

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



**PLAN ESTRATÉGICO DEMARKETINGDE LACOMERCIALIZADORA Y
DISTRIBUIDORA J.J.L.L PEREZ, C.A PERIODO2023-2027**

Presentado por:

BR.: JhennyferRossiret Ojeda Pérez

BR.:Maibelis Carolina Villa Soler

TRUJILLO, 2022

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



**PLAN ESTRATÉGICO De MARKETING DE LA COMERCIALIZADORA
Y DISTRIBUIDORA J.J.L.L PEREZ, C.A PERIODO 2023-2027**

Trabajo Especial de Grado para optar al Título de Licenciadas en Contaduría Pública

Presentado por:

BR.: Jhennyfer Rossiret Ojeda Pérez

BR. Maibelis Carolina Villa Soler

Tutor

PROF. MSC Karla Dunn

TRUJILLO, 2022



Vicerrectorado Académico
Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Gerenciales

VEREDICTO

Nosotros, **Prof. Maira Maldonado, Prof. Lisbett Cabrera, y Prof. Karla Dunn**, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo de Grado titulado "**PLAN ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA JJLLPEREZ C.A PERIODO 2023-2027**" que presenta la bachiller: **Maibelis Carolina Villa Soler**, portadora de la C.I. N° **28.323.479**, nos hemos reunido para revisar dicho trabajo y después de la presentación, defensa e interrogatorio correspondiente lo hemos calificado con: diez (10) 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 de Grado para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública.

En fe de lo cual firmamos en Valera a los veintiocho (28) días del mes de noviembre del dos mil veintidós (2022)

Prof. Lisbett Cabrera
 C.I. 13.461.549.
JURADO

Prof. Karla Dunn
 C I. 19.286.584
TUTOR

Prof. Maira Maldonado
 C.I 10.038.265

PRESIDENTE DEL JURADO



Prof. Gilberto Rojas
 C.I. 19.285.228
DECANO



Prof. Ana Linares
 C.I. 9.013.217
VICERRECTORA ACADÉMICA



Vicerrectorado Académico
Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Gerenciales

VEREDICTO

Nosotros, **Prof. Maira Maldonado, Prof. Lisbett Cabrera, y Prof. Karla Dunn**, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo de Grado titulado **"PLAN ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA JJLLPEREZ C.A PERIODO 2023-2027"** que presenta la bachiller: **Jhenyfer Rossiret Ojeda Pérez**, portador de la C.I. N° **30.272.826**, nos hemos reunido para revisar dicho trabajo y después de la presentación, defensa e interrogatorio correspondiente lo hemos calificado con: diez (10) 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 de Grado para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública.

En fe de lo cual firmamos en Valera a los veintiocho (28) días del mes de noviembre del dos mil veintidós (2022)

Prof. Lisbett Cabrera
 C.I. 13.461.549.
JURADO

Prof. Karla Dunn
 C I. 19.286.584
TUTOR

Prof. Maira Maldonado
 C.I 10.038.265

PRESIDENTE DEL JURADO



Prof. Gilberto Rojas
 C.I. 19.285.228
DECANO



Prof. Ana Linares
 C.I. 9.013.217
VICERRECTORA ACADÉMICA

DEDICATORIA

- ❖ *Al Dios Todo Poderoso por la fortaleza y sabiduría dada en momentos de desánimo y pruebas.*
- ❖ *A mis padres Leonor Pérez y Jhonny Ojeda por ser mis guías, por acompañarme y ser el bálsamo que alivia mis cargas con palabras de aliento y motivación para salir adelante, a ustedes que son ejemplo de superación y dedicación.*
- ❖ *A mis hermanos Leonel Ojeda y Jhonbeykerth Ojeda, con este logro espero que puedan sentirse regocijados de su hermana la cual les estima con aprecio infinito.*
- ❖ *A mi tía Ungrid Pérez y abuela Graciela Ramírez, que este logro académico las haga sentir orgullosas de mí.*

DEDICATORIA

- ❖ *Al Dios Todo Poderoso y a María Santísima por la fortaleza y sabiduría dada en momentos de desánimo y pruebas.*
- ❖ *A mis padres José Villa y Gloria de Villa por ser mis guías, por acompañarme y ser el bálsamo que alivia mis cargas con palabras de aliento y motivación para salir adelante, a ustedes que son ejemplo de superación y dedicación.*
- ❖ *A mis hermanos Marielys Villa y Jesús Villa, con este logro espero que puedan sentirse regocijados de su hermana la cual les estima con aprecio infinito.*
- ❖ *A mis Sobrinos Sebastián Aguilar y Danna Aguilar, que este logro académico les sea de ejemplo para que encuentren motivación por alcanzar metas académicas.*
- ❖ *A todo aquel que quiera "aprender a navegar en un océano de incertidumbres a través de archipiélagos de certeza". Edgar Morín.*

AGRADECIMIENTOS

- ❖ *Agradezco al Dios todo poderoso, el cual nos dio la victoria por medio de nuestro señor Jesucristo, sabiendo que seguirá cumpliendo sus promesas para con nosotros.*
- ❖ *A la ilustre Universidad Valle del Momboy por ser nuestra casa de estudios durante estos 4 años de formación académica, nos ha dado las herramientas necesarias para enfrentar los nuevos retos de una sociedad que evoluciona constantemente.*
- ❖ *A nuestros padres, José Villa y Gloria de Villa, Leonor Pérez Gracias Totales les amamos infinitamente, el Dios de paz les recompense todo el esfuerzo que han hecho por nosotros.*
- ❖ *A nuestras tutoras: Prof. María Teresa Bravo, Prof. Karla Dunn, Prof. Maira Maldonado y Lisbeth Cabrera, por acompañarnos en nuestra investigación y por despertar en nosotros el espíritu investigativo.*
- ❖ *A nuestros familiares, amigos y compañeros de clase por su colaboración para con nosotros. A todos gracias, Dios les bendiga.*

RESUMEN

Las empresas para alcanzar las metas establecidas han tenido que asumir nuevas responsabilidades, en especial en la planeación estratégica de marketing para crear una ventaja competitiva en el mercado. Esta investigación propone diseñar un plan estratégico para la COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA J.J.L.L PEREZ, C.A., ubicada en el sector Los Silos, Parroquia Valmore Rodríguez, Estado Trujillo enfocado en la aplicación de Estrategia de Marketing para incrementar las ventas y posicionarse en el mercado nacional e internacional. Este plan tiene como fin reforzar la gestión de la empresa a través de un mejor posicionamiento en mercado, el incremento de las ventas y unas mayores carteras de clientes, para lo cual se realizó una recopilación de información sobre el entorno interior y exterior de la empresa; también se realizó una entrevista a la gerente con la finalidad de conocer más aspectos relevantes de organización y de esta forma poder construir la matriz FODA y determinar los factores internos y externos, todo con el fin de general un propuesta que tendrá como objetivo general incrementar las ventas enfocado en la reducción de los lapsos de entrega y la ampliación de la cobertura geográfica, con la finalidad de posicionarse a nivel regional, nacional e internacional

Palabras claves: Estrategia, Marketing, posicionamiento, Comercializadora y Distribuidora J.J.L.L Pérez.

ABSTRACT

To achieve the established goals, companies have had to assume new responsibilities, especially in strategic marketing planning to create a competitive advantage in the market. This research proposes to design a strategic plan for the COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA J.J.L.L PEREZ, C.A., located in the Los Silos sector, Valmore Rodríguez Parish, Trujillo State, focused on the application of Marketing Strategy to increase sales and position itself in the national and international market. . The purpose of this plan is to strengthen the management of the company through a better market position, increased sales and larger client portfolios, for which a compilation of information on the internal and external environment of the company was carried out. ; An interview was also conducted with the manager in order to learn more relevant aspects of the organization and thus be able to build the SWOT matrix and determine the internal and external factors, all with the aim of generating a proposal that will have the general objective of increasing the sales focused on reducing delivery times and expanding geographic coverage, in order to position itself at a regional, national and international level

Keywords: Strategy, Marketing, positioning, Marketer and Distributor J.J.L.L Pérez.

TABLA DE CONTENIDO

INDICE DE TABLAS	10
INDICE DE FIGURAS	11
INDICE DE ANEXOS.....	12
CAPÍTULO I. INTRODUCCION.....	13
1.1 Idea actual de negocio/nombre del negocio.....	14
1.2 Descripción del producto/servicio a ofrecer.....	15
1.3 Equipo de trabajo	15
Figura 1. Estructura Organizativa	17
1.4 Diagnostico organizacional	18
1.5 Diagnostico situación contable-financiera	20
1.6 Definición del problema	21
1.7 Propuesta de valor	23
1.7 Objetivos del trabajo de investigación	23
1.7.1 Objetivo general	23
1.7.2 Objetivos específicos	24
CAPÍTULO II. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO.....	27
2.1 Análisis del macroentorno (PESTEL).....	27
2.1.1 Entorno político	27
Tabla 1. Entorno político.....	27
2.1.2 Entorno económico	28
Tabla 2. Entorno económico.	28
2.1.3 Entorno social.....	29
2.1.4 Entorno tecnológico	30
2.1.5 Entorno ecológico	30
2.1.6 Entorno legal.....	31
2.1.7 Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)	32
2.2 Análisis del microentorno del sector: Fuerzas de Porter.....	33
2.2.1 Negociación con proveedores	33

2.2.4.	<i>Desarrollo potencial de productos sustitutos</i>	34
2.2.5.	<i>Entrada de nuevos competidores</i>	35
2.2.6.	<i>Nivel de atractividad de la industria</i>	35
2.2.7.	<i>Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)</i>	35
CAPÍTULO III. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO INTERNO		37
3.1	Modelo de negocio CANVAS	37
Figura 2. Modelo de negocio CANVAS		37
3.2	Análisis funcional de la empresa	38
CAPÍTULO IV. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS 2023 – 2027		39
4.1	Objetivo general 2023 – 2027	39
4.2	Objetivos estratégicos 2023 – 2027	39
4.3	Análisis de los Objetivos estratégicos 2023 – 2027	40
CAPÍTULO V. LA ESTRATEGIA DEL NEGOCIO		42
5.1	Formulación de la estrategia	42
Figura 4. Matriz FODA cruzada (MFODA)		42
5.1.2.	<i>Matriz Interna – Externa (MIE)</i>	43
Figura 5. Matriz Interna – Externa (MIE)		43
5.2	Selección de la estrategia	43
5.2.1.	<i>Matriz de estrategias Vs objetivos estratégicos</i>	44
5.2.2.	<i>Estrategias seleccionadas</i>	45
CAPÍTULO VI		46
PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN		46
6.1	Plan funcional de marketing	46
6.1.1.	<i>Situación actual de la gerencia de marketing</i>	46
6.1.2.	<i>Objetivos de marketing</i>	47
6.1.3.	<i>Acciones estratégicas de marketing</i>	47
Figura 6		48
6.1.4.	<i>Presupuesto</i>	50

6.1.5 Ejecución de Tareas del Plan de Marketing.....	50
6.2 Plan funcional de operaciones.....	51
6.2.1. Situación actual de la gerencia de operaciones	51
6.2.2. Objetivos de operaciones.....	52
6.2.3. Desarrollo de la estrategia de operaciones	53
6.2.4. Presupuesto	53
6.3 Plan funcional de recursos humanos.....	54
6.3.1. Situación actual de la gerencia de recursos humanos.....	55
6.3.2. Objetivos de recursos humanos	55
6.3.3. Estrategias	56
6.3.4. Presupuesto	57
6.1.5 Ejecución de Tareas del Plan Funcional de Recurso Humanos.....	57
6.4 Plan de responsabilidad social empresarial (RSE).....	58
6.4.1. Situación actual de Responsabilidad Social Empresarial	58
6.4.2 Objetivos de RSE.....	59
6.4.3. Estrategias de RSE.....	59
6.4.4. Presupuesto	60
6.4.5. Ejecución de tareas del plan de RSE.....	60
6.5 Plan funcional de finanzas y evaluación financiera	61
6.5.1. Situación actual de la gerencia financiera.....	61
6.5.2. Objetivos de finanzas	62
6.5.3. Inversiones en activos fijos. Depreciación y amortización 2023-2027	62
6.5.3. Inversión en activos (fijos e intangibles). Depreciación y amortización 2023-2027	62
6.5.4. Proyección de ventas 2023-2027.....	63
6.5.5. Proyección de costos y gastos operativos 2023-2027	64
6.5.6. Calculo del capital de trabajo 2023-2027	65
6.5.7. Estructura y opciones de financiamiento 2023-2027.....	65
6.5.8. Estado de resultado proyectado 2023-2027.....	66
6.5.9. Estado de situación financiera proyectado 2023-2027	66
6.5.10. Flujo de caja proyectado 2023-2027.....	67
6.5.11. Punto de Equilibrio 2023-2027 (En cantidades y unidades monetarias).....	68
6.5.11. Indicadores de rentabilidad 2023-2027.....	68
CONCLUSIONES	70

RECOMENDACIONES	72
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	73
ANEXOS	75

ÍNDICE DE TABLA

<i>Tabla 1. Entorno político.</i>	27
<i>Tabla 2. Entorno económico.</i>	28
<i>Tabla 3. Entorno social.</i>	29
<i>Tabla 4. Entorno tecnológico.</i>	30
<i>Tabla 5. Entorno ecológico.</i>	31
<i>Tabla 6. Entorno legal.</i>	31
<i>Tabla 7. Matriz MEFE.</i>	32
<i>Tabla 8. Matriz MEFI.</i>	36
<i>Tabla 9. Matriz de estrategias Vs objetivos estratégicos.</i>	44
<i>Tabla 10. Presupuesto del Plan Funcional de Marketing.</i>	50
<i>Tabla 11. Ejecución de las Tareas del Plan Funcional De Marketing.</i>	50
<i>Tabla 12. Presupuesto del Plan Funcional de Operaciones.</i>	53
<i>Tabla 13. Ejecución de las Tareas del Plan de Funcional de Operaciones.</i>	54
<i>Tabla 14. Presupuesto del Plan Funcional de Recuso Humanos.</i>	57
<i>Tabla 15. Ejecución de Tareas del Plan Funcional de Recuso Humanos.</i>	57
<i>Tabla 16. Presupuesto del Plan Funcional de RSE.</i>	60
<i>Tabla 17. Ejecución de Tareas del Plan Funcional de RSE.</i>	60
<i>Tabla 18. Inversión en activos (fijos e intangibles).</i>	63
<i>Tabla 19. Proyección de ventas 2023-2027.</i>	64
<i>Tabla 20. Proyección de costos y gastos operativos 2023-2027.</i>	64
<i>Tabla 21. Calculo de capital de trabajo 2023-2027.</i>	65
<i>Tabla 22. Estructura y opciones de financiamiento 2023-2027.</i>	65
<i>Tabla 23. Estado de Resultado Proyectado 2023-2027.</i>	66
<i>Tabla 24. Estado de situación financiera proyectado 2023-2027.</i>	67
<i>Tabla 25. Flujo de caja proyectado 2023-2027.</i>	68
<i>Tabla 26. Punto de Equilibrio 2023-2027.</i>	68
<i>Tabla 27. Indicadores ROE y ROA.</i>	69

INDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1. Organigrama de la empresa</i>	19
<i>Figura 2. Modelo de negocio CANVAS</i>	37
<i>Figura 3. Modelo de Análisis funcional de la Empresa</i>	38
<i>Figura 4. Matriz FODA cruzada (MFODA)</i>	42
<i>Figura 5. Matriz Interna – Externa (MIE)</i>	43
<i>Figura 6. Matriz Mckinsey</i>	48

ÍNDICE DE ANEXOS

<i>Anexo 1. Oficina de la COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA J.J.L.L PEREZ</i>	<i>79</i>
<i>Anexo 2. Cartelera Informativa.....</i>	<i>79</i>
<i>Anexo 3. Área de descarga de Cambur Banano</i>	<i>79</i>

CAPÍTULO I.

