

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



**PLAN ESTRATEGICO DE KMEDICAL, C.A.**  
**PERIODO 2023-2027.**

**Presentado por:**

**BR. CAMILA VALENTINA PAREDES BRICEÑO**

**BR. JAVIER ALEJANDO BRICEÑO CARDOZO**

**TRUJILLO, VENEZUELA**

**2023**

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



**PLAN ESTRATEGICO DE KMEDICAL, C.A.**  
**PERIODO 2023-2027.**

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

**Presentado por:**

**BR. CAMILA VALENTINA PAREDES BRICEÑO**

**BR. JAVIER ALEJANDO BRICEÑO CARDOZO**

**Tutor:**

**PROF. ESP BELKIS ABREU**

**TRUJILLO, VENEZUELA**

**2023**



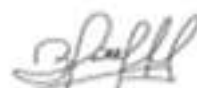
**VICERRECTORADO ACADÉMICO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES**

**VEREDICTO**

Nosotros, Prof. Msc. Cristina Vieras, Prof. Esp. Héctor Antúnez, y Prof. Esp. Belkis Abreu, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo Especial de Grado titulado **PLAN ESTRATEGICO DE LA EMPRESA KMEDICAL, C.A PERIODO 2023-2027** que presenta el(la) Bachiller **PAREDES BRICEÑO CAMILA VALENTINA**, Portador de la C.I. No. 28.495.742, nos hemos reunido para revisar dicho trabajo y después de la presentación, defensa e interrogatorio correspondiente lo hemos calificado con: **diecinueve (19) puntos**, de acuerdo con las normas vigentes dictadas por el Consejo Universitario de la Universidad "Valle del Mombuy", 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 ocho días (08) días del mes de junio del año dos mil veintitrés.

  
 Prof. Esp. Héctor Antúnez  
 C.I. 9.364.278  
 JURADO

  
 Prof. Esp. Belkis Abreu  
 C.I. 13.050.571  
 TUTOR

  
 Prof. Msc. Cristina Vieras  
 C.I. 10.910.869  
 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. Msc. Cristina Vieras, Prof. Esp. Héctor Antúnez, y Prof. Esp. Belkis Abreu, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo Especial de Grado titulado **PLAN ESTRATEGICO DE LA EMPRESA KMEDICAL, C.A PERIODO 2023-2027** que presenta el(la) Bachiller BRICEÑO CARDOZO JAVIER ALEJANDRO, Portador de la C.I. No. 27.896.412, nos hemos reunido para revisar dicho trabajo y después de la presentación, defensa e interrogatorio correspondiente lo hemos calificado con: **diecinueve (19) puntos**, de acuerdo con las normas vigentes dictadas por el Consejo Universitario de la Universidad "Valle del Momboy", referente a la evaluación de los Trabajos Especiales de Grado para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública.

En fe de lo cual firmamos en Valera a los ocho días (08) días del mes de junio del año dos mil veintitrés.

  
 Prof. Esp. Héctor Antúnez  
 C.I. 9.364.278  
 JURADO

  
 Prof. Esp. Belkis Abreu  
 C.I. 13.050.571  
 TUTOR

  
 Prof. Msc. Cristina Vieras  
 C.I. 10.910.669  
 PRESIDENTE DEL JURADO

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



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



## **DEDICATORIA**

Primeramente a Dios quien nos guío y fortaleció para lograr cumplir cada uno de nuestros objetivos...

A la empresa Kmedical, C.A por apoyarnos y brindarnos la oportunidad de conocer y estudiar a fondo su desarrollo, haciendo que crezcamos profesionalmente.

A nuestras familias por ser el mayor pilar, apoyo y fuerzas para la culminar con nuestros estudios...

A nuestros amigos, todas las personas que participaron y estuvieron a nuestro al rededor para incentivarnos, motivarnos a logar las metas.

Camila Paredes y Javier Briceño

## AGRADECIMIENTOS

Agradecemos de la misma forma a Dios Todopoderoso, por estar con nosotros en todo momento, por darnos sabiduría, entendimiento, paciencia, perseverancia, humildad y entrega.

A Droguería Kmedical, C.A. por permitirnos conocer, estudiar e indagar en sus actividades, por depositar confianza en nosotros e incidir en la que sera nuestra entrega de titulo.

Así mismo agradecemos a nuestros padres, hermanos, primos, tíos y demás familiares; quienes estuvieron apoyándonos paso a paso, aportándonos fuerzas y valor para darle continuidad a nuestros estudios.

Por ultimo pero no menos importante gran agradecimiento a todas aquellas amistades y profesores que aportaron su granito de arena, estando presente y atentos a nuestros requerimientos, alentándonos, aportándonos esas buenas vibras y ese conocimiento adicional que sin duda nos impulso...

Camila Paredes y Javier Briceño

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

**PLAN ESTRATEGICO DE KMEDICAL, C.A. PERIODO 2023-2027.**

**Presentado por:**

**BR. CAMILA VALENTINA PAREDES BRICEÑO**

**BR. JAVIER ALEJANDO BRICEÑO CARDOZO**

**RESUMEN**

La investigación se centró en Diseñar un plan estratégico de atención a las áreas con dificultades en Droguería Kmedical,C.A para el periodo 2023-2027 enfocado principalmente en dar impulso al marketing y publicidad digital, la empresa tiene como objeto principal todo lo relacionado con la compra, venta, distribución, transporte, comercialización, importación y exportación al mayor y detal de todo tipo de medicamentos, productos anestésicos relacionados con droguerías y farmacias. Para llevar a cabo el presente estudio se realizó un diagnóstico organizacional con la observación a la empresa, la cual arrojó que la publicidad es manejada por personas con experiencia sin embargo no hay mucho asesoramiento al respecto, las ideas de marketing son compartidas y plasmadas en el momento; durante los años las redes no han sido el principal medio de conocimiento o impacto para las personas. En vista de ello se plantearon los objetivos estratégicos de la empresa, así como también los planes estratégicos que darán pie a la mejora de las ventas y alcanzar los objetivos planteados.

Palabras clave: plan estratégico, empresa, objetivos

## TABLA DE CONTENIDO

INDICE DE TABLAS .....	10
INDICE DE FIGURAS.....	11
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....	12
1.1    Idea actual de negocio/nombre del negocio .....	12
1.2    Descripción del producto/servicio a ofrecer.....	13
1.3    Equipo de trabajo .....	13
1.4    Diagnostico organizacional .....	16
1.5    Diagnostico situación contable-financiera .....	18
1.6    Definición del problema.....	19
1.7    Propuesta de valor. ....	21
1.7    Objetivos del trabajo de investigación. ....	22
1.7.1    Objetivo general .....	22
1.7.2    Objetivos específicos .....	22
CAPÍTULO II. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO.....	23
2.1    Análisis del macroentorno (PESTEL).....	23
2.1.1.    Entorno político .....	23
2.1.2.    Entorno económico .....	23
2.1.4.    Entorno tecnológico .....	24
2.1.5.    Entorno ecológico .....	24
2.1.6.    Entorno legal .....	25
2.1.7.    Matriz de evaluación de factores externos (MEFE) .....	25
2.2    Análisis del microentorno del sector: Fuerzas de Porter.....	26

2.2.1.	<i>Negociación con proveedores</i> .....	26
2.2.2.	<i>Negociación con clientes</i> .....	26
2.2.3.	<i>Rivalidad entre competidores existentes</i> .....	27
2.2.4.	<i>Desarrollo potencial de productos sustitutos</i> .....	27
2.2.5.	<i>Entrada de nuevos competidores</i> .....	27
2.2.6.	<i>Nivel de atractividad de la industria</i> .....	27
2.2.7	<i>Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)</i> .....	27
CAPÍTULO III. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO INTERNO .....		28
3.1.	Modelo de negocios CANVAS .....	28
3.2.-	Análisis funcional de la empresa .....	31
3.2.1.-	<i>Gerencia de la Empresa</i> .....	31
3.2.2	<i>Recursos humanos</i> .....	31
3.3.3	<i>Investigación y Desarrollo</i> .....	32
3.3.4	<i>Finanzas</i> .....	32
3.3.5	<i>Logística y aprovisionamiento</i> .....	32
3.3.7	<i>Marketing y Ventas</i> .....	33
CAPÍTULO IV. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS 2023-2027 .....		34
4.1.-	Objetivo general.....	34
4.3.-	Análisis de los Objetivos Estratégicos 2023-2027 .....	34
CAPÍTULO V. LA ESTRATEGIA DEL NEGOCIO .....		35
5.1.-	Formulación de la Estrategia .....	35
5.1.1.-	<i>Matriz FODA Cruzada (MFODA)</i> .....	35
5.1.2	<i>Matriz Interna –Externa (MIE)</i> .....	36
5.2.	Selección de la Estrategia.....	38
5.2.1	<i>Matriz de Estrategia Vs Objetivos Estratégicos</i> .....	38
5.2.2.-	<i>Estrategias seleccionadas</i> .....	39
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....		61

**INDICE DE TABLAS**

<i>Tabla 1. Matriz MEFE</i> .....	25
<i>Tabla 2 Matriz MEFI</i> .....	27
<i>Tabla 3 Matriz FODA Cruzada (MFODA)</i> .....	35
<i>Tabla 4 Resumen MEFI y MEFE</i> .....	36
<i>Tabla 5 Matriz Interna – Externa</i> .....	37
<i>Tabla 6 Matriz de Estrategia Vs Objetivos Estratégicos</i> .....	38

**INDICE DE FIGURAS**

<i>Figura 1: Organigrama</i> .....	16
<i>Figura 2 Modelo de negocios CANVAS</i> .....	28

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

### 1.1 Idea actual de negocio/nombre del negocio

”KMEDICAL, C.A.” es una empresa privada jurídica de tipo compañía anónima, la cual se encuentra ubicada en Av. México con calle maya edif. México piso 1 of 1 sector la plata Municipio. Valera Trujillo.

El objeto social de la compañía define la compra al mayor y detal, venta al mayor y detal, importación y exportación de productos farmacéuticos; materiales y equipos médico-quirúrgicos, distribución al mayor de medicamentos para establecimientos farmacéuticos y de salud pública y privados registrados ante el Ministerio del Poder Popular para la Salud en la República de Venezuela. Compra, venta, distribución, comercialización, importación y exportación al mayor y detal de materiales, insumos, accesorios y artículos medico quirúrgicos, odontológicos, de traumatología, rehabilitación, reactivos laboratorio en general, artículos médico-hospitalarios equipos médicos y mueblería medica hospitalaria, asistencia técnica en el área de salud, medicamentos en general y medicina natural.

