

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

PLANEAMIENTO DE MARKETING DIGITAL ORIENTADO AL PROCESO
CONTABLE DE LA EMPRESA CASA NOSTRA F.P

Presentado por:

Br. Meza Carvajal, Darnel Javier

C.I 25.587.121

Rubio, Venezuela

2023

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

PLANEAMIENTO ORIENTADO AL PROCESO CONTABLE DE LA
EMPRESA CASA NOSTRA F.P
Trabajo de Grado para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas

Presentado por:

Br. Meza Carvajal, Darnel Javier

C.I 25.587.121

Tutor:

Dunn, Karla.

Rubio, Venezuela

2023



VICERRECTORADO ACADÉMICO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES

VEREDICTO

Nosotros, Prof. Dra. María Teresa Bravo, Prof. Msc. Maira Maldonado y Prof. Lisbett Cabrera, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo Especial de Grado titulado **PLAN ESTRATÉGICO DE CASA NOSTRA F.P PERIODO 2023-2027** que presenta el(la) bachiller **MEZA CARVAJAL DARNEL JAVIER**, Portador de la C.I. No. 25.587.121, nos hemos reunido para revisar dicho trabajo y después de la presentación, defensa e interrogatorio correspondiente lo hemos calificado con diecinueve **(19) puntos**, de acuerdo con las normas vigentes dictadas por el Consejo Universitario de la Universidad "Valle del Mombay", referente a la evaluación de los Trabajos Especiales de Grado para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública.

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

Prof. Msc. Maira Maldonado
C.I. 10.038.265
JURADO

Prof. Lisbett Cabrera
C.I. 13.461.549
TUTOR

Prof. Dra. María T. Bravo.
C.I. 9.016.405
PRESIDENTE DEL JURADO



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



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



+58 412 2263605



www.uvm.edu.ve



universidadvalledelmombay@uvm.edu.ve

DEDICATORIA

Este triunfo lo dedico en primer lugar a Dios por darme la oportunidad de cumplir esta meta y tener la dicha de ser Licenciado en Administración de Empresas.

Con un inmenso amor a mis padres por el sacrificio y apoyo incondicional para mi formación académica y por la confianza depositada en mí. gracias mi triunfo les pertenece.

Darnel Meza Carvajal

AGRADECIMIENTOS

A mi familia por estar siempre conmigo dándome el apoyo para continuar y crecer cada día.

A mi tutor de trabajo especial de grado, por su dedicación y carisma para asesorarme en este arduo trabajo. Gracias Ingeniero.

A Wulmery Rodríguez, administradora del restaurant Casa Nostra, por su tiempo dedicado a facilitar información para la realización de la investigación.

A mis Profesores, por sus enseñanzas.

A mis compañeros de estudios.

A todos mil gracias y bendiciones

Darnel Meza Carvajal

INTRODUCCIÓN

La nueva realidad económica del país, demanda una formación empresarial abierta a todos los escenarios, no solo en lo económico sino en lo político, social, legal, para su poder constituirse con bases sólidas para el desarrollo de las actividades propias de la empresa. En este sentido, se presenta la investigación orientada al diseño de un plan estratégico de marketing

digital orientado al proceso contable de la empresa Casa Nostra F.P durante el periodo 2023-2027. Esto, con la intención de aumentar los niveles de ventas y por consiguiente su rentabilidad

Partiendo de este enfoque, es necesario que todo propietario de negocio tenga el suficiente conocimiento acerca de la administración que engloba desde los procesos contables hasta las actividades necesaria para mantener la operatividad de las operaciones económicas de la misma, sin dejar a un lado las estrategias que conduzcan a la maximización de las ventas y por consiguiente al aumento de la productividad empresarial. Para ello, se desarrolló el presente trabajo considerando los siguientes capítulos.

El Capítulo I corresponde se hace referencia al nombre de la empresa, descripción de los productos que ofrece, estructura organizativa, diagnostico situacional, definición del problema, propuesta de valor y formulación de objetivos. En el capítulo II, se hace mención al diagnóstico del entorno, para lo cual se consideraron los entornos políticos, económicos social, tecnológico, ecológico y legal. También a la evaluación de los factores internos e internos de la empresa.

El Capítulo III, está integrado por el análisis y diagnostico interno para lo cual fue necesaria aplicar el modelo de negocios CANVAS. Seguidamente, se presenta el capítulo IV, correspondiente a la formulación de objetivos 2023-2027. En el capítulo V, se señala la estrategia de negocia a aplicar y finalmente, el capítulo VI correspondiente a la propuesta de implementación.

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

Autor: Br. Meza Carvajal, Darnel Javier

C.I 25.587.121**RESUMEN**

El presente trabajo de grado titulado planeamiento orientado al proceso contable de la empresa casa Nostra F.P de la ciudad de Rubio municipio Junín del estado Táchira. Con el objetivo de diseñar un plan estratégico de marketing digital para la empresa Casa Nostra F.P en la ciudad de Rubio municipio Junín del estado Táchira durante el año 2023-2027. La misma se realizó mediante la aplicación de la metodología de la implementación del modelo de negocio de Canvas. Se utilizó la técnica de la entrevista aplicada al administrador del restaurant, con el fin de detectar los elementos de interés y plantear una propuesta de valor. Entre los elementos que se consideraron para la implementación del modelo de negocios Canvas figuran: el segmento del mercado, los canales, relación con los clientes, actividades claves, recursos claves, fuente de ingresos, asociación claves y fuentes de ingresos. La trascendencia de la investigación radica en la importancia que reviste el modelo de negocio de Canvas aplicada a la empresa Casa Nostra. FP, el cual permite al administrador diseñar las estrategias más adecuadas para el logro de los índices positivos de productividad. La investigación arrojó como resultado que la mencionada empresa se encuentra en la fase de crecer y construir. Esto de acuerdo al exhaustivo análisis del macro entorno (PESTEL). Es decir, el diagnóstico de los entornos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales para su posterior análisis en la matriz de factores externos e internos arrojando como resultados en la matriz externa- interna el cuadrante I, lo que indica que actualmente la empresa se encuentra en la fase de crecer y construir.

Indicadores: Canvas, Pestel, segmentos de mercado, canales, clientes, propuesta de valor, ingresos, asociación clave.

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

Autor: Br. Meza Carvajal, Darnel Javier
C.I 25.587.121

ABSTRACT

The present degree work entitled planning oriented to the accounting process of the company Casa Nostra F.P. in the city of Rubio, Junín municipality of Táchira state. With the objective of designing a strategic digital marketing plan for the company Casa Nostra F.P in the city of Rubio municipality Junín of Táchira state during the year 2023-2027. The same was done by applying the methodology of implementing the Canvas business model. The interview technique applied to the restaurant manager was used in order to detect the elements of interest and to propose a value proposition. Among the elements considered for the implementation of the Canvas business model are: market segment, channels, relationship with customers, key activities, key resources, source of income, key partnerships and sources of income. The significance of the research lies in the importance of the Canvas business model applied to Casa Nostra. FP, which allows the manager to design the most appropriate strategies for the achievement of positive productivity indexes. The research showed that the aforementioned company is in the phase of growing and building. This according to the exhaustive analysis of the macro environment (PESTEL). That is, the diagnosis of the political, economic, social, technological, ecological and legal environments for subsequent analysis in the matrix of external and internal factors, resulting in quadrant I in the external-internal matrix, which indicates that the company is currently in the phase of growing and building.

Indicators: Canvas, Pestel, market segments, channels, customers, value proposition, income, key association

Índice General

Índice de contenido

Capítulo I	Pag
Idea actual de negocio/nombre del negocio	
1.1 Nombre del negocio: Restaurant Casa Nostra F.P	11

1.1.2 Descripción del producto/servicio a ofrecer	11
1.2 Equipo de trabajo	12
1.3 Estructura Organizativa	12
1.3 Funciones de los cargos	13
1.4.1 Diagnostico organizacional	13
1.4.2 Diagnostico situación contable-financiera	14
1.5 Definición del problema	15
1.6 Propuesta de valor	17
1.7 Objetivos del trabajo de investigación.	18
1.7.1 Objetivo general	18
1.7.2 Objetivos específicos	18
Capítulo II	
Análisis y diagnóstico del entorno	
2.1 Análisis del macro entorno (PESTEL)	19
2.1.1. Entorno político	19
2.1.2. Entorno económico	19
2.1.3. Entorno social	20
2.1.4. Entorno tecnológico	20
2.1.5. Entorno ecológico	20
2.1.6. Entorno legal	21
2.1.7. Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)	22
2.2 Análisis del micro entorno del sector: Según la teoría de Fuerzas de Porter	22
2.2.1. Negociación con proveedores	23
2.2.2. Negociación con clientes	23
2.2.3. Rivalidad entre competidores existentes	24
2.2.4. Desarrollo potencial de productos sustitutos	24
2.2.5 Nivel de atractividad de la empresa	24
2.2.7 Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)	24
Capítulo III	
Análisis y diagnóstico interno	
3. Modelo de negocio CANVAS.	25
3.1.1 Segmentos del mercado.	25
3.1.2 Propuesta de valor.	25
3.1.3 Canales.	26
3.1.4 Relación con los clientes.	26
3.1.5 Fuentes de ingresos	26
3.1.6 Recursos claves.	27
3.1.7 Actividades claves.	27
3.1.8 Asociaciones claves.	27
3.1.9 Estructura de costos.	28
3.2 Análisis funcional de la empresa.	28
3.2.1 Gerencia de la empresa.	28
3.2.2 Recursos humanos.	29
3.2.3 Investigación y desarrollo.	30
3.2.4 Finanzas.	31
3.2.5 Logística y aprovisionamiento.	31
3.2.6 Operaciones.	32
3.2.7 Marketing y ventas.	32

3.2.8 Servicios postventa.	32
Capítulo IV	
Formulación de objetivos 2023-20	
4.1 Objetivo General 2023-2027	34
4.1.41 Objetivos estratégicos 2023 a 2027.	34
4.1.2 Análisis de los objetivos estratégicos 2023 a 2027	34
Capítulo V	
La estrategia del negocio	
5.1 Formulación de la estrategia	36
5.1.1 Matriz FODA cruzada (MFODA)	37
5.1.2. Matriz Interna – Externa (MIE)	38
5.2 Selección de la estrategia	39
5.2.1 Matriz de estrategias Vs objetivos estratégicos.	39
5.2.2 Estrategias seleccionadas.	42
5.2.2.1 Plan estratégico de marketing digital.	42
5.2.2.2 Plan funcional de operaciones.	42
5.2.2.3. Plan Funcional de Recursos Humanos	43
5.2.2.3. Plan funcional de finanzas.	43
Capítulo VI	
Propuesta de implementación	
6.1 Plan funcional de marketing	43
6.1.1. <i>Situación actual de la gerencia de marketing</i>	43
6.1.2 Objetivos de marketing	43
6.1.3 Acciones estratégicas de marketing	44
6.1.4. Presupuesto del plan funcional de marketing.	48
6.1.5 Ejecución de tareas del plan de marketing.	49
6.2 Plan funcional de operaciones.	51
6.2.1. <i>Situación actual de la gerencia de operaciones</i>	51
6.2.2 Objetivos de operaciones	52
6.2.3. Desarrollo de la estrategia de operaciones	53
6.2.4 Presupuesto <i>del plan funcional de operaciones</i>	54
6.2.5 Ejecución de tareas del plan de operaciones.	54
6.3 Plan funcional de recursos humanos	56
6.3.1. Situación actual de la gerencia de recursos humanos	56
6.3.2 Objetivos de recursos humanos	57
6.3.4 Estrategias de recursos humanos	57
6.3.5 Presupuesto de recursos humanos	58
6.3.6 Ejecución de tareas del plan de recursos humanos	58
6.4 Plan de responsabilidad social empresarial (RSE)	59
6.1.1. Situación actual de la responsabilidad social empresarial RSE	60
6.1.2 Objetivos de la responsabilidad social empresarial (RSE) de Casa Nostra	60
6.1.3. Actividades de responsabilidad social de la empresa RSE	61
6.1.4. Presupuesto	63
6.1.5. Ejecución de tareas del plan de RSE.	64
6.1.5.1 Plan de Acción	64
6.2 Plan funcional de finanzas y evaluación financiera	64
6.2.1. Situación actual de la gerencia financiera.	65
6.2.2. Objetivos de finanzas	65

6.2.3. Inversión en activos (fijos e intangibles). Depreciación y amortización 2023-2027	65
6.2.4. Proyección de ventas 2023-2027	67
6.2.5. Proyección de costos y gastos operativos 2023-2027	67
6.2.6. Cálculo del capital de trabajo 2023	70
6.2.7. Estructura y opciones de financiamiento 2023-2027	71
6.2.8. Estado de resultado proyectado 2023-2027.	73
6.2.9. Estado de situación financiera proyectado 2023-2027.	74
6.2.10. Flujo de caja proyectado 2023-2027.	75
6.5.11 Indicadores de rentabilidad	76
Conclusiones	77
Recomendaciones	79

Índice de tablas

Tabla 1. Matriz MEFE	22
Tabla 2. Matriz MEFI	24
Tabla 3. Matriz FODA cruzada (MDODA)	37
Tabla 4. Matriz Interna y Externa	38
Tabla 5. Matriz de Estrategias Vs. Objetivos Estratégicos	40
Tabla 6. Presupuesto del plan funcional de marketing.	48
Tabla 7. Plan de Acción Marketing Digital	49
Tabla 8. Presupuesto del plan funcional de operaciones	54
Tabla 9. Plan de Acción de Operaciones	54
Tabla 10. Presupuesto del plan funcional de recursos humanos	57
Tabla 11. Plan de Acción de recursos humanos	58
Tabla 12. Presupuesto plan responsabilidad social empresarial	61
Tabla 13. Plan de Acción de Responsabilidad Social Empresaria	61
Tabla 14. Inversiones de la empresa Casa Nostra.	64
Tabla 15. Cálculos de amortización	65
Tabla 16. Proyección de ventas por productos del restaurant Casa Nostra	66
Tabla 17. Compras /Suministros del restaurant Casa Nostra	67
Tabla 18. Proyección de costos y gastos operativos de la empresa Casa Nostra para el periodo 2023-2027	68
Tabla 19 Presupuesto del plan funcional de marketing	69
Tabla 20 Costos y Gastos Planes Estratégicos del Plan Funcional	69
Tabla 21. Financiación de la empresa Casa Nostra	70
Tabla 22. Estado de Resultados Proyectado	72
Tabla 23. Estado de Situación Financiera	73
Tabla 24. Flujo de Caja Proyectado	74
Tabla 25. Indicadores de Rentabilidad	76

CAPÍTULO I

Idea Actual Del Negocio

1.1 Nombre del negocio: Restaurant Casa Nostra F.P

Casa Nostra, Restaurant de prestigio se ubica en la avenida 15 de la Urbanización Sur en la ciudad de Rubio Municipio Junín del estado Táchira. La finalidad de la mencionada empresa prestar el servicio al cliente de manera óptima está inspirado en la gastronomía italiana, para el deguste de diversos tipos de pasta, además de ofrecer otros platos típicos de la región. Para ello, disponen de insumos de excelente calidad que garantizan el sabor genuino de Casa Nostra para la preparación de los alimentos. En relación a la legalidad para el funcionamiento de empresa, la misma dispone de una firma personal registrada ante el SENIAT con el numero RIF11.112.657-3 perteneciente a la ciudadana: Ana Teresa, Cedula de identidad N.º 11.112.657 domiciliada en la ciudad de Rubio.

