

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



PLAN ESTRATEGICO DE LA EMPRESA PUEBLITO SUEÑOS DEL
ABUELO, C.A. PERIODO 2022 – 2026.

Presentado por:

T.S.U, Yoleida M. Peña Márquez.

TRUJILLO, 2022

UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY
VICERRECTORADO ACADEMICO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES
ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA O ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



PLAN ESTRATEGICO DE LA EMPRESA PUEBLITO SUEÑOS DEL
ABUELO, C.A.

Trabajo Especial de Grado para optar al título de Licenciado (a) en Contaduría Pública.

Presentado por:

TSU, Yoleida M. Peña Márquez.

Tutor

PROF. MSC. Cristina Vieras

Trujillo, 2022

VEREDICTO

UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY

www.uvm.edu.ve

TEL: J-31702424-9


Av. Independencia con calle La Paz, Sede Mirabel, Urbanización Mirabel, Plata L,
Diagonal al Parque SAPNNAET, Municipio Valera Estado Trujillo.

VICERRECTORADO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
GERENCIALES

VEREDICTO

Nosotros, **Prof. Esp. Héctor Antúnez, Prof. Liliana Rivera y Prof. Msc. Cristina Vieras**, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo Especial de Grado titulado **PLAN ESTRATEGICO DE LA EMPRESA PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A. PERIODO 2022 – 2026**. Que presenta la T.S.U **YOLEIDA MARGARITA PEÑA MÁRQUEZ**, Portadora de la C.I N° **18.310.730**, nos hemos reunido para revisar dicho trabajo y después de la presentación, defensa e interrogatorio correspondiente lo hemos calificado con: **veinte (20) puntos**, de acuerdo con las normas vigentes dictadas por el Consejo Universitario de la Universidad "Valle del Momboy", referente a la evaluación de los Trabajos Especiales de Grado para optar al título de Licenciada en **Contaduría Pública**.


En fe de lo cual firmamos en Valera a los un días (1) días del mes de julio del dos mil veintidós.



Prof. Liliana Rivera
C.I. 13.048.877
JURADO



Prof. Msc. Cristina Vieras
C.I 19.285.228
TUTOR



Prof. Héctor Antúnez
C.I. 9.364.278
PRESIDENTE DEL JURADO




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




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

DEDICATORIA

A Dios todo poderoso, Por guiarme y darme las fuerzas de seguir adelante y no decaer por darme la oportunidad de darme el día a día. A él mi mayor logro y sacrificio.

A mi Madre Elva, Por su gran apoyo incondicional, por ser esa persona que siempre tiene las palabras de aliento en el momento justo e indicado, por ser mi motor de fuerza, este gran triunfo te lo dedico a ti. Te amo desde lo más profundo de mi alma y corazón.

A mi Padre Jerónimo, Gracias por confiar en lo que puedo lograr, y que más adelante veras otros logros, por ser esa persona que me apoyo en este recorrido, a ti te dedico este triunfo. Te amo papi.

A mi Hija Camila, Mi princesa hermosa a ti te dedico este triunfo, gracias por tanto hija mía, te amo mucho, y todo lo que hago es por ti y para ti... Mi niña Bonita.

A mi Hermano Cristian (Ale): Gracias por acompañarme en este recorrido por su gran apoyo, por darme ánimo y por esas palabras cortas pero precisas cuando más las necesitaba, te dedico mi triunfo y aunque no te lo digo. Te amo Muchísimo.

A mis Hermosas Princesas Stephanita, Crisita, Valerita e Isabellita, los más grandes tesoros que tengo, A ustedes mis sobrinas hermosas les dedico este triunfo. Las amo profundamente.

A mi prima Johana, Gracias por ser mi amiga, hermana, compañera, y brindarme tu gran apoyo incondicional, que estás ahí cuando más lo necesito.

A mi Hermosa Amiga Yamile, Gracias por estar ahí y hacerme reír con cada ocurrencia, gracias por estar pendiente y apoyarme en cada momento y sin prejuicios.

A mi Querida Amiga Laura Faneite, Simplemente Gracias!, esa persona que estuvo conmigo, desde el día 1 hasta el final en este proceso, gracias por ese gran apoyo incondicional, aun no tengo palabras como agradecerte por tanto!.. Eres una gran persona y una gran amiga.

Dedico este plan estratégico a Dios.

AGRADECIMIENTOS

A Dios todopoderoso, que en su infinito amor y misericordia me dio la sabiduría, paciencia valentía, fuerzas para continuar y no abandonar mi propósito de realizarlo.

A la Universidad Valle del Momboy, por darme la oportunidad de formarme en una profesional.

A la Empresa Pueblito Sueños del Abuelo, C.A. y al Sr Victor A. Freitas, por abrirme las puertas de su negocio y darme la oportunidad de poner en práctica todos mis conocimientos. Gracias!

A todas aquellas personas que aún me falta por mencionar, y que de una u otra manera me han brindado su afecto y apoyo, los llevo siempre en mi corazón. A todos ustedes dios se los pague por sus Bendiciones.

RESUMEN

PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., es un parque temático ecológico – cultural, que tiene como objetivo principal proveer espacios destinados a las actividades de recreación, cultura y esparcimiento en contacto con la naturaleza. No obstante, éste presenta ciertas fallas en cuanto a escasas de personal tanto profesional administrativo como empleados, una estructura organizacional poco definida; con respecto a los factores externos se observa falta de publicidad lo cual conlleva a la poca afluencia de visitantes.

Para dar solución a esta situación se propone un plan estratégico que incluye las áreas funcionales de marketing, operaciones, recursos humanos, contable – tributario, responsabilidad social empresarial y para finalizar un análisis económico – financiero, mediante la formulación de estrategias y objetivos en cada área respectivamente, las cuales se obtuvieron como resultado de la investigación y el respectivo análisis de cada área; teniendo en cuenta los factores internos y externos que afecta al parque. La implementación de dicho plan estará bajo la responsabilidad del Sr. Víctor Freitas quien es el Gerente General y dueño.

El Plan estratégico permitirá a PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., mejorar su competitividad y posicionarse como una excelente alternativa de turismo recreacional en el tanto en el Estado Mérida como a nivel nacional.

ABSTRACT

PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., is an ecological-cultural theme park, whose main objective is to provide spaces for recreation, culture and leisure activities in contact with nature. However, it has certain shortcomings in terms of staff shortages, both administrative professionals and employees, a poorly defined organizational structure; With respect to external factors, a lack of publicity is observed, which leads to a low influx of visitors.

To solve this situation, a strategic plan is proposed that includes the functional areas of marketing, operations, human resources, accounting - tax, corporate social responsibility and to finalize an economic - financial analysis, through the formulation of strategies and objectives in each area. respectively, which were obtained as a result of the investigation and the respective analysis of each area; taking into account the internal and external factors that affect the park. The implementation of said plan will be under the responsibility of Mr. Víctor Freitas who is the General Manager and owner.

The Strategic Plan will allow PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., to improve its competitiveness and position itself as an excellent alternative for recreational tourism both in the State of Mérida and nationally.

Keywords: **(Strategic plan, Touristic park, Business)**

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN.....	6
ABSTRACT	7
INDICE DE TABLAS	14
INDICE DE FIGURAS	16
INDICE DE ANEXOS	17
CAPÍTULO I.....	18
ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO.....	18
1.1 Idea actual de negocio/nombre del negocio.....	18
1.2 Descripción del producto y servicio a ofrecer.....	19
1.3 Equipo de trabajo.....	19
1.4 Diagnóstico organizacional	21
1.5 Diagnóstico de la situación contable-financiera.	22
1.6 Definición del problema	23
1.7 Propuesta de valor.....	24
1.8 Objetivos del trabajo de investigación	25
1.8.1 Objetivo general.....	25
1.8.2 Objetivos específicos.....	25
CAPÍTULO II.	27

ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO.....	27
2.1 Análisis del macroentorno (PESTEL).....	27
2.1.1. Entorno político.....	28
2.1.2. Entorno económico.....	28
2.1.3. Entorno social.....	28
2.1.4. Entorno tecnológico.....	29
2.1.5. Entorno ecológico.....	29
2.1.6. Entorno legal	29
2.2. Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)	31
2.3 Análisis del microentorno del sector	34
Las cinco fuerzas de Porter	34
2.2.1. Negociación con proveedores	35
2.2.2. Negociación con clientes	36
2.2.3. Rivalidad entre los competidores existentes	37
2.2.4. Amenaza potencial de productos y servicios sustitutos.....	37
2.2.5. Amenaza de nuevos competidores. Barreras de entrada/ Competidores potenciales. 38	
2.4. Nivel de atractividad de la industria	39
2.5 Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI).....	41
CAPITULO III	44

ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO INTERNO.....	44
3.1 Modelo de negocio CANVAS.....	44
La cadena de valor de Porter y las 5 fuerzas de Porter.....	46
La cadena de valor de Porter.....	46
3.2 Análisis funcional de la organización.....	47
3.2.1. Gerencia de la organización:.....	48
3.2.2. Recursos humanos.....	48
3.2.3. Investigación y desarrollo.....	49
3.2.4. Finanzas.....	50
3.2.5. Logística y aprovisionamiento.....	52
3.2.6. Operaciones.....	53
3.2.7. Marketing y ventas.....	53
3.2.8. Servicios postventa.....	54
CAPÍTULO IV. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS 2022 – 2026.....	55
4.1 Objetivo general 2022 – 2026.....	55
4.2 Objetivos estratégicos 2022 – 2026.....	55
4.3 Análisis de los Objetivos estratégicos 2022 – 2026.....	56
CAPÍTULO V. LA ESTRATEGIA DEL NEGOCIO.....	59
5.1 Formulación de la estrategia.....	59
5.1.1 Matriz FODA cruzada (MFODA).....	59

	11
5.1.2. Matriz Interna – Externa (MIE).....	62
5.2 Selección de la estrategia	64
5.2.1. Matriz de estrategias Vs objetivos estratégicos	64
5.2.2. Estrategias seleccionadas.....	66
CAPÍTULO VI.....	67
PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN	67
6.1 Plan funcional de marketing.....	67
6.1.1. Situación actual de la gerencia de marketing	67
6.1.2 Objetivos de marketing	68
6.1.3. Acciones estratégicas de marketing	69
6.1.4. Presupuesto	73
6.1.5 Ejecución de tareas del plan de marketing.	75
6.2 Plan funcional de operaciones.	79
6.2.1. Situación actual de la gerencia de operaciones.....	79
6.2.2. Objetivos de operaciones.....	79
6.2.3. Desarrollo de la estrategia de operaciones	80
6.2.4. Presupuesto	83
6.2.5 Ejecución de tareas del plan de operaciones.....	84
6.3 Plan funcional de recursos humanos.....	87
6.3.1. Situación actual de la gerencia de recursos humanos	87