INTRODUCCION

Dentro de un mercado mundial que cada vez se vuelve más competitivo, las estrategias y los planes de marketing se tornan una herramienta esencial para sobresalir ante las otras empresas. Lograr posicionamiento tanto en Internet como en establecimientos físicos, es un objetivo que muchas empresas por más pequeñas que sean se formulan a la hora de trazar un plan de marketing que sea idóneo a sus necesidades y objetivos básicos.

Es por ello que la relevancia de la planificación estratégica de marketing representa una hoja de ruta para exponer y proporcionar su producto a clientes potenciales y recibir visitas. Una estrategia de marketing efectivo ayuda a una empresa a comprender el mercado al que se dirige y la competencia en ese sector; comprender el impacto y los resultados de las decisiones de marketing; y proporciona orientación para futuras iniciativas.

Aunque no sería herrado decir que un plan de marketing, no es más que un informe que integra, desde un sentido esquemático, todas las pautas a seguir de una empresa para cumplir con sus estrategias de marketing, apoyándose en sus objetivos de ventas y de representación en el mercado. No obstante, cabe destacar que el marketing hoy en día, es mucho más que la relación directa entre publicidad y ventas. Representa un canal de comunicación prodigioso entre empresas y clientes y por tanto, todo el esfuerzo de éstas, debe estar enfocado en definir cuál es el público que siente más interesado por sus propuestas de valor.

1.1 Idea actual del Negocio

La COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA J.J.L.L PEREZ, C.A., ubicada en la Carretera vía El Cenizo, sector Los Silos, Centro Comercial Los Aguiñes, Planta Alta, Local 7, Parroquia Valmore Rodríguez, Municipio Sucre del Estado Trujillo, es una compañía que nace para lograr satisfacer las necesidades de la industria de alimentos, es una empresa familiar dedicada a la compra y venta al mayor y detal de frutas y verduras, dedicando con mayor volumen y alcance a la comercialización y distribución del cambur, el cual es madurado y tratado por la misma empresa que cumplen con todos los estándares de calidad y exigidos por la ley.

Todo comenzó en el año 2017, específicamente en Marzo, cuando la actual propietaria de COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA J.J.L.L PEREZ, C.A., (Leonor Pérez) terminaba una nutrida practica laboral en una “Comercializadora de Fruta” de la comunidad, y se presentaba para ese entonces la oportunidad de obtener unos equipos para la maduración y tratamiento del cambur verde, entre ellos unas cavas cuarto que para ese momento estaban siendo ofrecida a la venta por la empresa donde trabajo Leonor Pérez por muchos años.

Ya adquirido los equipos y formada la empresa por la Sra. Leonor Pérez, la misma ha ido creciendo paulatinamente y actualmente distribuye y comercializa un total de Dos mil (2.000) cesta de bananos semanales, contando con clientes referentes como: Diferentes comercios a los largo del Estado Trujillo, el Supermercados Cada de Valencia, Macro en Barquisimeto y Caracas donde semanalmente se realizan ferias de hortalizas y frutas.La dueña recuerda como anécdota especial, que una vez, establecidala empresa legalmente en Enero del 2019, la 1er producción de maduración de bananos fueron cincuentas cestas que se perdieron en su totalidad, por el mal cálculo del procesamiento.

1.2 Descripción del producto

La COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA J.J.L.L PEREZ, C.A, se encarga de todo lo relacionado con la importación, exportación, almacenamiento, comercialización, distribución y transporte de verduras frutas y hortalizas en general, bananos, plátanos, lechosas, aguacates pulpa de frutas, entre otros al mayor y detal así también a la compra y venta al mayor y detal de todo tipo de carnes, bien sea de res, porcino, bovino, aves beneficiadas, pescado, siendo estos productos los que mayor demanda tienen.

De igual manera se dedica a la compra y venta al mayor y detal productos lácteos como crema, ricota, mantequilla, quesos, alimentos procesados o no perecederos, charcutería en general, agua potable, hielos, elaboración de panes artesanales, víveres en general, refrescos, jugos naturales y pasteurizados, golosinas, como y venta granos (granulados y en polvo), café, cacao, cereales, condimentos, aliños molidos y enteros; todo en menor demanda, comercialización y distribución.

1.3 Equipo de trabajo

El equipo de trabajo según Rivas T. (2010), “son el grupo de individuos asignadas, de acuerdo a sus capacidades y facultades propias, para cumplir un determinado propósito bajo la dirección de un coordinador” (p. 03). Esto implica la distribución del trabajo, así como el establecimiento de las líneas de autoridad necesaria; además se establecen los trabajos que cada quien realiza en la organización rutinas y procedimientos en el trabajo de todo los días.

Es por ello que la COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA J.J.L.L PEREZ, C.A, cuenta con un equipo de trabajo donde se promueve entre los trabajadores un espacio de paz, armonía obtenido resultados beneficiosos, como compañerismo, amistad, responsabilidad y

buenas relaciones sociales. A continuación se describirá la función de cada trabajador de la empresa:

Gerente General. (Leonor Pérez): es el nivel más alto de empresa. Se ocupa de monitorear su desempeño y tomar acción correctiva, así como del procesamiento de elaboración de compras, lista pedidos a proveedores y estrategias de comercialización, importación y exportación.

Contadora Externa (Yuliana Ochoa): se ocupa de mantener la información contable al día con todos los soportes a través de digitación en software, así como la instrucción de administración de facturación.

Coordinación de Administración (Ingrid Pérez): es el departamento encargado de controlar los procesos administrativos, con el objetivo de lograr la efectividad, la distribución y la utilización de los recursos materiales y financieros de la empresa, asignar equitativamente los recursos, administrándolos para el eficiente funcionamiento de los servicios y la satisfacción de las necesidades de la compañía.

Coordinación de Administración (Ingrid Pérez): es el departamento encargado de controlar los procesos administrativos, con el objetivo de lograr distribución y la utilización de los recursos materiales y financieros de la empresa, asignar equitativamente los recursos, administrándolos para la satisfacción de las necesidades de la compañía.

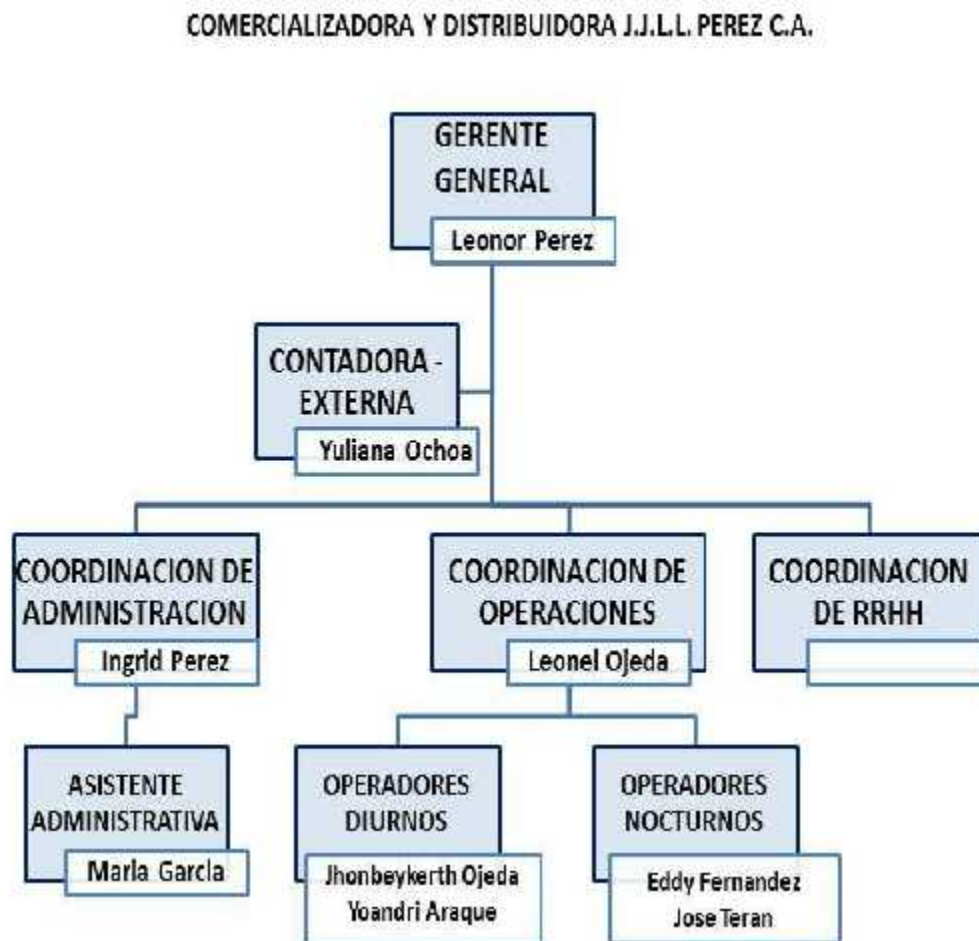
Coordinación de Operaciones (Leonel Ojeda): es la coordinación del proceso logístico de la empresa. Esto con la finalidad de lograr los objetivos de distribución en la cadena de suministro.

Coordinación de RRHH: es el departamento dedicado a dar seguimiento a la capacitación y desarrollo del personal, así como a las solicitudes del personal, incidencias y necesidades relativas a Recursos Humanos.

Asistente Administrativa (María García): es la encargada de archivar, planificar y coordinación las actividades de la oficina, de igual se encarga de los reportes correspondientes. También se encarga de la nómina, el reclutamiento y la logística.

Operadores diurnos y nocturnos (Jhonbeykerth Ojeda, Yoandri Araque y Eddy Fernández, JoséTerán): se encargan de los procesos y actividades relacionadas con el almacenamiento y manipulación, clasificación de la mercancía de los clientes y, posteriormente regular su expedición y distribución. Destacan también las tareas relacionadas con el transporte de la mercancía.

Figura 1. Organigrama de la empresa



Elaborado por: Comercializadora Y Distribuidora J.J.L.L Pérez, C.A,

1.4 Diagnostico organizacional

Este posibilita visualizar las diferentes evaluaciones que pueden ayudar a una toma de decisión coherente más objetiva con las metas de la organización. Es un método donde un determinado observador u observadores detallan las experiencias que tiene de una organización y de la forma que lleva a cabo sus operaciones. En cuanto a Ávila (2013), estima que el Diagnóstico Organizacional como “el pilar sobre el cual se estructura y comprueba la efectividad de diferentes procedimientos que involucran un cambio, ya que permite obtener un discernimiento de las organizaciones, con el objetivo de definir estrategias de mejoras y confrontar los cambios de modo dinámico y estratégico. (p.54).

En síntesis el diagnóstico organizacional proporciona una percepción sobre la organización, siendo una práctica compuesta por múltiples aristas que se apoyan en el trabajo dependiendo de cada elemento donde se oriente la atención lo cual es esencial para afinar el funcionamiento eficiente y eficaz de éste. Es por lo antes expresado que se realizó un diagnóstico organizacional en la COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA J.J.L.L PEREZ, C.A, con la finalidad de detectar en qué departamento la empresa tiene deficiencias, y aplicar modelos eficientes e innovadores que permitan mejorar la calidad de los resultados para que la organización y favorezca auto-realizarse de una manera adecuada obteniendo un mayor crecimiento e impacto en el mercado.

En cuanto a la metodología de trabajos para realizar el diagnóstico organizacional, se realizó una entrevista. Esta puede ser definida como los medios por los cuales se recoge la información, basados en una interacción entre personas a través de las conversaciones como herramienta principal. Con la aplicación de la entrevista se pudo conocer que la COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA J.J.L.L PEREZ, C.A., es una empresa familiar dedicada a la compra y venta al mayor y detal de frutas y verduras, consagrando con mayor volumen y alcance la comercialización del cambur, el cual es madurado y tratado por la misma empresa, constituida el 14 de enero de 2019 por Pérez Ramírez Leonor Beatriz y Ojeda Pérez Leonel Gabriel. Inscrita ante el Juzgado Segundo de Primera Instancia en lo Civil y Mercantil de la Circunscripción Judicial del Estado Trujillo.

En cuanto a su radio de acción este abarca el estado Trujillo y algunos municipios del estado Lara y del Distrito Capital con miras a capturar muchos más mercados, nacionales como internacionales. También se pudo percibir que existe un manual de gestión de la organización, mantienen los stocks a un nivel satisfactorio y utilizan canales de comercialización específicos

para dar salida a los mismos, tienen buena relación con los clientes, y una buenacomunicación con los empleados

De igual manera se pudo conocer, que la misión de la COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA J.J.L.L PEREZ, C.A., es ofrecer un notable servicios de comercialización y distribución de frutas verduras y víveres en combinación con la compra, procesamiento y venta del cambur guineo, adaptándose para ello a las necesidades del mercado y marcando una huella satisfactoria con la calidad, la cooperación y la atención a los clientes y proveedores. En lo referente a su visión se concentra en conseguir y mantener la fidelización así como afianzar un crecimiento continuo en el mercado, para consolidarse como una empresa de referencia en el sector, con un modelo de negocio propio y diferenciado de la competencia. Entre los valores que se predominan en la empresa están la integridad, la honestidad, la responsabilidad, el respeto, la credibilidad y la equidad.

Por otra parte la entrevista aplicada también permitió enterarse que no existe un plan de formación del personal según necesidades, no se estudia el nivel de satisfacción de los clientes, ni existe una segmentación eficaz del mercado y de los mismos, el número de clientes ha crecido poco en los dos últimos años y no han estudiado que tan satisfechos están los clientes con sus productos. Además no existe una comparación con los precios de los productos de la competencia, ni han establecidos políticas en relación a los mismos. En vista a los antes expuesto se hace necesario realizar un plan que permita solucionar todas las problemáticas que está presentando la COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA J.J.L.L PEREZ, C.A., identificado mercados mercado potenciales. Es importante mencionar que los planes estratégicos de Marketing son una herramienta de gran utilidad para el sector empresarial, permitiendo conocer las preferencias de los clientes y el mercado en el que rivaliza.

