

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



**PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA COPY MAXS C.A.,**  
**VALERA, PERIODO 2023-2027**

**Presentado por:**

**TSU.Margeira Paola Araque Gil**

**Trujillo, Venezuela**

**2022**

**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY**  
**VICERRECTORADO ACADÉMICO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES**



**ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA**

**PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA COPY MAXS C.A., VALERA,**  
**PERIODO 2023-2027.**

**Presentado por:**

**TSU. Margeira Paola Araque Gil**

**Tutor: Msc. Zaida Kassar**

**Trujillo, Venezuela**

**2022**

## VEREDICTO



Vicerrectorado Académico  
Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Gerenciales

### VEREDICTO

Nosotros, Prof. Gilberto Rojas, Prof. Karelis Paredes y Prof. Zaida Kassar, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo de Grado titulado **PLAN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA COPY MAXS C.A. VALERA PERÍODO 2023-2027** que presenta la Bachiller Margelira Paola Araque Gil, Portadora de la C.I. N° 9.499.041, nos hemos reunido para revisar dicho trabajo y después de la presentación, defensa e interrogatorio correspondiente lo hemos calificado con: dieciocho (18) puntos, de acuerdo con las normas vigentes dictadas por el Consejo Universitario de la Universidad "Valle del Mombay", referente a la evaluación de los Trabajos Especiales de Grado para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública.

En fe de lo cual firmamos en Valera a los veintiocho días (28) días del mes de noviembre del dos mil veintidós.

Prof. Karelis Paredes  
C.I. 14.799.824  
**JURADO**

Prof. Zaida Kassar  
C.I. 9.175.011  
**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 ACADÉMICA**

## **DEDICATORIA**

A Dios Todopoderoso y la Virgen María, por bendecirme y guiarme en el recorrido para ver realizado el logro de esta meta profesional.

A mis padres Melanía y Ramón (+), por ser el pilar fundamental en mi vida, gracias por ser un ejemplo a seguir para mí. Mamá, te quiero mucho y Papá, sé que desde donde estés, me das tu bendición.

A mis hermanos Isabel, Norma, Yuraima, Ricardo y Rosa por su apoyo y los consejos a lo largo del camino hacia el logro de esta meta. Este logro es para ustedes. Los quiero mucho.

A mis sobrinas, que mi logro se convierta en ejemplo para ustedes. Dios les bendiga.

A mi hija Verónica, me diste la fuerza necesaria para que continuara con mi carrera después de tanto tiempo; gracias a ti, hoy día veo realizado este logro. Mi triunfo es tuyo hija, mis bendiciones para ti, te amo.

A mi esposo, aunque ya no estás físicamente me diste el apoyo que necesité cuando comencé con mi carrera, hoy digo al cielo ¡Carlos si pude!

A mi hermana de vida Ligia, gracias por darme ese aliento para culminar la carrera, te quiero mucho.

A mi prima Darline, gracias por todos los momentos que me dedicaste y la paciencia, te quiero mucho.

A mis cuñados, gracias por estar ahí y creer en mí. Los quiero mucho.

A todos aquellos que confiaron en mí y por sus buenos consejos, mis bendiciones.

## **MARGEIRA**

## **AGRADECIMIENTO**

A la ilustre Universidad Valle del Momboy.

A todo el equipo profesoral que conforman la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Gerenciales de la Universidad Valle del Momboy, especialmente al Profesor Gilberto Rojas por toda la colaboración prestada y los conocimientos impartidos desde el comienzo de la carrera. Gracias por su tiempo y dedicación.

A la empresa Copy Maxs, C.A., en especial a sus directoras Adriana y Silvia D'Andrea por darme la oportunidad de pertenecer a esta organización, brindarme la confianza y apoyarme para ver realizado este proyecto. Mil gracias.

A mis compañeros de trabajo, amigos y todas aquellas persona que contribuyeron en este proceso formando parte de este logro. A ustedes gracias.

**MARGEIRA**

## RESUMEN

El propósito de la investigación fue proponer estrategias para una estructura de costos en la empresa Copy Maxs C.A., ubicada en la parroquia Juan Ignacio Montilla, municipio Valera, estado Trujillo para los años comprendidos de 2023 a 2027 a fin de incrementar las ventas. Para ello se utilizó el modelo de negocio CANVAS y la matriz FODA y, así, poder seleccionar las estrategias idóneas para realizar los objetivos de la propuesta. Se elaboraron los presupuestos en diferentes áreas como marketing, operaciones, relaciones humanas y responsabilidad social empresarial para llegar, a través de un simulador financiero, a la factibilidad de poder ejecutar el proyecto. Se pudo determinar que el proyecto es factible más, se recomienda, mejorar las políticas en cuanto al uso de la publicidad en las redes sociales y capacitar al personal en el manejo de las mismas para que sea un trabajador integral y ofrezca un mejor servicio al cliente. Además, se recomienda mejorar el manual de normas y procedimientos para poder hacer seguimiento a los presupuestos, tanto de finanzas y gastos operativos de manera que, si existe alguna debilidad, pueda corregirse y mantenerse el margen de productividad y ganancia en la empresa.

**Palabras clave:** Plan estratégico, Estructura de costos, Indicadores financieros

## ABSTRACT

The purpose of the research was to propose strategies for a cost structure in the company Copy Maxs C.A., located in the Juan Ignacio Montilla parish, Valera municipality, Trujillo state for the intermediate years from 2023 to 2027 in order to increase sales. For this, the CANVAS business model and the SWOT matrix were obtained and, thus, to be able to select the ideal strategies to achieve the objectives of the proposal. Budgets were prepared in different areas such as marketing, operations, human relations and corporate social responsibility to arrive, through a financial simulator, at the feasibility of being able to execute the project. It was possible to determine that the project is more feasible, it is recommended, to improve the policies regarding the use of advertising on social networks and train staff in managing them to be an integral worker and offer better customer service. In addition, it is recommended to improve the manual of rules and procedures to be able to monitor budgets, both finance and operating expenses so that, if there is any weakness, it can be corrected and stabilize the productivity and profit margin in the company

**Keywords:** Strategic plan, Cost structure, Financial indicators

**TABLA DE CONTENIDO**

INDICE DE TABLAS	12
INDICE DE CUADROS	13
INDICE DE ANEXOS	14
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	15
1.1 Idea actual de negocio	15
1.2 Descripción del producto/servicio a ofrecer	15
1.3 Equipo de trabajo	17
1.4 Diagnostico organizacional	19
1.5 Diagnostico situación contable-financiera	20
1.6 Definición del problema.	24
1.7 Propuesta de valor	
1.8 Objetivos del trabajo de investigación	27
1.8.1 Objetivo general	27
1.8.2 Objetivos específicos	27
CAPÍTULO II ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO	28
2.1 Análisis del macroentorno (PESTEL).	28
2.1.1. Entorno político	28
2.1.2. Entorno económico	28
2.1.3. Entorno social	29
2.1.4. Entorno tecnológico	29
2.1.5. Entorno ecológico	30
2.1.6. Entorno legal	30

2.1.7. Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)	32
2.2 Análisis del microentorno del sector; Fuerzas de Porter	32
2.2.1. Negociación con proveedores	32
2.2.2. Negociación con clientes	32
2.2.3. Rivalidad entre competidores existentes	32
2.2.4. Desarrollo potencial de productos sustitutos	33
2.2.5. Entrada de nuevos competidores	33
2.2.6. Nivel de atractividad	33
2.2.7 Matriz de evaluación de los factores internos (MEFI)	33
CAPÍTULO III. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO INTERNO	37
3.1 Modelo de negocios CANVAS	37
3.2 Análisis funcional de la empresa	43
3.2.1. Gerencia de la empresa	44
3.2.2. Recursos humanos	46
3.2.3. Investigación y desarrollo	47
3.2.4. Finanzas	50
3.2.5. Logística y aprovisionamiento	50
3.2.6. Operaciones	53
3.2.7. Marketing y ventas	54
3.2.8. Servicios postventa	55
CAPÍTULO IV. FORMULACION DE OBJETIVOS 2022-2027	57
4.1 Objetivo general 2023 a 2027	57
4.2 Objetivos estratégicos 2023 a 2027	57

4.3 Análisis de los objetivos estratégicos 202 a 2027	57
<b>CAPÍTULO V. LA ESTRATEGIA DE NEGOCIO</b>	<b>59</b>
5.1 Formulación de la estrategia	59
5.1.1 Matriz FODA cruzada (MFODA)	59
5.1.2. Matriz Interna-Externa (MIE)	64
5.2 Selección de la estrategia	65
5.2.1. Matriz de estrategias vs objetivos estratégicos	65
5.2.2. Estrategias seleccionadas	
<b>CAPÍTULO VI. PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN</b>	<b>71</b>
6.1 Plan funcional del marketing	71
6.1.1. Situación actual de la gerencia de marketing	71
6.1.2. Objetivos de marketing	71
6.1.3. Acciones estratégicas de marketing	72
6.1.4. Presupuesto	73
6.1.5 Ejecución de tareas del plan de marketing	75
6.2 Plan funcional de operaciones	76
6.2.1. Situación actual de la gerencia de operaciones	76
6.2.2. Objetivos de operaciones	76
6.2.3. Desarrollo de la estrategia de operaciones	77
6.2.4. Presupuesto	78
6.2.5 Ejecución de tareas del plan de operaciones	81
6.3 Plan funcional de recursos humanos	82
6.3.1. Situación actual de la gerencia de recursos humanos	82

6.3.2. Objetivos de los recursos humanos	83
6.3.3. Estrategias	83
6.3.4. Presupuesto	86
6.3.5. Ejecución de tareas del plan de operaciones	87
6.4 Plan de responsabilidad social empresarial (RSE)	87
6.4.1. Situación actual de la RSE	87
6.4.2 Objetivos de RSE	88
6.4.3. Actividades de RSE	91
6.4.4. Presupuesto	93
6.4.5. Ejecución de tareas del plan de RSE	94
6.5 Plan funcional de finanzas y evaluación financiera	94
6.5.1. Situación actual de la gerencia financiera	94
6.5.2. Objetivos de finanzas	95
6.5.3. Inversión en activos (fijos e intangibles) Depreciación y amortización 2023- 2027	95
6.5.4. Proyección de ventas 2023-2027	98
6.5.5. Proyección de costos y gastos operativos 2023-2027	98
6.5.6. Cálculo de capital de trabajo 2023-2027	100
6.5.7. Estructura y opciones de financiamiento 2023-2027	100
6.5.8. Estado de resultado proyectado 2023-2027	101
6.5.9. Estado de situación financiera proyectado 2023-2027	101
6.5.10. Flujo de caja proyectado 2023-2027	102
6.5.11. Punto de Equilibrio 2023-2027 (en cantidades y unidades monetarias)	102

6.5.12.Indicadores de rentabilidad 2023-2027.	106
CONCLUSIONES	107
RECOMENDACIONES	109
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	110
ANEXOS	113

**ÍNDICE DE TABLAS**

<b>N°</b>	<b>Título</b>	
<b>1</b>	<b>Matriz MEFI</b>	<b>34</b>
<b>2</b>	<b>Matriz MEFE</b>	<b>35</b>
<b>3</b>	<b>Matriz interna</b>	<b>65</b>

## INDICE DE CUADROS

N°	Título	
1	Logo de la empresa	26
2	Modelo de negocios CANVAS	38
3	Cadena de valores	42
4	Matriz FODA CRUZADA (MFODA)	61
5	Matriz FODA y MAFE	64
6	Matriz estrategia vs objetivos estratégicos	66
7	Presupuesto del plan funcional de marketing	74
8	Presupuesto del funcional de operaciones	79
9	Estrategia de plan de recursos humanos	84
10	Proyección de análisis de la capacitación	84
11	Objetivos de RSE	90
12	Actividades y estrategias de RSE	91
13	Presupuesto del plan de RSE	93
14	Financiación	97
	15 Balance previsional	98
16	Ventas/Ingresos	100
17	Compras/Suministros	101
18	Gastos	101
19	Inversiones	102

<b>20</b>	<b>Cuenta de resultados</b>	<b>103</b>
<b>21</b>	<b>Balance previsional</b>	<b>104</b>
<b>22</b>	<b>Tesorería</b>	<b>105</b>
<b>23</b>	<b>Análisis</b>	<b>105</b>
<b>24</b>	<b>Índice de rentabilidad</b>	<b>106</b>

**INDICE DE ANEXOS**

<b>N°</b>	<b>Título</b>	
<b>1</b>	<b>Entrevista a la directora de la empresa</b>	<b>108</b>
<b>2</b>	<b>Estados financieros de la empresa</b>	<b>111</b>
<b>3</b>	<b>Fotografías de la empresa</b>	<b>116</b>

## **CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Idea actual del negocio**

La empresa de servicios que lleva por nombre Copy Maxs, C.A., cuya trayectoria data desde el año 2001, se fundó bajo la iniciativa de dos jóvenes empresarios para ese momento: Francisco Javier Castellanos y Adriana Mercedes D'Andrea Vásquez, quienes apostaron a darle vida a su proyecto que, en sus inicios, se dedicó a la compra y venta de equipos de fotocopiado y, a su vez, centro de copiado, lo que originó que la misma llegara a ser una de las más grandes del estado Trujillo.

En los últimos años, la empresa sufrió una serie de cambios en su parte jurídica ya que uno de sus socios se retiró de la misma y su lugar lo ocupa la Lic. Silvia D'Andrea Vásquez, formando así un equipo familiar. En lo referente a su actividad comercial, debido a la ampliación de la competencia, decidieron expandir sus servicios y ser hoy día centro de copiado, librería, venta de artículos de oficina, servicios de impresión y venta de detalles para regalar, entre otros.

Como

el mercado se hace cada vez más competitivo y a medida que surgen nuevas empresas que prestan sus actividades comerciales como centro de copiado y, a pesar de la crisis económica que el país está atravesando, desde hace varios años y si se agrega la pandemia originada por el COVID-19, la empresa se ha logrado mantener a flote, por lo que se ha visto en la necesidad de cambiar su estrategia a nivel de ventas y en los rubros de prestación de servicios y artículos de librería.

### **1.2. Descripción de productos y servicios que ofrece la empresa**

CopyMaxs C.A. se destaca por ofrecer a su clientela, el servicio de centro de copiado, venta

de todo lo relacionado con artículos de oficina y librería en general, siendo las fotocopias el rubro de mayor demanda:

- Fotocopias en cualquier tamaño de papel (carta, oficio, extraoficio, doble carta), en todas sus presentaciones, es decir, normal, reducción, ampliación.
- Le sigue el servicio de impresión en sus diferentes modalidades: blanco y negro, color, papel normal, cartulina, papel fotográfico y papel autoadhesivo.
- Servicios de Internet: descarga de planillas de diferentes entes gubernamentales: (I.V.S.S., F.A.O.V, autogestión MPPEE, MINTRA, apertura de cuentas, inscripción y actualización del Registro de Información Fiscal (R.I.F), entre otras páginas según la solicitud del cliente, servicio de escaneo más el envío por correo electrónico, elaboración e impresión de currículum a color y blanco y negro, transcripciones de texto.
- Servicios del Centro de Copiado: laminados o plastificados de diferentes tamaños: carnet o cédula, carta y oficio.
- Anillados o encuadernados (se realizan de acuerdo a la cantidad de hojas y en diferentes promociones: tapas plásticas, cartulina y acetato, y se anotan tamaño carta u oficio).
- Artículos de librería: los de mayor demanda son: libretas y cuadernos (una línea, doble línea, cuadriculado), block de dibujo, de construcción, papel ilustrillo, creyones en todas sus presentaciones, marcadores permanentes, acrílicos, resaltadores, bolígrafos, lápices grafitos, lápices para arquitectura, dibujo técnico, cartulinas en sus diferentes tamaños y texturas (escolar, doble faz, metalizada, escarchada, neón, pasteles, hilo, opalina corrugada), foami, sacapuntas, cordones y bases y cintas para carnet.

- Detalles para regalar: se ofrecen varios artículos, siendo los de mayor salida los toppers para cualquier ocasión (cumpleaños, graduaciones, confirmaciones, bautizos y matrimonios, entre otros), dependiendo de la solicitud del cliente; le siguen banderines, mariposas y flores de cartulinas, cajitas y bolsos de regalos en todas sus presentaciones (papel normal, holográfico, kraft), tarjetas para regalar.
- Bolsos para regalar elaborados en diferentes texturas: cartucheras escolares, cosmetiqueros, morrales escolares.

### **1.3. Equipo de Trabajo**

Para Ucha (2009), son aquellos trabajadores que son dirigidos por un líder, quienes trabajan para lograr los objetivos propuestos de la organización. Para hacer mención de la estructura organizacional, se debe tener claro su significado ya que es una pieza fundamental en cualquier empresa, definir bien las cadenas de mando.

Se representan por medio de organigramas, siendo las normas más comunes:

- Los cargos se representan en rectángulos
- Las líneas de autoridad (parte inferior de los rectángulos)
- Incluir los nombres de quien está a cargo de cada puesto.

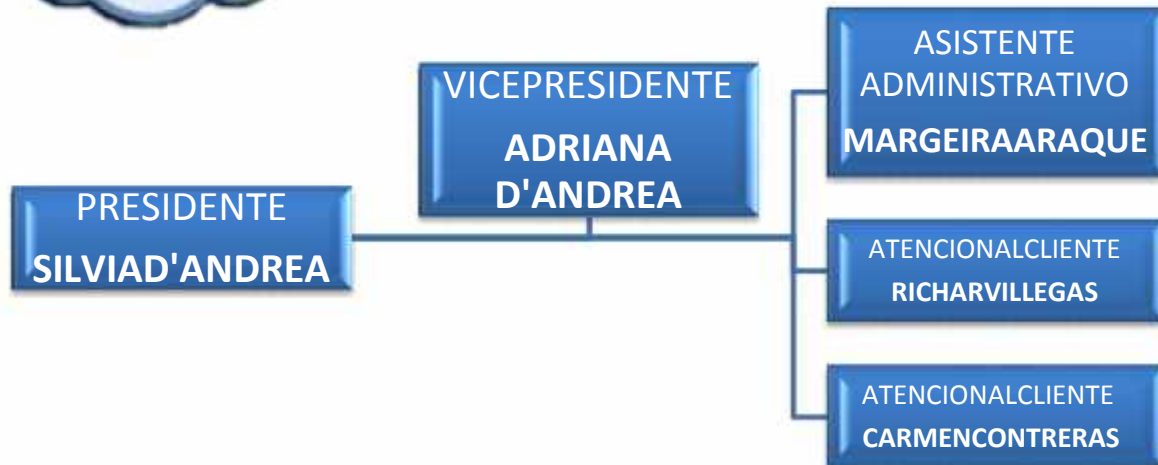
La empresa CopyMaxs, C.A., es una empresa pequeña ya que cuenta con poco personal, sin embargo cuenta con su estructura organizacional, distribuida de la siguiente manera:



**EMPRESA: COPY MAXS,**

**C.A.RIF.J-30822832-0**

**ORGANIGRAMA**



- **Presidente:** es la figura que cuenta con todas las facultades para representar a la empresa ante cualquier organismo público o privado.
- **Vicepresidente:** al igual que el presidente, representa a la empresa ante cualquier organismo público o privado, si el presente lo autoriza cuenta con todas las facultades.
- **Asistente Administrativo:** se encarga de todo lo relacionado con el área administrativa de la empresa. Dentro de sus responsabilidades se encuentran las siguientes: estar al día con todos los deberes formales (IVA, ISLR, IVSS, FAOV, INCES, MINTRA, ALCALDIA), nóminas, manejar el sistema de facturación, encargada de la recepción del dinero recibido

por los ingresos diarios (moneda nacional, divisas, punto de venta, sistema de pago).