	12
6.3.2. Objetivos de recursos humanos	87
6.3.3. Estrategias.....	88
6.3.4. Presupuesto	90
6.3.5 Ejecución de tareas del plan de operaciones.....	92
6.4 Plan Contable-tributario	96
6.4.1. Situación actual de la gerencia contable-tributaria	96
6.4.2. Objetivos de la gerencia contable-tributaria	96
6.4.3. Estrategias.....	97
6.4.4. Presupuesto	98
6.4.5. Ejecución de tareas del plan de contable-tributario.	98
6.5 Plan de responsabilidad social empresarial (RSE)	100
6.5.1. Situación actual de la RSE.....	100
6.5.2 Objetivos de RSE.....	102
6.5.3. Actividades de RSE	102
6.5.4. Presupuesto	105
6.5.5. Ejecución de tareas del plan de RSE.....	105
.-Propiciar relaciones sólidas entre compañeros	108
.-Estimular la autonomía de los empleados.....	108
6.6 Plan funcional de finanzas y evaluación financiera.....	110
6.6.1. Situación actual de la gerencia financiera	110

6.6.2. Objetivos del plan funcional de finanzas.....	111
6.6.3. Inversión en activos (fijos e intangibles). Depreciación y amortización 2022-2026	111
6.6.4. Proyección de ventas 2022-2026.....	117
6.6.5. Proyección de costos y gastos operativos 2022-2026	118
6.6.6 Cálculo del capital de trabajo 2022-2026.....	122
6.6.7. Estructura y opciones de financiamiento 2022-2026	122
6.6.8. Estado de resultado proyectado 2022-2026.....	125
6.6.9. Estado de situación financiera proyectado 2022-2026.....	126
6.6.10. Flujo de caja proyectado 2022-2026.	127
6.6.11. Indicadores de rentabilidad 2022-2026.	129
CONCLUSIONES.....	133
RECOMENDACIONES.....	134
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	135
ANEXOS	140

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: <i>Análisis de PESTEL de PUEBLITOS SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.</i>	30
Tabla 2 <i>Matriz MEFÉ para PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELOS, C.A.</i>	33
Tabla 3 <i>Matriz de Porter de PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.</i>	39
Tabla 4 <i>Matriz de Mckinsey para PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.</i>	40
Tabla 5 <i>Matriz MEFI para PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELOS, C.A.</i>	42
Tabla 6 <i>Modelo Canvas: PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.</i>	45
Tabla 7 <i>Matriz cruzada FODA de PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.</i>	59
Tabla 8 <i>Matriz de estrategias Vs objetivos estratégicos de PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.</i>	65
Tabla 9 <i>Presupuesto del plan funcional de marketing de la empresa PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.</i>	74
Tabla 10 <i>Ejecución del plan funcional de marketing de la empresa PUEBLITOS SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.</i>	76
Tabla 11 <i>Presupuesto del plan funcional de operaciones de la empresa PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.</i>	83
Tabla 12 <i>Ejecución del plan funcional de operaciones de la empresa PUEBLITOS SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.</i>	85
Tabla 13 <i>Presupuesto del plan funcional de RRHH de la empresa PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.</i>	91
Tabla 14 <i>Ejecución del plan funcional de RRHH de la empresa PUEBLITOS SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.</i>	93

Tabla 15 <i>Presupuesto del plan funcional contable - tributario de PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.</i>	98
Tabla 16 <i>Ejecución del plan funcional contable – tributario de la empresa PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.</i>	99
Tabla 17 <i>Presupuesto del plan de RSE de PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.</i>	105
Tabla 18 <i>Ejecución del plan de RSE de PUEBLITOS SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.</i>	106
Tabla 19 <i>Inversión en activos (fijos e intangibles)</i>	113
Tabla 20 <i>Depreciación y amortización 2022-2026.</i>	115
Tabla 21 <i>Proyección de ventas 2022-2026 de PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.</i>	117
Tabla 22 <i>Proyección de compras para los años 2022-2026.</i>	119
Tabla 23 <i>Proyección de gastos operativos para los años 2022-2026.</i>	120
Tabla 24 <i>Estructura y opciones de financiamiento 2022-2026.</i>	123
Tabla 25 <i>Estado de resultado proyectado 2022-2026.</i>	125
Tabla 26 <i>Estado de situación financiera proyectado 2022-2026.</i>	126
Tabla 27 <i>Flujo de caja proyectado 2022-2026.</i>	127
Tabla 28 <i>Indicadores de rentabilidad 2022-2026.</i>	129

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: <i>Organigrama organizacional.</i>	20
Figura 2: <i>Modelo Las 5 fuerzas de Porter.</i>	35
Figura 3: <i>Cadena de valor de Porter.</i>	47
Figura 4: <i>Matriz MIE PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.</i>	63
Figura 5 <i>Gráfico del Flujo de caja proyectado 2022-2026.</i>	128
Figura 6: <i>Flujograma del procedimiento contable de PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A</i>	142

INDICE DE ANEXOS

ANEXO 1 <i>Plan de cuentas de PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.</i>	140
ANEXO 2 <i>Flujograma del procedimiento contable de PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.</i>	142
ANEXO 3 <i>Fotos de la empresa PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.</i>	143
ANEXO 4 <i>Principales atractivos del parque</i>	143
ANEXO 5 <i>Fotos del propietario.</i>	144

CAPÍTULO I.

ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO

1.1 Idea actual de negocio/nombre del negocio.

La administración del parque PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., tiene como principal objetivo la de proveer espacios dentro del parque destinados a las actividades de recreación, cultura y esparcimiento en contacto con la naturaleza, de hecho esto lo viene haciendo desde hace varios años. Sin embargo, en vista de algunos eventos externos como lo ha sido la pandemia y la inestabilidad económica del país por citar algunos, la empresa ha tenido un declive en sus ventas, es por ello que se plantea el diseño e implementación de un plan estratégico para la empresa PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., ubicada en la calle principal de la Culata, sector Bella Vista, casa S/Nº Parque Pueblito Sueños del Abuelo, en la ciudad de Mérida – R. B. Venezuela, la cual se dedica a la prestación de servicio de esparcimiento y recreación, especializada en actividades turísticas y agro turísticas en las instalaciones del parque temático, servicio de hospedaje en general, en cabañas equipadas, servicio de Bar- Restaurante y cafetería, degustaciones de vinos de mora artesanales de elaboración propia, organización de eventos culturales, gastronómicos, científicos, turísticos y recreativos que coadyuven con la actividad turística de la región.

Para mejorar la actividad productiva del parque se tiene previsto la elaboración de un plan estratégico que permita lograr los objetivos de la empresa, para que ésta crezca y se desarrolle administrativa y financieramente. Se prevé la fase de implementación del plan para mediados de Abril de 2022.

1.2 Descripción del producto y servicio a ofrecer.

PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., está ubicada en la calle principal de la Culata, sector Bella Vista, casa S/Nº Parque Pueblito Sueños del Abuelo, en la ciudad de Mérida – R. B. Venezuela, es una organización creada por el Sr. Víctor Freitas Pereira “El Abuelo”, el cual pensando siempre en el tesoro más valioso que tiene todo país, los niños, creó un mini pueblito, con una mini ciudad diseñada para niños, cajeros, cines, posadas, bodegas, parques, todo en tamaño miniatura, a los más pequeños les encanta; es un maravilloso lugar, ideal para niños y adultos, donde se mezcla lo natural, lo mágico y lo religioso. Este pueblito en miniatura, es la materialización de un sueño de su creador, quien recibe y atiende con mucho afecto y cariño a sus visitantes.

Ésta ofrece servicios turísticos de esparcimiento y recreación especializada en actividades turísticas y agro turísticas en las instalaciones del parque temático, a través del recorrido por las áreas del parque temático y sus adyacencias en donde el visitante podrá tener contacto con la naturaleza, conocer sobre actividades que implican la elaboración de vinos artesanales de mora, así como su degustación, brindando una experiencia turística diferente al cliente. Además ofrece servicio de hospedaje en general, en cabañas equipadas, servicio de Bar- Restaurante y cafetería, degustaciones de vinos de mora artesanales de elaboración propia, servicios de alquiler de espacios para la realización y organización de eventos sociales, familiares, culturales, comerciales, gastronómicos, educativos, entre otros, que coadyuven con la actividad turística de la región.

1.3 Equipo de trabajo.

PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., posee actualmente los departamentos de administración y atención al cliente.

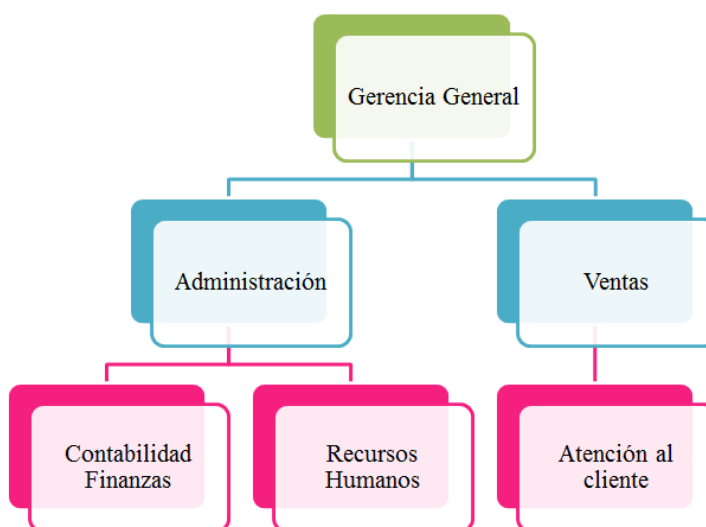
El departamento de administración es dirigido y controlado por el dueño quién es el gerente general, el cuál se encarga todo lo relacionado con la administración financiera, recursos humanos, logística, planeación de las actividades del parque y todas las demás actividades inherentes al objeto de la empresa. Mientras que el departamento de atención al cliente, se encarga de la venta de los tickets para entrar al parque, le da acogida al visitante, lo guía por algunas de las instalaciones y le da salida al mismo.

