

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



PLAN ESTRATEGICO DE LA ALCALDÍA DEL MUNICIPIO
AYACUCHO – DIRECCION DE HACIENDA PERIODO 2023-2027

Presentado por:

BR., ROSBELI ESTEFANIA CEPEDA VIVAS

BR., MARY ANGELICA MENDOZA FIERRO

TRUJILLO, VENEZUELA

2023

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



**PLAN ESTRATEGICO DE LA ALCALDÍA DEL MUNICIPIO
AYACUCHO – DIRECCION DE HACIENDA PERIODO 2023-
2027**

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

Presentado por:

BR., ROSBELI ESTEFANIA CEPEDA VIVAS

BR., MARY ANGELICA MENDOZA FIERRO

Tutor

PROF. LCDO., GILBERTO ROJAS

TRUJILLO, VENEZUELA

2023

VEREDICTO

VICERRECTORADO ACADÉMICO FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES

VEREDICTO

Nosotros, Prof. Esp. Karelis Paredes, Prof. Msc. Zaida Kassar y Prof. Msc. Gilberto Rojas, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo Especial de Grado titulado **PLAN ESTRATÉGICO DE LA ALCALDIA DEL MUNICIPIO AYACUCHO/ DIRECCIÓN DE HACIENDA PERIODO 2023-2027** que presenta el(la) bachiller **MENDOZA FIERRO MARY ANGÉLICA**, portador(a) de la C.I. No. **27.642.620**, nos hemos reunido para revisar dicho trabajo y después de la presentación, defensa e interrogatorio correspondiente lo hemos calificado con veinte (20) puntos, de acuerdo con las normas vigentes dictadas por el Consejo Universitario de la Universidad "Valle del Momboy", referente a la evaluación de los Trabajos Especiales de Grado para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública.

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


Prof. Msc. Zaida Kassar
C.I. 175.011
JURADO


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


Karelis Paredes
C.I. 14.799.624
PRESIDENTE DEL JURADO


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


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



VICERRECTORADO ACADÉMICO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES

VEREDICTO

Nosotros, Prof. Esp. Karelis Paredes, Prof. Msc. Zaida Kassar y Prof. Msc. Gilberto Rojas, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo Especial de Grado titulado **PLAN ESTRATÉGICO DE LA ALCALDIA DEL MUNICIPIO AYACUCHO/ DIRECCIÓN DE HACIENDA PERIODO 2023-2027** que presenta el(la) bachiller **CEPEDA VIVAS ROSBELI ESTEFANIA**, portador(a) de la C.I. No. **29.917.504**, nos hemos reunido para revisar dicho trabajo y después de la presentación, defensa e interrogatorio correspondiente lo hemos calificado con veinte **(20) puntos**, de acuerdo con las normas vigentes dictadas por el Consejo Universitario de la Universidad "Valle del Mombay", referente a la evaluación de los Trabajos Especiales de Grado para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública.

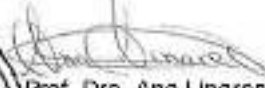
En fe de lo cual firmamos en Valera a los nueve días (09) días del mes de junio del año dos mil veintitrés.


 Prof. Msc. Zaida Kassar
 C.I. 9.175.011
 JURADO


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


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


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


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

DEDICATORIA

Con regocijo dedicamos este TG a nuestros padres: Rosa Angélica y Yoher José, Rosa Elena y Luis Argenis por su esfuerzo junto a nosotras, por la ayuda que nos brindaron en este camino. Pilar fundamental en nuestra formación profesional, por la confianza, los consejos, la oportunidad y recursos para lograrlo y comprensión en esos momentos difíciles y siempre demostrarnos su apoyo incondicional.

Dedicamos a Nuestros Abuelos y parejas, por siempre estar presentes en cada momento, brindando su apoyo moral y emocional, unas de las personas principales para no querer rendirnos.

Y en especial a nosotras: Mary Angélica y Rosbeli Cepeda, cada una ha sido un soporte incondicional hacia la otra. Si alguna faltara no sería el mismo TG.

Rosbeli Estefanía Cepeda Vivas

Mary Angélica Mendoza Fierro

AGRADECIMIENTOS

Principalmente agradecemos a Dios, por habernos dado la sabiduría, inspiración y fuerzas para continuar con este TG, ya que es un requisito para obtener uno de los anhelos más deseados de nuestras vidas.

A nuestros padres por confiar en nosotras, agradecemos por su amor, trabajo y sacrificio, gracias a ellos hemos podido llegar hasta aquí, han sido un impulso extraordinario.

Agradecemos a la universidad Valle Del Momboy, por cada consejo, cada enseñanza y por permitir que seamos parte de esta gran familia universitaria, a los docentes por haber compartido sus conocimientos a lo largo de la preparación de nuestra profesión.

Gracias a la vida, por este nuevo triunfo.

Gracias a cada persona que creyó en nosotras, que nos apoyaron en la realización de este TG.

Rosbeli Estefanía Cepeda Vivas

Mary Angélica Mendoza Fierro

RESUMEN

La investigación presentada tiene como objetivo general; Diseñar un plan estratégico para la Alcaldía Del Municipio Ayacucho en la dirección de Hacienda en los años 2023-2027 para promover la recaudación de impuestos de los ingresos municipales, enfocada en el paradigma cuantitativo, tipo de investigación de campo, nivel descriptivo, diseño no experimental, modalidad proyecto factible, la población estuvo conformada por 15 personas, la muestra es censal. La técnica de recolección de los datos fue la encuesta y el instrumento es un cuestionario de preguntas cerradas, con opciones de respuesta cerradas. El análisis de los datos se realizó según datos estadísticos descriptivos. El diagnóstico arrojó que el municipio está cargado de la prestación de servicios trámites administrativos municipales, su fuente de ingreso depende del situado nacional y el cobro de los impuestos municipales, se considera como agente de recaudaciones de impuestos municipales, el aumento de la economía informal y la ausencia de controles efectivos. Se determinó la factibilidad económica, social, financiera e institucional dando como resultado la factibilidad de su ejecución. Se concluye que el municipio Ayacucho del estado Táchira presenta aspectos potenciales para la generación de recursos a través de la recaudación de impuestos, relacionados con la naturaleza de las actividades económicas, vehículos, impuestos catastrales entre otros, las cuales son determinantes para la generación de recursos fiscales, se cumplió con la formación del personal adscrito a la Dirección de Renta Municipal con lo cual se fortalece la eficacia y eficiencia en la gestión pública. Se recomienda, preparar una estrategia comunicacional y de marketing digital que permita la difusión de la información concerniente a la recaudación de los tributos. Impuestos Municipales, Recaudación Tributaria, Estrategias Gerenciales.

Palabras clave: Impuestos Municipales, Recaudación de ingresos, Marketing Digital

ABSTRACT

The research presented has as a general objective; Design a strategic plan for the Mayor of the Ayacucho Municipality in the direction of the Treasury in the years 2023-2027 to promote the collection of taxes from municipal income, focused on the quantitative paradigm, type of field research, descriptive level, non-experimental design, feasible project modality, the population was made up of 15 people, the sample is census. The data collection technique was the survey and the instrument is a questionnaire with closed questions, with closed response options. Data analysis was performed according to descriptive statistical data. The diagnosis revealed that the municipality is charged with providing services, municipal administrative procedures, its source of income depends on the national situation and the collection of municipal taxes, it is considered as a collection agent for municipal taxes, the increase in the informal economy and the absence of effective controls. The economic, social, financial and institutional feasibility was determined, resulting in the feasibility of its execution. It is concluded that the Ayacucho municipality of the Táchira state presents potential aspects for the generation of resources through tax collection, related to the nature of economic activities, vehicles, cadastral taxes, among others, which are determinant for the generation of resources. prosecutors, the training of personnel attached to the Municipal Revenue Department was completed, which strengthens the effectiveness and efficiency of public management. It is recommended to prepare a communication and digital marketing strategy that allows the dissemination of information concerning the collection of taxes. Municipal Taxes, Tax Collection, Management Strategies.

Keywords: Municipal Taxes, Revenue Collection, Digital Marketing

TABLA DE CONTENIDO

INDICE DE TABLAS	12
INDICE DE FIGURAS.....	14
INDICE DE ANEXOS	15
CAPÍTULO I. ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO.....	16
1.1 Idea actual de negocio/nombre del negocio.....	16
1.2 Descripción del producto/servicio a ofrecer	17
1.3 Equipo de trabajo	18
1.4 Diagnostico organizacional.....	20
1.5 Diagnostico situación contable-financiera	20
1.6 Definición del problema.....	21
1.8 Propuesta de valor.....	26
1.8.1 Objetivos del trabajo de investigación.	26
1.8.1 Objetivo general.....	26
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
2.1.3. Entorno social	30
2.1.6. Entorno legal.....	32
2.1.7. Matriz de evaluación de factores externos (MEFE	33
2.2 Análisis del microentorno del sector: Fuerzas de Porter.....	34
2.2.1. Negociación con proveedores	34
2.2.3. Rivalidad entre competidores existentes.....	34
2.2.4. Desarrollo potencial de productos sustitutos.....	35
2.2.5. Entrada de nuevos competidores.....	35
2.2.6. Nivel de atractividad de la industria.....	35

	10
2.2.7 Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI).....	35
CAPÍTULO III. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO INTERNO.....	37
3.1 Modelo de negocio CANVAS.	37
3.2 Análisis funcional de la empresa.	40
3.2.1. Gerencia de la empresa	41
3.2.2. Recursos humanos.....	42
3.2.3. Investigación y desarrollo	42
3.2.4. Finanzas	43
3.2.5. Logística y aprovisionamiento	44
3.2.6. Operaciones.....	45
3.2.7. Marketing y ventas.....	46
CAPÍTULO IV. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS 2023 – 2027.....	48
4.1 Objetivo general 2023 a 2027	48
4.2 Objetivos Estratégicos 2023 a 2027.....	48
4.3 Análisis de los Objetivos estratégicos 2023 a 2027.....	48
CAPÍTULO V. LA ESTRATEGIA DEL NEGOCIO	50
5.1 Formulación de la estrategia	50
5.1.1 Matriz FODA cruzada (MFODA).....	50
5.1.2. Matriz Interna – Externa (MIE)	51
5.2 Selección de la estrategia	53
5.2.1. Matriz de estrategias Vs objetivos estratégicos	53
5.2.2. Estrategias seleccionadas	53
CAPÍTULO VI. PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN.....	54
6.1 Plan funcional de marketing	54
6.1.1. <i>Situación actual de la gerencia de marketing</i>	54
6.1.2. <i>Objetivos de marketing</i>	54
6.1.3. <i>Acciones estratégicas de marketing</i>	55
6.1.4. <i>Presupuesto</i>	56
6.1.5 <i>Ejecución de tareas del plan de marketing</i>	56
6.2 Plan funcional de operaciones.....	57
6.2.1. <i>Situación actual de la gerencia de operaciones</i>	57
6.2.2. <i>Objetivos de operaciones</i>	58

6.2.3.	<i>Desarrollo de la estrategia de operaciones</i>	58
6.2.4.	Presupuesto	60
6.2.5	Ejecución de tareas del plan de operaciones.	60
6.3	Plan funcional de recursos humanos	61
6.3.1.	Situación actual de la gerencia de recursos humanos	61
6.3.2.	Objetivos de recursos humanos.....	62
6.3.3.	Estrategias	62
6.3.4.	Presupuesto	63
6.4	Plan de responsabilidad social empresarial (RSE).....	64
6.4.1.	<i>Situación actual de la RSE</i>	64
6.4.2	<i>Objetivos de RSE</i>	65
6.4.3.	<i>Actividades de RSE</i>	66
6.4.4.	Presupuesto	66
6.4.5.	<i>Ejecución de tareas del plan de RSE.</i>	67
6.5	Plan funcional de finanzas y evaluación financiera	67
6.5.1.	<i>Situación actual de la gerencia financiera</i>	67
6.5.2.	<i>Objetivos de finanzas</i>	68
6.5.3.	<i>Inversión en activos (fijos e intangibles). Depreciación y amortización 2023-2027</i>	70
6.5.4.	<i>Proyección de ventas 2023-2027</i>	72
6.5.5.	<i>Proyección de costos y gastos operativos 2023-2027</i>	73
6.5.6.	<i>Cálculo del capital de trabajo 2023-2027</i>	74
6.5.7.	<i>Estructura y opciones de financiamiento 2023-2027</i>	76
6.5.8.	<i>Estado de resultado proyectado 2023-2027.</i>	76
6.5.9.	<i>Estado de situación financiera proyectado 2023-2027</i>	78
6.5.10.	<i>Flujo de caja proyectado 2023-2027.</i>	79
6.5.11.	<i>Punto de Equilibrio 2023-2027 (En cantidades y unidades monetarias).</i>	79
6.5.11.	<i>Indicadores de rentabilidad 2023-2027</i>	81
CONCLUSIONES		83
RECOMENDACIONES.....		83
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....		87
ANEXOS		88

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz MEFE	33
Tabla 2 Matriz MEFI	36
Tabla 3 Cadena Valor de la Empresa.....	40
Tabla 4 Matriz FODA Cruzada (MFODA)	50
Tabla 5 Resumen MEFE y MEFI	52
Tabla 6 Matriz Interna – Externa	52
Tabla 7 Matriz de estrategias vs objetivos estratégicos	53
Tabla 8 Presupuesto del plan funcional de marketing	56
Tabla 9 Presupuesto del plan funcional de operaciones	60
Tabla 10 Objetivos y estrategias del plan de operaciones.	61
Tabla 11 Relación de Estrategias de plan Funcional de Recursos Humanos	62
Tabla 12 Objetivos de RSE.....	65
Tabla 13 Estrategias de RSE.....	65
Tabla 14 Presupuesto RSE.....	66
Tabla 15 Objetivos de Finanzas y estrategias	68
Tabla 16 Inversión en activos (fijos e intangibles). Depreciación y amortización 2023-2027.....	70
Tabla 17 depreciaciones y amortizaciones	71
Tabla 18 Proyección de ventas 2023-2027	72
Tabla 19 Proyección de costos y gastos operativos 2023-2027.....	73
Tabla 20 Cálculo del capital de trabajo 2023-2027	74
Tabla 21 Estructura y opciones de financiamiento 2023-2027.....	76

Tabla 22 Estado de resultado proyectado 2023-2027	76
Tabla 23 Estado de situación financiera proyectado 2023-2027.	78
Tabla 24 Flujo de caja proyectado 2023-2027.....	79
Tabla 25 Punto de Equilibrio 2023-2027 (En cantidades y unidades monetarias).	79
Tabla 26 Indicadores de rentabilidad 2023-2027. Indicadores ROE y ROA.	81

INDICE DE FIGURAS

FIGURA 1 Organigrama de la Alcaldía	18
FIGURA 2 Organigrama Del Departamento De Hacienda Municipal.....	19
FIGURA 3 Modelo de negocio CANVAS Recaudación de impuesto	37

INDICE DE ANEXOS

Anexos 1 Cuestionario aplicado al personal.....	88
Anexos 2 reseña fotografica.....	90

CAPÍTULO I. ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO

1.1 Idea actual de negocio/nombre del negocio

Bajo este contexto, el 29 de noviembre de 1831 se instituyó la Alcaldía del municipio Ayacucho, el pueblo de San Juan de los Llanos recibió el estatus de parroquia civil con el nombre de San Juan de Lobatera, se limitó la jurisdicción política regional. Se designaron autoridades competentes en materia política, policial y civil para parte del territorio del actual municipio de Ayacucho, organizado en una nueva unidad geopolítica dependiente del cantón San Cristóbal, capital del departamento del Táchira. Era el amanecer de la libertad venezolana.

Esta es la primera noticia de la crónica histórica municipal sobre la organización civil de nuestra región, años después en 1835 el Congreso Nacional de la República crea el cantón de Lobatera y San Juan de Lobatera se convierte en dependencia política regional del recién creado cantón. El 10 de diciembre de 1872 se constituyó por primera vez en la historia un cabildo distrital (municipio de San Juan de Colón), que junto con Michelena conformaron el departamento de Rojas, con Villa de Michelena como capital. La encabezaba don Gerardo Rivas Berti. su secretario fue el ilustre Cabildo Colonense y don Trinidad Mora, no se sabe aún el nombre del tercer miembro que debió actuar como tesorero.