1.5 Diagnostico situación contable-financiera

Realizar el diagnóstico y pronóstico de la situación contable-financiera de una organización no resulta una labor fácil, por lo que se debe hacer análisis financiero. Hernández (2005), define el análisis financiero como “una técnica de valoración del comportamiento operativo de una empresa, que favorece el diagnóstico de la situación actual y la pronóstico de cualquier acaecimiento futuro; a su vez está orientado hacia la consecución de objetivos preestablecidos”. Por lo que se podría decir que el diagnostico contable-financiero facilita presentar los recursos generados o utilidades en las operaciones, así como las principales variaciones acontecidos en las estructuras financieras de la entidades y su reflejo al final en el efectivo e inversiones temporales.

Ahora bien la COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA J.J.L.L PEREZ, C.A.se caracteriza por ser un negocio en que se obtiene ganancias por el volúmenes de venta, además los producto mayor comercialización y distribución son perecedero, por dicho motivo lo rotación de inventario es muy acelerada, se tienen bajos márgenes de ganancia y los precios son muy variados en el mercado. En lo que respecta a las compras a proveedores, se hace en efectivo, demostrando que se puede negociar en un nivel con los proveedores, por lo que empresa tiene buenas ventajas competitivas, manejando una mejor calidad de los productos que comercializa, con precios más accesibles. También se puede decir tiene excelente liquides, en un margen alto paga sus deudas a tiempo, por lo que le permite a la organización contar magnifica rentabilidad y estabilidad financiera, lo que permitirá que tenga continuidad

1.6 Definición del problema

A nivel mundial debido a las innovaciones en cuanto a la competitividad empresarial, surge la necesidad de dominar aquellos elementos que afectan la oferta, la demanda y el

desarrollo de los productos o servicios, su comercialización, así como interpretar cuál es la conducta de los consumidores; como una alternativa de satisfacción para disminuir la incertidumbre, en este aspecto emerge en el siglo XX. Dándose a conocer las técnicas de exploración mediante las cuales las empresas generan fuertes relaciones con sus clientes y crean valor para ellos.

Por lo que se podría decir que, el Marketing son procedimientos que son considerados una ciencia porque permiten comunicar, explorar, e intercambiar ofertas para satisfacer necesidades de los consumidores y clientes, es decir de un mercado objetivo. Es por ello que las empresas deben invertir en planes de Marketing que les permita una buena rentabilidad y el crecimiento a largo plazo, lograr ventajas competitivas. El objetivo principal de la planeación estratégica, es que la empresa pueda diferenciarse de otras que ofrecen el mismo producto.

No es un secreto la situación difícil por la que atraviesa el país que en otros años atrás fuera el más poderoso de América Latina. Aunque en la actualidad, las empresas están logrando la excelencia al poner en práctica el Marketing, ya que este permite tomar buenas decisiones que le va garantizar a la empresa su permanencia en el mercado, generando estabilidad y mayores ganancias en el futuro. De modo, que es importante saber que las estrategias representan una sucesión de muchos pasos para ejecución de una o varias tareas lo que implica fijar responsabilidades, programar trabajos y garantizar su correcta implementación para lograr los metas esperadas.

En cuanto Según Philip Kotler(2006) plan de marketing es “Un documento escrito en el que se escogen los objetivos, las estrategias y los planes de acción relativos a los elementos del marketing Mix que facilitarán y posibilitarán el cumplimiento de la estrategia a nivel corporativo, año a año, paso a paso”. Analizando lo antes mencionado, se podría decir que es una

herramienta muy útil para la toma de decisiones, dichas actividades están orientadas al comprador y posibles clientes, a segmentar el mercado y a dar a conocer los productos permitiendo fijar metas y objetivos comerciales concretas, asegurando en la organización expansión rentable.

En base a lo antes mencionado se hace una revisión sobre los planes de Marketing en la COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA J.J.L.L PEREZ, C.A., con el propósito de fijar estrategia que permitan generar un discernimiento sobre la adecuada implementación de estos, para atraer posibles clientes y así mejorar su posicionamiento en el actual mercado venezolano y por qué no, el extranjero. Dicha revisión dio a conocer que la organización tiene fallas en cuanto a los planes estratégicos de Marketing para posicionarse en el mercado, lo que ha traído como consecuencia: a) La carencia de nuevos cliente, b) bajos márgenes de ganancia, c) se conoce el nivel de satisfacción de los clientes, ni la competencia y d) falta de planes estratégicos en las distintas áreas de la empresa. Aunque la empresa no ha generado pérdidas hasta los momentos, tampoco ha logrado crecer en los dos últimos años, por lo es necesario poner en prácticas estrategias innovadoras, dinámicas y así interactuar de manera personalizada y darse a conocer a más cantidad de consumidores.

Es por ello que se hace necesario poner en práctica un plan estratégico de Marketing, en cuanto estas son herramientas muy útiles para las organizaciones. Aunque las empresas pequeñas muy pocas veces se concentran en realizar este tipo de análisis lo que trae como consecuencias no poder alcanzar beneficios rentables. Son demasiadas las empresas creen entender lo que a sus clientes les gusta o prefieren, de igual manera piensa que conocen el mercado con el cual compiten y no lo importantes que son los planes de marketing.

1.7 Propuesta de valor

La propuesta tiene como finalidad incrementar la comercialización y distribución de frutas, verduras y víveres en general, consagrando con mayor volumen y alcance la comercialización del cambur guineo, para que sea una empresa líder en el mercado, bien posicionada, a través de puesta en práctica de planes estratégicos que permitan desarrollar y optimizar todas las áreas de la empresa.

1.7 Objetivos del trabajo de investigación

1.7.1 Objetivo General

Diseñar un plan estratégico para la COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA J.J.L.L PEREZ, C.A., en los años 2023 a 2027 enfocado en la aplicación de estrategias de Marketing para incrementar las ventas y posicionarse en el mercado nacional e internacional.

1.7.2 Objetivos Específicos

Describir el macroentorno competitivo de la COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA J.J.L.L PEREZ, C.A., para los años 2023 a 2027, por medio de la aplicación de un estudio de los factores externos con el fin de poder adaptar la actividad a estos y lograr el máximo rendimiento.

Definir los objetivos estratégicos de la COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA J.J.L.L PEREZ, C.A., para los años 2023 a 2027, orientados a incrementar los beneficios de la empresa, a través la optimización de la publicidad en buscadores, redes sociales y otros medios digitales.

Proponer estrategias de marketing para la COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA J.J.L.L PEREZ, C.A., para los años 2023 a 2027, mejorando su imagen

corporativa, creando promociones de venta a clientes y posibles clientes, lo cual incentivara a la compra de productos.

CAPITULO II.

ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA

2.1 Análisis del macroentorno (PESTEL).

2.1.1. Entorno político

En referencia a las políticas de Estado, Venezuela ha venido andando desde algún tiempo para acá en desatinos en cuanto a políticas fijadas al campo de la distribución y comercialización de alimento, así lo expresa Morales (2012), cuando hace mención a las estrategia de gobierno tales como “Ley de costos y precios justos, cierre de la frontera colombo-venezolana, ley orgánica de precios justos” entre otros. (p. 28). En este sentido, lejos de tener una seguridad alimentaria se ha ido produciendo una crisis alimentaria, donde el problema no solo es el acceso y disponibilidad de alimentos. A continuación, se presenta el análisis.

Tabla 1. Entorno político.

VARIABLE	TENDENCIA	EFECTO EN EL NEGOCIO	ESTADO
Políticas de Estado	Mercado interno atractivo y con oportunidades	Agilidad en la implementación de la empresa	Oportunidad
Procedimiento de entidades reguladoras	Burocracia en los trámites	Costos y demoras	Amenaza
Tratado de libre comercio	Incrementa la producción en el país, pero también la importación	Diversidad de productos para la venta	Oportunidad
Elecciones presidenciales	Incertidumbre ante el posible resultado	Se desestimula la inversión y el gasto	Amenaza

Fuente: Propia, 2022

En Venezuela existen nuevas políticas de control que posibilitan el desarrollo económico. En relación con el libre comercio estos tratados favorecen las rebajas de las barreras arancelarias; lo que contribuye que las empresas sean más competitivas y permita el incrementos de las inversiones extranjeras. Por lo que se puede decir que en Venezuela se ha visto un

importante interés por las empresas de este tipo. Por lo que se concluye que este entorno representa una buena oportunidad para la empresa. También se identificaron algunas amenazas, como son la burocracia en los procedimientos de entidades reguladoras, que en nuestro país esto implica en promedio 68 trámites burocráticos, entre los que destacan por su complejidad los asociados al pago de impuestos. De igual manera las elecciones presidenciales que realizarán para el 2024, las cuales trae consigo un poco de incertidumbre para los empresarios.

2.1.2. Entorno económico

La COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA J.J.L.L PEREZ, C.A., por ser una empresa que distribuye de alimentos que se dañan con facilidad, está sujeta a cambios en la economía. Según Palma, (2022,) “la economía de Venezuela mostró en 2021 y lo que va del 2022 señales de recuperación, luego de una gran cantidad de años arrastrando números en rojo” (p. 85). Lo que ha permitido en la actualidad gozar de mayor disponibilidad de créditos en el sistema financiero, tanto de la pequeña empresa como de personas naturales. A continuación, se presenta la tabla de análisis del entorno económico.

Tabla 2. Entorno económico.

VARIABLE	TENDENCIA	EFEECTO EN EL NEGOCIO	ESTADO
Disponibilidad de créditos	Facilidades crediticias a pequeñas empresas	Financiamiento	Oportunidad
Nivel de ingresos	Pocos mayores ingresos por crecimiento económico	Las compra no crece	Amenaza
Producto Bruto Interno (PBI)	Desaceleración del crecimiento económico	Disminución en las tasas de empleo y de ingresos	Amenaza
Patrones de consumo	Las personas comen más sano y natural	Promueve el consumo de verduras y frutas	Oportunidad

Fuente: Propia, 2022

Los niveles disponibles de dinero y el consumo per cápita vienen desarrollándose algunas mejoras económicas del país, permitiendo que las personas coman más sano y natural. Las pautas de consumo han mejorado por el crecimiento económico del país, del 2020 para acá, lo que

permitidos comparadores con gustos diversos en cuanto a los productos sanos, representando esto una oportunidad de negocio para la empresa. Entre tanto en las amenazas que se encontraron la lenta aceleración en el crecimiento económico y que no se dan mayores ingresos por crecimiento económico.

2.1.3. Entorno social

Analizando una empresa, no se puede olvidar los factores sociales. Como una empresa es un organismo vivo dentro de una sociedad. Para la WorldEconomicForum (2015), “esa función comercial de ser un canal de distribución está tapada por la relación social que se establece” (p.19). Es decir, lo importante no es qué se vende, sino el vínculo que se establece con las personas que compran. Se presenta a continuación la tabla N° 3.

Tabla 3. Entorno social.

VARIABLE	TENDENCIA	EFEECTO EN EL NEGOCIO	ESTADO
Número de grupos de interés especial	Viene en aumento dentro del país	Más grupos defendiendo lo natural	Oportunidad
Hábitos de consumo alimenticio	Tendencia a comer carbohidratos y en altas cantidades	Gasto en alimentos premia la cantidad por encima de calidad	Amenaza
Estilos de vida	Aumentan y se vuelven más sofisticados	Más consumidores potenciales del producto, crece la cantidad de personas que buscan calidad	Oportunidad

Fuente: Propia, 2022

Los consumidores se han vuelto más refinados, consumiendo cada vez más productos naturales, saludables y de alta calidad. Aunque todavía hay muchas personas que consume grandes cantidades de carbohidratos, lo que los ha llevado a tener obesidad. Este entorno nos ofrece con oportunidad, que existe una marcada presencia de grupos que defienden la comida natural, volviendo unos consumidores más sofisticados. En cuanto a la amenaza encontrada, todavía se puede percibir que existe muchas personas que prefieren la comida chatarra y los carbohidratos.

2.1.4. Entorno tecnológico

El avance tecnológico en las empresas venezolanas es lento. Esto se muestra con el hecho de que Venezuela continúa en el puesto 106 del ranking del Informe que proporciona la Global de Tecnología de la Información en 2015. Este escrito examina el impacto de la tecnología de la información y comunicación (TIC) en el crecimiento y competitividad de 143 economías del mundo (Informe de la Sociedad Nacional de Industria). Por lo que se podría decir, la carencia de recursos para apoyar el ingenio y el desarrollo tecnológico impide a la mayoría de las economías de la región mejorar la generación de conocimiento y aprovechar al máximo la evolución digital.

Tabla 4. Entorno tecnológico.

VARIABLE	TENDENCIA	EFEECTO EN EL NEGOCIO	ESTADO
Usuarios de internet	En aumento más en el país.	Más conocimiento de lo orgánico	Oportunidad
Avance tecnológico en empresas	Crecimiento lento	Productos de alto costo	Amenaza
Uso de tecnologías de información	Aumentando	Mejor comunicación para toma de decisiones	Oportunidad

Fuente: Propia, 2022

Analizando el entorno se puede decir que la utilización de las tics ha aumentado visiblemente en los últimos años, en vista que las personas tiene mejores posibilidades económicas. También existe una gran en cuanto a productos tecnológicos, que se adaptan a todas las necesidades. Por lo que se concluye que este mercado oferta nuevas opciones tecnológicas para el desarrollo del proyecto representando una oportunidad, aunque se debe considerar los costos que esta esta tiene para obtener tecnologías de punta. La amenaza que presenta este entorno el costo alto que tiene los productos tecnológicos.

2.1.5. Entorno ecológico

Actualmente, Venezuela se podría decir que todos sus estados está atravesando una gran problemática, como es la falta de recolección de residuos sólidos. Para Fundación Tierra Viva

(2008). “El incremento en la recolección de los residuos y desechos sólidos per-cápita indica una mayor generación y consumo de materiales desechables”. Ahora bien durante 2020, los problemas ambientales crónicos de Venezuela no hicieron más que empeorar.

Tabla 5. Entorno ecológico.

VARIABLE	TENDENCIA	EFEECTO EN EL NEGOCIO	ESTADO
Control de la contaminación	Bajo	Desfavorece cultura orgánica	Amenaza
Contaminación del aire	Muy contaminado	Menor consume	Amenaza
Contaminación del agua	Alta	Menor producción	Amenaza
Recolección de desecho	Bajo	Aumenta la contaminación	Amenaza

Fuente: Propia, 2022

Cabe destacar, que la producción de residuos y desechos sólidos tiene mucha relación con los (niveles de ingresos de la población, con los hábitos de consumo de las personas, con el desarrollo cultural tecnológico, y estándar de vida de los habitantes en el país. Los cambios políticos afectan todos los ámbitos y el ambiente no es la excepción. Por lo que se concluye que representa una amenaza, todos los sectores económicos del país.

2.1.6. Entorno legal

El entorno legal es el elemento del macroentorno que más influencias tiene en las comercializadoras e importadoras, en cuanto a que se debe controlar el precio del dólar, la reglamentación, los documentos deben estar al día. Se presenta a continuación entorno legal en Venezuela.

Tabla 6. Entorno legal.