Adicionalmente, se cuenta con un personal temporal para las funciones de mantenimiento y seguridad del parque.

Figura 1:

Organigrama organizacional.

ORGANIGRAMA DE LA ORGANIZACIÓN



Fuente: Organigrama de PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.

Elaboración propia

1.4 Diagnóstico organizacional

De fecha 23 de Enero del año 2007 fue constituida la empresa PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A. propiedad del representante legal Víctor Alberto Freitas Pereira, denominándose esta organización como una sociedad jurídica y privada, en la cual su actividad económica principal es todo lo relacionado con organizar y fomentar actividades turísticas y agro turísticas, en la ciudad de Mérida.

En vista del suceso mundial de la pandemia del Covid-19, la empresa se vio en la necesidad de mermar sus operaciones, trayendo como consecuencia una baja en la contratación del personal debido al bajo flujo de clientes durante estos últimos dos (2) años. No obstante, PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., ofrece actualmente los servicios de recreación turística en el parque temático, las vistas guiadas por el área de los cultivos de mora (agroturismo) y con miras a brindar reanudar los otros servicios e implementar nuevos servicios para el disfrute de los turistas que se acerquen a la ciudad.

Visión.

Ser el parque temático más visitado de la ciudad de Mérida, con el mejor entretenimiento temático y promoviendo la riqueza cultural de la zona, sus costumbres, historia y arraigos, el contacto con la naturaleza y sus productos, con visión empresarial que nos lleve al auto sostenimiento y el crecimiento continuo, para de esta manera mejorar las condiciones de vida de la comunidad de la zona. Estamos comprometidos con la adaptabilidad, diferenciación en el servicio y la atención al cliente.

El respeto al medio ambiente, la protección al patrimonio cultural, la responsabilidad, compromiso, excelencia en el servicio, innovación y honestidad son valores fundamentales en PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.

Misión

Ofrecer a nuestros visitantes una experiencia de entretenimiento segura y divertida en un parque temático diferente enfocado en la recreación, la preservación de los recursos naturales y de la herencia cultural, brindando calidad a los visitantes nacionales y extranjeros que permite la satisfacción de un sano esparcimiento.

1.5 Diagnóstico de la situación contable-financiera.

PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., tiene la condición fiscal de contribuyente especial, debido a esto la misma debe llevar un buen control financiero de todas sus actividades. No obstante, actualmente la empresa no cuenta con un profesional en esta área internamente; la contabilidad es llevada en una firma contable independiente, razón por la que se recomienda a la gerencia crear un departamento de contabilidad y finanzas dirigida por un profesional que esté a cargo de esta área, así se llevaría un mejor de control de los ingresos, los egresos y todo lo relacionado con su estructura financiera.

A pesar del impacto negativo que ha causado la pandemia del Covid-19 a nivel económico en la gran mayoría de los negocios, PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., ha sabido manejar la situación, manteniendo un nivel de ingresos óptimo para cubrir sus costos, gastos y compromisos tributarios, teniendo utilidades aceptables para la gerencia y sin presentar deudas con proveedores ni entidades financieras.

Ahora bien, como en los últimos meses del presente año se ha logrado controlar los efectos de la pandemia, las autoridades gubernamentales han otorgado más permisos para la reapertura de los centros recreativos con mayor margen de visitantes, siempre y cuando se mantengan y respeten las medidas de bioseguridad, hecho este que favorece a PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A. para mejorar su posición financiera a través de la implementación de estrategias adecuadas

que le permitan brindar un mejor servicio a los turistas o visitantes propios de la ciudad en temporadas altas y bajas.

1.6 Definición del problema

En iguales condiciones del entorno hay organizaciones que tienen éxito y otras no, esto se debe a que existe una relación efectiva entre la planificación estratégica y el desarrollo de las actividades (Molina, 2012).

PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., muestra una disminución de la cantidad de visitantes en los últimos años, más allá de los efectos de la epidemia por la falta de personal apto y participación en programas ecoturísticos que operen de manera conjunta con organismos públicos y privados.

La manera de que PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A. incremente el número de visitas al parque es la implementación del plan estratégico funcional, el cual le permitirá solventar sus inconvenientes e impulsar su desarrollo económico, al mismo tiempo que beneficiará a la comunidad donde se encuentra localizado.

Formulación del problema

¿Cómo implementar el diseño del plan estratégico para PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.?

La implementación del plan estratégico para PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, CA permite que esta herramienta contextualice la idea de negocio, misión, visión empresarial de la organización en la cultura organizacional desarrollada internamente. La planificación estratégica permite obtener la información necesaria para asegurar una toma de decisiones rápida, precisa y razonable en el ámbito del turismo y la recreación.

En el escenario descrito en la definición del problema, no se evidencia un pensamiento ni un enfoque estratégico que permita en un futuro próximo la consolidación y el éxito de la

organización. PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., necesita determinar su estado actual real, lo que desea conseguir para así trazar los objetivos que le ayuden a consolidarse en el sector turismo. El enfoque para desarrollar un plan estratégico para una determinada organización se ve entonces como una herramienta que tiene en cuenta una serie de factores internos y externos que son importantes a la hora de lograr los objetivos de la visión de la organización, teniendo en cuenta soluciones alternativas para obtener una ventaja competitiva frente al mercado.

Esta herramienta estratégica será la guía definitiva para maximizar sus fortalezas y aprovechar las oportunidades creadas por el entorno, mientras minimiza sus debilidades actuales al tiempo que brinda una estrategia tal que las amenazas no afecten significativamente a la organización. Gómez (2008) argumenta que un gerente necesita mejorar sus habilidades de liderazgo y convertirse en un líder visible y así tener una visión más clara del negocio.

1.7 Propuesta de valor

Para poder generar propuestas de valor que marquen la diferencia en el mercado, la organización debe basarse en la atención al cliente personalizada. Es por ello que las actividades personalizadas se convierten en la oferta de valor de PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A. al ofrecer servicios integrados de recreación y diversión que cumplan con los requerimientos de los clientes y logre superar sus expectativas, brindando momentos inolvidables.

Ofrecer un servicio creado para cada cliente, personalizar las visitas con temas que tiene en común los asistentes, genera un gran diferenciador con las empresas que organizan estos tipos de eventos. La idea es que el cliente encuentre en PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A un lugar propicio para el esparcimiento, la promoción cultural y hasta el progreso de otras empresas a través de las sinergias corporativas.

Otros servicios que conformarán la propuesta de valor de PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A son las degustaciones y adquisición de productos artesanales son los vinos y mermeladas de mora, que produce de manera paralela. Estos productos estarán incluidos dentro del servicio que ofrece el parque para la fidelización de los clientes.

1.8 Objetivos del trabajo de investigación

1.8.1 Objetivo general

Diseñar un plan estratégico para la empresa PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A. en los años 2022-2026 enfocado en la recreación, ecoturismo y promoción cultural que se centre en ofrecer una experiencia fantástica considerando las necesidades, gustos y preferencias del cliente, para satisfacerlas y sobrepasar sus expectativas.

1.8.2 Objetivos específicos

- Describir el macroentorno competitivo donde se presentan los productos y servicios de la empresa PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A. en los años 2022-2026 enfocado en actividades ecoturísticas de recreación, promoción cultural y disfrute de la naturaleza de una manera original.
- Definir el modelo de negocio, características del producto y planes para la implementación de la propuesta de la empresa PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A. en los años 2022-2026 enfocado en actividades ecoturísticas de recreación, promoción cultural y disfrute de la naturaleza de una manera original.
- Definir los objetivos estratégicos de la empresa PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A a través de las matrices MFODA, MEFE, MEFI, MIE y la matriz Estrategias y Objetivos estratégicos; aplicable en los años 2022-2026 enfocado en actividades ecoturísticas de recreación, promoción cultural y disfrute de la naturaleza de una manera original.

➤ Proponer las estrategias de los planes funcionales de marketing, operaciones, recursos humanos, responsabilidad social empresarial y finanzas de la empresa PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A. en los años 2022-2026 enfocado en la distribución organizacional y financiera de la empresa que permitirá a la misma el buen funcionamiento del parque, la ubicación de posibles nuevos clientes, actividades ecoturísticas de recreación, promoción cultural y disfrute de la naturaleza de una manera original.

CAPÍTULO II.

ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO

2.1 Análisis del macroentorno (PESTEL).

Una de las herramientas utilizadas en la planificación estratégica es el análisis PESTEL la cual se utiliza para el análisis e identificación de las fuerzas que, a nivel macroeconómico, pueden influir sobre la organización. Esta herramienta analiza los factores externos: políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y jurídicos que pueden influir en el funcionamiento de la organización (Delgado, s.f.).

La razón para aplicar el análisis PESTEL es la capacidad de proporcionar una descripción del contexto o entorno en el que opera la organización. Por lo tanto, se toman en consideración los aspectos relevantes del entorno externo que son importantes para el funcionamiento de la organización. El análisis del entorno externo es fundamental para cualquier organización, ya que facilita la toma de decisiones importantes.

Delgado (s.f.) menciona:

El análisis PESTEL, es un acrónimo y su significado es la suma de los significados de las palabras que lo componen:

P: analiza los factores políticos.

E: profundiza en los factores económicos.

S: estudia los factores sociales.

T: explica los factores tecnológicos.

E: identifica los factores ecológicos y ambientales.

L: describe los factores legales.

Por lo tanto, lo que sugiere este análisis es identificar las variables externas a la organización, y profundizar en los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que inciden en la estrategia de la organización.

A continuación se evalúa el entorno político-legal, económico, social, tecnológico y ecológico para analizar todos los factores externos que influyen en el plan estratégico de PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.

2.1.1. Entorno político

Los factores políticos ayudan a definir y medir cómo la intervención del gobierno afecta las operaciones y el desempeño comercial. Esto sucede a través de leyes y políticas aplicadas por agencias gubernamentales. En general, estos pueden ser aspectos como políticas fiscales y monetarias de los gobiernos, subsidios, acuerdos comerciales y política internacional. De igual manera, se refiere a las leyes y políticas que regulan las operaciones comerciales, sean nacionales, regionales o internacionales.