Es importante destacar, que la mencionada empresa se ha destacado por mantener una trayectoria desde hace 3 años, por lo cual ha mantenido el prestigio que la diferencian de otras empresas gastronómicas basado en el respeto y la buena atención de los clientes, no solo de la localidad de Rubio sino también de la ciudad de San Cristóbal y de cliente provenientes de la ciudad de Cúcuta de la República de Colombia, quienes sienten satisfacción por los servicios

prestados por el personal del restaurant Casa Nostra y le permite a la empresa generar ciertos niveles de utilidad económica, para poder mantenerse en el desarrollo de las actividades ante la actual situación económica del país.

1.1.2 Descripción de los productos que ofrece el restaurant Casa Nostra F. P

La empresa Casa Nostra ofrece diversidad de platos, aunque predomina la gastronomía italiana entre las que figuran:

Pastas: carbonara, a la bolognesa, Nonna, parrillera, Alfredo con camarón, frutos del mar, Frank Sinatra.

Almuerzos ejecutivos: Menú de la casa, pasticho de carne, pechuga o lomito a la crema, pechuga o lomito al champiñón, salmón a la plancha, pechuga carbonara, lomito cazador, lomito mozzarella con anillo camarón, cazuela de mariscos.

Parrillas de sartén: mixtas con carne – pollo - chorizos, mar y tierra

Menú infantil: pollo a la canasta, pasta bolognesa, salchipapa.

Sugerencias del chef: Cartoccio Casa Nostra, Salmon miel mostaza, pasta cremosa al ajillo, pasta a la ruata, pechuga marinera, lomito en salsa cuatro quesos y champiñones.

1.2 Equipo de trabajo

La empresa dispone de un equipo de trabajo conformado por un chef, un auxiliar de chef, una cajera, dos mesoneros, dos empleados para desempeñar labores de limpieza y un accionista que cumple funciones de gerente general.

1.3 Estructura Organizativa

La empresa dispone de una estructura organizacional conformada por un gerente general, un administrador, dos cocineros, dos mesoneros, dos empleados de limpieza. Sin embargo, existe una cooperación recíproca entre todo el personal para llevar a cabo el trabajo en la empresa.

1.4 Funciones de los cargos

Gerente General: Las funciones que el gerente general tiene a su cargo están determinadas para planificar, organizar, dirigir y controlar todas las actividades a realizar en la empresa. De igual manera, tiene la responsabilidad de dirigir al personal hacia el cumplimiento de los objetivos de la empresa, para garantizar la rentabilidad económica. Además, es la persona que representa de forma legal a la empresa ante cualquier tipo de negocio o actividad económica que se realice.

Administrador: El administrador tiene la función de recibir en caja los ingresos producto de las ventas realizadas, así como también del desembolso para el pago de empleados y compras de insumos necesarios para el restaurant. Además, tiene autoridad sobre todo el personal para hacer cumplir de forma adecuada las actividades propias de la empresa. También cumple funciones referentes a la fijación de precios para la venta de los productos.

Cocineros: Los cocineros son los responsables de preparar los platos de acuerdo a los pedidos de los clientes, así mismo de llevar un inventario de los insumos de los alimentos y solicitar al administrador para que realicen la compra correspondiente.

Mesoneros: Atender y servir a los clientes de manera respetuosa, además de dar a conocer la carta y orientarlo acerca de la existencia de los platos para su preferencia

1.4.1 Diagnostico organizacional

A fin de conocer la realidad actual del restaurant Casa Nostra F.P fue necesario concretar una reunión con la administradora de nombre Wuilmery Rodríguez quien manifestó ser técnico superior en administración de empresas. En la misma se dieron a conocer detalles del funcionamiento tanto operativo como administrativo. respecto al proceso administrativo luego de realizar las respectivas ventas se procede a registrar en un cuaderno donde se detalla el margen de utilidad por producto, esta se hace a cálculo de tanteo es decir no tienen una estructura de costo definida para cada producto.

Por consiguiente, no se tiene con exactitud el margen de ganancia real. otro aspecto de interés es que no existe funciones definidas para todo el personal a excepción de los mesoneros, el resto de personal incluyendo a los cocineros, intervienen en reuniones para dar su opinión acerca de cómo se va llevando el proceso administrativo, esto por ser accionistas del restaurant. También se logró conocer que actualmente han tenido competencia debido al número de emprendimiento de naturaleza gastronómica que han surgido en la ciudad. Por otra parte, señalo que con la apertura de la frontera entre Colombia y Venezuela se han incrementado las ventas.

En relación a las instalaciones del restaurant cada seis meses se realizan mantenimiento y ornato de las misma, para garantizar cada día, que el sitio de atención al cliente este en óptimas condiciones. aunque se realizan de manera limitada por los costos elevados debido a la depresión económica que actualmente se vive en el país.

1.4.2 Diagnostico situación contable-financiera

Durante la entrevista realizada a la administradora del restaurant, en la misma se dio a conocer que la empresa no dispone de un contador público colegiado para que lleve la contabilidad de la empresa. Sin embargo, se dispone de un contador contratado para que preste sus servicios profesionales cada fin de mes a fin de garantizar la actualización de los libros correspondientes de contabilidad.

1.5 Definición del problema

Generalmente las empresas de objeto gastronómico están orientados a la satisfacción de las necesidades de los clientes en relación con su alimentación, así como también de su entorno, para ello es indispensable el ofrecimiento de alimentos y servicios de buena calidad, aunado a una adecuada ambientación del espacio dedicado a la atención de los mismos a fin de que se deslumbren ante las expectativas. sin embargo, es imprescindible prestar importante importancia a la administración y para ello se debe disponer de una adecuada estructura

organizacional, para llevar a cabo las actividades tanto de producción como en la contabilidad de costos para el logro del objeto planteado.

En este sentido, para toda empresa o negocio sin importar el grado de complejidad, la contabilidad de costos juega un papel importante en las operaciones de la organización con la intención de planear y controlar las actividades a realizar, como lo expresa Barriga, M. (2022). "La contabilización de los costos incurridos es una herramienta para la gerencia de las organizaciones debido a que le ayuda a planear y controlar sus actividades dentro de dicha empresa u organización" (p.10). En otras palabras, la contabilización de los costos permite a los administradores de la organización mantener el control en la erogación económica, de forma que se pueda realizar planeaciones futuras y seguras para la misma.

En el mismo orden de ideas Pérez, A. (2015) manifiesta que: "la contabilidad de costos es un sistema de información para registrar, determinar, distribuir, acumular, analizar, interpretar, controlar e informar de los costos de producción, distribución, administración, y financiamiento" (p.62). Es decir, la contabilidad de costos es concebido como un sistema para llevar las estadísticas y control de los costos generados en la actividad empresarial, así como también contabilizar los ingresos por concepto de ventas, a fin de reunir información veraz y oportuna para la gerencia.

Por consiguiente, el deber ser es contraria a la realidad actual en la empresa Casa Nostra, debido a situaciones encontradas mediante la entrevista realizada a la administradora del establecimiento con la intención de conocer detalles acerca de la organización, control financiero, donde se evidencio que, aunque se cumplen con todas las medidas higiénicas para la elaboración de los alimentos no existen planes de publicidad para dar a conocer los productos que ofrecen. Aunado a esto los controles administrativos se realizan manualmente, no tienen controles adecuados de inventarios, no tienen definida la estructura de costo para cada producto, no realizan cierre de caja diario, algunos de los empleados no tienen clara las funciones que

deben cumplir, no llevan registros contables adecuados debido posiblemente por no tener una estructura organizacional definida para asignar funciones correspondientes.

En consideración a lo antes descrito, se identifica el problema objeto de investigación como: inadecuados procesos contables para la administración de la empresa. El referido problema podría ser causado por diversas causas entre ellas ausencia de una persona calificada para llevar los registros contables a diario, aunque disponen de los servicios de un contador quien visita la empresa cada quince días. Por las razones expuestas, el problema antes mencionado podría generar consecuencias negativas para la productividad de la empresa, desconfianza entre los socios de la empresa. En este sentido, es indispensable que se tomen medidas de control entorno a la situación problema.

Por consiguiente, tales medidas podrían ser: En primer lugar, planificar acciones orientadas al control de costos e inventarios, para ello es bueno capacitar al personal administrativo en materia de control de los procesos contables, lo cual contribuye a su vez en el fortalecimiento del conocimiento en la materia en cuestión para el desarrollo profesional de los empleados. Así mismo, adecuar sistemas contables y de esta manera lograr una gerencia administrativa acorde a las necesidades y por último implementar un plan de marketing para la rotación de sus inventarios mediante la venta masiva de los productos.

En consecuencia, de no tomar en consideración las medidas antes descritas se puede pronosticar para la empresa niveles bajo de productividad con tendencia a índices negativo lo cual podría incidir a su vez en el cierre de la empresa. lo que generaría a su vez un impacto social descrito en el posible despido de trabajadores y por consiguiente no podrían llevar el sustento a sus familiares aumentando la pobreza en el país ante la situación económica que cada día es más crítica.

1.6 Propuesta de valor

En relación a propuesta de valor se plantea diseñar un plan orientado hacia el proceso contable de la empresa Casa Nostra F.P, con la intención de minimizar o en lo posible erradicar el problema. En este sentido, el plan estaría estructura en dos fases; la primera en concienciar y capacitar al personal administrativo acerca de la importancia que tienen los procesos contables en la empresa, para luego empezar con la fase de operatividad aplica cada a los procesos contables de la mencionada empresa. Para ello se deben diseñar la estructura de costo para cada producto, así mismo sugerir una estructura organizacional para delegar funciones contables y por otra parte incentivar a los propietarios para que roten los inventarios por medio de la publicidad en redes sociales.

1.7 *Objetivos del trabajo de investigación.*

Objetivo general:

- Diseñar un plan estratégico de marketing digital orientado al proceso contable de la empresa Casa Nostra F.P durante el periodo 2023-2027

Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico desde las perspectivas políticas, económicas, social, tecnológicos, ecológico y legal (diagnostico PESTEL) de la empresa Casa Nostra F.P
- Aplicar la teoría de Fuerzas de Porter para analizar el micro entorno del sector de la empresa Casa Nostra F.P
- Formular estrategias de marketing tomando en consideración la matriz externa e interna de la empresa Casa Nostra F.P

CAPÍTULO II

Análisis y Diagnóstico Del Entorno

2.1 Análisis del macro entorno (PESTEL)

2.1.1. Entorno político

La realidad política del país, está centrado en dos vertientes la oposición y el oficialismo. La primera sin ningún líder político creíble para el pueblo a fin de hacer frente al actual gobierno y derrotar en elecciones electorales. Por otra parte, el oficialismo que con su poder legal es un gobierno caracterizado por el autoritarismo hacen lo que les conviene mediante a nombre de la llamada revolución violando derechos de los venezolanos. En síntesis, el país políticamente sigue dividido y con desconfianza en los eventos electorales por la parcialidad que tiene el gobierno con las instituciones y el apoyo e interés de las fuerzas armadas, situación que afecta a los ciudadanos en general.

2.1.2. Entorno económico

Actualmente, Venezuela está viviendo una fuerte depresión económica producto de la superación de los niveles de hiperinflación en la nación, lo que ha incidido directamente en la calidad de vida de sus habitantes. Sin embargo, en los últimos años se ha evidenciado un fenómeno económico en el campo del emprendimiento. Estos emprendimientos en su mayoría se han desarrollados en el área gastronómico, aunque con mucha dificultad debido a la inestabilidad de cambio de las monedas bolívares, dólares, pesos colombianos y también los euros.

Aunado a esto el pago de impuestos de ley que repercuten en las utilidades que se puedan obtener por la actividad económica, del cual no es exento el restaurant Casa Nostra F.P, lo que ha incidido directamente en la capacidad adquisitiva de los ciudadanos para poder tenerlos como clientes.

2.1.3. Entorno social

La situación política y económica del país ha incidido directamente en el entorno social de los venezolanos, en donde en los últimos años se ha evidenciado el aumento en los volúmenes de emigración venezolana hacia otros países en busca de mejores condiciones y calidad de vida que es imposible encontrar en el país. Sin embargo, una minoría de personas civiles afectas al gobierno y militares actualmente disfrutan de las riquezas del país, mientras que la inmensa mayoría viven en extrema pobreza a quienes esporádicamente le dan una bolsa de comida de mala calidad y en algunos casos en mal estado. Situación que desencadena en problemas sociales como aumento de la delincuencia, casos de prostitución y cualquier actividad ilegal con el fin de lograr el sustento de sus familiares.

2.1.4. Entorno tecnológico

. Situación que ha incidido en la prestación de servicios de energía eléctrica y por supuesto en telecomunicaciones, aunque se cuente con la tecnología del internet, el mismo es muy deficiente. Es importante, destacar que numerosos emprendimientos lo han hecho orientándose o documentándose por medio del internet. caso específico del restaurant Casa Nostra, quienes utilizan esta tecnología para poder aprender nuevas recetas gastronómicas.

2.1.5. Entorno ecológico

Venezuela debería estar centrada en la utilización de los conocimientos científicos para el desarrollo del país, con tecnología novedosa para la mejora sustancial de la calidad de vida de sus habitantes. Pero en los últimos años debido al fenómeno migratorio, gran cantidad de personas con niveles altos de conocimientos han abandonado el país

El entorno ecológico facilita a las empresas aprovechar al máximo la utilización de la energía a fin de implementar sociedad sostenible. Para ello, es conveniente la implementación de procesos de producción que velen por el respeto y la protección del medio ambiente, de manera que se pueda conservar el entorno ecológico del país caracterizado por la diversidad de espacios naturales, fauna, flora y un clima excepcionalmente agradable. En este contexto, a la empresa Casa Nostra le permite la posibilidad de ofrecer a sus clientes productos gastronómicos sin afectar el entorno ecológico.

2.1.6. Entorno legal El entorno legal de la empresa está referido a los tramites permisos o documentos necesarios para la operación de la empresa, como: inscripción para el registro del SENIAT, para su posterior pago del impuesto sobre la renta, permiso de alcaldía, permiso de bomberos, inscripción del seguro social, En el caso del restaurant Casa Nostra tienen toda la documentación y permisos se encuentran vigentes y legales.

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

De acuerdo con Ruiz, M. (2022), la matriz de evaluación de los factores externos (MEFE) es: "un instrumento de diagnóstico estratégico del entorno. Permite hacer un estudio de campo, para identificar y evaluar distintos aspectos externos que pueden afectar o influir en la expansión y crecimiento de una marca, empresa, organización o negocio." (p.23). Es decir, La matriz de evaluación de los factores externos (MEFE) está orientada para que se formulen estrategias a fin de aprovechar las oportunidades y minimizar o erradicar en lo posible las amenazas. Para ello, es

importante considerar los factores legales, demográficos y ambientales, económicos políticos sociales, y culturales, tecnológicos y de competencia.