Aunque este consejo fue privado de su autonomía cuando ejercía las funciones de consejo departamental. En la ciudad de Michelena, no es menos. Es cierto que tiene un gran significado histórico para nosotros. A medida que avanzaba la historia, el consejo de distrito se formó fusionando dos miembros de cinco miembros; pero a principios del siglo XX, su estructura creció hasta los siete miembros que tiene hoy.

En 1989, la Comisión Presidencial, bajo el liderazgo ideológico del Dr. Ramón J. Velásquez, propuso la Comisión de Descentralización del Estado (Copre) para la elección directa

de gobernadores de estados, alcaldes de ciudades, y fue aprobada, marcando un importante ; avance en materia política, a partir del 5 de diciembre del mismo año, los alcaldes de las capitales crearon los municipios, que eventualmente se convirtieron en el eje central de la gestión urbana del desarrollo extensivo de las regiones.

En la República, Don Antonio Ramón Zambrano Molina tuvo el honor de ser el primer alcalde en ser electo por voto directo y general de los electores del municipio de Ayacucho. Fue reelegido en este cargo hasta 1996, cuando lo sucedió como primer ejecutivo de la ciudad, el abogado Gabino Paz Guerrero, quien en el voto popular también fue homenajeado en la elección, y bajo su dirección, la historia es reconocida por nuevos aportes progresistas y recios, duro en el cargo hasta 2008, reemplazando a Miguel Ángel Chacón, actual alcalde del municipio de Ayacucho, como ejecutivo del gobierno local en las elecciones de 2008. También honrado por la elección y la historia, Jolle reconoce la contribución innovadora del poder progresista que lideró en el referéndum y lideró hasta 2013, cuando sucede a Yonny Lizcano en las elecciones de 2013 es el actual alcalde del municipio de Ayacucho.

1.2 Descripción del producto/servicio a ofrecer

La alcaldía promueve el orden social y fomenta la participación de los ciudadanos en los procesos de la administración estatal local dentro de los lineamientos de agua y alcantarillado, basura y residuos sólidos, infraestructura vial, instalaciones recreativas y deportivas, alumbrado general, mercados, cementerios en el distrito. Para atender estas necesidades, es necesario promover la recaudación de impuestos municipales en la alcaldía de Ayacucho.

1.3 Equipo de trabajo

ORGANIGRAMA GENERAL

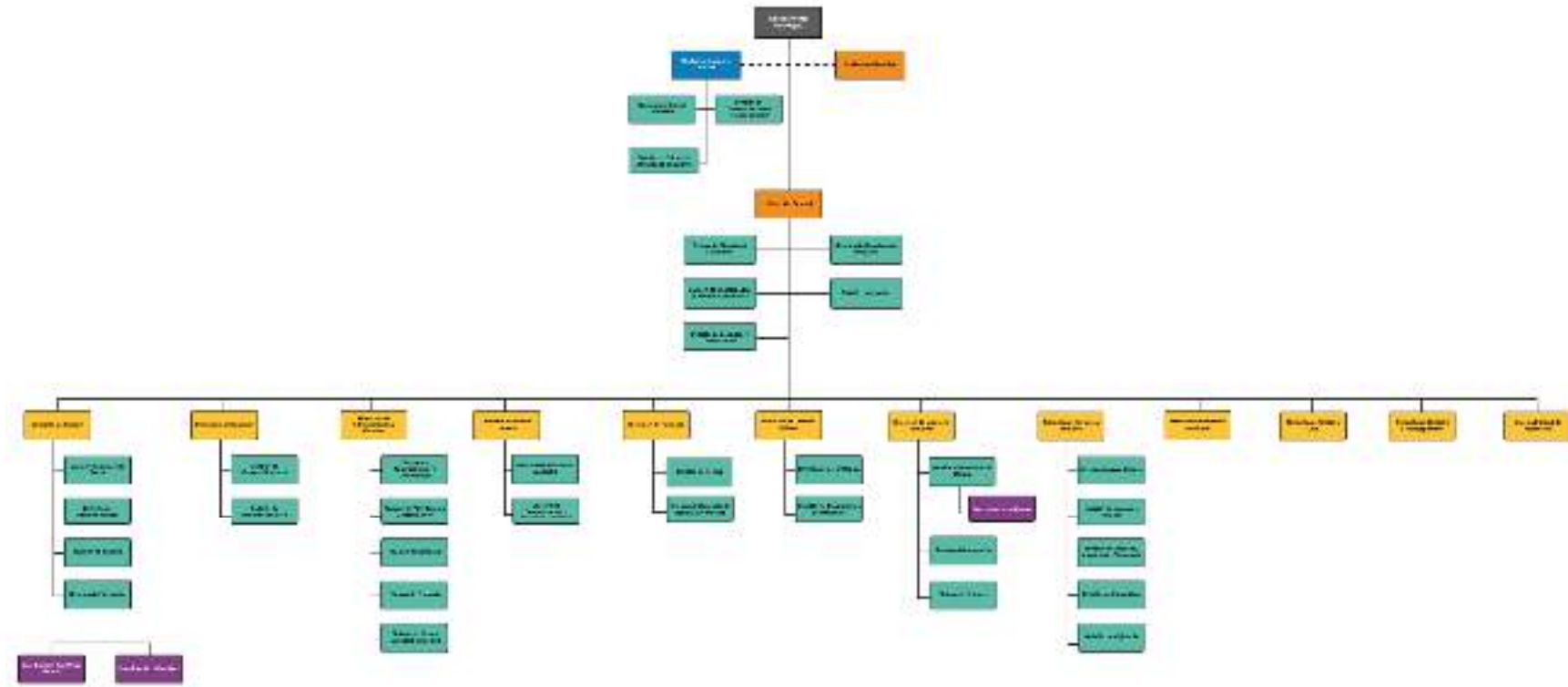


FIGURA 1 Organigrama de la Alcaldía
 Fuente: (Alcaldía del Municipio Ayacucho 2020)

ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO



FIGURA 2 Organigrama Del Departamento De Hacienda Municipal

Fuente: (Alcaldía del Municipio Ayacucho 2020)

Divisiones adscritas a ésta departamento:

División De Rentas: Recaudar los impuestos provenientes de los tributos municipales, mediante la aplicación de mecanismos y procedimientos adecuados y ajustados a las ordenanzas municipales de esta materia, manteniendo una plataforma de datos que contenga los registros de los contribuyentes; así como también expedir los permisos o licencias necesarias para el desarrollo de las actividades de Industria y Comercio en el Municipio.

De Expendio De Bebidas Alcohólicas: Coordinar los procedimientos para la autorización de expendio de bebidas alcohólicas en la jurisdicción del Municipio Ayacucho del estado Táchira, de conformidad con toda la normativa nacional, estatal, municipal e interna vigente.

Todas las funciones de los cargos constaran en el manual dictado al efecto y podrá tener recaudadores, archivista, y asistentes administrativos dicha dirección.

1.4 Diagnostico organizacional

Así mismo, el diagnóstico organizacional implica: Realizar una evaluación crítica de las operaciones realizadas por la empresa desde el punto de vista tributario, así como la documentación que acompañe a dichas operaciones durante un período determinado. Pudimos determinar que no existen procesos reglamentados en los procesos administrativos, falta personal en los departamentos y existe poca cultura empresarial a la hora de pagar los impuestos municipales. Por ello, se aplican estrategias adecuadas a la hora de planificar el funcionamiento del día a día de la Alcaldía del Municipio de Ayacucho. Determinar el nivel de cumplimiento tributario resultante de los negocios desarrollados por la organización y estipular si existen diferencias entre las prácticas seguidas por la organización y las políticas tributarias aplicables. En base a este diagnóstico se propone realizar la recaudación del impuesto municipal en la alcaldía del municipio de Ayacucho.

1.5 Diagnostico situación contable-financiera

El presente diagnóstico financiero tiene como finalidad determinar la situación financiera de la alcaldía de Ayacucho midiendo, por ejemplo: razón de endeudamiento, liquidez rentabilidad, para tal efecto se realizó un cuestionario para medir estos datos. Se observó que la recaudación de impuesto municipales es baja teniendo en cuenta que para el primer trimestre ya debe de haber recaudo y sobre pasado la meta de los ingresos propios municipales planteados en el presupuesto inicial, para así poder dictar los créditos adicionales correspondiente con previa autorización del concejo municipal. El objetivo es obtener información relevante que facilite la toma de decisiones.

En el área de hacienda de la alcaldía, se realizan las actividades financieras y contables para lograr los objetivos del municipio. Ejemplos de aportes a la deuda son cuando se solicitan

préstamos para financiar grandes proyectos como la construcción de nuevas carreteras o la renovación de infraestructura pública. La operatividad adecuada garantiza que estos fondos se utilicen de manera eficaz y responsable para brindar beneficios duraderos a la comunidad.

Ejemplos de esto incluyen el proceso de emisión y envío de facturas a los contribuyentes y el proceso de recepción y registro de los pagos realizados por los contribuyentes. También puede incluir la revisión y verificación de la información proporcionada por el contribuyente para garantizar que el contribuyente está cumpliendo con sus obligaciones tributarias. En resumen, las operaciones en esta área son fundamentales para asegurar los ingresos necesarios para financiar los servicios públicos y los programas sociales que brinda la Alcaldía.

1.6 Definición del problema.

Actualmente, el constante cambio y crecimiento comercial en Venezuela ha creado la necesidad de organizar, controlar y registrar la actividad de las empresas, ya que desde la época colonial los municipios con sus diversas instituciones administrativas son financieramente independientes, lo que ha permitido p. mecanismos para obtener recursos económicos de los ciudadanos, generalmente llamados impuestos, (Merino Jara, 2001). señala que:

Un impuesto es un bien financiero, objeto de una relación tributaria entre dos sujetos, cuya fuente es el derecho. el deudor tributario o funcionario (estatal) u otra entidad pública que tiene derecho a reclamar el beneficio, que de hecho tiene este derecho fundado en el derecho positivo, por otra parte, el deudor o deudores que están obligados a pagar una compensación económica.

De acuerdo con esta forma de pensar, desde la creación de los municipios, los métodos de recaudación utilizados se han caracterizado por la ubicación de los habitantes o contribuyentes para las declaraciones de impuestos y liquidación en la oficina de impuestos municipal. Este de

proceso de recaudación de impuestos genera también un flagelo denominado evasión fiscal, que (Llera, 2013). define de la siguiente manera: Violación a la constitución tributaria para evitar su aplicación, evasión fiscal, se produce un hecho tributario cuando la obligación tributaria no se cumple. cumplido pagando menos de lo que se debe, lo que conduce a sanciones.

La prevención de la evasiva de impuestos se vuelve más importante que la recaudación de impuestos en sí misma que la recaudación de impuestos. Debido a esta realidad, las autoridades locales han tratado de encontrar un método de cobro de impuestos adecuado, considerando varias herramientas y recursos que pueden maximizar los ingresos fiscales, reduciendo así la evasiva de impuestos. del tesoro de la ciudad.

Los gobiernos de la República Bolivariana de Venezuela han utilizado el petróleo, los hidrocarburos y los recursos no renovables como su principal fuente de ingresos a lo largo de los años, y de ellos dependieron todas sus políticas tributarias hasta su desarrollo. su presupuesto total de gasto público de acuerdo con el costo vigente de ese lote en el mercado internacional. Durante muchos años, estos ingresos fueron insuficientes para sostener los gastos públicos, por lo que cuando estos ingresos no alcanzaron el nivel solicitado, se convirtió en política recurrir al endeudamiento o la devaluación de la moneda local.

Desde este punto de vista, se ha expresado que la hacienda pública de Venezuela tiene dos orígenes, por otro lado, si es cierto, según (Llera, 2013). Venezuela tiene un nivel de costos públicos el gasto y su estructura no son funcionales para el desarrollo del país, porque la carga burocrática y los medios de producción de bienes y servicios públicos no siempre son los más adecuados y necesarios para la producción de alto nivel entre la población; mucho menos entre los pobres por este problema, el inicio del segundo puede catalogarse como más grave que el anterior, y luego se analiza la parte de los impuestos del Estado.

Es evidente la bajísima recaudación tributaria no petrolera (ingreso tributario), que asciende el producto interno bruto (PIB), que es la mitad de la recaudación tributaria en lengua latina. estructuras tributarias en comparación con el resto del mundo, esta baja recaudación interna, que incrementó la caída de las fianzas petroleros, hace que varios gobiernos incurran en grandes déficits presupuestarios, cuyo mecanismo financiero en muchos casos es la devaluación, el endeudamiento de los fondos públicos y la reducción de gasto social.

Sobre esta base, el gobierno está obligado a proponer la creación de un sistema tributario armónico para garantizar la igualdad social, profundizar la lucha contra la corrupción y el dolo fiscal, crear una administración eficiente para generar un cambio en la conciencia de los habitantes. del país, porque no hay país sin el respeto y su integración como miembro activo de la defensa de la seguridad nacional.

En el fisco venezolano existe un grupo de actividades altamente reconocidas por la ley, entre las cuales es importante mencionar ayudar ciudadanos, que cobra cada vez más importancia en el mundo actual, esta actividad forma parte de la visión de la oficina tributaria del mundo moderno, donde un voluntario juega un papel importante en el desempeño de sus funciones y ser cliente de un contribuyente. En relación al cumplimiento voluntario, lo relaciona con factores faltantes como:

Falta de cultura tributaria, lo que significa que la sociedad no ha desarrollado la capacidad de los individuos para cooperar con el estado en cualquiera de sus formas de manifestación, así como cuando se trata de la apreciación del contribuyente como cliente, se refiere al incumplimiento de sus expectativas con el servicio específico, personal y de calidad de la oficina tributaria.

Frente a esta situación, el administrador tributario en Venezuela muestra ciertas debilidades en relación a la recaudación tributaria, la actualización tributaria y la percepción del ciudadano como cliente, por aspectos como la adecuación a la cultura del no desembolso, gestión. fallas en la recaudación de estructuras administrativas obsoletas e ineficientes, falta de sanciones tributarias, regulaciones tributarias obsoletas y falta de conciencia tributaria de los ciudadanos y las instituciones estatales locales.

Estos factores conducen a la dependencia económica de los municipios venezolanos de los recursos transferidos por el poder nacional, débil desempeño fiscal y debilidad institucional para gestionar procesos de desarrollo con un alto nivel de endógeno, donde el objetivo de investigación y análisis de la Secretaría de Hacienda del Municipio de Ayacucho es medir el estado de maximización y eficiencia de la recaudación tributaria municipal.

La Alcaldía del Municipio Ayacucho, constituido el 29 de noviembre de 1831, el pueblo de San Juan de los Llanos alcanzó la categoría de San Juan de Lobatera, la jurisdicción política territorial se limitó por partes. En los terrenos hoy controlados por el municipio de Ayacucho, se designaron autoridades competentes en materia política, policial y civil, conformando una nueva unidad geopolítica dependiente del cantón San Cristóbal, capital del departamento del Táchira. Estaban en el umbral de la libertad de Venezuela.

Esta es la primera noticia de la crónica histórica del municipio sobre la organización civil de nuestra región, años después en 1835, el Congreso Nacional de la República crea el cantón de Lobatera y San Juan de Lobatera se convierte en dependencia política regional de la recién nacida cantón creado.

El 10 de diciembre de 1872 se crea por primera vez en la historia un cabildo distrital (municipio de San Juan de Colón), que junto con Michelena forman el Departamento de Rojas,

con capital Villa de Michelena y presidido por Don. Gerardo Rivas Berti. su secretario fue el ilustre Cabildo Colonense y don Trinidad Mora, no se sabe aún el nombre del tercer miembro que debió proceder como tesorero.

Aunque este consejo fue privado de su autonomía cuando ejercía las funciones de consejo departamental en Michelena, no es menos cierto que todo tiene un significado histórico para nosotros, a medida que avanza la historia, el consejo de distrito tenía cinco miembros en el momento de la integración de dos miembros, pero a principios del siglo XX su composición aumentó a siete miembros, que se mantiene hoy en día.