2.1.2. Entorno económico

Los factores económicos consideran todas las variables macroeconómicas. Estas variables son consideradas tanto a nivel nacional como internacional, ya que pueden ayudar o entorpecer el desempeño de la organización. Las variables económicas más importantes son las variaciones del PIB, el ratio de desempleo, los precios y el balance comercial. Además, se deben tener en cuenta eventos como los cambios en los ciclos económicos, particularmente los períodos de crisis y auge de la economía. Factores que pueden beneficiar o exponer a la organización a riesgos.

2.1.3. Entorno social

Los factores sociales incluyen cosas como la religión, las creencias, la cultura, las costumbres, las preferencias y las preferencias de las personas. Todos estos factores tienen un

efecto positivo o no positivo en el resultado esperado a lograr. Ya que los aspectos sociales han cambiado y han surgido nuevas tendencias.

2.1.4. Entorno tecnológico

Los aspectos tecnológicos son muy importantes para una organización, dado el nivel de innovación que se produce en el mercado. Los cambios tecnológicos pueden traer enormes beneficios a las organizaciones que saben cómo capitalizarlos. Pero pueden causar mucho daño a las que no se renuevan ni aceptan los cambios. Estos factores podrían ser el uso de nuevos programas de computadora, el uso de nuevas formas de energía y cualquier cambio en la tecnología que se esté realizando.

2.1.5. Entorno ecológico

Los aspectos ambientales se refieren a todos los factores que están directa o indirectamente relacionados con el medio ambiente. Cualquier cambio en las regulaciones gubernamentales o tendencias sociales en la protección del medio ambiente afecta a la empresa. Asimismo, podemos referirnos a leyes sobre uso de energía, conservación del medio ambiente, manejo de desechos y emisiones, entre otras.

2.1.6. Entorno legal

Las normas incluyen todas las leyes que la empresa tiene que seguir. La legislación puede obstaculizar o mejorar las operaciones de la organización. Las leyes pueden afectar la producción y comercialización de los productos que ofrece. Asimismo, puede afectar tanto a nivel nacional como internacional. Algunas de las leyes más importantes son las referentes a la propiedad intelectual, seguridad social, salario mínimo, etc.

El análisis de PESTEL para PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., considera todos los factores presentes en la realidad actual del entorno al cual ella se encuentra.

Tabla 1:

Análisis de PESTEL de PUEBLITOS SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.

Incidencia / Factor	Baja	Media	Alta
(P) Político	Estabilidad institucional	Implementación de políticas de apoyo al emprendimiento Fortalecimiento empresarial	Políticas fiscales agresivas al emprendimiento Alto nivel de proceso y procedimientos para la formalización de empresas
(E) Económico	Tratados de comercio exterior vigentes	Tendencias de mejoramiento en indicadores macroeconómicos (empleo, inflación, tasa de cambio, crecimiento, pobreza, ingresos)	Reactivación del sector servicios turísticos en el país
(S) Social-cultural	Población con nuevas preferencias de consumo	Posibles barreras geográficas y culturales de los habitantes del país	Aumento en el consumo de servicios de entretenimiento y diversión. La capacidad de los turistas para disfrutar de experiencias agradables. Creando oportunidades de empleo directo e indirecto con este tipo de negocios. Lograr el desarrollo de la sociedad a través de los ingresos turísticos.
(T) Tecnológico	Cobertura y calidad de internet a nivel nacional	Mayor disponibilidad de aplicaciones para transacciones y compras online	Incorporación de productos y servicios innovadores para el sector turismo, para la creación de valor y ventaja competitiva mediante el uso de herramientas tecnológicas.
Incidencia / Factor	Baja	Media	Alta
(L) Legal	Ley de Servicios Sociales. Ley Orgánica de Prevención,	Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT).	Constitución Nacional Bolivariana (CNB). Ley Orgánica de Turismo (LOT). Ley de Inversiones Turísticas (LIT).

Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT). Ley Orgánica del Sistema de Seguridad Social Ley del Seguro Social	Ley Orgánica para la Protección de Niños, Niñas y Adolescentes (LOPNA).	Registro Turístico Nacional (RTN). Ley del Instituto Nacional de Parques (INPARQUES).
--	---	---

Fuente: Elaboración a partir de parámetros de análisis de la matriz PESTEL

2.2. Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)

La Matriz de Evaluación de Factores Externo (MEFE), consta del análisis de aspectos externos que pueden ser utilizados para beneficio de la organización (Ruiz, 2021).

Esta matriz de evaluación permite mostrar de manera resumida los aspectos que influyen en la toma de decisiones (s.f.) de tipo organizacional y estratégica con base en información de tipo económica, social, cultural, demográfica, ambiental política, gubernamental, competitiva y tecnológica.

Pasos para elaborar una matriz MEFE:

- Enumerar de los determinantes para el éxito, ubicando primero a las oportunidades y luego a las amenazas.
- Asignar un peso relativo a cada factor de 0,0 (nada importante) a 1,0 (muy importante). Los pesos indican la importancia del factor para el éxito de la industria de la empresa. La suma de los pesos de todos los factores debe ser 1,0.
- Dar una puntuación del 1 al 4 a cada determinante del éxito: 1: Amenaza Mayor; 2: Amenaza Menor; 3: Oportunidad Menor; 4: Oportunidad Mayor.
- Multiplique el peso de cada factor por la puntuación ponderada de cada variable.
- Sumar el puntaje para cada variable para determinar el peso total de toda la organización.

Es importante señalar que una organización puede lograr un peso total más alto posible de 4,0 y el peso más bajo posible de 1,0 cuya media ponderada es de 2,5. El peso igual a significa que la organización está aprovechando bien las oportunidades y amenazas del entorno; mientras que 1,0 indica que las estrategias de la organización no logran aprovechar las oportunidades o evitar las amenazas externas.

Tabla 2*Matriz MEFE para PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELOS, C.A.*

FACTORES EXTERNOS	PESO	VALOR	PONDERACIÓN
OPORTUNIDADES			
1. Crecimiento económico de la comunidad	0,07	4,00	0,28
2. Impulsar las costumbres, gastronomía, y cultura del estado Mérida.	0,02	2,00	0,04
3. Alianzas estratégicas con operadores turísticos.	0,01	1,00	0,01
4. Creación y presentación de exposiciones de arte local como pintura, artesanías y bisutería, feria gastronómica y otros eventos artísticos como danza y música.	0,01	1,00	0,01
5. Promocionar el ecoturismo en la zona.	0,02	1,00	0,02
6. La mayoría de los clientes que visitan el parque son las familias y estudiantes.	0,10	4,00	0,40
7. Las visitas en las temporadas altas son de turistas nacionales e internacionales.	0,08	3,00	0,24
8. Destino económico para personas que provengan de otras regiones	0,05	4,00	0,20
9. Ventas de productos artesanales, entre ellos el vino de mora que ellos producen	0,06	3,00	0,18
10. Ubicación estratégica del parque, ya que se encuentra a pocos minutos del centro de la ciudad de Mérida.	0,07	4,00	0,28
11. Pocos competidores reconocidos en el mercado.	0,01	2,00	0,02
Subtotal	0,50		1,68
AMENAZAS			
1. Los hoteles aledaños que se encuentran en la zona se consideran competencia.	0,05	3,00	0,15
2. Pocas vías de acceso vial.	0,05	4,00	0,20
3. Desinformación en la comunidad externa como destino turístico	0,09	2,00	0,18
4. Las catástrofes naturales y pandemias pueden afectar la demanda o la oferta (s.f.) de servicios.	0,09	1,00	0,09
5. Cambio en las necesidades y gustos de los clientes.	0,10	3,00	0,30
6. Poca existencia de paquetes turísticos en la ruta de la Culata	0,12	2,00	0,24
Subtotal	0,50		1,16
TOTAL	1,00		2,84

En esta matriz se puede apreciar que PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., como está actuando frente a su entorno. La organización tiene un valor promedio igual a 2,84 siendo éste mayor al promedio (2,5) se dice entonces que responde similar al promedio ante los factores externos. Sin embargo, PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., puede aprovechar más las oportunidades que le brinda los factores externos y cambiar algunas de las amenazas en oportunidades por medio de alianzas estratégicas, para crecer, mejorar y alcanzar una mejor posición en el sector turístico de la región y el país.

2.3 Análisis del microentorno del sector

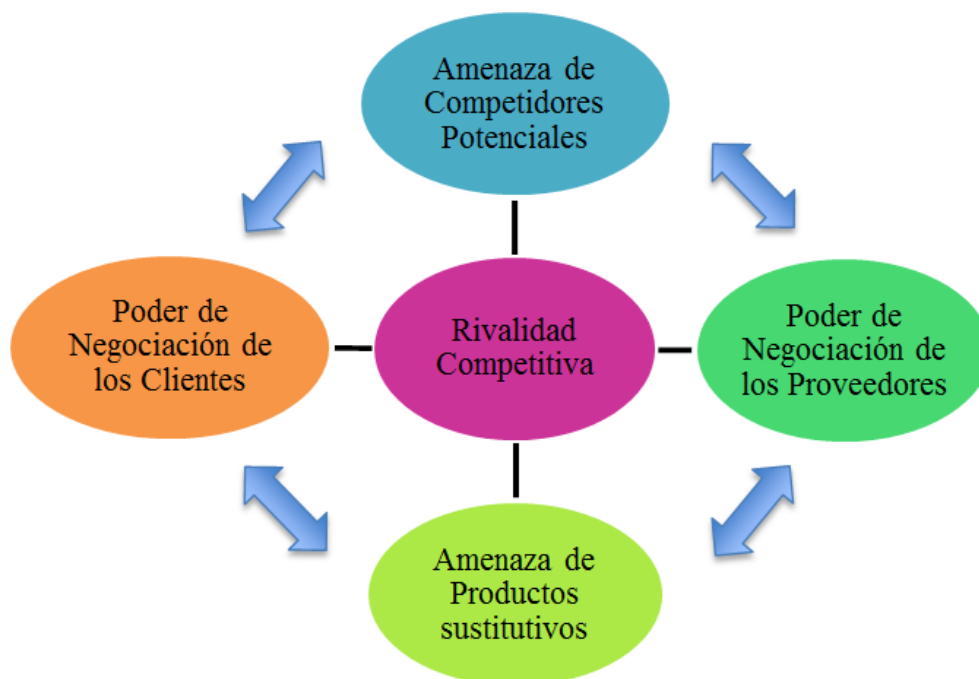
Las cinco fuerzas de Porter

Las cinco fuerzas de Porter es una representación gráfica utilizada para analizar la competitividad de la empresa, es un punto de partida para la formulación de estrategias que permitan a la empresa sobrellevar con éxito las amenazas y debilidades que se presenten. Cada una de las Cinco Fuerzas de Porter es un factor que afecta la rentabilidad (Simla.com, 2022).