- **Departamento de Atención al cliente:** son los encargados de recibir las solicitudes de nuestros clientes correspondientes a los servicios que presta la empresa, además estar al pendiente del buen mantenimiento y funcionamiento de los equipos de la empresa (fotocopiadoras y computadoras, entre otros).

#### **1.4. Diagnóstico Organizacional**

Todas las empresas necesitan conocer cómo se encuentran internamente, las aspiraciones y los problemas que tienen los trabajadores, buscar superar las dificultades que la empresa atraviesa en cualquier momento. Por ello se debe realizar un diagnóstico que, según Rodríguez (1999), es necesario que parta de los fundamentos de la empresa. Hoy día existen empresas pequeñas, medianas y grandes que requieren actualización para así confrontar las transformaciones que ameriten.

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) son iniciativas que cuentan con un número reducido de trabajadores, incluyendo al emprendedor que genera una idea la cual desarrolla para obtener un beneficio económico.

Una de las técnicas representativas para un diagnóstico organizacional es la entrevista, en ella se puede conseguir reportes de gran importancia para mejorar cualquier situación en la empresa. Para Mata (2020); la entrevista es una técnica muy utilizada para la recolección de datos cualitativos. Por medio de la entrevista se podrá detectar la situación actual de la empresa, así como los objetivos que persigue para contribuir a un cambio donde se beneficien todos los involucrados: empresa, trabajadores y clientes.

En este caso la empresa Copy Maxs, C.A., su actividad principal es la de prestar servicios como un centro de copiado integral, es decir, incorporar varias actividades económicas: centro de

copiado, librería, servicios de internet y venta de detalles para cualquier ocasión.

Cuenta con varios años en el mercado local y regional, por lo que el segmento que acude es variado tanto del sector público, privado y público en general. En entrevista realizada a su presidente Lic. Silvia D'Andrea, se pudo notar que a pesar de ser una empresa pequeña cuenta con un organigrama en el cual se determina claramente las responsabilidades de cada trabajador.

Busca siempre la forma de estar a la vanguardia, realizan constantes cambios y se adquieren nuevos conocimientos en la parte de tecnología y adquisición de nuevos stocks de mercancía para seguir satisfaciendo las necesidades de los clientes.

Sin embargo esta empresa no cuenta con un programa preciso para el control de los costos y de mercadotecnia que hoy en día es primordial para cualquier organización tener publicidad, sobre todo en las redes sociales, donde puedan ofrecer la variedad de productos y servicios que ofrecen para incrementar sus niveles de ingresos. Se sugiere implementar políticas con tácticas para mejorar el control interno de costos de los productos y servicios que ofrecen a sus clientes, así como estrategias para incrementar el volumen de ventas.

### **1.5. Diagnóstico situación contable-financiera**

En toda organización se hace necesario realizar un análisis de los estados financieros, esto se realiza por medio de indicadores los cuales son establecidos para determinar el estado real de la empresa y que las mismas sean útiles para la toma de decisiones. Su función principal es convertir todos los datos en información útil. Es un informe preliminar de la salud económica-financiera de una empresa, que se basa en mediciones de indicadores y de la evolución de los estados financieros. Permite conocer el estado actual de las finanzas dentro de la empresa e indicar los rubros que se gastan más o que necesitan mayor atención.

En el caso de la empresa Copy Maxs, C.A., se va a realizar un análisis comparativo(años2020-2021) para demostrar las variaciones en cifras, permitiendo observar los cambios y generardecisiones.

A fin de determinar la situación contable-financiera en la empresa Copy Maxs, C.A., se emplearán algunos indicadores financieros, siendo esta información dirigida a las directoras de lamismay así, puedandeterminarlas acciones atomaren beneficiodelaorganización.

Los indicadores a utilizar en esta oportunidad son los siguientes:

- Índice de Liquidez: indica a

la capacidad que tiene la empresa para cancelar sus deudas en un periodo de tiempo corto.

Fórmula:

$$\text{Liquidez general} = \frac{\text{activos corrientes}}{\text{pasivos corrientes}} = \text{veces}$$

Para el año 2020:

$$\text{Liquidez general} = \frac{121.650.938,71}{35.520.184,14} = 3,42 \text{ veces}$$

Para el año 2021:

1.335,52

$$\text{Liquidez general} = \frac{1.335,52}{1.135,47} = 1,18 \text{ veces}$$

La empresa para el año 2020 cuenta con Bs3,42y para el año 2021 con Bs. 1,18 para cancelar sus obligaciones a proveedores en un plazo mayor a quince días, se puede observar la disminución del índice para el año 2021 debido a la pandemia (COVID 19).

- Indicador de endeudamiento:

Este indicador define cuantitativamente el riesgo que adquiere la empresa y la capacidad que tiene con respecto

sus actividades para responder sus obligaciones a corto plazo. Fórmula:

ula:

$$\text{Indicador de endeudamiento} = \frac{\text{pasivo corriente}}{\text{patrimonio neto}} = \% \text{-----}$$

Para el año 2020:

$$\text{Indicador de endeudamiento} = \frac{35.520.184,14}{86.130.754,57} = 0,41 \text{-----}$$

Para el año 2021:

$$\text{Indicador de endeudamiento} = \frac{1.135,47}{3.352,77} = 0,34 \text{-----}$$

Es decir 0,41 por cien equivale al 41% para el año 2020 y para el año 2021 0,34 lo que corresponde al 34%, por debajo del índice normal, lo que significa que la empresa cuenta con los recursos propios mal aprovechados.

- Indicador de rentabilidad:

Determina si el dinero que se invierte en la empresa está funcionando en qué medida, es decir la forma que la empresa controla los costos y gastos y convertir las ventas en utilidades.

Fórmula:

$$\text{Indicador de rentabilidad} = \frac{\text{utilidad neta después del ISLR}}{\text{totalidad de activos}} = \text{veces}$$

Para el año 2020:

$$\text{Indicador de rentabilidad} = \frac{102.485.498,93}{121.650.938,71} = 0,84\%$$

Para el año 2021:

$$\text{Indicador de rentabilidad} = \frac{3.631,25}{4.488,24} = 0,81\%$$

Para el año 2020 la rentabilidad fue del 0,84% y para el año 2021 fue de 0,81%

- Margen de utilidad bruta:

Muestra el

beneficio que reporta la actividad principal de la empresa antes de descontar impuestos, intereses y gastos generales.

Fórmula:

$$\text{Margen de utilidad bruta} = \frac{\text{ventas totales} - \text{costo de ventas}}{\text{ventas totales}} = \text{veces}$$

Para el año 2020:

$$\text{Margen de utilidad bruta} = \frac{3.186,01 - 2.914,31}{3.186,01} = 0,09$$

$$\text{Margen de utilidad bruta} = \frac{38.473,35 - 30.854,71}{38.473,35} = 0,19$$

- Índice de eficiencia:

Se utiliza para determinar cómo usa la empresa sus activos y pasivos internamente, así como utilizar los activos para generar ingresos.

Fórmula:

$$\text{Índice de eficiencia} = \frac{\text{gastos operacionales}}{\text{ingresos brutos}} = \text{veces}$$

Para el año 2020:

$$\text{Índice de eficiencia} = \frac{39.167.705,15}{3.186.014.720,02} = 0,01$$

Para el año 2021

2.352,75

$$\text{Índice de eficiencia} = \frac{2.352,75}{38.473,35} = 0,06$$

Es decir que la empresa sólo ha utilizado el año 2020 1% y para el año 2021 6% de los activos para generar ingresos.

En conclusión, se puede determinar que la empresa por los momentos no cuenta con obligaciones a terceros, razón por la cual posee liquidez si en algún momento llegara a contraer obligaciones, sin embargo sus recursos se encuentran mal aprovechados. La empresa posee suficiente potencial para aprovechar y así generar mayores ingresos, por lo cual se recomienda ampliamente planificar estrategias para mejorar el control de los gastos e ingresos y el uso del marketing para promocionar los servicios que ofrece, es decir, aprovechar el recurso de las redes sociales y medios locales de publicidad.

### **1.6. Definición del problema.**

Las empresas están enmarcadas dentro de los sectores productivos: primario, secundario y terciario, donde realizan tres tipos de actividades principales como son: manufactureras, comerciales, financieras y de servicios; dependiendo de las ganancias, número de empleados y monto de facturación se pueden clasificar en pequeñas, medianas o grandes empresas. Para toda empresa, el uso de la estructura de costos es fundamental para determinar la rentabilidad del producto o servicio y eficiencia en el manejo de los insumos, personal y capital de trabajo.

Para Rodrigues (2021), una estructura de costos es un proceso que tiene por objetivo organizar de forma efectiva los costos dentro de una empresa y así mejorar la toma de decisiones. Deig

ual manera, toma en cuenta diferentes aspectos como tipos de costos, porcentajes, producto y cliente, entre otros. En la actualidad, existe un mundo tan competitivo que resulta fundamental

establecer la estructura de costos del producto o servicio a producir. En este sentido, debe existir un equilibrio que permita estar en condiciones de manejar adecuadamente la variable precio, conociendo profundamente lo que cuesta producir.

En Venezuela, actualmente, el término costos ocupa un lugar de gran relevancia en las empresas, que tienen el reto de adecuarse a las normativas que el Ejecutivo Nacional implementa como lo es la Ley de Precios Justos (2015). Las empresas enfrentan cada día aspectos como la competencia, los controles de precios, las políticas tributarias, la integración de los mercados y la diversificación de los productos, entre otros que, en efecto, las llevan a enfrentar condiciones cada vez más difíciles para su desarrollo y expansión.

En consecuencia, las empresas que prestan servicios no escapan de la realidad venezolana, representan un nodo de los sectores de gran relevancia para el desarrollo económico puesto que es proveedor de bienes de capital fijo indispensable para el crecimiento de la economía. Entre los principales beneficios que brindan las empresas de servicios al aparato productivo del país se pueden nombrar las diversas fuentes de trabajo directo e indirecto, las contribuciones tributarias, entre otros.

En el estado Trujillo, se ha notado la expansión de centros de copiado pequeños y librerías que pertenecen al sector terciario y son empresas de servicio donde se efectúa la contra prestación del mismo. La mayoría de los dueños definen los precios sin tener conocimiento exacto de los costos, trayendo como consecuencia pérdidas económicas. Por ello requieren de un control de ingresos, costos y gastos para determinar su rentabilidad y ello se logra a través de una estructura de costos.

Se requiere entonces que la empresa Copy Maxs, C.A. implemente medidas que les ayude a identificar que los compromisos con los clientes y con terceros no excedan los costos de sus productos y servicios y así aprovechar su patrimonio para mantener su oferta en el mercado, y obtener una

reducción del riesgo y un crecimiento positivo.

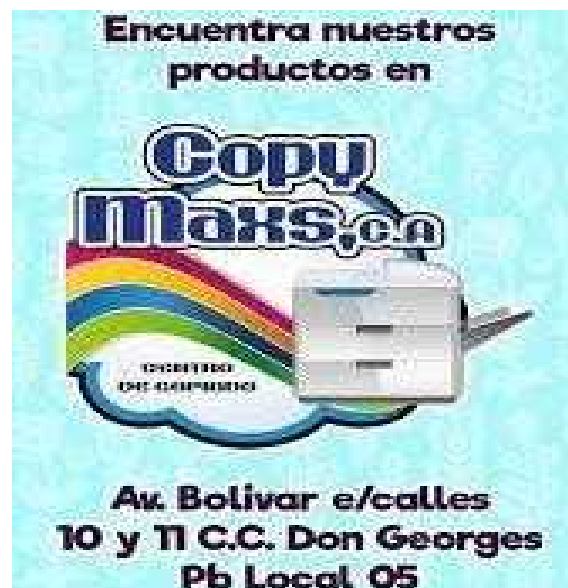
Por este motivo, es necesario encontrar una estrategia adecuada para la empresa Copy Maxs C.A. conocer los costos para corregir las fallas detectadas, así como involucrarla en actividades para optimizar el manejo de la información. En tal sentido, se realizará esta investigación, cuyo objetivo principal será proponer una estructura de costos en la empresa Copy Maxs, C.A., situada en la avenida Bolívar, parroquia Juan Ignacio Montilla del municipio Valera, estado Trujillo, con la finalidad de dar alternativas de solución a las situaciones que se están presentando.

### 1.7. Propuesta de Valor


Cómo presentarse a los clientes y cómo se les da a entender por qué la empresa es una solución relevante para ellos. Es una idea clara y concisa que transmite las ventajas que la empresa goza. No es un eslogan, un lema, una frase o un concepto de una campaña. Es la promesa de valor que la marca tiene frente al cliente en todo momento; es el motivo por el cual los consumidores eligen sus productos siempre.

### Cuadro 1

Logo de la empresa **CopyMaxs, C.A.**



**Encuentra nuestros  
productos en**



**Copy  
Max, S.A.**

COPIERAS  
Y/O EQUIPAMIENTO

**Av. Bolívar e/calles  
10 y 11 C.C. Don Georges  
Pb Local 05**

The advertisement features a light blue background with a faint, repeating pattern of the company name 'COPY MAX'. The central graphic shows a white copier with a rainbow arching over it, all contained within a white cloud-like shape. The text is arranged in a clear, bold layout, starting with the phrase 'Encuentra nuestros productos en' at the top, followed by the company logo and name, a small tagline, and finally the address at the bottom.

Más que un Centro de Copiado. Los mejores precios del mercado y buena atención en el menor tiempo. ¡Aprovecha nuestras promociones en fotocopias, impresiones, artículos de librería, detalles y toppers para regalar, somos más que un nombre, ven y te sorprenderás! Síguenos por nuestra cuenta de Instagram: **@copymaxs**

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

### **1.7.1 Objetivo General**

**1.7.2** Diseñar un plan para la empresa Copy Maxs, C.A., en los años 2023 a 2027 enfocado en el incremento de su rentabilidad.

### **1.7.2. Objetivos Específicos**

- Describir el macroentorno competitivo en el que debe introducirse el producto o servicio de la empresa Copy Maxs, C.A., en los años 2023 a 2027 enfocado en el incremento de su rentabilidad.
- Definir el modelo de negocio, características del producto y planes para la implementación de la propuesta de la empresa Copy Maxs, C.A., en los años 2023 a 2027 enfocado en el incremento de su rentabilidad.
- Definir los objetivos estratégicos de la empresa Copy Maxs, C.A., en los años 2023 a 2027 enfocado en el incremento de su rentabilidad.
- Proponer las estrategias de marketing, operaciones, recursos humanos, responsabilidad social empresarial y finanzas de la empresa Copy Maxs, C.A., enfocado en el incremento de su rentabilidad.

## CAPÍTULO II

### ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO

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

Se realiza a una empresa para determinar cuáles son los factores que influyen positivamente en su funcionamiento. La herramienta más utilizada es la Matriz PESTEL, ya que involucra un estudio político, económico, sociocultural, tecnológico, ecológico y legal. El objetivo final es que se comprueben los beneficios que este entorno pueda aportar a la compañía.

##### 2.1.1. Entorno político

En Venezuela ha existido conflictividad política, con gran relevancia en el sector privado, desde hace más de 25 años, con la implementación de innumerables leyes en detrimento de este sector, así como las expropiaciones, que han incidido negativamente en el entorno empresarial y por el cual muchas empresas internacionales cesaron sus actividades en el país. Una de las empresas que fue expropiada en el estado Trujillo, llamada FÁBRICA DE VIDRIOS LOS ANDES, C.A. (FAVIANCA), hoy en día VENVIDRIO. Fue una de las empresas con mayor producción de botellas en el país y, debido a la expropiación, su producción disminuyó a tal punto que, actualmente, no cubre las expectativas con el mercado regional y nacional. Le sigue la empresa AGROISLEÑA, hoy día, AGROPATRIA.

Esta empresa satisface los requerimientos del sector agrícola en su totalidad; así mismo otras tantas, causadas por un atraso al estado, ocasionando mayor desempleo así como incertidumbre en el gremio empresarial.

### **2.1.2. Entorno económico**

Se llama así a los factores que influyen en el avance financiero tales como la inflación, política monetaria, tasas de interés, etc.

En el país existe un doble sistema económico, manifestándose tanto el capitalismo como el socialismo. El capitalismo es el sistema que prevalece en el sector empresarial para producir e intercambiar bienes y servicios. Sin embargo, hay que tener presente las políticas de control de cambio. Actualmente el país ha sufrido varias devaluaciones, incluyendo la devaluación de la moneda, causando que ella fuese eliminada para pasar del Bolívar a Bolívar Fuerte, luego a Bolívar Soberano para convertirse, actualmente, en Bolívar Digital. Estos cambios han traído como consecuencia que la tasa de cambio regida por el ente emisor, el Banco Central de Venezuela, sufriera un ascenso en los últimos días, ocasionando una inseguridad económica en la mayoría de las empresas, el cierre momentáneo de algunas de ellas en espera de una pronta estabilidad y así no enfrentarse a una descapitalización de su inversión.