Todo lo relacionado con la compra, venta, distribución, transporte, comercialización, importación y exportación al mayor y detal de todo tipo de medicamentos, productos anestésicos relacionados con droguerías y farmacias; A su vez también podrá comercializar, con misceláneos, cosméticos, productos de belleza y aseo personal, productos plásticos, productos para la limpieza del hogar, en fin, podrá dedicarse a cualquier actividad de licito comercio conexo con el objeto principal.

Dicha Droguería distribuye en el mercado cantidades de medicamentos siendo sus principales clientes farmacias y expendios de medicinas; teniendo dos años de trayectoria en donde el impacto ha sido grato, haciéndose conocidos tanto en el estado Trujillo como en otras zonas del país, aumentando las ventas en los estados Mérida, Carabobo, Zulia, además de comercializar en zonas foráneas como Bocono, Bachaquero, Cabimas, Sabana de Mendoza...

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

KMEDICAL, C.A ofrece directamente medicamentos a las farmacias, variedad en ampolla, tableteria, misceláneos, médico- quirúrgico, entre otros, además de tener asignados vendedores en las diversas zonas y ser reconocidos por la inmediatez, constancia, buena atención, orden de entrega de dichos pedidos de medicamentos, siendo de mayor rotación las ampollas, los antibióticos, antipiréticos, antihipertensivos. Es de considerar que la Droguería Kmedical ha evolucionado a través de los años y se ha visto influenciada a través de los años no sólo por factores intrínsecos como la escasez de medicamentos y factores extrínsecos como las regulaciones por parte del Estado venezolano.

En vista de ello, la Droguería Kmedical, C.A posee dos grandes grupos de productos farmacéuticos, siendo éstos los que representan la mayor demanda de la empresa (medicamentos) y los productos parafarmacéuticos (cosméticos, artículos del hogar, dieta, alimentación, ortopedia, entre otros)

## **1.3 Equipo de trabajo**

A continuación se describen los cargos y funciones que se desempeña en la empresa:

**Presidente:** Se encuentra atento a la organización en general, revisando detalladamente los indicadores y el día a día de la empresa, tomando decisiones basadas en la información financiera y económica de la misma

**Vice-Presidente:** Tomar el lugar del presidente de ser necesario, además de asesorar y hacer recomendaciones al mismo basándose en la metodología interna de la empresa, políticas, normas; diseñando estrategias para la mejora diaria del trabajo; hacer negociaciones ideales para el impulso de ventas y/o compras.

**Recursos Humanos:** La principal función de la persona encargada es el reclutamiento y selección de personal de acuerdo al ambiente laboral y las necesidades de la empresa, además de evaluar el desempeño y control de la misma, observando las relaciones laborales que se van desarrollando; indicando las funciones, planificaciones, horarios, riesgos laborales, beneficios, áreas de trabajo entre otros.

**Contador Público:** La Empresa cuenta con dos Contadores Públicos; el cual se desempeñan en el departamento de crédito y cobranza, donde se decide que cliente procede a obtener crédito y quien no, supervisar el progreso de pagos y cuentas incobrables, realizar acciones legales a clientes deudores, además de estar en constante comunicación con dichos clientes controlando los recordatorios que se le hacen a los mismos. De igual forma el departamento contable generaliza y realiza las acciones pertinentes para que la información contable valga la redundancia este al día y en orden, llevando libros contables, informes financieros, estados de resultados...

**Regente Farmacéutico:** Es el encargado de vigilar, controlar y dispensar los medicamentos en especial los controlados como son los psicotrópicos, además coordina, organiza y planifica las labores administrativas que se relacionan a los fármacos, como por ejemplo pedidos de

medicamentos específicos, devoluciones por mal estado, medicamentos en vencimiento, así como también controla las recetas médicas e instruye al personal con respecto al uso, conformación y adecuada prescripción de cada uno

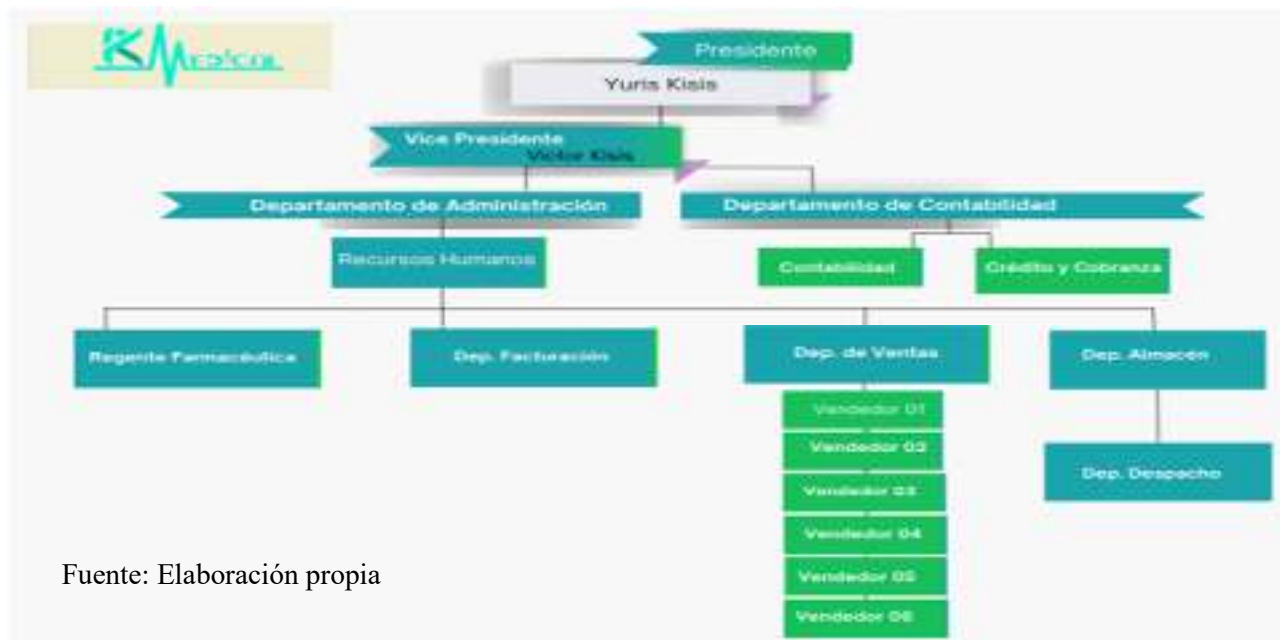
**Facturador:** La acción de facturar involucra todo lo relacionado con la elaboración de facturas, registro de clientes en sistema, verificación de pedidos, precios de venta, elaboración de notas de crédito o débito, elaboración de presupuesto y envío de lo anteriormente mencionado, además de facilitar información relacionada a los vendedores o al personal que lo requiera

**Vendedor:** El vendedor orienta a sus clientes y les brinda un servicio con atención completa, en donde identifica fallas de existencia y recomienda los mejores productos y precios para la compra de los medicamentos, además de hacer atractiva la empresa; generando beneficios tanto para la organización como para el cliente; fortaleciendo la relación de compra y venta haciendo que el mismo se vuelva recurrente y se afiance la misma.

**Jefe de Almacén:** Esta persona se encarga de coordinar las actividades del mismo así como también supervisar, controlar y planificar las mismas, encargándose de inventariar, chequeo de lotes de vencimiento, organización de mercancía, rotación de productos, reposición de inventario, entre otros.

**Auxiliar de Despacho:** es el encargado de visualizar y verificar la mercancía que se entrega, garantizar la calidad, el tiempo, orden... de la misma, además de coordinar y controlar la recepción de compras en mercancía manteniendo el orden y la organización de la mencionada.

**Figura 1: Organigrama**



Fuente: Empresa Kmedical

#### 1.4 Diagnóstico organizacional

Para realizar el diagnóstico se consultó a los encargados de la empresa a través de la aplicación de una encuesta de 16 preguntas (Anexo A) para determinar y conocer ciertos aspectos de gran importancia, entre ellos se destaca al hablar de los empleados la gran mayoría de ellos se encuentra en capacidad para desempeñar sus cargos, sin embargo, el área y manejo de medicamentos llega a ser amplia y hasta confusa. La empresa cuenta con 17 trabajadores incluyendo los dueños, vendedores, área administrativa, contable. En cuanto a la competencia es fuerte, pues hay que conseguir los mejores precios de compra para ofrecer los mejores precios de venta, sin embargo Kmedical abastece más de 100 farmacias y/o expendios de medicinas por lo que se deduce que la calificación asignada del 1 al 10 sería un 8; pudiendo ser proveedores de primera opción para gran cantidad de farmacias.

Por otra parte, la publicidad es manejada por personas con experiencia, sin embargo no hay mucho asesoramiento al respecto, las ideas de marketing son compartidas y plasmadas en el momento; durante los años las redes no han sido el principal medio de conocimiento o impacto para las personas. Lo que diferencia a la droguería de las demás es sin duda la gran lista de medicamentos y productos que abarcan, teniendo distintas opciones de compra y variedad de precios en los mismos, además se destacan por la inmediatez de despachos, haciendo que la atención al cliente sea grata, en donde los valores que se engloban en la misma destacan ayudando al pueblo con diversas donaciones, obras benéficas y jornadas medico asistenciales gratuitas.

Desde los inicios de la organización la meta siempre fue posicionarse como la droguería #1 a nivel nacional gracias al servicio y la atención que brindan, participando en el desarrollo y crecimiento de los clientes; siempre pensando en la calidad de los productos que se ofrecen así como también ser un generador de trabajo y tener el poder de ayudar personas de mayor necesidad médica.

En una empresa de esta rama el Regente Farmacéutico juega un papel fundamental en donde es el, el encargado de manejar y controlar los medicamentos, dicho esto no se deben vender medicamentos controlados sin recípe por lo que se está al tanto de las consecuencias que esta acción representa.

Al hablar de los periodos de venta en donde hay mayor demanda se detectó que dichos periodos son inciertos pues lastimosamente estos son generados por las enfermedades de gran contagio, en donde obviamente las personas se ven en la necesidad de la compra compulsiva de medicamentos como lo fue la pandemia de Covid-19, en donde ciertos medicamentos aumentaron en ventas.

