

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



**PLAN ESTRATEGICO DE FUNDACION LA SALLE DE CIENCIAS
NATURALES CAMPUS BOCONO PERIODO 2023-2027**

Presentado por:

TSU. LINARES GONZALEZ MARIA YULIMAR

TSU. VALENCIA ROJAS GLEIDIS ADRIANA

TRUJILLO, VENEZUELA

2023

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



**PLAN ESTRATEGICO DE FUNDACION LA SALLE DE CIENCIAS
NATURALES CAMPUS BOCONO PERIODO 2023-2027**

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

Presentado por:

TSU. LINARES GONZALEZ MARIA YULIMAR

TSU. VALENCIA ROJAS GLEIDIS ADRIANA

Tutor

MSC. MAIRA MALDONADO

TRUJILLO, VENEZUELA

2023

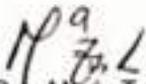
VEREDICTO

VICERRECTORADO ACADÉMICO
 FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES

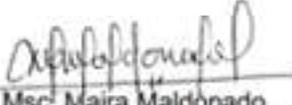
VEREDICTO

Nosotros, Prof. Lisbett Cabrera y Prof. Dra. María Teresa Bravo, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo Especial de Grado titulado **PLAN ESTRATEGICO DE FUNDACIÓN LA SALLE DE CIENCIAS NATURALES CAMPUS BOCONO PERIODO 2024-2028** que presenta la TSU LINARES GONZALEZ MARIA YULIMAR, Portador de la C.I. No. 27.776.412, nos hemos reunido para revisar dicho trabajo y después de la presentación, defensa e interrogatorio correspondiente lo hemos calificado con catorce **(14) puntos**, de acuerdo con las normas vigentes dictadas por el Consejo Universitario de la Universidad "Valle del Momboy", referente a la evaluación de los Trabajos Especiales de Grado para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública.

En fe de lo cual firmamos en Valera a los seis días (06) días del mes de octubre del año dos mil veintitres.


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


 Prof. Lisbett Cabrera
 C.I. 13.461.549
 PRESIDENTE DEL JURADO


 Msc. Maira Maldonado
 C.I. 10.038.265
 TUTOR


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




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



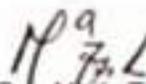


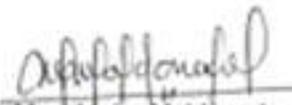
VICERRECTORADO ACADÉMICO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES

VEREDICTO

Nosotros, Prof. Lisbett Cabrera y Prof. Dra. María Teresa Bravo, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo Especial de Grado titulado **PLAN ESTRATEGICO DE FUNDACIÓN LA SALLE DE CIENCIAS NATURALES CAMPUS BOCONO PERIODO 2024-2028** que presenta la TSU VALENCIA ROJAS GLEIDIS ADRIANA, Portador de la C.I. No. 28.078.094, nos hemos reunido para revisar dicho trabajo y después de la presentación, defensa e interrogatorio correspondiente lo hemos calificado con catorce **(14) puntos**, de acuerdo con las normas vigentes dictadas por el Consejo Universitario de la Universidad "Valle del Mombuy", referente a la evaluación de los Trabajos Especiales de Grado para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública.

En fe de lo cual firmamos en Valera a los seis días (06) días del mes de octubre del año dos mil veintitrés.


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


 Msc. Maira Maldonado
 C.I. 10.038.265
 TUTOR


 Prof. Lisbett Cabrera
 C.I. 13.461.549
 PRESIDENTE DEL JURADO


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




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





DEDICATORIA

Dedico este trabajo primeramente a Dios, mi padre celestial, forjador de mi camino, el que me acompaña y siempre me levanta de mi continuo tropiezo. A mis padres Luis Guillermo Valencia y Yarledis Rojas... por haberme forjado como la persona que soy en la actualidad, muchos de mis logros se los debo a ustedes entre los que incluye este. A mis madres del corazón Betty, Lisbely, Zoraida... las que me motivan constantemente para alcanzar mis anhelos, sin ustedes no lo habría logrado. A mi segundo padre Hendrix por motivarme, apoyarme y ser parte de este maravilloso proceso muchos de mis éxitos te los debo a ti. A mis hermanos... por brindarme todo su apoyo, amor y cariño. A mi Ángel, mi Abuela... que desde el cielo siempre me cuida y me guía para que cada paso que dé en mi camino sea el correcto. A toda mi familia... que es lo más maravilloso que Dios me ha dado. A mi compañera y amiga Yulimar Linares por el gran equipo que formamos, y por todas aquellas maravillosas experiencias compartidas A mis profesores... por impartirme los conocimientos necesarios y por motivarme a cumplir mis sueños. A todos ustedes les agradezco de corazón que Dios los bendiga

Valencia Rojas Gleidis Adriana

Dedico este trabajo principalmente a Dios creador de todas las cosas, el que me ha permitido llegar a esta etapa de mi vida, dándome fortaleza cuando he estado a punto de caer, por los triunfos y fracasos. Por ello Dios más que pedirte, tengo que agradecerle. A mis padres, porque son un pilar fundamental en mi vida, y sin ellos nada de esto sería posible, y por brindarme todo su apoyo y cariño incondicional. De igual manera dedico este trabajo a mis hermanas, las cuales han estado allí cuando más las necesito, y por demostrarme la gran fe que tienen en mí. Y por último a mi compañera y amiga Gleidis Valencia por el gran equipo que formamos, y por todas aquellas maravillosas experiencias compartidas.

Linares González María Yulimar

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Valle del Momboy por brindarnos una educación de calidad, permitiéndonos adquirir todos los conocimientos necesarios para culminar con esta etapa.

A nuestros tutores académicos, los cuales nos estuvieron en cada momento de la realización de este trabajo apoyándonos, brindándonos sus conocimientos y guiándonos así hacia la culminación exitosa de nuestra tesis.

A Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó por abrirnos las puertas de su organización, permitiéndonos así desarrollar esta investigación de la mejor manera.

A todos ustedes, Gracias...

Linares María Yulimar y Valencia Gleidis

RESUMEN

La Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó, una organización sin ánimo de lucro de Venezuela cuya principal fuente de financiación es la impartición de educación formal e informal, fue la destinataria de esta singular iniciativa de titulación. Además, se dedica a la venta de diversos productos elaborados y recolectados en el propio campus, como leche de vaca, huevos de gallina y codorniz, hortalizas y verduras para su propio crecimiento. Tras una serie de entrevistas y el análisis de los datos, fue posible llegar a la conclusión de que los problemas de la empresa están relacionados sobre todo con sus funciones administrativas, financieras y de marketing.

En el primer capítulo se presenta el diagnóstico informativo y organizativo de la empresa. En él se exploran los objetivos generales y particulares de este esfuerzo, así como los problemas a los que se enfrenta la organización y las posibles soluciones. En el segundo capítulo se aborda el entorno del país en el que está ubicada la empresa. Para evaluar el progreso de las negociaciones con clientes, proveedores y competidores, se establecen dos matrices -la MEFE y la MEFI- y las Cinco Fuerzas de Porter.

Se determinó que para fortalecer el control interno, implementar un plan de marketing para aumentar las ventas y alcanzar los objetivos y metas de la organización, la corporación debía desarrollar un plan estratégico para mejorar y proyectar los resultados en un período de 5 años, de 2023 a 2027.

Palabras claves: Marketing, Control interno, Organización

ABSTRACT

The Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó, a Venezuelan non-profit organization whose main source of funding is the provision of formal and informal education, was the recipient of this unique degree initiative. In addition, it is dedicated to the sale of various products produced and harvested on campus, such as cow's milk, chicken and quail eggs, vegetables and greens for its own growth. After a series of interviews and data analysis, it was possible to conclude that the company's problems are mainly related to its administrative, financial and marketing functions..

The informational and organizational diagnosis of the corporation is presented in the first chapter. It explores the broad and particular goals of this effort as well as the issues facing the organization and potential fixes. The environment of the country where the company is located is covered in the second chapter. To assess the progress of negotiations with clients, suppliers, and competitors, two matrices—the MEFE and the MEFI—as well as Porter's Five Forces are established..

It was determined that in order to strengthen internal control, implement a marketing plan to increase sales and achieve the objectives and goals of the organization, the corporation should develop a strategic plan to improve and project results over a period of 5 years, from 2023 to 2027.

Keywords: Marketing, Internal Control, Organization

TABLA DE CONTENIDO

INDICE DE TABLAS	13
INDICE DE FIGURAS.....	14
INDICE DE ANEXOS	15
INTRODUCCIÓN	16
CAPÍTULO I. ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO.....	17
1.1 Idea actual de negocio/nombre del negocio	17
1.2 Descripción del producto/servicio a ofrecer	17
1.3 Equipo de trabajo	18
1.4 Diagnostico organizacional.....	19
1.5 Diagnostico situación contable-financiera	19
1.6 Definición del problema.....	20
1.7 Propuesta de valor.....	21
1.7 Objetivos del trabajo de investigación.....	22
1.7.1 Objetivo general.....	22
1.7.2 Objetivos específicos.....	22
CAPÍTULO II. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO	23
2.1 Análisis del macroentorno (PESTEL).....	23
2.1.1. Entorno político	23
2.1.2. Entorno económico	23
2.1.3. Entorno social.....	24
2.1.4. Entorno tecnológico.....	24

	10
2.1.5. Entorno ecológico	25
2.1.6. Entorno legal	25
2.1.7. Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)	25
2.2 Análisis del microentorno del sector: Fuerzas de Porter.....	26
2.2.1. Negociación con proveedores	26
2.2.2. Negociación con clientes	26
2.2.3. Rivalidad entre competidores existentes	27
2.2.4. Desarrollo potencial de productos sustitutos	27
2.2.5. Entrada de nuevos competidores	28
2.2.6. Nivel de atractividad de la industria.....	28
2.2.7 Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)	28
CAPÍTULO III. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO INTERNO	30
3.1 Modelo de negocio CANVAS.	30
3.2 Análisis funcional de la empresa.	31
3.2.1. Gerencia de la empresa	31
3.2.2. Recursos humanos.....	32
3.2.3. Investigación y desarrollo.....	32
3.2.4. Finanzas	33
3.2.5. Logística y aprovisionamiento	34
3.2.6. Operaciones	35
3.2.7. Marketing y ventas	35
3.2.8. Servicios postventa.....	36
CAPÍTULO IV. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS 2023 – 2027.....	38
4.1 Objetivo general 2023 a 2027	38
4.2 Objetivos estratégicos 2023 a 2027.	38
4.3 Análisis de los Objetivos estratégicos 2023 a 2027.....	38
CAPÍTULO V. LA ESTRATEGIA DEL NEGOCIO	42
5.1 Formulación de la estrategia	43
5.1.1 Matriz FODA cruzada (MFODA).....	43
5.1.2. Matriz Interna – Externa (MIE).....	44
5.2 Selección de la estrategia	46

5.2.1. Matriz de estrategias Vs objetivos estratégicos	46
5.2.2. Estrategias seleccionadas	47
CAPÍTULO VI. PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN	49
6.1 Plan funcional de marketing	49
6.1.1. Situación actual de la gerencia de marketing	49
6.1.2. Objetivos de marketing.....	50
6.1.3. Acciones estratégicas de marketing	50
6.1.4. Presupuesto.....	54
6.1.5 Ejecución de tareas del plan de marketing.....	55
6.2 Plan funcional de operaciones.....	56
6.2.1. Situación actual de la gerencia de operaciones	56
6.2.2. Objetivos de operaciones	57
6.2.3. Desarrollo de la estrategia de operaciones	58
6.2.4. Presupuesto.....	60
6.2.5 Ejecución de tareas del plan de operaciones.....	61
6.3 Plan funcional de recursos humanos.....	62
6.3.1. Situación actual de la gerencia de recursos humanos.....	63
6.3.2. Objetivos de recursos humanos	63
6.3.3. Estrategias	64
6.3.5 Ejecución de tareas del plan de recursos humanos	66
6.4 Plan de responsabilidad social empresarial (RSE)	67
6.4.1. Situación actual de la RSE	67
6.4.2. Objetivos de RSE	68
6.4.3. Actividades de RSE	70
6.4.4 Presupuesto	71
6.4.5 Ejecución de tareas del plan de RSE.....	71
6.5 Plan funcional de finanzas y evaluación financiera	72
6.5.1. Situación actual de la gerencia financiera.....	72
6.5.2. Objetivos de finanzas.....	72
6.5.3. Inversión en activos (fijos e intangibles). Depreciación y amortización 2023-2027	73
6.5.4. Proyección de ventas 2023-2027.....	74

<i>6.5.5 . Proyección de costos y gastos operativos 2023-2027</i>	74
<i>6.5.6 . Cálculo del capital de trabajo 2023-2027</i>	76
<i>6.5.7 . Estructura y opciones de financiamiento 2023-2027</i>	77
<i>6.5.8 . Estado de resultado proyectado 2023-2027.</i>	78
<i>6.5.9 . Estado de situación financiera proyectado 2023-2027.</i>	79
<i>6.5.10 . Flujo de caja proyectado 2023-2027.</i>	80
<i>6.5.11 . Indicadores de rentabilidad 2023-2027.</i>	81
CONCLUSIONES	81
RECOMENDACIONES	83

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz MEFE	26
Tabla 2 Matriz MEFI	28
Tabla 3 Matriz FODA Cruzada (MFODA).....	43
Tabla 4 Resumen MEFE y MEFI	45
Tabla 5 Matriz Interna – Externa	45
Tabla 6 Matriz de estrategias vs objetivos estratégicos	47
Tabla 7 Presupuesto del plan funcional de marketing	54
Tabla 8 Plan funcional de marketing	56
Tabla 9 Presupuesto del plan funcional de operaciones.....	60
Tabla 10 Plan funcional de operaciones	62
Tabla 11 Presupuesto de RRHH	65
Tabla 12 Objetivos de RSE.....	69
Tabla 13 Actividades y Estrategias del RSE.....	70
Tabla 14 Presupuesto del plan RSE	71
Tabla 15 Inversión en activos (fijos e intangibles). Depreciación y amortización 2023-2027	73
Tabla 16 Proyección de ventas 2023-2027	74
Tabla 17 Proyección de costos 2023-2027	74
Tabla 18 Proyección de gastos operativos 2023-2027.....	75
Tabla 19 Calculo Capital de Trabajo 2023-2027	76
Tabla 20 Estructura y opciones de financiamiento 2023-2027	77
Tabla 21 Estado de resultado proyectado 2023-2027	78
Tabla 22 Balance Provisional	79
Tabla 23 Tesorería al final de cada año	80
Tabla 24 Indicadores de Rentabilidad.....	81

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Organigrama de la empresa	18
Figura 2 Modelo de negocio CANVAS	31
Figura 3 Modelo de Matriz de Factores Interno- Externo (IE)	45
Figura 4 Modelo de Matriz BCG	51
Figura 5 Esquema del Plan de Marketing	55
Figura 6 Esquema del Plan de Operaciones.....	61
Figura 7 Flujoograma de Operaciones	62
Figura 8 Proceso de estructura organizativa	66
Figura 9 Modelo de políticas plan de recursos humanos	67
Figura 10 Proceso de contratación de personal.....	67
Figura 11 Grafico de la situación de tesorería anual.....	80

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Instrumento de recopilacion de datos	85
--	----

INTRODUCCIÓN

Como consecuencia de los continuos cambios a los que nos enfrentamos, la mayoría de las empresas se han visto obligadas a adoptar nuevas herramientas que les ayuden a tomar las mejores decisiones posibles y a obtener resultados positivos. La auditoría interna y los planes de marketing son dos de esas herramientas eficaces por su amplia gama de aplicaciones y su capacidad de generar información para la gestión de cualquier empresa.