Este modelo fue creado en 1979 por Michael Porter con el propósito de analizar la rentabilidad de un sector en particular, teniendo en cuenta la estructura del mercado para evaluar si es posible establecer una empresa en ese sector o no.

Todo ello está desarrollado en el libro «Estrategia competitiva: Técnicas para analizar industrias y competidores» de Michael E. Porter, publicado en 1982 (Porter, 1982).

Las 5 fuerzas de Porter la componen por cinco fuerzas competitivas, que están ubicadas en el diagrama en las siguientes posiciones: dos fuerzas ubicadas horizontalmente: poder de proveedor y poder de clientes, y de tres fuerzas dispuestas verticalmente: amenaza de nuevos competidores, amenaza de productos sustitutos y rivalidad competitiva.

Figura 2:*Modelo Las 5 fuerzas de Porter*

Fuente: elaboración propia

2.2.1. Negociación con proveedores

En el plan estratégico a proponer se necesitan diferentes tipos de proveedores como aliados estratégicos de la empresa para realizar la operación de manera óptima.

En primer lugar, los proveedores se refieren a la infraestructura, los elementos comerciales y la tecnología, que nos permitirán crear un contexto comercial para el desarrollo de los negocios. En el mercado se consiguen varias empresas que brindan productos y servicios necesarios para operaciones afines a la organización sin depender de ninguna de ellas en particular, lo que permite un mayor poder de negociación. Los operadores turísticos son de vital importancia en este plan estratégico porque son proveedores de servicios de ecoturismo y ocio. Hacer alianzas estratégicas con algunos de estos operadores encontrando formas de retenerlos pero no depender de ellos para

evitar tener proveedores dominantes que en algún momento puedan afectar las operaciones, el servicio, la calidad, el precio y/o la disponibilidad.

2.2.2. Negociación con clientes

La ubicación de un negocio es un factor clave en su competitividad y por lo tanto parte de su capacidad para negociar bien con los clientes potenciales dependerá mucho del destino turístico en cuestión, así como del tipo de negocio mencionado. El hecho de encontrarse el parque PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C .A., en una región altamente turística y visitada por público nacional y extranjero hace que se tenga un poder de negociación favorable.

Las empresas turísticas, especialmente las PYMES emplean el Internet para ofrecer sus servicios de manera directa al mercado sin necesidad de los tradicionales intermediarios. En el sector turístico existen varios tipos de turismo que brindan al viajero una amplia gama de opciones a la hora de planificar su viaje, pero como todos los productos en cualquier segmento de mercado, esta forma de turismo tiene un ciclo de vida y se vuelve cada vez menos. El ecoturismo y el agroturismo, está de moda en todo el mundo con un creciente interés por conocer diferentes paisajes, plantas y animales.

Cabe señalar que este tipo de turismo es especializado y requiere de recursos naturales y humanos para implementarlo, y es un tipo de turismo de experiencias difícilmente reemplazable con otros tipos de turismo. Venezuela ofrece una variedad de lugares, actividades y operadores turísticos con diferentes ofertas en cuanto a precios, ubicaciones y experiencias, ofreciendo una variedad de alternativas que se adaptan a diferentes presupuestos. Por eso es tan importante una buena planificación.

2.2.3. Rivalidad entre los competidores existentes

El surgimiento de nuevos competidores en la industria turística se presenta a diario, en vista de que es un sector amplio, emprendedor y altamente rivalizante. Actualmente, no existe evidencia en el mercado servicios como los realizados por PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., éstos se enfocan en la realización de actividades de turismo cultural y recreativo, ecoturismo y agroturismo, por lo que no existe un competidor que tenga una posición fuerte en este tipo de turismo, pero sabemos que existen importantes tour operadores, aunque se enfocan más en ofertas otras. que la naturaleza, su oferta en este campo limita la experiencia turística al ofrecer planes preestablecidos.

2.2.4. Amenaza potencial de productos y servicios sustitutos

Cada consumidor tiene una opinión propia acerca de su experiencia al vivir una actividad turística, por esta razón se puede presumir que no existen productos alternativos sino que todos los productos a su vez son competencia directa.

El ámbito turístico tiene muchos tipos de subproductos como el turismo de aventura, el turismo de ocio, etc. En el caso de la organización, los productos son actividades en la naturaleza y un subproducto de todo lo relacionado con el ecoturismo y el agroturismo. Es importante recalcar que la oferta de turistas es muy amplia y existen muchos tipos de propuestas pero cada depende de sus objetivos. Hoy en día existen operadores turísticos que se especializan en brindar servicios en contacto con la naturaleza, siendo a la vez sostenibles y precursoras del ecologismo, un ej de ello es el ecoturismo Para que un visitante sea un consumidor recurrente los operadores deben brindar una gama de actividades culturales y recreativas, que induzcan al cliente a querer vivir de nuevo esa experiencia.

2.2.5. Amenaza de nuevos competidores. Barreras de entrada/ Competidores potenciales.

El turismo genera bienestar en las poblaciones donde se realiza, ya que brinda la posibilidad de crear fuentes de empleos y a la vez incentiva a los gobiernos de que inviertan en ellos. La falta de patente, por la dificultad de obtener una patente para un servicio, hace que esta barrera no exista y por tanto no constituya una barrera de entrada para los competidores.

El turismo genera bienestar en las poblaciones donde se realiza, ya que brinda la posibilidad de crear fuentes de empleos y a la vez incentiva a los gobiernos de que inviertan en ellos. El crecimiento de la industria del turismo y las expectativas positivas en los próximos años han creado condiciones favorables para ampliar las oportunidades para los inversionistas, empresarios y empresarios locales y extranjeros, y ha creado muchos incentivos para los turistas y del exterior, y hay más competidores en esta industria. , un evento predecible cuando hay un futuro prometedor.

Es importante ingresar al mercado con ideas y estrategias sólidas relacionadas con el producto, el precio, la plaza y la promoción, centrándose en clientes específico, para ser cada vez más eficientes al momento de ofrecer servicios con calidad utilizando nuevas tecnologías que los competidores no hayan empleado.

Así, la matriz de Porter que presenta PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., es la siguiente:

Tabla 3

Matriz de Porter de PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.

5 Fuerzas de Porter	Grado	Rentabilidad
Negociación con Proveedores	Media	Media – alta
Negociación con Clientes	Alta	Media – alta
Rivalidad entre los competidores existentes	Baja - media	Media – alta
Amenaza potencial de productos y servicios sustitutos	Alta	Media – alta
Amenaza de nuevos competidores. Barreras de entrada/ Competidores potenciales.	Media	Media – alta

Fuente: Elaboración propia.

2.4. Nivel de atractividad de la industria

La atractividad se evalúa de acuerdo a la situación actual considerando su comportamiento hasta el presente, situación esperada o planes futuros. Para la evaluación se utiliza una combinación de factores, con pesos determinados por la empresa, que serán estandarizados para todas las líneas de productos evaluados (De, 2018).

Las organizaciones que tienen fuertes factores de éxito son las que prosperan en el mercado porque son las más atractivas.

La rentabilidad de la organización; el alcance de la población que se esta cubriendo; el incremento del consumo; el número de competidores, barreras de entrada en el negocio; empleo de capital, son los factores clave de éxito para que la organización sea atractiva.

La herramienta idonea para determinar la competitividad y que tan atractiva es una organización es la Matriz de Mckinsey la cual ubica a la misma según ambos criterios:

a) Utilizando el análisis PESTEL y el modelo de las cinco fuerzas de Porter puede conocerse que tan atractiva es empresa a largo plazo.

b) La fuerza competitiva de esta unidad de análisis estratégico en el mercado puede determinarse a través del análisis competitivo.

Al observar que tan competitiva son las operaciones de la empresa se tienen en cuenta un conjunto de variables correspondientes a los factores de éxito, entre ellas: participación relativa de mercado, calidad e imagen del producto o servicio, amplitud de la gama de producto; innovación tecnológica; productividad; recursos disponibles; investigación y desarrollo; adecuación a los cambios; estructura de coste y la integración con la comunidad. En cuanto que tan atractiva es para los clientes, se determina por un conjunto de variables cualitativas y cuantitativas, como tipo de población a quien va dirigido, expansión de la organización; escalabilidad de los competidores; etc.

El nivel de atractividad y competitividad de la empresa PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., se muestra en la siguiente matriz de de Mckinsey,

Tabla 4

Matriz de Mckinsey para PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.

		Atractivo del sector		
		Alto	Medio	Bajo
Fortalezas de la organización Posición competitiva	Alto	Crecer El servicio es excelente negocio Innovación Buscar dominar el mercado Mantener las fortalezas	Invertir Aumentar la rentabilidad Contrarrestar a la competencia	Mantener la posición general
	Medio	Identificar debilidades y fortalecerse	Especializarse	Perfeccionar los servicios que ofrece
	Bajo	Buscar nuevos clientes	Expandir a bajo riesgo e inversión	Reducción de costos fijos Desinvertir

Fuente: elaboración propia.

Unos de los grande factores que favorece a PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., es la temática del parque, ya que es una representación gráfica de la ciudad en miniatura, donde los adultos se convierten en niños, donde los niños disfrutan mucho de las casita en miniaturas, donde las personas sienten una paz interior cada vez que visitan el parque ya que su temática es la ciudad en miniatura y por sus obras como son: el Santo Cristo, la Virgen María y San Juan Pablo II.

2.5 Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI).

La matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI) es un instrumento empleado por las organizaciones para analizar cuestiones que afectan su crecimiento y sostenibilidad en el mercado de manera positiva o negativa (Muelle, 2019).

Al crear la MEFI se puede evaluar bien los factores internos de la organización siendo detallistas y específicos.

Pasos para elaborar una matriz MEFI:

- Enumerar los factores, ubicando primero las fortalezas encontradas y posteriormente las debilidades.
- Asignar un relativo a cada factor entre 0,0 (no importante) y 1,0 (absolutamente importante). Los pesos indican la importancia del factor para el éxito de la industria de la empresa. La suma de los pesos de todos los factores debe ser 1,0.
- Dar una puntuación entre 1 y 4 a cada uno de los factores: 1: Debilidad Mayor; 2: Debilidad Menor; 3: Fortaleza Menor; 4: Fortaleza Mayor.
- Multiplique el peso de cada factor por la puntuación ponderada de cada variable.
- Sumar el puntaje para cada variable para determinar el peso total de toda la organización.