VARIABLE	TENDENCIA	EFEECTO EN EL NEGOCIO	ESTADO
Pymes podían registrar marcas, patentes y derechos de autor sin costo	Está en alza	Ventajas para nuevos empresarios	Oportunidad
Estatus de formales Ley de Costos y Precios Justos	Va en aumento Se está mejorando	Facilidad de Registro Mercantil Generar competencia sanas	Oportunidad Oportunidad
Exoneración del pago del RNC	Oportunidad para las pequeñas y medianas empresas	Incentivo a la inscripción ante el Registro Nacional de Contratistas	Oportunidad

Fuente: Propia, 2022

Las oportunidades del entorno legal son; el registro marcas, patentes y derechos de autor sin costo facilidad de registro mercantil, la derogación de las leyes de costos y precios justos y los incentivo a la inscripción ante el registro nacional de contratistas, permitiendo todo esto una gran oportunidad de crecimiento para las Pymes.

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

La matriz de evaluación de los factores externos (MEFE) es una herramienta permite los expertos simplificar y examinar información de diversa índole como son los factores económicos, sociales, políticos, tecnológicos legales y ecológicos que son los elementos presentes en el entorno externo de las empresas y se rigen bajo la perspectiva de aquello que puede beneficiar o perjudicar de manera representativa a la misma. Esta matriz posibilita la elaboración de planes con el objetivo de aprovechar las oportunidades y miniar las amenazas para así constituir estrategias para la tomar decisiones que faciliten a las compañías producir rentabilidad y utilidad de naturaleza competitiva con respecto a las demás empresas.

Tabla 7. Matriz MEFE

Factores	Peso	Valor	Ponderado
Oportunidades			
Políticas de Estado	0.15	2	0.30
Disponibilidad de créditos	0.15	3	0.45
Número de grupos de interés especial	0.12	4	0.48
Usuario en internet	0.10	4	0.40
Pymes podrán registrar marcas, patentes y derechos de autor sin costo	0.11	4	0.44
Amenazas			
Procedimiento de entidades reguladoras	0.08	3	0.24
Nivel de ingreso disponible	0.10	1	0.10
Hábitos de consumo alimenticios	0.05	3	0.15
Avance tecnológico en empresas	0.04	4	0.16
Recolección de desecho	0.10	3	0.30
Totales	1.00		3.02

Fuente: Adaptado al modelo de [D'Alessio \(2008\)](#)

La matriz MEFE de la COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA J.J.L.L PEREZ, C.A., dio como conclusión que se podrá aprovechar las oportunidades que ofrece el entorno con un valor de 3,02 y contrarrestar las amenazas, aunque estas sean fuertes, como son las entidades reguladoras, nivel de ingreso disponible, hábitos de consumo alimenticios, avance tecnológico en empresas y recolección de desecho,. Pero también se encontraron excelentes oportunidades las como son la política de estado, factibilidad de créditos, número de grupos de persona de interés especial, gran cantidad usuario en internet, las pequeñas y medianas empresas podrán registrar sin costo marcas, patentes y derechos de autor.

2.2 Análisis del microentorno del sector: Fuerzas de Porter.

2.2.1. Negociación con proveedores

La negociación con los proveedores es buena, debido a que los agricultores tienen pequeños sembradíos con pocos cultivos, aunque existe gran cantidad de proveedores en el mercado, esto permite que el poder de negociación de la empresa permita obtener los productos a tiempo. La posibilidad de la integración hacia atrás es baja, en vista que estos no producen en gran cantidad. Los costos de cambiar de proveedor son medios, en vista que nos existen muchos que estén debidamente certificado para poder ser parte de la cadena de suministro de la empresa. Por lo tanto, se concluye que el poder de negociación de los proveedores es alto. La empresa siempre paga en efectivo y en caso de crédito, los pagos son oportunos, por lo que existe un clima de confianza y responsabilidad mutua, entre empresa y proveedor.

2.2.2. Negociación con clientes

Los clientes son considerados como unas fuerzas de gran impacto en las empresas, porque son ellos quien las hace rentables, siendo estos los que fijan el rumbo y ciclo de vida de esta con sus compras. De igual manera son los clientes los que por medio de sus comentarios dan

a conocer los puntos débiles de las organizaciones. En cuanto a la empresa en cuestión, esta ha venido a los clientes por medio de promociones, para fidelizar la marca. Aunque la empresa no cuenta con sistema de atención al cliente, que permita conocer sus sugerencias, ni con una base de datos de los mismos, para conocer sus necesidades. Siendo esto un problema, conllevando a que el poder de negociación con los clientes es bajo.

2.2.3. Rivalidad entre competidores existentes

A medida que aparecen nuevos competidores, existe más rivalidad, y existe mayor costo en los productos ya que los consumidores quieren más calidad en lo que compran. En la actualidad se puede ver una dinámica competitiva agresiva, sobre todo en el producto principal que comercializa y distribuye la empresa banano guineo al igual que los víveres, las frutas y las verduras, siendo esto una amenaza alta, lo que ha puesto en alerta al gerente en las acciones y reacciones competitivas en las que se incurran. Aunque la COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA J.J.L.L PEREZ, C.A., tiene como punto fuerte que sus productos son de calidad y muy frescos y tiene una buena atención personalidad, buen trato y precios justos.

2.2.4. Desarrollo potencial de productos sustitutos

Los productos sustitutos representan una amenaza alta para empresa en vista que realizan la misma función y en ocasiones a menos precios. Entre tanto la COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA J.J.L.L PEREZ, C.A., esta cuenta con una gran gama de producto. Es pertinente mencionar que en mercado no existen muchos productos sustituto, ya que el país produce el banano y las verduras que es lo que mayormente la empresa comercializa y distribuye, siendo esto una fortaleza, más que un debilidad. Aunque cuando el poder adquisitivo de los compradores es reducido, este tiende a buscar una alternativa de producto con un valor menor, así sea de menor calidad.

2.2.5. Entrada de nuevos competidores

La entrada de nuevos competidos es algo eminente en vista que es te es un negocio rentable y atractivo e que se renueva rápidamente con productos parecidos a los que distribuye la empresa. Son competidos todas aquellas personas y empresas que tengan la intención de comercializar con los mismo productos como los víveres hortalizas, carnicería, charcutería. Aunque existen muchos competidores, la amenaza es baja, y estos no afectaran los ingresos de la empresa, siendo este un negocio atractivo. La COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA J.J.L.L PEREZ, C.A., vende productos altamente posicionados en el mercado.

2.2.6. Nivel de atraktividad de la industria

LaCOMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA J.J.L.L PEREZ, C.A., cuenta con una atraktividad muy buena, que consiste en su ubicación, siendo un elemento favorable y que determina la cantidad de compradores que asisten cada día. La empresa cuentas con un despacho de mercancía las 24 horas del día los sietes días de la semana, lo que permite que nuestro productos siempre lleguen frescos al cliente y cuenta con precios competitivos, accesibles y cómodos, que varían según el producto.

2.2.7 Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)

Es un instrumento que permite formular estrategias, resúmenes de las áreas medulares de la organización. También permite evaluardebido a que sintetiza y valora las fortalezas y debilidades en las diferentes áreas de las empresas permitiendo tener una visión inicial al contexto y además ofrece bases conocer y evaluar la información interna e de la empresa en dichas áreas. La MEFI una herramienta que va a permitir crear estrategias para aprovechar las fortalezas y eliminar las debilidades arrojando una síntesis dentro del proceso de auditoría interna de la administración estratégica.

Tabla 8. Matriz MEFI

Factores	Peso	Valor	Fonderado
Fortalezas			
Amplia negociación de la empresa con los proveedores	0.13	3	0.52
Renueva frecuentemente los productos	0.14	4	0.56
Buena ubicación	0.15	4	0.60
Precios competitivos, accesibles y cómodos	0.15	3	0.45
Debilidades:			
No existe un sistema de atención al cliente.	0.15	2	0.30
Dinámica competitiva agresiva	0.13	3	0.39
Poder adquisitivo del cliente reducido	0.15	2	0.35
Totales	1.00		3.17

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

En la COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA J.J.L.L PEREZ, C.A., la matriz MEFI dio un porcentaje de 3.17, lo que permitirá aprovechar las fortalezas y mitigar las debilidades. Entre las fortalezas están, la amplia negociación entre los proveedores y la empresa, los productos se renuevan frecuentemente, lo que permitiendo una alta calidad y frescura de estos y buenos. Entre las debilidades se presentan que no existe un sistema de atención al cliente, alta competitiva y bajo poder adquisitivo.

CAPÍTULO III.

ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO INTERNO

3.1 Modelo de negocio CANVAS.

Este es una herramienta ideal para conocer el modelo de negocio de una forma más directa, práctica, y estructurada, pero coherente y concisa. Es decir, un lenguaje común para describir, visualizar, evaluar y modificar modelos de negocio. Ampliando los antes mencionados, se puede agregar; que agrupan las principales variables de un negocio tratando de explicar cómo se puede generar ingresos y valor para la empresa y el cliente.

Figura 2. Modelo de negocio CANVAS

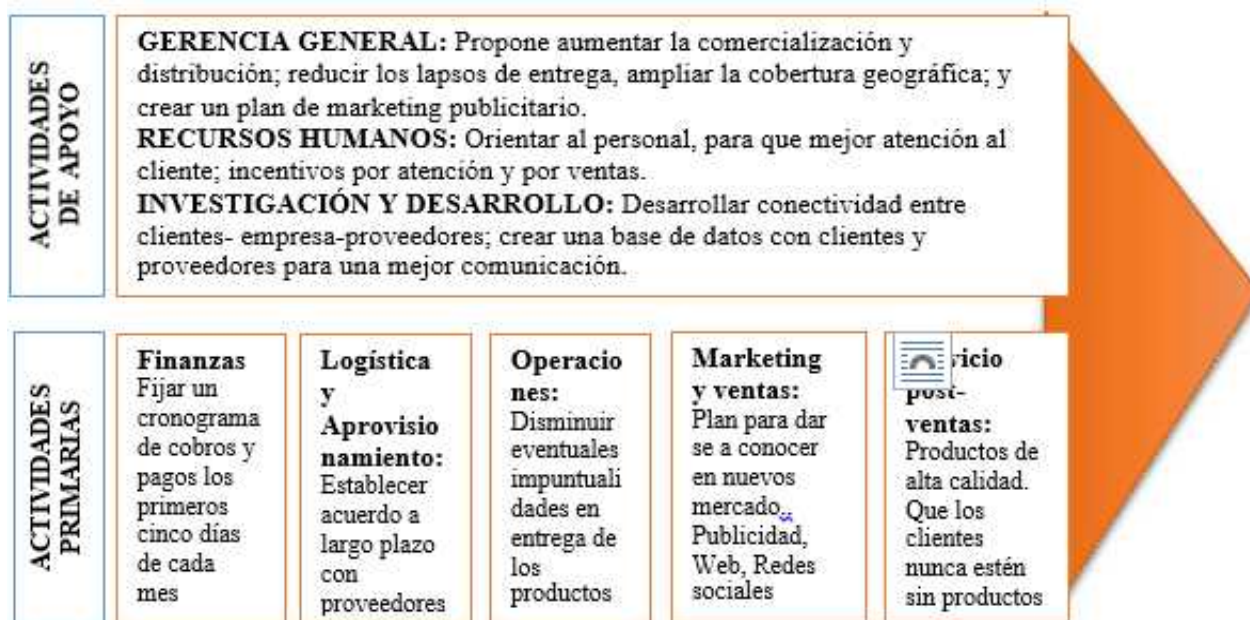


Fuente: Propia, 2022

3.2 Análisis funcional de la empresa.

Este es una metodología que se aplica para establecer competencias laborales que son características de una función productiva. Esta puede estar delimitada a cualquier nivel de la empresa en el ámbito ocupacional. Es no es un procedimiento exacto. Es decir, permite abordar estrategia metódica, en una forma coherente y ordenada, que se realiza paso por paso estableciendo el fin principal de la actividad productiva. Requiere habilidad para entender qué funciones hay que poner en práctica para posibilitar que la función se logre. Esta es el pilar para la creación del plan de marketing.

Figura 3. Modelo de Análisis funcional de la Empresa



Fuente: Propia, 2022

CAPÍTULO IV.

FORMULACIÓN DE OBJETIVOS 2023 – 2027

4.1 Objetivo general 2023 – 2027

Implementar un plan estratégico de marketing para incrementar las ventas en la COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA J.J.L.L PEREZ, C.A., durante los años 2023-2027, enfocado en la disminución de los lapso de entrega y el aumento de la cobertura geográfica, con la finalidad de posicionarse a internacional, nacional regional.

4.2 Objetivos estratégicos 2023 – 2027

Alcanzar el fortalecimiento la COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA J.J.L.L PEREZ, C.A., en el mercado a largo plazo.

Lograr altas tasas de desarrollo para obtener la masa crítica, incrementando el número de puntos de ventas atendidos en 20% en el segundo año, y 10% adicional en el tercer año.

Poner en práctica un ERP que simplifique las operaciones de la cadena de suministro, acortando el tiempo de distribución y los costes operacionales.

Ampliar la participación en el mercado de la COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA J.J.L.L PEREZ, C.A., en los próximos cinco años, por medio de la promoción y publicidad demostrando la calidad de los productos.

Optimizar el posicionamiento de la marca en línea a corto, mediano y largos plazo utilizando las redes sociales.

4.3 Análisis de los Objetivos estratégicos 2023 – 2027

Estos buscan crear objetivos razonables a largo plazo para alcanzar la meta poco a poco, orientados al establecimiento de prioridades, la asignación de bienes, la exigencias decapacidades. De igual manera se formula con la finalidad de tener información necesaria para los planes demarketing, operaciones, informática y recursos humanos para los próximos años y además proporcionan puntos de referencia para comparar los resultados previstos y los reales. Es por ello que este estudio de formularon cinco objetivo estratégicos para los años 2023-2027.

Analizando el primer objetivo estratégico, el cual busca lograr la consolidación de la COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA J.J.L.L PEREZ, C.A., a largo plazo en el mercado, siendo todo un desafío, pero no es imposible, pudiéndose lograr a través de la búsqueda de nuevos mercados para posicionar los productos, satisfaciendo las necesidades del cliente, aprovechando factores como la calidad y las exigencias del mercado para transformarlas en ventajas y posicionarte por encima de la competencia, utilizando de la promoción y publicidades en las redes sociales para dar a conocer los productos.

En cuanto al segundo objetivo se pretende lograr altas tasas de desarrollo para obtener la masa crítica, incrementando el número de puntos de ventas atendidos en 20% en el segundo año, y 10% adicional en el tercer año, en relación a lo antes mencionado es pertinente mantener en cartera a los clientes ya existente, ofreciendo buena atención, precios asequibles, fidelizar nuevos clientes, ejecutando procedimientos ajustado a la realidad tecnológica; como las redes sociales.