Tabla 1. Matriz de evaluación de los factores externos. Caso Restaurant Casa Nostra F.P

Factores	Peso	Valor	Ponderación
Oportunidades			
Crecimiento de la empresa	0.1	4	0.4
Captación nuevos clientes	0.2	3	0.6
Posicionamiento en el mercado gastronómico	0.2	3	0.6
Posibilidad de créditos financieros	0.5	3	1.5
Amenazas			
Depresión económica	0.5	1	0.5
Alto número de competidores	0.1	2	0.2
Cambio de la moneda por otras divisas	0.5	1	0.5
Desafío ante nuevos ordenamientos jurídico aplicadas a empresas de servicios	0.5	1	0.5
Situación política	0.1	1	0.1
Pérdida del poder adquisitivo	0.1	2	0.2
Total			5.1

Fuente: Elaboración propia

2.2 Análisis del micro entorno del sector: Según la teoría de Fuerzas de Porter

2.2.1. Negociación con proveedores

El suministro de los insumos para el proceso productivo del restaurant, se realiza mediante dos formas, la primera es recurrir a negocios sin ningún tipo de distinción para la adquisición de verduras frutas, esto con la finalidad de seleccionar la calidad de los mismo. la segunda forma es mediante pedidos a proveedores fijos como alimentos Polar, para el abastecimiento de refrescos, cervezas y víveres en general. Es importante acotar que el principal proveedor es de la empresa Polar por ofrecer calidad de alimentos y bebidas, así como la facilidad de créditos a 15 días para cancelar. Sin embargo, se importan algunos insumos de la ciudad de Cúcuta de la república de Colombia, debido a diversas razones la primera porque los productos no se ofertan en la región y en segundo lugar por disminuir costo.

2.2.2. Negociación con clientes

El personal que está a cargo de cumplir las funciones de mesoneros, es el encargado de dar la bienvenida a los clientes, desde ese momento empieza el proceso de negociación, que implica una fase de persuasión hacia la venta de los productos que se ofrecen en el restaurant. La segunda fase está determinada por la aceptación de los clientes que deben ser convencidos para que se pueda negociar el servicio gastronómico. En el restaurant Casa Nostra, tiene como política indagar información con los consumidores acerca de los gustos, preferencia y deseo de consumir otro tipo de comida, a fin de mejorar y ofrecer nuevos platos en la carta.

2.2.3. Rivalidad entre competidores existentes

Actualmente, la competencia que ofrecen servicios gastronómicos similares, tiende a realizar sus actividades económicas ofreciendo productos a bajos precios. Ante esta situación, la empresa se mantiene con los mismos precios de venta, pero manteniendo la cantidad y calidad de sus productos, aunque se sienten afectados por la disminución de las ventas. Es por ello, se debe indagar el mercado, precio, productos de la competencia a fin de tomar acciones para minimizar el impacto de la competencia. Para ello es conveniente implementar planes estratégicos de marketing con la intención de seguir en el mercado gastronómico. También la implementación del servicio gratis de delivery, servicio gratis de wifi.

2.2.4. Desarrollo potencial de productos sustitutos

El restaurant Casa Nostra, se inició con el servicio de gastronomía italiana, debido a la competencia decidió diversificar sus productos a fin de sustituir en parte las pastas que representaban el factor fuerte del negocio, por otros tipos de comidas como. Esto con la intención de aumentar la captación de nuevos clientes.

2.2.5 Nivel de atraktividad de la empresa

El nivel de atraktividad de la empresa se mide de acuerdo a varios factores, como el gusto y preferencia de los clientes, la ambientación y limpieza del restaurant, los horarios de atención, accesibilidad de transporte, seguridad dentro y fuera de las instalaciones, de modo que el cliente

sienta atracción de visitar el restaurant y sea "enamorado" de sus servicios para que regresen y recomienden los servicios de Casa Nostra.

2.2.7 Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)

Tabla N 2. Matriz de evaluación de los factores internos (MEFI. caso restaurant Casa Nostra F.P

Factores	Peso	Valor	Ponderado
Fortalezas			
Disponibilidad de servicio de telecomunicaciones	0.10	4	0.4
Respecto de los clientes	0.10	3	0.3
Disposición de los trabajadores	0.10	4	0.4
Seguridad con proveedores	0.10	3	0.3
Servicio gastronómico reconocido	0.10	3	0.3
Productos de excelente calidad	0.10	3	0.3
Debilidades			
Dificultad con competidores por venta de productos similares.	0.10	1	0.1
Escasa publicidad del restaurant	0.5	2	1
Disminución del volumen de ventas	0.10	1	0.1
No hay servicio de delivery			
Ausencia de planes para mejorar la rentabilidad	0.5	2	1
Personal no calificado en el área administrativa	0.10	1	0.1
Total	1		4.3

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO III

Análisis y Diagnóstico Interno

3. Modelo de negocio CANVAS.

El modelo de negocios fue desarrollado por Alexander Osterwalder y Yves Pigneur, con el fin de visualizar, evaluar y alterar modelos de negocios nuevos o existentes. Para la implementación del modelo de Canvas es necesario interactuar con los siguientes elementos: estructura de costos, propuesta de valor, relación con los clientes, actividades claves, recursos claves, fuentes de ingresos, segmentación de mercados y canales de mercado como se detallan a continuación.

3.1.1 Segmentos del mercado.

El segmento de mercado del restaurant Casa Nostra está orientado a clientes con un poder adquisitivo y esta sectorizado en clientes provenientes de la ciudad de Rubio y sus adyacencias, así como de la ciudad de Cúcuta, quienes tienen la preferencia de acudir al mencionado restaurant por su prestigio y estatus social.

3.1.2 Propuesta de valor.

Cualquier actividad económica a la que se dedica una empresa, no está exenta a los efectos que se puedan generar por la competencia. Por consiguiente, es necesario marcar pautas para resaltar la diferencia entre la competencia y para ello es necesario indagar en los clientes gustos y preferencia. En referencia la propuesta de valor, es de suma importancia que la empresa Casa Nostra implemente un planeamiento de Marketing digital con la intención de captar nuevos clientes de acuerdo a gustos y preferencias de los mismos. De esta manera, se podría obtener

mayor rentabilidad económica, aunado a un control contable el cual debe ser llevado a cabo por un contador contable certificado y con experiencia en el ramo.

3.1.3 Canales.

Establecido el segmento de mercado, el siguiente paso para el éxito del negocio está representado por los canales, para ello es importante que la gerencia indague acerca de los canales de atención del cliente según sus preferencias. Además, se debe tomar en consideración la información que se le debe suministrar a los clientes para dar a conocer los productos gastronómicos y la forma para adquirir los mismos. Para ello, el restaurant dispone de la atención directa en el restaurant y de igual manera el servicio de delivery.

3.1.4 Relación con los clientes.

Otro de los elementos claves de los negocios es la relación de los clientes, la cual está basada en la comunicación directa o indirecta con los clientes a fin de conocer el agrado o no de los productos que se ofrecen a los clientes. En este orden de ideas, la empresa Casa Nostra mantiene un tipo de comunicación directa con los clientes, la cual se realiza una vez atendido al cliente, el administrador se despide de los mismo no sin antes conversar con ellos acerca de la calidad de los productos consumidos, así como también de las instalaciones. Esto con la finalidad de asegurar la calidad en la atención al cliente. Otra forma de comunicación que tiene la empresa con los clientes, es por la vía de las redes sociales para hacer referencia a la atención que se ofrece en el referido restaurant.

3.1.5 Fuentes de ingresos

Las fuentes de ingresos económicos para el desarrollo de las actividades del restaurant Casa Nostra, pertenecen a ingresos propios de la familia, correspondiente al ahorro producto del trabajo realizado en la república del Perú, quienes decidieron unir esfuerzos para hacer realidad el sueño de contar con un restaurant propio y no seguir siendo empleados. Es importante acotar, que actualmente su capital de trabajo aumentado debido en parte a la facilidad y variedad de pago por parte de los clientes. Sin embargo, la empresa no dispone de estadística de los ingresos.

3.1.6 Recursos claves.

Los recursos claves para maximizar el éxito del negocio, es necesario la disposición de recursos físicos, recursos humanos, recursos económicos. En este sentido, la empresa Casa Nostra dispone de recursos físicos entre los que figuran un vehículo, recursos tecnológicos como el internet y puntos de venta, así como la disposición de tecnología como pagos por telefonía (pago móvil). Otros recursos necesarios para que el negocio funcione corresponde al talento humano y económico, indispensable para la operatividad de la empresa.

3.1.7 Actividades claves.

La empresa Casa Nostra, para proseguir hacia el éxito empresarial, es necesario realizar actividades orientadas hacia la producción de servicios gastronómicos de excelente calidad de la preferencia de los clientes potenciales. De igual manera, mantener disposición para buscar nuevas soluciones ante cualquier eventualidad que pueda surgir con cualquier cliente. Así mismo mantener, una interacción continua con las redes sociales.

3.1.8 Asociaciones claves.

Los socios son las mismas personas que laboran en distintos cargos en el restaurant y por otra parte mantienen como proveedores en primer lugar a la empresa Polar, quien le suministra insumos a diario para el desarrollo del proceso productivo. Es importante mencionar que actualmente la empresa no mantiene ningún tipo de alianza con otras instituciones.

3.1.9 Estructura de costos.

La estructura de costos representa uno de los aspectos de mayor importancia en los negocios, por su incidencia en la rentabilidad empresarial, es decir cuánto dinero se va a generar por la actividad económica. En este sentido, la empresa Casa Nostra, no tiene definida la estructura de costos de los productos que ofrece actualmente, la misma se hace de manera hipotética. Es decir, asumen un costo estimado para fijar un precio de venta y de allí obtener un margen de ganancia. Por consiguiente, no se toma en consideración elementos como los costos variables que se pueden representar como costos por mantenimiento ante mantenimiento de equipos, contratación de personal no fijo, gastos de electricidad agua, internet, productos de aseo, entre otros.

3.2 Análisis funcional de la empresa.

3.2.1 Gerencia de la empresa.

La empresa Casa Nostra cuenta una estructura de organización, dispone de un gerente general quien tiene la responsabilidad de representar legalmente a la misma, con amplia toma de decisiones en pro del crecimiento empresarial de la misma para garantizar su rentabilidad económica. Es por ello que el administrador se destaca por su liderazgo en la organización y proactividad para encaminar a la empresa hacia el éxito.

Por consiguiente, el gerente de la empresa se debe caracterizar además por ser una persona con alto nivel de conocimiento en el área administrativa, que le permitan llevar a cabo un planeamiento estratégico para las actividades económicas que se realicen, y tomar en consideración los factores internos y externos que puedan representar amenazas que puedan incidir negativamente en la empresa.

En relación a las actividades que tiene al cargo el gerente se hace mención a la administración del talento humano, lo que implica buscar alternativas para solucionar situaciones problemáticas, de forma que los mismos cumplan con los objetivos planteados por la empresa. Como lo sostiene Werther, W (2008). “la administración de personal está encargada de poder dar solución a los diferentes problemas relacionados con las personas que trabajan en la misma empresa” (p.12). Es decir, la administración de personal, está bajo la responsabilidad del gerente, quien debe propiciar un clima laboral para que el personal se sienta cómodo y complacido de laborar en la empresa. Además, velar para tratar en lo posible dar solución a problemas que se puedan presentar entre los trabajadores de la empresa, siempre con la visión futura y como objetivo principal en pro del crecimiento de la misma, que a su vez incidirá en la optimización de los niveles de productividad.

Otro de las funciones del gerente a considerar, es la administración financiera de la empresa, aunque cuenta con una persona que se encarga de la administración, está bajo la responsabilidad de dar las directrices para su mejor manejo, para que mensualmente se presente ante los socios del restaurant su respectivo estado financiero, que de acuerdo a López, e los estados financieros son “documentos suscritos por una entidad económica en el cual se consignan datos valuados en unidades monetarias, referentes a la obtención y aplicación de recursos materiales” (p.28). En otras palabras, los estados financieros corresponden a la información acerca del uso de los recursos económicos a fin de dar a conocer el estado actual de la organización, a fin de que se conozca además el capital y margen de utilidad que se ha generado pro la actividad económica.

3.2.2 Recursos humanos.

Actualmente en el restaurant Casa Nostra, no se dispone de un gerente de recursos humano. Sin embargo, aparte del gerente general, existe el cargo de la administradora que tiene como función administrar en conjunto con el gerente general el talento humano para dar las directrices operativas al personal que labora en la misma. Es importante, dar a conocer que el restaurant que aparte del gerente y del administrador, se dispone de un Chef, un auxiliar de chef, dos ayudantes de cocinas, un mesonero.

3.2.3 Investigación y desarrollo.

El crecimiento de una empresa no se limita a seguir realizando siempre el mismo trabajo o seguir produciendo los mismos productos. Es por ello que la gerencia debe realizar investigaciones de mercado que le permitan conocer gustos y necesidades de los clientes para ofrecer a los clientes productos con demanda latente. Es decir, existe la necesidad, pero no se disponen de productos para la satisfacción del mismo. En este sentido, la gerencia del restaurant Casa Nostra ha tomado la iniciativa de indagar información por distintos medios acerca de preferencia de productos que no disponían como es el caso del producto de comida japonesas

como lo es el sushi. De igual manera se sigue a diario desarrollando planes para ampliar tanto la carta como la cartera de clientes.

3.2.4 Finanzas.

Las finanzas de la empresa se trabajan en conjunto con el administrador y el gerente general de la empresa a fin de tomar decisiones bien sea para invertir con capital propio la alternativa de abrir una nueva sede en la misma ciudad de Rubio, tomando en consideración el factor riesgo beneficio, esto debido a la situación país por su alto niveles de depresión económica que generan incertidumbre ante posible inversión de capital, aunque no es un factor limitante para seguir creciendo y apostando al bienestar de la empresa.

En el mismo orden de ideas, es conveniente que la gerencia y la administración de la referida empresa tengan claridad de lo que representa las finanzas o estados financieros. Para ello, es importante que se den a conocer en reuniones con los socios los estados financieros de la empresa a fin de plasmar su rentabilidad.

3.2.5 Logística y aprovisionamiento.

Según Blanco, L. (2022) la logística y aprovisionamiento se refiere a “gestionar los suministros para que la empresa disponga de un flujo continuo y controlado de los materiales que necesita para llevar a cabo su actividad, ya sea producción o venta” (p.35). En otras palabras, la logística y aprovisionamiento está relacionado con los insumos que debe disponer la empresa para llevar a cabo su proceso productivo o actividad económica, para garantizar la disposición oportuna de insumos para dar operatividad al desarrollo productivo.

En este orden, la administradora tiene a su cargo la función de garantizar la recepción de insumos mediante una planificación previa para la logística y aprovisionamiento de los mismo. Para ello, debe mantener una comunicación directa y continua con los proveedores para realizar análisis de costos previos a la compra. Así mismo mantener comunicación con el auxiliar de chef a fin de que informe sobre los niveles de inventarios del insumo.