### **2.1.3. Entorno social**

Según Freitez (2019), el grado de empobrecimiento no es debido solo a la falta de la capacidad adquisitiva sino también “por el desmejoramiento en el ámbito de los servicios públicos, las condiciones del hábitat, los logros educativos, la seguridad alimentaria y la seguridad ciudadana” (párr. 1). Esto ha traído como consecuencia que muchas personas migren hacia otros países en busca de oportunidades, tanto laboral como personal, siendo, según la Organización de las Naciones Unidas (ONU), uno de los países con mayor cantidad de venezolanos en los últimos años.

En el estado Trujillo, también se ha podido observar que, ante la fuerte ola migratoria, existen muchos hogares con uno o varios familiares fuera del país, principalmente padres de familia así como madres e hijos que dejaron sus estudios universitarios para ir a probar suerte en otros países siendo los destinos más buscados Colombia, Ecuador, Perú, Chile y, últimamente, Estados Unidos.

#### **2.1.4. Entornotecnológico**

La tecnología es considerada como una parte esencial en la vida diaria; en los últimos años ha

cambiado al mundo desde toda

perspectiva. Proporciona muchas ventajas entre las que se destacan mejoras en la comunicación, actualización en los trabajos, incluso, para la distracción. En definitiva, por medio del conocimiento tecnológico se consigue mejorar la calidad de vida de todos los ciudadanos. Para desarrollar sus actividades comerciales, las empresas necesitan usar el internet como herramienta principal ya que la mayoría de las transacciones utilizan esta tecnología, así como las comunicaciones móviles. Sin embargo, en estos últimos años, se ha visto una mejora por la falta de inversión de los organismos públicos y, por ende, se han presentado infinidad de fallas a tal punto que estos servicios son de los más lentos a nivel mundial.

#### **2.1.5. Entorno ecológico**

La tala en aumento, el uso indiscriminado de los recursos naturales, la sobrepoblación y la creación de nuevas industrias, ha perjudicado el medio ambiente y, por ende, surge la ingente necesidad de unir esfuerzos entre la comunidad y las empresas para mantener un bien estar ambiental que favorezca a ambas partes. Es por ello el compromiso de crear conciencia y nace así la responsabilidad social empresarial, otorgando una estabilidad que beneficie a la comunidad y a sus trabajadores, mejorando su calidad de vida.

#### **2.1.6. Entorno legal**

Conélese a barcatodo lo pertinente a las normas legales que influyen en el buen funcionamiento de la empresa. Cuando no se llevan en perfecto orden, puede traer consecuencias negativas que, algunas

veces, incurren en sanciones fiscales afectando su buen funcionamiento.

Para las empresas privadas, Venezuela cuenta con un entorno legal muy controlador, es decir, el Estado regula todas las leyes, aunque respeta la libertad económica. Hoy día existe diversidad de normas y reglamentos que reducen la posibilidad para crear nuevas empresas. Entre las normativas legales para constituir una empresa en Venezuela, se debe dar cumplimiento a:

- Código Orgánico Tributario
- Ley del INCES
- Ley del MINTRA
- Ley del FONACIT
- Ley del FAOV
- Ley del IVSS
- Ley del INPSASEL
- SENIAT
- SUNDEE
- Impuestos Municipales

El estado Trujillo está pasando por una transformación del sistema tributario municipal, el cual abarca a los impuestos sobre la actividad económica, lo que ha causado gran inquietud al sector comercial ya que la tasa impositiva es muy alta acorde a la actividad del comercio y el mismo se encuentra anclado a la moneda digital Petro. La gran mayoría de los comerciantes se encuentran preocupados ya que este nuevo impuesto debe ser cancelado mensual y algunos comercios no cuentan con un nivel de ingresos suficientes para dar cobertura a tantos pagos de aranceles impositivos incluyendo este. La Asociación de Comerciantes de Valera (ACOINVA) ha establecido conversaciones con los entes municipales a modo de poder establecer acuerdos flexibles para que los comerciantes puedan cancelar estos tributos y pueda resultar beneficioso para las partes interesadas.

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

MEFE, la Matriz de Evaluación de los Factores Externos, es un medio de diagnóstico que tiene como finalidad enumerar oportunidades y amenazas que permite hacer un estudio, para identificar y evaluar aspectos externos de índole económico, social y tecnológicos, entre otros, e influir en el crecimiento de una organización, empresa o marca.

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

Para Marciniak (2014) el microentorno es el lugar donde las empresas ofertan el mismo servicio o producto e influyen en los alcances diarios. Donde se encuentra ubicada la empresa CopyMaxs, C.A, actualmente se encuentran muchos competidores y, además, debe tenerse presente la amenaza de nuevos contendientes así como la invasión en el mercado de productos y servicios novedosos.

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

Los proveedores pueden tener mayor o menor poder a la hora de negociar con base en una serie de variables como la cantidad de materia prima o de proveedores que existen en el mercado. A menor número de proveedores, mayor capacidad de negociación. Esto influye en el volumen de compras del cliente o el costo de cambiar de proveedor.

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

La negociación se relaciona con el poder de negociación que la empresa ofrece: buenos precios en sus productos y servicios a sus clientes en comparación con los existentes en otras empresas, lo que hace que estos sean más leales a la misma.

### 2.2.3. Rivalidad entre competidores existentes

La fuerza más poderosa de toda es referir la rivalidad real entre empresas del mismo sector que ofrecen un mismo tipo de producto o servicio. Permite comparar las ventajas competitivas con las de otras empresas adversarias y, de esta manera, formular estrategias que permitan superarlas.

#### 2.2.4. Desarrollo potencial de productos sustitutos

Cuando existen productos sustitutos, los clientes están dispuestos a pagar menos y un precio excesivo puede hacer que se desplacen hacia esos otros productos o servicios más a cordes a su poder adquisitivo.

#### 2.2.5. Entrada de nuevos competidores

Si los beneficios del sector son elevados, las empresas pueden sentirse atraídas para acceder a este tipo de negocio. Esta entrada puede suponer una caída en la tasa de beneficios del sector, sin olvidar que existirán dificultades que pueden encontrar las nuevas empresas que quieran entrar en determinados sectores por temas de inversión, economías de escala, barreras legales y administrativas o ventajas de las empresas ya establecidas en cuanto, por ejemplo a canales de distribución o diferenciación del producto.

#### 2.2.6. Nivel de atractividad de la industria

El atractivo hace referencia a un conjunto de cualidades que se miden por la rentabilidad potencial a un plazo de tiempo y el esfuerzo de la empresa a largo plazo y puede evaluarse por medio

delamatriz FODA.

### 2.2.7. Matrizdeevaluacióndelosfactoresinternos(MEFI)

AligualquelaMEFE,laMEFIesunmediodiagnósticodesumaimportanciaparala

empresayaquepermiterealizarun

análisisinternocríticoparaconocersusfortalezasydebilidadesyasípoderdeterminarlas estrategias

(Muelle,2019)

Tabla1MatrizMEFI

<b>Factores</b>	<b>Peso</b>	<b>Valor</b>	<b>Ponderado</b>
Fortalezas			
	0,05	4	0,20
LocalPropio			
Apoyopara lacapacitación profesional y el área			
	0,05	4	0,20
deatenciónalcliente			
Buenarelaciónlaboralentrelosempleadosy			
	0,10	4	0,40
Directivos			
Elpersonalcuentaconbeneficiosociales			
	0,05	4	0,20
Buena disposición para el trabajo en equipo			
	0,10	4	0,40
Reposición oportuna de cargos vacantes			
	0,10	4	0,40
Experiencia en el área de servicio			
	0,10	4	0,40
Equipos tecnológicos avanzados			
	0,10	4	0,40
Aprovechamiento del papel de descarte			
	0,05	4	0,20

## Debilidades

Empleo escaso de las redes sociales para promocionar la empresa	0,10	3	0,30
Falta de punto focal para atraer nuevos clientes	0,05	2	0,10
Dominio escaso en el manejo del paquete office	0,05	2	0,10
No poseer en consorcio de plotter	0,05	1	0,05

---

Reducción de las ventas en temporada

0,05                      3                      0,15

vacacional y de primavera

---

Totales

1,00

3,00

Tabla 2

Matriz MEFE

<b>Factores</b>	<b>Peso</b>	<b>Valor</b>	<b>Ponderado</b>
Oportunidades			
Ubicación estratégica	0,12	4	0,48
Parada de transporte público principal, cercana	0,05	4	0,20
Ventas en instituciones públicas y privadas	0,05	4	0,20
Predisposición para realizar ventas online	0,08	4	0,32

Contar con el servicio de entrega a domicilio (delivery)	0,05	4	0,20
Mercado mal atendido	0,05	4	0,20
Cercanía a organismos oficiales	0,05	4	0,20
Promoción de nuevos productos	0,05	4	0,20
Amenazas			
Irregularidad en los servicios públicos e Internet	0,10	1	0,10
Competencias desleal	0,10	1	0,10
Inseguridad sanitaria (Covid-19)	0,05	2	0,10
Presencia de vendedores ambulantes	0,05	1	0,05

Hurtosenlaperiferia	0,05	1	0,05
Incremento en el pago de impuestos	0,10	2	0,20
Incremento en el precioinsumos	0,05	2	0,10
<hr/>			
Totales	1,00		2,70

## CAPÍTULO III

### ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO INTERNO

#### 3.1 Modelo de negocios CANVAS

La definición del modelo de negocios fue expuesta por vez primera por Drucker (1984), al proponer que “un modelo de negocio se refiere a la forma en que la empresa lleva a cabo su negocio” (p.82). Otros autores, como Ricart (2009), sostienen que la empresa selecciona cómo generar ingresos y asume los resultados y Osterwalder y Pigneur (2010) apuntan que “describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor” (p.40). Todos ellos coinciden

en que un modelo de negocio es la forma por la cual una empresa genera ingresos y obtiene beneficios.

Las opciones de modelos de negocios difieren y proporcionan un valor agregado a la empresa, entre ellas se pueden mencionar el plan de negocio, resumen ejecutivo y modelo CANVAS. Este modelo fue diseñado por Osterwalder y Pigneur (ob. cit.), y está conformado por nueve bloques que buscan responder a preguntas como:

¿Qué? Propuesta de valor

¿A quién? Fracción de clientes, canales de comunicación y relación con ellos

¿Cómo? Recursos, actividades y aliados

¿Cuánto? Egresos e ingresos

## Cuadro 2

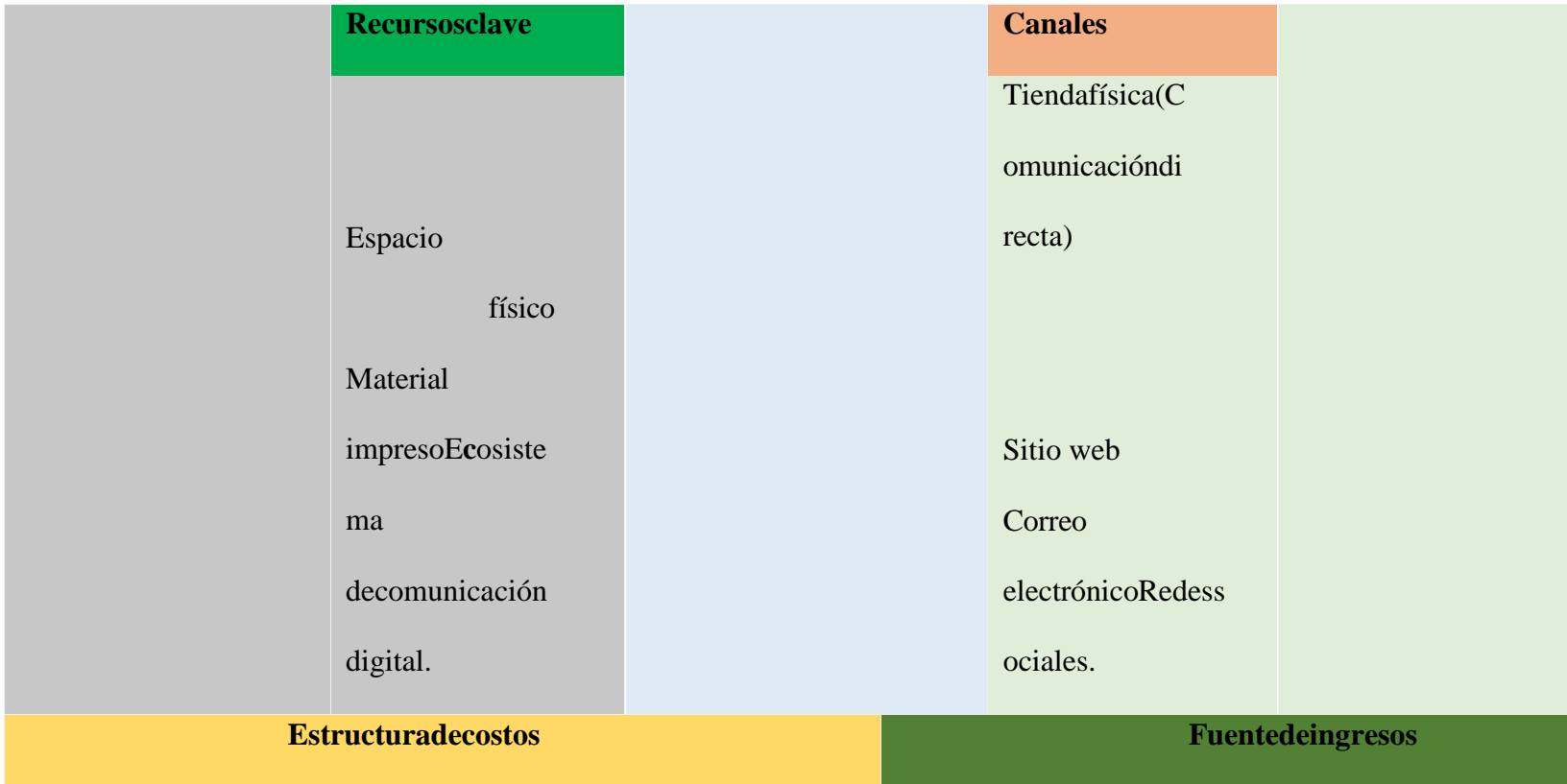
## Modelo de negocios CANVA

PLANTILLA MODELO CANVAS		Diseñado para:	Diseñado por:	Fecha:	Versión:
		COPYMAXS, C.A.	MARGEIRA ARAQUE		
<b>Socios clave</b> Grupo Empresarial Pitaya Grafik Proveedores Servicios digitales (Publicidad a través de Facebook, Instagram, TikTok).	Publicidad radial Proveedores de hosting, dominios, listas de correos electrónicos.	<b>Actividades clave</b> Administración de espacio físico. Gestión de ecosistema digital.	Servicio de fotocopiado e impresión.		<b>Propuestas de valor</b> Un servicio de punta los clientes a modo que los mismos se sientan satisfechos y no sentir la necesidad de acudir

y

a

otrositio.	<b>Relación</b>	<b>Segmentos</b>
	<b>conclientes</b>	<b>decliente</b> Organism ospúblicos(Registro s,
Atenciónpersonalizada	Directa,p ersona apersona	Notarías  y
Impresión desde elcorreoelectrónico de la empresa a aquellos clientes que en vía archivos a fin de minimizar el tiempo de espera.	Línea tele fónicas Wh atsAppRe desSocial sChat(bot)	Alcaldías)S ectorprivad oEstudiante s Público engeneral.
Material impreso  y digital.		



<p><b><u>Costos Fijos:</u></b> Compras, aporte al INCES, FAOV, IVSS, nómina de empleados, bono de alimentación, prestaciones sociales, bono de vacaciones y de aguinaldos, intereses sobre prestaciones sociales, material de oficina, comisiones por gastos bancarios, comisiones por los servicios del punto de venta, comisión por uso del biopago, pago por impuestos municipales, gastos de condominio pago por servicios</p>	<p>Fotocopias Impresiones Venta de artículos escolares Plastificados Plastificados en diferentes tamaños (carta, oficio, carnet)</p>
--	--

públicos (agua, electricidad, servicio de telefonía).

Juegos de mesa

Toppers para cualquier ocasión

etables para regalar.

**Costos Variables:**

Honorarios

Reparación y mantenimiento de la infraestructura

Mantenimiento y reparación de equipos (fotocopiadoras, impresoras y computadoras).

**Fuente:** Investigador (2022)

**Cuadro 3****Cadena de valores**



Fuente: Investigador (2022)

### 3.2 Análisis funcional de la empresa

A fin de identificar las competencias laborales en una empresa, según la función que desempeña cada empleado, es necesario un análisis funcional. Esto permite alcanzar las labores de manera organizada, logrando obtener las metas y objetivos en un tiempo determinado (Molinari y otros, 2018). Según la Oficina Internacional del Trabajo (OIT, 2012, p.8), por medio del análisis funcional pueden identificarse tanto las fortalezas como las debilidades y se desarrollan en fases o etapas:

- Selección de las áreas objeto de estudio: la empresa deberá determinar qué áreas se desean estudiar.
- Selección de las variables objeto de estudio: para cada área funcional, debe elegirse las variables que se desean analizar, siendo las posibles selecciones de variables: área productiva, comercial o marketing, financiera, de recursos humanos, de I+D, de administración.

Reglas básicas del análisis funcional, según (OIT, 2012, p.9):

1. Se elabora del general al particular: una vez que se establece el propósito (función principal) puede avanzarse en la especificación. El proceso se realiza hasta que se llegue al nivel en el que los resultados necesarios para alcanzar la función precedente sean realizables por un

trabajador. De esta forma se está dibujando un árbol de jerarquías que llega en su extremo más básico a las unidades y elementos de competencia, se debe elaborar a nivel de ocupación. No importa si se inicia con un mapa de la industria a nivel nacional.

2. Debe identificar funciones discretas: deben estar suficientemente completas en su

descripción,debeserclaramente comprensibley

describirunafunciónquedebeseralcanzada.Enesteconceptonacelacaracterísticadetransferibilidad delasfunciones,debenserreconocidasporsuimportanciaindependientementedesucontexto técnico.

3. Debe elaborarse respetando un formato de redacción: la redacción del propósito principaloclave,se sueleelaborarsiguiendola estructura:

Verbo+Objeto+Condición

El verbo describe la acción que la función efectúa sobre el objeto, describiendo luego la condición bajo la cual tal acción ocurre. En resumen, puede decirse que el análisis funcional es un instrumento utilizado para garantizar que los estándares de competencia estén bien elaborados, sean claros y comparables, es ideal con un grupo de trabajadores que conozcan la función analizada.