En relación a la puesta en práctica un ERP (sistema de planificación de recursos empresariales), es necesario brindar la automatización, integración e inteligencia esenciales para ejecutar eficientemente todas las operaciones diarias del negocio, en vista as finanzas requieren un ERP para cerrar rápido los libros, las ventas la necesitan para gestionar todos los pedidos del

cliente y proponer a los clientes los productos y servicios apropiados a tiempo, a la contabilidad de acreedores le permite para pagar a los proveedores correctamente y a tiempo.

En referencia al cuarto objetivo que examina como ampliar la participación en el mercado de la COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA J.J.L.L PEREZ, en los próximos cinco años, C.A. este se pondrá en marcha, enfocándose en productos que satisfagan nuevas necesidades, en las preferencias a clientes potenciales, en diseñar planes de marketing con objetivos inteligentes, en innovar la distribución considerando diversos canales de comunicación y conexión entre la presencia física de la compañía, así como en su presencia virtual y las formas que llegan a los productos de los consumidores. Y por último objetivo tenemos optimizar el posicionamiento de la marca en línea a corto, mediano y largo plazo utilizando las redes sociales, el cual se pondrá en acción a través de un análisis de la situación actual de la organización, analizando los potenciales consumidores, y la competencia.

CAPÍTULO V.

LA ESTRATEGIA DEL NEGOCIO

5.1 Formulación de la estrategia

Se hace necesario realizar un estudio diagnóstico para formular estrategias, para lo cual se requiere de la construcción de la Matriz FODA que es la va permitir identificar las oportunidades y amenazas externas, así como la delimitación de fortalezas y debilidades internas, Esta matriz también permitirá la elaboración de objetivos a corto, mediano y largo plazo,. También favorecerá el desarrollo y elección de estrategias.

5.1.1. Matriz FODA cruzada (MFODA)

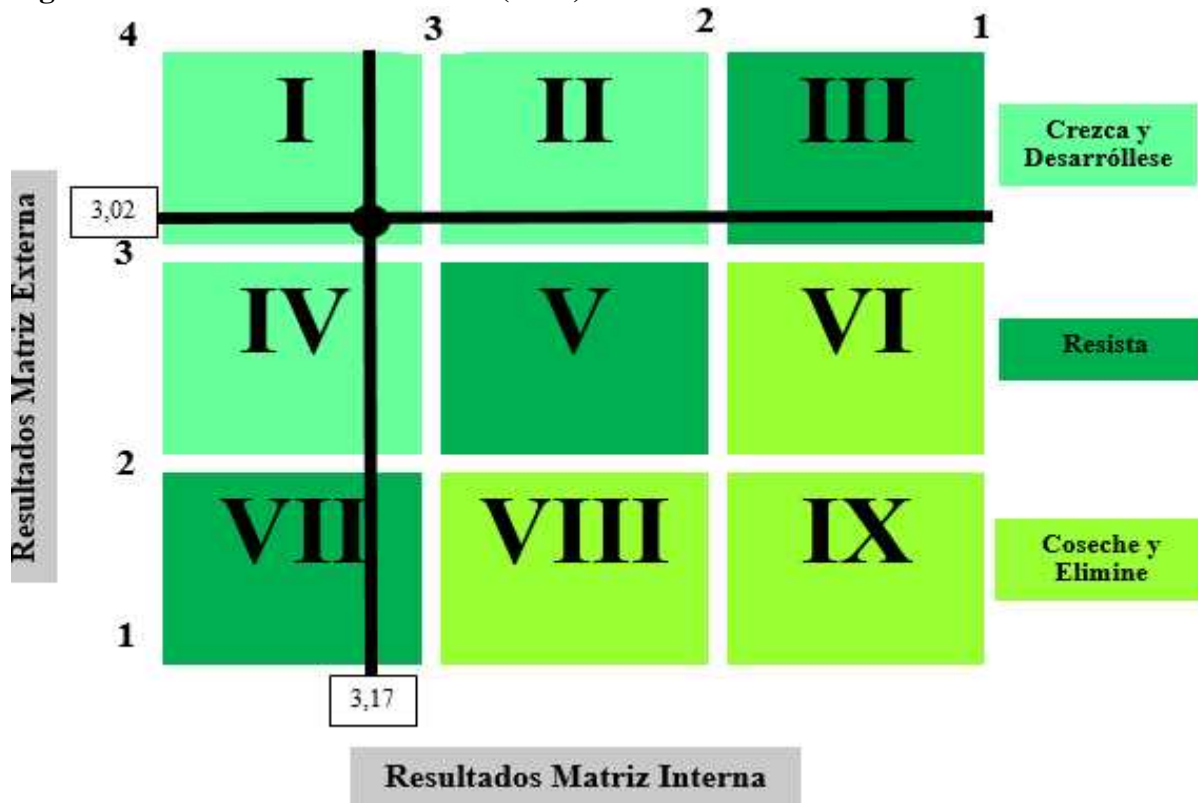
Figura 4. Matriz FODA cruzada (MFODA)

FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNOS	FORTALEZA 1. Amplia negociación de la empresa con los proveedores 2. Renueva frecuentemente los productos 3. Buena ubicación 4. Precios competitivos, accesibles y cómodos	DEBILIDADES 1. No existe un sistema de atención al cliente. 2. Dinámica competitiva agresiva. 3. Poder adquisitivo del cliente reducido
	AMENAZAS 1. Procedimiento de entidades reguladoras 2. Nivel de ingreso disponible 3. Hábitos de consumo alimenticios 4. Avance tecnológico en empresas 5. Recolección de desecho	ESTRATEGIA FA 1. Diseñar cartera de productos basada en la demanda y requerimientos de los clientes 2. Penetrar el mercado de las por zonas geográficas y sobre la base del tamaño de las tiendas
OPORTUNIDADES 1. Políticas de Estado 2. Disponibilidad de créditos 3. Número de grupos de interés especial 4. Usuario en internet 5. Registros de marcas, patentes y derechos de autor sin costo	ESTRATEGIA FO 1. Desarrollar la variedad de productos de la empresa para captar el mercado insatisfecho 2. Difundir una campaña publicitaria para ofertar los nuevos productos de la empresa	ESTRATEGIA DO 1. Utilizar medios de comunicación para dar a conocer la marca de la empresa. 2. Captar y fidelizar la mayor cantidad de clientes posibles, basándose en la excelente innovación y calidad de los productos.

Fuente: Propia, 2022

5.1.2. Matriz Interna – Externa (MIE)

Figura 5. Matriz Interna – Externa (MIE)



Fuente: Propia, 2022

Al concluir con la contrición de la matriz interna-externa se pudo conocer que el segmento direccional se ubica en el cuadrante de Crecer y Desarrollarse, donde se proponen las estrategias de penetración en nuevos mercados, en fidelizar la mayor cantidad de clientes, en difundir una campaña publicitaria e integración horizontal

5.2 Selección de la estrategia

5.2.1. Matriz de estrategias Vs objetivos estratégicos

Tabla 9. Matriz de estrategias Vs objetivos estratégicos

Objetivos Estratégicos	Alcanzar el fortalecimiento en el mercado a largo plazo.	Lograr altas tasas de desarrollo para obtener la masa crítica, incrementando el número de puntos de ventas atendidos en 20% en el segundo año, y 10% adicional en el tercer año.	Poner en práctica un ERP que simplifique las operaciones de la cadena de suministro, acortando el tiempo de distribución y los costes operacionales.	Ampliar la participación en el mercado en los próximos cinco años, por medio de la promoción y publicidad demostrando la calidad de los productos.	Optimizar el posicionamiento de la marca en línea a corto, mediano y largos plazo utilizando las redes sociales.
Matriz de estrategias					
Diseñar cartera de productos basada en la demanda y requerimientos de los consumidores	X	X	X		X
Penetrar el mercado de las por zonas geográficas	X	X	X		
Incrementar la diversidad de productos de la empresa para atraer el mercado clientes insatisfecho.	X	X	X		
Publicar campaña publicitaria para ofrecer nuevos productos de la empresa	X	X	X	X	X
Crear y posicionar marca propia.	X	X	X	X	X
Implementar sistema en línea para recepción de pedidos y facturación en tiempo real.	X	X	X	X	X
Generar descuentos y promociones para incrementar a los clientes	X	X			
Utilizar medios de comunicación para dar a conocer la marca de la empresa.	X	X	X	X	X
Captar y fidelizar la mayor cantidad de clientes posibles, basándose en la excelente innovación y calidad de los productos.	X	X	X	X	X

Fuente: Propia 2022

5.2.2. Estrategias seleccionadas

En función al análisis realizado a las estrategias formuladas, se seleccionaron aquellas consideradas claves para las exigencias de la COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA J.J.L.L PEREZ, C.A y que además guardan un considerable nivel de correlación entre ellas, siendo imprescindible establecer estimaciones sobre su consecuencia a largo plazo para conseguir una mejor y acertada toma de decisiones, para lo cual se hace necesario el desarrollo de un plan de acción que detalle líneas de acción prioritarias, metas, indicadores, presupuestos y responsables de la ejecución de la estrategia.

CAPÍTULO VI.

PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN

6.1 Plan funcional de marketing

El marketing es una mecanismo que todo empresario debe dominar, y constituye, en un procedimiento social y administrativo, se lo considera un proceso social, porque es realizado por personas y orientado hacia personas para satisfacer sus necesidades, deseos y demandas. En los respecta al Plan funcional de marketing Muñiz, (2001) manifiesta que los planes de marketing: “son herramientas básica que deberían utilizar todas empresas orientadas al mercado que quieras ser competitivas. (Pág.188). Por lo que podría decir, que es un registro escrito conformado por un grupo de tareas, que tiene como punto de partida puesta en práctica de un estudio previo del capacidades con los que cuentan y la finalidad que se quiera conseguir mediante la ejecución este plan

6.1.1. Situación actual de la gerencia de marketing

La pandemia del Covid 19 cambió muchas cosas, entre ellas, la manera como las marcas se dirige y atraen a su público objetivo. En un mundo más consciente de la eficacia y necesidad de usar los canales digitales, los líderes del departamento de marketing deben adaptarse a estos cambios, cosa que no está sucediendo con la Comercializadora y Distribuidora J.J.L.L Pérez, C.A, donde luego de haberse realizado un estudio exhaustivo del entorno interno y externo de la se pudo conocer falta de personal cualificado y carencia de visión por parte de la generación, permitiendo esto que no haya un liderazgo involucrado en la toma de decisiones.

Todo esto llevo a la ideas re realizar un diagnóstico para conocer las dificultades, ya que tiene dos años la empresa de constituida y no ha logrado crecer su cartera de clientes y sus ventas no se han incrementado, afectando el crecimiento y la expansión a otros mercados tanto

nacionales como internacionales de la Comercializadora y Distribuidora J.J.L.L Pérez, C.A. Es importante acotar que las empresas exitosas tienen muy claras sus estrategias de marketing.

Es por ello que para dar solución al problema se aplicaran estrategias de marketing para aumentar las ventas, crear oportunidades de negocio, generar dinámica comercial entre los clientes en la empresa. Con la puesta en práctica de este plan se quiere atraer nuevos clientes potenciales que favorezcan el auge comercial de los productos que comercializa y distribuye la empresa, para mejorar su posición en el mercado.

6.1.2. Objetivos de marketing

Dar a conocer la marca entre el público objetivo.

Atraer y fidelizar la mayor cantidad de nuevos clientes potenciales, basándose en la excelente innovación y calidad de los productos.

Incrementar el interés por la marca entre el público objetivo.

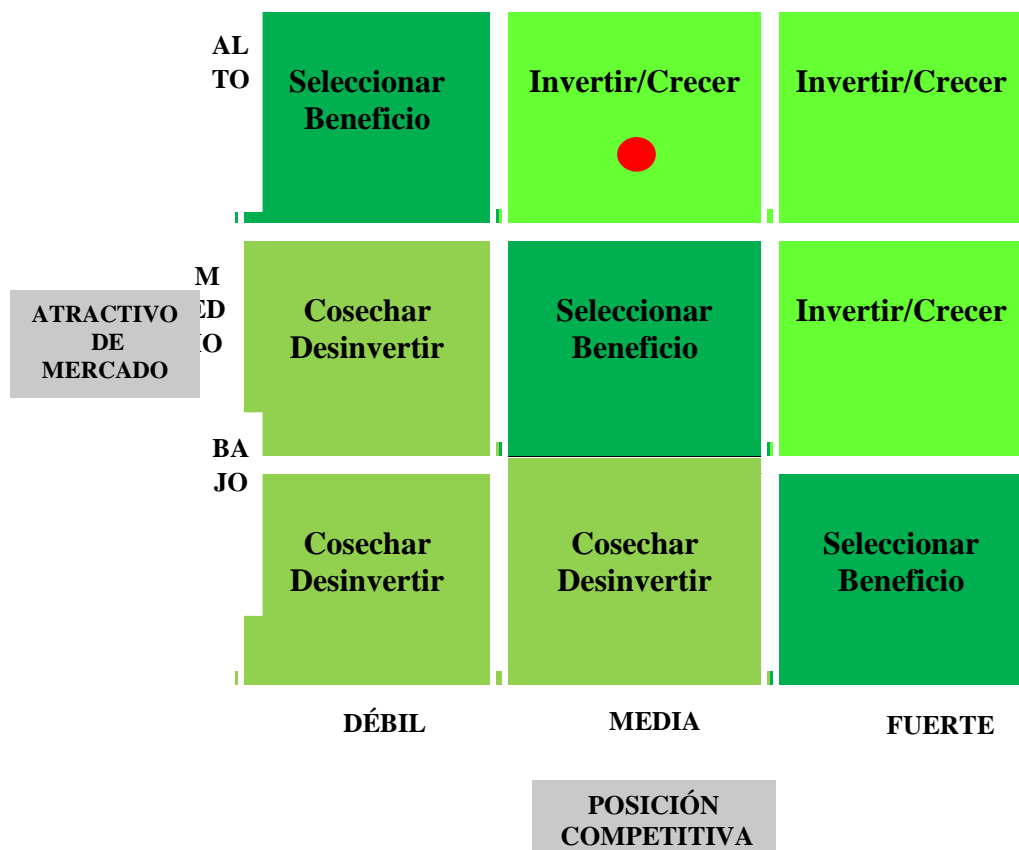
Introducir la empresa en nuevos mercados a nivel nacional e internacional.

Alcanzar la satisfacción de los clientes y hacer que sus expectativas sean superadas

6.1.3. Acciones estratégicas de marketing

Estrategia de cartera: Las estrategias de cartera de productos consisten en un conjunto de prácticas y conocimientos para gestionar los artículos que vende una empresa. El objetivo de la cartera de productos es ayudar a los líderes a orientar sus acciones, brindándoles visibilidad de las perspectivas de crecimiento y desarrollo de mercado. Este tipo de información que brinda una matriz de cartera es fundamental para todos los interesados en el desarrollo de una organización, incluyendo a los colaboradores y a los inversores. Es por ello que para tomar las decisiones correctas se utilizara la matriz McKinsey

Figura 6. Matriz Mckinsey



Fuente Elaboración propia

La Comercializadora y Distribuidora J.J.L.L Pérez, C.A., en el análisis presentado en la matriz de Mckinsey presenta un atractivo de mercado para la marca alta y una posición competitiva media. Por lo que es necesario enfocar todos los recursos posibles hacia esta área del negocio. De igual manera necesita publicidad, inversión, y plantearse nuevas adquisiciones, para posicionarse en nuevos mercados tanto nacionales como internacional, todo con la finalidad de crecer lo más rápido posible.