La Comisión Presidencial de Descentralización bajo el pensamiento ideológico del Dr. Ramón J. Velásquez propuso y aprobó la elección directa de los gobernadores de los estados, alcaldes, lo que marcó un gran avance en materia política, y desde diciembre 11 del mismo año se crean las alcaldías de las capitales urbanas, que finalmente se convirtieron en el eje central del país.

El administrador municipal encargado del desarrollo integral de los términos municipales de la República, Don Antonio Ramón Zambrano Molina fue el primer alcalde electo por voto directo de los electores del municipio de Ayacucho. En este cargo fue reintegrado. electo hasta 1996, cuando lo sucedió el abogado Gabino Paz Guerrero, quien también fue homenajeado en la elección por voto popular, y la historia reconoce el nuevo aporte de los progresistas bajo su dirección. controló y dirigió hasta 2008, sucediendo en el ejecutivo municipal en las elecciones (2008) de Miguel Ángel Chacón. Para quien el voto popular, también honrado por la elección y la historia, reconoce el aporte innovador de la fuerza progresista bajo su liderazgo y se mantuvo en el cargo hasta 2013, cuando sucede a Yonni Lizcano en las elecciones de 2013. Municipio de Ayacucho hasta la actualidad.

1.8 Propuesta de valor.

América Latina y el Caribe se han enfrentado a una sucesión de crisis, desde la pandemia de COVID-19 hasta la invasión rusa de Ucrania, que han paralizado la capacidad de los países para proporcionar bienes y servicios a sus ciudadanos y han señalado la necesidad de tasas impositivas más altas. Debido a los presupuestos y gastos de capital limitados, la región rara vez tolera la evasión de impuestos por parte de individuos y empresas, que en muchos países llega al 50%. Además, la evasión de impuestos tiende a exacerbar la desigualdad en una región ya desigual.

Sin embargo, los desafíos de mejorar los tributos son enormes. La informalidad en el mercado laboral es muy alta, por lo que muchos no están registrados ante las atribuciones fiscales. Las autoridades tributarias carecen de los recursos para hacer un buen trabajo, especialmente a nivel local, y las reglas y publicaciones tributarias pueden ser confusos y complejos, lo que disminuye la capacidad de pago de los habitantes. La estrategia de ingresos propios examina cómo el municipio recauda fondos para cumplir con sus obligaciones y mejorar los servicios públicos de manera eficaz y sin problemas. La propuesta de valor propuesta se enfoca en la intención de implementar estrategias que promuevan la recaudación de impuestos municipales en la alcaldía del municipio de Ayacucho, para incentivar el pago de impuestos

1.8.1 Objetivos del trabajo de investigación.

1.8.1 Objetivo general

Diseñar un plan estratégico para la Alcaldía Del Municipio Ayacucho en la dirección de Hacienda en los años 2023-2027 para promover la recaudación de impuestos de los ingresos municipales.

1.8.2 Objetivos específicos

- Describir el macro entorno en el proceso de recaudación municipal periodo 2023-2027, de La Alcaldía Del Municipio Ayacucho en la dirección de Hacienda.
- Definir los objetivos estratégicos de la Alcaldía Municipal De Ayacucho en la dirección de Hacienda para recaudar impuestos de los ingresos municipales 2023-2027.
- Proponer estrategias de responsabilidad social, marketing, operaciones, finanzas y recursos humanos para la recaudación de los ingresos financieros económicos de la Alcaldía Del Municipio Ayacucho en la dirección de Hacienda periodo 2023-2027.

CAPÍTULO II. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO

2.1 Análisis del macroentorno (PESTEL).

2.1.1. Entorno político

El gobierno municipal está ligado a la política, porque así se elige por cuatro años al community manager que maneja las finanzas del municipio, quien es reelecto, lo que incide en la política operativa del municipio. Actualmente, la alcaldía de Ayacucho no cuenta con lineamientos de administración local, el municipio se ocupa de estipulaciones y opiniones autorizadas del concejo municipal. Estos incluyen, por ejemplo, el convenio colectivo de empleados municipales, que estipula todas las obligaciones y beneficios de los empleados municipales. Asimismo, se elaboró a nivel nacional la una sentencia de Armonización Tributaria de Política Nacional y fue dictada por la Corte Suprema para observar la recaudación de los tributos municipales. Según la Sala Constitucional del TSJ mediante Sentencia N° 0118 de fecha 18/08/2020 resolvió aprobar el Acuerdo Nacional de Armonización Tributaria Municipal.

2.1.2. Entorno económico

La tendencia es al incremento de los ingresos, porque la administración debe trabajar en el ámbito de sus objetivos para que las condiciones de infraestructura del municipio se mantengan en óptimas condiciones.

Cada cuatro años, en el primer año de la administración, se presenta una crisis porque se trabaja con el presupuesto fijado y programado por la administración anterior, y se vive una crisis porque, se puede demostrar que el régimen de control cambiario no afecta directamente la actividad de las empresas de alimentos, bebidas en el municipio, ya que sus niveles de

producción en general son constantes (en términos de cantidad de productos vendidos, el nivel de ganancias por ventas, el nivel de inventarios de materias primas, envases, productos semi acabados y productos terminados y reflejo del crecimiento de los ingresos).

El control de divisas puede transmitirse a los consumidores finales mediante el aumento de los precios, lo que ha permitido que algunas industrias aumenten los ingresos y compensen el aumento de los costos de producción y operación, ya que la mayoría de sus productos se fabrican sin control de precios.

Estos efectos también se transmiten al consumidor final a través de productos de menor calidad, ya que los materiales importados se reemplazan rápidamente por materiales y materias primas locales y se realizan algunas modificaciones y cambios en el perfil del producto. El régimen de control de cambios y la inflación tiene un efecto nocivo en el desempeño del cobro de los impuestos municipales, limitándolas al crecimiento esperado de la actividad para aumentar u optimizar el uso de toda la capacidad de cobro, lo que indiquen sus ventas y niveles de inventario. permanece constante, al igual que la fuerza de trabajo empleada.

El régimen de control cambiario y la inflación, junto con otros factores respectivos con la indecisión económica del país. Haciendo que el presupuesto anual se vea afectado pasado ciertos meses ese presupuesto anual ya no cubre nada de gastos ni de inversión por la inflación y el control cambiario, todo aumenta.

También se debe apoyar a los locales de recaudación; Esta situación también se refleja en el uso poco frecuente de financiamiento externo, como la aversión al riesgo financiero ante la incertidumbre, la inflación, la recesión y el déficit.

2.1.3. Entorno social

El impacto de la crisis financiera mundial provocada por el (COVID-19) tendrá importantes consecuencias económicas. Ante este escenario, nuestro país tomó medidas para mitigar la situación para dar fin a las consecuencias no se prolongarán. Parte de esto significará un aumento del gasto en salud y transferencias a sectores vulnerables que, junto con la disminución esperada de los ingresos, se traducirá en mayores déficits públicos. En el corto plazo, este déficit se financiará con la ampliación de los compromisos, pero después de la fase de reactivación, llegará el momento de la política fiscal en la mayoría de los casos. En nuestra opinión, en ese momento, los pasos que se tomen en este sentido deben estar guiados por cuatro lineamientos:

- Se deben defender los ingresos públicos, ya que esto será necesario para recuperar la disciplina fiscal.
- No deben colocarse en peligro la recuperación, que en última instancia es el objetivo final.
- Es muy importante no olvidarse de la igualdad; las dificultades en sí son regresiva, por lo que es importante evitar que la salida también sea negativa.
- Finalmente, debe distinguirse claramente qué acciones son temporales y cuáles son indelebles.

Socialmente, mucho depende del entorno de la localidad y el acceso a la recaudación local de impuestos y la implementación de las normas de recaudación y la adaptación a la cultura tributaria de la sociedad.

Luego de analizar el entorno social del sector tributario, se extrajeron conclusiones en base a que los impuestos son un aspecto recíproco a menos que el estado sea justo e imparcial,

no se generan asignaciones tributarias que impidan la malversación de fondos. No creo que los contribuyentes sientan la necesidad de cumplir sin su moralidad. La quiebra del sistema tributario por injusticia fiscal, la inercia en el manejo de los hechos sociales, la anarquía fiscal y la desobediencia social encubierta o el castigo social, deben ser aspectos muy relevantes para levantar la moral.

2.1.4. Entorno tecnológico

El desarrollo de las tecnologías en las unidades estatales y municipales se ha convertido en un factor clave para su eficaz funcionamiento, por lo que el actor más significativo en este sentido es el Ministerio del poder popular de Tecnologías de la Información, se ha acelerado y alcanzado un crecimiento exponencial. Es importante resaltar que existen alcaldía que tienen su propio sistema tecnológico de recaudación y pago de impuesto, utilizando la red del internet, haciendo que el contribuyente realice sus pagos desde la comodidad de su hogar. Es importante destacar que no todas las tecnologías son adecuadas para los beneficios de una organización en particular. Por tanto, el valor reside en el contenido de comprender las posibilidades que ofrece cada tecnología y poder analizar sus beneficios y riesgos antes de su posible implementación. Donde se implementan estrategias en la difusión de la colección utilizando tecnología.

2.1.5. Entorno ecológico

En la implementación de las estrategias la Alcaldía de Ayacucho en un entorno ecológico, se utilizan empaques promocionales sustentables, se eliminan los empaques y publicidad de plástico y se utilizan materiales reciclados para las declaraciones de impuestos. De esto se puede decir que las acciones tomadas por el gobierno para nutrir y proteger el medio ambiente, proteger la base natural de la vida y lograr el desarrollo sostenible en el contexto de la interacción de los intereses políticos, económicos y sociales. Desde la década de 1990, con la

creciente conciencia ambiental, se ha convertido en un sector independiente más importante, ya sea a nivel estatal, local o internacional. Muchos gobiernos tienen un ministerio responsable de las cuestiones ambientales y un Partido Verde establecido.

La política de Estado contempla el diseño económico y social de la sociedad, pero la desvalorización de las consideraciones ambientales posibilita tomar decisiones poco meditadas y coyunturales sin generar verdaderos impulsos de desarrollo. Los países que no cumplen con sus obligaciones de proteger el medio ambiente contribuyen a los conflictos, pactan violaciones a los derechos humanos, conducen a la degradación del hábitat y afectan sistemáticamente la salud de la comunidad.

2.1.6. Entorno legal

El propósito de la inspección legal es aumentar el cobro de impuestos dentro del municipio para que se pueda invertir el trabajo. Continuamente se han realizado reformas legales para fortalecer la recaudación municipal, como se mencionó anteriormente, porque los gastos del sector público son muy altos.

También busca implementar una gestión de inversiones eficiente, disciplinada y transparente para garantizar la cobertura presupuestaria de los programas existente que no se vean afectados por los cambios de gobierno. Promueve la competitividad y el crecimiento monetario a través de la ejecución de proyectos de inversión pública y social.

Todo esto con base en normas municipales, contratos municipales, leyes, reglamentos, ordenamiento territorial y normas de construcción privada, exenciones de multas pactadas en diferentes partes, normas sobre manejo de desechos sólidos. Regulaciones tributarias municipales. Todos estos se aplican a los impuestos municipales porque viene inmersas en la

sentencia de la ley de armonización tributaria reguladas a través de las Ordenanzas de impuesto municipales entre otros.

2.1.7. Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)

La matriz (MEFE) es un instrumento de diagnóstico que consiste en realizar una investigación de campo que permite mostrar y evaluar varios factores externos que pueden sobresaltar el desarrollo y expansión de la marca, en el marco de la herramienta ayuda a formular diversas estrategias con el contenido de aprovechar las oportunidades y reducir las amenazas externas.

La estrategia no se crea por arte de magia, se investiga, analiza y formula utilizando un entorno compuesto por factores demográficos, socioculturales, políticos/legales, tecnológicos, económicos, ambientales, globales y competitivos. A medida que damos nuestros primeros pasos en la matriz del MEFE, nuestros horizontes como estrategias deben ampliarse, aumentar nuestra sensibilidad e intuición del entorno externo, ya que podemos o no aprovechar las oportunidades de acuerdo con la apreciación de cada actor individual. Teniendo en cuenta que los elementos de evaluación son subjetivos y muy similares a la matriz MEFI o EFI), también se deben considerar otras herramientas analíticas como la matriz DAFO o FODA.

Tabla 1 Matriz MEFE

Factores	Peso	Valor	Ponderado
Oportunidades			
La implementación del impuesto según la armonización tributaria	0.10	2	0.20
Implementación de estrategias de recaudación la implementación de políticas fiscales más efectivas	0.10	3	0.30
Apoyar las empresas de recaudación	0.15	4	0.60
	0.15	3	0.45
Amenazas			
Situación crisis económica del país	0.15	3	0.45
Falta de cultura tributaria del país	0.15	2	0.30
Control cambiario	0.10	3	0.30

No cumplir las metas asignadas	0.10	4	0.40
Totales	1.00		3.00

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

2.2 Análisis del microentorno del sector: Fuerzas de Porter.

2.2.1. Negociación con proveedores

Los insumos necesarios para la implementación de la aplicación móvil de productos de transporte son: Internet, programas de gestión, papelería. Este ingreso está fácilmente disponible; y el dominio de negociación de los proveedores es bajo por la falta de interés y apoyo del gobierno municipal en el cobro, así como la falta de recursos económicos y tecnológicos para adquirir programas computarizados, por eso se busca la negociación con los proveedores algunos son con líneas crediticias a 15 días otros se deben realizar al contado.

2.2.2. Negociación con clientes

Esta industria cooperativa de seguros, que intenta que la gente pague impuestos a través de la divulgación, tiene muy poco poder de negociación. Hay una falta de comunicación y cooperación con los coleccionistas. El proceso se complica aún más por el hecho de que tienen muy poco poder para decidir si recaudar el impuesto y si los cálculos que establecen en las reglas pueden ser objeto de exención o revisión. La alcaldía cuenta con contribuyentes personas naturales y jurídicos deben cancelar impuestos, la recaudación se puede realizar mensual o trimestral, así como hay impuesto que se cancelan anualmente

2.2.3. Rivalidad entre competidores existentes

Las alcaldías aledañas, quizás tienen mejores sistemas de tributos municipales, o los tributos sean más económico, y por eso deciden pagar la patente de otros vehículos en esas zonas. Como también tienen la opción de pagar en una u otra moneda extranjera y no están

sujetos a derechos exclusivos. La mayor demanda, la baja comisión que cobra la institución y el mayor margen que puede quedar en el pago de los mismos.

2.2.4. Desarrollo potencial de productos sustitutos

En este punto no aplica por que la institución es una prestadora de servicios y el cobro del impuesto deben ser los establecidos por la ley de armonización tributaria y no pueden ser sustituidos por otro rubro de pago.

2.2.5. Entrada de nuevos competidores

Este punto no aplica porque no pueden otras alcaldías entrar como competidores porque los pagos de impuestos se deben de realizar en la localidad donde el comercio este haciendo vida comercial o los habitantes estén viviendo para cancelar los servicios públicos como la recolección de desechos sólidos y los otros impuestos municipales.

2.2.6. Nivel de atractividad de la industria

El impuesto municipal puede pagarse mediante cheque, transferencia bancaria, efectivo, tarjeta de crédito, tarjeta de débito, transferencia electrónica u otros medios legales que determine el responsable del tratamiento. Se puede cancelar en distintas formas de moneda nacional y en divisas. Así como conocer y dominar las ordenanzas de los pagos de los impuestos municipales y su censo poblacional del municipio.

2.2.7 Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)

Matriz de evaluación de factores internos La matriz MEFI es una herramienta de formulación de estrategias que recopila y evalúa las fortalezas y debilidades más importantes en las áreas funcionales de una organización y proporciona una base para identificar y evaluar las relaciones entre estas áreas. Es un instrumento que las empresas utilizan para analizar temas que impactan positiva o negativamente en el crecimiento y la sostenibilidad de su mercado. Es una

herramienta muy útil que puede brindarle una imagen real de una organización y ayudarlo a obtener una imagen clara de sus fortalezas y debilidades.