Claramente hay muchos aspectos que mejorar, como por ejemplo el manejo de inventario, las revisiones son constantes y físicas, pero la cantidades son tan grandes que la dedicación debe ser en la misma magnitud, además de ello se cree que las compras de mercancía deben ser exactas y no abusivas pues la rotación debe ir progresivamente y no quedarse estancada, también se menciona los créditos a clientes, cuentas que se vuelven incobrables, los planes de marketing podrían mejorar y para culminar, la división de responsabilidades, pues los trabajadores se desempeñan en todas las áreas y no en las específicas o correspondientes generando así ineficiencia.

### **1.5 Diagnostico situación contable-financiera**

De acuerdo a conversaciones realizadas con el contador de la empresa se constató que presentó una mejora para el año 2022 en los índices financieros, lo que se evidencia en relación a la razón circulante, la cual consiste en la división entre los activos corrientes (aquellos que pueden ser empleados fácilmente por la empresa, es decir que representa la liquidez) y los pasivos corrientes (las deudas que tiene que pagar menos de 1 año), para el año 2021 tuvo la empresa 3,28 bolívares para respaldar esa obligación y para el año 2022 alcanzó 3,18,75, lo que permite afirmar que la empresa durante ese periodo tuvo liquidez para cancelar las deudas a corto plazo.

En cuanto a los resultados de la prueba ácida, se constataron resultados de 0,98 para el año 2021 y 1,16 para el año 2022, lo que significa liquidez financiera sin necesidad de transformar los inventarios para cumplir con las obligaciones a corto plazo. Aunado a ello, los resultados de la rotación de activos señala que por cada bolívar invertido por la empresa obtuvo durante el año 2021, el 38% de ganancia, es decir 0,38 bolívares, mientras que en el año 2022 aumentó al 49%. Ahora bien en cuanto la razón de endeudamiento los resultados durante el año 2021 fue de 39% y

en el año 2022 fue de 49%, esto significa que por cada bolívar invertido el porcentaje alcanzado por el nivel de endeudamiento corresponde a lo financiado por los acreedores.

### **1.6 Definición del problema.**

La actividad administrativa tiene como fin primordial lograr la competitividad de las organizaciones en el entorno económico, social y globalizado por el que atraviesan los países. Dicha competitividad debe ser tenida en cuenta como una estrategia de desarrollo eficaz, la cual debe estar determinada por la capacidad tecnológica que se posea, la capacidad del recurso humano para desarrollarse e innovar, y la adecuada infraestructura de servicios que pueda satisfacer las demandas tanto internas como externas.

Ante tal perspectiva, se plantea que la tecnología está jugando un papel cada vez más importante en la ejecución de los planes estratégicos y en el proceso de gestión del desempeño de las organizaciones. Esto implica adoptar un enfoque sistemático, evaluación y compensación de los empleados para que sus esfuerzos estén en línea con las necesidades y objetivos de la empresa. Además de dar respuesta a la nueva realidad del mercado de trabajo, también aborda cambios en los modelos de estructuración del trabajo y la producción.

Sin embargo, existen empresas en Venezuela cuya actividad económica ha presentado una transformación errática, caracterizada por conservar períodos de ampliación y recesión con inflación, lo que consecuentemente ha propiciado un bulbo en los derechos, de desempleo y frustración de la concesión adquisitivo en la sociedad. Entre ellas se encuentra la industria farmacéutica venezolana que de acuerdo al Banco de Comercio Exterior (2006), “se trata de un sector atomizado con un alto grado de competencia que se refleja en variables de precio y servicio” (p.8). Por lo tanto, la importancia para la productividad el uso de la tecnología, con términos farmacéuticos facilitaría o mejoraría la actividad comercial.

No obstante, la empresa Kmedical, C.A, en visita realizada presenta algunas problemáticas que afectan su capacidad productiva, entra las cuales se mencionan que a la hora de realizar las compras para alimentar el inventario, se suelen adquirir productos farmacéuticos y de las índoles que aquí se venden que en realidad no se necesitan; o que realmente no son comerciales. Por lo tanto, esto solo genera que permanezcan mucho tiempo en el inventario, generan un gasto mayor a la hora de cancelar las deudas pendientes, y lo más grave es que son productos que por su poca venta no terminan de generar ninguna ganancia.

También se hace importante resaltar en este punto que este error proviene directamente del departamento de compras, pero también nace por una mala gestión por parte del administrador, y una falta de supervisión en cada uno de los procesos que lleva a cabo la empresa. Afectando directamente a dicha organización porque a la hora de aumentar sus gastos de forma innecesaria, a la vez disminuyen sus ganancias, su rentabilidad y pueden traer problemas financieros a lo largo de su vida activa.

Otro problema que acá se suele presentar es la mala gestión de las cuentas por cobrar las cuales son responsabilidad de los vendedores, y aunque parezca absurdo o poco creíble, los mismos generan errores en su trabajo, que repercuten directamente en el departamento de cobranzas, haciendo que se tengan que alargar procesos, y anular o volver a procesar cobranzas y facturas. Todo esto debido a que los vendedores, quienes son los encargados de buscar en diferentes partes de la ciudad, puntos donde se puedan distribuir los medicamentos o productos normalmente al mayor, no tienen un buen control para relacionar sus cuentas.

Dictando que las situaciones más comunes que se presentan con dicho problema son; errores a la hora de cobrarles a los clientes, cobrando menos de lo que se emite en la factura, en algunos casos cobrando más y al final dejándole un saldo a favor al cliente que no debería de existir, por

otra parte, no suelen aplicar correctamente los descuentos que da la empresa por ventas al mayor o los días que tarden para cancelar, y el más común de todos no respetar los días de crédito que aprueba la empresa para que el cliente cancele la factura. Todo esto generando consecuencias que en realidad puedan ser graves, porque generan pérdidas financieras, confusión en los departamentos, y retrasos considerables, debido a que el tiempo que se utiliza para resolver dichas situaciones pudiese ser usado para otras actividades que si determina el empleo y necesita la empresa.

Y por último, otra falla que se detecta en esta farmacia es el poco aprovechamiento del marketing digital, puesto que no cuentan con personas capacitadas o que tengan experiencia en esta rama, por ello, a la hora de hacer publicaciones por sus redes sociales (Instagram) no lo están haciendo de la manera correcta, y no se están dando a conocer como empresa. Es importante resaltar, que mediante este medio solo promocionan productos farmacéuticos que tienen a la venta, y no a ellos mismo como organización; por lo tanto, no es de extrañar que cueste para que se den a conocer; como claramente lo hacen FARMATODO, FarmaBien, entre otras organizaciones de la ciudad.

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

La empresa Kmedical, C.A se destaca dentro de la industria farmacéutica porque ofrece medicamentos así como servicios relacionados con la salud con productos de calidad desde un local físico consiguiendo la personalización en relación a los clientes, alternando con servicios adicionales como el área para la compra de productos al detal, asesorías en productos naturales, control de peso, control de tensión, básculas específicas para bebés y charlas sobre salud. Y para seguir con esta idea de buscar un aumento en sus ganancias y rentabilidad, se trabaja ampliamente

en la parte del marketing digital, haciéndoles entender mediante ejemplos lo importante de profesionalizar esta área, y todas las ventajas que traerá consigo.

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

### ***1.7.1 Objetivo general***

Diseñar un plan estratégico de atención a las áreas con dificultades en Droguería Kmedical,C.A para el periodo 2023-2027 enfocado principalmente en dar impulso al marketing y publicidad digital

### ***1.7.2 Objetivos específicos***

Describir el macroentorno y microentorno que tiene actualmente la empresa Droguería Kmedical,C.A durante el período 2023-2027 enfocado principalmente en dar impulso al marketing y publicidad digital

Definir el modelo de negocio para la empresa Droguería Kmedical,C.A para los años 2023-2027.

Definir objetivos estratégicos para la empresa Droguería Kmedical,C.A enfocados principalmente en dar impulso al marketing y publicidad digital

Proponer estrategias de marketing, operaciones, recursos humanos, responsabilidad social empresarial y finanzas para la empresa Droguería Kmedical,C.A enfocados principalmente en dar impulso al marketing y publicidad digital

Realizar la ejecución de dar impulso a marketing y publicidad digital para la empresa Droguería Kmedical,C.A para los años 2023-2027.

## CAPÍTULO II. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO

### 2.1 Análisis del macroentorno (PESTEL).

#### 2.1.1. *Entorno político*

Inflación desbordante que afecta a todos los rubros económicos (Observatorio venezolano de Finanzas)

Ordenanzas municipales que afectan el desenvolvimiento de la empresa (Sentencia N° 0250 del 8 de agosto del 2019)

Dificultades del Colegio de Farmaceutas para otorgar permisos (Junta revisora de productos farmacéuticos)

#### 2.1.2. *Entorno económico*

Inestabilidad que se percibe en los precios debido a la inflación que está sufriendo el país (BBC. Mundonoticias)

Poco uso de la moneda oficial del país (BBC. Mundonoticias)

Reasignación de precios por efecto cambiante del dólar por el Banco Central de Venezuela (Mora, Yenifer. Control de cambio en Venezuela)

### **2.1.3. Entorno social**

Deterioro del poder adquisitivo en la población (Vlexvenezuela. Poder adquisitivo venezolano)

Dificultades para surtir gasolina a los vehículos de despacho. (Crónica uno)

Fracaso del modelo político que repercute en la población venezolana (Mora, Yenifer. Control de cambio en Venezuela)

### **1.4. Entorno tecnológico**

Dificultades de expansión por carencia de medios digitales (Brecha digital)

Fallas en el servicio de electricidad (efectococuyo)

Entorno tecnológico deficiente que dificulta la realización de pagos con la banca electrónica (ula.ve)

### **2.1.5. Entorno ecológico**

Presencia constante de desechos sólidos en las calles que afectan directamente la salud de los ciudadanos (ecopolíticavenezuela)

Dificultades para generar plan ambiental por poco compromiso de los habitantes (ecopolíticavenezuela)

Inexistencia de empresas recolectoras de papel y plástico (ecopolíticavenezuela)

### 2.1.6. Entorno legal

Incertidumbre al momento de acatar normas tributarias por presencia de multas por desconocimiento (gacetajurídica)

Imposición de la Ley de Impuesto a las Grandes Transacciones Financieras (gacetajurídica)

Supervisión constante para corroborar la Ley de psicotrópicos y drogas (Junta revisora de productos farmacéuticos)

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

**Tabla 1. Matriz MEFE**

	<b>Factores</b>	<b>Peso</b>	<b>Valor</b>	<b>Ponderado</b>
Oportunidades	Acceso a las nuevas tecnologías	0,05	4	0,2
	Dolarización en el comercio	0,2	4	0,8
	Búsqueda de nuevos mercados	0,2	4	0,8
	Asociación con empresas del ramo	0,1	3	0,3
	Respaldo y garantía de marcas	0,05	3	0,15
Amenazas	Incertidumbre con los pagos realizados en divisas	0,05	1	0,05
	Aplicación de leyes tributarias	0,05	2	0,10
	Empresas que ofrecen el mismo servicio	0,05	1	0,05
	Presencia de medicamentos genéricos	0,2	2	0,4
Totales		1,0		2,85

*Fuente: Elaboración propia (2023)*

Tomando en cuenta lo presentado anteriormente, la empresa Kmedical C.A necesita mejorar sus servicios mediante publicidad cómoda, marketing llamativo y fácil de comprender, resaltando siempre la buena atención, lo que permitirá alcanzar expansión y crecimiento empresarial. Todo esto recordando que la vida como empresa se basa completamente en las ventas, por lo tanto, la importancia de darle prioridad a la buena receptividad y facilidad de acceder a los productos.