Es importante señalar que sea cual sea el número de variables estimadas en la MEFI, los pesos totales pueden variar de 1,0 a 4,0, con un puntaje promedio de 2,5. Las cantidades ponderadas inferiores a 2,5 indican una posición interna débil, mientras que las puntuaciones superiores a 2,5 indican una posición interna fuerte.

Al efectuar la MEFI, se está haciendo una reflexión y descubriendo más profundamente la organización, ya que algunas veces por la rutina diaria, muchas cosas pasan desapercibidas.

Tabla 5

Matriz MEFI para PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELOS, C.A.

FACTORES INTERNOS	PESO	VALOR	PONDERACIÓN
FORTALEZAS			
1. Primer modelo de este tipo de parque temático en Mérida.	0,13	4,00	0,52
2. La estructura organizativa de la asociación está legalmente constituida.	0,05	4,00	0,20
3. Apoyo de la comunidad que busca el crecimiento económico de sus pobladores.	0,09	4,00	0,36
4. Ubicado cerca de hospedajes, restaurantes y otros servicios turísticos.	0,08	3,00	0,24
5. Contribuye a la conservación de la ciudad y el medio ambiente	0,03	3,00	0,09
6. Precios accesibles.	0,12	4,00	0,48
Subtotal	0,50		1,89
DEBILIDADES			
1. Servicio al cliente deficiente.	0,20	2,00	0,40
2. Desconocimiento de la reacción del mercado local y nacional.	0,03	2,00	0,06
3. Se cuenta con poco personal calificado en la zona.	0,05	1,00	0,05
4. Dificultad en predecir concurrencia en días laborables.	0,03	1,00	0,03
5. Poca visibilidad del lugar y no tiene publicidad.	0,12	1,00	0,12
6. Poca flujo de transporte público en la zona	0,02	2,00	0,04
7. No cuentan con promociones.	0,05	1,00	0,05
Subtotal	0,50		0,75
TOTAL	1,00		2,64

Fuente: Elaboración propia.

El valor promedio ponderado más alto posible es de 4,0 y el valor más bajo posible es de 1,0 (el promedio es de 2,5). Los puntajes por debajo del promedio (2,5) definen a una organización con muchas debilidades internas, mientras un puntaje superior a 2.5 caracteriza a una organización con una posición interna sólida.

PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., tiene un valor promedio igual a 2,64 siendo éste mayor al promedio lo cual indica que está bien. Sin embargo, al mismo tiempo se puede decir que tiene oportunidades de mejora ya que es un valor muy cercano al promedio y lo ideal sería que su valor se encuentre en 3 o por encima de 3 para ser altamente competitiva

CAPITULO III

ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO INTERNO

3.1 Modelo de negocio CANVAS.

El modelo CANVAS es la herramienta para analizar y crear modelos de negocio de (s.f.) forma simplificada. Es un mapa dividido en nueve partes que refleja las áreas importantes de la organización y gira entorno a la propuesta de valor que se ofrece. (Modelo Canvas. 2017)

el modelo CANVAS es útil porque: Facilita la comprensión al ser un instrumento visual promueve el pensamiento creativo Tiene un amplio enfoque del modelo de negocio ya que permite ver todas las áreas desde varios ángulos.

Para PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, CA, el modelo de negocio se centra en la implementación del parque temático agro-turístico a pocos minutos de la ciudad de Mérida, específicamente en vía del Páramo la Culata, este parque complementa a los ya conocidos atractivos turísticos del lugar. El parque está diseñado para todo tipo de personas, incluyendo todas las edades, que quieren un momento de distracción, para olvidarse del estrés cotidiano, no hay nada mejor que conectarse con la naturaleza, donde puedan realizar diferentes actividades y conocer la cultura de nuestra nación y conservar nuestros recursos naturales. El parque consta de un mini pueblito, con casitas, teatro, banco, bodegas, una mini ciudad, todo en tamaño miniatura, es un lugar encantador para grandes y chicos.

Tabla 6

Modelo Canvas: PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.

Modelo Canvas - Pueblito Sueños del Abuelo, C.A.				
Alianzas Claves	Actividades Clave	Ofertas de Productos/Servicios	Relación con los clientes	Segmentos de Clientes
¿Quiénes son nuestros socios clave con los que gracias a ellos podemos realizar todo lo demás? Proveedores...	¿Cuáles son las actividades que hacen que todo funcione? ¿Diseño, branding, I+D...?	¿Qué vamos a ofrecer a nuestros clientes? ¿Qué problema va a solucionar nuestra oferta?	¿Qué tipo de relación tendremos con nuestros clientes? ¿Persona a persona, email, call center...?	¿A qué segmento vamos a crear valor?
<p>» Alianzas y convenios: * Proveedores turísticos * Productores y artesanos * Asociaciones profesionales, guías culturales, empresarios del sector. * Transporte. » Contratos de diseño, mantenimiento y posicionamiento web y RRSS. » Portales, publicaciones y medios de comunicación. » Bancos, compañías de seguro y organismos oficiales. » Expertos, asesores (marketing, finanzas, tecnológicos, administración, sistemas contables...)</p>	<p>» Implementar un sistema contable, administrativo, logístico y financiero » Investigación del mercado, diseño de paquetes y condiciones. (Marketing y marketing digital) » Establecer contactos y negociar convenios con proveedores turísticos y de servicios. » Contratar personal. » Precios atractivos. » Programación y cronograma para las operaciones del parque. » Medición del grado de satisfacción del cliente.</p>	<p>» Experiencia inolvidable, única y económicamente al alcance de todos. » Servicio de calidad, satisfacción total. » Paquetes de: diversión, cultura, ocio, salud, gastronomía, eventos familiares/comerciales. » Seguridad y economía: negociación cerrada con operadores (transporte, agencias de viaje, operadores turísticos, alquiler de espacio para eventos, reservas). » Promociones especiales para estudiantes de escuelas y/o grupos de graduandos.</p>	<p>Relación estrecha y de confianza con los clientes. Atención personalizada antes, durante y después de asistir al parque. Creación de comunidades (Grupos de Whatsapp) Potenciar el cuidado de las ciudades y la naturaleza. Encuestas de satisfacción de clientes. Libro de visitas.</p>	<p>Público en general, particulares, familias, grupos de turistas nacionales/extranjeros, estudiantes. Personas que deseen pasar un rato agradable en medio de la naturaleza. Empresas del sector turístico, agencias y operadores.</p>
	<p>Recursos Clave</p> <p>¿Qué necesitamos tener para ofrecer nuestra propuesta de valor? ¿Personas, know-how, tecnología...?</p> <p>» Localización oficina. » Plataforma web, redes sociales. » Equipos, mobiliario, transporte, servicio de telecomunicaciones. » Personal. » Recursos financieros y medios de cobro y pago. » Propiedad de comercio, registro de marcas y signos distintivos.</p>		<p>Canal de Distribución</p> <p>¿De qué manera tenemos contacto con nuestros clientes? Directos o indirectos</p> <p>» Contacto directo y atención personalizada presencial. » Atención vía telefónica, email y redes sociales. » Contacto directo con los operadores turísticos, promotores de eventos, relaciones públicas. » Publicación en medios especializados (telecomunicaciones, web, otros).</p>	
Estructura de Costes		Flujo de Ingresos		
Desgrana las diferentes partidas de costes para las actividades clave, recursos, canales de distribución, etcétera		¿De qué manera generaremos ingresos? ¿Por qué pagan los clientes? ¿Es por productos o servicios? ¿Recurrente o pago único? ¿Precio fijo o variable?		
<p>Costos Fijos: Costos de Administración y mantenimiento Costos de publicidad y marketing Costos de servicios de internet/plataforma web Gastos financieros. Costos Variables: Costos por comisiones por ventas Capacitación y entrenamiento del personal Otros gastos.</p>		<p>Ventas Directas: Venta de tickets de entrada general. Venta de tickets por servicios dentro del parque (cafetería, degustaciones, otros). Ventas de paquetes recreacionales/educativos a colegios. Ventas Indirectas: Ventas a través de convenios con operadores turísticos, organizaciones sin fines de lucro, organismos del estado, otros. Ingresos por alquiler de las instalaciones del parque para eventos especiales.</p>		

La cadena de valor de Porter y las 5 fuerzas de Porter

La cadena de valor de Porter

Porter expuso el termino de cadena de valor a una secuencia de resultados obtenidos de las actividades de la empresa que aportaban el mayor valor posible a los clientes la cadena de valor es conocida como una herramienta de análisis estratégico para determinar las ventajas competitivas de la empresa frente a otros competidores del mismo sector.

Desde la perspectiva de la industria turística, la mejora de la función de la cadena de valor implica la interacción de todos los operadores que la conforman. Siendo estos operadores pertenecientes al sector privado quienes aportan los bienes y servicios a los turistas como alojamiento, restaurantes, cultura, entretenimiento, etc. ; así como al sector público, como organismo que gestiona y facilita las inversiones que influyen y controlan el desarrollo turístico de una zona.

A continuación se muestra la cadena de valor de Porter para PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.

Figura 3:

Cadena de valor de Porter.



Nota: Descripción de los elementos de la cadena de valor de Porter. Elaboración propia.

3.2 Análisis funcional de la organización.

Una empresa se organiza con una distribución funcional cuando reúne diversos puestos de trabajo en función de un grupo de personas que realizan un trabajo similar o con habilidades y calificaciones similares, trabajando juntos y bajo las órdenes de un especialista en la tarea (Molinari et al., s.f.).

El crecimiento de las empresas es representado por sus áreas funcionales. En las organizaciones pequeñas como PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., uno o dos empleados hacen todas las labores con muy poca especialización. Pero, conforme la empresa se desarrolla

comienzan las primeras distinciones, se vuelve más eficiente, por esta razón se crean nuevos departamentos y es entonces cuando ésta se ve obligada a cambiar su esquema organizativo.

3.2.1. Gerencia de la organización:

Está dirigida por su dueño y fundador el Sr. Víctor Freitas, el Pereira “El Abuelo”, el cual pensando siempre en el tesoro más valioso que tiene todo país, los niños, creó un mini pueblito para la recreación de todos.