Tabla 2 Matriz MEFI

Factores	Peso	Valor	Ponderado
Fortalezas			
Personal capacitado	0.15	4	0.60
Efectuar Fiscalizaciones de cobros	0.15	4	0.60
Tecnología avanzada	0.15	4	0.60
Conocer el municipio y su población	0.13	3	0.39
Debilidades			
Falta de interés y apoyo del gobierno recaudador	0.08	1	0.08
Errores en los registros del cálculo y cobros	0.05	1	0.05
Falta de comunicación y colaboración con las recaudadoras	0.10	1	0.10
Procesos administrativos complejos	0.05	2	0.10
Totales	1.00		2.52

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

CAPÍTULO III. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO INTERNO

3.1 Modelo de negocio CANVAS.

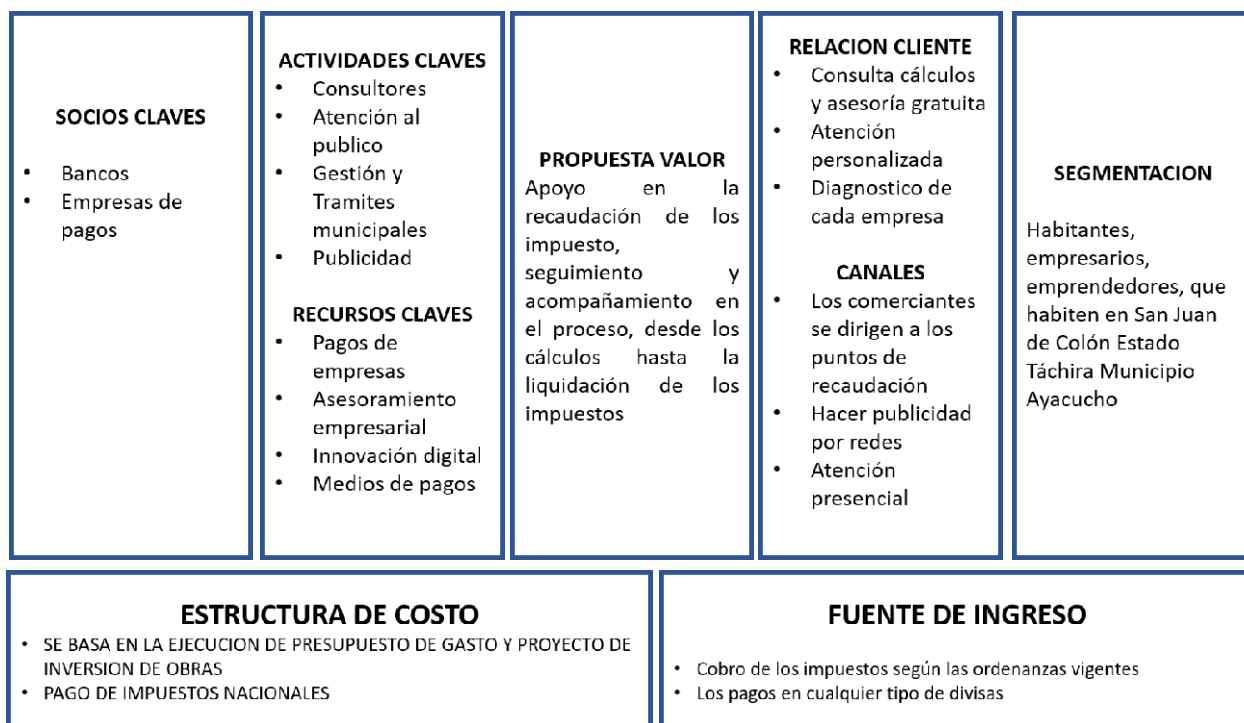


FIGURA 3 Modelo de negocio CANVAS Recaudación de impuesto

Fuente Elaboración propia

Modelo De Negocios Canvas

Socios claves:

Para que la empresa desarrolle su producto o servicio, debe contar con garantes que complementen sus habilidades y confiar en el cliente con mayor eficiencia y confianza en la oferta. En este caso son los bancos y empresas donde también se puede cancelar los impuestos.

Recursos Clave:

Son los elementos necesarios para puesta en marcha de un negocio. En este caso los consultores, las personas de atención al público, la operación y trámites municipales.

Actividades claves:

Son el trabajo diario que desarrolla la organización para la ejecución de sus fines. En este caso los pagos de los impuestos de los contribuyentes, los cálculos de los impuestos, los sistemas computarizados.

Propuesta de valor:

Es la actividad mediante la cual una organización satisface las necesidades del cliente a través de bienes o servicios. Apoya la recaudación de impuestos, monitorea y lo guía desde el cálculo hasta el pago de impuestos, haciéndolo más innovador en la recaudación de impuestos.

Relación con los clientes:

Así nos comunicamos e identificamos sus necesidades para atenderlas de manera óptima. Consulta de cálculos y asesoramiento gratuito, atención personalizada, diagnóstico de cualquier organización.

Canales de distribución:

Es así como se entrega el producto o servicio al cliente, el distribuidor acude al punto de recogida, mediante publicación web y atención personalizada.

Segmentación:

Un grupo de personas a las que se les proporciona un producto o servicio. Son necesarios para que la organización lleve a cabo sus actividades. Residentes, empresarios, emprendedores que viven en el municipio de Ayacucho, en el estado de San Juan de Colón Táchira

Fuentes de ingreso:

Es como una empresa reúne los recursos económicos necesarios para lograr su objetivo de brindar un bien o servicio. Recaudación de impuestos según normativa vigente, pagos en todas las monedas.

Estructura de costos:

Son los costos que tiene una empresa en sus operaciones para desarrollar un producto o servicio. Se basa en la realización de presupuesto de gasto donde incluyen el pago de personal, publicidad papelería gastos tecnológicos y proyecto de inversión de obras pago de impuestos nacionales.

3.2 Análisis funcional de la empresa.

Tabla 3 Cadena Valor de la Empresa

Estos cuatro departamentos son primordiales porque en conjunto prestan las actividades de apoyo para recaudar los ingresos en la alcaldía y así poder cumplir con los compromisos adquiridos				
Infraestructura	Recursos Humanos	Tecnología	Compras y Abastecimientos	
Tiene una infraestructura física que cuenta con dos plantas, 13 oficinas, organizativamente cuenta con manual de organización y manual descriptivo de cargos	La dirección de recursos Humanos realiza la captación del personal a través de entrevistas, luego de la entrevista revisa la documentación, se capacita y se ingresa a nómina, RRHH realiza capacitaciones y talleres motivacional cada tres meses	Se busca actualizar los sistemas de inclusión de cálculos de los impuestos y liquidaciones del mismo para que se pueda conectar con el sistema de planificación y presupuesto debido a que hay dos sistemas diferentes y se necesita ser conectados ambos sistemas.	El departamento de compras es el encargado de abastecer la papelería, las tintas, el tóner, los equipos de computación y todo lo relacionado con los materiales a utilizar en la prestación de servicio en la alcaldía	
Logística de entrada	Procesos	Logística de Salida	Marketing y Ventas	Postventa
El encargado de compras es el que recibe los requerimientos de materiales y hace los trámites de entrada de los mismos al sistema para luego si distribuir los materiales requeridos para los procesos administrativos y de logística	Es una institución prestadora de servicios, acá el resultado final es que el contribuyente se retire de la taquilla de pago con su talón de pago y sus soportes de pago	Este realiza el procesamiento de pedido, archiva la documentación requerida, realizan los cuadros del día, y emite el informe de lo realizado en el día de lo recaudado y el apoyo prestado en la recaudación del día.	Este realiza el trabajo de divulgación de publicidad a través de cobradores, por redes sociales, y distribución de la información de las porciones y descuentos por pronto pago de los impuestos a través de un grupo de personas que realizan el trabajo de calle para dar a conocer dicha información.	el apoyo postventa por ser una empresa de servicios no se presta un apoyo de seguimiento o garantía por ser contribuyentes de impuestos, solo se le presta la calidad de servicio y buena atención a la hora de ir a la institución a realizar el pago los mismos.

Fuente: Elaboración propia

3.2.1. Gerencia de la empresa

Las organizaciones deben tener un modelo de gestión interactivo y colaborativo. El modelo se centra en la implicación activa de los empleados en la realización de eventos y en la gestión del día a día de la organización, partiendo de la idea de que los empleados son la clave del éxito de la empresa y su participación activa y compromiso con la organización. Es importante destacar que este modelo también promueve la colaboración y el trabajo en equipo. (Kotler, Philip, 2005). El trabajo en equipo es esencial para el éxito de una empresa porque permite a los empleados compartir conocimientos y habilidades y trabajar juntos para lograr objetivos comunes. La cultura organizacional de una empresa debe ser una cultura inclusiva que fomente la colaboración, el trabajo en equipo y la innovación, y que complemente los valores, creencias y principios de comportamiento de los empleados de la empresa. La cultura organizacional debe ser inclusiva y alentar a los empleados a participar activamente en la toma de decisiones y en la gestión del día a día de la empresa.

Para lograr una cultura organizacional inclusiva y colaborativa, la empresa debe promover la comunicación abierta y transparente entre los empleados, y debe fomentar la participación activa de los empleados en la toma de decisiones. Además, la empresa debe fomentar la invención y la creatividad, y debe proporcionar un entorno de trabajo donde los empleados se sientan valorados y respetados. En este sentido la alcaldía tiene manuales de normas y procedimientos en todos los departamentos lo que crea una cultura organizativa bien.

Las empresas deben adoptar un modelo de gestión participativo y colaborativo y fomentar una cultura organizacional inclusiva y colaborativa. Esto permitirá a la empresa utilizar plenamente el conocimiento y las habilidades de sus empleados y lograr el éxito empresarial a largo plazo.

3.2.2. Recursos humanos

La gestión de recursos humanos es una función importante de cualquier organización, ya que es responsable de reclutar, seleccionar, capacitar y retener a los empleados. En una empresa, la gestión del personal debe ser eficaz para que los empleados estén altamente cualificados y motivados para alcanzar los objetivos de la empresa. Además, las empresas deben elegir un enfoque centrado en el empleado para la gestión de recursos humanos. (Brockbank, Dave Ulrich & Wayne, 2007). Un enfoque centrado en el empleado implica tratar a los empleados como socios y fomentar su participación activa en la gestión de la organización. Esto se puede lograr ofreciendo programas de capacitación y desarrollo, programas de bienestar y beneficios, y creando un ambiente de trabajo positivo y motivador.

La gestión de personal en la alcaldía tiene un enfoque estratégico y centrado en el empleado para los objetivos de la empresa. Los capacitan cada 4 meses de acuerdo a su presupuesto y estado financiero. También es responsable de proporcionarles uniformes. Será responsable de reclutar, seleccionar, capacitar y retener empleados motivados y de alta calidad para lograr los objetivos comerciales. La gestión de recursos humanos debe alinear las políticas y prácticas de recursos humanos con la estrategia comercial y alentar a los empleados a participar activamente en la gestión de la empresa.

3.2.3. Investigación y desarrollo

La gerencia de Investigación y desarrollo en una empresa debe ser proactiva y orientada a la innovación para seguir siendo competitiva en el mercado. La gerencia de Investigación y desarrollo debe seguir de cerca las tendencias del mercado y las necesidades de los clientes y desarrollar productos y servicios que satisfagan estas necesidades (Tidd, 1997). la gerencia de

Investigación y desarrollo debe adoptar un enfoque sistemático para identificar oportunidades de innovación y para desarrollar nuevos bienes y servicios.

Esto implica la identificación de nuevas tecnologías y la evaluación de su viabilidad para el desarrollo de productos y servicios. Además, la gerencia de Investigación y desarrollo debe orientar en la colaboración y la co-creación con clientes y socios para desarrollar soluciones innovadoras que satisfagan las necesidades del mercado.

La gerencia de Investigación y desarrollo en la empresa debe trabajar en estrecha colaboración con otros departamentos de la empresa, como la gerencia de operaciones y la gerencia de marketing, para garantizar que los productos y servicios desarrollados sean viables y rentables. Además, la gerencia de Investigación y desarrollo debe fomentar una cultura de innovación en toda la empresa, para que todos los empleados se sientan motivados y comprometidos con la innovación y la mejora continua.

La gerencia de Investigación y desarrollo en la empresa debe adoptar un enfoque sistemático y proactivo para la innovación, enfocándose en la identificación de oportunidades de innovación y en la colaboración con clientes y socios. La Alcaldía trabajar en estrecha colaboración con otros departamentos de la institución y fomentar una cultura de innovación en toda la organización. Esto permitirá a la alcaldía desarrollar nuevas estrategias de cobranzas y prestación de servicios innovadores que satisfagan las necesidades del mercado y aumenten la rentabilidad a largo plazo.

3.2.4. Finanzas

La gerencia de finanzas es vital para la salud financiera de una organización. La empresa debe contar con una gerencia de finanzas competente que se encargue de la planeación y control financiero de la empresa, así como de la toma de decisiones financieras que aseguren la

sostenibilidad y el crecimiento de la organización. Según (Musgrave Richar A., 2006). la gerencia financiera tiene la tarea de maximizar el valor de la organización para sus accionistas. Para lograr esto, la gerencia financiera debe tomar decisiones de inversión, financiamiento y dividendos que maximicen el importe de la empresa. En el caso de la gerencia financiera debe contar con un plan financiero sólido que prevea los ingresos y gastos de la organización, así como el manejo de las haciendas financieras, como el capital de trabajo, la inversión en activos fijos y la gestión del flujo de caja. Además, debe trabajar en estrecha colaboración con otros departamentos de la empresa para avalar que los recursos financieros se manejen de manera positiva y eficaz para conseguir los objetivos de la organización.

La dirección de administración y finanzas de la alcaldía debe adoptar un enfoque estratégico y centrado en la maximización de la administración de los ingresos percibidos para así poder lograr y cumplir los compromisos adquiridos. La gerencia financiera debe tomar decisiones financieras que aseguren la sostenibilidad y el crecimiento de la empresa, y trabajar en estrecha colaboración con otros departamentos de la empresa para garantizar que los recursos financieros se utilicen de manera efectiva y eficiente.

3.2.5. Logística y aprovisionamiento

En primer lugar, la dirección de logística y aprovisionamiento debe asegurarse que la alcaldía tenga la cantidad adecuada de materias primas y suministros como papelería, tóner, materiales de limpiezas, materiales de cafetería para mantener la cobranza y procedimientos administrativos sin problemas. También debe garantizar que los productos terminados se entreguen a los clientes de manera oportuna y eficiente, y que se cumplan los requisitos de calidad y seguridad. Según (Kotler, Philip, 2005). la logística es una parte fundamental del

marketing, ya que permite la entrega de bienes y servicios a los clientes de manera efectiva y eficiente.

En este sentido, la gestión logística y de suministros debe trabajar en estrecha colaboración con el marketing para garantizar que los productos se entreguen a los clientes en el momento y lugar correctos.

La gestión logística y de suministro de una empresa debe utilizar un enfoque estratégico y centrado en el cliente para garantizar la entrega oportuna y eficiente del producto. Trabaja en estrecha colaboración con otros departamentos, como marketing, I + D y utilizará tecnología avanzada para mejorar la eficiencia y reducir costos. Esto permitirá a la empresa brindar un buen servicio en el momento de los impuestos, lo que se traducirá en una mayor satisfacción del cliente, lo que a su vez aumentará la rentabilidad a largo plazo..

3.2.6. Operaciones

La gerencia de operaciones se encarga de la organización y control de los procesos de elaboración y operaciones de la empresa. Para llevar a cabo estas responsabilidades, la gerencia de operaciones debe adoptar una orientación centrada en la eficacia y la calidad Según los autores (Aquilano Jacobs, Chase, 2001). Debe ser responsable de la organización de la producción, la gestión del vínculo de suministro, la mejora continua de los procesos y la gestión de la calidad.