De acuerdo (Kaplan & Norton, 1992) Los autores sugieren que la auditoría interna incluya cuatro puntos de vista: financiero, del cliente, interno y de aprendizaje y crecimiento. Todas estas perspectivas exigen un modelo integrado para medir la eficiencia y eficacia de una organización en relación con estos indicadores.

La auditoría interna es una herramienta crucial porque ayuda a mitigar los riesgos, detectar áreas de mejora, prevenir errores o fallos en los procesos internos y garantizar la transparencia, la adecuación de los procesos y la eficacia en la toma de decisiones.

Así mismo (Kotler, 1967) en su libro publicado “Marketing Management”, afirma que la estrategia de marketing no sólo aborda las partes técnicas del marketing, como la promoción y la publicidad, sino también los objetivos y la estrategia general de la empresa.

Un plan de marketing es crucial porque permite a la organización alinear todos sus esfuerzos con la visión y los objetivos estratégicos. Uno de los principales retos de las empresas es garantizar que todos los niveles estén de acuerdo con los objetivos y sean capaces de medirlos y alcanzarlos con eficacia.

La estrategia de marketing esboza las estrategias de mercado, destaca los objetivos que deben alcanzarse y detalla lo que hay que hacer para lograrlo. Es crucial reaccionar ante las tendencias del mercado y los avances tecnológicos porque la realidad empresarial está sujeta a cambios, lo que exige un examen continuo.

Mientras que el plan de marketing especifica la estrategia para atraer y conservar clientes, la auditoría interna es una herramienta de control que permite a la empresa comprobar que sus procedimientos se están llevando a cabo con éxito y sin errores. En conclusión, tanto el plan de marketing como la auditoría interna son cruciales para el buen funcionamiento de la empresa..

CAPÍTULO I. ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO

1.1 Idea actual de negocio/nombre del negocio

Fundación La Salle de Ciencias Naturales es una organización venezolana sin fines de lucro que se ocupa de impartir educación formal e informal, cuenta con 5 Campus distribuidos a Nivel Nacional, desarrolla investigaciones científicas y programas de autodesarrollo para el funcionamiento de sus actividades.

En lo que respecta al Campus Boconó Fue creado en 1981 localizado en el Sector El Colorao, en la carretera que conduce al Maciegal del Municipio Boconó del Estado Trujillo. Con 42 años en el mercado una de sus principales actividades económicas y por la cual se destaca es la educación, donde el campus cuenta con una Escuela Técnica Agropecuaria y un Instituto Universitario.

También cuenta con un Centro de Capacitación Laboral (CECAL) encargado de brindar capacitación no formal a la población de jóvenes que han desertado de la escuela con el fin de formarlos en competencias humanas y laborales, preparándolos para una vida social justa, solidaria y participativa, el trabajo productivo y la continuación de sus estudios de tercera etapa.

1.2 Descripción del producto/servicio a ofrecer

Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó ofrece varios servicios a la comunidad, donde su principal actividad económica es la Educación Media Técnica y Superior Universitaria, además de ello para el autodesarrollo de la misma se dedican a la venta de varios rubros producidos y cosechados en el mismo campus como lo son: leche de vaca, huevos de gallina, huevos de codorniz, hortalizas y verduras.

Cuentan con una Torrefactora de Café la cual ofrece servicios de secado, despulpado, trillado, tostado y molido, por otro lado se dedica a la cría y venta de animales caprinos, ovinos, vacunos y conejos. Ofrecen además servicios de alquiler de las distintas instalaciones que posee el campus. Por otro lado cuenta también con una sede de investigación la cual aporta avances y estudios científicos a la comunidad.

El producto de mayor demanda del campus es la educación y el alquiler de espacios y el de menor demanda la venta de huevos de codorniz.

1.3 Equipo de trabajo

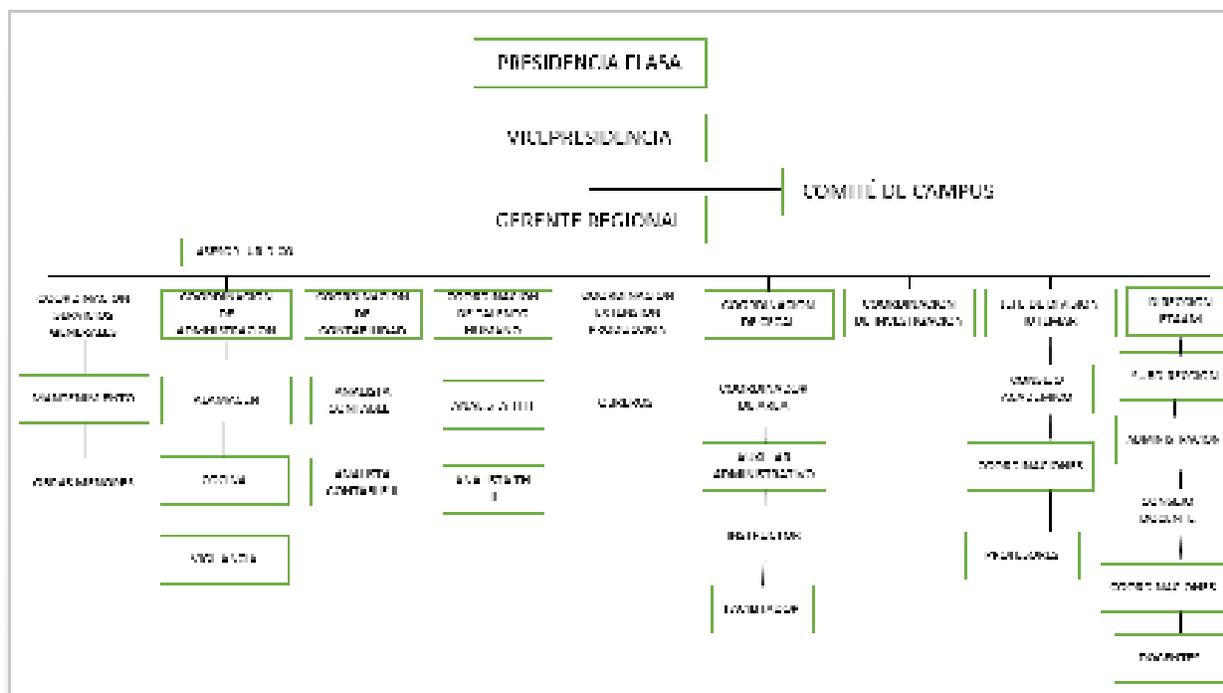


Figura 1 Organigrama de la empresa

Fuente: FLASA Campus Boconó

1.4 Diagnostico organizacional

Mediante una entrevista realizada al encargado de la empresa se obtiene información sobre la situación organizacional, es una empresa con más de 42 años en el mercado, donde una de sus principales actividades económicas es la educación, cuenta con un Instituto Universitario y Una Escuela Técnica Agropecuaria. A lo largo de su historia, ha tenido diversas gestiones y métodos para llevar a cabo su actividad, que se ha distinguido por hacer investigación científica en ciencias naturales y sociales y proporcionar los instrumentos necesarios a las comunidades y entidades aliadas para realizar programas de extensión y producción. Cuenta con personal altamente experimentado en conocimientos, lo cual garantiza una buena atención.

Lastimosamente, debido a que la empresa no le ofrece a sus empleados las mejores condiciones laborales y a los altos costos de la vida, la deserción laboral es una oportunidad para quienes lo eligieron en busca de otros puestos que les puedan ofrecer ventajas y nuevas perspectivas sobre métodos de trabajo adaptados a una nueva realidad como también a su situación actual, contando con puestos vacantes tanto en el área contable como administrativa.

La empresa también posee deficiencia en los procesos administrativos y contables donde se evidencia la falta de normas y procedimientos para el control de los mismos.

1.5 Diagnostico situación contable-financiera

Mediante una entrevista realizada al encargado de la empresa se pudo observar que la empresa no refleja la realidad económica, llevando un atraso contable de 4 años, en los cuales no se han realizado los registros necesarios en cuanto a la entrada y salida de dinero, facturación, control de prestaciones sociales, además de ello la empresa posee un atraso en cuanto a los compromisos parafiscales como lo son el FAOV e INCE. Teniendo en cuenta que es

responsabilidad del departamento de contabilidad registrar cada una de las transacciones desarrolladas por la entidad, de manera que se genere información contable útil y confiable. De igual forma la empresa sigue ofreciendo sus servicios, pero no lleva un control contable de los mismos.

No obstante la empresa posee buenas condiciones de servicios y precios accesibles para competir, permitiéndole mantenerse en el mercado por más de 42 años, la empresa aspira seguir ofreciendo sus servicios y productos a la comunidad y poder registrar todo el atraso contable en el menor tiempo posible.

En conclusión la empresa posee las bases para aumentar su eficiencia y producción, solo que les hace falta un plan que organice la misma ayudándole a conseguir sus objetivos, utilizando métodos más eficaces que le permitan llevar los registros contables al día, permitiéndoles a si conocer la realidad económica de la empresa.

1.6 Definición del problema.

Debido a la practicidad de evaluar la productividad y la eficiencia al adoptar un sistema de control interno, especialmente si se concentra en las operaciones cruciales que se llevan a cabo, la importancia de contar con un buen sistema de control interno en una organización ha aumentado en los últimos años. No se puede exagerar la importancia de contar con un programa que pueda confirmar que los controles se están cumpliendo para dar una mejor perspectiva y alcanzar sus objetivos. Una empresa que aplique controles internos a sus operaciones sabrá lo que es en realidad.

El control interno es el sistema que utiliza una organización para establecer políticas, procedimientos y trámites conexos encaminados a salvaguardar los activos de la organización, así

como a prevenir y detectar fraudes y errores en los diversos procesos que la empresa tiene establecidos en relación con la consecución de los objetivos fijados durante un determinado periodo de tiempo. Según (Estupiñan, 2006): El control interno es un procedimiento utilizado por el consejo de administración de una organización creado específicamente para ofrecer las garantías necesarias para los tres objetivos de seguridad y eficacia de las operaciones, seguridad operativa y cumplimiento de la legalidad. Según (Cepeda, 1997) toda organización debe contar con un sistema de gestión interno que pueda cumplir con el propósito de la organización.

En Venezuela, los controles internos son evidentes en las grandes, pequeñas y medianas empresas, ya que muchas han implementado esta herramienta porque optimiza los recursos y permite una gestión financiera y administrativa más eficiente, aumenta la productividad, facilita una toma de decisiones más acertada y mejora la reputación de la entidad.

En Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó en los últimos años se ha venido presentando deficiencias en el área contable y administrativa, donde se evidencia la falta de normas y procedimientos para el control de dicho departamento. En este sentido, se requiere examinar sus procesos actuales, para así poder determinar las fortalezas y debilidades del sistema utilizado y brindarle al gerente las herramientas necesarias para poder corregir esta situación.

1.7 Propuesta de valor.

Implementación del control interno para mejorar los procesos contables y administrativos que permitan mejorar la toma de decisiones gerenciales y aplicar un plan de marketing que permita conocer las necesidades específicas de los clientes diseñando estrategias de negocio que permitan promover e incrementar las ventas.

1.7 Objetivos del trabajo de investigación.

1.7.1 Objetivo general

Diseñar un plan estratégico para la empresa Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó en los años 2023 a 2027 enfocado en la implementación del control interno para mejorar los procesos contables.

1.7.2 Objetivos específicos

Describir el entorno macrocompetitivo en el que se desenvolverá la empresa Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó entre los años 2023 y 2027, centrándose en el control interno y el plan de marketing.

Definir el modelo de negocio centrado en el control interno y un plan de marketing, teniendo en cuenta los atributos del producto y las estrategias de implantación para la empresa Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó en los años 2023-2027.

Identificar los objetivos estratégicos de la Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó para el periodo 2023-2027, con enfoque de control interno y plan de marketing.

Proponer los planes de mercadeo, operaciones, recursos humanos, responsabilidad social empresarial y financiero de la Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó para los años 2023 a 2027, con énfasis en el control interno y plan de marketing.

CAPÍTULO II. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO

2.1 Análisis del macroentorno (PESTEL).

2.1.1. *Entorno político*

El ámbito político se basa en describir lo que será justo o injusto en la sociedad, lo que es útil o no entre los hombres, lo que es destructivo o beneficioso para el bien común, nociones que se crearán en cada ser, y es por tanto "el arte o ciencia del gobierno".

Desde el inicio de los dos últimos mandatos presidenciales, el clima político de Venezuela ha sido desfavorable, lo que ha provocado el colapso de los servicios públicos, el aumento de la pobreza, la disminución de la producción económica, la corrupción en las instituciones públicas, etc. Esto se debe a que ahora hay menos empresas comerciales, industriales y de servicios que antes como consecuencia de la inestabilidad política que hemos vivido.

2.1.2. *Entorno económico*

En su obra "Ciencias Administrativas Finanzas I", (Mauricio A. y Chagolla Faras) definen el Entorno Económico como "un conjunto de variables y fenómenos económicos que ejercen importantes influencias sobre el desarrollo financiero de un país, tales como la inflación y los tipos de interés, el producto interior bruto, la balanza de pagos, las cotizaciones bursátiles y la política monetaria, la deuda pública, etc."

Venezuela está sumida en la catástrofe económica más catastrófica del mundo desde hace varios años, esta crisis se intensificó aproximadamente en el año 2013 como consecuencia de la caída de los precios del petróleo, las expropiaciones y las restricciones del control de cambio de la moneda, la corrupción, la hiperinflación, entre otros. Siendo así estos y muchos otros los factores

negativos que agravan la situación comercial, social y económica en el país, haciendo que la prestación de servicio y operaciones comerciales sean afectadas.

2.1.3. Entorno social

Según (Davila & Martinez, 1999), el medio social se refiere al entorno en el que el individuo se desarrolla social y culturalmente, y que inciden en su comportamiento porque forman parte de sus costumbres y formas de vida, y porque coinciden en el espacio y en el tiempo.

La situación social se complica porque los indicadores de calidad de vida de las personas afectan al entorno social, ya que las características sociales dependen del desarrollo y de los vínculos que establecen con el entorno, lo que significa que las personas construyen el contexto social a la vez que se ven afectadas por él. Cabe destacar que más de 9,3 millones de venezolanos se encuentran en inseguridad alimentaria, 7 millones de venezolanos requieren asistencia humanitaria inmediata y más de 5,4 millones de venezolanos han huido del país, impactando negativamente la situación social venezolana en términos de desempleo y pérdida de clientes.

2.1.4. Entorno tecnológico

Se puede destacar que Venezuela no ha desarrollado un sistema tecnológico, ni las herramientas suficientes para la innovación del mismo.

Según (Schilling, 2011) La información sobre cómo se hacen las cosas, incluido cómo se crean, producen, distribuyen y venden los productos y servicios, se conoce como entorno tecnológico. Son elementos de cambio que pueden afectar al éxito o fracaso de una organización y proporcionar nuevos productos y oportunidades de mercado.

El primer satélite venezolano, Simón Bolívar I, lanzado en 2008, fue activado, marcando el mayor logro tecnológico del país hasta la fecha, y con el cual se esperaba agilizar los servicios

de comunicación; sin embargo, el alcance a nivel tecnológico es actualmente limitado, ya que la señal es actualmente inestable y se presentan numerosas fallas, influyendo en los procesos administrativos, de comunicación, ejecución de tareas, seguridad, logística y producción.

2.1.5. Entorno ecológico

Según (Rodríguez Seeger , 2006), el entorno ecológico es el conjunto de componentes exteriores físicos, químicos y biológicos con los que interactúan los seres vivos.