### **3.2.1 Gerencia de la empresa**

Para Paz (1996), “la gerencia es un tipo especial de liderazgo en el cual lo principales el logro de los objetivos de la organización” (p.10). Entre los autores más relevantes

en gerencia se encuentran Peter Drucker, Michel Porter, Kenich Obmae, Thomas Petery Peter

M. Senge. Ellos coinciden en que, en la gerencia, debe aplicarse el conocimiento necesario y formar a los empleados para los cambios que, en el futuro, la empresa sea más eficaz.

Coll (2020 a) se refiere a los gerentes como una serie de empleados que se

encargado de coordinar y gestionar una organización; son parte fundamental de la empresa se encargando de coordinar que todas las funciones se realicen correctamente. Existen varios tipos de gerencia (<http://el->





Los objetivos pueden repartirse entre los miembros que presenten la gerencia de la empresa, siendo el gerente el responsable por la aplicación y por los resultados del mismo.

En Copy Maxs existe una cultura organizativa donde se toma en cuenta el cambio; siempre están innovando y actualizando, cuenta con personal colaborador, ven los triunfos de ellos como propios y como amenazas hacia la empresa.

### **3.2.2 Recursos humanos**

Recurso humano es toda persona que se relaciona a una empresa u organización. Toda empresa, independientemente de su tamaño, posee políticas para encontrar, seleccionar y capacitar a las personas que requieren para formar parte de ella y tiene un peso significativo. Según Coll (2020b), recursos humanos es el conjunto de empleados organizados, un sector determinado, así como una economía en su conjunto. Es un área con un peso cada vez mayor dentro de las empresas, independientemente de su tamaño, y un nexo de unión entre la misión, visión y valores de la empresa y sus empleados, además de comunicar las políticas e impulsar los valores de la misma, haciéndolos sentir que se preocupa por cada uno de ellos.

Tipos de recursos humanos (<https://mitso.org/tipos-de-recursos-humanos-que-existen/>):

Reclutamiento y selección: incluyen reclutadores y profesionales que llenan vacantes dentro de una organización para ejecutar las políticas internas de contratación y cumplimiento

ntodas lasnormas establecidas porlas autoridades.

Compensación y beneficios: se aseguran de que los empleados reciban un pagocorrectoyqueobtenganbeneficioscomosegurodesalud,segurodevidaycoberturade

discapacidad.

□ Salud y seguridad: los profesionales ofrecen programas y garantizan el cumplimiento de las normas de seguridad laboral.

□ Relaciones laborales: trabajan para mantener relaciones positivas entre empleadores y empleados para evitar una disminución de la moral y una mejor productividad.

□ Formación y desarrollo: evalúan las necesidades de capacitación de una organización, brindan capacitación a los empleados y evalúan los resultados de programas de capacitación completados.

□ Gestión de riesgos: es un enfoque comercial utilizado para minimizar el riesgo organizacional. Implica analizar cada área e identificar el potencial de daño.

□ Gerentes y directores: sirven de enlace entre los empleados y la gerencia, participan en sesiones de estrategia de la compañía y hacer recomendaciones para nuevas políticas de contratación y compensación.

La gestión de los recursos humanos en la empresa Copymaxs C.A., es eficiente, estableciendo perfiles de cargos y evaluando periódicamente al personal.

### **3.2.3 Investigación y desarrollo**

Ante las nuevas tecnologías y los cambios constantes en el mercado, la adquisición de nuevos conocimientos, la investigación y el desarrollo son imprescindibles, especialmente

para las empresas ya que permiten expandir o mejorar los productos y servicios que ofrece.

Para la empresa, una forma de seguir siendo competitiva y adquirir beneficios adicionales competitivos y adquirir beneficios adicionales, es lanzar nuevas ofertas o mejorar las disponibles. Les proporciona conocimientos y perspectivas que conllevan mejoras en los procesos existentes cuyo fin es aumentar su eficiencia y reducir costos. También pueden comercializar productos y servicios que les dan la oportunidad de prosperar en mercados competitivos.

Está relacionada con las inversiones para ejecutar investigaciones en conocimientos técnicos y científicos. En particular, los desarrollos de estas tecnologías se orientan a la obtención de nuevos productos, procesos o materiales. Igualmente, persiguen la generación de conocimiento, de hecho, es fundamental que en estas actividades estén implícitas la creatividad y la innovación tecnológica.

La investigación y desarrollo comprenden tres campos: (Euroinnovaformacion.com.ve/blog/que-es-investigacion-y-desarrollo-en-una-empresa):

- **Investigación fundamental básica:** Trabajos originales emprendidos con la finalidad de adquirir conocimientos científicos nuevos. Dicha investigación no está orientada a un fin o aplicación práctica específica. En este tipo de trabajos se analizan propiedades, estructuras y relaciones, y su objetivo consiste en formular

hipótesis, teorías y leyes, sus resultados generalmente no pretenden lograr ningún objetivo lucrativo en concreto y se publican en revistas especializadas.

- **Investigación aplicada:** Trabajos originales emprendidos con la finalidad de adquirir conocimientos científicos o técnicos nuevos, estando orientada a un objetivo práctico determinado. Los resultados son susceptibles de ser patentados.
- **Desarrollo tecnológico:** se basa en la utilización de los conocimientos científicos existentes para la producción de nuevos materiales, dispositivos, productos, procedimientos, sistemas o servicios para una mejora sustancial, incluyendo la

realización de prototipos y de instalaciones piloto. Realiza trabajos sistemáticos basados en conocimientos existentes, procedentes de la investigación aplicada o de la experiencia práctica. Este planteamiento considera a la tecnología exenta de carga valorativa, ajena al proceso de implantación entre usuario y proceso tecnológico, su función es ser cada vez más útil a partir de los propios parámetros del proceso. Por otro lado, el externo incluye al usuario, y abarca factores sociológicos, desarrollo económico, culturales, sociales y hasta demográficos, la lista es bastante larga ya que se incluyen tantos ámbitos como implicaciones tiene la tecnología y su desarrollo empresarial.

Ventajas (Euroinnovaformacion.com.ve/blog/que-es-investigacion-y-ydesarrollo-en-una-empresa):

- El conocimiento exclusivo de la tecnología que se genere.
- Facilita el acceso a las ventajas fiscales para empresas que inviertan en estas actividades.
- Brinda a la organización la oportunidad para explotar las innovaciones de marketing.
- Produce el efecto experiencia, mediante la generación de conocimientos en el área específica

cadelnegocio.

La Investigación y el desarrollo de Copy Maxs C. A., se encuentra relacionada con la directiva y la administración puesto que asisten en el cumplimiento relacionado con el mantenimiento de los equipos tecnológicos, la modernización del personal y el suministro

de los recursos.

### 3.2.4 Finanzas

Las finanzas se definen como la gestión óptima de los recursos financieros de una empresa. Buscan tomar las decisiones más acertadas para buscar el máximo rendimiento de su capital y dinero. El objetivo es conseguir buen control de sus recursos económicos para ayudar a lograr las metas propuestas por la entidad (<https://www.ceupe.com/blog/finanzas-en-una-empresa.html>). El estudio de las finanzas ha ido evolucionando en el tiempo, promoviendo teorías que pretenden explicar el precio favorable de los activos y la rentabilidad esperada, entre otros.

Las finanzas empresariales son de suma importancia tanto para garantizar el éxito de los objetivos de una empresa como lograr una estabilidad económica para asegurar su presencia en el futuro y mantener sus negocios a largo plazo. Conseguir emplear todas las estrategias económicas de forma correcta permitirá a la organización seguir satisfaciendo las necesidades de los clientes mientras genera dinero, lo que es un resultado complicado sin una economía sana (Roldan, 2017).

Las finanzas de la empresa, son llevadas por un profesional experto en el área, ofreciendo soluciones alternativas en caso excepcionales (pandemia).

### **3.2.5 Logística y aprovisionamiento**

La logística es una actividad administrativa que tramita y organiza la compra, producción y distribución de bienes y materiales que una empresa ofrece a los clientes

y permite “la mejora en la gestión de aprovisionamiento, en el funcionamiento interno de la empresa y en el nivel de calidad ofrecido al mercado” (<https://www.millaneducation.es/wp-content/uploads/2020/01/GLC-UD-01.pdf>:p.8).

Según Lamb, Hair y McDaniel (2004), la logística es “el proceso de administrar el flujo y almacenamiento eficiente de las materias primas, de las existencias en proceso y de los bienes terminados desde el punto de origen al consumo” (p.383). Hoy día, esta actividad, es un proceso estratégico y vital en la empresa que se traduce en eficiencia en el servicio.

Para López (2004), la logística está conformada por cinco elementos básicos:

Servicio al cliente

Inventario



producción o comercialización (<https://www.mecalux.com.co/blog/logistica-de->

[aprovisionamiento](#)). Al llegar un producto al consumidor final, previamente recorre una serie de fases que incrementan su costo. La empresa debe hacer frente a estos incrementos y, posteriormente, repercutirlos en el precio final. De allí la importancia de mejorar al extremo cada una de las fases por las que pasa el producto o servicio, para su productividad y optimización en todo el proceso y, finalmente, lograr un margen de beneficio lo más elevado posible.

En el contexto de costo total del proceso de aprovisionamiento se debe incluir:

- El precio de compra (negociación con proveedores).
- El costo de transporte.
- La inversión en existencias (valor de las mercancías almacenadas).
- El costo de almacenaje (incluye, entre otros, la financiación de los stocks, las mermas, la ca



carretillas, etc.).

- Costos adicionales de aplicación.

En Copymaxs C.A., las funciones de logística y aprovisionamiento es administrado por las directoras de la empresa.

### 3.2.6 Operaciones

La administración de operaciones es un nodo de los principales ejes dentro de una compañía ya que es fundamental para lograr un desarrollo positivo y un crecimiento constante en el organigrama de la organización. Llevar una administración correcta hace la diferencia entre perder o ganar dinero para una empresa, y la administración de operaciones permite el control eficaz y eficiente de los recursos empresariales, llevando a la compañía a un éxito seguro a través de estas actividades (<https://www.euroinnova.edu.es/blog/que-es-administración-de-operaciones-según-autores>). Es responsable de la producción y la entrega de bienes o servicios de valor para los clientes. Los administradores toman decisiones para gestionar el proceso evolutivo que convierte los insumos en productos terminados o los servicios deseados.

Gómez (2016), señala algunos objetivos de las operaciones como lo son:

□ Ser competitivo, esto es, diferenciarte de los demás y que el cliente compre a la empresa ¿Por qué? fundamentalmente porque cuando un cliente compra un producto o servicio a una empresa, el cliente “contacta” con las personas que le ofrecen ese producto o servicio, es decir, con las Operaciones de la empresa. El cliente no contacta con el Director Financiero ni con el Director General y sin embargo la empresa le está realizando el servicio para cumplir con sus expectativas. Las operaciones se convierten

en la principal herramienta para apoyar la competitividad de la empresa, ofreciendo un producto o servicio excelente y aportando valor al cliente.

□ Ser rentable (ganar dinero). En concreto, está más enfocado a reducir los costos del producto o servicio (sin tocar salarios), es decir, generar mayor productividad. ¿Por qué?; hay una razón importante, y es que, de forma general, el 80% de los costos de personal de una empresa está ocupada por personal de operaciones, y sin embargo, no nos ocupamos muchas veces de optimizar su eficiencia.

Portanto, las operaciones abarcan todas las actividades que van desde una idea hasta la satisfacción de un cliente que, se consigue, al superar las expectativas que él espera del producto o servicio que ofrece la empresa a corto, mediano y largo plazo, convirtiéndose en un objetivo operativo: que vuelva a comprar (Gomez, ob.cit).

La administración de operaciones en la empresa CopyMaxs C.A. es realizada por las directoras y la asesora administrativa.

### **3.2.7 Marketing y ventas**

Para Lambin (1991), el marketing "es el proceso social orientado hacia la satisfacción de necesidades y deseos de los individuos y organizaciones, para la creación y el intercambio voluntario y competitivo de productos y servicios generadores de utilidades". Depende esencialmente de

su capacidad de responder con eficiencia a las necesidades del mercado y de desplegar sus actividades en función de la evolución de las mismas y de las posibilidades ofrecidas por la tecnología. Están dirigidos a aumentar los ingresos de la empresa, y están estratégicamente entrelazados que es difícil comprender sus diferencias. En las organizaciones pequeñas, las mismas personas suelen realizar ambas tareas, marketing y ventas.

Si una empresa no cuenta con marketing, carecerá de clientes potenciales y, si aunado a ello, la técnica de ventas y estrategias no es adecuada, el índice de ventas puede bajar.

En CopyMaxs C.A., el marketing y las ventas son ejecutados

por las directoras, asistente administrativo y una de las empresas aliadas.

### **3.2.8 Servicios postventa**

El servicio postventa es la oferta

de buena atención al cliente aún después de la etapa de venta. Su propósito es mantener una excelente relación con el cliente y es tan importante como ofrecer buena atención antes y durante la venta. Busca cambiar a fidelizar a los clientes de una sola venta y convertirlos en clientes continuos, el camino no termina en el momento de la compra ya que la empresa necesita una estrategia de postventa para cerrar con broche de oro la experiencia del cliente.

La estrategia de las empresas hoy día es hacer todo lo posible por encontrar nuevos clientes. Sus anuncios pagados en redes sociales y buscadores solo están dirigidos a ellos. Si bien una empresa tendría muchas dificultades para sobrevivir sin conseguir nuevos clientes, tienen tantas opciones que, a pesar de que te hayan elegido una vez, eso no asegura que se quedarán contigo. El servicio postventa busca cambiar a fidelizar a los clientes en una sola venta y convertirlos en clientes continuos.

De acuerdo a Martínez (s/f), el servicio postventa ayuda a que:

El cliente ve a tu negocio como una empresa sin rostro, sino que se humaniza por medio de la atención al cliente.

- Los consumidores se dan cuenta

de que te preocupas por ellos, que buscas su satisfacción y que valoras su opinión.

Los clientes estarán tan contentos con tu atención que te recomendarán a sus conocidos (considera que la mayoría de los consumidores compraría un producto recomendado por sus amigos o familiares).

Cuando estés al tanto de cómo reaccionan tus clientes a tu producto o servicio, sabrás si estás cumpliendo sus necesidades o si hay algo que debes mejorar.

En CopyMaxs C.A., el servicio postventa es ejecutado por la asistente administrativa,

en un periodo de 24 horas.

## CAPÍTULO IV FORMULACIÓN

### OBJETIVOS 2023-2027

#### 4.1. Objetivo General: 2023-2027

Implementar un plan estratégico para posicionar la empresa Copy Maxs, C.A., en el mercado, mediante el desarrollo de productos y servicios dirigidos a los segmentos de mercado durante los años 2023 a 2027 enfocado en el incremento de su rentabilidad.

#### 4.2. Objetivos estratégicos 2023-2027.

Determinar la estructura de costos en la empresa Copy Maxs, C.A., municipio Valera, estado Trujillo.

Definir las estrategias para innovar el uso de las redes sociales en la empresa Copy Maxs, C.A., municipio Valera, estado Trujillo.

Incrementar los índices de rentabilidad a partir de un 5 % anual con tendencia a aumentar en el período de 2023 a 2027.

Estimular el 4% de las ventas por medio de las redes sociales en un plazo de cinco años.

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

- Para analizar el primer objetivo se entrevistó a las directoras de la empresa para determinar qué tipo de política aplican para los costos en los productos y servicios.
- Para el segundo objetivo propuesto se conversó con la persona encargada de manejar

lapublicidadparainnovarlapublicidaddelaempresa.

- Luego de haber dividido las políticas para incrementar la rentabilidad de la empresa, se adecuan las alternativas que puedan llevarse a cabo.
- Para el último objetivo, se crearán estrategias de ventas por medio del comercio electrónico para que lleguen a todo el mercado del sector comercial y público en general del estado Trujillo.

## CAPÍTULO V

### LA ESTRATEGIA DE NEGOCIO

#### 5.1 Formulación de la estrategia

##### 5.1.1 Matriz FODA Cruzada

La matriz FODA Cruzada es una herramienta con la que se pueden identificar acciones estratégicas para establecer planes importantes y operativos para una empresa (Sigüenza y Javier, 2015). Mientras que con la matriz FODA se puede elaborar un diagnóstico de la situación de una empresa con respecto al impacto de factores internos y externos, la matriz FODA Cruzada permite definir un plan de acción. Para Kotler y Keller (2011), es la culminación de la matriz FODA.

Para CopyMaxs C.A., la matriz FODA se realiza con el objetivo de llevar a cabo estrategias para potencializar las fortalezas ante las oportunidades.