Él como gerente tiene bajo su responsabilidad la administración de todas las variables de la prestación del servicio turístico; de todas las funciones del parque, tales como la administración financiera y administrativa, además es quién atiende directamente al público que visita el parque, ajusta los precios de las entradas, vende los tiquetes, diseña el recorrido al parque.

3.2.2. Recursos humanos

La dirección estratégica de los recursos humanos hoy en las empresas turísticas es primordial. Estas incorporan a los empleados y los capacitan para que ejecuten sus funciones a cabalidad, utilizando para ello métodos, técnicas y cumpliendo con las políticas de la organización. A medida que la organización crece va escapando a las posibilidades de control directo del dueño, que se va dando cuenta de la necesidad de reemplazar por normas y procedimientos administrados por terceros estas funciones y esto para el dueño implicaría una pérdida aparente de autoridad frente a los suyos (Molinari et al., s.f.).

El área de RRHH en las empresas turísticas considera a su personal como su principal activo ya que aporta buenos beneficios y las hace más competitivas y sostenibles; puesto que el carácter humano es irremplazable al momento de brindar servicio con calidad y satisfacción a los clientes. Garantizar la adecuada disponibilidad de personal, formulando planes para la contratación, capacitación y desarrollo del mismo. También, debe administrar la retribución

correspondiente de acuerdo a las normas internas y las leyes, fomentando planes de seguridad, relaciones laborales y condiciones de trabajo en general. El asegurar la disponibilidad del personal requerido en la organización implica una actitud proactiva por parte del gerente de personal, quien debe monitorear permanentemente la evolución del personal y anticiparse a los requerimientos que la organización va a tener en su futuro.

PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., dispone de poco personal en todas las áreas, se tiene como estrategia contratar personal fijo y eventual para el buen funcionamiento de la misma; de esta manera podrá desarrollarse y valerse de todas las ventajas que conlleva ser un parque muy atractivo en una zona altamente turística.

3.2.3. Investigación y desarrollo

Las organizaciones dedicadas a la realización de actividades de investigación (I) y desarrollo (D) se deben administrar como cualquier organización que produce bienes y servicios con la diferencia que estas organizaciones producen un producto: conocimiento. Este conocimiento es para un propósito concreto (Pérez Rodríguez & Coutín Domínguez, 2005).

Duque O. & Edison J. (2005), expresa que la investigación y desarrollo no produce un producto tangible para ser vendido o un proceso operativo. No produce una nueva actividad, no produce calidad. Lo que produce es Know-how y el fundamento de otros resultados. Este Know-how desarrollado por investigación y desarrollo, se traduce mediante una acción directiva, en procesos, productos, reducción de costos, mejoras de calidad, concordancia con la normativa de conservación del medio ambiente, apoyo a las demandas del producto y otros objetivos. Es por ello que una buena gerencia será capaz de movilizar todos los medios imprescindibles para transformar un resultado de investigación y desarrollo – conocimiento – en un resultado útil

comercialmente. Puede también imponer la visión y estrategias de la compañía e implicar a todos las funciones, incluida la de investigación y desarrollo, en su puesta práctica con éxito.

Para Avalos (1994), la gerencia de investigación y desarrollo concierne al conjunto de decisiones relacionadas con las actividades de generación, divulgación y aplicación de conocimientos nuevos y útiles desde el punto de vista productivo. Por su propia naturaleza, estas actividades implican un alto grado de incertidumbre y de riesgo.

Villegas, (s.f.), enumera una serie de habilidades que debe poseer un gerente de investigación y desarrollo, entre los cuales menciona: ser líder, organizador y estratega, comunicar los objetivos de la organización y actuar como portavoz, habilidades para resolver problemas y conflictos, competencia para establecer y mantener el trabajo en equipo, habilidades de motivación, capacidad para propiciar un buen ambiente laboral, habilidades gerenciales: organización, planificación, delegación y toma de decisiones, poseer una formación profesional

La gerencia debe adaptarse a los cambios que ocurren en el contexto en que se opera, asumir riesgos con compromiso y afrontar los cambios, para que la vida útil de la organización sea sostenible.

PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A. esta área no se encuentra definida, es por ello que se brindará la asesoría necesaria para activar la misma.

3.2.4. Finanzas

La planificación financiera implica correlacionar ingresos y egresos monetarios para identificar momentos de iliquidez y conseguir los proveedores de fondos más convenientes, además abarca el análisis de viabilidad de proyectos de inversión. (Nava Rosillón, 2009).

En la organización PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, CA, el propietario de la empresa maneja las cobranzas y los pagos. El director financiero tiene que concebir cómo logrará la

financiación para cada uno de los planes o activos a adquirir de modo tal que agregue valor al negocio. Debe ser cauteloso con los indicadores del entorno (economía-mercado) sobre el ratio adecuado para financiar este plan o activos de acuerdo con la razón pasivo-patrimonio neto de la empresa y conseguir financiación a un costo igual o por debajo de ella.

Robles R., (2012). La planeación financiera debe contemplar entre otras cuestiones:

- a) Necesidades de inversión de capital: indica los activos de capital necesarios para establecer la empresa.
- b) Análisis de equilibrio: es una forma de determinar el nivel de ventas que cubrirán los costos.
- c) Pronósticos de lucros y pérdidas: reflejan la rentabilidad potencial del ejercicio.
- d) Análisis de flujo de efectivo: detalla la cantidad y el tiempo en que se esperan tener ingresos y egresos de efectivo.
- e) Estado de situación financiera: refleja el aumento de utilidades y ganancias retenidas además del balance de las deudas decrecientes al irse pagando estas.
- f) Registro histórico: se refiere a los estados de situación financiera y declaraciones de ingresos de curso.

El área financiera de la empresa PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., se encuentra tácito el departamento de contabilidad y administración, que se encarga de todas las actividades que se requieren para mantener registros contables precisos, determinar ganancias y pérdidas, controlar los costos y proyectar el futuro. El tesorero maneja todas las transacciones en efectivo, incluidos los pagos en el punto de venta, las transferencias bancarias y las facturas.

3.2.5. Logística y aprovisionamiento

Westreicher, (2020) Aprovisionar es el hecho y resultado de proporcionar ciertos recursos a un proceso para el trabajo; por ejemplo: En una empresa de servicios, hablamos de proporcionar recursos humanos.

La finalidad de la logística es planificar, implementar y controlar el flujo eficiente y efectivo de materiales y el almacenamiento de productos, así como vincular la información desde el punto de origen hasta el punto de consumo para satisfacer las necesidades de los clientes. Con relación a las compañías como PUEBLITO SUEÑO DEL ABUELO, C.A., los productos son los servicios turísticos de recreación los cuales mantienen una alta interacción con el cliente y suelen requerir un trato personalizado. Por otra parte, el servicio sólo existe si se presta y cuando se presta, desaparece.

El parque PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., brinda servicios que completan las actividades principales de la localidad tales como proveer la visita a un lugar atractivo y recreativo.

En vista de que este tipo de organización presenta la característica de ser altamente sensible a diversas variables: depende de la situación económica, social, crisis sanitarias entre otros; cada actividad debe ser planificada con la debida anterioridad. El sistema de logística de una organización gira en torno a brindar un servicio al consumidor de calidad que apoye las operaciones y los esfuerzos de marketing de la organización. El sistema logístico debe responder con eficacia y eficiencia a las necesidades operativas y estratégicas de las funciones de los departamentos de marketing y operaciones. El encargado de realizar actualmente la logística y el aprovisionamiento de la organización es el Sr. Víctor Freitas, quien es gerente y propietario de la misma.

3.2.6. Operaciones

Rincón & R. (2006). Son consideradas sistemas abiertos a las organizaciones que mantienen un intercambio con su entorno, estas reciben una gama de entradas como materias primas, personal, dinero, conocimientos; luego a través de un proceso de transformación que les añade valor, salen al entorno como productos o servicios. Esta función está presente en todo tipo de sociedades. En compañías de servicio se denomina Función (Área) de Prestaciones/Operaciones/Servicios y en compañías productivas Área de Producción.

El caso de los servidores turísticos, como PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., esta función está muy relacionado al proceso por el cual se presta el servicio. Respetando dicho enfoque, la administración de todas las variables del proceso de prestación de servicio están bajo la responsabilidad del gerente. Asimismo, es su deber asegurar las buenas prácticas en lo referente a medio ambiente, seguridad e higiene; el monitoreo de las condiciones laborales de los empleados; y la aplicación sistemática de controles que permitan identificar mejoras continuas dentro de la organización.

3.2.7. Marketing y ventas

Área comercial o de marketing:

El área de marketing se encarga de satisfacer las necesidades y deseos de los clientes a través de actividades combinadas que incluso faciliten a la organización ejecutar sus metas y objetivos. Esta área sugiere a la organización usar acciones estratégicas y tácticas para pueda vender su producto o servicio y satisfacer las preferencias de los consumidores potenciales.

Hoy en día, el marketing paso de ser un instrumento para incrementar los ingresos, a una tendencia que genera valor y satisface las preferencias del comprador. Asimismo el marketing también debe de atraer nuevos clientes y mantener los ya existentes y para ello debe de cumplir

con ciertas etapas fundamentales y que ayudarán a la empresa a cumplir con sus metas establecidas (Carasila & Milton, 2008)

Departamento de ventas:

Esta área está a cargo del servicio de atención al cliente, una vez que se ha capturado, para la misma es de vital importancia la exposición de un buen programa de atención al cliente (Kometia, s.f.). Para la realización de las actividades de apoyo pueden contar con un área financiera y/o contable que se ocupa de la elaboración de los presupuestos anuales de la organización, instrumenta las formas de crédito necesarias, ventas por convenios, reservas, controla los libros de la organización, los ingresos y egresos en general, y el departamento de personal (nomina, seguros, etc.).

3.2.8. Servicios postventa

El servicio postventa es la conjunto de asistencia técnica, personas y oficinas de una empresa que se ocupan de las opiniones que manifiestan los clientes después de vender un producto o prestar un servicio.