Existe una grave crisis ecológica en nuestro entorno debido a la contaminación, la deforestación, la sequía, la superpoblación y el consumo insostenible, por lo que incorporar la protección del medio ambiente a la gestión de la empresa exige ajustes en los distintos ámbitos de decisión empresarial.

2.1.6. Entorno legal

Según (Perez, 2009) el entorno jurídico se refiere a cómo se resuelven los problemas entre empresas, compañías y gobiernos mediante el uso de leyes nacionales.

Las empresas son órganos especializados de la sociedad que desempeñan funciones específicas y deben ajustarse a diversos marcos jurídicos. Las empresas en Venezuela siguen regulaciones publicadas por el SAREN, SENIAT, Ley de Seguridad Social, Código Civil, Ley Orgánica del Trabajo y Ley de Fondos de Inversión, entre otras. Este es un recurso útil para resolver problemas internos a fin de preservar un ambiente sano y libre de prácticas empresariales ilícitas.

2.1.7. Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)

La matriz MEFE se utiliza para examinar estratégicamente los elementos externos importantes que influyen y afectan al crecimiento, la expansión y el desarrollo de la empresa.

Como resultado, se pueden conseguir estrategias empresariales adecuadas a las realidades específicas de la empresa.

Tabla 1 Matriz MEFÉ

Factores	Peso	Valor	Ponderado
Oportunidades			
Alianzas con Empresas de sector	0.15	3	0.45
Disponibilidad de servicios	0.1	3	0.3
Exploración de las redes sociales para la captación de nuevos clientes	0.1	3	0.3
Participación en distintos eventos presenciales para aumentar credibilidad y reputación	0.5	3	0.45
Amenazas			
Incremento de los materiales puesto a la crisis económica	0.15	1	0.15
Políticas de pago de prestaciones sociales	0.1	2	0.2
Malas condiciones de la vialidad para la llegada al campus	0.1	2	0.2
Aumento de la Competencia	0.15	1	0.15
Totales	1		2.22

Fuente: Elaboración propia (2023)

2.2 Análisis del microentorno del sector: Fuerzas de Porter.

2.2.1. *Negociación con proveedores*

De acuerdo con (Fisher & Ury, 1992) cuando negociamos con los proveedores, estamos tratando de persuadirlos para que nos ayuden a lograr o satisfacer nuestras necesidades y, al mismo tiempo, tener en cuenta sus necesidades.

2.2.2. *Negociación con clientes*

En la Fundación de Ciencias Naturales La Salle Campus Boconó se utiliza una negociación similar a la venta de un producto; sin embargo, la idea es ofrecer un servicio a las personas que

desean recibir formación académica en la institución; bajo la negociación se intenta persuadir en beneficio de ambas partes.

2.2.3. Rivalidad entre competidores existentes

Explique los rasgos o factores que caracterizan a los competidores existentes en el mercado, destacando sus fortalezas y limitaciones en su funcionamiento. La Fundación la Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó tiene grandes competidores en el mismo mercado y sector, lo que se debe a que las empresas compiten entre sí por los mismos clientes y recursos con el fin de aumentar su cuota de mercado y sus beneficios. La Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó, por su parte, cuenta con diversas ventajas competitivas, entre las que destacan las siguientes:

- Cuenta con personal capacitado
- Cuenta con Facilidades de pago
- Cuenta con áreas adecuadas
- Publicidad y redes sociales.

2.2.4. Desarrollo potencial de productos sustitutos

Se refiere a bienes o servicios que satisfacen una necesidad igual o muy comparable y que, por tanto, pueden ser sustituidos por otro bien dependiendo de las circunstancias que influyan en la decisión del comprador. Dado que el servicio suministrado es sustitutivo, la Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó se enfrenta a cierta competencia a nivel universitario, por lo que las tarifas en estas universidades pueden ser más bajas.

2.2.5. *Entrada de nuevos competidores*

Diversas causas obligan actualmente a las instituciones de enseñanza superior a aplicar nuevas estrategias de gestión. Entre ellas se encuentran la saturación de la oferta de servicios educativos, los cambios considerables en el sector público y el abandono estudiantil. Como resultado, la admisión de nuevos competidores es esencialmente inexistente en las condiciones actuales del país. Sin embargo, la Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó está motivada para prestar el mejor servicio posible y cumplir con sus objetivos.

2.2.6. *Nivel de atraktividad de la industria*

El principal atractivo de Fundación la Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó es la gran variedad de carreras que oferta, entre estas se encuentra: Zootecnia, Fitotecnia, Administración de Empresas y Contabilidad. Además de ello también resultan atractivo sus instalaciones.

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

Es una herramienta que nos permite realizar una auditoría interna de la gestión de una organización, analizando la eficacia de las estrategias empleadas y comprendiendo plenamente su impacto. Es una herramienta que nos permite evaluar los puntos fuertes y débiles más relevantes de cada área, con el fin de desarrollar estrategias capaces de abordar, optimizar y fortalecer los procesos internos.

Tabla 2 Matriz MEFI

Factores	Peso	Valor	Ponderado
Fortalezas			
Atención nacional	0.15	4	0.6

Excelente servicio y atención al cliente	0.05	4	0.2
La calidad de los productos y servicios prestados	0.16	3	0.48
Recursos humanos bien formados y dedicados	0.07	3	0.21
Posicionamiento de marketing Debilidades	0.09	3	0.27
Falta de utilización de normas y procedimientos contables	0.13	1	0.13
Falta de acceso del servicio de internet en el campus	0.06	1	0.06
Poca capacidad de personal	0.15	1	0.15
Conocimientos inadecuados sobre marketing digital.	0.06	2	0.12
Tecnología obsoleta	0.08	2	0.16
Totales	1		2.38

Fuente: Elaboración propia (2023)

CAPÍTULO III. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO INTERNO

3.1 Modelo de negocio CANVAS.

Alexander Osterwalder e Yves Pigneur crearon el modelo canvas como un proceso para desarrollar, visualizar, evaluar y modificar los modelos de negocio nuevos o existentes. El modelo canvas, con su formato de lienzo separado en 9 piezas, proporciona una visión global y más sencilla de la empresa. Las empresas que han prosperado en medio de la crisis han descubierto nuevas vías de innovación, alterando sus modelos de negocio, entrando en nuevos segmentos de mercado y manteniéndose por delante de la competencia.

El entorno contemporáneo exige decisiones rápidas y estructuras empresariales dinámicas. De hecho, según el mismo informe, el 81% de las empresas no tiene intención de volver a su estrategia empresarial anterior a la crisis, lo cual es revelador. En su lugar, se concentrarán en estructuras empresariales y de mercado híbridas (digitales y físicas).



Figura 2 Modelo de negocio CANVAS

Fuente Elaboración propia

3.2 Análisis funcional de la empresa.

3.2.1. Gerencia de la empresa

Según (Crosby, 1988) la gestión es "el arte de hacer que las cosas sucedan", ya que la dirección es responsable del éxito o el fracaso de una empresa. La dirección de la empresa es la encargada de garantizar que los miembros del grupo dejen de lado sus preferencias personales para alcanzar objetivos comunes. Para ello, la dirección debe aportar capacidad de liderazgo, liderazgo y coordinación.

Un modelo de gestión, según (Alvarez, 2009) es el marco o dirección de gestión de una organización en el que se basan las acciones y decisiones para alcanzar los objetivos de la organización en una situación determinada. En este sentido, el modelo de gestión incorpora los componentes de gobernanza de las políticas e iniciativas planteadas en el modelo de gestión.

El modelo de gerencia que empleara Fundación La Salle de Ciencia Naturales Campus Boconó, será un modelo de gerencia de planeación estratégica ya que es una excelente estrategia para cualquier empresa, que formaliza el proceso de gestión integral y organiza un curso de acción enfocado al logro de las metas organizacionales, cuyo resultado garantiza la permanencia, el crecimiento y la rentabilidad esperada de la empresa. La planificación estratégica implica un análisis exhaustivo del entorno, un estudio exhaustivo del mercado y la formulación y diseño de una estrategia que guíe a una empresa en el logro de sus objetivos comerciales. Su principal utilidad radica en la capacidad que tiene una empresa para organizar y regular procesos, obligando al propietario o gerente a estudiar su negocio ante el mercado, a partir del cual definir un plan de acción para alcanzar los diferentes objetivos empresariales.

3.2.2. Recursos humanos

Según (Chiveanato, 2009), los Recursos Humanos son una función o sector de una empresa que proporciona componentes operativos como la selección, la incorporación, la formación y la comunicación, entre otros. Los recursos humanos son el activo más valioso de una empresa; son un conjunto de conocimientos, experiencias, motivaciones, habilidades, talentos, competencias y técnicas que los individuos poseen y pueden ofrecer a una organización para garantizar el buen funcionamiento de sus numerosos departamentos. Esta es un área crucial para cualquier organización, ya sea pública o privada. Aunque muchas veces se piensa que este departamento y sus profesionales se dedican únicamente al papeleo, lo cierto es que juega un papel clave en el crecimiento continuo y exponencial de todas las empresas.

Hoy en día, la presencia de un responsable o departamento de recursos humanos es vital para cualquier empresa, sin importar el tamaño de la misma. Aunque cuanto más grande es la empresa, más especialistas se necesitan en diversas áreas (riesgo laboral, comunicación interna, compromiso, bienestar, formación, etc.). El departamento de RRHH es fundamental ya que es el único departamento que gestiona a las personas de la empresa y vela por el bienestar de todas las personas de la empresa. El bienestar de los trabajadores está ligado a la consecución de los objetivos empresariales.

3.2.3. Investigación y desarrollo

La investigación y el desarrollo son esenciales para las empresas porque implican la recopilación de datos de todas las facetas de la industria y su uso objetivo de maximizar sus ganancias, la cual le permitirá saber que estrategias son más rentables y recomendables. La investigación comercial generalmente se requiere para determinar si una empresa tendrá éxito en un nuevo mercado, comprenderá a los competidores o adoptará una estrategia de marketing

efectiva. Puede llevarse a cabo por medio de métodos cualitativos o cuantitativos, esta es una de las formas más efectivas para comprender a los clientes, al mercado y a la competencia

Según (Ander-Egg, 1992), La motivación del investigador es un componente crucial en este proceso porque la investigación es una actividad reflexiva, sistemática, regulada y criticada cuyo propósito es descubrir o comprender los hechos y fenómenos, las correlaciones y las leyes de un ámbito específico de la realidad. Según (García & Doménech, 1997), la motivación puede ser extrínseca o intrínseca; los factores extrínsecos son aquellos que provienen del exterior, como cooperar con las necesidades emergentes de la sociedad o las exigencias de diversas disciplinas; los factores intrínsecos son aquellos que surgen del propio sujeto, están bajo su control y tienen capacidad de autorrefuerzo, como el reconocimiento personal en el campo de la ciencia.

3.2.4. Finanzas

Para Simón Andrade (s.f) las finanzas son aquellas áreas de la actividad económica para este autor las finanzas pueden ser entendidas como aquella área de la actividad económica por medio cuyo efectivo representa los fundamentos de los diversos negocios, que incluyen inversiones realizadas en el mercado de valores, bienes raíces, negocios dedicados a la construcción, manufactura y agricultura, mercado de capitales y activos financieros

Las finanzas son importantes para las empresas porque les permiten orientarse sobre las decisiones que deben tomar para generar beneficios, cómo reinvertir las ganancias de la empresa y cómo repartir dividendos a los accionistas. Las finanzas han permitido extender los vínculos comerciales y financieros entre países, capitales e incluso personas gracias a la globalización y la apertura de los mercados.

Lo que permite al gerente de la empresa crear planes financieros y presupuestarios de forma eficaz, evaluar las propuestas de grandes gastos y encargarse de obtener dinero para pagar todas las operaciones de la empresa..

3.2.5. *Logística y aprovisionamiento*

La logística empresarial, según (Ballou, 1991). son todos los procesos involucrados en el movimiento y almacenamiento de mercancías entre los puntos de compra y consumo.

Controlar las compras de insumos hace que la empresa tenga un suministro constante de los materiales que necesita para llevar a cabo sus operaciones, ya sean de producción o de venta. La coordinación y la racionalización del flujo de mercancías y materias primas en la empresa son esenciales para el éxito del resto de las operaciones de la cadena de suministro..

El director de aprovisionamiento y logística se encarga de muchas tareas diferentes para la empresa. En primer lugar, se encarga de la adquisición de suministros, lo que implica comprar los productos y/o materiales que necesita la empresa. Es su responsabilidad seleccionar a los mejores proveedores, teniendo en cuenta factores como el coste, la calidad, los plazos de entrega y las condiciones de pago.

La eficiencia en la logística de suministros también tiene el potencial de ahorrar costes. No se convertirá en stock ocioso, por lo que no tendrá que preocuparse de pedir más mercancía de la que necesita y pagar tasas de almacenamiento adicionales. Los gastos de producción también serán menores, porque siempre tendrá a mano los productos que necesita para mantener los niveles de productividad imprescindibles sin sufrir roturas de stock. Lo mismo puede decirse de los proveedores: elegir unos de confianza le permitirá ahorrar dinero en envíos y tener acceso a entregas puntuales de suministros de alta calidad a precios razonables. Todo ello mejorará la

experiencia del consumidor y la reputación de la empresa, al mostrar dedicación e interés por obtener beneficios de una cadena de suministro sostenible y competitiva.

3.2.6. Operaciones

Las operaciones en una empresa se refieren a todas las tareas asociadas con las divisiones que crean los productos o servicios que se ofrecen a los clientes. Podríamos referirnos a ellas como "la forma de hacer las cosas dentro de la empresa", ya que sus acciones permiten ofrecer a los consumidores un servicio o producir un bien que satisfaga sus demandas..

Según Chase, Alquilano y Jacobs (2001), La planificación, organización, dirección y control se utilizan en la producción tanto de bienes como de servicios con el objetivo de aumentar la calidad, la productividad, mejorar la satisfacción del cliente y reducir los costes. La gestión de operaciones es el diseño, funcionamiento y mejora de los sistemas que producen y suministran los principales bienes y servicios de una empresa. La ventaja competitiva a largo plazo que busca la organización es el objetivo estratégico de la gestión de operaciones..

3.2.7. Marketing y ventas

Toda empresa de éxito debe combinar el marketing y las ventas para maximizar el potencial de su plan de negocio. (Kotler, 1967), "...la ciencia y el arte de explorar, crear y ofrecer valor para satisfacer las necesidades de un mercado objetivo con ánimo de lucro" (Marketing Management, 2006) es la definición del fundador del marketing moderno. Según la American Marketing Association, el marketing es "un conjunto de procesos para crear, comunicar, entregar y cambiar ofertas que tengan valor para los consumidores, los clientes, los socios y la sociedad en general" (Dirección de Marketing, 2006).".

El marketing y las ventas deben combinar sus conocimientos y estrategias para atraer a los clientes adecuados y aumentar los ingresos. En consecuencia, constituyen un componente crucial de un único flujo que comienza con la creación de prospectos interesados y termina con la venta, ofreciendo a los.

Dado que vender es una actividad humana, es crucial que quienes trabajan en la industria de ventas reciban la capacitación y las recompensas adecuadas para aumentar su productividad. Él marketing, por otro lado, también se enfoca en los medios y requiere herramientas para respaldar sus planes e iniciativas para conectarse con las audiencias adecuadas. Él uso efectivo de la tecnología es un componente crucial de las estrategias de marketing y ventas. Debes estar preparado para llevar a cabo el proceso de venta de forma metódica y eficaz.

3.2.8. *Servicios postventa*

Las actividades de servicio al cliente, como el mantenimiento posventa, la venta de repuestos, el soporte técnico y otras actividades, son ejemplos de actividades posventa. A los clientes también se les pueden ofrecer accesorios o servicios extra además del bien o servicio que ya han comprado (Kotler, 2005)).