Además, la gerencia de operaciones debe trabajar en estrecha colaboración con otros departamentos de la empresa, como la gerencia de Investigación y desarrollo, y la gerencia de finanzas, para garantizar que los objetivos empresariales se cumplan de manera efectiva. Debe trabajar en estrecha colaboración con otros departamentos de la Alcaldía para garantizar que los

objetivos de la institución se cumplan de manera efectiva y para mejorar continuamente los procesos de gestión y cobranza.

3.2.7. Marketing y ventas

La gestión de publicidad y ventas se centra en satisfacer las necesidades y deseos de los clientes proporcionando productos y servicios de calidad (Armstrong, Armstrong & Kotler, Philipe, 2017). Por lo tanto, los gerentes de marketing y ventas deben trabajar en estrecha colaboración con la gestión de marketing y ventas de la empresa debe estar orientada al cliente para garantizar que los productos y servicios satisfagan la demanda del mercado..

Debe trabajar en estrecha colaboración con otros departamentos, como Investigación y desarrollo, y operaciones, para garantizar que los productos y servicios sean de alta calidad y se entreguen de manera oportuna y eficiente. Además, la Dirección de marketing de la alcaldía debe adoptar tecnologías avanzadas para mejorar la eficiencia y la efectividad de las actividades de marketing y ventas como promocionar los descuentos en los pagos de los impuestos, por redes sociales y entrega de volantes.

3.2.8. Servicios postventa

La gerencia de Servicios Postventa en la empresa debe ser altamente eficiente y efectiva para asegurar una excelente experiencia del cliente y lograr su satisfacción. (Bullock, 2017). La postventa es una forma de aumentar la lealtad del cliente y requiere mucho esfuerzo y acción para fortalecer la relación, en la situación competitiva actual, la fidelización de clientes es cada vez más difícil. el servicio postventa es crucial para retener clientes y aumentar la frecuencia y cantidad de ventas, lo que a su vez ayuda a minimizar los costos de adquisición de nuevos consumidores. Para ello, se pueden seguir cinco claves: hacer seguimiento y mantener contacto con el mismo, crear un programa de lealtad, informar a los consumidores sobre lanzamientos y

recomendaciones de productos, enviar regalos en ocasiones especiales. Si logras realizar buenas habilidades de postventa, ya verás cómo la satisfacción de tus consumidores se incrementa notablemente. Y ya se sabe que un cliente satisfecho, repite pedido, la personalización, la seguridad y el soporte son áreas clave en la estrategia postventa para el comercio electrónico. La retención de clientes es fundamental para aumentar la rentabilidad, y la gerencia de Servicios Postventa debe estar enfocada en la satisfacción del consumidor y en construir relaciones duraderas con ellos. Si los contribuyentes no cancelan a la hora de solicitar las solvencias municipales para tramitar algún documento en otros registros públicos no se les dará la solvencia, así como no se les renovarás las patentes de actividades económicas y no podrán solicitar cualquier trámite en el registro civil.

CAPÍTULO IV. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS 2023 – 2027

4.1 Objetivo general 2023 a 2027

Diseñar un plan estratégico para la Alcaldía Del Municipio Ayacucho en la dirección de Hacienda en los años 2023-2027 para promover la recaudación de impuestos de los ingresos municipales.

4.2 Objetivos Estratégicos 2023 a 2027

Incrementar el proceso de recaudación municipal periodo 2023-2027, atreves del marketing de La Alcaldía Del Municipio De Ayacucho en la dirección de Hacienda.

Realizar el 70% de las cobranzas por el canal e-commerce (comercio electrónico) en un plazo de cinco años.

Desarrollar estrategias de gestión para la recaudación de los ingresos de la Alcaldía Del Municipio Ayacucho en la dirección de Hacienda periodo 2023-2027.

4.3 Análisis de los Objetivos estratégicos 2023 a 2027.

Para Cumplir estos objetivos se debe verificar los datos de contribuyentes: Este objetivo se centra en identificar y registrar a todos los sujetos y empresas que están obligadas a pagar impuestos. Para alcanzar este objetivo, es necesario realizar campañas de concientización y educación fiscal, así como establecer mecanismos efectivos de observación y seguimiento.

Mejorar la eficacia de la gestión tributaria: este objetivo se enfoca en incrementar el proceso de recaudación municipal, reducir los costos administrativos y mejorar la calidad del servicio al cliente. Para lograr este objetivo, es necesario implementar tecnologías avanzadas, automatizar procesos y capacitar a los empleados en las mejores prácticas de gestión tributaria.

Incrementar la tasa de cumplimiento: Este objetivo se centra en aumentar la proporción de contribuyentes que cumplen con sus obligaciones fiscales a través del canal e-commerce (comercio electrónico). Para lograr este objetivo, es necesario establecer políticas fiscales justas y equitativas, simplificar los procedimientos de pago y ofrecer incentivos para el cumplimiento oportuno y voluntario.

CAPÍTULO V. LA ESTRATEGIA DEL NEGOCIO

5.1 Formulación de la estrategia

5.1.1 Matriz FODA cruzada (MFODA)

La matriz FODA Cruzada, también conocida como Matriz TOWS, fue desarrollada por (Koontz, Harold & Weihrich, Heinz, 2020) en la década de 1988. Esta herramienta analítica combina la matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) con una matriz cruzada que identifica las estrategias adecuadas para abordar cada una de ellas.

La matriz TOWS permite a las empresas explorar las relaciones entre los factores internos y externos y desarrollar estrategias que aprovechen las oportunidades y mitiguen las amenazas.

En resumen, la matriz TOWS es una herramienta útil para las compañías que desean desarrollar estrategias efectivas que aprovechen las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, y afronten las relaciones entre los factores internos y externos. Por lo mínimo deben surgir tres estrategias por cuadrante donde se crucen los elementos del FODA

Tabla 4 Matriz FODA Cruzada (MFODA)

Ambiente Interno	Fortalezas	Debilidades
Ambiente Externo	F1. Personal capacitado F2 Efectuar Fiscalizaciones de cobros F3 Tecnología avanzada F4 Conocer el municipio y su población	D1. Falta de interés y apoyo del gobierno recaudador D2 Errores en los registros del cálculo y cobros D3 Falta de comunicación y colaboración con las recaudadoras D4 Procesos administrativos complejos
Oportunidades:	Estrategias FO: Fortalecer la educación tributaria para mejorar la conciencia fiscal de los ciudadanos. Aprovechar las nuevas tecnologías para mejorar la eficiencia en la recaudación de impuestos.	Estrategias DO: Mejorar la atención al cliente y la comunicación con los contribuyentes para incentivar el cumplimiento tributario voluntario. Desarrollar programas de capacitación y educación para mejorar las habilidades y competencias de las
O1 La implementación del impuesto según la armonización tributaria O1 Implementación de estrategias de recaudación		

<p>O2 la implementación de políticas fiscales más efectivas</p> <p>O3 Apoyar las empresas de recaudación</p>	<p>Establecer incentivos fiscales para fomentar el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias.</p>	<p>autoridades tributarias.</p> <p>Aprovechar las oportunidades para mejorar la legislación tributaria y simplificar los procedimientos de pago.</p>
<p>Amenazas</p> <p>A1. Situación crisis económica del país</p> <p>A2 Falta de cultura tributaria del país</p> <p>A3 Control cambiario</p> <p>A4 No cumplir las metas asignadas</p>	<p>Estrategias FA:</p> <p>Fortalecer la auditoría y el control fiscal para reducir la evasión y elusión de impuestos.</p> <p>Establecer acuerdos internacionales para evitar la doble tributación y mejorar la cooperación en la lucha contra el fraude fiscal.</p> <p>Aprovechar las fortalezas de la administración tributaria para mejorar la eficacia y la eficiencia en la recaudación de impuestos.</p>	<p>Estrategias DA:</p> <p>Establecer medidas para reducir la corrupción y mejorar la transparencia en la administración tributaria.</p> <p>Mejorar la gestión de la deuda tributaria para reducir el nivel de morosidad.</p> <p>Reducir los costos administrativos y mejorar la eficiencia en la administración tributaria para hacer frente a las amenazas de la competencia fiscal y la evasión fiscal.</p>

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

Fuente: Elaboración propia.

5.1.2. Matriz Interna – Externa (MIE)

La matriz Interna-Externa (MIE) es una herramienta de análisis estratégico que permite a las empresas evaluar su posición actual en las actividades comerciales en función de factores internos y externos. (Fred R. David, 2018). la matriz MIE combina la matriz FODA interna y externa para identificar las estrategias adecuadas para el crecimiento, la mejora, la defensa y la supervivencia de la compañía.

Al aplicar la matriz MIE, las empresas pueden identificar las estrategias adecuadas para aprovechar sus fortalezas y oportunidades, abordar sus debilidades y oportunidades, defenderse contra las amenazas externas y mitigar sus debilidades y amenazas.

5.2 Selección de la estrategia

5.2.1. Matriz de estrategias Vs objetivos estratégicos

Tabla 7 Matriz de estrategias vs objetivos estratégicos

Estrategias	Objetivos estratégicos	Incrementar el proceso de recaudación municipal periodo 2023-2027, a través del marketing de La Alcaldía Del Municipio De Ayacucho en la dirección de Hacienda.	Realizar el 70% de las cobranzas por el canal e-commerce (comercio electrónico) en un plazo de cinco años.	Desarrollar estrategias de gestión para la recaudación de los ingresos de la Alcaldía Del Municipio Ayacucho en la dirección de Hacienda periodo 2023-2027.
Diseñar la implementación de sistemas de tecnología de la información,		x	x	x
Desarrollar una política de simplificación de los procedimientos de pago		x	x	x
Emprender una política intensiva de la mejora de la capacitación de los funcionarios de la administración en el proceso del cálculo y cobro de los impuestos		x	x	x

Fuente: Elaboración propia

5.2.2. Estrategias seleccionadas

La estrategia seleccionada en la recaudación de impuestos es una herramienta útil que permite a las autoridades tributarias identificar las estrategias adecuadas y los objetivos estratégicos que deben establecerse para alcanzar una gestión tributaria segura. Esta matriz implica la correlación de las estrategias posibles con los objetivos estratégicos correspondientes, lo que permite identificar las estrategias más adecuadas para lograr cada objetivo específico.

El objetivo estratégico es aumentar la eficiencia de la administración tributaria y las posibles estrategias incluyen la implementación de sistemas de tecnología de la información, mejorar la capacitación de los funcionarios del departamento de impuestos y simplificar los procedimientos de pago. Al combinar estas estrategias con objetivos estratégicos apropiados, una autoridad tributaria municipal puede determinar que las tres estrategias son suficientes para lograr objetivos específicos de recaudación de impuestos.

CAPÍTULO VI. PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN

6.1 Plan funcional de marketing

6.1.1. Situación actual de la gerencia de marketing

La importancia de la gestión de marketing es un equipo profesional con las habilidades para identificar las necesidades y deseos del mercado y la capacidad de desarrollar estrategias efectivas para promocionar un producto o servicio. Una buena gerencia de marketing puede impulsar el crecimiento de una institución al aumentar su visibilidad y atraer nuevos contribuyentes potenciales.

La Alcaldía del Municipio Ayacucho no tiene una gerencia de marketing, significa que no hay un grupo de personas específicamente encargadas de promocionar los descuentos por pagos anticipados de los impuestos municipales de las empresas. Esto puede llevar a una falta de estrategias efectivas para llegar al público objetivo y, en consecuencia, a una disminución en los ingresos y por ende invertir en los servicios del municipio.

Si la alcaldía del municipio no cuenta con un equipo de gerencia de marketing, como consecuencia no tiene una estrategia de marketing digital, los barrios, y sectores de la región, no tendrán conocimiento de los logros de la alcaldía y las inversiones que realiza, de igual manera no se podrán llegar a diversos sectores la información de promociones y descuentos de los mismos.

6.1.2. Objetivos de marketing

- aumentar los ingresos.
- Mejorar la fidelización de clientes en el área de impuestos.
- Brindar un buen servicio para el pago de impuestos al cliente.
- Aumentar la presencia digital en las redes sociales.

- Ofrecer incentivos a los clientes por pagos anticipados.

6.1.3. Acciones estratégicas de marketing

Estrategia de cartera

Las estrategias de cartera utilizando la matriz McKinsey se realiza para evaluar el rendimiento de diferentes inversiones. Donde se determinará cuál es la mejor opción en función de los factores como el riesgo y la rentabilidad esperada. De esta manera, se pueden tomar decisiones informadas sobre cómo invertir los recursos disponibles, donde se colocarán en estudio, el mercado, atractivo, posición comercial y evaluación. En este caso la alcaldía del municipio no puede realizar inversiones en dinero para generar rentabilidad o liquidez tampoco tiene atraktividad ni competitividad por ser un ente gubernamental por lo tanto no podemos medir en los cuadrantes según la matriz si nos posicionamos en invertir para crecer o bien abandonar.

Estrategia de segmentación, de posicionamiento y de fidelización

Las estrategias de segmentación, posicionamiento y fidelización de mercado de la alcaldía permiten que la información genere estrategias para diferentes tipos de consumidores en función de cómo perciben el valor total de cierta información y servicios relacionados con los impuestos de los clientes, utilizando las estrategias indiferenciadas que se dirigen a un amplio espectro y utilizan canales clásicos y genéricos para su comunicación a todo tipo de público a nivel regional y municipal por ser un ente gubernamental. De esta forma pueden introducir un mensaje más personalizado con la certeza de que será recibido con éxito.

Estrategia funcional

Una estrategia funcional es una estrategia que ayuda al alcalde a determinar cómo usar y administrar los recursos y habilidades de cada una de sus líneas o departamentos (especialmente

el departamento de finanzas) de la manera más efectiva para lograr los objetivos establecidos de aumentar los ingresos y mejorar la lealtad de los clientes. . y atención al cliente. Brindar un buen servicio de impuestos. Además de agrupar la fuerza laboral, ayuda a los alcaldes a solicitar préstamos y desarrollar proyectos para que puedan invertir en su municipio, administrarlo y enfocarse en un objetivo principal. Por lo tanto, ayuda en la gestión óptima de los recursos.

6.1.4. Presupuesto

Tabla 8 Presupuesto del plan funcional de marketing

PLAN DE OPERACIONES	Recursos	Costo unitario (\$)	Año 1 (\$)	Año 2 (\$)	Año 3 (\$)	Año 4 (\$)	Año 5 (\$)
Acciones							
Realizar un estudio de mercado para los clientes segmentado indiferenciados	720 horas x 1 persona profesional	\$2,00	\$1.440,00	\$1.440,00	\$1.440,00	\$1.440,00	\$1.440,00
Manejo y divulgación de publicidad de redes sociales y pagina web	contratación de una persona profesional	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300
Diseño de la identidad corporativa y branding para la publicidad	contratación de una personal profesional	\$100	0	\$150	0	\$150	\$150
TOTAL (\$)			\$1.740,00	\$1.890,00	\$1.740,00	\$1.890,00	\$1.890,00

Fuente: Elaboración propia.

6.1.5 Ejecución de tareas del plan de marketing.

La adhesión al mandato del plan de marketing es fundamental para el desarrollo de la oficina del alcalde, y la adopción del plan facilita las acciones necesarias para aumentar los ingresos, realizar mejoras y más. Incrementar la fidelización fiscal de los clientes, brindar un buen servicio al cliente en materia fiscal, incrementar la presencia digital en redes sociales e

incentivar a los clientes a pagar por adelantado, eliminando así errores y equivocaciones que puedan ocurrir durante la ejecución. Aplicando una estrategia de investigación de mercado a segmentos de clientes indiferenciados, administrando y distribuyendo bien la publicidad en redes sociales y sitios web, y creando una identidad corporativa y marca para la publicidad de la alcaldía, es posible obtener una visión técnica de las acciones a realizar. acciones realizadas y por realizar Actividades; la unidad estructural encargada de la evaluación de cada etapa será la responsable del éxito o fracaso de las metas previstas, seguida por el titular de la alcaldía.