3.2.6 Operaciones.

El éxito para el desarrollo de una empresa, está fundamentada en las operaciones o actividades que realice la misma, la cual debe ser previamente planificada y evaluada por el personal de gerencia. En este particular, el gerente de Casa Nostra planifica las operaciones concernientes al manejo de las ventas, pagos correspondientes a los proveedores, pagos de servicios tanto técnicos como de instalaciones.

3.2.7 Marketing y ventas.

En relación al marketing Mesquita, R (2018) sostiene “marketing es la ciencia y el arte de explorar, crear y entregar valor para satisfacer necesidades de un mercado objetivo con lucro. El marketing identifica necesidades y deseos no realizados. Define, mide y cuantifica el tamaño del mercado” (p.3). En otras palabras, el marketing es considerado una herramienta útil para detectar necesidades que puedan tener futuros clientes acerca de productos que desean pero que no se dispone en el mercado. Al respecto, en el restaurant en cuestión se realiza el marketing digital por medio de las redes sociales y está bajo la responsabilidad de la administradora quien a diario publica productos que al cliente le gustaría probar en el mencionado restauran.

3.2.8 Servicios postventa.

Respecto a los servicios postventa Hammond, M (2022), considera que “es la oferta de una buena atención al cliente aun después de la etapa de venta, con el propósito de mantener una excelente relación con el cliente y es tan importante como ofrecer buena atención antes y durante la venta” (p.11). En síntesis, el servicio de post venta, es considerada como una herramienta para obtener información sobre el producto una vez realizada la venta, con la intención de mejorar y satisfacer a los clientes.

En este sentido, el personal de mesoneros del restaurant en estudio, se acerca al cliente una vez finalizado el proceso de consumo de los alimentos con la intención de preguntar acerca de la calidad del servicio y del gusto de los platos servidos. Esto, para garantizar la atención de los clientes y en caso de desagrado por el servicio o la calidad de los alimentos la empresa tiene como política no cobrar por los mismo.

CAPITULO IV

Formulación de Objetivos periodo 2023-2027

4. Objetivo General 2023-2027

- Diseñar un plan estratégico de marketing digital para la empresa Casa Nostra F.P en la ciudad de Rubio municipio Junín del estado Táchira durante el año 2023-2027.

4.1 Objetivos estratégicos 2023 a 2027.

- Fomentar alternativas para incrementar las ventas trazando como meta un aumento del 20% de las mismas.
- Destacar el prestigio y buen nombre del restaurant Casa Nostra.
- Fomentar oportunidades de empleo para los habitantes de la ciudad de Rubio municipio Junín.
- Implementar estrategias de ventas para maximizar la rentabilidad de la empresa.

- Facilitar pago a los clientes por medio de pagos internacionales y nacionales para incrementar los niveles de ventas a un aproximado de 15% durante el primer trimestre.

4.2 Análisis de los objetivos estratégicos 2023 a 2027

De acuerdo al planteamiento del primer objetivo, la gerencia del restaurant debe hacer uso constante del marketing digital, para dar a conocer los tipos de platos gastronómicos, destacando la variedad y precios como alternativas para disfrutar de nuevas experiencias agradables.

En relación al objetivo de destacar el prestigio y buen nombre del restaurant Casa Nostra, es conveniente difundir por medio de las redes sociales la imagen de Casa Nostra. De igual manera, el objetivo de fomentar oportunidades de empleo para los habitantes de la ciudad de Rubio municipio Junín, la gerencia de la empresa busca alternativas para que el personal se consolide y se generen nuevas oportunidades de trabajo en un lapso de 3 meses de tiempo.

Consecutivamente el quinto objetivo planteado, requiere del diseño e implementación por parte de la gerencia de estrategias de ventas, a fin de captar nuevos clientes y a su vez aumentar los niveles de ventas.

Finalmente, el quinto objetivo está orientado a captar nuevos clientes con familiares en el exterior quienes podrán tener la facilidad de realizar transacciones electrónicas para realizar los pagos correspondientes.

CAPÍTULO V

LA ESTRATEGIA DEL NEGOCIO

5.1 Formulación de la estrategia.

5.1.1 Matriz FODA cruzada (MFODA)

La matriz FODA cruzada (MFODA), permite realizar un diagnóstico tanto de la estructura organizacional de la empresa, lo cual implica la realización de un previo análisis situacional de la empresa de los factores externos e internos que afecten el desarrollo de manera positiva o negativa las operaciones de la empresa. Diaz, F. (2022) plantea que una matriz FODA es “una herramienta de gestión que tiene como objetivo ayudar a los gerentes a identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del negocio” (p.14). En otras palabras, la matriz en referencia es considerada como una táctica que los gerentes utilizan en la administración para detectar elementos que incidan favorablemente en el desarrollo de las operaciones como las fortalezas y oportunidades, así como también los elementos negativos como las debilidades y amenazas que se pudieran presentar en la misma.

Por su parte Diaz, F. (Ob. Cit), acota que la matriz FODA cruzada es “una estrategia donde se combinan los puntos positivos y negativos para potenciar las fortalezas de la empresa, aprovechar las oportunidades, neutralizar las amenazas y corregir las debilidades” (p.15). Lo

planteado, permite a los gerentes identificar los elementos tanto externos e internos de la empresa para definir e implementar el tipo de estrategia a desarrollar a fin de aumentar la eficiencia y eficacia empresarial y de esta manera optimizar su productividad.

Tabla 3. Matriz FODA cruzada (MFODA)

<p>Elementos Internos</p> <p>Elementos Externos</p>	<p>Fortalezas</p> <p>F.1 Existe personal con competencias en el área administrativa. F.2 Existe excelente atención al cliente F.3 Amplias y cómodas instalaciones.</p>	<p>Debilidades</p> <p>D.1 No se optimiza la disposición de la tecnología para el impulso de las ventas. D.2 Elevados costos de insumos D.3 Escaso financiamiento para créditos bancarios. D.4 Escasas actividades para la promoción de sus productos.</p>
<p>Oportunidades</p> <p>O.1 Preferencia por la gastronomía italiana O.2 Existe demanda de los productos O.3 captar nuevos clientes O.4 Brindar atención de acuerdo al estatus social de los clientes</p>	<p>Estrategia: Fortalezas-Oportunidades</p> <p>FO.1: Promocionar productos accesibles a clientes de acuerdo a su preferencia. FO.2: Estrategias para diferenciar la atención para nuevos clientes ante otros restaurantes de la competencia. FO.3: Implementar comunicación adecuada para mantenerse en el mercado como el mejor restaurante. FO.4: Brindar una excelente atención a los clientes tomando en consideración sus preferencias.</p>	<p>Estrategia: Debilidades-Oportunidades</p> <p>DO.1: Implementar acciones para enaltecer los productos que ofrece el restaurant DO.2: Diseñar lineamientos para el uso de las redes sociales a fin de dar información oportuna a la colectividad. DO.3: Crear alternativas con proveedores a fin de minimizar costos en la compra de insumos. DO.4: Fomentar el uso del teléfono para disponer del servicio de pago móvil y transferencias bancarias.</p>
<p>Amenazas</p> <p>A.1 Existencia de establecimientos de comida en la misma ciudad. A.2 Devaluación de la moneda. A.3 Depresión económica del país. A.4 Importación de algunos insumos.</p>	<p>Estrategia: Fortalezas-Amenazas</p> <p>FA.1: Implementar acciones orientada al fortalecimiento del mercado ante la competencia, tomando en consideración la capacidad del personal. FA.2: Ofrecer productos accesibles a la capacidad adquisitiva de los clientes FA.3: Disponer de excelente atención a los clientes por las amplias y cómodas instalaciones FA.4: Minimizar en lo posible la importación de productos para evitar aumento de costos.</p>	<p>Estrategia: Debilidades-Amenazas</p> <p>DA.1: Utilizar medios tecnológicos como internet (redes sociales) para impulsar ventas ante la competencia. DA.2: Solicitar apoyo financiero en la banca privada para impulsar alternativas de nuevos productos a fin de minimizar el impacto por la depresión económica. DA.3 Adquirir los insumos por cantidades grandes para recibir descuentos (compras al mayor). DA.4 Mantener el dinero en circulación para enfrentar la devaluación.</p>

Fuente: Elaboración propia

5.1.2. Matriz Interna – Externa (MIE)

Según Castellanos, L. (2015) la Matriz interna - externa “representa una herramienta para evaluar a una organización, tomando en cuenta sus factores internos (fortalezas y debilidades) y sus factores externos (oportunidades y amenazas)” (p.12). En otras palabras, la matriz interna – externa facilita a los administradores de negocios detectar elementos tanto internos como externos que inciden de manera directa o indirecta en el desarrollo de las actividades de la organización a fin de tomar decisiones puntuales de algunas estrategias para el mejoramiento de la eficacia y eficiencia de la empresa.

En este orden de ideas, se realizó un diagnóstico preliminar al restaurant Casa Nostra para indagar acerca de los factores tanto externos e internos como inciden en el desarrollo del mismo. Para ello fue necesario, mediante una entrevista facilitada por la administradora de la empresa, para conocer aspectos de la situación política del país y su afectación, así como también el entorno socio económico de los propietarios del mencionado restaurant, lo cual permitió realizar un análisis respecto a las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas.

Del mismo modo, Raebum, A. (2021), manifiesta que la matriz interna - externa “es de utilidad para los empresarios a fin de conocer los factores externos e internos y en función de los indicativos aplicar estrategias de crecimiento y desarrollo de productos, estrategias de resistencia y de eliminación” (p.9). En este particular, y partiendo de los análisis de los factores que inciden en el desarrollo de las actividades del restaurant se detalla a continuación el siguiente resultado reflejada en la siguiente tabla.

Tabla N°.4 Matriz Interna – Externa

4	3	2	1		
3	I	II	III	2,4 Matriz Externa	Crecer y construir
2	IV	V	VI		Retener y mantener
1	VII	VIII	IX		Eliminar o desinvertir

	2,5 matriz Interna		
--	--------------------	--	--

Fuente: Elaboración

propia

De acuerdo a los resultados obtenidos en el capítulo I, de las tablas 2 y 3, concerniente a los resultados de los factores externos e internos. Los cuales fueron insertados en la tabla N.º 4, lo cual refleja la correspondencia del cuadrante I. Lo cual implica que el restaurant Casa Nostra se encuentra en los actuales momentos en la etapa de crecer y construir.

5.2 Selección de la estrategia

Según Gavilánez J y Holmes (2015), consideran que el diseño y desarrollo de estrategias es: “una actividad permanente de las organizaciones. En este proceso que involucra varios factores como el capital humano con el que cuenta la empresa, los cambios del entorno, la economía, la competencia y los clientes” (p.40). En otras palabras, las estrategias permitirán a los administradores de negocios realizar actividades tácticas a diario, tomando en consideración el recurso humano, el ambiente externo de la empresa, los factores económicos que influyen en el negocio, así como también empresas que prestan servicios similares.

Por consiguiente, de acuerdo a los resultados obtenidos en la tabla N.º 4, es importante que la administración del referido restaurant implemente estrategias de penetración en el mercado para lograr el desarrollo del producto, lo cual conllevaría al éxito empresarial.

5.2.1 Matriz de estrategias Vs objetivos estratégicos.

Tabla 5. Matriz de estrategias vs objetivos estratégicos

<p><i>Objetivos estratégicos</i></p> <p><i>Estrategias</i></p>	<p>Fomentar alternativas para incrementar las ventas trazando como meta un aumento del 20% de las mismas.</p>	<p>Destacar el prestigio y buen nombre del restaurant Casa Nostra.</p>	<p>Fomentar oportunidades de empleo para los habitantes de la ciudad de Rubio municipio Junín.</p>	<p>Implementar estrategias de ventas para maximizar la rentabilidad de la empresa.</p>	<p>Facilitar pago a los clientes por medio de pagos internacionales y nacionales para incrementar los niveles de ventas a un aproximado de 15% durante el primer trimestre.</p>
<p>Dar a conocer los productos mediante una efectiva promoción.</p>	<p>✓</p>	<p>✓</p>	<p>✓</p>	<p>✓</p>	
<p>Mantener una efectiva y directa comunicación con los clientes</p>	<p>✓</p>	<p>✓</p>		<p>✓</p>	<p>✓</p>
<p>Desarrollar estrategias de marketing digital</p>	<p>✓</p>	<p>✓</p>	<p>✓</p>	<p>✓</p>	<p>✓</p>

Facilitar excelente atención al cliente en el trato y la disposición libre de wifi	✓	✓	✓	✓	✓
Utilizar redes sociales en los intervalos de tiempo 10: 00 a 1:00pm y de 5:30 a 7:30pm para realizar publicidad de los productos.	✓	✓	✓	✓	
Acordar con proveedores volúmenes de compra para obtener precios bajos a fin de minimizar costos.	✓			✓	✓
Aplicar como política de venta el servicio de delivery gratis en el casco de la ciudad.	✓	✓	✓	✓	✓
Diseñar estrategias de precio de venta y productos para enfrentar la competencia.	✓	✓		✓	✓
Mantener rotación constante del inventario para facilitar los procesos contable administrativos	✓				✓
Indagar preferencia y gustos de los clientes para preparar nuevos productos.	✓	✓	✓	✓	✓

Fuente: Elaboración propia

5.2.2 Estrategias seleccionadas.

De acuerdo al objetivo general de diseñar un plan estratégico de marketing digital para la empresa Casa Nostra F.P en la ciudad de Rubio municipio Junín del estado Táchira durante el año 2023-2027 y tomando en consideración la matriz de estrategias vs objetivos estratégicos de la tabla N.º 5 es conveniente aplicar estrategias orientadas fomentar alternativas para incrementar las ventas mediante un exhaustivo planeamiento del marketing digital, dirigido a la población de Rubio, sus zonas adyacentes y la ciudad de Cúcuta.

5.2.2.1 Plan estratégico de marketing digital.

- Diseñar flyer digital, destacando el logotipo de la empresa y los productos que ofrece el restaurant para iniciar la publicidad en las redes sociales, además de mantenerse en contacto con los clientes y futuros clientes.
- Posicionar el nombre del restaurant Casa Nostra en la población de Rubio y sus alrededores, mediante una continua publicidad en las redes sociales.
- Variar cada tres días los flyer digitales para mantener actualizada la información que requiere la empresa.
- Disponer el servicio on line para la disposición de recibir solicitudes de pedidos por este medio.

5.2.2.2 Plan funcional de operaciones.

- El personal administrativo, debe investigar la demanda de los productos que el restaurant ofrecer de allí tomar la decisión de preparar nuevos platos gastronómicos.
- Mantener comunicación permanente con diversos proveedores, con la finalidad de escoger la mejor oferta en la compra de insumos.

- Mantener niveles óptimos de inventarios, para minimizar los efectos de la depresión económica del país.
- Ofrecer productos de buena calidad mediante compras por medio de las telecomunicaciones.

5.2.2.3. Plan Funcional de Recursos Humanos

- Motivar al personal para el logro de los objetivos planteados, mediante talleres de crecimiento personal.
- Realizar talleres acerca de la seguridad e higiene industrial en la empresa.
- Asignar mensualmente bonos por productividad al personal de la empresa.