El servicio prestado después de una compra incluso después de la etapa de ventas, se sigue ofreciendo un buen servicio al cliente. Tan crucial como brindar un excelente servicio antes y durante la venta es el objetivo de mantener una excelente relación con el cliente.

Contrariamente a la creencia popular, el objetivo de la venta en realidad puede continuar mucho después de que se complete la compra del bien o servicio. Un servicio postventa efectivo le permite saber cómo le fue al cliente con el producto, qué problemas encontró, qué beneficios descubrió y qué se debe mejorar. Construir la lealtad de los clientes y mejorar las relaciones con

ellos requiere este proceso. Por lo tanto, es crucial delinear los procesos de preventa, durante la venta y posventa para mejorar la relación del cliente con la marca, fomentar relaciones a largo plazo y superar las expectativas. Muchas empresas hoy en día se esfuerzan por educar y capacitar a su personal de ventas en el reconocimiento y comprensión de las necesidades de los clientes a través de la investigación de las necesidades que plantean diversas preguntas que pueden responderse.

Cuando un producto o artículo cumple con estos criterios, podemos caracterizarlo utilizando estas preguntas y las respuestas de los clientes, lo que aumenta el sentido de afinidad y afiliación del cliente con la marca. Asegurándose de que los distintos departamentos del negocio trabajen juntos si se quiere mejorar continuamente el servicio postventa. Los comentarios de quienes están en contacto directo con los clientes siempre serán útiles para el personal del servicio posventa.

CAPÍTULO IV. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS 2023 – 2027

4.1 Objetivo general 2023 a 2027

Implementar un plan estratégico para posicionar a la Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó en el mercado mediante el desarrollo de un plan comercial de control interno y un plan de marketing para mejorar los procesos contables entre 2023 y 2027.

4.2 Objetivos estratégicos 2023 a 2027.

- a. Aumentar las ventas globales un 15% anual de media de 2023 a 2027, con una tendencia creciente.
- b. Incrementar los niveles de rentabilidad anual en un 30% de media, con tendencia al incremento medio de 2023 a 2027.
- c. formalizar y ordenar en un plazo de tres años completamente los procedimientos comerciales de la empresa.
- d. Desarrollar como estrategia de marketing, la marca de la empresa utilizando las redes sociales.
- e. Alcanzar en un plazo de cinco años, el 40% de las ventas a través del canal de comercio electrónico (e-commerce)..
- f. Desarrollar un plan de control interno que permita llevar la contabilidad al día.

4.3 Análisis de los Objetivos estratégicos 2023 a 2027.

La aplicación de una estrategia adecuada permite modificar los parámetros que pueden ser útiles para el avance y la motivación en el proceso productivo de la empresa, dando la oportunidad de evaluar y analizar todo lo imaginable.

Los clientes es el sector elegido por la Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Bocono porque cada uno es un universo diferente con necesidades, expectativas y objetivos distintos, por lo que la empresa acepta el reto de conocer a fondo su sector y responder bien a estos requisitos. La empresa puede desarrollar sus productos y servicios para satisfacer las necesidades de cada uno de los posibles grupos de consumidores.

a. Aumentar las ventas globales un 15% anual de media de 2023 a 2027, con una tendencia creciente

El objetivo es mejorar las ventas aplicando un plan de marketing que le permita preparar todas las medidas logísticas y publicitarias esenciales con tiempo suficiente para que todo se desarrolle según lo previsto. Así podrá asignar los recursos con mayor eficacia, ver con mayor claridad el rumbo que tomará a lo largo del año y, lo que es más importante, vender mejor que sus competidores.

Ofrezca a los clientes un servicio más individualizado porque muchos de ellos esperan que las empresas atiendan sus experiencias de compra dándoles información que les ayude a tomar decisiones, estando accesibles para responder a sus preguntas y ofreciéndoles diversas opciones de entrega. Su éxito puede verse influido por una entrega rápida, una gestión competente de las consultas o problemas de los clientes y una atención posventa superior.

b. Incrementar los niveles de rentabilidad anual en un 30% de media, con tendencia al incremento medio de 2023 a 2027

La Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó puede mejorar la rentabilidad de dos maneras: en primer lugar, atrayendo nuevos clientes; y en segundo lugar, aumentando la frecuencia de los clientes existentes mediante la actualización periódica de las

ofertas. Se utilizarán descuentos, promociones, alianzas sectoriales para comercializar y vender nuestros productos, y publicidad en la web para atraer nuevos clientes, ya que la viralidad, como se conoce en las redes sociales, es un componente importante.

c. Formalizar y ordenar en un plazo de tres años completamente los procedimientos comerciales de la empresa.

Cualquier empresa, por grande o pequeña que sea, debe tener una estrategia empresarial o corporativa. En las grandes organizaciones, los niveles más altos de gestión suelen manejar los temas estratégicos; sin embargo, a medida que uno avanza en la escala organizacional, se le exige pensar cada día más estratégicamente.

Uno de los objetivos de la estrategia empresarial es situar a la organización en una posición que le permita llevar a cabo su misión con éxito y eficacia. Una estrategia empresarial eficaz debe estar anclada en la realidad empresarial e integrar los objetivos, estrategias y tácticas de la organización en un todo unido. El plan debe conectar la visión, la misión y las posibles tendencias futuras.

d. Desarrollar como estrategia de marketing, la marca de la empresa utilizando las redes sociales.

El marketing en medios sociales es la promoción de una marca a través de redes sociales en línea como Facebook, Twitter, YouTube, Instagram y muchas otras plataformas. Antes de establecer una campaña de marketing en redes sociales, es fundamental comprender qué sitios utiliza nuestro comprador y cuáles son los objetivos de la empresa. En función de nuestros recursos, podremos entonces priorizar en qué redes sociales trabajar. Se tomarán las siguientes

medidas para identificar los objetivos de las redes sociales, captar al público y maximizar los resultados.:

-Establecer objetivos definidos para el marketing en redes sociales.

Investigar un poco sobre la audiencia.

Determinar qué indicadores son los más importantes..

Analizar los rivales.

Producir y mejorar contenido atractivo para redes sociales.

Dar prioridad a la velocidad.

Optimizar después de evaluar los resultados.

Informar al equipo de las metas, obstáculos y logros.

e. Alcanzar en un plazo de cinco años, el 40% de las ventas a través del canal de comercio electrónico (e-commerce).

El modelo de negocio del "comercio electrónico" se basa en el intercambio de bienes y servicios a través de sitios web o redes sociales. El comercio electrónico se refiere al proceso de pedir, comprar, vender y pagar bienes y servicios en línea. En esta forma de transacción comercial en línea, el vendedor y el comprador pueden conversar sin encontrarse en persona.

El comercio electrónico, a menudo conocido como e-business, se refiere a la presencia en línea de una empresa. Incluye una amplia gama de actividades comerciales distintas de la mera compra y venta de cosas. Interactuar con compañeros de trabajo, clientes o consumidores, por ejemplo; prestar servicios a los clientes, etc. Cualquier forma de negocio en línea que haga uso de las tecnologías de la información se denomina comercio electrónico..

f. Desarrollar un plan de control interno que permita llevar la contabilidad al día

Para construir una estrategia de control interno, la Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó debe crear primero un entorno de control eficaz. Un sistema de control interno es fundamental, a pesar del tiempo y el esfuerzo que requiere. Un gerente o gerentes deben comprometerse a sostener las metas del desarrollo y a fomentar un ambiente de control efectivo. Identifique y evalúe los peligros de su organización. Los directivos y los empleados de control interno deben conocer y estar preparados para gestionar cualquier riesgo que pueda surgir para la organización. Es fundamental desarrollar objetivos que estén conectados con otras operaciones para que la empresa funcione correctamente.

Establecer precauciones de seguridad. Para apoyar su expansión, hay que crear y poner en marcha normas y procedimientos de control. Certifican que se toman las medidas necesarias para controlar los riesgos con el fin de alcanzar los objetivos de la organización. Vigile el mecanismo de control interno. Hay que vigilarlo todo y hacer los ajustes necesarios. De este modo, el sistema de control interno puede reaccionar rápidamente y ajustarse según sea necesario.

CAPÍTULO V. LA ESTRATEGIA DEL NEGOCIO

5.1 Formulación de la estrategia

5.1.1 Matriz FODA cruzada (MFODA)

La matriz DAFO cruzada puede utilizarse para identificar las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas de una organización. Esta herramienta ha tenido un impacto significativo en la planificación estratégica de las organizaciones porque sirve para examinar las estrategias y direcciones que seguirá la empresa antes de plantearse lanzar un proyecto.

Tomar las mejores decisiones estratégicas y tener una comprensión clara de los cambios futuros son los principales objetivos del uso de la matriz DAFO, una herramienta de análisis estratégico. Uno de los enfoques más populares en la planificación estratégica, el análisis DAFO -también conocido como DAFO, SWOT, MAFE en español y FODA en inglés- es especialmente útil para determinar la posición estratégica de la empresa. (Hill, 1997)

Tabla 3 Matriz FODA Cruzada (MFODA)

<p>Ambiente Interno</p> <p>Ambiente Externo</p>	<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atención nacional • Excelente servicio y atención al cliente • La calidad de los productos y servicios prestados • Recursos humanos bien formados y dedicados • Posicionamiento de marketing. 	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • .Falta de utilización de normas y procedimientos contables • .Falta de acceso del servicio de internet en el campus • Poca capacidad de personal • Escasos conocimientos en el área de marketign digital • Tecnología obsoleta
<p>Oportunidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • .Alianzas con Empresas de sector • . los servicios están disponibles. • • Examinar las redes sociales para atraer nuevos usuarios. • Participación en distintos eventos presenciales para 	<p>Estrategias FO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • - La capacidad de ofrecer una gama más amplia de artículos nos permite alcanzar el reconocimiento nacional. • - Las oportunidades de trabajo a disposición de la población proporcionan un excelente servicio y atención al cliente. • - A medida que se amplía el mercado, mejora la calidad de 	<p>Estrategias DO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Generar oportunidades laborales puede minimizar la falta de normas y procedimientos contables. • El crecimiento del mercado puede agilizar el acceso a internet en el campus por el uso necesario del mismo. • La poca capacidad de personal se puede

<p>aumentar credibilidad y reputación</p>	<p>los productos y servicios ofrecidos.</p> <ul style="list-style-type: none"> - La colaboración con empresas emergentes contribuye a tener empleados formados y comprometidos. - El comercio electrónico permite un mayor posicionamiento en el mercado. 	<p>compensar con la alianza con empresarios, ya que los mismos pueden ayudarnos en la búsqueda de los mismos.</p> <ul style="list-style-type: none"> El comercio electrónico puede ser una gran ventaja a la hora de desarrollar un plan de marketing digital. Ofertando más productos a futuro es necesario contar con buena tecnología.
<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> .Incremento de los materiales debido a la crisis económica • Lineamientos para el pago de beneficios sociales. Malas condiciones de la vialidad para el acceso al campus Aumento de la Competencia 	<p>Estrategias FA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Utilice su posición a nivel nacional para llenar el vacío profesional. • Debemos utilizar el crecimiento de nuestros rivales como inspiración para brindar una mejor atención y servicio al cliente. • Los esfuerzos de marketing deben utilizarse para demostrar el calibre de los bienes y servicios. • Para evitar una disminución en la producción, se debe aplicar el conocimiento del personal capacitado. • Para evitar la escasez de insumos, es importante aprovechar el posicionamiento en el mercado. 	<p>Estrategias DA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Decidir qué se necesita hacer para asegurar que las políticas y procedimientos se sigan a través de la práctica profesional. Para disminuir la falta de habilidades profesionales, se debe mejorar el acceso a Internet. • Para mejorar el negocio se debe contratar nuevos profesionales con formación en gestión publicitaria. • La gestión de la división de marketing puede evitar la caída de la producción. • Desarrollar tecnología para mejorar la búsqueda de entrada a través de ella.

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

Fuente: Elaboración propia.

5.1.2. Matriz Interna – Externa (MIE)

Este modelo contiene tres etapas dentro del concepto analítico de formulación estratégica o planificación empresarial. La primera etapa se conoce como introducción de datos, la segunda como adecuación, conciliación o comparación, y la tercera como etapa de decisión; las tres etapas son fundamentales para la planificación o formulación estratégica. Las matrices EFE y EFI

(desarrolladas en el Capítulo 2) sirvieron de base para la matriz externa e interna, que se compone de nueve cuadrantes, cada uno de los cuales tiene una identificación numérica romana y una puntuación. La puntuación de la matriz EFI (Valoración de Factores Internos) se representa en el eje X. La puntuación de la matriz EFE (Valoración de Factores Externos) se representa en el eje Y. (David, 2003)

Matriz de Factores Interno – Externos (IE)

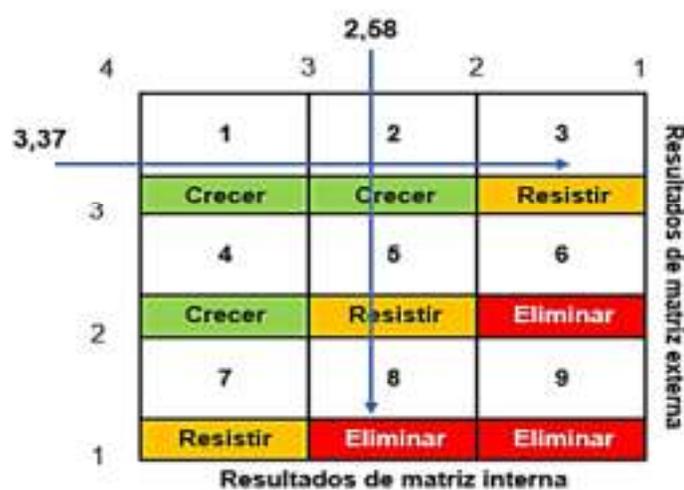


Figura 3 Modelo de Matriz de Factores Interno- Externo (IE)

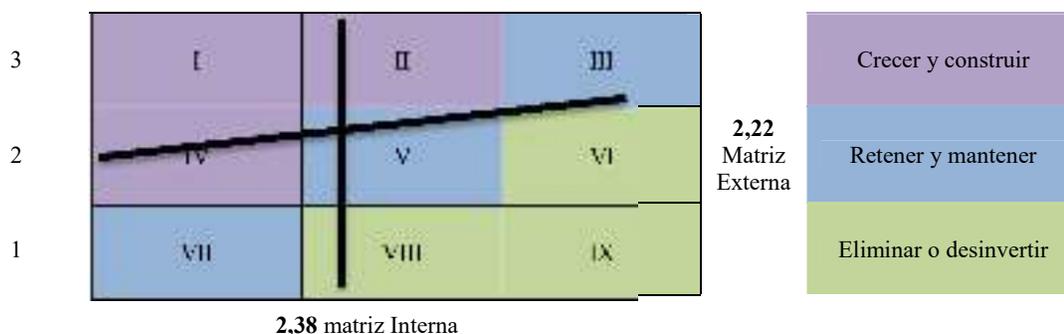
Tabla 4 Resumen MEFE y MEFI

Matriz	Resultado
MEFE	2.28
MEFI	2.38

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5 Matriz Interna – Externa

4	3	2	1
---	---	---	---



Fuente: Elaboración propia

5.2 Selección de la estrategia

5.2.1. Matriz de estrategias Vs objetivos estratégicos

Las estrategias son representaciones de numerosas opciones que se relacionan con un problema. Todas las organizaciones tienen planes, pero no siempre se materializan a partir de formulaciones, bien porque no se llevan a cabo, bien porque no se ponen en práctica.

sobre todo porque no se hacen. Cuando se elaboran estrategias, se realiza un cierto tipo de formación formal, a priori.

elaboración de planes.