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

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

La empresa establece relación directa con proveedores nacionales en la búsqueda de la calidad de los productos. Es importante acotar que los precios de compra de productos son en \$ (dólares) y en bolívares, estos últimos se establecen haciendo la conversión al cambio previsto en la tasa oficial del Banco Central de Venezuela.

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

El punto fuerte es la venta de todos los productos farmacéuticos necesarios para combatir las enfermedades, por esta misma razón se dirige solo a un público objetivo sino a uno en general, que abarca todos los tipos y edades; y la forma en que se quiere llegar a cada uno de ellos, entendiendo que al momento de buscar una farmacia no es por la mejor razón sino por la necesidad de mejorar la salud, lo que genera calidad de servicio de la forma más cómoda, sutil, confiable y estratégica posible, con el fin de obtener una receptividad completa y efectiva.

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

Kmedical se encuentra en el municipio Valera, el cual se puede considerar medianamente comercial, pero tomando en cuenta las demás droguerías, farmacias, vendedores ambulantes que tiene el municipio.

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

La empresa se ha caracterizado por poseer productos de marcas conocidas y de calidad, sin embargo debido a la crisis económica que atraviesa el país han salido al mercado productos farmacéuticos genéricos de bajo costo que pudiesen afectar la salud de los ciudadanos y repercute en la economía de la empresa

### **2.2.5. Entrada de nuevos competidores**

En el municipio Valera elevan considerablemente la competencia en cuanto a la venta de medicamentos; además de que en este mismo punto de medicamento entran los diferentes laboratorios y marcas que predominan a la hora del cliente elegir.

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

Atención digital para pedidos y ventas

Servicio de transporte de carga pesada a nivel estatal

Servicio de Delivery para pedidos de menor escala

### **2.2.7 Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)**

*Tabla 2 Matriz MEFI*

<b>Factores</b>	<b>Peso</b>	<b>Valor</b>	<b>Ponderado</b>
-----------------	-------------	--------------	------------------

Fortalezas	Variedad de marcas y productos	0,2	4	0,8
	Tiempos de ventas reducidas	0,2	3	0,6
	Experiencias y conocimientos en ventas	0,17	4	0,68
	Servicio personalizado al cliente	0,08	4	0,32
Debilidades	Conocimientos básicos en herramientas tecnológicas	0,1	1	0,1
	Presencia de diverso número de droguerías en el sector	0,05	2	0,1
	Poco uso del comercio digital	0,05	1	0,05
	Dificultades en el inventario de productos	0,05	2	0,1
<b>Total</b>		<b>1</b>		<b>2,75</b>

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

La empresa Kmedical C.A estaría mejorando constantemente la gestión administrativa si atendiera las debilidades que presenta, reduciendo los gastos totalmente a lo necesario y mejore nuestra ganancia y rentabilidad, sabiendo que luego de posicionarse en el mercado buscaría en los siguientes años una expansión territorial e interna y con una buena administración de todos los ingresos, egresos y demás gastos, para consolidarse como la droguería N° 1 del estado Trujillo.

## CAPÍTULO III. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO INTERNO

### 3.1. Modelo de negocios CANVAS

*Figura 2 Modelo de negocios CANVAS*

ALIANZAS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVES	PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CON LOS CLIENTES	SEGMENTOS DE CLIENTES
----------------	--------------------	--------------------	---------------------------	-----------------------

Establecimiento a gran escala de productos farmacéuticos	Dirección, comunicación, organización, distribución de productos farmacéuticos y no farmacéuticos	Ofrece medicamentos así como servicios relacionados con la salud con productos de calidad desde un local físico consiguiendo la personalización en relación a los clientes, alternando con servicios adicionales como el área para la compra de productos al detal, asesorías en productos naturales, control de peso, control de tensión, básculas específicas para bebés y charlas sobre salud	Atraer, fidelizar a los clientes a través de visita al establecimiento ofreciendo garantía en los productos	Cadenas de farmacias Empresa de insumos médicos
Farmacias e instituciones con ventas de insumos médicos	<b>RECURSOS</b>		<b>CANALES</b>	
Instituciones financieras	Talento humano Productos farmacéuticos para la distribución y venta		Atención a las instituciones farmacéuticas de forma directa y también en medios digitales	
<b>ESTRUCTURA DE COSTOS</b>		<b>FLUJO DE INGRESOS</b>		
Productos farmacéuticos y no farmacéuticos para la venta Gastos de oficina Sueldos y salarios Beneficios para los trabajadores		Distribución y ventas al mayor y al detal		

Fuente: Elaboración propia (2022)

**Alianzas claves:** La empresa farmacéutica establece la distribución de los productos por todo el territorio nacional, en este sentido, desarrolla estratégicamente vinculación con empresas del mismo ramo, instituciones financieras, farmacias a gran escala con la intención de estar a la par de

los cambios generados en los productos que ofrece, así como también establecer lazos con las innovaciones médicas que generan ayuda a los ciudadanos.

**Actividades claves:** Ofrece sus servicios siguiendo rigurosamente los procesos de dirección, comunicación, organización y distribución de los productos farmacéuticos y no farmacéuticos, para ser llevados de manera acorde a los estándares médicos necesarios.

**Recursos** La empresa Kmedical, C.A, cuenta con un talento humano capacitado, con alto sentido de responsabilidad, comprometido con la empresa, que permite desarrollar los objetivos con ética, y responsabilidad profesional.

**Propuesta de valor:** La empresa tiene como norte, mejorar la gestión administrativa, simplificando sus gastos solo en lo verdaderamente necesario y comercial, que ayude en pro del crecimiento de la droguería, optimizando así su flujo de inventario, sus ganancias y su rentabilidad, comprometida con la salud de los venezolanos.

**Relación con los clientes:** El objetivo de la organización es satisfacer las necesidades de los clientes de forma oportuna, y confiable, que los mismos se sientan satisfechos y conformes con las labores que se desarrollan.

**Canales:** Para desarrollar su labor, la empresa se apoya en medios digitales y en las redes sociales con el fin de dar a conocer sus productos.

**Segmentos de clientes:** Lo importante de la empresa Kmedical, es su relación directa con diversas cadenas de farmacias y empresas de insumos médicos tanto del estado Trujillo como de diversos lugares del Occidente del país..

**Estructura de costos:** La estructura de costos está dirigida al cumplimiento de los gastos operacionales que permiten ofrecer un mejor servicio.

**Flujo de ingresos:** Está destinada la empresa Kmedical, a la distribución y venta al mayor y detal de productos farmacéuticos y no farmacéuticos.

### **3.2.- Análisis funcional de la empresa**

#### **3.2.1.- Gerencia de la Empresa**

El modelo que se tomará para la Gerencia de la Empresa es el de McCall (2004) el cual afirma que “es un proceso que organiza las actividades, utilizando la distribución de los recursos para garantizar la dirección a seguir” (p.78). En este sentido, es el gerente quien se ejecuta las acciones inherentes a este proceso, porque atiende el trabajo de otros, realizan actividades y coordina las acciones a desarrollar.

En función de ello, este proceso establece la labor organizacional del gerente en la empresa ejecutando tareas básicas como fijar objetivos, derivar metas, organizar tareas, motivar al personal, comunicar, controlar, evaluar, y desarrollar la labor de los integrantes de la empresa.

#### **3.2.2 Recursos humanos**

Para la gestión de recursos humanos la empresa Kmedical, C.A, desarrollará políticas y prácticas necesarias para dirigir los procesos administrativos de las personas, como los planteados por Chiavenato (2009) quien señala “el cumplimiento de los procesos de planificación, organización, dirección y control del recurso humano para promover su desempeño eficiente” (p.324). En función de ello, la gerencia de recursos humanos de la empresa Kmedical, desarrollará políticas para incentivar y motivar las habilidades o actitudes de los trabajadores.

### ***3.3.3 Investigación y Desarrollo***

La empresa Kmedical, C.A como distribuidora de productos farmacéuticos y no farmacéuticos establecerá estrategias y objetivos claves de investigación y desarrollo, para alcanzar innovaciones que impulse el crecimiento de las ventas, de tal manera pueda lograr los objetivos. A tal efecto, López (2016) señala que “la investigación y desarrollo es el proceso de investigación de conocimientos científicos y técnicos, con el objetivo de desarrollar tecnología para obtener nuevos productos” (p.45). En vista de ello, se persigue la generación de conocimientos fundamentales donde aflore la creatividad y la innovación.

### ***3.3.4 Finanzas***

Las finanzas permiten a una empresa estudiar la manera de cómo los agentes económicos facilitan tomar decisiones de inversión, ahorro y gastos en tiempos de incertidumbre. A tal efecto, Andrade (2015) señala que “las finanzas pueden ser entendidas cómo la actividad económica por medio de la cual el dinero representa las bases de las diversas operaciones” (p.98). Es decir, en la empresa Kmedical C.A se aplicarán estrategias administrativas que viabilicen un crecimiento y bienestar, estableciendo metas para optimizar las finanzas, elaborando un plan de ruta para cumplir con los objetivos planteados.