5.2.2.3. Plan funcional de finanzas.

- Gestionar créditos bancarios para invertir en el crecimiento del restaurant.
- Aumentar las ventas continuamente en un 15% en comparación del año 2022.
- Diversificar los platos gastronómicos para obtener mayor nivel en las ventas.
- Cada fin de mes planificar ventas de productos con un 10% de descuento, a fin de promocionar el restaurant y enfrentar a la competencia.

Resumen Modelo De Negocio Canvas

Alianzas Claves	Actividades Clave	Ofertas de Productos/Servicios	Relación con los clientes	Segmentos de Clientes		
<p>-Ingresos económicos propio de los socios, sin recurrir a créditos bancarios.</p>	<p>-Mantener una interacción continua con las redes sociales. - Prestar el servicio de gastronomía con excelente calidad</p>	<p>Implementación un planeamiento de Marketing digital con la intención de captar nuevos clientes y aumentar niveles de ventas.</p>	<p>-Comunicación directa con los clientes a fin de conocer el agrado o no por el producto consumido.</p>	<p>Fomentar alianzas estratégicas con empresas similares pero que no son competencia. Como la asociación con el restaurant de Chocospollo.</p>		
	<th data-bbox="539 699 947 738">Recursos Clave</th> <p data-bbox="539 738 947 962"> -Disposición de vehículo. -Uso del internet. -Disposición de puntos de ventas. </p>	Recursos Clave		<th data-bbox="1391 699 1736 738">Canal de Distribución</th> <p data-bbox="1391 738 1736 962"> Disposición en la atención directa en el restaurant. -Prestación del servicio manera el servicio de delivery </p>	Canal de Distribución	
Estructura de Costes			Flujo de Ingresos			

CAPÍTULO VI

PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN

6.1 Plan funcional de marketing

6.1.1. *Situación actual de la gerencia de marketing*

Las empresas actualmente paulatinamente han aumentado la efectividad en la promoción de los productos. Esto sin lugar a dudas, debido a la competencia la cual debe ser enfrentada a diario, con el fin único de captar en lo posible la mayor cantidad de clientes, lo cual incidiría en el aumento de los índices de productividad. En este sentido, el marketing digital juega un importante papel para la comercialización de los productos de manera más rápida y efectiva. Es por ello, que el marketing es considerado como una herramienta de gran utilidad en la gerencia de cualquier empresa.

En este orden, la empresa Casa Nostra, no mantiene un uso adecuado en la utilización del marketing digital, desaprovechando la oportunidad para aumentar la publicidad de la gastronomía a la cual se dedica. Limitándose en pocas ocasiones al uso del Instagram y al WhatsApp y no toman en consideración el reducido número de seguidores. Por tal motivo los niveles en las ventas podrían aumentar siempre y cuando la empresa cambie su estrategia y se enfoque en el uso del marketing digital.

6.1.2. *Objetivos de marketing*

- Implementar estrategias de marketing digital para aumentar el nivel de publicidad del restaurant Casa Nostra.

- Utilizar las redes sociales para posicionar a Casa nostra como el mejor restaurant de la ciudad de Rubio municipio Junín del estado Táchira.
- Realizar actividades de promoción por medio del marketing digital para dar a conocer la delicia de los productos gastronómicos del restaurant
- Utilizar el marketing digital para dar información a diario acerca del menú del restaurant.

6.1.3. Acciones estratégicas de marketing

El uso del marketing digital a desplazado considerablemente a la radio y eso se evidencia a diario, donde los ciudadanos prefieren utilizar las redes sociales para estar informados. En este sentido, es importante que la empresa Casa Nostra implemente estrategias de marketing digital, para lo cual es importante considerar la segmentación de mercado, posicionamiento, fidelización de los clientes.

6.1.3.1 Estrategia de segmentación de mercado.

Para la implementación de la estrategia de segmentación, se resaltarán los platos gastronómicos que se adapten a los clientes de acuerdo a los factores demográficos como la edad, sexo, gustos y preferencias. En este sentido, Botín, R (2022), considera que la segmentación de mercado es “la clasificación de las personas de acuerdo a ciertas características de interés para la comercialización” (p.1). En otras palabras, la segmentación de mercado es considerada como la parte de la población de interés para la empresa. En consideración a la estrategia de marketing digital en lo que respecta a la segmentación de mercado. La empresa, ofrecerá ofertas en platos en horas específicas de acuerdo a la edad, sexo y preferencia del cliente.

6.1.3.2 Estrategia de posicionamiento.

La estrategia de posicionamiento está orientada con la finalidad de fijar en la mente de los consumidores el nombre de Casa Nostra como el mejor restaurant de la ciudad. Para ello, es necesario la contratación de los servicios de los conocidos influencers digitales para que realicen la publicidad del restaurant a fin de garantizar el aumento de seguidores en la página de Instagram. Al respecto Rondón, L. (2022), manifiesta: “los influencers digitales son personas con altos número de seguidores, los cuales son contratados por las empresas para maximizar los objetivos del marketing digital” (p.1). En correspondencia a lo planteado, los influencers son personas destacadas en determinadas áreas que utilizan el medio de las redes sociales para cumplir sus objetivos.

En el caso específico de Casa Nostra, es importante que considere las siguientes estrategias de posicionamiento de mercado:

- Diseñar e implementar una página web con el propósito de aumentar el número de clientes.
- Hacer seguimiento a las publicaciones de las redes sociales para verificar la cantidad de seguidores y revisar los comentarios acerca del agrado, quejas o reclamos.
- Accionar las redes sociales en horas picos como una hora antes de que las personas puedan decidir el lugar para comer.
- Realizar videos de los platos gastronómicos a fin de promocionar en las redes sociales.

6.1.3.3 Estrategia de Fidelización

De acuerdo Hernández, L. (2021) la estrategia de fidelización es: “un conjunto de acciones de marketing destinadas a conseguir que los nuevos compradores se conviertan en clientes asiduos de la empresa al promover un comportamiento de post compra positivo” (p.1). Es decir, que los clientes que hayan adquirido productos vuelvan con la intención de repetir el mismo

producto u otro similar. Lo que constituye una estrategia que genere confianza en el cliente y se le convenza de quedarse a realizar más compras, para ello, es importante que el administrador del negocio incentive al cliente mediante recompensa.

En el caso específico de Casa Nostra, la estrategia de fidelización en los clientes se realiza premiando mediante descuentos y en algunos casos en la exoneración absoluta del pedido, de forma que el cliente permanezca visitando continuamente el restaurant y no se vaya a otros lugares de la competencia. Además, se le hace saber al cliente que pasa a ser parte de los clientes preferidos por el restaurant y que su presencia es muy importante para el restaurant.

En este sentido, Casa Nostra plantea estrategias de fidelización a fin de:

- Alentar a los clientes por medio del marketing digital a seguir disfrutando de la gastronomía que ofrece el restaurant
- Agradecer a los clientes por su preferencia y solicitar a los mismos su recomendación con otras personas.
- Fomentar por marketing digital la idea “trae a tu amigo” y tienes el 50% de descuento.

6.1.3.4 Estrategia funcional

Toda empresa necesita una estrategia funcional a fin de lograr los objetivos de la *empresa, en particular a concretar las ventas. Para ello, es importante que la estrategia funcional tome en consideración los siguientes elementos: precio, plaza o distribución y promoción.*

6.1.3.4.1 Precio

En relación al precio. Sarmiento, O. (2023) considera que el precio es: “la forma en que un empresario decide cuanto cobrar por un producto o servicio” (p.2), Es decir, el precio representa el monto a cobrar por determinado producto o servicio. Por consiguiente, el administrador de la empresa puede jugar con precios bajos, precios de penetración, precios de oferta siempre y cuando deje un porcentaje de ganancia para la empresa.

6.1.3.4.2 Plaza o Distribución

Según Sarmiento, O. (2023), la plaza o distribución se refiere a los canales de distribución física de los productos para hacerlos llegar al consumidor. En el caso específico de Casa Nostra, ejecuto la estrategia de inaugurar una nueva sede en el centro de la ciudad de Rubio con la intención de facilitar a los clientes el disfrute de sus productos fuera de la sede principal.

6.1.3.4.3 Promoción

A fin de promocionar los productos del restaurant Casa Nostra es necesario la implementación de las siguientes estrategias:

- Disponer de una base de datos de clientes para informar a diario sobre el menú, por medio de las redes sociales
- Difundir por las redes sociales fotos de los productos gastronómicos que ofrece el restaurant.

6.1.4. Presupuesto del plan funcional de marketing.

Con la intención de cumplir con las acciones estratégicas de marketing digital se presenta a continuación el presupuesto del plan funcional de marketing.

Tabla 6. Presupuesto del plan funcional de marketing.

Actividades	2023 cop	2024 cop	2025 cop	2026 cop	2027 cop
Diseñar e implementar una página web	300.000	0	0	0	0

Hacer seguimiento a las publicaciones de las redes sociales	50.000	50.000	60.000	60.000	70.000
Accionar las redes sociales en horas picos	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
Realizar videos de los platos gastronómicos	50.000	60.000	60.000	70.000	70.000
	450.000	160.000	170.000	180.000	190.000

Fuente: Elaboración propia.

6.1.5 Ejecución de tareas del plan de marketing.

Tabla 7. Plan de Acción Marketing Digital

Tipo de Estrategia	Acciones	Recurso	Fecha estimada	Medios de verificación
Estrategia de posicionamiento	-Diseñar e implementar una página web con el propósito de aumentar el número de clientes.	-Computador -Internet	Continuo desde el 29-05-2023	Página Web
	-Hacer seguimiento a las publicaciones de las redes sociales	Instagram WhatsApp		-Número de seguidores -Comentarios
	-Accionar las redes sociales en horas picos como una hora antes de que las personas puedan decidir el lugar para comer.	Instagram WhatsApp		Número de clientes.
Estrategia De Segmentación	-Realizar videos de los platos gastronómicos a fin de promocionar en las redes sociales.	Instagram WhatsApp	Continuo desde el 01-06-2023	Número de seguidores
	-Resaltar los platos gastronómicos que se adapten a los clientes de acuerdo a los factores demográficos	- Redes sociales: WhatsApp, Instagram, Facebook, Twitter		-Regreso de clientes al restaurant. - Número de seguidores y vistos en las redes sociales

	como la edad, sexo, gustos y preferencias			
Estrategia de Fidelización	-Alentar a los clientes por medio del marketing digital a seguir disfrutando de la gastronomía que ofrece el restaurant			-Número de clientes
	-Agradecer a los clientes por su preferencia y solicitar a los mismos su recomendación con otras personas.	Redes sociales: WhatsApp, Instagram, Facebook, Twitter	Continuo desde el 15-06-2023	Número de clientes recomendados
	-Fomentar por marketing digital la idea “trae a tu amigo” y tienes el 50% de descuento.			Número de clientes
Estrategia funcional	Precios: bajos, precios de penetración, precios de oferta.		Continuo desde el 20-06-2023	Nivel de ventas
	Plaza o Distribución: inaugurar una nueva sede en el centro de la ciudad de Rubio con la intención de facilitar a los clientes el disfrute de sus productos fuera de la sede principal.	Redes sociales: WhatsApp, Instagram, Facebook, Twitter		
	Promoción: -Disponer de una base de datos de los clientes para informar a diario sobre el menú, por medio de las redes sociales -Difundir por las redes sociales fotos de los productos gastronómicos que ofrece el restaurant.			

Fuente: Elaboración propia

6.2 Plan funcional de operaciones.

6.2.1. Situación actual de la gerencia de operaciones

El restaurant Casa Nostra, no tiene definida una estructura organizacional que le permita asignar a un empleado en el cargo de jefe de operaciones. Sin embargo, las funciones respectivas para ese cargo recaen directamente en la administradora, quien autoriza el ingreso de insumos que llevan los distintos distribuidores y decide ante cualquier eventualidad que se pueda suscitar. Ante la situación descrita, es necesario que se asigne a un trabajador para que ocupe el cargo de jefe de operaciones y pueda cumplir las funciones de realizar las compras y mantenga informado al administrador sobre los inventarios existentes.

En convergencia con lo descrito anteriormente, es conveniente que se diseñe e implemente un plan de operaciones que este acorde con las necesidades del restaurant y por consiguiente genere la optimización en los niveles de rentabilidad. En este orden Romero, C (2019). afirma que “un plan de operaciones es llamado también plan operativo el cual detalla todos los elementos relacionados con el sistema productivo” (p.3). Es decir, el plan operativo es una herramienta que resume los elementos necesarios para cumplir con los objetivos propuestos, como recursos económicos, de materiales, de tiempo de ejecución y lineamiento para poder verificar el cumplimiento del plan.

6.2.2. Objetivos de operaciones

- Cuantificar insumos necesarios para desarrollar el proceso productivo sin ningún tipo de inconveniente.
- Determinar el tiempo necesario para cumplir con las acciones del plan operativo.

- Establecer reuniones con el personal fijo todos los lunes a las 5:00pm a fin de socializar acerca del proceso productivo en el restaurant.
- Mantener los inventarios de insumos actualizados
- Mantener los niveles de inventarios de gas.

6.2.3. Desarrollo de la estrategia de operaciones

Una vez planteados los objetivos de operaciones, es necesario diseñar estrategias orientado a la realización de un estudio de mercado a fin de detectar nuevas oportunidades de crecimiento económico. Para ello, es importante indagar acerca de las estrategias en función de la calidad en los procesos productivos de la empresa, de igual manera indagara aspectos relacionados con estrategias de costos, capacidad del restaurant y de flexibilización.

6.2.3.1 Estrategia calidad de los productos en relación a los procesos de produccion.

De acuerdo con Economipedia (2023), la calidad se refiere a “la capacidad que posee un objeto para satisfacer las necesidades implícitas o explícitas según un parámetro, un cumplimiento de requisitos de cualidad” (p.1). En otras palabras, la calidad es un termino utilizado para expresar la satisfacción esperada por un producto. En el caso específico del restaurant Casa Nostra, la calidad de los productos está directamente relacionada con los procesos de elaboración de los mismos. Por consiguiente, para la empresa antes mencionada, es necesario tener presente que es lo que esperan o desean los clientes de los platos gastronómicos que ofertan, de manera que se pueda detectar las necesidades de los clientes.

En consideración a la calidad de los productos es conveniente identificar en primer lugar las necesidades de los clientes, para posteriormente establecer procesos idóneos en la elaboración de los productos con la intención de lograr satisfacer a los clientes. En este sentido, se deben establecer manuales de normas y procedimientos afín de que los operarios realicen su trabajo

cumpliendo las normas de calidad, también será conveniente diseñar y ubicar el flujograma de los procesos en partes visibles para que los trabajadores se puedan orientar con mayor facilidad.