### **Fortalezas**

Local Propio

Apoyo para la capacitación profesional y en el área de atención al cliente Buena  
relación laboral entre los empleados y directivos

Buena disposición para el trabajo en  
equipo Buena comunicación con

los directivos

Aprovechamiento de papel de descarte

### **Debilidades**

Poca uso de las redes sociales para promocionar la empresa  
Carente de presupuesto focal para atraer nuevos clientes

Poco dominio en el manejo del paquete OFFICE  
No cuenta con servicio de Plotter

Disminución de las ventas en temporada vacacional y de diciembre

### **Oportunidades**

Ubicación estratégica

Parada de transporte público central,  
cerca de Ventas a instituciones públicas y  
privadas  
Predisposición para realizar ventas online

Prestar el servicio de entrega a domicilio (delivery)  
Merced a domicilio

Cercanía a organismos  
oficiales  
Promoción de nuevos

productos **Amenazas**

Falla en los servicios públicos e internet

Competencia desleal

Inseguridad sanitaria (Covid-

19) Presencia de vendedores ambulantes

Hurtos en la periferia

Aumento en el pago de impuestos

Aumento en el precio de insumos

**Cuadro4**

**MATRIZFODA CRUZADA(MFODA)**

**EMPRESA: COPYMAXS, C.A.**

<b>AMBIENTE INTERNO</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	1. Local propio	1. Poco uso de las redes sociales para promover la empresa
	2. Apoyo para la capacitación profesional y en el área de atención al cliente	2. Carencia de punto focal para atraer nuevos clientes
	3. Buena relación laboral entre los empleados y directivos	3. Poco dominio en el manejo del paquete office
	4. El personal cuenta con beneficios sociales	4. No cuenta con servicio de plotter
	5. Buena disposición para el trabajo en equipo	5. Disminución de las ventas en temporadas vacacionales
	6. Reposición oportuna	

<p><b>AMBIENTE EXTERNO</b></p>	<p>de cargos vacantes</p> <p>7. Experiencia en el área de servicio</p> <p>8. Equipos tecnológicos</p>	<p>y de ciberseguridad</p>
------------------------------------	---	----------------------------

	<p>avanzados</p> <p>9. Aprovechamiento del pape l de descarte</p>	
--	---	--

OPORTUNIDADES	ESTRATEGIASFO	ESTRATEGIASDO
1. Ubicaciónestratégica	F1,O1,O2,O7-	D1,D3,O4,O5,O8-
2. Parada de transporte público central, cercana	Aprovechar la ubicación de los organismos oficiales y local para brindar espacios que sean apropiados para prestar la atención al cliente	Servir sede de ecosistema digital (redes sociales) y paquetes de office para seguir siendo la empresa reconocida en el mercado, promocionando nuevos productos y servicios que estén a la vanguardia
3. Ventas a instituciones públicas y privadas	F2,F7,O4,O5,O6,O8- Sacar	
4. Predisposición para realizar ventas online	provecho de las capacitaciones al personal en atención al cliente, para dar a conocer	
5. Prestar el servicio de	nción al cliente, para dar a conocer	

ntrega a domicilio(delivery) 6. Mercadomal atendido 7. Cercanías	rnuevosproductos,captarnuevos sclientes,incrementarlasventas online	
---	---	--

organismos oficiales  8.Promoción  de nuevos productos		
--	--	--

AMENAZAS	ESTRATEGIASFA	ESTRATEGIASDA
1. Fallasenlosservicio spúblicos einternet	F1,A2- Mejorarlaatenciónalclienteaprovechandoparacaptarnuevos	D2, A2-Proyectarse en elmercadoofreciendonue
2. Competenciasdeleal	clientesofreciendopaquetes dedescuento  F8,A1-Aprovecharlaincursiónenelmercadodenuevas	vos productos yservicios que estén a lavanguardia
3. Inseguridadsanitari a(Covid-19)	empresas que ofrecenserviciosdeinternetmásrápidoypodersatisfaceralosclie	D1,D5,A1-Aprovechar eluso de las redes
4. Presencia devendedoresambula ntes	ntesconunexcelenteservicio	socialesy promocionar losproductos y servicios entemporada vacacional
5. Hurtosenlaperiferia		ydecembrina
6. Aumentoenelpagod eimpuestos		
7. Aumentoenelpreciod		

elosinsumos		
-------------	--	--

Fuente:Investigador(2022)

**Cuadro5Matriz****FODAyMAFE**

## 5.1.2. MatrizInterna-Externa(MIE)

**CuadroResumenMEFEyMEFI**

---

Matriz

Resultado

---

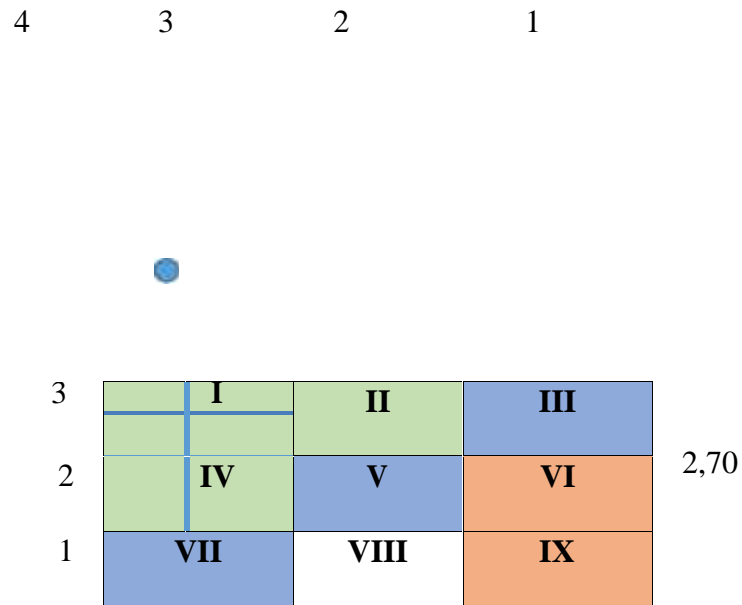
MEFE	2,70
------	------

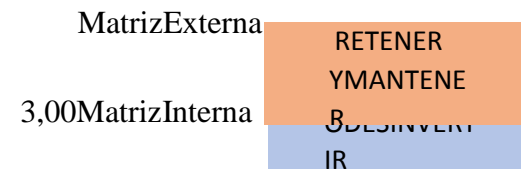
MEFI	3,00
------	------

---

Fuente: Investigador(2022)

**Tabla 3** Matriz Interna-Externa





---

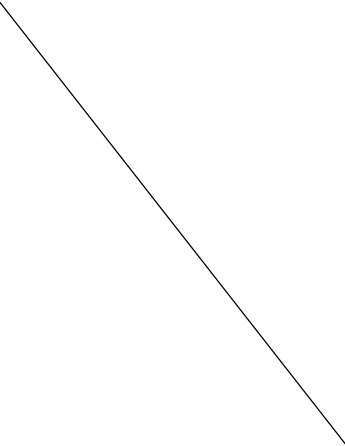
Fuente: Investigador(2022)

## 5.2 Selección de la estrategia

### 5.2.1 Matriz de estrategia vs objetivos estratégicos

**Cuadro6**

**Matrizestrategiavsobjetivosestratégicos**



<p>Objetivos estratégicos</p> <p>Estrategias</p>	<p>Determinar la estructura de costos en la empresa Copy Maxs, C.A., en el municipio Valera estado Trujillo</p>	<p>Definir las estrategias para innovar el uso de las redes sociales en la empresa Copy Maxs, C.A</p>	<p>Incrementar los índices de rentabilidad a partir de un 5% anual conteniendo a aumentar en el período del 2023 al 2027</p>	<p>Estimular el 4% de las ventas por medio de las redes sociales en un plazo de 5 años</p>
<p>Aprovechar al máximo la ubicación de los organismos oficiales, el local propio para brindar espacios que sean apropiados para la</p>	<p>X</p>			

atenciónalcliente				
<p>Sacarprovechodelascapa citaciones</p> <p>en</p> <p>atenciónalcliente,asícom o la experiencia enel área de servicio paradaraconocernuevos productos,</p> <p>las</p> <p>alternativasdelasventas onlineparaincrementar lasventas</p>	X			

Servir del ecosistema digital (redes sociales) y paquetes de office para seguir siendo la empresa reconocida en el mercado,			X	
---	--	--	---	--

promocionando nuevos productos y servicios que estén a la vanguardia				
Ofrecer paquetes de descuentos y captar la atención de clientes nuevos y existentes			X	

<p>Aprovechar la incursión en mercados de nuevas empresas que ofrece servicios de internet más rápidos y satisfacer con un buen servicio a los clientes</p>		X	X	X
<p>Proyectarse en el mercado con productos y servicios que estén a la</p>		X	X	X

Vanguardia				
Aprovechar el uso de las redes sociales y promocionar los productos y servicios entemporadavacacionaly decembrina		X	X	X

Fuente: Investigador(2022)

### 5.2.2 Estrategias seleccionadas

Inmediatamente de haberse seleccionado la matriz de estrategias vs objetivos estratégicos, se seleccionaron las estrategias que se relacionan con los objetivos estratégicos tenemos el de incrementar los índices de rentabilidad a partir de un 5% anual con tendencia a aumentar en el período 2023 al 2027, relacionado con las estrategias de aprovechar la ubicación del local y organismos oficiales, el aprovechamiento del ecosistema digital, ofrecer paquetes de descuento, la incursión en el mercado de nuevos productos, servicios, temporadas vacacionales y de cembra.

En el segundo objetivo estratégico estimular el 4% de las ventas por medio de las redes sociales en un plazo de 5 años, está relacionado con las capacitaciones al personal en atención al cliente, el uso de las redes sociales, los descuentos para promocionar productos nuevos y atraer nuevos clientes.

El tercer objetivo definir las estrategias para innovar el uso de las redes sociales en Copy Maxs, C.A., tiene relación con el aprovechamiento de los paquetes ofrecidos por las empresas encargadas de la conexión digital y poder ofrecer un servicio de punta a los clientes.

El cuarto y último objetivo estratégico determinar las alternativas para una estructura de costos en la empresa Copy Maxs, C.A., municipio Valera estado Trujillo, tiene estrecha relación con las capacitaciones recibidas por los empleados en atención al cliente, así como la incursión de empresas facilitadoras del servicio de internet, proyectar a la empresa en

el mercado con promociones descuentos de productos y servicios tomando en cuenta las temporadas escolares así como, los meses de vacaciones y las navidades

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA DE IMPLEMENTACION**

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

Hoy día se hace indispensable en las empresas contar con un plan de marketing para poder ofertar sus productos y/o servicios al mercado, con el mismo se va a obtener toda la información necesaria sobre cuánto tiempo va a tardar la organización en la comercialización eficiente en el mercado.

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

La gerencia de marketing es la responsable de mantener a la empresa inmersa en el mercado utilizando estrategias competitivas por medio de un plan de publicidad para incrementar las ventas a corto y largo plazo. En Copy Maxs, C.A., no existe una gerencia de marketing, las directoras son las encargadas de dirigir en común esta área aportando ideas orientadas a desarrollar nuevas estrategias de ventas.

##### **6.1.2. Objetivos de marketing**

Hoy día el mercado es muy amplio existe variedad de actividades que lo convierte más competitivo y hace que no se descarte la opción de contratar los servicios de personal capacitado en el área de mercadeo, especialmente en redes sociales quienes se encargan de posicionar a la empresa dentro del mercado regional utilizando todas las técnicas actuales, por medio de promociones, descuentos, lanzamientos de nuevos productos y servicios que atraigan la atención de los clientes.

- Incrementar los índices de rentabilidad tomando en cuenta la ubicación estratégica del local y el uso del ecosistema digital.
- Capacitar al personal principalmente en atención al cliente y uso de redes sociales.
- Aprovechar los paquetes que ofrecen las empresas encargadas de conexión digital y así ofrecer mejor servicio a los clientes.
- Determinar la estructura de costos y así proyectar a la empresa con descuentos y promociones a mediano y largo plazo.

### **6.1.3. Acciones estratégicas de marketing**

#### **Estrategia de cartera**

Esta estrategia aporta a la empresa la forma más idónea para comenzar a trabajar con las estrategias de marketing, toma en cuenta los productos y/o servicios que se colocarán en el mercado, determinar si será de forma individual o en grupo de acuerdo con las necesidades que se presenten en el mercado local y la competencia. En Copy Maxs, C.A., las directoras buscan las estrategias de mercadeo competitivas para mantener los clientes actuales y captar nuevos clientes.

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

Decide cuáles serán los segmentos de mercado que la empresa tendrá presente, son de tres tipos:

- Diferenciada: se dirige a cada sector de mercado con una oferta y posicionamiento diferente.
- Indiferenciada: la empresa dirige la misma oferta de productos y servicios a clientes con diferentes necesidades.

- Concentrada: adapta la oferta a las necesidades de varios segmentos determinados.

### **Estrategia funcional**

Se seleccionan las herramientas de marketing que serán más eficaces siempre en función de los objetivos seleccionados tomando en cuenta las siguientes áreas:

- Producto
- Distribución
- Precio
- Promoción

#### **6.1.4. Presupuesto**

Detalla cuáles van a ser los recursos necesarios para ejecutar las acciones que requieren las estrategias de marketing durante el período que estime la empresa y que ésta pueda tener la capacidad económica y el retorno de la inversión en la colocación de los productos y/o servicios al mercado competitivo.

## Cuadro 7

## Presupuesto del plan funcional de marketing

PLAN DE MARKETING	Recursos	Costo unitario US\$	Año 1 US\$	Año 2 US\$	Año 3 US\$	Año 4 US\$	Año 5 US\$
Acciones		US\$					
Manejo de redes y publicidad web	672 horas por una persona	0,50\$	336,00\$	336,00\$	144,00\$	144,00\$	144,00\$
Realizar una investigación de mercado para el grupo segmentado de preferencia	Contratación de un profesional en el área de mercadeo	0	0	0	0	0	0
Difusión de información a través de publicidad en las redes sociales	Pago de publicidad a los proveedores de servicio	100,00\$	100,00\$	100,00\$	50,00\$	50,00\$	50,00\$
Diseño de la identidad empresarial por	120 horas por 1 persona	100,00\$	100,00\$	0	0	150,00\$	0

medio de publicidad por valla publicitaria para la promoción en el mercado							
<b>Total</b>			<b>536,00\$</b>	<b>436,00\$</b>	<b>194,00\$</b>	<b>344,00\$</b>	<b>194,00\$</b>

**Fuente: Investigador 2022**

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

Para ejecutar el plan de marketing las directoras de la empresa Copy Maxs, C.A., han tomado en cuenta las acciones descritas las cuales ejecutará de la siguiente manera:

- Contratar a una persona especializada en el área de manejo de redes y publicidad web quien se va a encargar de colocar toda la publicidad requerida en cuanto a los nuevos productos y servicios así como los descuentos y promociones para incrementar las ventas en los próximos cinco años. La cotización se maneja directamente por las directoras de la empresa, quienes serán las encargadas de velar que se cumplan durante el tiempo estimado. Los primeros dos años será de 336,00\$ anual con un uso de 2 horas diarias los 7 días de la semana ya para los siguientes años se disminuyó la cantidad de horas a la mitad tomando en cuenta que la empresa cuenta con un buen posicionamiento en el mercado.
- En cuanto a la investigación por segmento del mercado las directoras no consideran el uso de este instrumento por los momentos, consideran que tienen bien ubicado el sector que acude a la empresa a solicitar los productos y servicios.
- La difusión de la publicidad en las redes sociales se contrató a la empresa Pitaya Grafik quien será la encargada de prestar el servicio en los primeros 2 años de 100,00US\$ anual y por los siguientes 3 años el costo de la misma será de 50,00US\$ por la disminución de las horas para el uso de la publicidad.
- Para la elaboración de la valla y pendón publicitario se cotizó con la empresa de Pitaya Grafik con un monto de 100\$ en el primer año y para el año 4 con un incremento de 150,00US\$ ya que se toma en cuenta la modificación de dichos medios de publicidad.

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

Es una pieza fundamental en todas las empresas, muestra los procesos que tienen relación directa con la puesta en marcha de los productos y servicios que van a ser colocados al mercado según las necesidades de los clientes, que sea eficiente menos costosa y al menor tiempo posible.

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

Hoy día con la globalización del mercado las empresas deben enfocar su visión de mercadeo y colocar sus productos y servicios por medio del ecosistema digital, a través de este medio buscan responder a las necesidades de los clientes de una forma más eficiente al menor costo y tiempo posible, todo esto se hace permisible en las organizaciones por medio de un departamento encargado de dirigir las operaciones pertinentes a los procesos de producción de productos y/o servicios.

La empresa Copy Maxs, C.A., no cuenta con una gerencia de operaciones, siguiendo con las directrices de la cadena de mando, las directoras principales son las encargadas de forma conjunta de dirigir, coordinar todo lo relacionado con el proceso de administración y control de los productos y servicios que ofrece a sus clientes.

Las directoras tienen la responsabilidad de supervisar los procesos productivos acorde a las actividades principales de la empresa, es decir el servicio prestado a los clientes por medio del centro de copiado al igual el área de librería y artículos en general, de ellas depende que se cumplan las directrices para llevar una buena implementación de los planes de negocio.

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

- Coordinar el plan de inversión para los insumos e inventario de la empresa a mediano y largo y largo plazo.

- Fortalecer la inversión para el mantenimiento de los equipos del centro de copiado e impresión así como la parte administrativa.
- Minimizar los costos de los productos y/o servicios y mantener su eficiencia en elaboración y tiempos de entrega al cliente.
- Celebrar contratos con empresas especializadas en publicidad y manejo de redes sociales para incrementar el volumen de ventas.
- Reforzar los planes de formación al personal de atención al cliente.

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

#### **Estrategia de costos-capacidad**

Hoy día el mercado competitivo es muy cambiante igualmente las necesidades de los clientes, siendo una de las estrategias que las empresas deben tener muy presente la de contar con suficiente cantidad de productos y/o servicios para ofrecer a sus clientes al menor costo y en el menor tiempo posible.

#### **Estrategia de calidad-procesos**

En el proceso de elaboración de los productos y/o servicios un factor importante en la empresa es la integración del equipo de trabajo complementando todas sus tareas con el fin de lograr la satisfacción total del cliente.

#### **Estrategia de flexibilidad-capacidad**

Ante la innovación y adaptación de las empresas a los nuevos cambios del entorno para la colocación de los productos y/o servicios al mercado competitivo deben aprovechar todas las oportunidades que tengan a su alrededor aprovechando todos los recursos posibles. La empresa se debe ir moldeando y diseñar su estrategia de procesos de producción a modo de que sea proactiva y alcanzar los objetivos propuestos en el tiempo previsto obtener beneficios

competitivos y que sean claves para el éxito de la organización.

#### **6.2.4. Presupuesto**

Es una herramienta muy importante en la empresa ya que por medio de este instrumento se pueden visualizar a mediano y largo plazo todas las estrategias que se utilizan para los procesos productivos o servicios. Debe ser adaptado lo más posible a la realidad del momento sin embargo hoy día se hace un poco difícil mantener los costos por largos períodos ya que la economía se encuentra muy cambiante.

Del presupuesto van a depender las estrategias a tomar para el futuro de la empresa así como los cambios de ser necesarios para mantener los objetivos propuestos con el menor costo posible.