Estrategia de segmentación, de posicionamiento y de fidelización

Segmentación: Esta estrategia enfoca las campañas a una audiencia determinada o a un grupo de personas con la finalidad de reconocer a qué público debe dirigirse la publicidad para dar a conocer productos de la Comercializadora y Distribuidora J.J.L.L Pérez, C.A.

Posicionamiento: Las estrategias de posicionamiento tienen como meta única fijar en la mente de los compradores la imagen de la marca. Hacer que el usuario la conozca y la reconozca con una marca y a esa marca con un estilo propio y valores concretos. Por tal motivo la empresa realiza promociones, rebajas, y entregará a tiempo todos sus productos, ofreciendo nuevos productos de acuerdo a las exigencias de los distintos clientes. Por lo que se crean planes de marketing alineado, donde la promoción sea la adecuada para el producto y especialmente para el segmento en que se está enfocando.

Fidelización: La fidelización del cliente desarrolla relaciones positivas entre la empresa y los compradores, para lograr que los clientes que ya han comprado vuelvan a hacerlo. En este sentido la estrategia es; modernizar su tecnología de modo que facilite el proceso de compra, ofrecer un servicio de buena calidad y usar las redes sociales para acercar la empresa a los clientes.

Estrategia funcional:

Producto: Complacer las exigencias de los clientes de manera más rápida, efectiva y económica que los productos de la competencia.

Precio: Efectuar descuentos significativos para las compras por mayor.

Posición: Se va a basar en las ventajas del producto frente a sus competidores, ofreciendo nuevos productos de acuerdo a la exigencia de los diferentes consumidores.

Promoción: Se realizara a través de las redes sociales, así como publicidad en radiofónica para dar a conocer la marca al público en general, para que el cliente pueda conocer las características del producto.

6.1.4. Presupuesto

Tabla 10. Presupuesto del Plan Funcional de Marketing.

Plan de marketing (Acciones)	Recursos	Costo	Años 1	Años 2	Años 3	Años 4	Años 5
Investigación del segmento de mercado para la identificación del perfil de los consumidores	Profesional en el área de mercado	\$350	\$350	-	-	-	-
Cuña publicitaria de radio	Cuñas publicitaria en 2 emisoras x 6 meses	\$20	\$120	\$130	\$140	\$150	\$160
Diseño y lanzamiento de página web	Contratación de un programador	\$80	\$20	\$30	\$40	\$50	\$50
Vallas publicitarias	3 Vallas	\$150	\$600	\$700	\$800	\$900	\$1000
Promociones descuentos significativos para las compras por mayor.	Promocionar por mes un producto con descuento	-	-	-	-	-	-

Fuente Elaboración propia

6.1.5 Ejecución de Tareas del Plan de Marketing.

Tabla 11. Ejecución de las Tareas del Plan Funcional De Marketing.

Acciones	Tareas	Responsable	Tiempo
Investigación del segmento de mercado para la identificación del perfil de los consumidores	Recabar información de los clientes en cuanto a gustos y preferencias	Gerente, coordinación de administración y asistente administrativo	1 vez cada año
	Clasificar a los clientes según su status.		
	Crear base de datos con la información		
Cuñas publicitarias de radios	Difundir una cuña en los dos emisoras más escuchadas	Gerente, coordinación de administración y asistente administrativo	Cada 6 meses
Diseño y lanzamiento de página web	Rediseña la página web de la empresa	Gerente, coordinación de administración y asistente administrativo	1 vez cada tres meses
	Capacitar al personal para manejo de redes sociales		
Vallas publicitaria	Mandar hacer tres vallas publicitarias de 3x2	Gerente, coordinación de administración y asistente administrativo	1 vez al año
	Ubicarlas en zonas estratégicas, para que sean percibidas por el público objetivo.		
Promociones de descuentos significativos para las compras por mayor	Dar a conocer las rebajas de los productos por las redes sociales y la rad	Gerente, coordinación de administración y asistente administrativo	1 vez por mes
	Rebajas de un 10% en comparación con la competencia		

Fuente Elaboración propia

En cuanto a las acciones del plan funcional de marketing que contribuyen con la información está la identificación del perfil de los consumidores, que va a permitir mantener una existencias de productos que satisfagan las exigencias de los clientes y así fortalecer las ventas. Las actividades de publicidad están orientada a dar a conocer la Comercializadora y Distribuidora J.J.L.L Pérez, C.A., con información constante y de utilidad para los clientes y posibles clientes, potenciando las promociones, en el mercado por diferentes canales. En cuanto a la promociones de descuentos significativos para las compras por mayor, estas van a permitir dar a conocer la empresa, sin perjudicarla, atrayendo una nueva cartera de clientes.

6.2 Plan funcional de operaciones.

Los Planes de Operaciones resumen todos los aspectos técnicos y organizativos que concernientes a compra y distribución y ventas los productos de empresa. Según Greg (2008) un plan operativo “consiste en establecer la estrategia y los medios para alcanzar los objetivos, especificando las actividades y los recursos necesarios” (pág. 149). Es decir, son las herramientas de gestión que permite planificar las acciones que una empresa debe realizar para alcanzar los objetivos propuestos. A continuación se presentara el plan funcional de la Comercializadora y Distribuidora J.J.L.L Pérez, C.A.

6.2.1. Situación actual de la gerencia de operaciones

Las funciones que desempeña la gerencia de operaciones debe ir de acuerdo a la estrategia corporativa, se debe considerar la optimización del uso de los recursos, si ante se reflexionar sobre las labores rutinarias donde la gerencia de operaciones simplemente se ocupaba de calcular inventarios, y mantener el control de la entrada y salida de bienes y servicios, hoy en día, ser gerente de este departamento abarca mucho más que eso.

Es por ello que esto implica trabajar sobre los procedimientos de los procesos de transformación, tomando decisiones sobre la base de la eficiencia, eficacia y altos parámetros de calidad, siempre tratando de mantener una imagen impecable ante los potenciales clientes. Ahora bien, en lo que respecta a la Comercializadora y Distribuidora J.J.L.L Pérez, C.A., la misma maneja un plan de operaciones que no posee directrices de operaciones, de igual forma no se visualiza metas a corto, mediano y largo plazo, en pocas palabras es un plan de operación muy básico, el cual supervisa la gerente.

Es por lo antes mencionado que se presentara a continuación la propuesta de un plan de operación con su respectivo presupuesto con la finalidad de formular acciones que permitan mejorar la parte operativa de la empresa para aumentar la comercialización y distribución de los productos, lo que se traducirá en clientes más satisfecho logrando la fidelidad de los mismo y esto su vez lo va a permitir un aumento en las ventas y una mejor rentabilidad.

6.2.2. Objetivos de operaciones

Lograr un proceso operativo de calidad para ofrecer a los clientes los productos y servicios en un determinado tiempo y con mínimo costo

Incrementar la recepción de pedidos y facturación en tiempo real

Fortalecer los mecanismos de planificación y control para aumentar el volumen de producción.

Disminuir los costos realizando mantenimiento preventivo a la maquinaria requerida para el proceso de producción.

Mantener una flexibilidad de acuerdo a los cambios del entorno de la empresa y adaptarse a ellos.

6.2.3. Desarrollo de la estrategia de operaciones

Las estrategias operacionales se construyen de manera personalizada para cada empresa, en función de sus características propias, recursos, sector, mercado y otras variables. Son herramientas que permiten definir las ventajas competitivas de las organizaciones en cuestión, deben estar centradas en el cliente. En cuanto a la Comercializadora y Distribuidora J.J.L.L. Pérez, C.A., se crearon las siguientes estrategias, las cuales se estarán mencionando en la tabla de presupuesto.

Estrategia de costos – capacidad: Estas estrategias constituyen ventajas competitivas sostenibles que favorece el reingreso de la inversión a corto plazo lo que favorece que se genere más valor en la empresa.

Estrategia calidad – procesos: Estas estrategias ayudan a las organizaciones satisfacer las solicitudes del mercado, a hacer más efectivas las actividades productivas con la finalidad de adquirir un certificado a nivel internacional que la acredite como una empresa confiable y de calidad.

Estrategia de flexibilidad – capacidad: Estas permiten la adaptación o de anticipación que de la empresa para hacer frente a los cambios del entorno.

6.2.4. Presupuesto

Tabla 12. Presupuesto del Plan Funcional de Operaciones.

Plan de Operaciones (Acciones)	Recursos	Costo	Años 1	Años 2	Años 3	Años 4	Años 5
Mantener un control de calidad de los productos	Ingeniero de control de calidad	\$200	\$200	\$300	\$400	\$600	\$700
Realizar mantenimiento preventivo de la maquinaria	Ingeniero industrial	\$250	\$250	\$300	\$350	\$400	\$450
Capacitar al personal en el área operativa.	Especialista en la materia	\$100	\$100	\$120	\$140	\$160	\$180
Mantener una recepción y almacenamiento adecuado de la materia prima	4 personas Operadores diurnos y nocturnos	\$60	\$3000	\$4000	\$5000	\$6000	\$7000
Implementar un Sistema Kardex de inventario	Licencia de uso	\$15	\$30	\$40	\$50	\$60	\$70

Fuente Elaboración propia

6.2.5 Ejecución de las Tareas del Plan de Operaciones

Tabla 13. Ejecución de las Tareas del Plan de Funcional de Operaciones.

Acciones	Tareas	Responsable	Tiempo
Mantener un control de calidad de los productos	Adquirir la materia prima directamente a los productores	Ingeniero de control de calidad que aplique normas estándares	1 vez al año
	Revisar cuidadosamente la materia prima		
	La materia prima que primero llegue, será la primera salga		
Realizar mantenimiento preventivo de la maquinaria	Contratación de un ingeniero en seguridad industrial	Ingeniero de mantenimiento industrial	2 veces al año
	Establecer programas de mantenimiento.		
	Llevar un registro de operaciones de las maquinarias		
Capacitar al personal en el área operativa.	Dar talleres de capacitación al personal del área operativa.	Coordinador de Operaciones	2 veces al año
Mantener una recepción y almacenamiento adecuado de la materia prima	Almacenar en condiciones apropiadas y en orden	Operadores diurnos y nocturnos	3 veces a la semana
	Etiquetar la materia prima con fecha de ingreso		
Implementar un Sistema Kardex de inventario	Pagar licencia del uso de Kardex	Gerente	1 vez al año
	Actualizar al personal en el uso del programa		

Fuente Elaboración propia

Las acciones antes mencionadas le permitirán a la Comercializadora y Distribuidora J.J.L.L Pérez, C.A., evitar pérdidas por productos en mala calidad. También permitirá el buen

funcionamiento de la maquinaria, favoreciendo estos que los productos lleguen a tiempo a su destino, dando seguridad y confiabilidad en la distribución de la mercancía. Todo esto posibilitara que los clientes estén satisfecho con la comercialización y distribución por parte de la empresa.

6.3 Plan funcional de recursos humanos

Los planes de Recursos Humanos son documento en el que se especifica los perfiles necesarios para cubrir los diferentes puestos de trabajo, se delimitan las funciones y tareas de cada trabajador y se establecen los pasos a seguir para conseguir la plantilla ideal, desde el proceso de selección de personal hasta la contratación y la formación de esos trabajadores, sin olvidar sus condiciones laborales y la política salarial.

6.3.1. Situación actual de la gerencia de recursos humanos

Hoy en día las compañías deben ser mejores, más rápidas y más competitivas tan solo para poder sobrevivir, y para poder hacerle frente a todas las adversidades que se puedan presentar en lo largo se du camino, motivo por lo cual es necesarito tener un recurso humano preparado, bien remunerado y altamente comprometido con la labor que cada empleado desempeña para esa organización, por lo que es necesario que las empresas cuente con un buen plan para el bienestar de sus empleados.

Ahora bien, contrario a esto se pudo conocer que en la COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA J.J.L.L PÉREZ, C.Ano cuenta con, con el departamento de Recursos Humano, provocando esto una carente capacitación delos empleados para cumplir con las perspectiva que la empresa requiere, no llegando a cumplir sus metas a cabalidad, en los puesto trabajos, el proceso de selección del personal es muy básico, y no realizan talleres motiven que en los trabajadores .

Es muy cierto que el mayor bien que puede tener cualquier organización son sus trabajadores, por lo que deberían estar contentos y satisfechos con sus puestos de trabajo, porque en empleado contento en un obrero que produce, permitiendo esto sus desempeños productivos sean óptimos lo que sellará la diferencia en términos de funcionamiento, resultados y competitividad, por lo se hace necesario que la empresa proporcione oportunidades de desarrollo profesional a los trabajadores.

6.3.2. *Objetivos de recursos humanos*

Crear la coordinación de Recursos Humanos

Objetivo: Asegurar que los empleados de la Comercializadora y Distribuidora J.J.L.L Pérez, C.A, se compensado justa y equitativamente.

Fortalecer el procedimiento de selección y retención del personal mejor calificados.

Realizar periódicamente evaluación del desempeño laboral.

Elaborar un código de ética para establecer principios y valores en laCOMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA J.J.L.L PÉREZ, C.A.

6.3.3. *Estrategias*

Objetivo:Crear la coordinación de Recursos Humanos.

Estrategias: Contractar profesional del áreas de recurso humano.

Objetivo:Garantizar los empleados de la Comercializadora y Distribuidora J.J.L.L Pérez, C.A, se compensado justa y equitativamente.

Estrategias:Renumerar a los trabajadores de acuerdo a sus puestos de trabajo, preparación profesional a nivel academismo y años de trabajo en la empresa.- Crear bonificación por productividad. - Facilitarle a los trabajadores préstamos, pago de escolaridad, e insumos médicos.

Objetivo: Fortalecer el proceso de elección y contención de los empleados mejores calificados.

Estrategias: Establecer políticas de selección de los empleados que posibilite escoger al personal más calificado. - Capacitar al personal en cuanto al proceso de selección de personal.

Objetivo: Reconocer y motivar a los empleados de acuerdo a su actitud y productividad.

Estrategias: Realizar talleres de motivación profesional. - Capacitar al personal con tecnología de última generación. - Desarrollar talleres de capacitación sobre emprendimiento y liderazgo.

Objetivo: Crear un código de ética para establecer principios y valores dentro de la Comercializadora y Distribuidora J.J.L.L Pérez, C.A.

Estrategias: Realizar internamente un código de ética donde se reflejen principios y valores. - Establecer el ámbito de aplicación del código de ética (clientes-empleados-proveedores). - Difundir en código de ética a través de carteles informativo de la empresa

6.3.4. Presupuesto

Tabla 14. Presupuesto del Plan Funcional de Recurso Humanos.