6.2.3.2 Estrategia de costos en relación a la capacidad de producción de la empresa

Estrategia de costos en relación a la capacidad de producción de la empresa Casa Nostra, es vital para el aseguramiento de la productividad, debido a los costos que se deben considerar y al a capacidad de producción de la empresa. En este sentido, el administrador debe indagar cual es la capacidad instalada del restaurant para producir determinada cantidad de productos, a modo de poder comprometer pedidos y cumplir a los clientes. En este sentido, la capacidad de planta de producción según Jiménez, H. (2022) es: “la máxima cantidad disponible de productos que emergen de un proceso durante un tiempo específico.” (p.1). Es decir, la capacidad de planta es referida como el máximo de productos que puede ser generado de un proceso productivo.

En este particular, el administrador del restaurant tendrá criterios para comprometer o no a pedidos según la capacidad de producción que pueda tener y los costos que esto pueda generar. Así mismo es importante, considerar los costos de mantenimiento del sistema de producción y otros costos que puedan incurrir, afín de determinar los precios de venta al público, de manera que sean precios justos y accesibles al cliente. y servicio con el lanzamiento de nuevos productos.

6.2.3.3 Estrategia capacidad en relación a la flexibilidad de producción.

los cambios tecnológicos de la actualidad y la evolución de la demanda del consumidor han generado que las actuales empresas se encuentren en un entorno altamente cambiante. Por consiguiente, es necesario incorporar procesos flexibles en las empresas con el propósito de que se adecuen al nuevo contexto. En este sentido, Prieto S. (2019) afirma que la flexibilización es “la capacidad de desplegar y replegar los recursos productivos en forma eficaz y eficiente en

respuesta a los cambios de la demanda” (p.1). Es decir, la flexibilidad se basa en la capacidad de ofrecer variedad y cantidad de productos en el menor tiempo y mínimo costo posible.

En este orden de ideas, la empresa Casa Nostra en función de cumplir la estrategia de operaciones desde el punto de vista de la flexibilidad y capacidad, toman en consideración ofertar a los clientes diversidad de platos a precios accesibles.

6.2.4 Presupuesto del plan funcional de operaciones

Tabla 8. Presupuesto del plan funcional de operaciones

Actividad	2023 (cop)	2024 (cop)	2025 (cop)	2026 (cop)	2027 Costo (cop)
Realizar investigación de mercado	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
Dictar talleres de capacitación al personal	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Negociar con proveedores	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
Total	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000

Fuente: Elaboración propia.

6.2.5 Ejecución de tareas del plan de operaciones.

Tabla 9. Plan de Acción de Operaciones

Tipo de Estrategia	Acciones	Recursos	Fecha estimada	Medios de verificación
Estrategia de Costos - Capacidad	Analizar el comportamiento del mercado.	Internet Teléfono celular	Continuo desde el 15/05/2023 hasta el año 2027	-Informe del análisis del mercado.
	Diversificar los platos gastronómicos	Redes sociales: WhatsApp, Instagram,		-Número de seguidores - Comentarios -Visualizaciones
	Promocionar los productos gastronómicos	Facebook, Twitter		

	del restaurant mediante el uso de las redes sociales			
Estrategia de Calidad - Procesos	Escoger los proveedores de insumos que oferten mejor calidad y bajos precios.		Continuo desde el 25/05/2023 hasta el año 2027	-Facturas -Número de proveedores
	Prestar una atención al cliente de forma respetuosa y amable para que se sientan satisfechos en el restaurant			
Estrategia de Flexibilidad - Capacidad	Ofrecer variedad y cantidad de productos en el menor tiempo y al mínimo costo posible	Internet Teléfono celular Redes sociales: WhatsApp, Instagram, Facebook, Twitter	Continuo desde el 01/06/2023 hasta el año 2027	-Número de clientes. -Número de servicios.

6.3 Plan funcional de recursos humanos

6.3.1. Situación actual de la gerencia de recursos humanos

La situación actual en el restaurant Casa Nostra, en lo que respecta a la organización es muy deficiente. En el mismo se evidencia que no dispone de un departamento de recursos humanos. Aunque, la administradora del restaurant en conjunto con el gerente general cumple con las funciones en lo que respecta a la administración de recursos humanos. Actualmente, el restaurant esta conformado por un grupo reducido de puro familiares y entre ellos ocupan los siguientes cargos: un gerente general, un administrador, dos cocineros, dos mesoneros y dos empleados para la limpieza.

Es importante destacar, que la empresa se ve afectada por evidenciarse situaciones contrarias al deber ser por problemas entre ellos, presumiblemente por ser familia, Dicha situación generalmente es generada por desconocimiento en las diversas áreas, en especial la administración de personal. En este particular es necesario la capacitación del mismo mediante talleres. Sin embargo, es conveniente que diseñe y ejecute un plan funcional de recursos humanos dirigido al personal que actualmente labora para fortalecer el proceso productivo y garantizar la productividad de la misma.

. En este sentido, se hace necesario trazar objetivos y estrategias a corto, mediano y largo plazo, para que los empleados se sientan cómodos y puedan desarrollarse como individuos con sus destrezas y habilidades que pueden ir adquiriendo si se le inspira a hacerlo, esto a su vez estaría ayudando al crecimiento y prosperidad de la empresa.

6.3.2. *Objetivos de recursos humanos*

- Incentivar al personal a laborar en un clima laboral favorable.
- Diseñar e implementar estrategias de capacitación al personal.
- Garantizar la seguridad e higiene industrial para los empleados.
- Motivar al personal mediante la otorgación de bonos de productividad.

6.3.3. *Estrategias de recursos humanos*

- Incentivar al personal para el cumplimiento de los objetivos planteados.
- Capacitar al personal mediante cursos orientados al fortalecimiento en el manejo de atención al cliente.

- Motivar al personal para que utilicen las herramientas tecnológicas, como el uso de las redes sociales.
- Celebrar el cumpleaños a cada empleado y hacerlo sentir importante para la empresa.

6.3.4. Presupuesto

Tabla 10. Presupuesto del plan funcional de recursos humanos

Actividad	2023 (cop)	2024 (cop)	2025 (cop)	2026 (cop)	2027 Costo (cop)
Incentivar al personal para el cumplimiento de los objetivos planteados.	100.000	120.000	150.000	200.000	300.000
Capacitar al personal mediante cursos orientados al fortalecimiento en el manejo de atención al cliente.	200.000	200.000	250.000	300.000	350.000
Motivar al personal para que utilicen las herramientas tecnológicas, como el uso de las redes sociales.	100.000	120.000	150.000	200.000	300.000
Celebrar el cumpleaños a cada empleado y hacerlo sentir importante para la empresa.	50.000	100.000	120.000	150.000	200.000
Total:	450.000	540.000	670.000	850.000	1.150.000

Fuente: Elaboración propia.

6.3.5 Ejecución de tareas del plan de recursos humanos.

Tabla 11. Plan de Acción de recursos humanos

Tipo de Estrategia	Acciones	Recursos	Fecha estimada	Medios de verificación
--------------------	----------	----------	----------------	------------------------

De motivación	-Motivar al personal para el logro de los objetivos planteados. -Incentivos y beneficios	Bonos de producción. -Premios. -celebración de cumpleaños	Continuo desde el 30/06/2023 hasta el año 2027	-Factura pago de bono -Número de cumpleaños celebrados
De capacitación	Participación en cursos de capacitación	Cursos on line	Continuo desde el 30/07/2023 hasta el año 2027	

Fuente: Elaboración propia

6.4 Plan de responsabilidad social empresarial (RSE)

6.4.1. Situación actual de la responsabilidad social empresarial RSE de la empresa Casa Nostra

De acuerdo a la legislación venezolana, la responsabilidad social empresarial tiene como propósito realizar actividades de impacto ambiental en pro de la comunidad para generar la sostenibilidad y bienestar de las generaciones presentes y futuras. En este orden, Galindo, A. (2022) afirma que la responsabilidad social empresarial es considerada como: “acciones destinadas a restaurar el medio ambiente dañado” (p.13). En otras palabras, la responsabilidad social empresarial corresponde a las acciones orientadas a proteger y conservar el ambiente, tomando en cuenta la protección de las personas ante cualquier peligro que pueda representar la actividad económica que realice la empresa.

En este sentido, toda empresa que realice cualquier tipo de actividad económica, está obligada a conservar y preservar el ambiente a fin de que no represente una amenaza para la salud de sus habitantes. Como lo manifiesta D’alessandro (2009): “Toda empresa en el ejercicio de las actividades económicas podría aportar su parte en el desarrollo sostenible, social, ambiental y económico del mundo” (p.61) por ello que el sector empresarial debe estar consciente del rol social que debe tener y para ello debe aportar acciones concretas en beneficio de la humanidad.

Por consiguiente, la actividad económica que desempeña la empresa Casa Nostra es cónsona con el objetivo que se plantea con la responsabilidad social empresarial, debido a que realiza de manera continua actividades en pro de la conservación y preservación del ambiente que le rodea, manteniendo a diario la limpieza e higiene de sus instalaciones para evitar la contaminación y exponer a sus empleados, clientes y comunidad en generar ante cualquier

peligro de contaminación. También, colabora con la limpieza y siembra de árboles en parque de la ciudad de Rubio, específicamente en la avenida Manuel Pulido Méndez conocida como la avenida las Américas, demostrando de esta manera la responsabilidad ética con la sociedad. Además, para prevenir cualquier impacto negativo, la empresa Casa Nostra, tiene planeado diseñar y ejecutar un plan de acción para cumplir con la responsabilidad social empresarial.

6.4.2 Objetivos de la responsabilidad social empresarial (RSE) de Casa Nostra

6.4.2.1 Objetivo General

- Ejecutar un plan de orientado al bienestar social de trabajadores y clientes de la empresa Casa Nostra, en pro de la conservación y preservación del ambiente y la capacitación con conciencia de los trabajadores durante el periodo 2023-2027.

6.4.2.2 Objetivos Específicos de Responsabilidad Social Empresarial

- Promover acciones para la optimización en el manejo de residuos para evitar la contaminación y la proliferación de insectos y roedores.
- Reutilizar materiales de desecho como reciclaje.
- Promover acciones en pro de generar una actitud conservacionista y de preservación del ambiente en los clientes y ciudadanos.
- Capacitar al personal acerca de la seguridad e higiene industrial.

6.4.3. Actividades de responsabilidad social de la empresa RSE

A fin de llevar a cabo el plan de responsabilidad social de la empresa Casa Nostra, es necesario realizar las siguientes actividades para el logro de los objetivos propuestos.

En relación al primer objetivo específico se deben realizar actividades de limpiezas y desinfección continua en todas las instalaciones del restaurant Casa Nostra y en especial en la cocina y baños. De igual manera recolectar de manera segura los residuos orgánicos y vegetales para ser depositados en lugares alejados y tapados para la espera de la recolección del aseo urbano. Esto, a fin de evitar la contaminación y la proliferación de insectos y roedores.

Con respecto al segundo objetivo específico, concerniente a la reutilización de materiales de desecho como reciclaje, es necesario disponer de un lugar alejado del lugar para la atención del cliente de recipientes identificados para materiales orgánicos y no orgánicos, este último diferenciándolo del vidrio, cartón y plástico.

De igual modo, informar a todo el personal sobre la importancia que tiene la clasificación de los residuos en los diferentes contenedores para su posterior reciclaje y reutilización.

De acuerdo al objetivo para que los clientes y ciudadanos en generar asuman una actitud conservacionista y de preservación del ambiente. Para ello es necesario impulsar estrategias por medio de las redes sociales, donar a los ciudadanos bolsas para la recolección de la basura.

Finalmente, para dar cumplimiento a la capacitación del personal acerca de la seguridad e higiene industrial, es necesario contratar los servicios profesionales de un ingeniero industrial para que imparta los conocimientos requeridos para tal fin.

6.4.4. Presupuesto

Todo plan para su ejecución requiere de un presupuesto, el cual permitirá la ejecución del mismo sin ningún tipo de contratiempos que limiten la disposición de dinero. En el caso específico para llevar a cabo el plan de responsabilidad social en el periodo 2023-2027, el presupuesto estará reflejado en pesos colombianos representados cop. Esto debido a la situación económica del país, específicamente en la frontera del estado Táchira con Colombia el cop ha

desplazado la moneda nacional y en el resto del país la economía se desarrolla mediante el uso de dólares y euros. Por consiguiente, se presenta la siguiente tabla, donde se refleja los costos aproximados por cada objetivo planteado.

Tabla 12. Presupuesto plan responsabilidad social empresarial empresa Casa Nostra

AÑO	2023	2024	2025	2026	2027
OBJETIVOS	(COP)	(COP)	(COP)	(COP)	(COP)
Promover acciones para la optimización en el manejo de residuos para evitar la contaminación y la proliferación de insectos y roedores.	320.000	330.000	340.000	350.000	360.000
Reutilizar materiales de desecho como reciclaje.	200.000	220.000	240.000	250.000	260.000
Promover acciones en pro de generar una actitud conservacionista y de preservación del ambiente en los clientes y ciudadanos.	300.000	330.000	360.000	390.000	410.000
Capacitar al personal acerca de la seguridad e higiene industrial	200.000	210.000	220.000	230.000	240.000
Total	1.020.000	1.090.000	1.160.000	1.220.000	1.270.000

Fuente: Elaboración propia.

6.4.5. Ejecución de tareas del plan de RSE.

Tabla N 13. Plan de Acción de Responsabilidad Social Empresarial

Objetivos	Actividad	Recursos	Tiempo de ejecución	Medios de verificación
Promover acciones para la optimización en el manejo de residuos para evitar la contaminación y la proliferación de insectos y roedores.	-Realizar el mantenimiento continuo en la limpieza de todas las instalaciones del restaurant. -Clasificar los residuos en dispensadores. -Mantener todas las instalaciones del restaurant en ópticas condiciones de limpieza	-Escobas, mopas, jabón, desinfectantes, guantes. - Dispensadores plásticos	Desde el 01/06/2023 al 2027 Desde el 01/06/2023 al 2027	Supervisión personal directa del administrador
Reutilizar materiales de	-Lograr la reutilización de materiales de vidrio			

desecho como reciclaje.	para la realización de floreros para el ornato del restaurant.	-Pintura, pinceles, alambre	Desde el 01/06/2023 al 2027	Medios fotográficos
Promover acciones en pro de generar una actitud conservacionista y de preservación del ambiente en los clientes y ciudadanos.	-Entregar bolsa plástica a los ciudadanos para la recolección de residuos. -Realizar campañas de conservación y preservación del ambiente en redes sociales	-Bolsas plásticas -Plantas ornamentales. -Internet -Computador -Teléfono	Desde el 01/07/2023 al 30/07/2027 Desde el 01/08/2023 al 30/08/2027	-Fotografías -Número de visualizaciones de seguidores
Capacitar al personal acerca de la seguridad e higiene industrial	Contratar a un ingeniero industrial para que capacite Al personal en materia de higiene y seguridad industrial	-Ing. Industrial -Video bean	En la segunda semana de enero de cada año	-Credencial firmada por el ingeniero a cada participante

Fuente: Elaboración propia.

6.5 Plan funcional de finanzas y evaluación financiera

6.5.1. Situación actual de la gerencia financiera.

La planificación financiera según Núñez, A. (2020) es: “Una herramienta clave de la gestión financiera que comprende y otorga control, mejora el proceso de toma de decisiones, así como el nivel de logro de objetivos de la organización” (p.6). En otras palabras, la finanza en una organización debe estar previamente planificada para el desarrollo de las actividades de la organización de manera segura y eficiente, de forma de no tener imprevistos económicos para el logro de los objetivos planteados. Además, permite cuantificar el costo de las actividades de forma global, detallando de manera confiable los estados financieros y de allí la elaboración de planes y programas propios de la organización.