### ***3.3.5 Logística y aprovisionamiento***

En vista de que la empresa Kmedical, C.A, realiza cargas y descargas de productos farmacéuticos y no farmacéuticos, se establecerá políticas de inventario de los suministro de manera óptima, ayudando a la reducción de costos, rentabilizando todo el proceso. Para ello, busca en el proceso de logística y aprovisionamiento optimizar la decisión de las cantidades de productos,

determinar el impacto del inventario, tomar previsiones para la mejora de la demanda de productos, seleccionar eficazmente los proveedores, perfeccionar el procedimiento de embalaje y entrega.

### ***3.3.6 Operaciones***

Para perfeccionar el proceso de operaciones la empresa creará un plan de operaciones donde se recopilará los aspectos técnicos y operativos necesarios para la distribución de los productos, en este sentido, al generar los procesos de planificación, organización, dirección y control de los procesos productivos de la empresa crean un valor que se traduce en mayor competitividad y mayor productividad.

### ***3.3.7 Marketing y Ventas***

Se crearán estrategias de marketing y ventas para la empresa Kmedical, C.A, para auxiliar a la dirección de la organización a largo plazo, lo cual expresaría de forma directa y clara las opciones elegidas por la empresa a mediano y largo plazo, en este sentido, las estrategias de marketing estarían orientadas hacia los dominios de rentabilidad que conlleven un crecimiento constante. Además, se prevé aplicar un plan estratégico basado en mantener y aumentar la cartera de clientes, actualizando el equipo de ventas, definiendo objetivos, para consolidar los clientes.

### ***3.3.8 Servicios postventa***

Se reforzará con realimentación de los clientes atendidos para ofrecerle una atención de acuerdo al mercado, con estrategias de garantías, gestión de compras, devoluciones, descuentos y promociones, además de adecuar las sugerencias que se hayan podido visualizar.

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

### **4.1.- Objetivo general**

Implementar un plan estratégico para la Droguería Kmedical,C.A para el periodo 2023-2027 enfocado principalmente en dar impulso al marketing y publicidad digital

### **4.2. Objetivos estratégicos**

- a) Incrementar las ventas totales desde un 15% anual promedio con tendencia al incremento de ventas del 2023-2027
- b) Incrementar los niveles de rentabilidad a partir de un 10% anual con tendencia hacia el crecimiento promedio desde los resultados anuales del 2023-2027
- c) Formalizar y estructurar los procesos de negocio de la empresa en un 100% en el lapso de 2023-2027
- d) Realizar el 20% de ventas por el canal e-commerce (comercio electrónico) en un plazo de cinco años
- e) Mejorar la atención a los clientes con técnicas de ventas que garanticen el incremento de la rentabilidad

### **4.3.- Análisis de los Objetivos Estratégicos 2023-2027**

Los objetivos estratégicos fueron tomados resaltando la importancia que posee el marketing y publicidad digital y alcance los objetivos que se plantea. Por lo tanto, para tener un alto crecimiento en el mercado ofrecerá ofertas en productos tanto farmacéuticos y no farmacéuticos dependiendo de las demandas de los clientes. Dicho esto, generaría oportunidades de crecimiento y ventaja competitiva para posicionarse en un lugar estratégico, considerando a su vez: Mantener precios competitivos de acuerdo a cada línea de productos, realizar agresiva campaña publicitaria para atraer nuevos clientes, realizar promociones tácticas para incrementar la frecuencia en las ventas.

## CAPÍTULO V. LA ESTRATEGIA DEL NEGOCIO

### 5.1.- Formulación de la Estrategia

#### 5.1.1.- Matriz FODA Cruzada (MFODA)

Tabla 3 Matriz FODA Cruzada (MFODA)

<p><b>Ambiente interno</b></p> <p><b>Ambiente externo</b></p>	<p><b>Fortalezas</b></p> <p><b>F1.</b> Variedad de marcas y productos</p> <p><b>F2.</b> Tiempos de ventas reducidas</p> <p><b>F3.</b> Experiencias y conocimientos en ventas</p> <p><b>F4.</b> Servicio personalizado al cliente</p>	<p><b>Debilidades</b></p> <p><b>D1.</b> Conocimientos básicos en herramientas tecnológicas que dificulta atender el mercado digital.</p> <p><b>D2.</b> Presencia de diverso número de droguerías en el sector</p> <p><b>D3.</b> Poco uso de comercio digital</p> <p><b>D4.</b> Dificultades en el inventario de productos</p>
<p><b>Oportunidades</b></p> <p><b>O1.</b> Acceso a las nuevas tecnologías</p>	<p><b>Estrategias FO</b></p> <p><b>FO1</b> Productos de excelente calidad que garantizan su venta (F1, O1)</p>	<p><b>Estrategias DO</b></p> <p><b>DO1</b> Desarrollar políticas de promociones para los clientes (D4,O1)</p> <p><b>DO2</b> Crear una página WEB para</p>

<b>O2.</b> Dolarización en el comercio <b>O3.</b> Búsqueda de nuevos mercados <b>O4.</b> Asociación con empresas del ramo <b>O5.</b> Respaldo y garantía de marcas	<b>FO2</b> Apertura de nuevas rutas que favorece la captación de clientes (F2,O2) <b>FO3</b> Facilitar al cliente diversificación de productos (F3,O3) <b>FO4</b> Elaboración de planes de crédito a los clientes (F4,O4)	incentivar la compra de productos (D3,O4) <b>DO3</b> Impulsar la imagen de la empresa a través de sus redes sociales (D1,O2) <b>DO4</b> Proporcionar descuentos a la fidelidad de los clientes (D2,O3)
<b>Amenazas</b> <b>A1.</b> Incertidumbre con los pagos realizados en divisas <b>A2.</b> Aplicación de leyes tributarias <b>A3.</b> Empresas que ofrecen el mismo servicio <b>A4.</b> Presencia de medicamentos genéricos	<b>Estrategias AF</b> <b>AF1</b> Abrir espacios de inventario y distribución de productos (A1, A3, A4, F3, F4) <b>AF2</b> Actualización de leyes y compromisos tributarios (A2, F1,F2)	<b>Estrategias DA</b> <b>DA1</b> Hacer uso de estrategias tecnológicas para mejorar el servicio al cliente (D1,A2) <b>DA2</b> Ofrecer promociones, sorteos, Descuentos para fortalecer la motivación de Los clientes (D2,D3,D4,A4)

Leyenda      Productos        Desarrollo del mercado        Enfoque de costos        Diferenciación

Fuente: Elaboración propia

### 5.1.2 Matriz Interna –Externa (MIE)

La Matriz MIE es una herramienta para la formulación de la estrategia que resume y evalúa las fortalezas y debilidades importantes en áreas funcionales de la empresa y también constituye una base para identificar y evaluar las relaciones entre ellas. En este sentido, David (2008) expresa “se requiere juicios intuitivos para que su apariencia de enfoque científico implica que se aplique la matriz MIE”. Por ello, los resultados de la matriz MIE permite generar y generar alternativas para tomar decisiones

**Tabla 4 Resumen MEFI y MEFE**

Matriz	Resultado
MEFE	2,85

MEFI 2,75

Nota: Totales de las Matrices MEFI y MEFE  
Fuente: Elaboración propia

**.Tabla 5 Matriz Interna – Externa**

	4	3	2	1	
3	I	II	III		Matriz Externa MEFE 2,85
2	IV	V	VI		
1	VII	VIII	IX		

Matriz Interna MEFI 2,75

Fuente: Elaboración propia

<b>Crecer y construir</b>
<b>Retener y mantener</b>
<b>Eliminar o desinvertir</b>

En el cruce de las matrices MAFI y MEFI, se confirmó el cruce en el cuadrante V orientado a “Retener y Mantener”, es decir que todas las estrategias aplicadas deben tener este enfoque y deben estar orientadas a la penetración en el mercado y al desarrollo del producto.

## 5.2. Selección de la Estrategia

### 5.2.1 Matriz de Estrategia Vs Objetivos Estratégicos

**Tabla 6 Matriz de Estrategia Vs Objetivos Estratégicos**

Estrategias	Objetivos estratégicos	Incrementar las ventas totales desde un 15% anual promedio con tendencia al incremento de ventas del 2023-2027	Incrementar los niveles de rentabilidad a partir de un 10% anual tendencia hacia el crecimiento promedio desde los resultados anuales del 2023-2027	Formalizar y estructurar los procesos de negocio de la empresa en un 100% en el lapso de 2023-2027	Realizar el 20% de ventas por el canal e-commerce (comercio electrónico) en un plazo de cinco años	Mejorar la atención a los clientes con técnicas de ventas que garanticen el incremento de la rentabilidad
<b>FO1</b> Ofrecer productos excelente calidad que garantizan su venta		X		X	X	X
<b>FO2</b> Apertura de nuevas rutas que favorece la captación de clientes		X	X		X	X
<b>FO3</b> Facilitar al cliente diversificación de productos		X	X			X
<b>DO1</b> Desarrollar políticas de promociones para los clientes		X	X	X	X	X
<b>DO2</b> Crear una página WEB para incentivar la compra de productos		X	X	X	X	X
<b>DO3</b> Impulsar la imagen de la empresa a través de sus redes sociales		X	X	X	X	X
<b>DO4</b> Proporcionar descuentos a la fidelidad de los clientes		X	X	X	X	X
<b>AF1</b> Abrir espacios de inventario y distribución de productos			X	X	X	X

<b>AF2</b> Actualización de leyes y compromisos tributarios	X				X	X
<b>DA1</b> Hacer uso de estrategias tecnológicas para mejorar el servicio cliente	X	X	X	X	X	X
<b>DA2</b> Ofrecer promociones, sorteos, Descuentos para fortalecer la motivación de los clientes	X	X			X	X

Fuente: Elaboración propia

### 5.2.2.- Estrategias seleccionadas

1. Desarrollar políticas de promociones para los clientes
2. Crear una página WEB para incentivar las compras de productos
3. Impulsar la imagen de la empresa a través de sus redes sociales
4. Proporcionar descuentos a la fidelidad de los clientes
5. Hacer uso de estrategias tecnológicas para mejorar el servicio al cliente

## CAPÍTULO VI. PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN

Una idea permite conocer las ventajas e intereses del plan en el alcance del objetivo. También mejora el compromiso con la empresa, fortalece la responsabilidad y eficiencia a través de un panorama extenso y la visualización del futuro.

## **6.1.- Plan funcional de Marketing**

El plan de marketing contiene un cierto período de estrategia de marketing, que se refleja en la información requerida por el objetivo, los indicadores y la implementación de los resultados de la empresa. Todos estos se elaboran en detalle a partir del conocimiento de la situación actual.