6.2 Plan funcional de operaciones.

6.2.1. Situación actual de la gerencia de operaciones

La estrategia operativa es el denominador común y se refiere al contexto en el que se toman decisiones que toman en cuenta la estrategia global de la alcaldía. Actualmente no existe una gestión operativa, cada departamento o su director es responsable de realizar el proceso de planificación o configuración y ejecutar la estrategia operativa, comenzando por identificar las necesidades y requerimientos de los clientes objetivo, que deben convertirse en el foco de las operaciones de la empresa. Compañía. el servicio prestado. En términos de competitividad, no es una operación exclusiva de la alcaldía, ya que no tiene productos o servicios competitivos, ni ninguna empresa o entidad que pueda competir con ella como institución pública. Cuando se trata de servicios, se puede decir que el posicionamiento en el mercado requiere un claro campo de esfuerzo, debe ser competitivo, innovar constantemente, agregar valor a los servicios prestados, ser innovador y buscar la excelencia para satisfacer las necesidades de los clientes. Una vez posicionada la prestación del servicio, se debe desarrollar una estrategia de pago o recaudación de impuestos, la cual dependerá del mercado a cubrir, en este caso es segmento, indiferente o masivo, y esto hay que recordarlo. También hay factores que afectan la inflación y

los controles de cambio. Actualmente, los mejores evaluadores de la calidad del proceso de servicio y sus resultados es el cliente, y mejorar la calidad y productividad del servicio es parte integral de la gestión del servicio, por lo que sería bueno enfocarse en el cliente, cuyo impuesto será abolido. Cabe señalar hoy que las organizaciones que mejor sirven son aquellas que invierten en capacitar a sus empleados, enfatizando la importancia del talento en la alcaldía, que redundará en empleados satisfechos, lo que a su vez redundará en clientes satisfechos.

6.2.2. Objetivos de operaciones

- Incrementar el nivel de rendimiento del proceso de servicio.
- Fortalecer los mecanismos de planificación y control de los departamentos o direcciones.
- Utilizar un equipo y fuerza de trabajo humano capacitado
- Lograr cumplir los objetivos en tiempo determinado y con los costos mínimos
- Implementar flexibilidad y adaptación ante los cambios que se han necesarios

6.2.3. Desarrollo de la estrategia de operaciones

Estrategia de costos – capacidad

Una estrategia de costeo por capacidad proporciona información útil para promover una ventaja no competitiva, ya que no competimos como una entidad pública, pero de esta manera es posible promover la capacidad de generar ingresos, acceder a más liquidez y hacerlo sin sacrificar la calidad. y el cliente servicio El cuerpo mantiene la misma capacidad. La realización del análisis muestra que la cadena de valor permite establecer y mantener el posicionamiento estratégico de la alcaldía y determina cómo se utilizará el análisis de costos. Identificar las causas de los costos e implementar el ABC permitió una mejor distribución de los costos indirectos por los servicios que brinda la alcaldía, no solo permitió un mejor control y reducción de estos

costos, sino que también brindó mayor información sobre las actividades realizadas. de la alcaldía. la alcaldía te permite saber cuáles de ellos agregan valor y cuáles no, lo que te permite reducir o eliminar estos últimos, y te permite vincular los costos a sus causas.

Estrategia calidad – procesos

Las estrategias de la calidad de proceso generan importantes ventajas para la alcaldía logrando conseguir los objetivos de incrementar el nivel de rendimiento del proceso de servicio, fortalecer los mecanismos de planificación y control de los departamentos o direcciones, utilizar un equipo y fuerza de trabajo humano capacitado, procurando obtener menores gastos, disminuye el margen de error y manteniendo la credibilidad de la alcaldía en alto, al obtener menos reclamaciones de parte de los clientes, donde la evaluación de la misma este implementada en el plan para mejorar la calidad de servicio de la alcaldía. Esta evaluación debe estar basada en una estrategia clara y bien definida, que tenga en cuenta todas las etapas del proceso productivo. Además, es importante que el resultado final sea de alta calidad y cumpla con los estándares establecidos previamente.

Estrategia de flexibilidad – capacidad

Flexibilidad estratégica La capacidad de la oficina del alcalde para responder de manera efectiva a los ajustes puede proporcionar una base sólida para la flexibilidad estratégica. Dependiendo de la naturaleza de la transición y su efecto en la unidad, puede usarse como mecanismo ofensivo y defensivo. La flexibilidad estratégica permite que la alcaldía se adapte a cualquier cambio externo, como controles cambiarios repentinos e inflación, que son difíciles de replicar, lo que se traduce en capacidades de toma de decisiones y flexibilidad táctica diferente para enfrentar situaciones complejas. La adaptación exitosa a través de la flexibilidad estratégica conducirá a mejores resultados. Esta es la única razón por la cual los directores (en este caso, los

tomadores de decisiones) tienen la flexibilidad estratégica para decidir sobre diferentes cursos de acción en cada caso que se les presente.

6.2.4. Presupuesto

Tabla 9 Presupuesto del plan funcional de operaciones

PLAN DE OPERACIONES		Recursos	Costo unitario (\$)	total (\$)	total (\$)	total (\$)	
Acciones				2	3	4	
Análisis y evaluación de proveedores	150 horas * 5 personal 150 horas * 1 asesor 150 horas * 1 director	\$20,00 \$60,00 \$35,00	\$15.000,00 \$ 9.000,00 \$ 5.250,00	\$15.000,00 \$ 9.000,00 \$ 5.250,00	\$15.000,00 \$ 9.000,00 \$ 5.250,00	\$15.000,00 \$ 9.000,00 \$ 5.250,00	\$15.000,00 \$ 9.000,00 \$ 5.250,00
Plan de inversión de mantenimiento y actualización de equipos	50 horas * 5 personal 50 horas * 1 director	\$20,00 \$35,00	\$5.000,00 \$1.750,00	\$5.000,00 \$1.750,00	\$5.000,00 \$1.750,00	\$5.000,00 \$1.750,00	\$5.000,00 \$1.750,00
Propuesta para la optimización del proceso de recaudación y fortalecimiento de los controles de calidad	80 horas * 5 personal 80 horas * 1 asesor 80 horas * 2 director	\$20,00 \$60,00 \$35,00	\$80.000,00 \$ 4.800,00 \$ 5.600,00	\$80.000,00 \$ 4.800,00 \$ 5.600,00	\$80.000,00 \$ 4.800,00 \$ 5.600,00	\$80.000,00 \$ 4.800,00 \$ 5.600,00	\$80.000,00 \$ 4.800,00 \$ 5.600,00
Plan de formación del personal del área operativa	80 horas * 5 personal 80 horas * 1 asesor 80 horas * 2 director	\$20,00 \$60,00 \$35,00	\$80.000,00 \$ 4.800,00 \$ 5.600,00	\$80.000,00 \$ 4.800,00 \$ 5.600,00	\$80.000,00 \$ 4.800,00 \$ 5.600,00	\$80.000,00 \$ 4.800,00 \$ 5.600,00	\$80.000,00 \$ 4.800,00 \$ 5.600,00
TOTAL (\$)			\$ 216.800,00	\$ 216.800,01	\$ 216.800,02	\$ 216.800,03	\$ 216.800,03

Fuente: Elaboración propia.

6.2.5 Ejecución de tareas del plan de operaciones.

Para implementar las tareas de planificación operativa de la alcaldía, es necesario evaluar la dirección de las metas y las estrategias e indicadores propuestos en el proceso de planificación, registrar e informar continuamente sobre el proceso de ejecución y cuándo se ejecutará. Esta evaluación es importante porque puede arrojar luz sobre la necesidad de reestructuración, se trata

de identificar oportunidades y la mejor manera de implementarlas, tomar una decisión clara para mantener los objetivos y, en última instancia, garantizar que los planes se actualicen y progresen. es reconocido. En el siguiente cuadro se puede observar cuales son las estrategias para conseguir los objetivos planteados

Tabla 10 Objetivos y estrategias del plan de operaciones.

Estrategias	Objetivos				
	Incrementar el nivel de rendimiento del proceso de servicio.	Fortalecer los mecanismos de planificación y control de los departamentos o direcciones.	Utilizar un equipo y fuerza de trabajo humano capacitado	Lograr cumplir los objetivos en tiempo determinado y con los costos mínimos	Implementar flexibilidad y adaptación ante los cambios que se han necesarios
Análisis y evaluación de proveedores	X			X	X
Plan de inversión de mantenimiento y actualización de equipos	X			X	X
Propuesta para la optimización el proceso de recaudación y fortalecimiento de los controles de calidad		X	X	X	X
Plan de formación del personal del área operativa		X	X		X

Fuente: Elaboración propia.

6.3 Plan funcional de recursos humanos

6.3.1. Situación actual de la gerencia de recursos humanos

Situación actual de la gerencia de recursos humanos, después de la pandemia ha tocado tomar la previsión de que la crisis tenga un final cercano, muchas instituciones gubernamentales optaron por medidas de flexibilización temporal. Entre ellas, se aplican reducciones de jornada con la consiguiente inflación y situación económica del país el sueldo ha reducido.

Algunas medidas a largo plazo que podrían tomarse incluyen la introducción de asignaciones de transporte y comida como subsidios salariales para alentar a los trabajadores a completar sus horas. La implicación para la alcaldía es que los riesgos de la política de compensaciones, beneficios y talento se multiplican horizontalmente, requiriendo un esfuerzo integral encaminado a asegurar la sostenibilidad de la alcaldía y el bienestar de sus empleados.

Todos ellos coinciden en la transparencia, la comunicación fluida, el apoyo de la alta dirección, el ver la formación como una inversión y no como un gasto y a pesar de lo negativo de la situación, la visión debe ser positiva y pensar en el largo plazo, ya que, si se superan los problemas presentes, será en un futuro donde se vean los frutos obtenidos y cuando se debe seguir mejorando la gestión. Por otro lado, esta organizativamente estructurado y normado a través de manuales de normas y procedimiento, así como su estructura organizativa.

6.3.2. Objetivos de recursos humanos

- Fortalecer el proceso de selección de los aspirantes mejor calificados.
- Reconocer y motivar a los empleados de acuerdo a su actitud y productividad.
- Lograr que todas las relaciones establecidas entre la dirección y el personal se desarrollen y se mantengan permanentemente
- Brindar beneficios laborales al personal a través de la satisfacción de las necesidades de los trabajadores
- Brindar capacitación y crecimiento profesional laboral dentro de la alcaldía

6.3.3. Estrategias

Tabla 11 Relación de Estrategias de plan Funcional de Recursos Humanos

	Objetivos
--	-----------

	Fortalecer el proceso de selección de los aspirantes mejor calificados.	Reconocer y motivar a los empleados de acuerdo a su actitud y productividad.	Lograr que todas las relaciones establecidas entre la dirección y el personal se desarrollen y se mantengan permanentemente	Brindar beneficios laborales al personal a través de la satisfacción de las necesidades de los trabajadores	Brindar capacitación y crecimiento profesional laboral dentro de la alcaldía
Estrategias					
Establecer políticas de selección de personal que permitan escoger a los más capacitados para las actividades a realizar	X		X		X
Generar bonificaciones como completos salariales		X		X	
Realizar Talleres de motivación profesional y personal		X	X	X	X

Fuente: Elaboración propia.

6.3.4. Presupuesto

Descripción	Año 1 (\$)	Año 2 (\$)	Año 3 (\$)	Año 4 (\$)	Año 5 (\$)
	Importe Anual	Importe Anual	Importe Anual	Importe Anual	Importe Anual

Asesor especializado para contratar analizar y capacitar al personal que se va a contratar	450\$	500\$	550\$	550\$	550\$
Bonificaciones como complementos salariales	800\$	800\$	900\$	900\$	900\$
Talleres de motivación profesional y personal	500\$	650\$	650\$	650\$	650\$
TOTAL (\$)	1.750,00 \$	1.950,00 \$	2.100,00 \$	2.100,00 \$	2.100,00 \$

Fuente: Elaboración propia.

6.4 Plan de responsabilidad social empresarial (RSE)

6.4.1. Situación actual de la RSE

Si hablamos de responsabilidad social, sí, podemos definirla como obligaciones y responsabilidades entre los miembros de la comunidad y hacia los demás miembros de la comunidad en general. Lógicamente, el significado de la transición a un negocio es el mismo, excepto que esta responsabilidad u obligación es asumida voluntariamente por el negocio. En cuanto a la práctica de RSE en la Alcaldía de Ayacucho, debe ser considerada una herramienta de gestión y formar parte de la cultura organizacional, no un apéndice, y la unidad no debe sufrir conflictos laborales, explotación y vulneración de los derechos de los trabajadores. derechos, ni perjudicar su imagen, debiendo fomentarse sus buenas prácticas empresariales en pos del bien común. Es necesario analizar cómo la RSE es utilizada por la alcaldía, teniendo en cuenta las dimensiones de su uso y cómo encaja en los procesos que se desarrollan en la entidad. Esto ayudará a medir el impacto de la RSE en las estructuras organizacionales en base a buenas

prácticas e identificar las dificultades comunes que impiden la creación de este tipo de políticas corporativas en el sector público.

6.4.2 Objetivos de RSE

Tabla 12 Objetivos de RSE

Objetivos	indicador	Metas propuestas			Fuente de informacion
		corto plazo 1 año	mediano plazo 2-3 años	largo plazo 4-5 años	
Propiciar prácticas de sostenibilidad ambiental.	índice de sostenibilidad ambiental índice de bienestar económico sostenible	1	1	1	encuestas entrevistas
Aumentar el interés por parte de administración pública	numero de capacitaciones	4	4	4	listado de asistencia
Disminuir los daños en los diferentes ecosistemas	evitar quemas en un 80% ahorrar en un 50% el consumo del agua	100%	100%	100%	supervision y racionamiento

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 13 Estrategias de RSE

Objetivos

Estrategias	Propiciar prácticas de sostenibilidad ambiental.	Aumentar el interés por parte de administración pública	Disminuir los daños en los diferentes ecosistemas
Reutilizar papel cartón plástico	X	X	X
Reciclar papel carton plastico	X	X	
Contribuir a la educación y acción ciudadana	X	X	X

Fuente: Elaboración propia.

6.4.3. Actividades de RSE

Desarrollar e implementar una campaña para promover el reciclaje, incentivar las prácticas ecológicamente sostenibles, Impulsar campañas a través de medios digitales, aumentar el interés en la administración pública o empleados y trabajadores ambientales, conducir programas de capacitación en la administración estatal para gerentes y otros funcionarios, evitar el consumo excesivo de energía y ahorrar agua.

6.4.4. Presupuesto

Tabla 14 Presupuesto RSE

Descripcion	Año 2023 (\$)	Año 2024 (\$)	Año 2025 (\$)	Año 2026 (\$)	Año 2027 (\$)
	Importe Anual	Importe Anual	Importe Anual	Importe Anual	Importe Anual
Contratar personas especializadas en materia ambiental	350\$	400\$	450\$	450\$	450\$

Contenedores, envases reciclables y ecológicos	700\$	700\$	800\$	800\$	800\$
Talleres de adiestramiento concientización	400\$	550\$	550\$	550\$	550\$
TOTAL (\$)	1.450,00 \$	1.650,00 \$	1.800,00 \$	1.800,00 \$	1.800,00 \$

Fuente: Elaboración propia.

6.4.5. Ejecución de tareas del plan de RSE.

Reducir (no malgastar recursos)

- Controlar el consumo de agua en la higiene, riego y piscinas.
- Incorporar dispositivos de ahorro del agua en grifos y cisternas.
- Ducha rápida; cerrar grifos mientras nos cepillamos los dientes, afeitamos o enjabonamos.)
- Reutilizar todo lo que se pueda

Reutilizar todo lo que se pueda

- Imprimir, por ejemplo, sobre papel ya utilizado por una cara
- Reutilizar el papel
- Reutilizar el agua: utilizar el agua del lavado de frutas y verduras y el de la cocción de huevos (enriquecida con calcio) para regar planta.