## Cuadro 8

## Presupuesto del Funcional de Operaciones

Plan de Operaciones Acciones	Recursos	Costo Unitario o US\$	Total US\$ Mensual	Año 1 US\$	Año 2 US\$	Año 3 US\$	Año 4 US\$	Año 5 US\$
Análisis y evaluación de proveedores	1 gerente 80 horas	160,00	160,00	1.920,00	1.920,00	2.200,00	2.200,00	2.800,00
Plan de ventas y provisión de insumos a largo plazo	3 empleados 160 horas	120,00	360,00	4.320,00	4.320,00	4.750,00	4.750,00	5.200,00
	2 gerentes 160 horas	144,00	288,00	3.456,00	3.456,00	3.974,00	3.974,00	4.570,00
Plan de inversión en mantenimiento y	1 empleado	4,00	4,00	48,00	48,00	52,00	52,00	57,00
		6,25	25,00	900,00	900,00	1.035,00	1.035,00	1.190,00

actualización de equipos	1 técnico 4 horas	1,80	10,80	129,00	129,00	0	0	,00
	1 gerente 2 horas					141,00	141,00	155,00
Presupuesto para optimización del proceso productivo y fortalecimiento de controles de calidad	3 empleados 80 horas	20,00	60,00	720,00	720,00	790,00	790,00	869,00
	1 gerente 80 horas	12,00	72,00	864,00	864,00	950,00	950,00	1.045,00
Plan de formación del personal del área operativa	3 empleados 2 horas	1,5	1,5	3,00	3,00	4,5	4,5	5,00
		15,00	15,00	30,00	30,00	45,00	45,00	50,00

	1 facilidad or 2 horas  1 gerente	1,8	1,8	3,60	3,60	4,00	4,00	4,5
<b>Total</b>			<b>998,10</b>	<b>12.393,60</b>	<b>12.393,60</b>	<b>13.945,50</b>	<b>13.945,50</b>	<b>15.945,50</b>

**Fuente: Investigador 2022**

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

La empresa Copy Maxs, C.A., bajo las directrices de sus directoras toman las siguientes acciones para la elaboración del presupuesto del plan funcional de operaciones:

- Para los proveedores que distribuyen los insumos, artículos escolares y oficina una de las directoras será la responsable de tomar las decisiones pertinentes sobre cuáles serán los principales distribuidores, tomando en cuenta sus costos siempre que los mismos sean factibles en cuanto a los demás competidores.
- En el plan de ventas y provisión de insumos a largo plazo la empresa cuenta con 3 empleados quienes estarán a tiempo completo de verificar las provisiones de los insumos que se encuentran para la venta al público, notificando en su momento cualquier falla a la gerente encargada a tal modo de reponer a la mayor brevedad los artículos faltantes así como velar que se cumplan las metas propuestas en cuanto a ventas y atención al cliente.
- La inversión en mantenimiento y actualización de equipos la empresa asignó a un empleado que será el encargado de notificar a la gerente cuando los equipos requieren mantenimiento, las fotocopadoras en este caso cada 25.000 copias requieren de servicio técnico, el técnico para realizar el mantenimiento de los equipos dispone aproximadamente de 4 horas en nuestro caso ya que se cuenta con 3 fotocopadoras de alto volumen. En lo pertinente a los equipos de computación el técnico especializado realiza la actualización de los sistemas así como mantenimiento de los equipos y hace los informes si en alguno de los casos se necesita sustitución de algún componente o equipo.
- En cuanto al proceso productivo para su optimización y fortalecimiento la empresa cuenta con 03 empleados y un gerente quienes se encargarán de que sea beneficioso para

la organización a menor costo posible y manteniendo su calidad para seguir satisfaciendo las necesidades de los clientes e incrementar el margen de ventas.

- Para el plan de formación del personal en cuanto a los procesos operativos así como administrativos, la empresa debe tomar las previsiones necesarias para que los empleados reciban las inducciones necesarias utilizando los recursos de actualización que ofrecen los organismos públicos y privados que prestan estos servicios.

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

El recurso humano juega un papel muy importante en cualquier empresa, y pueden tener equipos de alta tecnología, excelente infraestructura pero sino cuentan con personal capacitado jamás podrán obtener la rentabilidad que espera. Razón por la cual se hace imprescindible que exista un plan de recursos humanos, donde se puedan definir cuáles son las capacidades de cada empleado, las funciones que van a desempeñar, así como su contratación además tener en cuenta todas las previsiones necesarias si se presentaran casos de conflictos y plantear sus posibles soluciones.

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

La empresa Copy Maxs, C.A., cuenta con una plantilla de personal pequeña ya que según su organigrama el mismo se encuentra estructurado de la siguiente manera: 02 directoras, 01 asistente administrativo y 02 operadores para el área operativa y atención al cliente.

Al momento de existir alguna vacante en la empresa se cumplen una serie de pasos para la selección de personal, se realiza la selección de los aspirantes, las entrevistas y luego su contratación, luego se formaliza el entrenamiento necesario para el área al que vaya ocupar el nuevo trabajador. Los empleados cuentan con un excelente ambiente laboral, así como los beneficios reglamentarios, además la empresa otorga bonificaciones acorde al rendimiento de los

trabajadores.

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

Entre los objetivos más importantes para Copy Maxs, C.A., se mencionan los siguientes:

- Implementar para el futuro un plan para el área de recursos humanos.
- Mejorar el proceso de selección de cargos vacantes tomando en cuenta a los trabajadores más calificados.
- Lograr que la comunicación entre el personal y las directoras de la empresa sea permanente donde se puedan compartir ideas que ayuden al desarrollo de las actividades y al fortalecimiento de la organización.
- Aprovechar al máximo las capacitaciones al personal específicamente en lo concerniente al área de atención al cliente.
- Motivar a los empleados reconociendo su actitud y productividad dentro de la empresa.

### **6.3.3. Estrategias**

- Efectuar periódicamente reuniones entre las directoras de la empresa para revisar el plan de recursos humanos y realizar todos los cambios que sean necesarios.
- Solicitar toda la información necesaria para nuevos candidatos a las empresas especializadas en materia de empleo.
- Realizar reuniones continuas entre el personal para planificar y tomar en cuenta todas las ideas que puedan aportar para el fortalecimiento y mejoras de la productividad de la empresa.
- Aprovechar las inducciones al personal por parte de organismos públicos y privados,
- Implementar bonificaciones al personal tomando en cuenta previa evaluación sus actitudes y efectividad dentro de la empresa.

**Cuadro 9**

**Estrategia de Plan de Recursos Humanos**

	<b>Objetivos</b>				
<b>Estrategias</b>	Implementar para el futuro un plan para el área de recursos humanos	Mejorar el proceso de selección de cargos vacantes tomando en cuenta a los más calificados	Lograr que la comunicación entre el personal y las directoras de la empresa sea periódicamente donde se puedan compartir ideas que ayuden al desarrollo de las actividades y al fortalecimiento de la organización.	Aprovechar al máximo las capacitaciones al personal específicamente en el área de atención al cliente	Motivar a lo empleados reconociendo su actitud y productividad dentro de la empresa
Efectuar					

<p>periódicamente reuniones entre las directoras de la empresa para revisar el plan de recursos humanos y realizar todos los cambios que sean necesarios</p>	X		X		
<p>Solicitar toda la información necesaria para nuevos candidatos a las empresas especializadas en materia de empleo</p>		X		X	

Realizar reuniones continuas entre el personal para planificar y tomar en cuenta todas las ideas que puedan aportar para el fortalecimiento y mejoras de la productividad de la empresa	X		X		
Aprovechar las inducciones al personal por parte de organismos públicos y privados	X			X	

Implementar bonificaciones al personal tomando en cuenta previa evaluación sus actitudes y efectividad dentro de la empresa	X			X	X
---	---	--	--	---	---

## 6.3.4. Presupuesto

Cuadro 10

## Proyección del Análisis de la Capacitación

Descripción	Recursos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
		US\$	US\$	US\$	US\$	US\$	US\$
Capacitaciones de tecnología en dispositivos digitales de última generación	1 facilitador por 5 horas al mes	600,00	660,00	720,00	780,00	840,00	3.600,00
Capacitación a través de talleres de emprendimiento, liderazgo y motivación	1 facilitador por 4 horas al mes	480,00	540,00	600,00	660,00	720,00	3.000,00
<b>Total Presupuesto</b>		<b>1.080,00</b>	<b>1.200,00</b>	<b>1.320,00</b>	<b>1.440,00</b>	<b>1.560,00</b>	<b>6.600,00</b>

Fuente Investigador 2022

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

En la empresa Copy Maxs, C.A., las directoras siempre han tenido presente la capacitación del personal a su cargo, en lo que respecta al ecosistema digital (uso de redes sociales y equipos de última generación) es decir, equipos de fotocopiado de última tecnología, así como la actualización en paquetes Office y prestar un servicio de calidad a los clientes y a su vez una motivación profesional del personal a su cargo.

En el área administrativa siempre hay cambios constantes en cuanto a las normativas tributarias, la empresa se actualiza por medio de organismos públicos y privados que dictan talleres de actualización en esta área.

Participar en foros o talleres de actualización en lo concerniente a motivar el emprendimiento lo cual ayuda a incrementar el nivel de ventas de la empresa.

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

Hoy día las empresas han sido creadoras de grandes proyectos activando así la economía del país, dando mejoras a la calidad de vida a través de los productos y los servicios que ofrecen al mercado. Lamentablemente, en algunos casos, se observan aspectos negativos que afectan en cierta manera, al medio ambiente y a la sociedad que los rodea.

Por ello, es preciso concienciar y sensibilizar a los propietarios de las empresas para insertarse en la Responsabilidad Social Empresarial que, según Martínez (2005), deben abocarse de acuerdo a su competitividad y disposición para solventar problemas medioambientales y sociales, asumiéndolos como oportunidades y beneficio mutuo.

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

La empresa Copy Maxs C.A. está consciente del significado de la Responsabilidad Social

Empresarial y sus acciones. La ubicación de la empresa en un lugar estratégico de un sector comercial donde, además, en sus adyacencias existen sectores populares y organizaciones no lucrativas, se caracteriza por ser socialmente responsable. Aunado a esto, internamente se tiene muy presente el reciclar el material de oficina que se considera descartable, colaborando con el reciclaje.

La empresa colabora con el Consejo Comunal Los Hijos de San Pedro ya que el mismo se encuentra en el sector correspondiente a la ubicación de la empresa, se realiza donaciones para niños de la comunidad específicamente en diferentes temporadas (carnavales, día del niño, navidad), específicamente en kits de artículos escolares para niños de escasos recursos.

Colabora con la Sociedad Anticancerosa del Estado Trujillo. Todos los años la empresa realiza su aporte correspondiente para esta noble causa, además cuando visitan la empresa representantes de algunas organizaciones a solicitar donaciones, las directoras dependiendo del caso realizan su aporte correspondiente.

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

Para Martínez (2005), la empresa debe contribuir con el desarrollo, el bienestar y el mejoramiento de la calidad de vida de los empleados, sus familias y la comunidad en general. Por consiguiente, los objetivos están abocados al medio ambiente y al impacto social del entorno local de la empresa.

- Fomentar a los trabajadores de la empresa la importancia de la RSEk
- Iniciar prácticas de sostenibilidad ambiental
- Promover el uso de clasificación de material descartable y como reciclarlo
- Participar en actividades con grupos de comunidades pertenecientes al sector de ubicación de la empresa.

- Realizar aportes a entes sin fines de lucro.

**Cuadro 11**  
**Objetivos de RSE**

Objetivos	Indicador	Metas Propuestas			Fuentes de Información	
		Corto	Mediano	Largo		
		Plazo	Plazo	Plazo		
		1 año	2-3 años	4-5 años		
Medidas para Reducción del 20 kg	para la material descartable	del 30 kg	20 kg	30 kg	50 kg	Peso de los desechos
minimizar la contaminación ambiental						
Donaciones y actividades benéficas	Porcentaje del dinero donado	1%	1%	1%	1%	Utilidades
Medidas para reciclar material descartable	Papel, Cartulina	20 kg	30 kg	50 kg	50 kg	Peso de los desechos
Rediseñar productos y/o servicios ecológicos	Reutilización de papel, cartulina	20	40	60	60	Cantidad de libretas o cuadernos reutilizados
Tomar en cuenta a los proveedores locales	Cantidad de proveedores	3	4	6	6	Nuevos emprendimientos locales

**Nota: Objetivos Planteados en el Plan RSE**

**Fuente: Investigador 2022**

### 6.4.3. Actividades y Estrategias de RSE

Van a estarestructuradas de acuerdo a cada objetivo propuesto como se define a continuación:

**Cuadro 12**

#### Actividades y Estrategias de RSE

Estrategias	Objetivos				
	Medidas para minimizar la contaminación ambiental	Medidas para reciclar material descartable	Rediseñar productos y/o servicios ecológicos	Donaciones y actividades benéficas	Tomar en cuenta a los proveedores locales
Fomentar a los trabajadores de la empresa la importancia de RSE	X				
Iniciar prácticas de sostenibilidad ambiental		X			
Promover el uso de					

clasificación del material descartable y reciclado			X		
Realizar aportes a entes sin fines de lucro				X	
Participar en actividades con grupos de comunidades pertenecientes al sector de ubicación de la empresa					X

**Nota: Estrategias Vs Objetivos de RSE**

**Fuente: Investigador 2022**

#### 6.4.4 Presupuesto

**Cuadro 13**

**Presupuesto del Plan de RSE**

Descripción	Recursos	Presupuesto					
		Año 2023	Año 2024	Año 2025	Año 2026	Año 2027	Totales
Medidas para minimizar la contaminación ambiental	Habitantes del Sector y empleados	20,00US \$	20,00US \$	20,00US \$	20,00US \$	20,00US \$	100,00 US\$
Medidas para reciclar material descartable	Empleados y Directoras	20,00US \$	20,00US \$	20,00US \$	20,00US \$	20,00US \$	100,00 US\$
Rediseñar productos y/o servicios ecológicos	Libros, libretas y cuadernos usados	20,00US \$	20,00US \$	20,00US \$	30,00US \$	30,00US \$	120,00 US\$

Donaciones y actividades benéficas	Soc. Anticancerosa del Estado Trujillo. Consejo Comunal del Sector	10,00US \$	10,00US \$	10,00US \$	10,00US \$	10,00US \$	50,0U S\$
Tomar en cuenta a los proveedores locales (compra de materia prima)	Proveedores del Sector donde se ubica la empresa	100,00U S\$	150,00U S\$	200,00U S\$	250,00U S\$	300,00U S\$	1.000, 00US\$
<b>Total Presupuesto RSE</b>		<b>170,00U S\$</b>	<b>220,00U S\$</b>	<b>270,00U S\$</b>	<b>330,00U S\$</b>	<b>380,00U S\$</b>	<b>1.370, 00US\$</b>

**Fuente: Investigador 2022**

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

Para la estrategia N° 1 del plan de RSE la empresa buscará alianzas con organizaciones especializadas en RSE y dar inducciones al personal sobre la importancia de minimizar la contaminación ambiental.

En la estrategia N° 2 poner en práctica las medidas para reciclar el material descartable, es decir todas aquellas libretas, cuadernos, libros que se encuentren en mal estado y puedan ser recuperados.

Para la estrategia N° 3 rediseñar todos los productos (cuadernos o libretas que se puedan recuperar, al sacarle las hojas que se encuentren en buen estado) y encuadernarlos para seguir dándole uso, así como encuadernar los libros que han perdido su carátula o se encuentren deteriorados.

En la estrategia N° 4 establecer alianzas con organizaciones sin fines de lucro, en la empresa Copy Maxs, C.A., con la Sociedad Anticancerosa del Estado Trujillo siempre se está colaborando, así como con el Consejo Comunal Los Hijos de San Pedro, se realizan aportes ya sea en artículos escolares como donaciones en moneda nacional, para beneficiar a las personas que habitan en esas comunidades.

La estrategia N°5 medir las acciones que involucren a los proveedores locales que la empresa puede comprar su materia prima y así poder realizar un análisis de acuerdo a su plan de mercadeo y verificar cuál será el más beneficioso para la empresa.

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

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

Las finanzas de la empresa Copy Maxs, C.A., se encuentran respaldadas por la gerencia de administración dirigida por las directoras donde en manera conjunta toman las decisiones

financieras que sean beneficiosas para la organización.

La contabilidad se maneja a través de una oficina contable externa quienes en conjunto con la administración de la empresa tienen la responsabilidad de mantener todo lo relacionado con las finanzas y la contabilidad a sus niveles óptimos, así como dar las asesorías cuando se requiera.

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

- Utilizar la metodología del simulador financiero para proyectar eficazmente la inversión de la empresa en un período de 5 años.
- Implementar un análisis en donde se estimen los ingresos luego de finalizar cada período económico y realizar las correcciones necesarias.
- Mejorar la estructura de costos para los productos e insumos durante el período de 5 años.
- Maximizar los índices de rentabilidad de la empresa y así incrementar su margen de ganancias.
- Ejecutar todas las decisiones según los resultados obtenidos del simulador financiero.

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



<b>TOTAL NO CORRIENTE</b>	<b>116.500,00</b>	<b>0,00</b>	<b>2.000,00</b>	<b>2.500,00</b>	<b>500,00</b>	<b>1.500,00</b>				
<b>ACTIVO CORRIENTE (B)</b>										
<b>Existencias iniciales</b>	1.100,00									
<b>Tesorería (Caja Bancos)</b>	2.150,00									
<b>TOTAL CORRIENTE</b>	<b>3.250,00</b>									
<b>TOTAL INVERSIÓN (A + B)</b>	<b>119.750,00</b>	<b>0,00</b>	<b>2.000,00</b>	<b>2.500,00</b>	<b>500,00</b>	<b>1.500,00</b>				

**Fuente: Investigador 2022**

## Balance Previsional

<b>CÁLCULOS INTERMEDIOS</b>						
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>INICIO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Local Comercial</b>	100.000,00	100.000,00	100.000,00	100.000,00	100.000,00	100.000,00
<b>Equipos de Computación</b>	3.000,00	3.000,00	4.500,00	4.500,00	4.500,00	6.000,00
<b>Equipos de Fotocopiado</b>	7.500,00	7.500,00	7.500,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00
<b>Mobiliario</b>	4.000,00	4.000,00	4.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
<b>Sistema Administrativo y Ventas</b>	2.000,00	2.000,00	2.500,00	2.500,00	3.000,00	3.000,00
<b>0</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>116.500,00</b>	<b>116.500,00</b>	<b>118.500,00</b>	<b>121.000,00</b>	<b>121.500,00</b>	<b>123.000,00</b>

<b>DOTACIÓN</b>						
<b>AMORTIZACIONES</b>	<b>INICIO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Local Comercial</b>	0,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
<b>Equipos de Computación</b>	0,00	1.000,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	2.000,00
<b>Equipos de Fotocopiado</b>	0,00	1.071,43	1.071,43	1.285,71	1.285,71	1.285,71
<b>Mobiliario</b>	0,00	571,43	571,43	714,29	714,29	714,29
<b>Sistema Administrativo y Ventas</b>	0,00	2.000,00	2.500,00	2.500,00	3.000,00	3.000,00
<b>0</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>0,00</b>	<b>6.642,86</b>	<b>7.642,86</b>	<b>8.000,00</b>	<b>8.500,00</b>	<b>9.000,00</b>
<b>AMORTIZACIÓN ACUMULADA</b>	<b>INICIO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Local Comercial</b>	0,00	2.000,00	4.000,00	6.000,00	8.000,00	10.000,00

<b>Equipos de Computación</b>	0,00	1.000,00	2.500,00	4.000,00	5.500,00	7.500,00
<b>Equipos de Fotocopiado</b>	0,00	1.071,43	2.142,86	3.428,57	4.714,29	6.000,00
<b>Mobiliario</b>	0,00	571,43	1.142,86	1.857,14	2.571,43	3.285,71
<b>Sistema Administrativo y Ventas</b>	0,00	2.000,00	4.500,00	7.000,00	10.000,00	13.000,00
<b>0</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>0,00</b>	<b>6.642,86</b>	<b>14.285,71</b>	<b>22.285,71</b>	<b>30.785,71</b>	<b>39.785,71</b>

**Fuente: Investigador 2022**

Copy Maxs, C.A., es una empresa constituida desde el año 2001, sin embargo para el año 2021 su inversión se estimó con un monto 119,750,00 US\$ siendo distribuidos entre los activos para un total de 116.500,00 US\$ y un capital de trabajo de 3.250,00 US\$ además se realizó un estimado de la vida útil de los activos por medio del simulador de cada uno de los mismos.