Estrategias	Objetivos estratégicos	.Aumentar las ventas globales un 15% anual de media de 2023 a 2027, con una tendencia creciente	Incrementar los niveles de rentabilidad anual en un 30% de media, con tendencia al incremento medio de 2023 a 2027	formalizar y ordenar en un plazo de tres años completamente los procedimientos comerciales de la empresa	.Aumentar las ventas globales un 15% anual de media de 2023 a 2027, con una tendencia creciente	Incrementar los niveles de rentabilidad anual en un 30% de media, con tendencia al incremento	formalizar y ordenar en un plazo de tres años completamente los procedimientos comerciales de la empresa

	medio de 2023 a 2027				
Aprovechar la oportunidad de ofrecer una gama más amplia de productos nos ayuda a ganar reconocimiento a escala nacional.	x	x			
Las oportunidades de empleo puestas a disposición de la población aseguran un excelente servicio al cliente.	x	x		x	
	x	x		x	x
El comercio electrónico permite un mejor posicionamiento en el mercado	x	x	x	x	x
El crecimiento de los competidores tenemos que utilizarlo como una motivación para darle una mejor atención y servicio al cliente	x	x			x
Se debe aprovechar la publicidad para mostrar La calidad de los productos y servicios	x	x		x	
Usar El comercio electrónico como una gran ventaja a la hora de desarrollar un plan de marketing digital.	x	x		x	
Establecer acciones para que las normas y los procedimientos se lleven a cabo a través de la práctica profesional.	x	x			x
Mejorar la tecnología para así mejorar la búsqueda de insumos mediante ella	x	x		x	

Tabla 6 Matriz de estrategias vs objetivos estratégicos

Fuente: Elaboración propia

5.2.2. Estrategias seleccionadas

Estrategia contable: En la Fundación La Salle De Ciencias Naturales Campus Boconó, se observa que la aplicación de los procedimientos contables no se realiza adecuadamente, es decir, no existe un control interno que permita llevar a cabo un procedimiento contable transparente y ordenado. En consecuencia, se deben establecer medidas que garanticen la aplicación de los procedimientos y normas a través de la práctica profesional, desarrollando planes que incrementen las utilidades y reduzcan los costos sin comprometer la calidad.

Estrategia Publicitaria: En Fundación La Salle De Ciencias Naturales Campus Boconó se puede observar que no cuenta con la publicidad suficiente para dar a conocer lo productos y servicios que ofrece, la idea es crear un proyecto en un periodo determinado para alcanzar los compradores deseados, utilizando los diferentes medios de comunicación, como radio, televisión, y redes sociales ya que El aumento de las ventas es beneficioso a largo plazo porque el cliente desarrolla una fuerte conexión emocional con el mensaje y la lealtad a la marca

CAPÍTULO VI. PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN

6.1 Plan funcional de marketing

6.1.1. *Situación actual de la gerencia de marketing*

Actualmente, la dirección de marketing crea estrategias en función de la orientación que queremos ofrecer a un producto con los objetivos de rentabilidad y asignación eficaz de recursos. Actualmente crea tácticas de acuerdo con la orientación que queremos dar a un bien o servicio. Durante este proceso, la dirección de marketing evalúa cuidadosamente el impacto potencial en nuestros negocios, teniendo en cuenta los puntos fuertes y débiles de nuestros negocios y los suyos propios, así como las oportunidades, amenazas y ventajas competitivas. La empresa busca una ventaja competitiva a través de estrategias de marketing bien integradas que sincronicen el precio, las estrategias de producto que sincronicen el precio, el producto, la distribución y la comunicación de nuestra oferta de productos o servicios. Esto se hace para satisfacer las necesidades de un mercado objetivo.

A la hora de reposicionar o introducir un producto o servicio, la dirección de marketing debe hacer frente a una serie de cuestiones incontrolables que podrían afectar al éxito o al fracaso de la campaña. Los cambios en la economía nacional o internacional, así como los cambios en la percepción de los consumidores, pueden repercutir en las ventas y la rentabilidad. Con el fin de preservar su competitividad en el mercado, la Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó se encuentra específicamente en el proceso de realinear su postura estratégica. Debido a que cada negocio es único, se requiere una estrategia de mercadeo personalizada. Aunque puede

haber tantas como empresas en el mercado, todos los planes de marketing incluyen una serie de componentes comunes.

Aunque disponer de una estrategia de marketing no siempre garantiza el éxito de una organización, no tenerla en una situación de crisis socioeconómica básica en la que las pequeñas y medianas empresas se ven sometidas con frecuencia a una fuerte competencia en el mercado conducirá al fracaso.

6.1.2. Objetivos de marketing

- Identificar el entorno web (pagina web, red social, blog, etc.) más adecuado para diseñar planes de marketing para la comercialización online de los productos en Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó

- Alinear los distintos departamentos -logística, ventas, marketing y servicio posventa- para que cooperen y se aseguren de que todos trabajan con el mismo objetivo.

- Potenciar la presencia de marca de la Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó a través de una comunicación bidireccional que fomente la empatía con el cliente.

- Para atraer a más clientes, la Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó debe ampliar su categoría de mercado.

- Obtener mejores ventas de los productos en Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó

6.1.3. Acciones estratégicas de marketing

Estrategia de cartera

La técnica de gestión de marketing conocida como "estrategia de cartera de marketing" hace especial hincapié en la asignación de recursos a la cartera de productos y marcas de una empresa. Una empresa puede equilibrar el riesgo y la inversión en productos y marcas antiguas y nuevas utilizando un enfoque de cartera de marketing. El éxito de una empresa depende de su capacidad para desarrollar un plan de cartera de marketing eficaz. Para ello, los responsables de marketing deben evaluar su cartera de productos y a sus competidores, seguir de cerca las tendencias del mercado, crear un plan de cartera de marketing y evaluar los resultados. Estas acciones pueden ayudar a los responsables de marketing a garantizar que su cartera de productos tenga el mayor éxito posible y que la empresa alcance sus objetivos.

El peso relativo de cada uno de los bienes de la empresa, tanto ahora como en un futuro previsible, se representa gráficamente en la matriz BCG. Dos ejes componen la matriz. El eje horizontal muestra la cuota de mercado (ventas de nuestro producto divididas por las ventas totales del mercado), mientras que el eje vertical representa la demanda de un producto en un mercado.



Figura 4 Modelo de Matriz BCG

En el cuadrante VACA se encuentra la Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó. Estos productos son maduros y han alcanzado la plena consolidación del sector, ya que tienen una cuota de mercado considerable y un ritmo de crecimiento lento. Debido a su bajo nivel de requisitos de gastos de capital, los productos lácteos son la principal fuente de generación de ingresos de la empresa. Los fondos recaudados deben utilizarse para crear productos frescos de vaca que puedan elaborarse a partir de nuevos artículos estrella.

Estrategia de segmentación, de posicionamiento y de fidelización

Un mercado está formado por personas y empresas con deseos, dinero para gastar y ganas de hacerlo. Sin embargo, en la mayoría de los mercados, las necesidades y preferencias de los compradores varían. El reto de identificar la posición que la empresa desea ocupar en estos mercados -es decir, seleccionar un posicionamiento para sus productos- surge con el descubrimiento y la selección de las categorías de mercado. Un posicionamiento eficaz es uno de los elementos más cruciales para el éxito de un producto en mercados con una competencia feroz. En cierto modo, el posicionamiento puede definirse como la forma en que promocionaremos nuestro producto o servicio y la forma en que queremos que lo perciba nuestro mercado objetivo.

La segmentación del mercado es una estrategia para dividir un mercado en porciones más manejables. No se aplica al azar, sino que es el resultado de entender que todo el mercado se divide en grupos más pequeños conocidos como segmentos. Estos segmentos son grupos homogéneos, lo que indica que los sentimientos de los individuos dentro de cada segmento son similares. El objetivo de la segmentación es conocer en detalle a su público. Uno de los elementos importantes que afectan al rendimiento de una empresa es su capacidad para segmentar su mercado con éxito.

Una estrategia de posicionamiento sirve para crear la identidad de una marca u organización. Habla de la percepción que tiene el mercado objetivo del "lugar" que ocupa un

producto dentro de un mercado específico. El modo en que algo se sitúa en el mercado se denomina posicionamiento. La percepción que tiene el consumidor de un producto determina su posición. El posicionamiento se describe en términos de dónde se encuentra la competencia.

Estrategia funcional

La estrategia funcional, a veces denominada marketing mix, implica la selección de la combinación de variables de marketing dirigidas a los grupos objetivos primarios a los que hay que dirigirse para alcanzar un objetivo específico. El objetivo de una estrategia funcional será establecido por la empresa de acuerdo con sus propios intereses comerciales.

- **Producto:** Esta estrategia sitúa al producto en una posición dominante en el centro de la estrategia de marketing. Definimos "producto" como un concepto amplio que incluye tanto las mercancías propiamente dichas como todos los servicios de la empresa. Esta variable comprende elementos cruciales como la reputación del producto, la calidad que recibe el consumidor, el embalaje e incluso la asistencia posventa ofrecida. Normalmente evaluaremos la aceptabilidad del ciclo de vida completo del producto con respecto a nuestro objetivo empresarial, porque el énfasis en la compra y los atributos del producto cambia a lo largo de este ciclo de vida.
- **Posición:** Hablamos del momento y el lugar en que el consumidor recibe los artículos. Esto es crucial a la hora de elegir comercios, ubicaciones, horarios de apertura e incluso espacios públicos en los que no queremos estar. El sistema logístico incluye la tramitación de pedidos y el transporte, además de la producción y el almacenamiento.
- **Precio:** Una vez establecido el precio del producto, lo revisaremos teniendo siempre presente el mercado objetivo. Para ello debemos tener en cuenta al consumidor objetivo, el mercado, los costes, la competencia, etc. La fijación de precios es una de las estrategias

más cruciales de una empresa, ya que afecta inmediatamente a la opinión que los clientes tienen de la marca y de la calidad de sus productos y/o servicios.

- **Promoción:** Esta situación atañe a la idea de comunicación corporativa en su conjunto. Junto con la publicidad, las relaciones públicas y las relaciones con los medios de comunicación, la imagen de marca tiene un impacto significativo en la marca.

6.1.4. Presupuesto

El objetivo principal del presupuesto es garantizar el crecimiento de la empresa. También ayuda en la toma de decisiones de la empresa y se utiliza principalmente para alcanzar determinados objetivos a corto, medio y largo plazo.

Tabla 7 Presupuesto del plan funcional de marketing

PLAN DE MARKETING	Recursos	Costo unitario (\$)	TOTAL
Acciones			
Nombrar personal encargado de producir y distribuir materiales que expresen más eficazmente los valores de la marca.	Grupo de investigación en marketing	\$150,00	150,00
Mayor utilización de las redes sociales actualizando el contenido de las páginas web aumentando el reconocimiento de la misma.	150 horas x 1 personas	\$0,30	\$45,00
Implementación de un chat con respuestas automáticas para conocer las necesidades de los clientes.	80 horas x 1 persona	\$1	\$80,00
Realizar publicidad con Influencers aprovechando su popularidad y alcance aumentando el consumo de los	Una Persona	\$50	\$50,00

productos y
servicios.

TOTAL (\$)

\$325,00

Fuente: Elaboración propia.

6.1.5 Ejecución de tareas del plan de marketing.



Figura 5 Esquema del Plan de Marketing

El proceso de puesta en marcha del plan se divide en tres etapas: análisis y diagnóstico de la situación actual del mercado y de la empresa; definición de los objetivos estratégicos y de los enfoques a utilizar; y, por último, decisiones operativas, como planes de acción, presupuestos y controles. Si disponen de un plan de marketing preciso, los empleados podrán terminar su trabajo sin detenerse para ir de una tarea a otra. Una vez logrado esto, podrán satisfacer las necesidades de los consumidores sin confundirlos ni abrumarlos. La coherencia es clave para mantener la integridad de la imagen de marca.

FASES	ACTIVIDADES A DESARROLLAR	RECURSOS	RESPONSABLES	LUGAR
1	ANALISIS	RECURSOS HUMANOS :PERSONAL DE LA EMPRESA Y MATERIALES: LAPIZ, PAPEL, DOCUMENTOS	GERENTE REGIONAL, COMITÉ DE CAMPUS Y EQUIPO PROMOTOR	FUNDACION LA SALLE CAMPUS BOCONO, AGOSTO 2023

	DIAGNOSTICO	RECURSOS HUMANOS :PERSONAL DE LA EMPRESA Y MATERIALES: LAPIZ, PAPEL, DOCUMENTOS		
2	DEFINICION DE OBJETIVOS	RECURSOS HUMANOS :PERSONAL DE LA EMPRESA Y MATERIALES: LAPIZ, PAPEL, COMPUTADOR	GERENTE REGIONAL, COMITÉ DE CAMPUS Y EQUIPO PROMOTOR	FUNDACION LA SALLE CAMPUS BOCONO, AGOSTO 2023
	DEFINICION DE ESTRATEGIAS	RECURSOS HUMANOS :PERSONAL DE LA EMPRESA Y MATERIALES: LAPIZ, PAPEL, COMPUTADOR		
3	DECISIONES OPERATIVAS DE MARKETING	RECURSOS HUMANOS :PERSONAL DE LA EMPRESA Y MATERIALES: LAPIZ, PAPEL, COMPUTADOR	GERENTE REGIONAL, COMITÉ DE CAMPUS Y EQUIPO PROMOTOR	FUNDACION LA SALLE CAMPUS BOCONO, AGOSTO 2023

Tabla 8 Plan funcional de marketing

6.2 Plan funcional de operaciones.

6.2.1. Situación actual de la gerencia de operaciones

La tarea de operaciones es un proceso que implica organizar, llevar a cabo y realizar un seguimiento de las actividades coherentes con la empresa. Es una tarea que puede llevarse a cabo en diversas unidades empresariales con el objetivo de mejorar la funcionalidad, productividad y eficiencia de las operaciones internas. La gestión de operaciones impulsa la búsqueda de la excelencia de una empresa. Sea cual sea el sector, debe ser capaz de satisfacer la demanda de los clientes para cumplir con su cometido.

En este sentido, el papel de la gestión de operaciones es optimizar eficazmente el envío, el almacenamiento, el envío y otros sectores para crear valor y garantizar la satisfacción del cliente. Algunos ejemplos son la entrega, el embalaje, la manipulación, el almacenamiento y el transporte. La ventaja competitiva se crea mediante la mejora continua de los procesos y del rendimiento de los trabajadores, que conducen a una mejora constante del rendimiento interno y de la calidad de

los productos de consumo. Por ello, la responsabilidad de las operaciones debe integrarse en la cultura de la empresa para que todos los empleados apoyen la iniciativa.

La volatilidad actual de los mercados se traduce en una mayor competencia global debida a ciclos de vida de los productos más cortos y a consumidores más exigentes y experimentados. Como consecuencia, la gran mayoría de las empresas consideran ahora la flexibilidad para satisfacer estas demandas como un requisito estratégico. En consecuencia, la estructura, la estrategia y la tecnología deben ser compatibles, sobre todo cuando cambian las condiciones del mercado. Últimamente, las empresas venezolanas tienden al declive. Dado que el gobierno tiene una influencia directa en las decisiones debido a su papel en el dictado de políticas económicas erróneas, que dificultan enormemente el proceso de gestión de las organizaciones, es necesario que quienes ocupen puestos directivos posean una serie de conocimientos especializados para alcanzar los objetivos de sus organizaciones y Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó es una de ellas. La organización debe contar con un sistema de control interno de primera categoría porque, en realidad, esto se traduce en una mejora de la eficacia, lo que aumenta la productividad.