### ***6.1.1.- Situación actual de la Estrategia de Marketing***

La empresa Droguería Kmedical,C.A , en su capacidad de distribución de medicamentos, no tiene preferencias para los consumidores. Sin embargo, con la entrada de varios mercados de diversas empresas del ente farmacéutico y no farmacéutico en el mercado y la crisis económica que afecta a las personas de Venezuela, deben potenciar los productos para atraer nuevos clientes. Al participar en el plan de la función de marketing para buscar alternativas, el plan permite que el establecimiento de una nueva alianza tenga éxito.

### ***6.1.2. Objetivos de Marketing***

- Alentar a los nuevos campos de mercado para atraer clientes potenciales
- Expandir los canales de servicio público para mejorar las relaciones con los clientes
- Mantener estándares de calidad al proporcionar servicios especiales
- Fomente la compra de productos a través de la promoción y los descuentos.

### ***6.1.3. Acciones estratégicas de Marketing***

- Hacer uso de canales digitales que promuevan el servicio al cliente.
- Con promoción y descuentos generar el compromiso con los clientes.
- Proporcionar contenido atractivo en las redes sociales para la captación de clientes

### 6.1.4 Presupuesto

**Tabla 7 Presupuesto del Plan Funcional de Marketing**

PLAN DE MARKETING INDUSTRIAL		Recursos	2023	2024	2025	2026	2027
Acciones							
Fortalecer plataforma online para captar clientes	Instagram						
	Tiktok		180 \$	240 \$	450\$	950\$	1200\$
	Facebook						
Generar presupuesto para eventos, concursos y sorteos	4 eventos		300\$	1200\$	2500\$	3500\$	4500\$
Total			480\$	1440\$	2950\$	4450\$	6700\$

Nota: Representación del presupuesto del Plan Funcional de Marketing

Fuente: Elaboración propia

### 6.1.5 Ejecución de tareas del Plan de Marketing

- Contratar los servicios de un consultor de redes sociales que les agregue contenido valioso y optimice la imagen de la empresa.
- Organizar 4 eventos anuales para captar clientes.
- Implementar descuentos y promociones para promover el servicio continuo de la empresa a los clientes.

## 6.2 Plan funcional de operaciones

El plan funcional de operaciones de la empresa Droguería Kmedical,C.A involucra las funciones de logística, mantenimiento, como los aspectos técnicos y organizativos que conciernen a la distribución y venta de suministros médicos y no médicos, integrando operaciones básicas como comercialización tomando en prestigio la misión, y objetivos estratégicos de la organización.

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

La empresa Droguería Kmedical,C.A posee algunas puntos críticos para el suministro de mercancías, reducir los costos del servicio, problemas para obtener nuevos clientes, innovación de equipos necesarios para atender las metas, y mejorar las ventas.

### ***6.2.2 Objetivos de Operaciones***

- Ofrecer alternativas viables para satisfacer las necesidades de los clientes
- Brindar un servicio de calidad y confiable
- Brindar un servicio personalizado a los clientes
- Realizar análisis de desempeño para medir los tiempos de entrega del producto solicitado por el cliente

### ***6.2.3 Desarrollo de la Estrategia de Operaciones***

#### ***Estrategia de costo-capacidad***

- Investigar nuevos producto atendiendo la relación calidad/precio para ofrecerlos a los clientes
- Dar a conocer los servicios por medio redes sociales para generar alcance

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

- Realizar capacitación a los empleados sobre servicio al cliente
- Desarrollo de controles de calidad del servicio ofrecido a los clientes

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

- Considere las demandas de los clientes
- Ofrecer a los clientes descuentos y promociones para obtener productos

### **6.2.4 Presupuesto**

***Tabla 8 Presupuesto del Plan Funcional de Operaciones***

PLAN DE OPERACIONES	Recursos	Costo unitario (\$)	Total (\$)
Acciones			
Análisis de proveedores	160 h x 1 gerente	2,00 \$	320 \$
Sistema de control de calidad	400 h x 1 persona	2,00 \$	800\$
Contratación de personal necesario para elaborar sistema de costos	80 h x 1 persona	500\$	500\$
Total			1620\$

Nota: Representación del presupuesto del Plan Funcional de Operaciones

Fuente: Elaboración propia

### **6.2.5 Ejecución de tareas del Plan de Operaciones**

- Hacer comparaciones entre diferentes productos y proveedores para determinar la relación precio/valor
- Establecer estándares de calidad para garantizar la seguridad del cliente
- Implementar un proceso de costos para productos de valor en dólares para minimizar la pérdida financiera

### **6.3. Plan funcional de Recursos Humanos**

El plan de funciones de recursos humano apoya las funciones que cada empleado, lo que puede y debe desarrollar, y determina cuáles de ellas son las más adecuadas para mejorar el desempeño.

#### ***6.3.1 Situación actual de la Gerencia de Recursos Humanos***

La empresa Droguería Kmedical,C.A presenta en la gerencia de recursos humanos algunas dificultades que afectan el desenvolvimiento de la empresa, debido a que como es una empresa con un número considerable de trabajadores, en ocasiones se evidencia poco compromiso de alguno de ellos, dualidad de funciones y de mando, desconocimiento en algunas áreas farmacéuticas que impacta de manera negativa en la realización y cumplimiento de las tareas, además genera desinterés en el servicio, por lo que evade la planificación de procesos ocasionando incertidumbre en la estabilidad laboral.

#### ***6.3.2 Objetivos de Recursos Humanos***

- Preparar al personal para la efectiva atención de los clientes
- Fortalecer el clima organizacional con incentivos laborales
- Elaborar manuales de puestos y funciones

### 6.3.3 Estrategias

- Implementar plan de capacitación dirigida a los empleados
- Crear acciones que optimicen el desempeño del personal
- Desarrollar un sistema de bonos de producción para los trabajadores de la empresa

### 6.3.4 Presupuesto

**Tabla 9 Presupuesto del Plan Funcional de Recursos Humanos**

PLAN DE RECURSOS HUMANOS			
Acciones	Recursos	Costo unitario (\$)	Total (\$)
Generar talleres de capacitación	120 h x 1 profesional	4,00 \$	480 \$
Implementaciones de bonificaciones al personal por productividad	Fondo de ahorro para bonificaciones	1200 \$	1200\$
Elaborar manual de funciones	240 h x 1 persona	8\$	1920\$
Total			36000\$

Nota: Representación del presupuesto del Plan Funcional de Recurso Humano

Fuente: Elaboración propia

### 6.3.5 Ejecución de tareas del Plan de Recursos Humanos

- Se elaborará un manual de funciones para mejorar la productividad de los trabajadores

- Se creará un ciclo de talleres (productos farmacéuticos y no farmacéuticos, atención al cliente, calidad) para fortalecer el desempeño organizacional
- Se implantará un sistema de bonos de productividad en el núcleo de la empresa.

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

La Responsabilidad Social Empresarial genera de fase interna y externa en la empresa internamente, porque gerentes y trabajadores, buscan el satisfacción de todos, contribuyendo a completar el espacio organizacional, empoderamiento de las funciones de los integrantes para producir beneficios en su labor.

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

La Droguería Kmedical, C.A, concibe la asunción social como un norma de crecimiento sustentable, integrando su pacto social a las distintas áreas de la organización, impulsando su visión como empresa cerca del crecimiento sustentable, con pacto social innovando en prácticas responsables y comprometidas que conduzcan a la sustentabilidad. De allí que ha buscado la uso de provocar diferentes planes de asunción social empresarial, ejecutando políticas de reutilización de envases de vidrio, de esta manera como asimismo de mercadería de oficina, de equivalente uso de circunstancia cohesionada trabaja con otras organizaciones para provocar un cumulo de actividades solidarias con la comunidad, una política salarial hacia los empleados , con la integración de personas con discapacidad, con oportunidades laborales que le garantizan un futuro prometedor.

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

Entre los objetivos dispuestos para la asunción social empresarial se desarrollarán actividades que incentiven las prácticas sociales ecológicas con la comunidad y los empleados.

Entre los objetivos se encuentran

1. Optimizar el entorno
2. Generar una relación sólida con la comunidad
3. Establecer una política de reutilización de envases
4. Oferecer un trato adecuado con los trabajadores.

Nota: Análisis de los objetivos de RSE

Fuente: Elaboración propia

### ***6.4.3 Estrategias del RSE***

De tratado a los aportes tomados de Bustos y Merlino (2015) la Responsabilidad Social Empresarial es el “resultante de las conocidas de fabricación originadas en liga que abarcan más allá de objetivos económicos” En este sentido, se afirma que se orienta consiste en el cumplimiento de normas establecidas.

	Objetivos			
	Optimizar	Generar	Establecer	Ofrecer
	el	una	la política	trato
Estrategias	entorno	relación	de	adecuado a
		sólida con	reutilización	los
		la		trabajadores
		comunidad		

Establecer alianzas comerciales para la limpieza de la vialidad donde se encuentra ubicada la empresa	X					
Realizar actividades comunitarias como eventos relacionados con la salud, deporte		X				
Generar programas para fomentar la política de recolección de envases				X		
Establecer buenas relaciones con el personal que labora en la empresa, con ayudas económicas						X

Nota: Estrategia de RSE

Fuente: Elaboración propia

#### 6.4.4 Presupuesto

El presupuesto expresa los gastos generados en la implementación del preliminar de RSE.

Descripción	Año 2023	Año 2024	Año 2025	Año 2026	Año 2027	Total
Establecer alianzas comerciales e institucionales para la limpieza de la vialidad donde se encuentra la empresa	500\$	625\$	750\$	875\$	1000\$	3750\$

Realizar actividades comunitarias como eventos relacionados con la salud, deporte	250\$	375\$	500\$	625\$	750\$	2500\$
Promocionar programas para fomentar la política de recolección de envases	100\$	150\$	200\$	250\$	300\$	1000\$
Establecer buenas relaciones con el personal que labora en la empresa, con ayudas económicas	180\$	360\$	560\$	630\$	880\$	2610\$
<b>Total presupuesto</b>	<b>1030\$</b>	<b>1510\$</b>	<b>2010\$</b>	<b>2380\$</b>	<b>2930\$</b>	<b>9860\$</b>

Nota: Presupuesto del Plan de RSE

Fuente: Elaboración propia

El presupuesto del Plan de Responsabilidad Social está guiado por un manual de pacto socialmente responsable que le permitirá a la empresa originar una plan estratégica enfocada en el crecimiento sustentable fundamentado en lo social, ambiental. En lo social con alianzas comerciales para amparar la viabilidad de la recorrido asignada, en lo ambiental con la postura en ejercicio de programas para favorecer la cosecha de envases y en lo módico afianzando las ayudas al independiente que labora en la filial.