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

**Cuadro 16**

**Ventas/Ingresos**

<b>VENTAS / INGRESOS</b>		<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>ARTICULOS ESCOLARES</b>	<b>unidades</b>	2.950,00	3.000,00	3.500,00	4.000,00	4.500,00
	<b>Precio</b>	1,00	1,00	1,10	1,15	1,20
	<b>ingresos</b>	2.950,00	3.000,00	3.850,00	4.600,00	5.400,00
<b>FOTOCOPIAS</b>	<b>unidades</b>	12.000,00	12.000,00	14.000,00	14.100,00	14.200,00
	<b>Precio</b>	0,90	1,00	1,50	2,00	2,50
	<b>ingresos</b>	10.800,00	12.000,00	21.000,00	28.200,00	35.500,00
<b>ANILLADOS/ENCUADERNADOS</b>	<b>unidades</b>	1.800,00	2.000,00	3.000,00	4.000,00	5.000,00
	<b>Precio</b>	1,00	1,10	1,15	1,20	1,25

	<b>ingresos</b>	1.800,00	2.200,00	3.450,00	4.800,00	6.250,00
<b>IMPRESIONES</b>	<b>unidades</b>	1.800,00	2.000,00	2.500,00	3.000,00	3.500,00
	<b>Precio</b>	0,15	0,20	0,25	0,30	0,35
	<b>ingresos</b>	270,00	400,00	625,00	900,00	1.225,00
<b>PLASTIFICADOS</b>	<b>unidades</b>	900,00	1.000,00	1.500,00	2.000,00	3.000,00
	<b>Precio</b>	1,10	1,15	1,20	1,25	1,30
	<b>ingresos</b>	990,00	1.150,00	1.800,00	2.500,00	3.900,00
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>16.810,00</b>	<b>18.750,00</b>	<b>30.725,00</b>	<b>41.000,00</b>	<b>52.275,00</b>
<b>Periodo medio de cobro (días)</b>		15				
<b>Crédito a clientes</b>		<b>690,82</b>	<b>770,55</b>	<b>1.262,67</b>	<b>1.684,93</b>	<b>2.148,29</b>

**Fuente: Investigador 2022**

Se realizó un estimado en las ventas con distintos departamentos que abarcan los productos y/o servicios que ofrece la empresa, las unidades varían acorde al área ya que el mayor ingreso se percibe por medio de las fotocopias, seguido de los artículos escolares y las impresiones siendo los más representativos con un incremento de 0,90 US\$ a 2,50 US\$ dólares aproximadamente, con tendencia a incrementar en los próximos años según se evidencia en el simulador financiero.

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

**Cuadro 17**

**Compras/Suministros**

<b>COMPRAS /SUMINISTROS</b>		<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>ARTICULOS ESCOLARES</b>	<b>unidades</b>	1.300,00	1.350,00	1.400,00	1.450,00	1.500,00
	<b>precio</b>	0,60	0,65	0,75	0,85	0,90
	<b>costes</b>	780,00	877,50	1.050,00	1.232,50	1.350,00
<b>INSUMOS (PAPEL, TONER, REPUESTOS)</b>	<b>unidades</b>	5.100,00	5.200,00	5.300,00	5.400,00	5.500,00
	<b>precio</b>	0,03	0,05	1,00	1,10	1,15
	<b>costes</b>	153,00	260,00	5.300,00	5.940,00	6.325,00
<b>INSUMOS PARA ENCUADERNAR (CARTULINAS, AROS)</b>	<b>unidades</b>	550,00	600,00	650,00	700,00	750,00
	<b>precio</b>	0,80	0,90	1,00	1,10	1,15
	<b>costes</b>	440,00	540,00	650,00	770,00	862,50
<b>INSUMOS PARA</b>	<b>unidades</b>	550,00	600,00	650,00	700,00	750,00



Fuente

<b>Salario medio mensual</b>	120,00		4.320,00	4.762,80	5.000,94	5.250,99	5.513,54
<b>Incremento salarial anual</b>	5,00%						
<b>N° de empleados año 1</b>	3						
<b>N° de empleados año 2</b>	3						
<b>N° de empleados año 3</b>	3						
<b>N° de empleados año 4</b>	3						
<b>N° de empleados año 5</b>	3						
<b>% coste Seguridad Social</b>	13,00%		561,60	619,16	650,12	682,63	716,76
<b>Total gastos de personal</b>			<b>4.881,60</b>	<b>5.381,96</b>	<b>5.651,06</b>	<b>5.933,62</b>	<b>6.230,30</b>

**Investigador 2022**

En las compras de insumos se hizo la estimación correspondiente tomando en cuenta las proyecciones de ventas, las mismas se realizaron con recursos propios ya que por la situación del país la mayoría de los proveedores no otorgan crédito, máximo 5 días los cuales exigen que los montos sean cancelados en su totalidad en divisas.

Se tomó la previsión de los gastos en la empresa de los gastos como los salarios del personal, siendo los más representativos los

correspondientes a los servicios con una media anual estimada del 10% con tendencia a subir anualmente.

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

##### Cuadro 19

##### Inversiones

<b>INVERSIONES</b>	<b>INICIO ACTIVIDAD</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	<b>VIDA ÚTIL</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE (A)</b>							
<b>Local Comercial</b>	100.000,00						50
<b>Equipos de Computación</b>	3.000,00		1.500,00			1.500,00	3
<b>Equipos de Fotocopiado</b>	7.500,00			1.500,00			7
<b>Mobiliario</b>	4.000,00			1.000,00			7
<b>Sistema Administrativo y Ventas</b>	2.000,00		500,00		500,00		1

<b>TOTAL NO CORRIENTE</b>	<b>116.500,00</b>	<b>0,00</b>	<b>2.000,00</b>	<b>2.500,00</b>	<b>500,00</b>	<b>1.500,00</b>	
<b>ACTIVO CORRIENTE (B)</b>							
<b>Existencias iniciales</b>	1.100,00						
<b>Tesorería (Caja Bancos)</b>	2.150,00						
<b>TOTAL CORRIENTE</b>	<b>3.250,00</b>						
<b>TOTAL INVERSIÓN (A + B)</b>	<b>119.750,00</b>	<b>0,00</b>	<b>2.000,00</b>	<b>2.500,00</b>	<b>500,00</b>	<b>1.500,00</b>	

**Fuente: Investigador 2022**

El capital de trabajo corresponde a la sumatoria de las existencias iniciales más el dinero correspondiente a la cuenta de caja y bancos de la empresa. En el caso de Copy Maxs, C.A., se puede observar que cuenta con un capital de trabajo de 3.250,00 US\$ a lo largo de la proyección va incrementado su capital de trabajo tomando en cuenta la variación debido al incremento de las ventas y tomando en cuenta la compra de recursos materiales y suministros.

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

La empresa Copy Maxs, C.A., no presenta estructura y opciones de financiamiento, como es una empresa pequeña hasta la presente sus compras han sido realizadas al contado ya que por la situación económica y financiera del país la mayoría de los proveedores han suspendido la modalidad de crédito y el plazo que otorgan es relativamente corto es decir, máximo 5 días y el mismo debe ser efectuado en divisas.

### 6.5.8. Estado de resultado proyectado 2023-2037

#### Cuadro 20

#### Cuenta de Resultados

¿Impuesto sobre beneficios?	34,00%				
¿% distribución de beneficios?	20,00%				
<b>CUENTA DE RESULTADOS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Ventas	16.810,00	18.750,00	30.725,00	41.000,00	52.275,00

Aprovisionamiento	2.248,00	2.727,50	8.240,00	9.352,50	10.127,50
Variación de existencias	1.100,00	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Margen</b>	<b>15.662,00</b>	<b>16.022,50</b>	<b>22.485,00</b>	<b>31.647,50</b>	<b>42.147,50</b>
Gastos de personal	4.881,60	5.381,96	5.651,06	5.933,62	6.230,30
Alquileres	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Otros gastos	1.020,00	1.122,00	1.234,20	1.357,62	1.493,38
<b>EBITDA</b>					
<b>?</b>	<b>9.760,40</b>	<b>9.518,54</b>	<b>15.599,74</b>	<b>24.356,26</b>	<b>34.423,82</b>
Amortizaciones	6.642,86	7.642,86	8.000,00	8.500,00	9.000,00
<b>EBIT</b>					
<b>?</b>	<b>3.117,54</b>	<b>1.875,68</b>	<b>7.599,74</b>	<b>15.856,26</b>	<b>25.423,82</b>
Gastos financieros	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>BAI</b>					
<b>?</b>	<b>3.117,54</b>	<b>1.875,68</b>	<b>7.599,74</b>	<b>15.856,26</b>	<b>25.423,82</b>
Impuesto sobre beneficios	1.059,96	637,73	2.583,91	5.391,13	8.644,10
<b>Resultado</b>	<b>2.057,58</b>	<b>1.237,95</b>	<b>5.015,83</b>	<b>10.465,13</b>	<b>16.779,72</b>

<b>DISTRIBUCIÓN DE BENEFICIOS</b>					
DIVIDENDO	411,52	247,59	1.003,17	2.093,03	3.355,94
RESERVAS	1.646,06	990,36	4.012,66	8.372,11	13.423,78

**Fuente: Investigador 2022**

En el estado de resultados se colocó el mínimo de aplicación del Impuesto sobre la Renta del 34% y para la distribución de dividendos del 20 % para los socios con tendencia a incrementar en los años siguientes, según las proyecciones del simulador financiero.

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

##### **Cuadro 21**

##### **Balance Previsional**

<b>BALANCE PREVISIONAL</b>	<b>INICIO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>ACTIVO</b>						

Inmovilizado	116.500,00	116.500,00	118.500,00	121.000,00	121.500,00	123.000,00
Amortizaciones	0,00	6.642,86	14.285,71	22.285,71	30.785,71	39.785,71
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>116.500,00</b>	<b>109.857,14</b>	<b>104.214,29</b>	<b>98.714,29</b>	<b>90.714,29</b>	<b>83.214,29</b>
Existencias	1.100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Clientes	0,00	690,82	770,55	1.262,67	1.684,93	2.148,29
Tesorería	2.150,00	10.878,89	17.438,95	26.535,00	42.500,09	62.971,13
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>3.250,00</b>	<b>11.569,71</b>	<b>18.209,50</b>	<b>27.797,67</b>	<b>44.185,02</b>	<b>65.119,42</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>119.750,00</b>	<b>121.426,86</b>	<b>122.423,78</b>	<b>126.511,96</b>	<b>134.899,31</b>	<b>148.333,70</b>
<b>PASIVO</b>						
Recursos propios	119.750,00	119.750,00	119.750,00	119.750,00	119.750,00	119.750,00

Reservas		1.646,06	2.636,42	6.649,08	15.021,19	28.444,97
Resultados negativos		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Prestamos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>TOTAL NO CORRIENTE</b>	<b>119.750,00</b>	<b>121.396,06</b>	<b>122.386,42</b>	<b>126.399,08</b>	<b>134.771,19</b>	<b>148.194,97</b>
Proveedores		30,79	37,36	112,88	128,12	138,73
Tesorería negativa		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>TOTAL CORRIENTE</b>	<b>0,00</b>	<b>30,79</b>	<b>37,36</b>	<b>112,88</b>	<b>128,12</b>	<b>138,73</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>119.750,00</b>	<b>121.426,86</b>	<b>122.423,78</b>	<b>126.511,96</b>	<b>134.899,31</b>	<b>148.333,70</b>

**Fuente: Investigador 2022**

El estado de situación financiera muestra una proyección favorable para los 5 años que tiene la empresa con una tendencia estable y arrojando ganancias para la misma.

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

#### Cuadro 22

#### Tesorería

TESORERÍA AL FINAL DE CADA AÑO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	Saldo inicial	2.150,00	10.878,89	17.438,95	26.535,00
+ Beneficio	2.057,58	1.237,95	5.015,83	10.465,13	16.779,72
+ Amortizaciones	6.642,86	7.642,86	8.000,00	8.500,00	9.000,00
+ Prestamos obtenidos	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
+ Ampliaciones de capital	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
+ Crédito de proveedores	30,79	6,57	75,51	15,24	10,62
- Crédito a clientes	690,82	79,73	492,12	422,26	463,36
- Dividendos	411,52	247,59	1.003,17	2.093,03	3.355,94
- Devoluciones de préstamos	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
- Inversiones	<b>0,00</b>	2.000,00	2.500,00	500,00	1.500,00

- Existencias	<b>-1.100,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Saldo final</b>	<b>10.878,89</b>	<b>17.438,95</b>	<b>26.535,00</b>	<b>42.500,09</b>	<b>62.971,13</b>

**Fuente: Investigador 2022**

Para el flujo de caja proyectado se observa según el simulador financiero la empresa Copy Maxs, C.A., muestra saldos favorables para estos cinco años.

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

##### **Cuadro 23**

##### **Análisis**

PUNTO DE EQUILIBRIO							
Ventas (V)	?	16.810,00	18.750,00	30.725,00	41.000,00	52.275,00	
Coste variables (C)	?	1.148,00	2.727,50	8.240,00	9.352,50	10.127,50	
Margen (M)	?	15.662,00	16.022,50	22.485,00	31.647,50	42.147,50	>CF
% Margen s/ventas	?	93%	85%	73%	77%	81%	

Costes fijos (CF)	?	5.901,60	6.503,96	6.885,26	7.291,24	7.723,68	<M
Umbral Rentabilidad	?	6.334,18	7.611,13	9.408,48	9.445,95	9.579,58	<V

**Fuente: Investigador 2022**

La empresa cuenta con un punto de equilibrio favorable para los próximos 5 años es decir el margen de ventas se muestra en positivo entre el 73% y 93% según se visualiza en el simulador financiero.

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

##### Cuadro 24

##### Índice de Rentabilidad

RENTABILIDAD	?						
<b>Económica</b>							
Rotación	?	0,14	0,15	0,24	0,30	0,35	>0
Margen	?	0,19	0,10	0,25	0,39	0,49	>0
<b>Financiera</b>							
Apalancamiento	?	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	>=1

Efecto fiscal	?	0,66	0,66	0,66	0,66	0,66	
ROE	?	0,02	0,01	0,04	0,08	0,11	>0
ROE en %		1,69%	1,01%	3,97%	7,77%	11,32%	>0

**Fuente: Investigador 2022**

El análisis correspondiente al indicador ROE mide los rendimientos de la inversión de los accionistas. Como se puede observar, a partir del primer año se percibe un rendimiento del 1,69%; para el segundo año se observa una disminución, sin embargo, para los próximos años mejoró el rendimiento para retornar la inversión a los accionistas de la empresa.

La empresa muestra un apalancamiento igual a 1, lo que representa que la misma cuenta con recursos propios; no obstante, los mismos se encuentran mal aprovechados, por lo que se recomienda implementar estrategias que influyan positivamente a mejorar la distribución de sus recursos e incrementar su rentabilidad.

Al igual, el ROA mide el rendimiento que obtiene la empresa por las inversiones realizadas de los accionistas por lo que, en resumen resulta factible la ejecución del proyecto.

## CONCLUSIONES

Copy Maxs, C.A., es una empresa cuyo objetivo principal es ofrecer servicios en el área de fotocopiado, impresiones, artículos de librería y detalles para regalar. Además dirige sus servicios a todos los segmentos del mercado en el cual se hace necesario realizar un estudio para determinar los factores que influyen positivamente al funcionamiento de la organización. Por consiguiente, se llega a las siguientes conclusiones:

Es necesario implementar una propuesta para mejorar el incremento de su rentabilidad. Es por ello que se utiliza el modelo CANVAS, el cual determina cómo la empresa obtiene sus ingresos, la distribución de sus productos y/o servicios, además de los canales que se utilizan para llegar a sus clientes.

Para cumplir con los objetivos estratégicos, se propone incrementar las ventas desde un 4%, así como sus niveles de rentabilidad a un 5% anual que tienda a su crecimiento para el período proyectado de 5 años.

Se proponen mejoras en las estrategias de marketing por medio del uso de las redes sociales, en sus procesos de producción, así como las inducciones al personal en cuanto a la calidad de servicio así como fomentar el reciclaje del material descartable entre los entes involucrados dentro del entorno de la empresa, para así mejorar la productividad e incrementar su rentabilidad.

Por ello, se amerita de un estudio para un período de cinco años, donde se analice el plan estratégico de negocio, determinar el comportamiento de sus operaciones a futuro y el uso del ecosistema digital ya que es un factor fundamental

para mejorar su rentabilidad.

En el área financiera la empresa cuenta con recursos propios provenientes de su capital de trabajo para determinar su rentabilidad, siendo sometidos al simulador financiero las ventas, compras, gastos financieros, arrojando resultado positivos concluyendo que es factible y aceptable llevar a cabo el plan estratégico.

## RECOMENDACIONES

Implementar capacitaciones periódicas al personal de la empresa, específicamente en ecosistema digital y así estar a la altura, siendo empleados integrales para satisfacer las necesidades de los clientes.