6.2.2. *Objetivos de operaciones*

- Definir un plan contable que le permita los procesos contables
- Establecer medidas de control interno que permitan la observación de la fiabilidad de los registros y la eficacia y eficiencia de las actividades contables
- Aumentar la tasa de conversión de las ventas
- Aumentar la participación en el mercado educativo en un 25%
- Reducir los costos

6.2.3. Desarrollo de la estrategia de operaciones

Estrategia de costos – capacidad

Al decidir las medidas que deben tomarse en un futuro próximo o lejano, la gestión estratégica de costes utiliza los datos de costes de la empresa para analizarlos en el contexto de la creación de ventajas competitivas. El valor se añade a los insumos durante el proceso laboral convirtiéndolos en productos. Si una empresa puede proporcionar a sus clientes un valor superior a los costes que supone hacerlo, tendrá una ventaja competitiva.

Debido a que en la actualidad las empresas se enfocan en la reducción de costos, Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó debe evaluar cómo se mueve dentro de la estructura de costos a través del tiempo y cómo se distribuyen los costos y gastos analizándolos en períodos comparativos, lo que permitirá tomar decisiones sobre si realizar cambios o no. Tendrá una ventaja competitiva en el mercado si consigue mantener los costes bajos porque el margen de contribución será sin duda mayor. Para aprovechar el proceso de reducción de costes y aumentar posteriormente la capacidad, debe identificar las oportunidades de reducción de costes, evaluar el rendimiento de los proveedores en términos de cambios de precios a lo largo del tiempo e intentar animar a los proveedores a competir en el mismo marco.

Estrategia calidad – procesos

Las acciones que componen la gestión de la calidad, que es, en términos generales, una estrategia destinada a aumentar la eficacia y la rentabilidad de cada empresa, incluyen la planificación, el examen y el control de los procesos de trabajo. Los clientes pueden percibir una beneficiosa influencia interna y externa que se produce a través de la gestión de los procesos. Para conseguir una certificación internacional que las reconozca como una alternativa fiable y, por

supuesto, de alta calidad, las organizaciones deben hacer efectivas sus acciones. Los planes de calidad son una poderosa herramienta en este proceso.

Una empresa puede eliminar prácticas nocivas basadas en el azar y la improvisación que no hacen sino revelar una falta de profesionalidad y dedicación al cliente mediante la aplicación de un plan de calidad adecuado. Dado que afecta a las actividades internas y crea nuevas oportunidades en el mercado, la aplicación de procesos planificados mejora el rendimiento global de las empresas.

Además de utilizar métodos, también es posible mejorar la gestión de la calidad empresarial utilizando los recursos tecnológicos disponibles. En este contexto, al hablar especialmente de calidad, nos referimos a aquellos que se crean para ofrecer soluciones a situaciones particulares.

Estrategia de flexibilidad – capacidad

La capacidad de la organización para cambiar proactivamente la naturaleza de su actividad principal se pone de manifiesto en su flexibilidad estratégica. Entre otras acciones imaginables, este tipo de flexibilidad permite modificar los planes actuales, utilizar nuevas tecnologías y actualizar los productos clave.

Dependiendo de la naturaleza de la transición y de cómo afecte a la entidad, las empresas pueden utilizarla como herramienta defensiva o de ataque. Una empresa tiene una ventaja competitiva sobre sus rivales que es difícil de imitar cuando es capaz de construir una toma de decisiones variada y una agilidad táctica para gestionar retos complicados. Si el ajuste tiene éxito gracias a la flexibilidad estratégica, se obtendrán mejores resultados, lo que disminuirá el problema

de la imitación por parte de los competidores. Por este motivo, los responsables de la toma de decisiones sólo disponen de flexibilidad estratégica en muchas formas.

La flexibilidad estratégica puede considerarse a dos niveles. En primer lugar, la capacidad de las empresas para ajustarse y adaptarse gradualmente a los cambios del entorno. En segundo lugar, las ideas nuevas y alternativas ofrecidas por los responsables de la toma de decisiones han sido desarrolladas y consideradas cuidadosamente durante el proceso de toma de decisiones. Ambas aplicaciones no se excluyen mutuamente, ya que las empresas deben adaptarse a dichos cambios para ofrecer nuevas posibilidades a los responsables de la toma de decisiones.

6.2.4. Presupuesto

Tabla 9 Presupuesto del plan funcional de operaciones

<u>PLAN DE OPERACIONES</u> Acciones	Recursos	Costo unitario (\$)	Total (\$)
Plan de inversión y mantenimiento y actualización de equipos.	12 horas x 1 gerente	\$15,0	\$180,00
Plan de formación del personal del área de marketing.	72 horas x 6 personal	\$0,50	\$216,00
Plan de provisión de insumos	72 horas x 1 facilitador	\$1,50	\$108,00
	TOTAL (\$)		\$504,00

Fuente: Elaboración propia.

6.2.5 Ejecución de tareas del plan de operaciones.

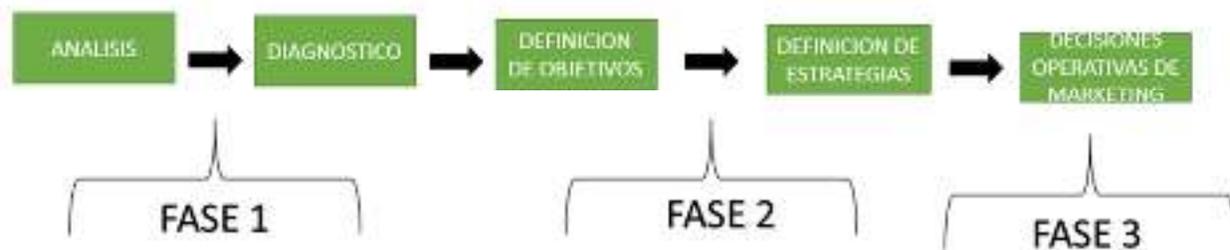


Figura 6 Esquema del Plan de Operaciones

A nivel estratégico, el objetivo de la gestión de operaciones es participar en la búsqueda de la empresa de una ventaja competitiva duradera. La gestión de operaciones tiene la misma importancia que la gestión financiera y de marketing. El proceso de puesta en marcha del plan se divide en tres etapas: el análisis y diagnóstico de las condiciones actuales de la empresa y del mercado; la definición de los objetivos estratégicos y los planes que se van a emplear; y las decisiones operativas, incluidos los planes de acción, los presupuestos y los controles, que constituyen la tercera etapa.

FASES	ACTIVIDADES A DESARROLLAR	RECURSOS	RESPONSABLES	LUGAR
1	ANALISIS	RECURSOS HUMANOS :PERSONAL DE LA EMPRESA Y MATERIALES: LAPIZ, PAPEL, DOCUMENTOS	GERENTE REGIONAL, COMITÉ DE CAMPUS	FUNDACION LA SALLE CAMPUS BOCONO, AGOSTO- DICIEMBRE 2023
	DIAGNOSTICO	RECURSOS HUMANOS :PERSONAL DE LA EMPRESA Y MATERIALES: LAPIZ, PAPEL, DOCUMENTOS		
2	DEFINICION DE OBJETIVOS	RECURSOS HUMANOS :PERSONAL DE LA EMPRESA Y MATERIALES: LAPIZ, PAPEL, COMPUTADOR	GERENTE REGIONAL, COMITÉ DE CAMPUS	FUNDACION LA SALLE CAMPUS BOCONO, AGOSTO- DICIEMBRE 2023

	DEFINICION DE ESTRATEGIAS	RECURSOS HUMANOS :PERSONAL DE LA EMPRESA Y MATERIALES: LAPIZ, PAPEL, COMPUTADOR		
3	DECISIONES OPERATIVAS DE MARKETING	RECURSOS HUMANOS :PERSONAL DE LA EMPRESA Y MATERIALES: LAPIZ, PAPEL, COMPUTADOR	GERENTE REGIONAL, COMITÉ DE CAMPUS	FUNDACION LA SALLE CAMPUS BOCONO, AGOSTO- DICIEMBRE 2023

Tabla 10 Plan funcional de operaciones

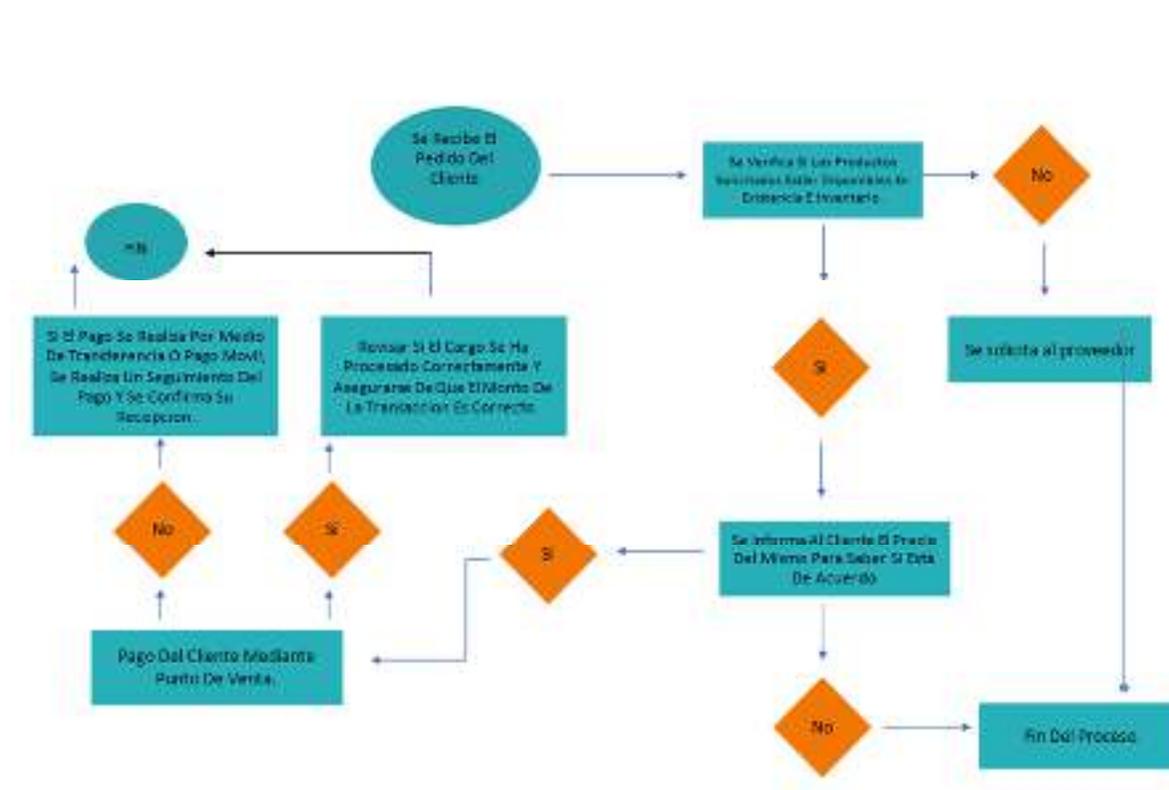


Figura 7 Flujograma de Operaciones

6.3 Plan funcional de recursos humanos

La división de recursos humanos de una empresa es responsable de supervisar todos los asuntos relacionados con su plantilla. Esto incluye la contratación, la incorporación, la formación, los ascensos, las nóminas y los despidos. El principal objetivo del departamento de recursos humanos es asegurarse de que cada departamento contrata a los mejores candidatos para los

trabajos que allí se realizan, o asegurarse de que cada puesto dentro de la organización está ocupado por la mejor persona.

6.3.1. Situación actual de la gerencia de recursos humanos

El departamento de recursos humanos es una parte crucial de cualquier empresa porque se encarga de gestionar y supervisar al personal. En otras palabras, el departamento de RRHH de una empresa se encarga de elegir, contratar y formar a su personal. Además, se encarga de promover la cultura corporativa y el bienestar de los trabajadores. La retribución y el bienestar de los empleados son dos de las principales cuestiones que atañen al departamento de RRHH. En otras palabras, esta división de la empresa se encarga de decidir sobre el salario y las condiciones de trabajo. También suele incluir políticas de vacaciones, salud mental y seguro médico.

En la Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó, el departamento de recursos humanos de una empresa es fundamental porque ayuda a gestionar una de sus mayores inversiones, su plantilla. Esta división trabaja para aumentar la eficacia y la productividad de los empleados, lo que aumenta la rentabilidad de la empresa. La división de recursos humanos de una empresa también actúa como portavoz de los trabajadores.

Su objetivo es asegurarse de que los trabajadores se sientan apoyados y satisfechos con su trabajo. Esto repercute directamente en la moral, la cultura y la motivación del personal, lo que tiene un efecto significativo en el calibre de la producción de la organización. En conclusión, el departamento de recursos humanos de una empresa es crucial porque garantiza la calidad, la realización y el desarrollo de los empleados. El bienestar del personal de la empresa tiene un impacto significativo en el calibre de sus productos y servicios, así como en su rentabilidad.

6.3.2. Objetivos de recursos humanos

- Atraer, seleccionar, desarrollar y retener talento, buscando y seleccionando el personal adecuado para la empresa.
- Reconocer y motivar a los empleados de acuerdo a su actitud y productividad.
- Capacitación y desarrollo de los empleados.
- Garantizar la calidad de la atención al cliente, la diversidad y el bienestar de los empleados.
- Administración y cumplimiento de los asuntos relacionados con la ley o legislación laboral, que abarca una amplia gama de derechos que se garantizan a los trabajadores.

6.3.3. Estrategias

- **Objetivo:** Atraer, seleccionar, desarrollar y retener talento, buscando y seleccionando el personal adecuado para la empresa.

Estrategia: - Establecer un procedimiento de contratación y selección que sea eficaz y eficiente. anunciando los puestos vacantes en los medios adecuados, revisando los materiales de solicitud y realizando entrevistas para encontrar a los mejores candidatos..

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

Estrategia: - Es crucial crear un sistema de recompensas, como primas, aumentos de sueldo, etc., para reconocer e inspirar al personal. Además, es crucial que los directivos y líderes inspiren a los miembros de su personal.

- **Objetivo:** Capacitación y desarrollo de los empleados.

Estrategia: - Garantizar que los miembros del personal tengan la formación, la educación y el desarrollo profesional que necesitan para hacer bien su trabajo y progresar profesionalmente.

- **Objetivo:** Garantizar la calidad de la atención al cliente, la diversidad y el bienestar de los empleados.

Estrategia: - Asegúrese de contar con un sistema de atención al cliente de primera categoría en el que se recojan y analicen las opiniones de los clientes para detectar y solucionar cualquier problema. Esto tendrá un impacto significativo en la felicidad y la retención de los clientes, lo que aumentará su fidelidad y el crecimiento de la empresa..

- **Objetivo:** Administración y cumplimiento de los asuntos relacionados con la ley o legislación laboral, que abarca una amplia gama de derechos que se garantizan a los trabajadores.

Estrategia: - Al establecer una política de trato justo e igualitario, los empresarios pueden crear un entorno en el que los empleados puedan prosperar y se respeten sus derechos. Los registros internos de la empresa deben reflejar esta política, que promueve el desarrollo profesional y la promoción profesional de los empleados aplicando una política salarial justa e igualitaria.