#### ***6.4.5 Ejecución de tareas del Plan de Responsabilidad Social Empresarial***

- ✓ Realizar convenios con instituciones gubernamentales
- ✓ Fortalecer los lazos comerciales para la ornamento de la ciudad de Valera
- ✓ Realizar eventos comunitarios para la integración y fortalecimiento de entes productivos
- ✓ Apoyarse en las redes sociales para el aprobación de programas
- ✓ Contribuir con recolectores ya contenedores para reunir y reciclar los envases

#### **6.5 Plan de Finanzas y Evaluación Financiera**

La economía de la empresa se fundamenta en el cumplimiento de metas financieras diseñadas para implementar los objetivos marcados en la empresa.

##### ***6.5.1 Situación actual de la Gerencia Financiera***

Las economía de la Droguería Kmedical, C.A se encuentran consolidada, manteniendo una permanencia financiera y rentabilidad arraigado durante varios años, hoy en día se ha podido mantener en el mercado a pesar de presentar declives financieros por situación país que pueda atacar la economía.. Sin embargo, la empresa necesita agrandar las ventas y limitar costos, de este modo como todavía implementar nuevos objetivos financieros como inversiones en activos fijos, para agrandar la clase y validez de sus servicios, de esta forma se evitaría la inflación.

### 6.5.2 Objetivos de finanzas

- ✓ Incrementar las ventas de los mercancías ofrecidos desde un 20% anual media con querencia al alza desde el añada 2023 incluso el 2027
- ✓ Incrementar los niveles de rentabilidad en un 20% anual media con querencia al alza desde el añada 2023 incluso el 2027
- ✓ Aumentar la interés de las ventas en un 20% anual en los primaveras 2023 al 2027

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

**Tabla N° 1 Activos tangibles**

CONCEPTO	AÑOS				
	2023	2024	2025	2026	2027
Mobiliario y equipo de oficina	600\$	1200\$	1800\$	2400\$	3000\$
Depreciación de mobiliario y equipo de oficina	90\$	180\$	270\$	270\$	270\$
Depreciación acumulada de mobiliario y equipo de oficina	90\$	270\$	540\$	810\$	1080\$
Equipos de computación	1200\$	2400\$	3600\$	4800\$	6000\$
Depreciación de equipos de computación	180\$	360\$	540\$	720\$	900\$
Depreciación acumulada de equipos de computación	180\$	540\$	1080\$	1080\$	2700\$
<b>TOTAL ACTIVOS TANGIBLES</b>	<b>4363\$</b>	<b>6974\$</b>	<b>9855\$</b>	<b>12106\$</b>	<b>15977\$</b>

Nota: Activos tangibles.

Fuente: Elaboración propia

Al analizar la presente tabla se detecta que la empresa busca actualizar sus equipos para mantenerse al tanto de los avances de la globalización, esto le permitirá abordar diversos mercados que le garanticen crecimiento

*Tabla N° 2 Activos intangibles*

CONCEPTO	AÑOS				
	2023	2024	2025	2026	2027
Sistemas integrales de gerencia administrativas	500\$	1000\$	1500\$	2000\$	2500\$
Amortización de los sistemas integrales de gerencia administrativa	500\$	500\$	500\$	500\$	500\$
Amortización acumulada de los sistemas integrales de gerencia administrativa	500\$	1000\$	1500\$	2000\$	2500\$
<b>TOTAL MANO DE OBRA DIRECTA</b>					

Nota: Resultados obtenidos de los activos intangibles

Fuente: Elaboración propia

Si bien es cierto la proyección de activos intangibles representa un valor significativo para la empresa porque son de valor importante ya que permite diferenciarse de los competidores.

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

*Tabla N° 3 Proyección de las ventas e ingresos*

	AÑOS				
	2023	2024	2025	2026	2027
Ventas	648000\$	961840\$	1246247,20\$	1824608,20\$	2327696,09\$
Costos de ventas	576560\$	747830\$	894563\$	987453\$	1236786\$
Total de ingresos finales	71440\$	114010\$	251684,2\$	537155,20\$	790910,09\$
% de ingresos después del costo de venta	33%	33%	33%	33%	33%

Nota: Proyección de las ventas e ingresos

Fuente: Elaboración propia

La empresa al ejecutar el plan estratégico como está planteado proyecta sus ganancias año tras año, que le permitirá mantenerse en el mercado

### 6.5.5 Proyección de costos y gastos operativos

Tabla N° 4 Costos y gastos operativos 2023-2027

<b>EGRESOS ESTIMADOS (\$)</b>					
	2023	2024	2025	2026	2027
<u>Gastos operacionales</u>					
<u>Gastos administrativos</u>					
Gastos de papelería	393,75\$	472,89\$	566,34\$	680,46\$	816,17\$
Sueldos y salarios	960,00\$	960\$	960\$	960\$	960\$
Servicios de internet	60,00\$	60\$	60\$	60\$	60\$
Depreciación de equipos de computación	2,4\$	2,40\$	2,4\$	2,4\$	2,4\$
Depreciación de mobiliario	2,4\$	2,40\$	2,4\$	2,4\$	2,4\$
Serv. De telefonía Plan fijo	12\$	12\$	12\$	12\$	12\$
Servicio de agua	6\$	6\$	6\$	6\$	6\$
Servicio de luz	6\$	6\$	6\$	6\$	6\$
Pago de especialista en marketing	240\$	240\$	240\$	240\$	240\$
Talleres	800\$	800\$	800\$	800\$	800\$
<b>TOTAL GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>2482,55</b>	<b>2561,69</b>	<b>2655,14</b>	<b>2769,26</b>	<b>2904,97</b>
	\$	\$	\$	\$	\$
<u>Gastos de depreciación por inversión de activos</u>					
Depreciación maquinaria			44\$	44\$	44\$
Depreciación equipo de computación				22\$	22\$
<b>TOTAL GASTOS DE DEPRECIACIÓN</b>			<b>44\$</b>	<b>66\$</b>	<b>66\$</b>
Gastos de financiamiento	200\$	200\$	200\$	200\$	200\$
Talleres de cursos y capacitación de personal	320\$	320\$	320\$	320\$	320\$
Otros gastos de financiamiento	800\$	800\$	800\$	800\$	800\$
<b>TOTAL GASTOS DE FINANCIAMIENTO</b>	<b>1320\$</b>	<b>1320\$</b>	<b>1320\$</b>	<b>1320\$</b>	<b>1320\$</b>
	5122,55	5201,69	5383,14	5541,26	5676,97
<b>TOTAL DE EGRESOS</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>

Nota: Egresos estimados desde 2023 hasta el 2027.

Fuente: Elaboración propia

La empresa estima en los próximos años mantener un margen de egresos que le provea obtener mayor ganancias y estabilidad financiera.

### 6.5.6 *Calculo de capital de trabajo 2023-2027*

*Tabla N° 5 Cálculo de capital de trabajo*

<b>Años</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
CAPITAL DE TRABAJO	20350\$	16345\$	12256\$	10658\$	9876\$

Nota: Calculo de la estimación del capital de trabajo 2023-2027.

Fuente: Elaboración propia

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

*Tabla N° 6 Financiamiento proyectado*

<b>FINANCIAMIENTO PROYECTADO</b>					
<b>Años</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
Bonificación del trabajador	240\$	240\$	240\$	240\$	240\$
Eventos	600\$	600\$	600\$	600\$	600\$
Inversión en operaciones	330\$	330\$	330\$	330\$	330\$
Inversión en RSE	1030\$	1030\$	1030\$	1030\$	1030\$
Equipos electrónicos	820\$				
Sistema administrativo de inventario	500\$				
<b>TOTAL</b>	<b>5543\$</b>	<b>4224\$</b>	<b>4225\$</b>	<b>4226\$</b>	<b>4227\$</b>

Nota: Calculo de la estimación financiamiento proyectado 2023-2027.

Fuente: Elaboración propia

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

*Tabla N° 7 Estado de Resultado proyectado*

**ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO**

	2023	2024	2025	2026	2027
<u>Ingresos operacionales</u>	20350\$	16345\$	12256\$	10658\$	9876\$
<u>Gastos operacionales</u>					
<u>Gastos administrativos</u>					
Gastos de papelería	393,75\$	472,89\$	566,34\$	680,46\$	816,17\$
Sueldos y salarios	960\$	960\$	960\$	960\$	960\$
Servicios de internet	60\$	60\$	60\$	60\$	60\$
Depreciación de equipos de computación	2,4\$	2,4\$	2,4\$	2,4\$	2,4\$
Depreciación de mobiliario	2,4\$	2,4\$	2,4\$	2,4\$	2,4\$
Serv. De telefonía Plan fijo	12\$	12\$	12\$	12\$	12\$
Servicio de agua	6\$	6\$	6\$	6\$	6\$
Servicio de luz	6\$	6\$	6\$	6\$	6\$
Pago de especialista en marketing	240\$	240\$	240\$	240\$	240\$
Talleres	800\$	800\$	800\$	800\$	800\$
<u>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</u>	2482,55\$	2561,69\$	2655,14\$	2769,26\$	2904,97\$
<u>Gastos de venta</u>					
Publicidad	240\$	240\$	240\$	240\$	240\$
<u>Total gastos de venta</u>	240\$	240\$	240\$	240\$	240\$
<u>TOTAL GASTOS OPERACIONALES</u>	5445,10\$	5603,38\$	5790,28\$	6018,52\$	6289,94\$
<u>Gastos de depreciación por inversión de activos</u>					
Depreciación maquinaria			44\$	44\$	44\$
Depreciación equipo de computación				22\$	22\$
<u>TOTAL GASTOS DE DEPRECIACIÓN</u>			44\$	66\$	66\$
Gastos de financiamiento	200\$	200\$	200\$	200\$	200\$
Talleres de cursos y capacitación de personal	320\$	320\$	320\$	320\$	320\$
Otros gastos de financiamiento	800\$	800\$	800\$	800\$	800\$
<u>TOTAL GASTOS DE FINANCIAMIENTO</u>	1320\$	1320\$	1320\$	1320\$	1320\$
<u>TOTAL DE EGRESOS</u>	8085,10\$	8243,38\$	8518,28\$	8790,52\$	9061,94\$

Nota: Estado de resultado proyectado 2023-2027.