Reciclar

- Separar los residuos para su recogida selectiva (“compactándolos” para que ocupen menos)

De esta manera se llevaría a cabo la Ejecución de tareas del plan de RSE

6.5 Plan funcional de finanzas y evaluación financiera

6.5.1. Situación actual de la gerencia financiera

La situación actual de la gerencia financiera de la alcaldía de Ayacucho se ha visto afectada por varios factores en cuanto a razón de endeudamiento, liquidez rentabilidad, para tal

efecto se realizó un cuestionario para medir estos datos. Se observó que la recaudación de impuesto municipales es baja teniendo en cuenta que para el primer trimestre ya debe de haber recaudo y sobre pasado la meta de los ingresos propios municipales planteados en el presupuesto inicial, para así poder dictar los créditos adicionales correspondiente con previa autorización del concejo municipal. El objetivo es obtener información relevante que facilite la toma de decisiones.

En el área de hacienda de la alcaldía, se realizan las actividades financieras y contables para lograr los objetivos del municipio. Ejemplos de aportes a la deuda son cuando se solicitan préstamos para financiar grandes proyectos como la construcción de nuevas carreteras o la renovación de infraestructura pública. La operatividad adecuada garantiza que estos fondos se utilicen de manera eficaz y responsable para brindar beneficios duraderos a la comunidad.

Como por ejemplo ejemplos de esto incluyen el proceso de emisión y envío de facturas a los contribuyentes y el proceso de recepción y registro de los pagos realizados por los contribuyentes. También puede incluir la revisión y verificación de la información proporcionada por el contribuyente para garantizar que el contribuyente está cumpliendo con sus obligaciones tributarias. En resumen, las operaciones en esta área son fundamentales para asegurar los ingresos necesarios para financiar los servicios públicos y los programas sociales que brinda la Alcaldía.

6.5.2. Objetivos de finanzas

Tabla 15 Objetivos de Finanzas y estrategias

	Estrategias			
Objetivos	incrementar el cobro de los impuestos	reducir los costos	Incrementar la capacidad de atención a los servicios	implementar aplicaciones informaticas actualizadas


Maximizar los ingresos de la empresa en el corto plazo.	X		X	
Recaudación apropiada de los impuestos	X			X
Aumentar los ingresos estimados	X			X
desarrollar Prestación de servicios innovadores		X	X	X
sistematizar las operaciones de recaudación		X	X	X

Fuente: Elaboración propia.

Los objetivos son los medios a través del cual vamos a llevar a cabo el objeto de esta investigación como se pudo observar existen tres cinco objetivos mediante el cual para poderlos llevar a cabo se debió implementar cuatro estrategias para llevarlas a cabo como se muestra y se explica por sí solo en el cuadro anexo estos resultados que se quieren alcanzar en términos de dinero, como para reducir los costos y poder pagar las deudas. Las estrategias aplicadas en el cuadro anexo fueron las acciones específicas que se llevan a cabo para lograr esos objetivos, como sistematizar las operaciones de recaudación. Es importante tener claridad en ambos aspectos para poder tomar decisiones informadas sobre cómo manejar nuestro dinero.

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

Tabla 16 Inversión en activos (fijos e intangibles). Depreciación y amortización 2023-2027

 INVERSIONES	Alcaldía del Municipio Ayacucho							(%) Amort
	INICIO ACTIVIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	VIDA ÚTIL	
ACTIVO NO CORRIENTE (A)								
Equipo de computación	2.000,00	500,00	500,00	1.000,00	500,00	500,00	15	7%
Impresora	800,00	200,00	200,00	300,00	300,00	300,00	15	7%
Mobiliario de oficina	1.500,00			1.000,00			12	8%
Aire acondicionado	1.000,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	10	10%
Sistemas de Computacion	1.000,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	10	10%
TOTAL NO CORRIENTE	6.300,00	1.150,00	1.150,00	2.750,00	1.250,00	1.250,00		
ACTIVO CORRIENTE (B)								
Existencias iniciales								
Tesorería (Caja Bancos)								
TOTAL CORRIENTE								
TOTAL INVERSIÓN (A + B)	6.300,00	1.150,00	1.150,00	2.750,00	1.250,00	1.250,00		

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 17 depreciaciones y amortizaciones

CÁLCULOS INTERMEDIOS						
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Equipo de computación	2.000,00	2.500,00	3.000,00	4.000,00	4.500,00	5.000,00
Impresora	800,00	1.000,00	1.200,00	1.500,00	1.800,00	2.100,00
Mobiliario de oficina	1.500,00	1.500,00	1.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00
Aire acondicionado	1.000,00	1.250,00	1.500,00	1.750,00	2.000,00	2.250,00
Sistemas de Computacion	1.000,00	1.200,00	1.400,00	1.600,00	1.800,00	2.000,00
TOTAL	6.300,00	7.450,00	8.600,00	11.350,00	12.600,00	13.850,00
DOTACIÓN AMORTIZACIONES	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Equipo de computación		166,67	200,00	266,67	300,00	333,33
Impresora		66,67	80,00	100,00	120,00	140,00
Mobiliario de oficina		125,00	125,00	208,33	208,33	208,33
Aire acondicionado		125,00	150,00	175,00	200,00	225,00
Sistemas de Computacion		120,00	140,00	160,00	180,00	200,00
TOTAL		603,33	695,00	910,00	1.008,33	1.106,67
AMORTIZACIÓN ACUMULADA	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Equipo de computación		166,67	366,67	633,33	933,33	1.266,67
Impresora		66,67	146,67	246,67	366,67	506,67
Mobiliario de oficina		125,00	250,00	458,33	666,67	875,00
Aire acondicionado		125,00	275,00	450,00	650,00	875,00
Sistemas de Computacion		120,00	260,00	420,00	600,00	800,00
TOTAL		603,33	1.298,33	2.208,33	3.216,67	4.323,33

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla anexa se muestran los resultados de los equipos a invertir y su amortización y depreciación en un periodo de cinco años teniendo una liquidez y cumpliendo con los compromisos de pago y reajustando la depreciación de cada uno de ellos teniendo una vida útil de 7, 8, y 10 años cada equipo, con sus respectivos porcentajes de depreciación e inversión.

6.5.4. Proyección de ventas 2023-2027

Tabla 18 Proyección de ventas 2023-2027

 VENTAS / INGRESOS		Alcaldía del Municipio Ayacucho				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Actividades economicas	ingresos	50.000,00	65.000,00	95.000,00	157.500,00	202.500,00
Aseo Urbano	ingresos	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	ingresos	10.000,00	10.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00
TOTAL INGRESOS POR IMPUESTOS		90.000,00	105.000,00	140.000,00	202.500,00	247.500,00
Periodo medio de cobro (días)						
Crédito a clientes						
COMPRAS /SUMINISTROS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PAPELERIA	costes	300,00	480,00	500,00	600,00	700,00
TINTAS	costes	96,00	96,00	80,00	80,00	80,00
CALCOMANIAS	costes	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
TOTAL COSTES		1.396,00	1.576,00	1.580,00	1.680,00	1.780,00
Crédito de proveedores (días)		30				
Crédito de proveedores		114,74	129,53	129,86	138,08	146,30

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar se presenta la relación ingresos costos y gastos donde se detalla los rubros de ingresos en el periodo 2023-2027 presentando los gastos costos o suministros para la realización de los cumplimientos de las metas donde se detalla que los proveedores solo dan crédito de 30 días para poder cancelar los gastos costos y suministros.

6.5.5. Proyección de costos y gastos operativos 2023-2027

Tabla 19 Proyección de costos y gastos operativos 2023-2027

		Alcaldía del Municipio Ayacucho				
		CÁLCULOS INTERMEDIOS				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PERSONAL	DATOS					
Salario medio mensual	20,00	20.400,00	45.900,00	68.850,00	103.275,00	154.912,50
Incremento salarial anual	50,00%					
N° de empleados año 1	85					
N° de empleados año 2	85					
N° de empleados año 3	85					
N° de empleados año 4	85					
N° de empleados año 5	85					
% coste Seguridad Social	13,00%	2.652,00	5.967,00	8.950,50	13.425,75	20.138,63
Total gastos de personal		23.052,00	51.867,00	77.800,50	116.700,75	175.051,13
ALQUILER						
Alquiler mensual						
Subida anual prevista en %						
OTROS GASTOS						
Electricidad	10,00	120,00	156,00	202,80	263,64	342,73
Teléfono	15,00	180,00	234,00	304,20	395,46	514,10
internet	30,00	360,00	468,00	608,40	790,92	1.028,20
gastos de mantenimineto	20,00	240,00	312,00	405,60	527,28	685,46
Subida media anual en %	30,00%					
TOTAL OTROS GASTOS		900,00	1.170,00	1.521,00	1.977,30	2.570,49
TOTAL GASTOS		23.952,00	53.037,00	79.321,50	118.678,05	177.621,62

Fuente: Elaboración propia.

Acá se puede observar el gasto de personal estimado en 50% del aumento anual más los gasto parafiscales que ello con llevan, y los gastos administrativos, gastos diversos que se derivan del cobro de los impuestos para llevar acabo el cumplimiento de los objetivos

6.5.6. Cálculo del capital de trabajo 2023-2027

Tabla 20 Cálculo del capital de trabajo 2023-2027

CAPITAL DE TRABAJO	Planificación Excel.com		
	2017	2018	2019
CAPITAL DE TRABAJO = ACTIVO CORRIENTE - PASIVO CORRIENTE	\$6.962	\$88.546	\$94.986
Total de capital de Trabajo para el Proyecto			190.493,37
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO	-	\$81.584	\$6.440
<i>Complete los valores para cada año</i>			
Activo Corriente			
A.- STOCK DE MATERIAS PRIMAS	1	2	2
<i>Compras</i>	\$ 1.396,00	\$ 1.576,00	\$ 1.580,00
<i>Existencias iniciales</i>	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<i>Existencias finales</i>	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<i>Promedio de días de almacén</i>	90,00	90,00	90,00
STOCK MEDIO DE MAT. PRIMAS	\$344	\$389	\$390
<i>días</i>			
B.- PRODUCCIÓN	1	2	3
<i>Consumo anual de materias primas</i>	\$ 1.396,00	\$ 976.500,00	\$ 1.025.325,00
<i>Mano de obra directa</i>	\$ 23.052,00	\$ 51.867,00	\$ 77.800,50
<i>Gastos de fabricación</i>			
<i>Amortización</i>	\$ 603,33	\$ 695,00	\$ 910,00
<i>Exist. inicial de prod. en curso</i>	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<i>Exist. final de prod. en curso</i>	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<i>Promedio de días de fabricación</i>	30,00	30,00	30,00
<i>días</i>			

STOCK MEDIO DE PRODUCCION	\$2.059	\$84.580	\$90.743
----------------------------------	----------------	-----------------	-----------------

C.- ALMACEN DE PRODUCTOS TERMINADOS	1	2	3	
<i>Cte. industrial de fabric.</i>	\$ 25.051,33	\$ 1.029.062,00	\$ 1.104.035,50	
<i>Exist. inicial de prod. term.</i>	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	
<i>Exist. final de prod. term.</i>	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	
<i>Promedio de días de almacén</i>	0,00	0,00	0,00	días
STOCK MEDIO DE PROD. TERM.	\$0	\$0	\$0	

D.- CUENTAS A COBRAR A CLIENTES	1	2	3	
<i>Ventas anuales</i>	\$ 90.000,00	\$ 105.000,00	\$ 140.000,00	
<i>Promedio de días de cobro</i>	30,00	30,00	30,00	días
INMOV. MEDIA EN CLIENTES	\$7.397	\$8.630	\$11.507	

Pasivo Corriente

E.- CUENTAS A PAGAR A PROVEEDORES	1	2	3	
<i>Compras anuales</i>	\$ 34.535,77	\$ 61.482,94	\$ 93.116,80	
<i>Sobregiros Bancarios</i>	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	
<i>Pasivos acumulados</i>	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	
<i>Provisiones</i>	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	
<i>Promedio de días de pago</i>	30,00	30,00	30,00	días
FINANC. MEDIA DE PROVEEDORES	\$2.839	\$5.053	\$7.653	

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar en la tabla anterior la evaluación detallada de los recursos financieros disponibles para la alcaldía durante ese lapso de tiempo. Acá se permite identificar las fuentes y usos de efectivo, así como también evaluar el rendimiento financiero en la recaudación de los ingresos de la alcaldía.

6.5.7. Estructura y opciones de financiamiento 2023-2027

Tabla 21 Estructura y opciones de financiamiento 2023-2027

FINANCIACIÓN		Alcaldía del Municipio Ayacucho					
		INICIO ACTIVIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RECURSOS PROPIOS		6.300,00	1.150,00	1.150,00	2.750,00	1.250,00	1.250,00
PRESTAMOS							
Condiciones	Tipo de interés						
	Años						
TOTAL FINANCIACIÓN		6.300,00	1.150,00	1.150,00	2.750,00	1.250,00	1.250,00
COMPARACIÓN	INVERSIÓN	6.300,00	1.150,00	1.150,00	2.750,00	1.250,00	1.250,00
	FINANCIACIÓN	6.300,00	1.150,00	1.150,00	2.750,00	1.250,00	1.250,00

Fuente: Elaboración propia.

Aquí se puede observar que la fuente de financiamientos son los ingresos propios producto de la recaudación de impuesto, debido a que los ingresos enviados a la alcaldía producto del doceavo nacional es un ingreso calculado a través del presupuesto anual.

6.5.8. Estado de resultado proyectado 2023-2027.

Tabla 22 Estado de resultado proyectado 2023-2027




Alcaldía del Municipio Ayacucho					
¿Impuesto sobre beneficios?	34,00%				
¿% distribución de beneficios?	20,00%				
CUENTA DE RESULTADOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	90.000,00	105.000,00	140.000,00	202.500,00	247.500,00
Aprovisionamiento	1.396,00	1.576,00	1.580,00	1.680,00	1.780,00
Variación de existencias					
Margen	88.604,00	103.424,00	138.420,00	200.820,00	245.720,00
Gastos de personal	23.052,00	51.867,00	77.800,50	116.700,75	175.051,13
Alquileres					
Otros gastos	900,00	1.170,00	1.521,00	1.977,30	2.570,49
EBITDA ?	64.652,00	50.387,00	59.098,50	82.141,95	68.098,39
Amortizaciones	603,33	695,00	910,00	1.008,33	1.106,67
EBIT ?	64.048,67	49.692,00	58.188,50	81.133,62	66.991,72
Gastos financieros					
BAI ?	64.048,67	49.692,00	58.188,50	81.133,62	66.991,72
Impuesto sobre beneficios	21.776,55	16.895,28	19.784,09	27.585,43	22.777,18
Resultado	42.272,12	32.796,72	38.404,41	53.548,19	44.214,53
DISTRIBUCIÓN DE BENEFICIOS					
DIVIDENDO	8.454,42	6.559,34	7.680,88	10.709,64	8.842,91
RESERVAS	33.817,70	26.237,38	30.723,53	42.838,55	35.371,63

Fuente: Elaboración propia.

Acá se ve reflejado la situación financiera futura en un periodo de cinco años de la alcaldía. Aquí se puede observar las previsiones de ingresos y gastos para determinar si se alcanzarán los objetivos financieros establecidos. Este estado financiero nos analizar y a identificar posibles problemas o áreas de mejora, permitiendo tomar decisiones informadas para mejorar el rendimiento económico de la alcaldía, como lo muestra el estado financiero tiene rendimiento económico en el periodo 2023-2027.

6.5.9. Estado de situación financiera proyectado 2023-2027.

Tabla 23 Estado de situación financiera proyectado 2023-2027.

 BALANCE PREVISIONAL	Alcaldía del Municipio Ayacucho					
	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO						
Inmovilizado	6.300,00	7.450,00	8.600,00	11.350,00	12.600,00	13.850,00
Amortizaciones		603,33	1.298,33	2.208,33	3.216,67	4.323,33
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	6.300,00	6.846,67	7.301,67	9.141,67	9.383,33	9.526,67
Existencias						
Clientes						
Tesorería		34.535,77	61.482,94	93.116,80	136.971,90	173.458,41
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		34.535,77	61.482,94	93.116,80	136.971,90	173.458,41
TOTAL ACTIVO	6.300,00	41.382,44	68.784,61	102.258,46	146.355,23	182.985,08
PASIVO						
Recursos propios	6.300,00	7.450,00	8.600,00	11.350,00	12.600,00	13.850,00
Reservas		33.817,70	60.055,07	90.778,60	133.617,15	168.988,78
Resultados negativos						
Prestamos						
TOTAL NO CORRIENTE	6.300,00	41.267,70	68.655,07	102.128,60	146.217,15	182.838,78
Proveedores		114,74	129,53	129,86	138,08	146,30
TOTAL CORRIENTE		114,74	129,53	129,86	138,08	146,30
TOTAL PASIVO	6.300,00	41.382,44	68.784,61	102.258,46	146.355,23	182.985,08


Fuente: Elaboración propia.