6.3.4. Presupuesto

Tabla 11 Presupuesto de RRHH

PLAN DE RRHH Acciones	Recursos	Costo unitario (\$)	Total (\$)
Incorporar y seleccionar personal eficaz y eficiente.	Jefe del Departamento	\$80,0	\$80,00
Establecer un sistema de recompensas a los trabajadores por su productividad.	72 horas x 6 personal	\$0,50	\$216,00
Plan de capacitación y formación de personal.	72 horas x 6 facilitador	\$0,20	\$86,40
Implementar un sistema de atención al cliente.	Empresa RRHH	\$150,00	\$150,00
Creación de una política interna de la empresa.	Consultores	\$130,00	\$130,00
	TOTAL (\$)		\$662,40

Fuente: Elaboración propia.

6.3.5 Ejecución de tareas del plan de recursos humanos

La fase inicial de un plan de recursos humanos consiste en definir la estructura organizativa de la empresa. Ésta se definió en el plan de gestión y se basó en la definición de los puestos de trabajo, que incluían

1. Las funciones, es decir, los cometidos de cada puesto y las tareas que se espera que realicen los empleados.
2. La agrupación de los empleados en una o varias divisiones.
3. La diferencia de poder entre los individuos o la jerarquía..



Figura 8 Proceso de estructura organizativa

Para que el plan de recursos humanos se desarrolle de manera eficiente es necesario establecer una serie de actividades y políticas.

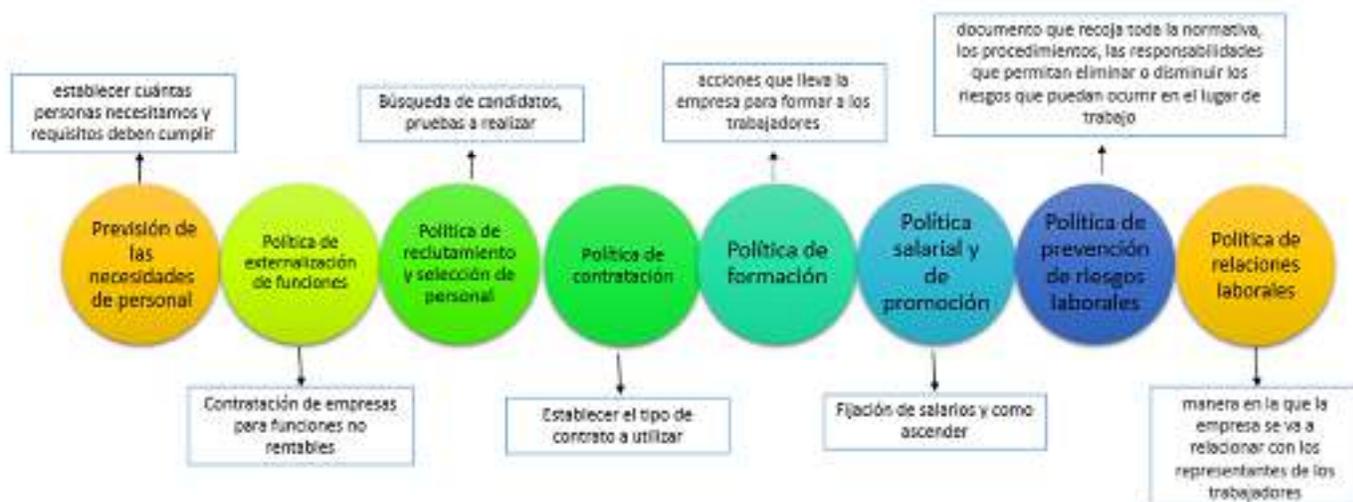


Figura 9 Modelo de políticas plan de recursos humanos



Figura 10 Proceso de contratación de personal

6.4 Plan de responsabilidad social empresarial (RSE)

6.4.1. Situación actual de la RSE

Independientemente de los bienes o servicios que presta la Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó, el plan de RSE sirve para diseñar, implementar y evaluar sus iniciativas

de responsabilidad social, teniendo en cuenta el respeto a las personas, los valores éticos, la comunidad y el medio ambiente con la gestión propia de la empresa.

El plan de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) es de suma importancia porque tiene una serie de ventajas tanto para la empresa como para la comunidad, según la Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó, que se concentra en áreas como la salud, la educación, el medio ambiente, el empleo y la economía. Una sólida estrategia de RSE para la empresa fomenta el reconocimiento de la marca y los ingresos, atrae y retiene a los mejores talentos y refuerza el sentido de lealtad y dedicación de los trabajadores.

De forma similar, la Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó se centra en la consecución de sus objetivos de RSE mediante la participación en actividades que beneficien al área local, a la sociedad y a la economía local. Por ejemplo, las inversiones en desarrollo social, protección del medio ambiente y mejora de las condiciones de trabajo son ventajosas tanto para la empresa como para la sociedad y los empleados. Como resultado, la Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó es un empleador más deseable donde los miembros del personal se sienten más dedicados y contentos con su trabajo.

6.4.2 *Objetivos de RSE*

La RSE pretende mejorar las condiciones sociales y ecológicas de la región en la que opera la empresa, lo que mejorará el nivel de vida de la población local y contribuirá a la conservación del medio ambiente. Además, pretende mejorar la sostenibilidad y la eficacia de la organización. Algunos de los objetivos específicos, con especial atención a la integración de la RSE en la misión, visión y objetivos de la empresa, incluyen la mejora de la calidad de vida de la población, la

preservación del medio ambiente y el aumento de la sostenibilidad de las operaciones de la empresa.

Tabla 12 Objetivos de RSE

OBJETIVOS DE RSE	INDICADOR	METAS			FUENTES DE INFORMACION
		CORTO	MEDIANO	LARGO	
		1 AÑO	2 – 3 AÑOS	4 – 5 AÑOS	
Promover el desarrollo sostenible en Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó	Intereses Propios, Imagen Publica	X	X	X	Interna Y Externa
Crear espacios de diálogo y participación entre la empresa y sus grupos de interés para el cumplimiento de prácticas de RSE.	Consumidores Y Clientes	X	X		Interna
Desarrollar iniciativas y políticas de prevención y control de riesgos ambientales.	Gobierno y Sociedad	X	X		Interna Y Externa
Definir y aplicar criterios de eficiencia y ahorro de recursos en las operaciones dentro y fuera de la empresa	Empleado,s Proveedores Valores	X			Interna Y Externa
Establecer estándares y políticas a nivel organizativo, Creando una póliza corporativa de Responsabilidad Social Empresarial.	Empleados	X	X	X	Interna

6.4.3. Actividades de RSE

Es necesario que todas las empresas lleven a cabo las actividades correspondientes a la responsabilidad social, es por ello que Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó se enfoca en cumplir sus compromisos con la sociedad, el medio ambiente y sus grupos de interés, tomando en cuenta los impactos sociales y ecológicos de sus decisiones y actividades.

Tabla 13 Actividades y Estrategias del RSE

Objetivos	Promover el desarrollo sostenible en Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó	Crear espacios de diálogo y participación entre la empresa y sus grupos de interés para el cumplimiento de prácticas de RSE.	Desarrollar iniciativas y políticas de prevención y control de riesgos ambientales.	Definir y aplicar criterios de eficiencia y ahorro de recursos en las operaciones dentro y fuera de la empresa	Establecer estándares y políticas a nivel organizativo, Creando una póliza corporativa de Responsabilidad Social Empresarial.
Estrategias					
Invertir en tecnologías que reduzcan los impactos ambientales.	X				
Desarrollar programas de prevención y control, para reducir los riesgos ambientales	X		X	X	
Promover un sistema de escucha y comunicación con los empleados.	X	X	X	X	X
Comunicar la importancia del uso eficiente de los recursos.	X		X	X	X
Definir normas y procedimientos que apoyen la Responsabilidad Social	X		X	X	X

6.4.4 Presupuesto

Tabla 14 Presupuesto del plan RSE

PLAN RSE	AÑO 2023	AÑO 2024	AÑO 2025	AÑO 2026	AÑO 2027	TOTALES
Equipos y implementos para el reciclaje y la separación de residuos	\$20				\$20	\$40
Contenedores y equipos especiales para el reciclaje de materiales específicos.	\$10		\$15			\$25
Programas y materiales educativos sobre la prevención de la contaminación	\$15	\$15	\$15			\$45
Asesoría y orientación de expertos en cuestiones medioambientales	\$20	\$20	\$20			\$60
Mejora de la eficiencia energética de los equipos y procesos de la empresa.	\$10	\$15	\$20	\$25		\$70
Desarrollar proyectos para el reciclaje y reutilización de materiales.	\$10	\$10	\$10			\$30
Recursos y materiales para planes de reforestación.	\$15		\$15		\$20	\$50
TOTALES	\$100	\$60	\$95	\$25	\$40	\$320

6.4.5 Ejecución de tareas del plan de RSE.

Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó se enfoca en hacer que la RSE forme parte de la misión, visión y los objetivos de la empresa y que estos se alineen con los planes estratégicos para que así las políticas sociales, ecológicas y económicas sean parte del plan de la

empresa haciendo que la empresa sea exitosa y reconocida ante sus clientes, proveedores y la comunidad. Durante el primer Año la Empresa efectuara las siguientes actividades:

- Invertir en tecnologías que disminuyan sus efectos sobre el medio ambiente.
- Crear iniciativas de prevención y control para disminuir los efectos sobre el medio ambiente.
- Invertir en herramientas y equipos de reciclaje y separación de basuras..

Para los siguientes años, la empresa se enfocara en cumplir con la RSE basado en el cuidado del medio ambiente, llevando a cabo las siguientes acciones:

- Fomentar una estrategia de comunicación y escucha del personal.
- Hacer hincapié en el valor de la utilización eficiente de los recursos.
- Establezca políticas y prácticas que fomenten la responsabilidad social.

6.5 Plan funcional de finanzas y evaluación financiera

6.5.1. Situación actual de la gerencia financiera

Previamente en el diagnóstico sobre la situación contable-financiera realizado se pudo observar que la empresa posee un atraso de registro contables de 4 años, sin embargo se considera que la empresa mantiene márgenes de ganancias, posee buenas condiciones de servicios y precios accesibles permitiéndole mantenerse en el mercado por más de 42 años, En resumen, la empresa dispone de las herramientas necesarias para impulsar la productividad y la eficacia, pero carece de un plan que la coordine y la dé a conocer, la apoye en la consecución de sus objetivos y le permita emplear técnicas más eficaces que le permitan mantener registros contables precisos y revelar el verdadero estado de las finanzas de la empresa

6.5.2. Objetivos de finanzas

- Efectuar un plan de marketing que permita aumentar las ventas en un 30%
- Crear una estrategia de control interno que permita llevar la contabilidad al día
- Encontrar los ratios financieros para ver si la empresa es rentable y tiene liquidez.
- Reducir los costos operativos
- Especificar campañas y tácticas para los meses con ventas bajas.

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

La inversión en activos corrientes, activos no corrientes y provisiones futuras se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 15 Inversión en activos (fijos e intangibles). Depreciación y amortización 2023-2027

INVERSIONES	INICIO ACTIVIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	VIDA ÚTIL
ACTIVO NO CORRIENTE (A)							
Vehiculo							
Terreno							
Equipos de Oficina	1000			2000			10
Equipos de Computacion	3300			3000	500		5
Sistema Contable							
Patente de Invencion							
Derechos de Autor							
TOTAL NO CORRIENTE	4300			5000	500		
ACTIVO CORRIENTE (B)							
Existencias iniciales	10000						
Tesorería (Caja Bancos)	5000						
TOTAL CORRIENTE	15000						
TOTAL INVERSIÓN (A + B)	19300			5000	500		

En la tabla anterior se puede observar la inversión en activos fijos e intangibles, reflejando las compras de activos de largo plazo como máquinas, equipos, sistemas de información y marca. Es por ello que estos gastos son deducibles como parte de los gastos de operación del negocio, arrojando como resultado de inversión un total de 19.300.

6.5.4. *Proyección de ventas 2023-2027*

En la siguiente tabla se muestran las proyecciones que el negocio se planteó y espera durante 5 años dándonos los ingresos totales.

Tabla 16 Proyección de ventas 2023-2027

VENTAS / INGRESOS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Huevos (cajas)	unidades	100,00	120,00	120,00	130,00	100,00
	precio	50,00	50,00	55,00	56,00	55,00
	ingresos	5.000,00	6.000,00	6.600,00	7.280,00	5.500,00
Café (sacos)	unidades	150,00	130,00	170,00	200,00	220,00
	precio	60,00	62,00	63,00	63,00	65,00
	ingresos	9.000,00	8.060,00	10.710,00	12.600,00	14.300,00
Leche de vaca (litros)	unidades	3.000,00	3.500,00	3.500,00	4.000,00	3.200,00
	precio	3,00	3,50	3,50	4,00	4,00
	ingresos	9.000,00	12.250,00	12.250,00	16.000,00	12.800,00
Huevos de codorniz (cajas)	unidades	500,00	1.000,00	500,00	500,00	750,00
	precio	12,00	12,00	13,00	13,00	13,00
	ingresos	6.000,00	12.000,00	6.500,00	6.500,00	9.750,00
Tomates (kg)	unidades	1.000,00	1.300,00	2.000,00	2.300,00	2.500,00
	precio	3,00	3,00	3,00	3,50	3,50
	ingresos	3.000,00	3.900,00	6.000,00	8.050,00	8.750,00
TOTAL INGRESOS		32.000,00	42.210,00	42.060,00	50.430,00	51.100,00

En el cuadro anterior podemos predecir la cantidad de ventas futuras de una empresa ayudando así en la toma de decisiones financieras y comerciales, como el presupuesto, el stock y el personal. Por ejemplo en la tabla anterior podemos observar los ingresos estimados en 5 años.

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

En la siguiente tabla se muestra los precios que la empresa pagará por los productos que va a comprar, junto con el número de productos que tiene previsto adquirir.

Tabla 17 Proyección de costos 2023-2027

COMPRAS /SUMINISTROS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Huevos (cajas)	unidades	100,00	120,00	120,00	130,00	100,00
	precio	39,00	39,00	40,00	40,00	40,00
	costes	3.900,00	4.680,00	4.800,00	5.200,00	4.000,00
Café (sacos)	unidades	150,00	130,00	170,00	200,00	220,00
	precio	45,00	46,00	46,00	46,00	46,00
	costes	6.750,00	5.980,00	7.820,00	9.200,00	10.120,00
Leche de vaca (litros)	unidades	3.000,00	3.500,00	3.500,00	4.000,00	3.200,00
	precio	1,50	2,00	2,00	2,50	2,50
	costes	4.500,00	7.000,00	7.000,00	10.000,00	8.000,00
Huevos de codorniz (cajas)	unidades	500,00	1.000,00	500,00	500,00	750,00
	precio	5,00	6,00	6,00	7,00	7,00
	costes	2.500,00	6.000,00	3.000,00	3.500,00	5.250,00
tomates (kg)	unidades	1.000,00	1.300,00	2.000,00	2.300,00	2.500,00
	precio	0,50	0,50	0,50	1,00	1,00
	costes	500,00	650,00	1.000,00	2.300,00	2.500,00
TOTAL COSTES		18.150,00	24.310,00	23.620,00	30.200,00	29.870,00

En la tabla anterior podemos observar los costos operativos de la empresa en un periodo de 5 años, relacionada con la actividad operativa de la misma. Esto incluye costos de producción, ventas, marketing, distribución, finanzas y otros gastos relacionados con la operación del negocio.

A continuación se muestra la tabla de gastos operacionales para la empresa, donde se observan los gastos a incurrir para la implementación de los planes estratégicos durante los próximos 5 años.