Fuente: Elaboración propia

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

*Tabla N° 8 Estado de situación financiera proyectada*

## ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERO PROYECTADO

	2023	2024	2025	2026	2027
<b>ACTIVOS</b>					
<u>Activos corrientes</u>					
Bancos	58999\$	70000\$	90000\$	120000\$	180000\$
Cuentas por cobrar clientes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Total activos corrientes</b>	<b>58999\$</b>	<b>70000\$</b>	<b>90000\$</b>	<b>120000\$</b>	<b>180000\$</b>
<u>Activos no Corrientes</u>					
Equipos de computación	1200\$	2400\$	3600\$	4800\$	6000\$
Depreciación de equipos de computación	-180\$	-360\$	-540\$	-720\$	-900\$
Depreciación acumulada de equipos de computación	-180\$	-540\$	-1080\$	-1080\$	-1080\$
Mobiliario y equipo de oficina	600\$	1200\$	1800\$	2400\$	3000\$
Depreciación de mobiliario y equipo de oficina	-190\$	-190\$	-270\$	-270\$	-270\$
Depreciación acumulada de mobiliario y equipo de oficina	-90\$	-270\$	-540\$	-810\$	-1080\$
<b>Total activos no corrientes</b>	<b>1800\$</b>	<b>3600\$</b>	<b>5400\$</b>	<b>7200\$</b>	<b>9000\$</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>61959\$</b>	<b>75840\$</b>	<b>98370\$</b>	<b>131520\$</b>	<b>194670\$</b>
<b>PASIVOS</b>					
<u>Pasivos corrientes</u>					
Cuentas por pagar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Impuestos por pagar	171\$	761,46\$	1030,64\$	1388,66\$	1817,98\$
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>171\$</b>	<b>761,46\$</b>	<b>1030,64\$</b>	<b>1388,66\$</b>	<b>1817,98\$</b>
<b>CAPITAL</b>					
Capital social	1008\$	1008\$	1008,00\$	1008\$	1008\$
Utilidad	333,43\$	1478,14\$	2000,64\$	2695,64\$	3528,63\$
Utilidad retenida	0,00	333,43\$	1811,57\$	3812,21\$	6507,85\$
<b>Total capital</b>	<b>1341,43\$</b>	<b>2819,57\$</b>	<b>4820,21\$</b>	<b>7515,85\$</b>	<b>11044,48\$</b>
<b>TOTAL PASIVO+CAPITAL</b>	<b>2854,63\$</b>	<b>6400,60\$</b>	<b>10671,06\$</b>	<b>16420,36\$</b>	<b>23906,94\$</b>

Nota: Estado de situación financiera proyectado 2023-2027.

Fuente: Elaboración propia

### 6.5.10 Flujo de caja proyectado 2023-2027

Tabla N° 9 Flujo de caja proyectada

	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Ventas al contado</b>					
Ventas	648000\$	861840\$	1146247,20\$	1524608,20\$	2027696,09\$

<b>Total ingresos al contado</b>	<b>648000\$</b>	<b>861840\$</b>	<b>1146247,20\$</b>	<b>1524608,20\$</b>	<b>2027696,09\$</b>
<b>Compras del período</b>					
Compras pagadas a la empresa Polar	124500\$	256000\$	280898\$	345000\$	420000\$
<b>Total compras</b>	<b>124500\$</b>	<b>256000\$</b>	<b>280898\$</b>	<b>345000\$</b>	<b>420000\$</b>
<b>Activos</b>					
Activos de Mobiliario	600\$	1200\$	1800\$	2400\$	3000\$
Activos de Equipos Electrónicos	1640\$	2200\$	3404\$	4200\$	4920\$
<b>Total Activos Comprados</b>	<b>2240\$</b>	<b>3400\$</b>	<b>5204\$</b>	<b>6600\$</b>	<b>7920\$</b>
<b>Gastos del Período</b>					
Sueldos y Salarios	960\$	960\$	960\$	960\$	960\$
Gastos Parafiscales	368\$	423\$	486,68\$	559,68\$	643,63\$
Honorarios Profesionales	1600\$	1900\$	2500\$	2800\$	3500\$
Bonificación al Personal	1000\$	2000\$	2500\$	3000\$	3500\$
Mantenimiento de equipos	680\$	720\$	800\$	900\$	1090\$
Servicios de electricidad	150\$	180\$	220\$	280\$	300\$
Servicios de internet	550\$	680\$	800\$	900\$	1200\$
Servicios de Agua	240\$	300\$	325\$	420\$	500\$
Artículos de Limpieza	180\$	190\$	250\$	280\$	300\$
Depreciación Mobiliario y Equipo	97\$	112\$	130\$	180\$	200\$
Publicidad	300\$	350\$	400\$	600\$	780\$
Donaciones	400\$	550\$	800\$	900\$	1030\$
<b>Total gastos del Período</b>	<b>6525\$</b>	<b>8365\$</b>	<b>10171,68\$</b>	<b>11779,68\$</b>	<b>14003,63\$</b>
<b>Estimaciones de impuesto</b>					
Impuesto sobre la Renta	6000\$	7600\$	8000\$	9800\$	10300\$
Impuesto al Valor Agregado	3000\$	3400\$	5000\$	6000\$	7000\$
<b>Total impuestos Estimados</b>	<b>9000\$</b>	<b>11000\$</b>	<b>13000\$</b>	<b>15800\$</b>	<b>17300\$</b>
	<b>630235\$</b>	<b>839075\$</b>	<b>1117871,52\$</b>	<b>1490428,52\$</b>	<b>1988472,46\$</b>

Nota: Flujo de caja proyectado 2023-2027.

Fuente: Elaboración propia

### 6.5.11. Indicadores de rentabilidad

*Tabla N° 10 Márgenes de rentabilidad*

<b>AÑOS</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

Estimación de costos	75%	75%	75%	75%	75%
Estimación de Gastos	16%	16%	16%	16%	16%
Rotación de inventarios	1115%	1064%	854%	864%	475%
Rotación de inventarios en días	32,74\$	31,35\$	42,73\$	42,25\$	76,9\$
Liquidez	2,18\$	1,24\$	1,16\$	1,15\$	1,10\$
Liquidez sin inventario	1,84\$	1,04\$	0,93\$	0,90\$	0,77\$

---

Nota: Márgenes de rentabilidad 2023-2027

Fuente: Elaboración propia

## CONCLUSIONES

Droguería Kmedical C.A, produce rentas relacionados con la intención de ejecutar una compromiso eficiente, fortaleciendo recursos humanos y materiales, que redundan en la eficacia productiva para todos los que la integran, permitiendo mantener un incremento sostenible durante los años. En interés a lo descrito, se logró definir la marco real de la filial en distintas áreas, conociendo de este estado los puntos fuertes y débiles en los diferentes sectores de la misma, donde se crearon estrategias para la rebaja oportuna de la filial, aunado a ello, para dar respuesta al objetivo N° 1 referido a identificar el entorno macroeconómico y microeconómico de la empresa se realizó un diagnóstico organizacional el cual definió que en la empresa se cumplen y se respetan los niveles jerárquicos propuestos en el organigrama, no obstante el ente organizacional se presenta deteriorado. En relación a ello, se describieron los objetivos estratégicos para la elaboración del plan, luego atendiendo el objetivo N°3 se elaboraron planes que implican la ayuda de todos los que hacen vida activa en la organización, promoviendo de esta forma la colaboración activa de los involucrados. Es de querer que el disección del marco interno de la empresa es considerado un tanto relevante para transformar los planes estratégicos que se desarrollarán al final del año 2023 y se iniciara un presupuesto incluso en el 2027

## RECOMENDACIONES

- Crear y controlar canales de comunicación a través de los cuales se permita conocer y entender la cultura organizacional de la empresa, manteniendo el profesionalismo entre trabajadores e involucrados, para poder optimizar los diversos procesos operacionales y evitar conflictos entre las personas que hacen vida activa en la empresa.
- Proponer esquemas de reconocimientos mensuales a los empleados para aumentar su motivación y crear un sentido de pertenencia, para que cada uno cumpla de manera eficaz con sus funciones, logrando los objetivos propuestos en la organización.
- Aplicar herramientas y mecanismos que garanticen adscribirse los procesos de particularidad del entrenamiento de los trabajadores
- Utilizar las redes sociales al 100% mostrando la relación producto-servicio, evidenciando el buen manejo organizacional para así crear un vínculo y fortalecer la relación cliente-empresa

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Banco de Comercio Exterior (2006) **Índice macroeconómico venezolano (2000-2010)**  
Disponible en <https://datos.bancomundial.org/pais/venezuela>. Consultado Febrero, 2023
- Chiavenato, I.(1996) Administracion México. Editorial Mc Graw Hill.
- Velazquez, T (2010) Teoría adminisrrativa. España. Marcus. Editores

## **ANEXOS**

### **ANEXO A**

#### **ENCUESTA PARA EL DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL**

##### **Diagnóstico Organizacional.**

##### **ENCUESTA**

- 1) ¿Considera estar situado en un punto estratégico para tener buenas ventas?
- 3) ¿En qué se basa a la hora de elegir a sus proveedores?
  - 2) ¿A parte de su presupuesto o límite económico, como decide los medicamentos que desea adquirir para la venta?
  - 3) ¿Sus empleados tienen el grado de capacitación necesario para el trabajo?
  - 4) ¿Cuántos trabajadores posee la empresa?
  - 5) ¿Cómo califica su posición en el mercado tomando en cuenta la competencia?
- 6) A la hora de implementar publicidad y marketing ¿Tiene a alguien que lo asesore?

- 7) ¿Qué considera que los diferencia de la competencia?
- 8) ¿Cree que sus precios los torna como una primera opción para los clientes?
- 9) Desde que inició este proyecto ¿Cuál es su meta estipulada o qué aspira a conseguir?
- 10) ¿Cree que la venta informal o clandestina de medicamentos sin recípe afecte su negocio?
- 11) ¿Qué puntos cree que debe mejorar como empresa?
- 12) ¿Considera que hay periodos del año donde sus ventas aumentan o disminuyen?  
¿Y cuáles?
- 13) ¿Cumplen con un control de inventario? o ¿Cómo realizan su control de inventario?
- 14) En una escala de edades ¿Qué personas cree que busquen más de sus productos?