Realizar alianzas con empresas especializadas en medios digitales para innovar la incursión de productos, así como promociones y descuentos para mejorar el incremento en las ventas, atraer a nuevos clientes y mantener los existentes.

Mejorar la operatividad funcional y financiera de la empresa, específicamente en los procesos productivos, implementar un manual de normas y procedimientos el cual contribuirá a que sean más efectivos los planes propuestos para el manejo de la empresa.

Ejecutar seguimientos de los presupuestos que se planteen a lo largo del plan estratégico, con el firme propósito de mejorar las áreas contables, organizativas y financieras de la empresa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Caurin, J, (2017). Plan de Operaciones (Disponible en;<https://www.emprendepyme.net/plan-de-operaciones>)

Cohen, William A, (2007). *El Plan de marketing, Procedimiento, formularios, estrategia y técnica*. Deusto

CollM.,F. RecursosHumanos(RRHH). *Economipedia.com*(Fecha de consulta: marzo,25,2020)

CollM., F.Gerencia. *Economipedia.com* (Fecha de consulta mayo,28,2020)

Drucker,P.F.(1984).*CriticalEvaluationsinBussinesand Management*.RoutledgeLondonandNewYork

EAE Business School (2022). *Estrategia de operaciones: la clave para el éxito de una empresa*. (Disponible en:<https://retos-operaciones-logistica.eae.es/estrategia-de-operaciones-la-clave-para-el-exito-de-una-empresa/>)

Gomez, E. (2016).*Operacionesenempresasdeservicio*.( Disponible en:

<https://www.eoi.es/blogs/emiliogomez/2016/02/18/operaciones-en-empresas-de-servicio/#:~:text=Ser%20competitivo%2C%20esto%20es%2C%20diferenciarte,las%20Operaciones%20de%20la%20empresa.>)

Kotler, P. y Keller, K. (2011). *Marketing Management*. Prentice Hall. [http://www.amazon.com/Marketing-Management-MyMarketingLab-Pearson-Package/dp/0132606224/ref=sr\\_1\\_2?ie=UTF8&qid=1390253667&sr=8-2&keywords=marketing+management+kotler+14th+edition](http://www.amazon.com/Marketing-Management-MyMarketingLab-Pearson-Package/dp/0132606224/ref=sr_1_2?ie=UTF8&qid=1390253667&sr=8-2&keywords=marketing+management+kotler+14th+edition)

Lamb, C., Hair, J. y McDaniel, C. (2002). *Marketing International* Thomson Editores S. A.,

Lambin J. J. (1991). *Marketing Estratégico*, McGraw-Hill

Lopez, R. (2004). *Logística comercial*.

Gestión comercial y marketing. Thomson-Paraninfo.

Martinez, L. (s/f). *Servicio posventa:*

qué es y cómo implementarlo con éxito. <https://blog.hubspot.es/service>

/servicio-post-venta

Molinari, G., Alfonso, A. y Scaramellini, N. (2018). *Las áreas funcionales*

en las organizaciones. particularidades en las organizaciones turísticas. Edulp(<http://sedi.pdfa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>)

Moreno, J. (2021). Calidad Total: 4 pasos para ponerla en marcha con éxito.

(Disponible en: <https://blog.hubspot.es/service/calidad-total>)

Oficina Internacional del

Trabajo. (2012). Guía de Apoyo para la Elaboración del Análisis Funcional Documental de

Trabajo OIT-Chile Valora

[https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/certificacion/ChileValora\\_GuiaApoyo](https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/certificacion/ChileValora_GuiaApoyoAnalisisFuncional.pdf)

[oAnalisisFuncional.pdf](https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/certificacion/ChileValora_GuiaApoyoAnalisisFuncional.pdf)

Osterwalder, A. y Pigneur, Y. (2010). Business Model Generation. Centro Libros PAF, S.L.

U.

Paz, J. (1996). El liderazgo y la gerencia. Revista Universidad Eafit, 32

(102), 7-19

Porter, M. (1991). Las ventajas competitivas de los países. Planes & Janés

Ricart, J.E. (2009). Modelodenegocio: Eleslabónperdidoenladirecciónestratégica. Univer  
sia Business Review, 12-25.

Roldan, P. (2017). Economipedia.com [PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=](#)

Sigüenza, V., & Javier, A. (2015). *Propuesta de un manual de procedimientos de control interno mediante el método coso para el departamento administrativo y contable de la empresa "Transportes Sigüenza Noritz"*.

Páginas web consultadas;

<http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/5040>

<https://economipedia.com/definiciones/finanzas.html>) [https://mitso.org/tipos-de-recursos- humanos-que-existen/](https://mitso.org/tipos-de-recursos-humanos-que-existen/)

<http://el-asistente-gerencial-y-la-gerencia.blogspot.com/2012/11/la-gerencia-y-sus-tipos.html>

<https://www.euroinnova.edu.es/blog/que-es-administracion-de-operaciones-segun-autores>

<https://www.macmillaneducation.es/wp-content/uploads/2020/01/GLC-UD-01.pdf>

**ANEXO 1**

**Entrevista a la directora de la empresa**

¿Existe un manual de gestión de la organización?

Copy Maxs, C.A., es una empresa que cuenta con poco personal, sin embargo contamos con un organigrama en el cual se detallan los niveles jerárquicos, sus responsabilidades.

No existe plan de formación, sin embargo al tener información de inducciones que realizan algunos organismos de la ciudad, la empresa siempre ha estado incorporada y acorde al curso le da oportunidades a sus trabajadores para que crezcan a nivel profesional.

¿Se analiza el nivel de satisfacción de los clientes?

En la empresa siempre se ha pensado en los clientes, brindar la mejor atención y poder satisfacer todas sus necesidades.

¿Tienes elaborada una segmentación eficaz del mercado y de los clientes?

En Copy Maxs nuestra prioridad siempre han sido nuestros clientes; hemos procurado a pesar de tantas adversidades salir adelante, no contamos con programas de marketing para llevar a cabo controles de mercadeo y clientes, sin embargo no se descarta la posibilidad de acogernos a esta modalidad que en estos tiempos está a la vanguardia.

¿Sigues una política de mejora de los productos existentes y de creación de otros nuevos?

Sí, en la empresa hemos dado prioridad a mantener el stock de los productos existentes, acorde a la salida de los mismos se realizan inmediatamente las compras necesarias, siempre hemos estado en la posición de probar nuevos rubros y hemos visto los resultados siendo los mismos satisfactorios.

¿Se mantienen los stocks a un nivel satisfactorio?

Sí, como lo he dicho nuestra empresa se caracteriza por satisfacer las necesidades de sus clientes razón por la cual nuestra prioridad ha sido y será mantener los niveles de inventarios satisfactorios.

¿Utilizas canales de comercialización específicos para dar salida a los stocks?

En estos momentos la empresa cuenta con el canal de distribución tradicional, es decir la exhibición de los productos en las vitrinas de exposición, sin embargo está en periodo de prueba la comercialización por medio de las redes sociales (Instagram)

¿Quiénes son tus cinco principales competidores?

- Librería Saidi
- Librería y Papelería la Ciencia, C.A.
- Papelería Carvajal, C.A.
- Papelería la Económica, C.A.
- Comercial New Viento, C.A.

¿El número de clientes está creciendo, está estancado o está decreciendo?

Hasta la presente podemos decir, que se encuentra estancado, sin embargo estamos aplicando descuentos en el área del centro de copiado que es el mayor punto de captación de clientes para ir recuperando clientes que por una otra causa se alejaron de la empresa.

¿Qué relación existe con tus principales clientes?

Existe una relación muy cordial, siempre tomando en cuenta prestar un servicio de calidad y ser mejores cada día para seguir siendo la primera empresa de servicios integral en el estado Trujillo.

¿Recibe su empresa quejas de sus clientes?

Claro que sí hemos recibido y nos ha servido para poder mejorar y corregir las fallas que se puedan presentar.

¿Ha medido alguna vez el grado de satisfacción global de sus clientes?

En verdad nunca, hemos tenido la curiosidad de medir el grado de satisfacción de nuestros clientes, sin embargo creo que sería bueno tenerlo presente para mejorar internamente como organización.

¿En que se basa tu empresa para tomar decisiones de marketing?

Este tipo de decisiones se toman en consideración tomando en cuenta la temporada del año, es decir, vacaciones, temporada escolar, día del niño, día de la madre, día del padre, día de los enamorados, navidad, se verifican y se realizan promociones para ayudar a mejorar las ventas.

¿Cómo se fijan las diferentes tareas y responsabilidades de los empleados?

En nuestra empresa siempre se toma en cuenta, el nivel de preparación del empleado, es decir grado de instrucción y sobre todo la experiencia que es lo que consideramos factor primordial ya que por ser una empresa de servicio, necesitamos personal que tenga presente el trato al cliente.

¿La comunicación con los empleados, es la idónea?

Considero que sí, ya que son considerados como parte de una familia, es por esta razón que siempre se mantiene una buena relación con ellos y así mantener un buen ambiente laboral dentro de la organización.

¿Cómo se fijan los objetivos y las políticas de la empresa?

Esta parte se toma en consenso con la Junta Directiva, se analizan bien dichos objetivos y se tratan de renovar las políticas de la empresa tomando en consideración, aumentar el volumen de las ventas, seguir siendo líderes en el mercado en cuanto al servicio que prestamos, además bajo ningún motivo

apoyamos los actos incorrectos, tratamos de mantener los precios accesibles para seguir conservando a nuestros clientes y captar nuevos, creando así un ambiente sostenible y amigable para nuestros empleados y clientes de la empresa.

¿Tiene gastos financieros excesivos?

Sí en estos momentos han sido muchos los gastos excesivos que la empresa ha tenido que cancelar siendo los principales los impuestos nacionales y municipales que son la principal fuente de salidas del efectivo.

¿Manejas el concepto de mejora continua?

En verdad no lo aplicamos en la práctica como tal, sin embargo estamos abiertas a cualquier posibilidad para mejorar los procesos de producción y minimizar costos.

¿Conocen este concepto tus empleados?

No lo conocen.

¿Alguna vez has identificado actividades innecesarias o desperdicios?

Si las hemos tenido pero en su momentos se han realizados los correctivos necesarios para mejorar.

**ANEXO 2**

**Estados financieros de la empresa**

JESUS MANUEL BASTIDAS MOLINA  
CONTADOR TECNICO  
C.T.C. N° 23060

INFORME DE PREPARACION DE ESTADO FINANCIERO

**COPY MAXS, C.A.**

Sobre la base de la información proporcionada he preparado, de acuerdo con la Norma Internacional de Servicios relacionados 4410, "Trabajos para compilar información financiera" (NISR 4410), los Estados Financieros adjuntos de la empresa "**COPY MAXS, C.A.**", que comprenden el **ESTADO DE SITUACION FINANCIERA y ESTADO DE RESULTADOS AL 31-12- 2020**. La administración es responsable por estos estados Financieros.

No he auditado ni revisado estos estados financieros y consecuentemente, no expreso ninguna opinión sobre los mismos. Los estados financieros no incluyen el reconocimiento de los efectos de la inflación en Venezuela, tal como lo requieren los BA-VEN-NIF emitida por la Federación de Colegios de Contadores Públicos de Venezuela, los cuales establecen los requerimientos de reconocimiento, medición, presentación e información a revelar que se refiere a las transacciones y otros sucesos y condiciones que son importantes en los estados financieros con propósito de información general, por lo tanto, la falta de reconocimiento de los efectos de la inflación en los estados financieros adjuntos, no están de acuerdo con los principios de contabilidad de aceptación general en Venezuela.

Valera, 3 de Marzo del 2.021

  
JESUS MANUEL BASTIDAS MOLINA  
CONTADOR TECNICO  
C.T.C. N° 23060

**COPY MAXS, C.A.****BALANCE GENERAL  
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2.020**

(Expresado en Bolívares)

**ACTIVO****CIRCULANTE:**

Caja y Bancos:	34,892,026.67	
Cuentas por cobrar.- I.V.A.	4,859,238.97	
Cuentas por cobrar.- I S L R	3,477,607.47	
Inventario de Mercancia	78,422,065.60	
<b>TOTAL ACTIVO CIRCULANTE</b> .....		<b>121,650,938.71</b>

**ACTIVO FIJO:**


Propiedad, planta y Equipos	1.94	
Menos: Dep. Acum. Propiedad, Planta y Equipo	-1.94	
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b> .....		<b>0.00</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b> .....		<b>121,650,938.71</b>

**PASIVO****CIRCULANTE:**

Impuesto sobre La Renta por pagar	30,530,744.42	
Retención I.N.C.E.	0.05	
Apartado Fondo de Ahorro Habitacional	855,965.23	
Apartado Seguro Social Obligatorio	3,581,508.44	
Prestaciones Sociales por Pagar	551,966.00	
<b>TOTAL PASIVO CIRCULANTE</b> .....		<b>35,520,184.14</b>
<b>TOTAL PASIVO</b> .....		<b>35,520,184.14</b>

**CAPITAL****CAPITAL SOCIAL:**

Capital Social	1,000.00	
Fondo de Reserva Legal	0.10	
Superavit Acumulado	14,174,999.96	
Superavit del Ejercicio	71,954,754.51	
<b>CAPITAL CONTABLE</b> .....		<b>86,130,754.57</b>
<b>TOTAL PASIVO MAS CAPITAL</b> .....		<b>121,650,938.71</b>

  
 Adriana Mercedes D'Andrea Vasquez  
 Vicepresidente



# COPY MAXS, C.A

## ESTADO DE RESULTADOS DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2.020 (Expresado en Bolívares)

### INGRESOS:

Ingresos por Ventas	3,186,014,720.02	
<b>TOTAL INGRESOS</b> .....		<b>3,186,014,720.02</b>

### COSTO DE VENTAS:

Inventario Inicial de Mercancías	30,758,741.22	
Compra de Mercancías	2,961,976,724.41	
Subtotal	2,992,735,465.63	
Menos: Inventario Final	78,422,065.60	
<b>COSTO DE VENTAS</b> .....		<b>2,914,313,400.03</b>

<b>UTILIDAD BRUTA</b> .....		<b>271,701,319.99</b>
-----------------------------	--	-----------------------

### DEDUCCIONES:


Remuneraciones de Administradores	65,600,000.00	
Bonos Administradores	40,000,000.00	
Sueldos y Salarios	11,525,250.00	
Bono Alimenticio	11,276,666.46	
Honorarios Profesionales	1,238,696.55	
Mantenimiento y Reparaciones	2,327,586.21	
Mantenimiento del Local	2,211,206.91	
Prestaciones Sociales	407,502.90	
Gastos Diversos	34,628,912.03	
<b>TOTAL DEDUCCIONES</b> .....		<b>169,215,821.06</b>

<b>RENTA NETA</b> .....		<b>102,485,498.93</b>
-------------------------	--	-----------------------

### APARTADOS:

Impuesto sobre La Renta	30,530,744.42	
<b>TOTAL APARTADOS</b> .....		<b>30,530,744.42</b>

<b>SUPERAVIT NETO DEL EJERCICIO</b> .....		<b>71,954,754.51</b>
---	--	----------------------

  
 Adriana Mercedes D'Andrea Vasquez  
 Vicepresidente

  
 RIF J-30822632-0  
 NIF 0202559190

**COPY MAXS, C.A.**

**BALANCE GENERAL**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2.021**  
 (Expresado en Bolívars)

**ACTIVO****CIRCULANTE:**

Caja y Bancos.	214.01	
Cuentas por cobrar.- Varias	1.88	
Cuentas por cobrar.- I.V.A.	49.36	
Cuentas por cobrar.- I S L R	3.47	
Inventario de Mercancia	1,066.80	
<b>TOTAL ACTIVO CIRCULANTE</b> .....		<b>1,335.52</b>

**ACTIVO FIJO:**

Propiedad, planta y Equipos	3,152.72	
Menos: Dep. Acum. Propiedad, Planta y Equipo	0.00	
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b> .....		<b>3,152.72</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b> .....		<b>4,488.24</b>

**PASIVO****CIRCULANTE:**

Impuesto sobre La Renta por pagar	364.60	
Cuentas por Pagar, Accionistas	750.00	
Apartado Fondo de Ahorro Habitacional	3.76	
Apartado Seguro Social Obligatorio	16.57	
Prestaciones Sociales por Pagar	0.54	
<b>TOTAL PASIVO CIRCULANTE</b> .....		<b>1,135.47</b>
<b>TOTAL PASIVO</b> .....		<b>1,135.47</b>

**CAPITAL****CAPITAL SOCIAL:**


Capital Social	0.00	
Superavit Acumulado	86.12	
Superavit del Ejercicio	3,266.65	
<b>CAPITAL CONTABLE</b> .....		<b>3,352.77</b>
<b>TOTAL PASIVO MAS CAPITAL</b> .....		<b>4,488.24</b>

Adriana Mercedes D'Andrea Vasquez  
 Vicepresidente



**COPY MAXS, C.A**  
**ESTADO DE RESULTADOS**  
**DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2.021**  
 (Expresado en Bolívares)

<b>INGRESOS:</b>		
Ingresos por Ventas	38,473.35	
<b>TOTAL INGRESOS</b> .....		38,473.35
<b>COSTO DE VENTAS:</b>		
Inventario Inicial de Mercancías	78.42	
Compra de Mercancías	31,843.09	
Subtotal	31,921.51	
Menos: Inventario Final	1,066.80	
<b>COSTO DE VENTAS</b> .....		30,854.71
<b>UTILIDAD BRUTA</b> .....		<b>7,618.64</b>
<b>DEDUCCIONES:</b>		
Remuneraciones de Administradores	638.00	
Mantenimiento Local	69.22	
Bonos Administradores	750.00	
Sueldos y Salarios	122.80	
Bono Alimenticio	123.84	
Mantenimiento y Reparaciones	682.50	
Gastos Diversos	1,601.03	
<b>TOTAL DEDUCCIONES</b> .....		3,987.39
<b>RENTA NETA</b> .....		<b>3,631.25</b>
<b>APARTADOS:</b>		
Impuesto sobre La Renta	364.60	
<b>TOTAL APARTADOS</b> .....		<b>364.60</b>
<b>SUPERAVIT NETO DEL EJERCICIO</b> .....		<b>3,266.65</b>

  
 Adriana Mercedes D'Andrea Vasquez  
 Vicepresidente

*(Handwritten signature)*

### ANEXO 3

Fotografías de la empresa