En este estado financiero se evalúa la viabilidad y estabilidad económica de la alcaldía a largo plazo. Aquí se analiza en como la capacidad de generar ingresos, la eficiencia en el uso de recursos financieros y la solvencia para enfrentar posibles riesgos futuros. De

esta manera, se puede planificar estratégicamente las acciones necesarias para mantener o mejorar la salud financiera de la organización. Donde cotejamos los activos entre los compromisos adquiridos con los proveedores.

6.5.10. Flujo de caja proyectado 2023-2027.

Tabla 24 Flujo de caja proyectado 2023-2027.

 TESORERÍA AL FINAL DE CADA AÑO	Alcaldía del Municipio Ayacucho				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Saldo inicial		34.535,77	61.482,94	93.116,80	136.971,90
+ Beneficio	42.272,12	32.796,72	38.404,41	53.548,19	44.214,53
+ Amortizaciones	603,33	695,00	910,00	1.008,33	1.106,67
+ Prestamos obtenidos					
+ Ampliaciones de capital	1.150,00	1.150,00	2.750,00	1.250,00	1.250,00
+ Crédito de proveedores	114,74	14,79	0,33	8,22	8,22
- Crédito a clientes					
- Dividendos	8.454,42	6.559,34	7.680,88	10.709,64	8.842,91
- Devoluciones de préstamos					
- Inversiones	1.150,00	1.150,00	2.750,00	1.250,00	1.250,00
- Existencias					
Saldo final	34.535,77	61.482,94	93.116,80	136.971,90	173.458,41

Fuente: Elaboración propia.

En este estado financiero se puede evaluar la capacidad de la alcaldía para generar ingresos en el futuro la estimación de ingresos y gastos, así como en los flujos de efectivo esperados en un período de cinco años. Con analizar este estado financiero se pueden tomar decisiones importantes como inversiones o préstamos, ya que proporciona información importante de los ingresos a largo plazo de la alcaldía.

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

Tabla 25 Punto de Equilibrio 2023-2027 (En cantidades y unidades monetarias).



Alcaldía del Municipio Ayacucho							
	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	LIMITES
ANÁLISIS DEL BALANCE							
Fondo de maniobra ?		34.421,03	61.353,41	92.986,93	136.833,82	173.312,11	>0,00
Tesorería ?		34.535,77	61.482,94	93.116,80	136.971,90	173.458,41	>0,00
Ratio de Tesorería ?		300,99	474,65	717,04	991,96	1185,62	>0,50
Ratio de Liquidez ?		300,99	474,65	717,04	991,96	1185,62	>1,50
Ratio de Endeudamiento ?		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	<0,60
PUNTO DE EQUILIBRIO							
Ventas (V) ?		90.000,00	105.000,00	140.000,00	202.500,00	247.500,00	
Coste variables (C) ?		1.396,00	1.576,00	1.580,00	1.680,00	1.780,00	
Margen (M) ?		88.604,00	103.424,00	138.420,00	200.820,00	245.720,00	>CF
% Margen s/ventas ?		98%	98%	99%	99%	99%	
Costes fijos (CF) ?		23.952,00	53.037,00	79.321,50	118.678,05	177.621,62	<M
Umbral Rentabilidad ?		24.329,38	53.845,19	80.226,92	119.670,88	178.908,31	<V

Fuente: Elaboración propia.

El análisis del punto de equilibrio da para determinar el nivel mínimo de recaudación de impuestos o los ingresos necesarios para cubrir todos los costos y gastos, permite conocer cuánto debe recaudar para no perder dinero y a partir de ahí, establecer estrategias de precios y marketing para aumentar los ingresos. Para realizar este análisis, se deben identificar los costos fijos y variables de la alcaldía y calcular el margen de contribución de cada rubro por recaudación. De esta manera, se puede tomar decisiones sobre cómo maximizar las utilidades y mantener un nivel de inversión en el municipio.

6.5.11. Indicadores de rentabilidad 2023-2027.

Tabla 26 Indicadores de rentabilidad 2023-2027. Indicadores ROE y ROA.

		INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	LIMITES
ANÁLISIS DEL BALANCE								
Fondo de maniobra	?		34.421,03	61.353,41	92.986,93	136.833,82	173.312,11	>0,00
Tesorería	?		34.535,77	61.482,94	93.116,80	136.971,90	173.458,41	>0,00
Ratio de Tesorería	?		300,99	474,65	717,04	991,96	1185,62	>0,50
Ratio de Liquidez	?		300,99	474,65	717,04	991,96	1185,62	>1,50
Ratio de Endeudamiento	?		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	<0,60
PUNTO DE EQUILIBRIO								
Ventas (V)	?		90.000,00	105.000,00	140.000,00	202.500,00	247.500,00	
Coste variables (C)	?		1.396,00	1.576,00	1.580,00	1.680,00	1.780,00	
Margen (M)	?		88.604,00	103.424,00	138.420,00	200.820,00	245.720,00	>CF
% Margen s/ventas	?		98%	98%	99%	99%	99%	
Costes fijos (CF)	?		23.952,00	53.037,00	79.321,50	118.678,05	177.621,62	<M
Umbral Rentabilidad	?		24.329,38	53.845,19	80.226,92	119.670,88	178.908,31	<V
RENTABILIDAD								
Económica								
Rotación	?		2,17	1,53	1,37	1,38	1,35	>0
Margen	?		0,71	0,47	0,42	0,40	0,27	>0
Financiera								
Apalancamiento	?		1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	>=1
Efecto fiscal	?		0,66	0,66	0,66	0,66	0,66	
ROE								
ROE	?		1,02	0,48	0,38	0,37	0,24	>0
ROE en %			102,43%	47,77%	37,60%	36,62%	24,18%	>0

Fuente: Elaboración propia.

Los Indicadores ROE y ROA de análisis financiero miden el rendimiento de la alcaldía. El ROE mide la rentabilidad de los fondos propios recaudados de la alcaldía, mientras que el ROA mide la eficiencia con la que se utilizan los activos para generar

ingresos o ganancias. Estos indicadores son útiles para evaluar la situación económica de la alcaldía y tomar decisiones informadas sobre inversiones o financiamiento. Para calcularlos, se necesitan datos financieros como ingresos, gastos, activos y pasivos.

CONCLUSIONES

Dentro del objeto de estudio se realizó una evaluación crítica de las operaciones realizadas por la empresa desde el punto de vista tributario, así como la documentación que acompañe a dichas operaciones durante un período determinado. Se pudo determinar que no existen procesos reglamentados en los procesos administrativos, falta personal en los departamentos y existe poca cultura empresarial a la hora de pagar los impuestos municipales. Por ello, se aplican estrategias adecuadas a la hora de planificar el funcionamiento del día a día de la Alcaldía del Municipio de Ayacucho. Determinar el nivel de cumplimiento tributario resultante de los negocios desarrollados por la organización y estipular si existen diferencias entre las prácticas seguidas por la organización y las políticas tributarias aplicables. En base a este diagnóstico se propone realizar la recaudación del impuesto municipal en la alcaldía del municipio de Ayacucho.

Teniendo en cuenta que en el municipio hay falta de cultura tributaria, lo que significa que la sociedad no ha desarrollado la capacidad de los individuos para cooperar con el estado en cualquiera de sus formas de manifestación, así como cuando se trata de la apreciación del contribuyente como cliente, se refiere al incumplimiento de sus expectativas con el servicio específico, personal y de calidad de la oficina tributaria.

Frente a esta situación, el administrador tributario en Venezuela muestra ciertas debilidades en relación a la recaudación tributaria, la actualización tributaria y la percepción del ciudadano como cliente, por aspectos como la adecuación a la cultura del no desembolso, gestión. fallas en la recaudación de estructuras administrativas obsoletas e ineficientes, falta de sanciones tributarias, regulaciones tributarias obsoletas y falta de conciencia tributaria de los ciudadanos y las instituciones estatales locales.

Estos factores conducen a la dependencia económica de los municipios venezolanos de los recursos transferidos por el poder nacional, débil desempeño fiscal y debilidad institucional para gestionar procesos de desarrollo con un alto nivel de endógeno, donde el objetivo de investigación y análisis de la Secretaría de Hacienda del Municipio de Ayacucho es medir el estado de maximización y eficiencia de la recaudación tributaria municipal.

Por lo anterior mente descrito se plantea, Diseñar un plan estratégico para la Alcaldía Del Municipio Ayacucho en la dirección de Hacienda en los años 2023-2027 para promover la recaudación de impuestos de los ingresos municipales. Dichas estrategias la podemos desarrollar atreves de los siguientes objetivos:

- Describir el macro entorno en el proceso de recaudación municipal periodo 2023-2027, de La Alcaldía Del Municipio Ayacucho en la dirección de Hacienda.
- Definir los objetivos estratégicos de la Alcaldía Municipal De Ayacucho en la dirección de Hacienda para recaudar impuestos de los ingresos municipales 2023-2027.
- Proponer estrategias de recursos humanos, marketing, operaciones, responsabilidad social empresarial finanzas y marketing para la recaudación de los ingresos financieros económicos de la Alcaldía Del Municipio Ayacucho en la dirección de Hacienda periodo 2023-2027.

Para cumplir con los mismos requisitos, es necesario estudiar el macroambiente con el análisis elemental (PESTEL) y el microambiente con el poder de PORTER. Por otro lado, los estudios utilizan un diseño no experimental que solo describe la relación entre las variables que intervienen en los impuestos municipales en la Alcaldía del municipio Ayacucho del Estado Táchira.

En conclusión, para Cumplir estos objetivos se debe verificar los datos de contribuyentes: Este objetivo se centra en identificar y registrar a todos los sujetos y empresas que están obligadas a pagar impuestos. Para alcanzar este objetivo, es necesario realizar campañas de concientización y educación fiscal, así como establecer mecanismos efectivos de observación y seguimiento.

Mejorar la eficacia de la gestión tributaria: este objetivo se enfoca en incrementar el proceso de recaudación municipal, reducir los costos administrativos y mejorar la calidad del servicio al cliente. Para lograr este objetivo, es necesario implementar tecnologías avanzadas, automatizar procesos y capacitar a los empleados en las mejores prácticas de gestión tributaria.

Incrementar la tasa de cumplimiento: Este objetivo se centra en aumentar la proporción de contribuyentes que cumplen con sus obligaciones fiscales a través del canal de comercio electrónico. Para lograr este objetivo, es necesario establecer políticas fiscales justas y equitativas, simplificar los procedimientos de pago y ofrecer incentivos para el cumplimiento oportuno y voluntario.

RECOMENDACIONES

Ya finalizado el estudio se determinó el procedimiento de imposición de la actividad Oficinas de carácter financiero, industrial, comercial, de servicios o similar Ingresos municipales, la administración de esta institución debe considerar lo siguiente:

Debido a la inexistencia de un manual de procedimientos para la recaudación del impuesto de la actividad económica, Crear servicios autónomos de recaudación de impuestos, tasas y el aporte del municipio Ayacucho del Estado Táchira.

Según sea necesario se recomienda la divulgación de la liquidación y recaudación de impuestos municipales, intereses, multas y otros gastos, aplicación de normas tributarias y labores de vigilancia y control de ejecución voluntaria, aplicación de normas tributarias a los derechos y obligaciones fiscales y unidad de defensoría del contribuyente propuesta en el desarrollo de los objetivo de este estudio, que incluye herramientas manuales para apoyar las acciones que realizan los responsables para mejorar el nivel de desempeño en términos de tiempo para el cobro de los impuestos prescritos, ya que estos manuales pueden ayudar a los funcionarios a aplicar las normas operativas y administrativas. normas.

Crear conjuntamente una red de información mutuamente beneficiosa Determinar, recaudar y controlar los impuestos estatales y municipales Gestionado respectivamente por SENIAT y municipio. Del mismo modo, Ambas partes actualizarán los registros de información de contratistas y proveedores, Contribuyentes y quienes pueden determinar los ingresos reales su logrado.

Desarrollar y desarrollar planes de acción relevantes, aplicaciones Diseñado para fortalecer la cultura tributaria.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Aquilano Jacobs, Chase. (2001). Administracion De Produccion Y Operaciones.
- Armstrong, Amstrong & Kotler, Philipe. (2017). Fundamentos De Mercadotecnia 4 Edicion.
- Brockbank, Dave Ulrich & Wayne. (2007). La Propuesta De Valor De Los Recursos Humanos.
- Bullock, C. (2017). Salesforce Marketing Cloud For Dummies .
- Fred R. David. (2018). “Conceptos de Administración Estratégica”.
- Graells, E. (2021). La Guía definitiva para usar el Log de Salesforce.
- Koontz, Harold & Weihrich,Heinz. (2020). Elementos De Administracion.
- Kotler, Philip. (2005). Preguntas más frecuentes sobre márketing.
- Llera, R. F. (2013). Impuestos para todos los públicos.
- Merino Jara, I. (2001). Impuesto sobre Bienes Inmuebles.
- Musgrave Richar A. (2006). Teoría de la Hacienda pública.
- Tidd, J. J. (1997). Innovación Perspectivas para el siglo XXI Gestión de la innovación,
Chichester: John Wiley & Sons.

ANEXOS

Anexos 1 Cuestionario aplicado al personal

Cuestionario Para El Personal De La Dirección De Hacienda Municipal

1.- ¿Utiliza la Dirección de Hacienda Municipal, algún método para la estimación ingresos presupuestaria, por recaudación del impuesto de actividades económicas?

Si: _____ No: _____

2.- ¿Usted Recibe capacitación constante durante el año?

Sí: _____ No: _____

3.- ¿La dirección de hacienda cuenta con suficientes equipos de computación para el desarrollo del cálculo, liquidación y cobro del impuesto a las actividades económicas?

Sí: _____ No: _____

4.- ¿Los equipos con que cuenta la dirección de hacienda, son adecuados para el proceso de recaudación del impuesto a las actividades económicas?

Sí: _____ No: _____

5.- ¿Posee la dirección de hacienda medios digitales y pagina web, donde los contribuyentes verifiquen deudas, saldos y los cálculos para las declaraciones y pagos en línea, del impuesto a las actividades económicas?

Sí: _____ No: _____

6.- ¿Se aplican sanciones a los contribuyentes que no han pagado el impuesto a las actividades económicas, de acuerdo a lo que establece la Ordenanza Municipal que regula este tributo?

Sí: _____ No: _____

7.- ¿Aplica la dirección de hacienda, control interno al proceso de recaudación del impuesto a las actividades económicas permanentemente?

Sí: ____ No: ____

8.- ¿Actualiza permanentemente la dirección de hacienda el registro de contribuyentes?

Sí: ____ No: ____

9.- ¿La dirección de hacienda, mantiene informado a los contribuyentes sobre el proceso de recaudación del impuesto a las actividades económicas?

Sí: ____ No: ____

10.- ¿Cuáles son los canales de comunicación utilizados por la dirección de hacienda, para informar a los contribuyentes sobre los descuentos y proceso de recaudación del impuesto a las actividades económicas?

• Prensa: ____ • Televisión: ____ • Radio: ____ • Volantes: ____

• Pancartas: ____ • Carteleras: ____ • Otros (especifique): _____

11.- ¿Realiza la dirección de hacienda, operativos de cobro masivos, por sectores?

• Siempre: _____ • Algunas Veces: _____ • Nunca: _____

12.- ¿La Oficina de Rentas Municipales realiza divulgación de pago del impuesto a las actividades económicas, a los contribuyentes?

Sí: ____ No: ____

Anexos 2 reseña fotografica