Es importante, acotar que el gerente general y el administrador llevan en conjunto el proceso de finanzas de la empresa Casa Nostra. Aunque toman en consideración las opiniones del servicio del contador contratado, se encargan de cuantificar los costos y necesidades para la operatividad de la empresa, detallando la contabilidad y los estados financieros a fin de tomar decisiones acerca de la recurrencia o no de créditos para cubrir costos para la inversión o continuidad de los procesos productivos de la organización.

En función, de la información suministrada por el gerente y administrador de la empresa, se logró deducir que existe liquidez económica y un crecimiento continuo del capital de la referida empresa. Sin embargo, Es importante diseñar un planeamiento de marketing digital que permita una efectiva publicidad para la promoción de los productos que se ofrecen en el referido restaurant, a fin de aumentar los niveles en las ventas.

6.5.2. *Objetivos de finanzas*

Objetivo General:

- Diseñar y ejecutar un plan operativo de finanzas que permita el desarrollo de estrategias de marketing digital, orientado al aumento de las ventas de la empresa Casa Nostra durante el período 2023-2027

Objetivos específicos de Finanzas:

- Desarrollar lineamientos para el proceso de ventas para aumentar los índices en lo posible en un 20% para el cierre del cuarto trimestre del año 2023 y continuar hasta el año 2027
- Mantener la calidad de los productos para mantener la preferencia de los clientes.

Total Activos Fijos	43.800.000							
Activos circulantes								
Existencias iniciales	15.000.000							
Caja Banco	0							
Total Activos circulantes	15.000.000							
TOTAL INVERSIÓN	58.800.000							

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 15. Cálculos de amortización

Inversiones	Inicio de activos. Cop						
Activos fijos							
Sistema de contabilidad	3.600.000	144.000	3.600.000	144.000	3.600.000	144.000	4%
Equipos tecnológicos	2.200.000	220.000	2.200.000	220.000	2.200.000	220.000	10%
Mobiliario	10.000.000	500.000	10.000.000	500.000	10.000.000	500.000	5%
Vehículo	13.000.000	650.000	13.000.000	650.000	13.000.000	650.000	5%
Local	15.000,00	750.000	15.000,00	750.000	15.000,00	750.000	5%
Amortización Activos Fijos		2.264.000	2.264.000	2.264.000	2.264.000	2.264.000	

Amortización Acumulada Activos Fijos		2.264.000	4.528.000	6.792.000	9.056.000	11.320.000	
---	--	------------------	------------------	------------------	------------------	-------------------	--

Fuente: Elaboración propia

6.5.4. Proyección de ventas 2023-2027

Según Raeburn, A. (2023), manifiesta “una proyección de ventas predice los futuros ingresos por ventas usando información de negocios pasada. También puede predecir el número de unidades que se podría vender de un producto determinado” (p.22). En otras palabras, la proyección de ventas, permite la estimación futura de los volúmenes de ventas e ingresos económicos a obtener en el futuro.

A efectos de realizar la proyección de ventas de los productos del restaurant Casa Nostra, se tomaron en consideración el método ascendente. El mismo consiste según Raeburn, A. (Ob. Cit), en calcular la cantidad total de unidades que la empresa venderá en determinado ciclo de ventas, luego multiplicar por el costo promedio por unidad. Por consiguiente, para efectos del cálculo de proyección de ventas del mencionado restaurant, se tomaron en consideración los productos más vendidos como las pastas carbonara, la nonna, la parrillera, Alfredo con camarones, frutos del mar, Frank Sinatra. Además del pollo a la canasta y las parrillas.

Tabla 16. Proyección de ventas por productos del restaurant Casa Nostra

INGRESOS		2023	2024	2025	2026	2027
Pastas carbonara	Unidades	200	220	250	280	300
	Precio	35.000	40.000	45.000	50.000	60.000
	Ingresos	7.000.000	8.800.000	11.250.000	14.000.000	18.000.000
Pasta a la bolognesa	Unidades	400	420	450	480	500
	Precio	25.000	30.000	35.000	40.000	50.000
	Ingresos	10.000.000	12.600.000	15.750.000	19.200.000	25.000.000
Pasta la Nonna	Unidades	500	550	550	550	600
	Precio	30.000	35.000	40.000	45.000	55.000
	Ingresos	15.000.000	19.250.000	22.000.000	24.750.000	33.000.000
Pasta la parrillera	Unidad	400	420	450	480	500
	Precio	30.000	35.000	40.000	45.000	55.000
	Ingresos	12.000.000	14.700.000	18.000.000	21.600.000	27.500.000
Pasta Alfredo con camarón	Unidad	300	300	320	350	380
	Precio	25.000	30.000	35.000	40.000	50.000
	Ingresos	7.500.000	9.000.000	11.200.000	14.000.000	19.000.000

Pastas frutos del mar	Unidad	200	200	220	240	250
	Precio	35.000	40.000	45.000	50.000	55.000
	Ingresos	7.000.000	8.000.000	9.900.000	12.000.000	13.750.00
Pastas Frank Sinatra	Unidad	300	300	320	350	380
	Precio	25.000	30.000	35.000	40.000	50.000
	Ingresos	7.500.000	9.000.000	11.200.000	14.000.000	19.000.000
Almuerzos ejecutivos	Unidad	600	600	600	600	600
	Precio	14.000	20.000	25.000	30.000	40.000
	Ingresos	8.400.000	12.000.000	15.000.000	18.000.000	24.000.000
Pollo a la canasta	Unidad	400	420	450	480	500
	Precio	20.000	25.000	30.000	35.000	45.000
	Ingresos	8.000.000	10.500.000	13.500.000	16.800.000	22.500.000
Parrillas	Unidad	500	550	550	550	600
	Precio	20.000	25.000	30.000	35.000	40.000
	Ingresos	10.000.000	13.750.000	16.500.000	19.250.000	24.000.000
Total Ingresos		92.400.000	100.600.000	143.800.000	173.600.000	225.750.000

Fuente: Elaboración propia

Tabla 17. Compras/Suministros

INSUMOS		2023	2024	2025	2026	2027
Proteína animal	Kg	300	320	340	360	380
	precio	25.000	30.000	35.000	40.000	45.000
	costo	7.500.000	9.600.000	11.900.000	14.400.000	17.100.000
Viveres	costo	2.300.000	3.000.000	4.000.000	5.000.000	6.000.000
Verduras	Kg	1.440	1.440	1.440	1.440	1.440
	precio	5.000	6.000	7.000	8.000	9.000
	Costo	7.200.000	8.640.000	10.080.000	11.520.000	12.960.000
Artículos de limpieza	litros	150	150	150	150	150
	precio	3.000	4.000	5.000	6.000	7.000
	costo	450.000	600.000	750.000	900.000	1.050.000
	Kg	480	480	480	480	480
Frutas	precio	3.000	4.000	5.000	6.000	7.000
	costo	1.440.000	1.920.000	2.400.000	2.880.000	3.360.000
COSTO TOTAL		18.890.000	23.760.000	29.130.000	34.700.000	40.470.000

Fuente: Elaboración propia

6.5.5. Proyección de costos y gastos operativos 2023-2027

De acuerdo con Soto, H. (2018), la proyección de los costos y gastos operativos es “un método estadístico que mide el importe promedio de los costos en relación a diversas variables” (p.3),

Es decir, la proyección de costos y gastos operativos es un procedimiento matemático que permite medir la relación del costo que incurren en un proceso productivo. Es importante señalar, que en la realización de la proyección se debe incluir los insumos, salarios, servicios de internet, alquiler, impuestos de ley, entre otros para que la empresa funcione en términos óptimos. En el caso específico de la empresa Casa Nostra se realiza la proyección de costos y gastos operativos para los próximos cinco años.

Tabla 18. Proyección de costos y gastos operativos de la empresa Casa Nostra para el periodo 2023-2027

	2023	2024	2025	2026	2027
Salario en pesos colombianos	20203	2024	2025	2026	2027
empleados	8	8	8	8	8
Total personal	24.000.000	28.800.000	34.560.000	41.440.000	49.600.000
Otros gastos					
Servicios públicos (luz, aseo, agua, internet)	660.000	700.000	730.000	770.000	800.000
Materiales y suministros de oficina	240.000	300.000	340.000	380.000	420.000
Total otros gastos	900.000	1.000.000	1.070.000	1.150.000	1.220.000
Total	24.900.000	29.800.000	35.630.000	42.590.000	50.820.000

Fuente: Elaboración propia

Tabla 19. Presupuesto del plan funcional de marketing

Actividad	Recursos a utilizar	2023 (Cop)	2024 (Cop)	2025 (Cop)	2026 (Cop)	2027 (Cop)
Elaborar una página web	Servicios de empresa publicitaria	250.000	0	0	0	0
Diseñar mensualmente flyers para dar a conocer los productos	Servicios de empresa publicitaria	240.000	310.000	400.000	420.000	500.000
Divulgar flyers para dar a conocer los diariamente en redes sociales	Servicios de empresa publicitaria	300.000	390.000	400.000	450.000	500.000

Monitorear resultados en las redes sociales	Servicios de empresa publicitaria	120.000	140.000	170.000	180.000	200.000
TOTAL		910.000	840.000	970.000	1.050.000	1.200.000

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 20. Costos y Gastos Planes Estratégicos del Plan Funcional

	2023	2024	2025	2026	2027
Responsabilidad Social Empresarial	1.020.000	1.090.000	1.160.000	1.220.000	1.270.000
Marketing digital	910.000	840.000	970.000	1.050.000	1.200.000
Recursos Humanos	24.000.000	28.800.000	34.560.000	41.440.000	49.600.000
Total	25.930.000	30.730.000	36.690.000	43.710.000	52.070.000

Fuente: Elaboración propia

6.5.6. Cálculo del capital de trabajo 2023

En relación al capital de trabajo Rodríguez, J. (2021), sostiene que “son los recursos financieros que se necesitan una empresa para continuar funcionando diariamente. El mismo se calcula de la diferencia de los activos circulantes y de los pasivos corrientes” (p.3). Es decir, el capital de trabajo corresponde a las finanzas necesarias para la operatividad de la empresa. Por consiguiente, el capital de trabajo permite cubrir sin inconvenientes los costos de inversión. Además, permite enfrentar cualquier tipo de emergencia sin caer en el arriesgo de la quiebra. Para el cálculo de capital de trabajo de la empresa Casa Nostra, la misma no tiene pendientes pasivos a corto año. Por tanto, el capital de trabajo es de 15.000.000 cop como se determina a continuación:

Capital de trabajo= Activos corrientes o circulantes - Pasivo corrientes

Capital de trabajo = 15.000.000 – 0

Capital de trabajo = 15.000.000

6.5.7. Estructura y opciones de financiamiento 2023-2027

La estructura financiera según Ceupe (2021) es “la composición de los recursos financieros que la empresa ha captado o producido y constituye el pasivo del balance que recoge el capital de las deudas y obligaciones” (p.1). En otras palabras, la estructura financiera corresponde a la constitución de las fuentes de financiación o pasivo conformada por los recursos ajenos o de financiación con recursos propios. En el caso específico del restaurant Casa Nostra, la estructura financiera de la misma está conformada con recursos propios de los propietarios y se espera que reinviertan cada año con la recapitalización propia. Por consiguiente, la estructura financiera corresponde al equilibrio total que según la Ceupe (Ob. Cit) es “el activo=neto. Se trata de la situación más clásica. Todo activo está financiado con capitales propios” (p.2). Es decir, el financiamiento es ajeno a fuentes externas y permite financiar todos los activos con recursos propios.

Tabla 21. Financiación de la empresa Casa Nostra

	Inicio de actividad	2023	2024	2025	2026	2027
Recursos Propios	58.800.000	58.800.000	58.800.000	58.800.000	58.800.000	58.800.000
Créditos	0	0	0	0	0	0
Financiación	58.800.000	58.800.000	58.800.000	58.800.000	58.800.000	58.800.000

Fuente: Elaboración

propia

6.5.8. Estado de resultado proyectado 2023-2027.

El estado de resultado proyectado según Benítez, H. (2014) es “un documento o informe financiero que permite mostrar ingresos, gastos y el beneficio o pérdida que ha obtenido la empresa en determinado periodo de tiempo” (p.1). Por tanto, el estado de resultados proyectado es visto como una herramienta financiera para pronosticar el beneficio o pérdida en términos

económicos durante el desarrollo de las actividades operativas de una empresa. Para efectos del cálculo de resultados proyectados de la empresa Casa Nostra, se considera en un 35% los impuestos por beneficio y un 8% sobre la distribución del beneficio. Lo cual refleja resultados positivos lo que indica se obtendrán ganancias en el período de tiempo estimado hasta el 2027

Tabla 22. Estado de Resultados Proyectado

Resultados	2023	2024	2025	2026	2027
Ventas	92.400.000	100.600.000	143.800.000	173.600.000	225.750.000
Aprovisionamiento	18.890.000	23.760.000	29.130.000	34.700.000	40.470.000
Variación de existencias	0	0	0	0	0
Margen	73.510.000	76.840.000	114.670.000	138.900.000	185.280.000
Gastos de personal	24.000.000	28.800.000	34.560.000	41.440.000	49.600.000
Otros gastos	900.000	1.000.000	1.070.000	1.150.000	1.220.000
EBITDA	48.610.000	47.040.000	79.040.000	96.310.000	134.460.000
Amortización	2.264.000	2.264.000	2.264.000	2.264.000	2.264.000
EBIT	46.346.000	44.776.000	76.776.000	94.046.000	132.196.000
Gastos financieros	0	0	0	0	0
BAI	46.346.000	44.776.000	76.776.000	94.046.000	132.196.000
Impuesto sobre beneficios	16.221.100	15.671.600	26.871.600	32.916.100	46.268.600
Resultado de beneficio	30.124.900	29.104.400	49.904.400	61.129.900	85.927.400
Dividendo Del Beneficios	2.409.992	2.328.352	3.992.352	4.890.392	6.874.192
Reservas Del Beneficios	27.714.908	26.776.048	45.912.048	56.239.508	79.053.208

Fuente: Elaboración propia

6.5.9. Estado de situación financiera proyectado 2023-2027

En relación al estado de situación financiera proyectada Cuevas, D. (2013), considera que “es un documento contable o informe financiero que sirven para la previsión económica de cualquier negocio. El mismo está conformado por el estado de resultados, presupuesto de efectivo y el balance general” (p.2). En consideración a lo planteado, el estado de situación financiera proyectado, es la herramienta que permite a la gerencia de la empresa visualizar como se desarrollara los movimientos de circulantes (dinero), durante un tiempo futuro en

específico. Para efectos del cálculo de la proyección de la situación financiera, de la empresa Casa Nostra, se detalla en la siguiente tabla.