Tabla 18 Proyección de gastos operativos 2023-2027

CÁLCULOS INTERMEDIOS						
PERSONAL	DATOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Salario medio mensual	100,00	3.600,00	1.728,00	9.216,00	36.864,00	184.320,00
Incremento salarial anual	5,00%					
N° de empleados año 1	3					
N° de empleados año 2	3					
N° de empleados año 3	4					

N° de empleados año 4	4					
N° de empleados año 5	5					
% coste Seguridad Social	10,00%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total gastos de personal		3.600,00	1.728,00	9.216,00	36.864,00	184.320,00
OTROS GASTOS						
Servicios (Agua, luz, internet, telefono)	45,00	540,00	540,00	540,00	540,00	540,00
Presupuesto del plan de marketing	60,00	720,00	720,00	720,00	720,00	720,00
Presupuesto del plan de operaciones	250,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
Presupuesto de RRHH	82,00	984,00	984,00	984,00	984,00	984,00
Presupuesto de RSE	37,50	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00
Subida media anual en %	0,00%					
TOTAL OTROS GASTOS		5.694,00	5.694,00	5.694,00	5.694,00	5.694,00
TOTAL GASTOS		9.294,00	7.422,00	14.910,00	42.558,00	190.014,00

En la tabla anterior podemos observar los costos operativos de la empresa en un periodo de 5 años, estos gastos están asociados con la operación del negocio, como gastos de materias primas, mano de obra, electricidad y otros gastos asociados a la producción del negocio.

6.5.6. Cálculo del capital de trabajo 2023-2027

A continuación se puede observar el capital del trabajo con el cual la empresa iniciara sus operaciones.

Tabla 19 Calculo Capital de Trabajo 2023-2027

CAPITAL DE TRABAJO

ACTIVO CORRIENTE

19.300

PASIVO CORRIENTE

9.654

CAPITAL DE TRABAJO

9.646

En la tabla anterior pudimos observar el cálculo del capital de trabajo, Es decir, el cálculo del dinero que la empresa tiene disponible para su operación. Este cálculo indica que la empresa está en buenas condiciones financieras y está lista para operar e iniciar sus operaciones.

6.5.7. Estructura y opciones de financiamiento 2023-2027

La siguiente tabla indica con qué tipo de capital iniciara sus operaciones la empresa, en este caso la empresa comenzara sus operaciones con aportaciones de recursos propios para su capital

Tabla 20 Estructura y opciones de financiamiento 2023-2027

FINANCIACIÓN	INICIO					
	ACTIVIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RECURSOS PROPIOS	19300			5000	500	
PRESTAMOS						
Condiciones	Tipo de interés					
	Años					
TOTAL FINANCIACIÓN	19300			5000	500	
	INVERSIÓN	19300		5000	500	
COMPARACIÓN	FINANCIACIÓN	19300		5000	500	

En la tabla anterior se puede observar la estructura financiera de la empresa y las opciones que tiene para obtener fondos. Donde podemos percibir que la empresa solo utilizo fuentes de financiación de fondos propios.

6.5.8 . Estado de resultado proyectado 2023-2027.

La siguiente tabla nos indica las ganancias que la empresa espera obtener en los próximos 5 años a través.

Tabla 21 Estado de resultado proyectado 2023-2027

CUENTA DE RESULTADOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	32000	42210	42060	50430	51100
Aprovisionamiento	18150	24310	23620	30200	29870
Variación de existencias	10000	0	0	0	0
Margen	23850	17900	18440	20230	21230
Gastos de personal	3960	4365,9	6112,26	6417,873	8423,45831
Alquileres	0	0	0	0	0
Otros gastos	5694	5694	5694	5694	5694
EBITDA	14196	7840,1	6633,74	8118,127	7112,54169
Amortizaciones	630	630	1314	1394	1394
EBIT	13566	7210,1	5319,74	6724,127	5718,54169
Gastos financieros	0	0	0	0	0
BAI	13566	7210,1	5319,74	6724,127	5718,54169
Impuesto sobre beneficios	4612,44	2451,434	1808,7116	2286,20318	1944,30417
Resultado	8953,56	4758,666	3511,0284	4437,92382	3774,23751
DISTRIBUCIÓN DE BENEFICIOS					
DIVIDENDO	1790,712	951,7332	702,20568	887,584764	754,847503
RESERVAS	7162,848	3806,9328	2808,82272	3550,33906	3019,39001

En el cuadro anterior se puede apreciar el resultado proyectado de cuánto dinero la empresa generará en ingresos y cuánto gastará en cada área.

6.5.9. Estado de situación financiera proyectado 2023-2027.

A continuación se presenta el balance provisional de la empresa, donde se puede observar los activos y pasivos viendo en ellos un aumento anual.

Tabla 22 Balance Provisional

BALANCE PREVISIONAL	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO						
Inmovilizado	4300	4300	4300	9300	9800	9800
Amortizaciones	0	630	1260	2574	3968	5362
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	4300	3670	3040	6726	5832	4438
Existencias	10000	0	0	0	0	0
Clientes	0	0	0	0	0	0
Tesorería	5000	22792,848	27229,7808	31352,6035	36296,9426	40710,3326
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	15000	22792,848	27229,7808	31352,6035	36296,9426	40710,3326
TOTAL ACTIVO	19300	26462,848	30269,7808	38078,6035	42128,9426	45148,3326
PASIVO						
Recursos propios	19300	19300	19300	24300	24800	24800
Reservas		7162,848	10969,7808	13778,6035	17328,9426	20348,3326
Resultados negativos		0	0	0	0	0
Prestamos	0	0	0	0	0	0
TOTAL NO CORRIENTE	19300	26462,848	30269,7808	38078,6035	42128,9426	45148,3326
Proveedores		0	0	0	0	0
Tesorería negativa		0	0	0	0	0
TOTAL CORRIENTE	0	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVO	19300	26462,848	30269,7808	38078,6035	42128,9426	45148,3326

En el cuadro anterior se puede observar la estructura financiera de la empresa en el futuro. Este análisis incluye el balance general, el estado de liquidez, el estado de situación patrimonial y otros análisis financieros. Considerando los incrementos de las cifras anuales.

6.5.10. Flujo de caja proyectado 2023-2027.

Esta tabla nos muestra que tanta liquidez tendrá la empresa en los próximos 5 años, en este caso se observa un flujo de caja alto lo que significa que el negocio es rentable

Tabla 23 Tesorería al final de cada año

TESORERÍA AL FINAL DE CADA AÑO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Saldo inicial	5000	22792,848	27229,7808	31352,6035	36296,9426
+ Beneficio	8953,56	4758,666	3511,0284	4437,92382	3774,23751
+ Amortizaciones	630	630	1314	1394	1394
+ Prestamos obtenidos					
+ Ampliaciones de capital			5000	500	
+ Crédito de proveedores					
- Crédito a clientes					
- Dividendos	1790,712	951,7332	702,20568	887,584764	754,847503
- Devoluciones de préstamos					
- Inversiones			5000	500	
- Existencias	-10000				
Saldo final	22792,848	27229,7808	31352,6035	36296,9426	40710,3326

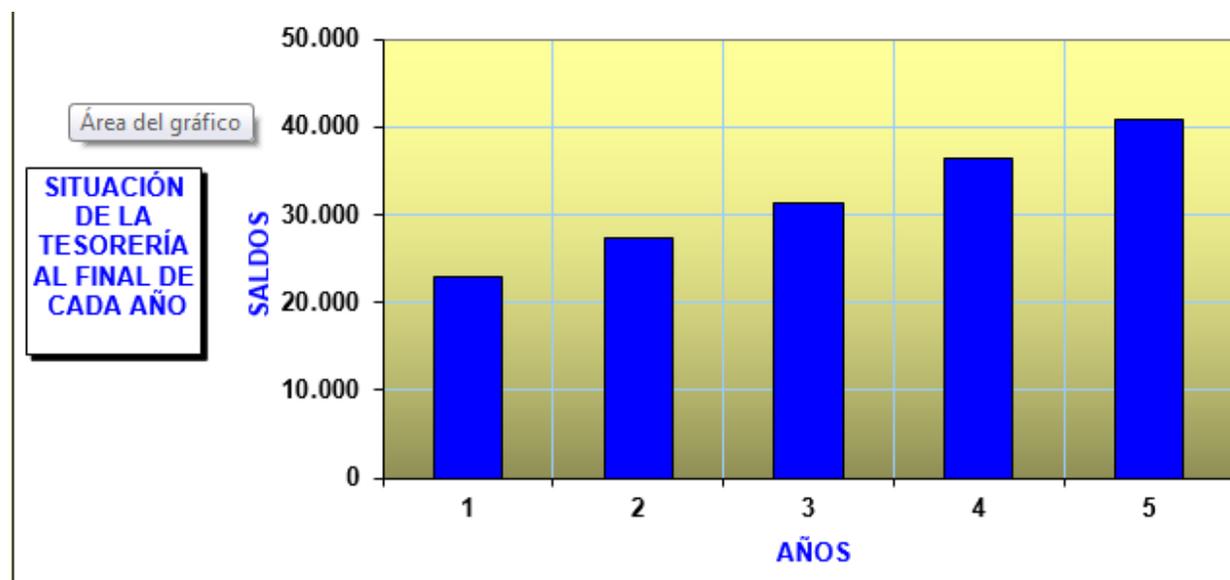


Figura 11 Grafico de la situación de tesorería anual

El flujo de caja previsto permite ver con más detalle la situación financiera de la empresa. Se aconseja revisar el periodo de rotación de existencias para evitar tener demasiado dinero estancado.

El cuadro de flujo de caja muestra cuánto dinero entra y sale de la empresa en cada momento.

6.5.11 . Indicadores de rentabilidad 2023-2027.

Es posible saber si el dinero invertido en una empresa funciona, y en qué medida, observando sus métricas de rentabilidad. En otras palabras, estos parámetros permiten comparar los resultados con el capital invertido en la empresa. En este caso se puede observar un ROE alto al inicio del año, con una rotación de por encima de 1,00 lo que indica que la empresa es rentable

Tabla 24 Indicadores de Rentabilidad

RENTABILIDAD ECONOMICA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Margen	0,42	0,17	0,13	0,13	0,11
Rotacion	1,21	1,2	1,1	1,2	1,13
RENTABILIDAD FINANCIERA					
Apalancamiento	1	1	1	1	1
Efecto fiscal	0,66	0,66	0,66	0,66	0,66
ROE	0,34	0,13	0,09	0,11	0,08
ROE en %	33,83%	13,49%	9,19%	10,56%	8,38%

La tabla de indicadores de rentabilidad le dan a la empresa una visión general de su rentabilidad y le permiten ver qué partes del negocio están trabajando bien y cuáles no. Se puede observar un porcentaje de 0,34 iniciando su primer año y un ROE mayor a 1, lo que indica que la empresa está obteniendo ganancias en su patrimonio, es decir que la empresa está creciendo y generando ingresos en proporción a su capital.

CONCLUSIONES.

En conclusión a las investigaciones realizadas anteriormente en la empresa Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó, se pudo observar la condición actual de la empresa, con el fin de de Crear un plan Estratégico que permita mejorar y proyectar resultados en un periodo de 5 años, desde 2023-2027 con el propósito de mejorar el control interno y así mismo implementar un plan de marketing que permitan incrementar las ventas y cumplir los objetivos y metas de la organización.

Para llevar a cabo todo lo anterior, se examinó detenidamente la empresa, se realizaron encuestas, se investigó información contable, se analizó el entorno político, económico, social, tecnológico, ecológico y jurídico, y se utilizaron las Fuerzas de Porter y la Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI) y la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) para analizar el microentorno del sector. Además, se utilizó un modelo de negocio CANVAS..

Crear un plan de acción basado en un enfoque estratégico, a partir de un simulador financiero centrado en indicadores de control y medición de resultados, de forma que se mantenga la visión estratégica del plan y se puedan tomar medidas correctivas en caso de desviación fue el

objetivo de todas estas investigaciones y análisis. Se realizaron con la intención de mejorar la contabilidad y la administración de la empresa.

RECOMENDACIONES.

Respecto a los principales resultados de la investigación anterior, se podrían mencionar las siguientes recomendaciones:

- Mejorar la calidad, fiabilidad y certeza de los estados financieros aplicando procedimientos y controles más estrictos en la contabilidad pública de la empresa.
- Invertir en una estrategia de captación de clientes, un programa de fidelización o publicidad en redes sociales.
- Implantar un control de inventarios y costes más estricto y automatizado, que permita mejorar el seguimiento y la gestión contable.
- Desarrollar un plan de publicidad en redes sociales y retención de clientes.

- Formar al personal, realizar un seguimiento periódico de los progresos y presentar un informe semestral al consejo de administración.
- Contratar a una empresa de marketing en redes sociales, hacer un seguimiento de los efectos de sus acciones durante todo un año y presentar los resultados al consejo de administración.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Kotler, P. (1967). *Marketing Management*.

Alvarez, C. (2009). *Innovación, competitividad*. Cuadernos de Investigación.

Ander-Egg. (1992). *Técnicas de investigación social*. Mexico: El ateneo.

Ballou. (1991). *Logística empresarial: control y planificación*. Díaz de Santos.

Cepeda. (1997). *Auditoria y Control Interno*. Colombia: Me. Graw Hill. .

Chiveanato. (2009). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones*.
Mexico: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Crosby, P. (1988). *Dinámica gerencial*. Mexico: McGraw Hill.

David. (2003). *Conceptos de Dirección Estratégica. Matriz EFE*. Mexico.

- Davila, & Martinez. (1999). *Cultura en organizaciones latinas*. México, D. F: Editorial Siglo XXI.
- Estupiñan. (2006). *Control interno y Fraudes*.
- Fisher, & Ury. (1992). *Y. Sí...¡de acuerdo!: Cómo*. Bogotá Norma, 6a.
- García, & Doménech. (1997). *Motivación, aprendizaje y rendimiento*.
- Hill. (1997). *La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones*.
- Kaplan, R., & Norton, D. (1992). *The Balanced Scorecard*.
- Kotler. (2005). *Preguntas más frecuentes sobre marketing*. Norma.
- Mauricio A. y Chagolla Faras . (s.f.). *Ciencias Administrativas Finanzas I*.
- Perez. (2009). *Entorno legal*. Colombia.
- Rodriguez Seeger . (2006). *Ambiente y Sociedad*. Santiago de Chile.
- Schilling. (2011). *Gestión tecnológica en la empresa*.

ANEXOS

Anexo 1 Instrumento de recopilacion de datos

RECOPIACION DE DATOS	
ENCARGADO: GLEIDIS VALENCIA- MARIA LINARES	
PERSONA A LA QUE VA DIRIGIDA. GERENTE REGIONAL ENEIDA MENDOZA	
PREGUNTAS	
1	¿Conoce el término Auditoría Interna?
2	¿Actualmente La Empresa Fundación La Salle De Ciencias Naturales Campus Boconó utiliza alguna técnica de auditoría interna en las distintas áreas de la empresa para así mitigar los riesgos?
3	¿Cree usted que el uso de los procedimientos de auditoría interna llevados adecuadamente permita optimizar la gestión económica y financiera en La Empresa?
4	¿Supervisa las actividades realizadas por las diferentes áreas o departamentos del negocio?
5	¿Actualmente La Empresa Fundación La Salle De Ciencias Naturales Campus Boconó utiliza alguna técnica de Marketing en las distintas áreas de la empresa?
6	¿Considera que conocer la importancia de un plan de marketing ayudara a lograr los objetivos de la empresa?
7	Participaría en el desarrollo de la auditoría Interna y el plan de marketing dentro de la empresa?
8	¿Analiza el motivo o razón de los gastos que realiza La Empresa?
9	¿Considera que los controles existentes son suficientes para mitigar los riesgos?
10	¿Usted cree que para cumplir un efectivo monitoreo y seguimiento de control interno en la empresa es necesaria la participación activa de todo el personal?
11	¿Cree que si se ejecutaran medidas de control interno y planes de marketing habría cambios significativos en el nivel de los ingresos de la empresa?