personal

ACTIVO	VALOR	PASIVO	VALOR
Activo Corriente	3,485,128.00	Pasivo Corriente	1,203,485,128.00
Activo No Corriente	1,200,000,000.00	Pasivo No Corriente	-
Total Activos	1,203,485,128.00	Total Pasivos y Patrimonio	1,203,485,128.00

Fuente: Elaboración propia

Anexo. 4 Facturas de compra y venta



Fuente: Elaboración propia

Anexo. 5 Facturas de compra y venta

MES	VENTAS	COMPRAS	RESPONSABLE	GASTOS CON CASA CHICA	STRECHAD
ENERO	20,000,000.00	18,000,000.00	1,000,000.00		1,000,000.00
FEBRERO	25,000,000.00	20,000,000.00	2,000,000.00		2,000,000.00
MARZO	28,000,000.00	25,000,000.00	2,000,000.00		2,000,000.00
ABRIL	0.00	0.00	0.00		0.00
MAYO	0.00	0.00	0.00		0.00
JUNIO	0.00	0.00	0.00		0.00
JULIO	0.00	0.00	0.00		0.00
AGOSTO	0.00	0.00	0.00		0.00
SEPTIEMBRE	0.00	0.00	0.00		0.00
OCTUBRE	0.00	0.00	0.00		0.00
NOVIEMBRE	0.00	0.00	0.00		0.00
DICIEMBRE	0.00	0.00	0.00		0.00
TOTAL	73,000,000.00	63,000,000.00	5,000,000.00		5,000,000.00

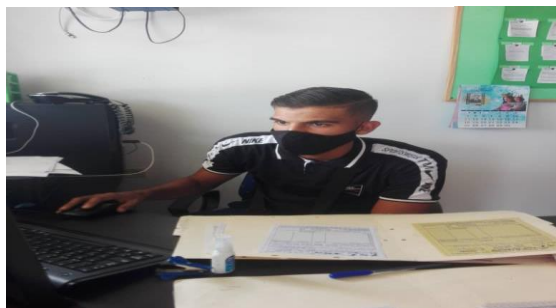
Fuente: Elaboración propia

Anexo. 6. Elaboración de facturas



Fuente: Elaboración propia

Anexo. 7 Elaboración de facturas computarizadas



Fuente: Elaboración propia