Tabla 23. Estado de Situación Financiera Empresa Casa Nostra

BALANCE	Inicio de Actividad	2023	2024	2025	2026	2027
Activo Inmovilizado	43.800.000	43.800.000	43.800.000	43.800.000	43.800.000	43.800.000
Amortizaciones		2.264.000	4.528.000	6.792.000	9.056.000	11.320.000
Total Activo No Corriente	43.800.000	41.536.000	39.272.000	37.008.000	34.744.000	32.480.000
Caja	15.000.000	15.000.000	15.000.000	15.000.000	15.000.000	15.000.000
Total Activo Corriente	15.000.000	15.000.000	15.000.000	15.000.000	15.000.000	15.000.000
Total Activo	58.800.000	59.536.000	60.272.000	64.008.000	61.744.000	62.480.000
Pasivo						
Recursos propios	58.800.000	58.800.000	58.800.000	58.800.000	58.800.000	58.800.000
Reservas		27.714.908	26.776.048	45.912.048	56.239.508	79.053.208
Resultados negativos		0	0	0	0	0
Prestamos	0	0	0	0	0	0
Total No Corriente	58.800.000	86.514.908	85.576.048	104.712.048	115.039.508	137.853.208
Proveedores	0	0	0	0	0	0
Tesorería negativa		0	0	0	0	0
Total Corriente	0,00	0	0	0	0	0
Total Pasivo	58.800.000	86.514.908	85.576.048	104.712.048	115.039.508	137.853.208

Fuente: Elaboración propia

6.5.10. Flujo de caja proyectado 2023-2027.

Según Helmut. (2019) el flujo de caja proyectado es “la estimación financiera que permite anticipar el dinero que se espera que ingrese y salga del negocio” (p.1). Es decir, es un instrumento financiero que permiten anticipar escenarios que puedan dar lugar al riesgo el desarrollo de las actividades de la empresa. Por consiguiente, es la herramienta financiera que permite visualizar como se encuentra una empresa y hacia donde se dirige. En el caso del cálculo del flujo de caja proyectado de la empresa Casa Nostra, permitirá estimar como será el movimiento de ingreso y egreso del dinero en determinados periodos, como se señala a continuación.

Tabla 24. Flujo de Caja Proyectado

	2023	2024	2025	2026	2027
Saldo inicial	15.000.000	15.000.000	15.000.000	15.000.000	15.000.000
+ Beneficio	30.124.900	29.104.400	49.904.400	61.129.900	85.927.400
+ Amortizaciones	2.264.000	2.264.000	2.264.000	2.264.000	2.264.000
+ Prestamos obtenidos	0	0	0	0	0
+ Ampliaciones de capital	0	0	0	0	0
+ Crédito de proveedores	0	0	0	0	0
- Crédito a clientes	0	0	0	0	0
- Dividendos	2.409.992	2.328.352	3.992.352	4.890.392	6.874.192
Saldo final	44.978.908	44.040.048	63.176.048	73.503.508	96.317.208

Fuente: Elaboración propia.

6.5.11. Indicadores de rentabilidad

Según Amaya, L. (2020). Los indicadores de rentabilidad son “aquellos indicadores financieros que sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa” (p.2) Es decir, los indicadores de rentabilidad indican el grado de seguridad respecto a la inversión de capital respecto a los valores esperados para la recuperación del mismo, además de la utilidad que se pueda percibir por el desarrollo de la actividad económica.

Existen diversos indicadores para medir la rentabilidad de una empresa. Sin embargo, para efectos del cálculo de rentabilidad para la empresa Casa Nostra F.P se aplicará la rentabilidad de los activos ROA, ROE índice de rotación de activos, índice de margen y efecto fiscal. En este sentido Amaya, L. (2020). afirma que el ROA es “un indicador sobre los activos, también llamado rentabilidad sobre las inversiones ROI y se considera que sea rentable cuando su valor sea mayor al 5%” (p.3). En otras palabras, el ROA permite determinar si una empresa es o no rentable si su valor es mayor al 5%.

Por otro lado, respecto al indicador ROE Amaya, L. (Ob. Cit), afirma que es un indicador que “mide la rentabilidad de una empresa en relación al beneficio neto y los fondos propios de la empresa” (p.2). Es decir, el ROE es el indicador que evalúa el rendimiento futuro del inversor respecto al capital invertido. En el mismo orden de ideas Dobaño, R. (2022) afirma que el indicador de rotación de activos es “un indicador financiero que permite medir el porcentaje de retorno que generan los activos netos de una empresa” (p-2). Por consiguiente, el indicador de rotación facilita el cálculo para medir que cantidad de capital invertido y tiempo se puede recuperar la inversión. Así mismo considera que el indicador de margen, es el índice que permite conocer la rentabilidad de las ventas en comparación con los costos de ventas y la capacidad de la empresa para cubrir los gastos operativos.

En síntesis, se pueden observar que el indicador ROA es $>$ al 5% y el resto de los indicadores de rentabilidad de rotación, fiscal y de margen reflejaron resultados positivos. Por consiguiente,

se considera que la empresa es rentable económicamente, por lo cual se tiene con certeza que la empresa puede recuperar el capital invertido en un tiempo corto, que la rentabilidad de las ventas en relación a los costos es aceptable. Lo que indica a su vez que la empresa en referencia es interesante para invertir por ser viable desde el punto de vista económico.

Tabla 25. Indicadores de Rentabilidad

	Inicio de Actividad	2023	2024	2025	2026	2027
Indicador De Rentabilidad						
Rotación		1.55	1.67	2.25	2.81	3,61
Margen		0.51	0.45	0.53	0.54	0.59
Efecto fiscal		0,65	0,65	0,65	0,65	0,65
ROE.		1.55	1.67	2.25	2.81	3.6
ROA		3.07	3.46	2.88	2.84	2.62

Fuente: Elaboración propia

Conclusiones

Mediante la investigación, referida al planeamiento orientado al proceso contable de la empresa Casa Nostra F.P, se logró concluir lo siguiente:

● De acuerdo al diagnóstico desde las perspectivas políticas, económicas, social, tecnológicos, ecológico y legal (diagnostico PESTEL) de la empresa Casa Nostra F.P.

La investigación permitió concluir que el desarrollo de las actividades de la mencionada

empresa es afectado directamente por la situación política y económica del país, específicamente por la crisis económica ante la devaluación de la moneda nacional, la cual ha sido desplazada por otras divisas como el dólar americano, el euro y los pesos colombianos. Aunado a esto se suma la seguridad jurídica. Por otra parte, se determinó que la empresa dispone de los servicios tecnológicos como el internet, los cuales son útiles para la captación de clientes mediante estrategias de marketing digital.

- De acuerdo al análisis de los recursos internos, utilizando las fuerzas de Porter para evaluar a proveedores y clientes, la competencia. Se realizó el análisis de la matriz de evaluación de los factores externos e internos, con sus respectivos valores que al triangular con la matriz externa e interna se logró determinar que la empresa actualmente está en la etapa de crecer y construir.
- Respecto al diagnóstico de la estructura organizacional, económica en términos contables y financieros, se conoció que el personal es idóneo, aunque no disponen de una estructura organizacional no es la más idónea para llevar a cabo los procesos contables y financieros. Así mismo se evidenció que la empresa no cuenta con una estructura de costos para determinar con exactitud el margen de utilidad de las ventas.
- En relación al modelo de negocios, la investigación permitió concluir que los socios claves correspondiente a los proveedores están en la posibilidad de ofrecer créditos de mercancía cuando la empresa lo necesite. De igual manera, las actividades claves están orientadas hacia la producción de servicios gastronómicos de excelente calidad de la preferencia de los clientes potenciales. Para lo cual, dispone de recursos humanos, financieros e infraestructura. La relación con los clientes es directa y respetuosa. En relación a la propuesta de valor, la misma está centrada en un planeamiento de Marketing digital.

● Finalmente, la investigación concluye que es necesario la implementación de un plan estratégico de marketing digital orientado al proceso contable de la empresa Casa Nostra F.P durante el periodo 2023-2027, a fin de optimizar los valores de productividad de la empresa.

Recomendaciones

En función de las conclusiones de la presente investigación es importante la recomendación de lo siguiente:

- La empresa debe realizar actividades centradas en el marketing digital mediante la publicidad en las redes sociales para dar mayor publicidad de los productos gastronómicos que oferta.
- La empresa debe plantearse cada uno o dos años una retroalimentación de las actividades desarrolladas mediante la aplicación de la técnica PESTEL. Es decir, del

análisis desde lo político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal que pudiera afectar el desarrollo de las actividades de la empresa.

- Mantener un clima laboral que permita a los trabajadores realizar sus labores sin ningún inconveniente.
- Fomentar alternativas de servicio con el propósito de aumentar los niveles en las ventas por año en un 15% a fin de incrementar la productividad.
- En términos generales, la investigación sugiere que la gerencia de la empresa Casa Nostra debe implementar el plan estratégico para el proceso contable de la empresa Casa Nostra a fin de aumentar los niveles de rentabilidad económica, aunque los resultados económicos proyectados reflejan que la empresa es atractiva para seguir invirtiendo por los valores positivos en los índices de rentabilidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Amaya, L. (2020). *Indicadores de rentabilidad*. <https://contifico.com/indicadores-de-rentabilidad>.

Blanco, L. (2022). *Logística de los negocios y cadena de suministros*. https://www.google.com/search?q=que+es+la+log%C3%ADstica+y+aprovisionamiento++&rlz=1c1chbd_esve1013ve1013&sxsrf=ajoqlzvrep5ham5oquobdmijw5vleibwa%3a167888441602

Benítez, H. (2014). **Estado de resultado proyectada**. [https:// es.slideshare.net /mrmartineles /estado-de-resultados-proyectado](https://es.slideshare.net/mrmartineles/estado-de-resultados-proyectado).

Botín, R (2022), Definición y beneficios de la segmentación de mercado (2023) <https://www.shopify.com/es/blog/segmentacion-de-mercado>

Castellanos, L. (2015). **Estrategia y planificación estratégica**. <https://lcestrategia.wordpress.com/2015/01/25/05-1-matriz-interna-externa-ie/>

Ceupe (2021) **Qué es la estructura financiera de la empresa**. [https:// www.ceupe.com/ blog/que-es-la-estructura-financiera-de-la-empresa.html](https://www.ceupe.com/blog/que-es-la-estructura-financiera-de-la-empresa.html)

Cuevas, D. (2013) **Los Estados Financieros Proyectados** [https:// www.monografias.com/docs /monograf%C3%8da-los-estados- financieros-proyectados- pkcr96cybz#google_vignette](https://www.monografias.com/docs/monograf%C3%8da-los-estados-financieros-proyectados-pkcr96cybz#google_vignette)

Chacón, L. (2022). **Estructura de costos de una empresa**. [https://www.up- spain.com/blog/estructura-de-costes-de-una-empresa/](https://www.up-spain.com/blog/estructura-de-costes-de-una-empresa/)

Díaz, F. (2022) Matriz FODA cruzada; **qué es y cómo utilizar esta herramienta como aliada de tu negocio**. [https://eladminis.com/matriz-foda-cruzada-que-es-y-como-utilizar-esta- herramienta-como-aliada-de-tu-negocio/](https://eladminis.com/matriz-foda-cruzada-que-es-y-como-utilizar-esta-herramienta-como-aliada-de-tu-negocio/)

Dobaño, R. (2022). **ROA y cómo calcularlo**. <https://getquipu.com/blog/que-es-el-roa-y-el-roe/>

D'Alessio (2009). *El Proceso Estratégico. Un Enfoque de Gerencia*. Centro de negocios de la Universidad Católica de Perú. Edición 2008

Economipedia (2023). **La calidad en los procesos**. <https://economipedia.com/definiciones/calidad-2.html>

- Gavilánez J y Holmes (2015). *Modelo de negocios Canvas y diseño de estrategias*. Tesis de grado. Para optar al título de ing. Comercial mención finanzas Universidad salesiana de guayaquil ecuador. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9044/1/UPS-GT000878.pdf>
- Galindo, A. (2022). *La Práctica de la Responsabilidad Social Empresarial En Venezuela troglifos*. <https://petroglifosrevistacritica.org.ve/revista/la-practica-de-la-responsabilidad-social-empresarial-en-venezuela/>
- Hammond, M (2022). *Servicio postventa*. <https://blog.hubspot.es/service/servicio-post-venta>
- Helmut. (2019) *Flujo de caja proyectado*. <https://www.lifeder.com/flujo-de-caja-proyectado/>.
- Hernández ,L(2021) *Estrategias de fidelización*<https://www.beetrack.com/es/blog/estrategia-de-fidelizacion-clientes-ejemplos>
- Jiménez, H. (2022) *Capacidad de planta*. <http://www.ptolomeo.unam.mx:8080/xmlui/bitstream/handle/132.248.52.100/2103/A5.pdf?sequence=5>
- Mesquita, R (2018). *Que es marketing*. <https://rockcontent.com/es/blog/marketing-2/>
- Pérez, A. (2015). *Estados financieros*. https://www.google.com/search?q=que+son+los+estados+financieros+segun+autores&rlz=1C1CHBD_esVE1013VE1013&sxsrf=AJOqlzUBQvqDhXvOzmlpDQye_Fp_4WUs4g%3A167888362
- Prieto, S. (2019) *Tipos De Procesos Flexibles En Las Empresa*, <https://grupo-pya.com/tipos-procesos-flexibles-las-empresas-adaptarse-al-cambio/>
- Raebum, A. (2023). *Análisis FODA: qué es y cómo usarlo* <https://asana.com/es/resources/swot-analysis>
- Ruiz, M. (2022), *La matriz de evaluación de los factores externos (MEFE)* es: <https://www.emprendedores.es/gestion/modelo-3/>

- Raebum, A. (2021), *Análisis FODA qué es y cómo usarlo*.
<https://asana.com/es/resources/swot-analysis>
- Romero, C (2019). **¿Qué es un plan de operaciones y por qué es importante para tu negocio?** <https://campusromero.pe/blog/que-es-un-plan-de-operaciones-y-por-que-es-importante-para-tu-negocio/>
- Rodríguez, J. (2021) *Qué es el capital de trabajo* Pontificia universidad católica de Chile.
<https://www.valorpyme.cl/blog/calcula-el-capital-de-trabajo-de-tu-pyme>
- Rondón (2022). *influencers digitales* <https://resources.hotmart.com/es/influencer-marketing-los-6-tipos-de-influencers-digitales>
- Sarmiento, O. (2023) **Estrategias de precio** <https://www.questionpro.com/blog/es/estrategia-de-precios/>
- Soto, H. (2018). *Manual para la formulación y evaluación de proyectos de inversión*. modulo proyección de costos y gastos <https://es.slideshare.net/husope/modulo-8-proyeccion-de-costos-y-gastos>
- Núñez, A. (2020) *La planificación financiera una herramienta clave para el logro de los objetivos empresariales*. Revista Universidad y Sociedad. Universidad César Vallejo. Perú. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000300160
- Werther, W (2008). *Administración de personal y recursos humanos. 6ta edición*.
https://www.academia.edu/13281568/Administracion_de_Personal_y_Recursos_Humanos_William_b_Werther_6ta_Edicion_PDF_1