Plan de Recurso Humanos (Acciones)	Recursos	Costo	Años 1	Años 2	Años 3	Años 4	Años 5
Contratar profesional del área de recurso humano	Licenciado de Recurso humano	\$200	\$200	\$300	\$400	\$600	\$700
Capacitación para el desarrollo de crecimiento del Recurso Humano	Profesionales en la materia	\$30	\$30	\$40	\$50	\$50	\$60
Selección del personal	Departamento de Recurso Humano	\$10	\$10	\$20	\$30	\$40	\$50
Fondo de ahorro para trabajadores.	Departamento de Recurso Humano Gerente	\$300	\$300	\$400	\$500	\$600	\$700
Desarrollo de código de ética de la empresa	Departamento de Recurso Humano	\$20	\$20	\$30	\$40	\$50	\$60

Fuente Elaboración propia

6.1.5 Ejecución de Tareas del Plan Funcional de Recurso Humanos.

Tabla 15. Ejecución de Tareas del Plan Funcional de Recuso Humanos.

Acciones	Tareas	Responsable	Tiempo
Emplear un profesional del áreas de recurso humano	Contractar Lcdo. de Recurso Humano.	Gerente	
Capacitación para el desarrollo de crecimiento del recurso humano	Talleres de motivación profesional	Gerente	2 veces al año
	Talleres de emprendimiento y liderazgo. Taller de tecnología digital		
Selección del personal	Revisar las políticas de selección del personal	Gerente	1 ves al año
Fondo de ahorro para trabajadores.	Bonificación por productividad.	Gerente	1 vez al año
	Prestamos		
Desarrollo de código de ética de la empresa	Realizar internamente un código de principios y valores.	Gerente	-
	Difundir en código de ética		

Fuente Elaboración propia

Las sugerencias antes mencionadas permitirán que LA COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA J.J.L.L PÉREZ, C.A., mejore su funcionamiento, en todas las áreas, de igual manera favorecerá la organización para la sistematización del proceso, la optimización de la funciones, y la integración de nuevas técnicas que fomenten la resolución de las problemáticas que se pueden presentar dentro de la empresa, esto permitirá desarrollar buenos equipos detrabajo.

6.4 Plan de responsabilidad social empresarial (RSE)

La RSE un principio importante en crecimiento de las empresas, las sociedades y los diferentes grupos de interés, de allí la trascendencia que existe alrededor de esta herramienta, y como debe penetrar en todo el dinamismo de las empresas, y explotar las circunstancia que ofrecen los vínculos que florecen con los diferentes grupos. La Responsabilidad social empresarial, hace mención al compromiso que adquieren las empresas con comunidades donde se encuentran ubicadas, es una manera de reivindicar a la comunidad y a sus pobladores

realizando acciones que de bien social, poniendo por encima los intereses de las organizaciones empresariales. Estas actividades comprenden el respeto por las personas y el medio ambiente.

6.4.1. Situación actual de Responsabilidad Social Empresarial.

La RSE es una obligación dinámica y espontánea al progreso de las comunidades en el aspecto económico y ambiental, con la finalidad de contribuir a aumentar su postura competitiva, al desarrollo humano sostenible, por medio de la responsabilidad y el empuje hacia la comunidad local con la finalidad de mejorar la calidad de vida de los habitantes de dicha comunidad.

Por tal motivo la COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA J.J.L.L PEREZ, C.A., ubicada en la Carretera vía El Cenizo, Parroquia Valmore Rodríguez, Municipio Sucre del Estado Trujillo, desde hace más de dos años, es una empresa que se crea para lograr satisfacer las necesidades de la industria de alimentos, teniendo como misión y visión cooperar con el crecimiento y la consolidación de la comunidad, favoreciendo a los más necesitados, contribuyendo con el deporte, la salud y el medio ambiente.

Es por ello que para lograr concebir valor agregado de manera continua la COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA J.J.L.L PEREZ, C.A., ha proporcionado diferentes contribuciones a la Parroquia Valmore Rodríguez, en cuanto a materia deportiva, contribución monetaria a instituciones educativas a escuela, limpiezas de las calles y contribución a las jornadas de vacunación.

6.4.2 Objetivos de RSE

La RSE permite reforzar el aprecio que sienten las empresas hacia el público en general quien va a considerar por su interés genuino en aportar a la sociedad y a su desarrollo, con una

visión que va más allá de solo en hecho hacer negocios. En este sentido Bustos & Merlino (2015), expone los objetivos siguientes (p. 126):

Fijar, precisar y respetarlos principios ambientalistas.

Promover en los trabajadores las acciones para preservar la naturaleza.

Minimización de residuos.

Previsión para reducir la contaminación ambiental.

Mantener un uso eficaz de la energía y el agua

6.4.3. Estrategias de RSE

Siguiendo con Bustos & Merlino (2015), este enuncia, las estrategias siguientes, las cuales tienen relación con los objetivos antes mencionados (p. 126):

Establecer compromisos para poner en práctica modelos ambientales para que la empresa incluya metas formales.

Incentivar los trabajadores exploren y ponga en práctica nuevas formas para evitar contaminar en medio ambiente, evitando tirar desperdicios al entorno.

Convertir los desechos y provecho en la medida de lo posible

6.4.4. Presupuesto

Tabla 16. Presupuesto del Plan Funcional de RSE.

Plan de RSE (Acciones)	Recursos	Costo	Años 1	Años 2	Años 3	Años 4	Años 5
Hacer un cálculo persistente del impacto ambiental que la empresa produce en el uso de recursos naturales	Gerente	\$200	\$200	\$300	\$400	\$600	\$700
Prepara a los empleados en adecuado manejo de los residuos solidos	Gerente	\$350	\$350	\$350	\$350	\$350	\$350
Poner en práctica jornada de limpieza de calles, áreas verdes y recolección de basura	Gerente	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150
Instalar iluminación inteligente	Gerente	\$170	\$170	\$210	\$250	\$280	\$320
Fondo para donaciones	Gerente	\$150	\$180	\$210	\$240	\$270	\$300

Fuente Elaboración propia

6.4.5. Ejecución de tareas del plan de RSE.

Tabla 17. Ejecución de Tareas del Plan Funcional de RSE

Acciones	Tareas	Responsable	Tiempo
Hacer un balance constante del impacto ambiental que la empresa provoca en términos de uso de recursos naturales	Realizar un estudio de impacto ambiental	Profesionales en la materia	1 vez al año
Capacitación al personal sobre manejo adecuado de los residuos sólidos	Realizar capacitación constantes al personal sobre el reciclaje	Profesionales en la materia	Cada 6 meses
Jornada de limpieza de áreas verdes y recolección de basura	Cooperar con las entidades públicas en el mantenimiento de las áreas verdes	Personal que labora en la empresa	Cada 3 meses
Instalar iluminación inteligente	Cambiar las luminarias tanto interiores como exteriores. Instalar equipo de bajo consumo eléctrico	Personal de mantenimiento	1 vez al año
Fondo para donaciones	Donación para remodelación de infraestructuras educativas, deportivas y de salud.	Gerente	1 vez al año

Fuente Elaboración propia

6.5 Plan funcional de finanzas y evaluación financiera

Esta planeación financiera es tal cual un documento que posibilita a las empresas evaluar sus gastos para estar consciente de la viabilidad que tienen las empresas en cuanto a su estado financiero y contable, también estudia el tiempo que tomará alcanzar a estas metas y objetivos. Los planes financieros, son un proceso por el cual se reflexiona sobre las finanzas y el financiamiento que necesita la empresa para dar continuidad a sus operaciones. Por lo que necesita un método confiable para evaluar las necesidades de recursos, y capital suficientes para respetar las obligaciones contraídas.

6.5.1. Situación actual de la gerencia financiera

La velocidad actual de mercado y los constantes dinamismo del ambiente competitivo, en las empresas requieren cambios y, en tiempos de transformaciones, es imprescindible proyectar rápidamente destrezas, para poder adaptar los presupuestos a las necesidades de la empresa,

manteniendo un presupuesto eficientes y suficiente, para lo cual la información es un factor clave alcanzar el desempeño planeado.

En la actualidad la COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA J.J.L.L PEREZ, C.A. se caracteriza por presentar una posición económica rentable, permitiendo la capacidad para producir y conservar sus dividendos en determinado plazo, todo esto gracias apoyada por un equipo de trabajo que ayuda a la empresa en su toma de decisiones financiera; sin embargo ha logrado crecer en los dos últimos años.

Aunque la empresa presenta liquidez y cuenta con la capacidad para pagar sus deudas en un margen alto y cuenta con rentabilidad una buena estabilidad en sus finanzas, mantiene la necesidad de crecer y llegar a su mayor de equilibrio, captando nuevos clientes y así mejorar su posicionamiento en el mercado actual venezolano y extranjero, por lo que se requiere poner los objetivos siguientes:

6.5.2. Objetivos de finanzas

Rentabilizar la empresa y maximizar las ganancias, por medio de un control adecuado a los gastos analizando los posibles clientes potenciales, integrando tecnología digital.

Reducir el tiempo de recuperación del patrimonio de la empresa, poniendo en práctica un ERP que de facilidad a las operaciones de distribución de los productos disminuyendo los costos operacionales.

Aumentar el valor de las acciones de la empresa, con la creación de ventaja competitiva que permita aumentar las perspectivas de crecimiento.

Diversificar los productos para aumentar las fuentes de ingresos ofreciendo productos complementarios que vayan acorde con los productos principales.

Reducir los costos por almacenaje de la empresa, implementando un método de trazabilidad para tener un control total, brindando una mayor eficacia en la distribución del producto.

6.5.3. Inversiones en activos fijos. Depreciación y amortización 2023-2027

La empresa espera para el tercer año adquirir un vehículo (Camión), con el propósito de emplearlo como transporte de carga, el porcentaje para la amortización estimada para los activos fijos se distribuye entre el 13% y el 7%. Además, el activo adquirido se financiaría con recursos propios, de esta manera no se recurre a deudas.

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

La empresa espera para el tercer año adquirir un vehículo (Camión), con el fin de utilizarlo como transporte de carga, el porcentaje de amortización estimada para los activos fijos se distribuye entre el 13% y el 7%. Además, el activo adquirido se financiaría con recursos propios, de esta manera no se recurre a deudas.

Tabla 18. Inversión en activos (fijos e intangibles).

TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Equipo de computación	584,00	584,00	584,00	584,00	584,00	584,00
Mobiliario y enseres	854,00	854,00	854,00	854,00	854,00	854,00
Vehículo	10.000,00	10.000,00	10.000,00	22.000,00	22.000,00	22.000,00
TOTAL	11.438,00	11.438,00	11.438,00	23.438,00	23.438,00	23.438,00

DOTACIÓN AMORTIZACIONES	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Equipo de computación		73,00	73,00	73,00	73,00	73,00
Mobiliario y enseres		56,93	56,93	56,93	56,93	56,93
Vehículo		1.000,00	1.000,00	2.200,00	2.200,00	2.200,00
TOTAL		1.129,93	1.129,93	2.329,93	2.329,93	2.329,93

AMORTIZACIÓN ACUMULADA	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Equipo de computación		73,00	146,00	219,00	292,00	365,00
Mobiliario y enseres		56,93	113,87	170,80	227,73	284,67
Vehículo		1.000,00	2.000,00	4.200,00	6.400,00	8.600,00
TOTAL		1.129,93	2.259,87	4.589,80	6.919,73	9.249,67

Fuente Elaboración propia

6.5.4. Proyección de ventas 2023-2027

La empresa cuenta con un (1) producto principal (Cambur Guineo) el cual se proyecta una venta de 4.550 cestas al año, siendo el mayor ingreso de la venta. Siguiendo metas propuestas estratégicas que se establecieron en nuestro plan estratégico se espera que las ventas para el segundo año aumenten un 20% y para el tercer año un 10% adicional, además si le ofrece al cliente 5 días de crédito, establecida la proyección de ventas, la empresa conocerá los ingresos que necesita para cubrir sus costos fijos y obtener una rentabilidad después de todas las deducciones.

Tabla 19. Proyección de ventas 2023-2027

VENTAS / INGRESOS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Cesta de Cambur (25 Kg)	unidades	4.550,00	5.460,00	6.006,00	6.606,60	7.267,26
	precio	3,00	3,30	3,63	3,99	4,39
	ingresos	13.650,00	18.018,00	21.801,78	26.380,15	31.919,99
Saco de papa (50 Kg)	unidades	350,00	420,00	462,00	508,20	559,02
	precio	25,00	27,50	30,25	33,28	36,60
	ingresos	8.750,00	11.550,00	13.975,50	16.910,36	20.461,53
Cesta de tomate (25 Kg)	unidades	350,00	237,60	261,36	287,50	316,25
	precio	30,00	33,00	36,30	39,93	43,92
	ingresos	10.500,00	7.840,80	9.487,37	11.479,72	13.890,46
Saco de cebolla Redonda (30 Kg)	unidades	350,00	237,60	261,36	287,50	316,25
	precio	30,00	33,00	36,30	39,93	43,92
	ingresos	10.500,00	7.840,80	9.487,37	11.479,72	13.890,46
Saco de Zanahoria (30 Kg)	unidades	350,00	230,40	253,44	278,78	306,66
	precio	12,00	13,20	14,52	15,97	17,57
	ingresos	4.200,00	3.041,28	3.679,95	4.452,74	5.387,81
TOTAL INGRESOS		47.600,00	48.290,88	58.431,96	70.702,68	85.550,24

Fuente Elaboración propia

6.5.5. Proyección de costos y gastos operativos 2023-2027

Los costos fueron proyectados en base al ingreso, no se calcula existencia en vista a que son productos perecederos, la empresa adquirirá la mercancía de acuerdo a las ventas que estime realizar entre el año. Se estima un crédito otorgado por los proveedores de 12 días.

Tabla 20. Proyección de costos y gastos operativos 2023-2027

COMPRAS/ SUMINISTROS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Cesta de Cambur (25 Kg)	unidades	4.550,00	5.460,00	6.006,00	6.606,60	7.267,26
	precio	2,31	2,36	2,59	2,85	3,14
	ingresos	10.500,00	12.870,00	15.572,70	18.842,97	22.799,99
Saco de papa (50 Kg)	unidades	350,00	420,00	462,00	508,20	559,02
	precio	19,23	19,64	21,61	23,77	26,14
	ingresos	6.730,77	8.250,00	9.982,50	12.078,83	14.615,38
Cesta de tomate (25 Kg)	unidades	300,00	237,60	261,36	287,50	316,25
	precio	23,08	23,57	25,93	28,52	31,37
	ingresos	6.923,08	5.600,57	6.776,69	8.199,80	9.921,75
Saco de cebolla Redonda (30 Kg)	unidades	300,00	237,60	261,36	287,50	316,25
	precio	23,08	23,57	25,93	28,52	31,37
	ingresos	6.923,08	5.600,57	6.776,69	8.199,80	9.921,75
Saco de Zanahoria (30 Kg)	unidades	300,00	230,40	253,44	278,78	306,66
	precio	9,23	9,43	10,37	11,41	12,55
	ingresos	2.769,23	2.172,34	2.628,53	3.180,53	3.848,44
TOTAL INGRESOS		33.846,15	34.493,49	41.737,12	50.501,91	61.107,31

Fuente Elaboración propia

6.5.6. Calculo del capital de trabajo 2023-2027

Actualmente la empresa cuenta con un Recurso humano de trabajo comprendido por Activos no corriente (computadoras, mobiliario y enseres y un vehículo) y un saldo de Doscientos cuarenta dólares en bancos (\$ 240,00). Se estima adquirir para el tercer año(3) un vehículo de carga (camión).

Tabla 21. Calculo de capital de trabajo 2023-2027

INVERSIONES	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Vida útil
Activo no corriente							
Equipo de computación	584,00						8
Mobiliario y enseres	854,00						15
Vehículo	10.000,00			12.000,00			10
Total Activo no corriente	11.438,00						
Activo corriente							
Tesorería en banco	240,00						
Total Activo corriente	240,00						
TOTAL INVERSIÓN	11.678,00			12.000,00			

Fuente Elaboración propia

6.5.7. Estructura y opciones de financiamiento 2023-2027.

La alternativa de financiamiento factible para la organización es por medio de los bienes propios, es decir las ganancias obtenidas por el ejercicio económico le permitirán cubrir los

gastos e invertir en activos fijos (Maquinaria), de esta forma se mantendrá fuera de deudas que contraiga ante terceros

Tabla 22. Estructura y opciones de financiamiento 2023-2027

FINANCIACIÓN		INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Recursos propios		11.678,00			12.000,00		
Prestamos							
Condiciones	Tipo de interés						
	Años						
		11.678,00			12.000,00		

Fuente Elaboración propia

6.5.8. Estado de resultado proyectado 2023-2027.

Determinado los costos variables y costos fijos, el estado de resultado arroja saldos positivos, se determina un 30% de dividendos y el 34% para el impuesto sobre la renta, una vez los gastos e impuesto deducido la empresa obtiene una ganancia anual que le permitirá crecer e invertir.

Tabla 23. Estado de Resultado Proyectado 2023-2027

CUENTAS DE RESULTADO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	47.600,00	48.290,88	58.431,96	70.702,68	85.550,24
Aprovisionamiento	33.846,15	34.493,49	41.737,12	50.501,91	61.107,31
Variación de existencias					
Margen	13.753,85	13.797,39	16.694,85	20.200,76	24.442,93
Gastos de personal	6.300,00	6.945,75	8.751,65	9.189,23	9.648,69
Alquileres	3.000,00	3.150,00	3.307,50	3.472,88	3.646,52
Otros gastos	960,00	1.008,00	1.058,40	1.111,32	1.166,89
EBITDA	3.493,85	2.693,64	3.577,30	6.427,34	9.980,83
Amortizaciones	1.129,93	1.129,93	2.329,93	2.329,93	2.329,93
EBIT	2.363,91	1.563,71	1.247,37	4.097,41	7.650,90
Gastos financieros					
BAI	2.363,91	1.563,71	1.247,37	4.097,41	7.650,90
Impuesto sobre beneficios	803,73	531,66	424,11	1.393,12	2.601,31
RESULTADO	1.560,18	1.032,05	823,26	2.704,29	5.049,59

Fuente Elaboración propia

6.5.9. Estado de situación financiera proyectado 2023-2027

El balance provisional arroja resultados positivos y se encuentra en perfecto equilibrio, en vista que los activos son iguales a los pasivos, siendo un porcentaje mayor de activos no corrientes, por lo que la organización ha invertido en ellos para el desarrollo de sus operaciones.

Tabla 24. Estado de situación financiera proyectado 2023-2027

BALANCE PROVISIONAL	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO						
Inmovilizado	11.438,00	11.438,00	11.438,00	23.438,00	23.438,00	23.438,00
Amortizaciones		1.129,93	2.259,87	4.589,80	6.919,73	9.249,67
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	11.438,00	10.308,07	9.178,13	18.848,20	16.518,27	14.188,33
Existencias						
Clientes		652,05	661,52	800,44	968,53	1.171,92
Tesorería	240,00	2.922,76	4.786,94	7.792,39	12.135,39	18.145,32
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	240,00	3.574,81	5.448,46	8.592,83	13.103,92	19.317,24
TOTAL ACTIVO	11.678,00	13.882,88	14.626,59	27.441,03	29.622,19	33.505,57
PASIVO						
Recursos propios	11.678,00	11.678,00	11.678,00	23.678,00	23.678,00	23.678,00
Reservas		1.092,13	1.814,56	2.390,85	4.283,85	7.818,56
Resultados negativos						
Prestamos						
TOTAL NO CORRIENTE	11.678,00	12.770,13	13.492,56	26.068,85	27.961,85	31.496,56
Proveedores		1.112,75	1.134,03	1.372,18	1.660,34	2.009,01
Tesorería negativa						
TOTAL CORRIENTE		1.112,75	1.134,03	1.372,18	1.660,34	2.009,01
TOTAL PASIVO	11.678,00	13.882,88	14.626,59	27.441,03	29.622,19	33.505,57

Fuente Elaboración propia

6.5.10. Flujo de caja proyectado 2023-2027.

El flujo de caja proyectado muestra las entradas y salidas de dinero en la organización durante el año, se proyectan saldos positivos en vista que la empresa distribuye efectivamente los activos líquidos.

Tabla 25. Flujo de caja proyectado 2023-2027.

TESORERIA AL FINAL DE CADA AÑO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Saldo inicial	240,00	2.922,76	4.786,94	7.792,39	12.135,39
+ Beneficio	1.560,18	1.032,05	823,26	2.704,29	5.049,59
+ Amortizaciones	1.129,93	1.129,93	2.329,93	2.329,93	2.329,93
+ Prestamos obtenidos					
+ Ampliaciones de capital			12.000,00		
+ Crédito de proveedores	1.112,75	21,28	238,15	288,16	348,67
- Crédito a clientes	652,05	9,46	138,92	168,09	203,39
- Dividendos	468,05	309,61	246,98	811,29	1.514,88
- Devoluciones de préstamos					
- Inversiones			12.000,00		
- Existencias					
SALDO FINAL	2.922,76	4.786,94	7.792,39	12.135,39	18.145,32

Fuente Elaboración propia

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

La empresa debe mantener un mínimo de ventas de treinta cinco mil quinientos ocho con treinta y dos dólares (\$35.508,32) para el primer año. El margen es mayor a los costes fijos posicionándose en un 29%, los costos fijos abarcan el 21% de los ingresos obtenidos.

Determinado el umbral de rentabilidad, se proyectan ingresos por ventas mayores a este por la tanto indica que obtendrá beneficios al final de su ejercicio económico

Tabla 26. Punto de Equilibrio 2023-2027.

PUNTO DE EQUILIBRIO	INIC.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Ventas (V)		47.600,00	48.290,88	58.431,96	70.702,68	85.550,24	
Coste variables (C)		33.846,15	34.493,49	41.737,12	50.501,91	61.107,31	
Margen (M)		13.753,85	13.797,39	16.694,85	20.200,76	24.442,93	>CF
% Margen s/ventas		29%	29%	29%	29%	29%	
Costes fijos (CF)		10.260,00	11.103,75	13.117,55	13.773,42	14.462,09	<M
Umbral Rentabilidad		35.508,32	38.863,13	45.911,41	48.206,98	50.617,33	<V

Fuente Elaboración propia

6.5.11. Indicadores de rentabilidad 2023-2027.

Los resultados obtenidos en estos indicadores muestran que la organización es rentable durante los cinco años por medio resultados proyectados, es decir, que tiene la capacidad para cubrir sus gastos fijos, deudas a corto plazo, brindarles beneficios a sus accionistas y obtener la capacidad de invertir utilizando sus propios recursos

Tabla 27. Indicadores ROE y ROA.

RENTABILIDAD	INIC.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Económica							
Rotación		3,43	3,30	2,13	2,39	2,55	>0
Margen		0,05	0,03	0,02	0,06	0,09	>0
Financiera							
Apalancamiento		1,09	1,08	1,05	1,06	1,06	>=1
Efecto fiscal		0,66	0,66	0,66	0,66	0,66	
ROE		0,12	0,08	0,03	0,10	0,16	>0
ROE en %		12,22%	7,65%	3,16%	9,67%	16,03%	>0

Fuente Elaboración propia

CONCLUSIONES

El presente estudio se realizó en la COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA J.J.L.L PEREZ, C.A, ubicada en la Parroquia Valmore Rodríguez, Municipio Sucre del Estado Trujillo, gestionando todo lo relacionado con la importación, exportación, almacenamiento, comercialización, distribución y transporte de verduras frutas y hortalizas en general, bananos, plátanos, lechosas, aguacates pulpa de frutas, entre otros; es una compañía que nace para lograr satisfacer las exigencia de la industria de alimentos, es una empresa familiar que cumplen con todos los estándares de calidad y exigidos por la ley. |

Esta empresa familiar quiere ampliar sus carteras de clientes y aumentar sus ventas, y posicionarse los mercados internacionales, por lo que se puso en práctica un estudio para detallar el macroentorno competitivo para los años 2023 a 2027, por lo cual se aplicó una investigación de los factores externos llegando a la conclusión que: en el país se promueve el

desarrollo de las organizaciones así como los tratados de libre comercio lo que permitirá incrementar las exportaciones, que existen facilidades crediticias, y el consumo per cápita viene creciendo de la mano con las mejoras económicas del estado venezolano viene marcando también el consumo de productos sanos y naturales. De igual manera se puede expresar que el entorno tecnológico informativo a obtenido un auge en los últimos años, debido que el venezolano tiene un mejor poder de adquisición, así como a la gran gama de precios en los productos que proporcionan las empresas de tecnología, permitiendo esto favorecer a las organizaciones

Luego de describir el macroentorno, se tiene como segundo propósito definir los objetivos estratégicos de la COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA J.J.L.L PEREZ, C.A., para los años 2023 a 2027, para lo que se definieron 5 objetivos los cuales van a permitir alcanzar la consolidación en el mercado a largo plazo, alcanzar altas tasas de desarrollo para lograr la masa crítica, incrementando el número de puntos de ventas, implementar un ERP que favorezca la operación de la cadena de suministro, ampliar la participación en el mercado en los próximos cinco años, y optimizar el posicionamiento de la marca en línea a corto, mediano y largo plazo utilizando las redes sociales.

De igual manera se formuló un tercer objetivo, el cual tiene como fin proponer estrategias de marketing para mejorar la imagen corporativa de la organización concluyendo que la misma debe difundir una campaña publicitaria para ofertar los nuevos productos, crear y posicionar una marca propia, implementar los procedimientos en línea para recepción de pedidos y facturación en tiempo real, utilizar medios de comunicación para dar a conocer la marca, atraer y fidelizar a una gran cantidad de clientes potenciales basándose en la excelente innovación y calidad de los productos.

RECOMENDACIONES

Dentro del marco de acción del plan estratégico se recomienda:

Crear una matriz de información con la intención de crear grandes alianzas con los compradores y compradoras y reforzar las políticas de ventas. Así como también invertir en productos tecnológico de nueva generación que simplifique el proceso de compra, ofreciendo una prestación de servicio directo, claro y preciso que dé respuestas en tiempo real.

Emplear un ingeniero industrial que se encargue de la supervisión del proceso de producción, empaquetado y distribución de los productos. Además implementar un sistema digital de inventario, que facilite el manejo de la mercancía.

Implementar un sistema de recogida de sugerencia de los empleados y realizar una evaluación periódica de los empleados.

Respetar el medio ambiente evitando en lo posible la contaminación, así como capacitar a sus empleados en cuanto al reciclaje.

Mantener actualizado el registro contable sobre los recursos económicos, patrimonios y los resultados de las operaciones financieras de la empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alpízar, F., Sibaja, G. y Rojas, C. (2013). Técnicas cualitativas de investigación. San José, Costa Rica: UCR.
- Armijos, N. (2019). Marketing Digital: una herramienta para potenciar y promocionar las Mypimes en el ámbito internacional. INNOVA ResearchJournal. (Enero-Abril, 2019). Vol. 4, No.1 pp. 1-8. DOI: <https://doi.org/10.33890/innova.v4.n1.2019.764>.
- Ávila, A. (2013). Diseño de un Cuestionario para el Diagnóstico Sociopsicológico de las Organizaciones. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4942675>
- Bustos Silvana & Merlino Federico (2015) “Propuesta De Implementación Estratégica De RSE en SOS S.A” Instituto Universitario Aeronáutico Facultad Ciencias De La Administración. Argentina
- Cansino, J. y Morales, M. (2008). Responsabilidad Social Empresarial. Santiago: departamento Control de gestión y Sistemas de información de la Facultad de Economía y negocios de la universidad de Chile
- Gonzales Rodríguez, D. (2003). Diagnóstico Organizacional. Ciudad de México, México: Alfa omega.
- Greg, Balanko-Dickson. (2008, 10ªEdición). Cómo preparar un plan de negocios exitoso. México: Editorial Mc Graw Hill

- Kotler, Philip Y Armstrong, Gary. Fundamentos de marketing. - 12a Ed. México: Pearson Educación de México, S. A. de C. V., 2006.
- Kotler, Philip; Keller, Kevin Lane (2006). Dirección de Marketing. Pearson Educación. ISBN 970-26-0763-
- Morales Espinoza, Agustín (2012). “La política de control de precios de los bienes agroalimentarios desde la perspectiva neoinstitucional”. Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura. Vol. XVIII, No. 2. Caracas - Venezuela. Pp. 103-128.
- Muñiz, Rafael; Marketing en el siglo XXI; Tercera Edición; Editorial Mc. Graw Hill; Colombia 2001; (Página 188)
- Palma, Pedro A. (2022) Fondo de Desarrollo Nacional, Fonden. Diccionario de Historia de Venezuela. Caracas: Fundación Empresas Polar. Recuperado el 12 de Noviembre de 2014, de <http://openmultimedia.ie.edu/OpenProducts/5fuerzas/5fuerzas/pdf/total.pdf>.
- Reyes Ponce, Agustín. Administración de Personal. Relaciones Humanas. I Parte. Editorial Limusa. México 2000. Pág. 127.
- Rivas Tovar Luis Arturo (2010) “¿Por qué los equipos de trabajo?” Asociación española de dirección de personal
- Sainz, A. (2017). El plan de marketing digital en la práctica. 2ª ed. Madrid, España: Esic Editorial.
- Santos, Vilmar Manual de Diagnóstico e Reestruturação Financeira de Empresas. São Paulo: Atlas, 2008.
- World Economic Forum (2015). Global competitiveness report 2015-2016. Recuperado de: <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2015-2016>
- Hernández, José Luis (2005). Análisis Financiero. Perú. Disponible en: www.gestiopolis.com/canales5/fin/anfinancier.htm. Consulta: 07 de Septiembre de 2008.
- [Links]

ANEXOS

Anexo 1. Oficina de la COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA J.J.L PEREZ



Anexo 2. Informativa



Cartelera

Anexo 3. Área de Cambur Banano



descarga de