Se puede definir como las acciones que garantiza la empresa con tal de volver seguras las compras momentáneas en clientes potenciales, de su buen uso podemos mejorar la calidad porque podremos:

- Saber la real opinión de los clientes
- Conocer puntos de mejora.
- Valorar los productos y servicios
- Valorar todos los procesos garantizando la retroalimentación necesaria

CAPÍTULO IV. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS 2022 – 2026

4.1 Objetivo general 2022 – 2026

Implementar un plan estratégico para el parque temático PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., que permita brindar al público en general una experiencia cultural y recreativa, logrando generar ingresos que permitan la sostenibilidad del parque, generar empleo para las personas de la comunidad y llegar a ser uno de los mejores atractivos turísticos de la región durante los años 2022 – 2026.

4.2 Objetivos estratégicos 2022 – 2026.

1. Diseñar la planeación estratégica de PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., enfocada al turismo para aprovechar los beneficios que se derivan de estar en una región altamente turística, para los años 2022 – 2026.
2. Implementar un sistema contable, administrativo, logístico y financiero que permita organizar de manera eficiente los recursos de PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., para los años 2022 – 2026.
3. Contratar personal para el mejoramiento de los servicios de PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., para los años 2022 – 2026.
4. Incrementar la productividad, mediante una mejor eficiencia en los procesos del área de operaciones durante los años 2022 – 2026.
5. Abastecer todos los medios necesarios o recursos necesarios para el buen funcionamiento de PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., para los años 2022 – 2026.
6. Incrementar los ingresos por medio de la difusión de los servicios de PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., por medio del marketing mix para los años 2022 – 2026.

4.3 Análisis de los Objetivos estratégicos 2022 – 2026

1. Diseñar la planeación estratégica de PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., enfocada al turismo para aprovechar los beneficios que se derivan de estar en una región altamente turística, para los años 2022 – 2026.

Análisis:

Es necesario e importante para PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., hacer un diseño de la planeación estratégica, para que ella repunte como atractivo turístico y así pueda beneficiarse de las ventajas de ubicarse geográficamente en una región altamente turística, y a su vez crezca y se consolide como uno de los mejores atractivos turísticos del estado Mérida a corto y largo plazo.

2. Implementar un sistema contable, administrativo, logístico y financiero que permita organizar de manera eficiente los recursos de PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., para los años 2022 – 2026.

Análisis:

En vista de que PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., prácticamente todas las funciones gerenciales, administrativas y logísticas son realizadas de manera empírica por el dueño, es necesario que se implemente un sistema administrativo para que exista una mejor organización y control interno, empleando para ello la contratación de personal profesional con conocimientos y adecuar paquetes tecnológicos (softwares) que faciliten las tareas de dicha área.

3. Contratar personal para el mejoramiento de los servicios de PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., para los años 2022 – 2026.

Análisis:

Los RRHH son esenciales en las asociaciones de servicios turísticos, ya que de ellos depende el buen funcionamiento de las mismas, ya que tienen contacto directo con el público en general. El parque PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., necesita aumentar su nómina para las actividades de recreación, cultura, mantenimiento, gastronomía para que pueda ofrecer un servicio de calidad, mejor de los que ofrecen las compañías turísticas similares que se encuentran en la región.

4. Incrementar la productividad, mediante una mejor eficiencia en los procesos del área de operaciones durante los años 2022 – 2026.

Análisis:

Con respecto a este objetivo, es conveniente aumentar el desempeño del parque, perfeccionar la eficiencia del área operativa, empleándose la satisfacción del cliente como indicador, y por ende esto dará más certeza al mirar la productividad como una medida del factor de desempeño, que también facilita una estimación del grado de eficiencia que puede lograrse mediante los costes soportados para aumentar la eficiencia de los trabajadores, al capacitarlos.

5. Abastecer todos los medios necesarios o recursos necesarios para el buen funcionamiento de PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., para los años 2022 – 2026.

Análisis:

El principal objetivo del aprovisionamiento es suministrar todos los recursos necesarios para el buen funcionamiento de la empresa. Ahora bien, este suministro debe realizarse con el menor coste posible para poder maximizar las inversiones realizadas.

6. Incrementar los ingresos por medio de la difusión de los servicios de PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., por medio del marketing mix para los años 2022 – 2026.

Análisis:

El marketing contribuye directamente a la venta de un producto o servicio y ayuda a lograr sus objetivos. Por esta razón es necesario ejecutar diferentes estrategias de comercialización (marketing mix) de los servicios del parque, a fin de desarrollar una identidad de marca, atraer nuevos clientes, fomentar y desarrollar nuevas relaciones dentro del rubro turístico, estableciendo contactos y convenios con proveedores turísticos y de servicios.

CAPÍTULO V. LA ESTRATEGIA DEL NEGOCIO

5.1 Formulación de la estrategia

Galán, (2019). La estrategia empresarial consiste en implementar objetivos y planes aprobados para el crecimiento de la empresa, sujeto a los recursos disponibles y del entorno interno y externo. Esto brinda orientación a la empresa e identifica objetivos a corto, mediano y largo plazo para que pueda diseñar un plan enfocado para lograrlos, de acuerdo con los recursos disponibles.

Para que la empresa obtenga excelente posicionamiento y ganancias debe aplicar una buena estrategia empresarial. Su diseño y aplicación depende principalmente de las peculiaridades del negocio y del nivel de competencia en el mercado en que opere.

A continuación se muestra el análisis interno de la empresa PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., correspondiente a la descripción de los factores que determinan la ventaja competitiva de la empresa y, en consecuencia, su posición en el mercado.

Las herramientas que se utilizarán para el análisis Interno son: Matriz FODA cruzada (MFODA), Matriz interna – externa (MIE) y la cadena de valor de Porter.

5.1.1 Matriz FODA cruzada (MFODA)

Vaca Sigüenza, (2015). La MFODA conlleva la identificación de medidas estratégicas que a la par con las grandes estrategias de la empresa, formarán un marco de actuación del plan estratégico y operativo de la empresa. Como lo indica su nombre en ella se interceden los factores internos con los factores externos. La tabla 7 muestra la matriz cruzada FODA de PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.

Tabla 7

Matriz cruzada FODA de PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.

		Factores Internos (FI) de la empresa	
		1. Fortalezas (F)	3. Debilidades (D)
Factores Externos (FE) dados por el entorno	FI	<ol style="list-style-type: none"> 1. Primer modelo de este tipo de parque temático en Mérida. 2. La estructura organizativa de la asociación está legalmente constituida. 3. Apoyo de la comunidad que busca el crecimiento económico de sus pobladores. 4. Ubicado cerca de hospedajes, restaurantes y otros servicios turísticos. 5. Contribuye a la conservación de la ciudad y el medio ambiente 6. Los precios son accesibles. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Atención al cliente deficiente. 2. Desconocimiento de la reacción del mercado local y nacional. 3. Se cuenta con poco personal calificado en la zona. 4. Dificultad en predecir concurrencia en días laborables. 5. Poca visibilidad del lugar y no tiene publicidad. 6. Poco flujo de transporte público en la zona 7. No cuentan con promociones.
	FE	<ol style="list-style-type: none"> 1. Crecimiento económico de la comunidad 2. Impulsar las costumbres, gastronomía, y cultura del estado Mérida. 3. Alianzas estratégicas con operadores turísticos. 4. Creación y presentación de exposiciones de arte local como pintura, artesanías y bisutería, feria gastronómica y otros eventos artísticos como danza y música. 5. Promocionar el ecoturismo. 6. Los clientes que mayormente visitan el parque son las familias y estudiantes. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Buscar alianzas estratégicas que permitan brindar un mejor servicio.(F3,F4,O1,O3,O4) 2. Aprovechar que es el único parque con esa temática para promocionar el ecoturismo y la cultura de la región. (F1,O2,O5) 3. Crear vínculos con el sector estudiantil de la educación media y superior en las áreas social, cultural y ambiental. (F5, O6) 4. Crear promociones atractivas para todo tipo de público aprovechando los precios accesibles que ofrece el parque (F2, F6, O5, O6).
	2. Oportunidades (O)	4. Estrategias (FO)	4. Estrategias (DO)
			<ol style="list-style-type: none"> 1. Contratar personal capacitado para las diversas áreas de la empresa (D1, D6, O1). 2. Hacer una fuerte campaña de marketing para dar a conocer el parque (D5, O4, O5, O6) 3. Adaptación de espacios para eventos de micro-emprendedores que permitan el funcionamiento frecuente del parque (D4, O2, O3, O4, O5). 4. Generar diversos programas de actividades dirigidos a jóvenes en edad escolar, universitarios, grupos de turismo extranjero, grupos de vacacionistas de agencias de viajes, etc. que permitan una afluencia continua al eco-parque durante todo el año. (D2, D5, D7, O2, O4, O5, O6)

4. Amenazas (A)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los hoteles aledaños que se encuentran en la zona se consideran competencia. 2. Pocas vías de acceso vial. 3. Sensibilidad del sector turismo al ciclo económico. 4. Las catástrofes naturales y pandemias pueden afectar la demanda o la oferta de servicios. 	4. Estrategias (FA) <ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer tarifas de precios de acuerdo a las diferentes temporadas del año. (F6, A1, A3). 2. Asegurar la empresa con una compañía de seguros y tener a la vez una partida para imprevistos (F1, A3, A4). 3. Aprovechar la ubicación geográfica del parque como foco de atención para la recreación eco-turística (F1, F4, F5, A1, A2, A3). 	4. Estrategias (DA) <ol style="list-style-type: none"> 1. Crear productos promocionales para incentivar la afluencia de visitantes al parque (D2, D4, D5, A1, A3). 2. Crear servicio de transporte en horarios especiales (D6, D7, A2). 3. Buscar el apoyo profesional de empresas con experiencia en el área. (D1, D2, D3, D5, A1) 4. Capacitar el personal nuevo. (D1, A1) 5. Fomentar la formación de pequeñas empresas con personal de la comunidad que faciliten la realización de cada una de las actividades en el eco-parque (D1, D3, A1, A2, A3)
------------------------	--	--	---

Fuente: Elaboración propia.

5.1.2. Matriz Interna – Externa (MIE)

La Matriz Interna - Externa (MIE) está concebida para tomar decisiones en un portafolio empresarial. Se basa en información generada por otras matrices de estudio interno (MEFI) y de estudio externo (MEFE), captando así mayor información, y representándola de una manera gráfica (Maribel Portillo, 2009). Su función es facilitar la toma de decisiones; permite a los gerentes resumir y evaluar datos económicos, sociales, culturales, demográficos, medioambientales, políticos, gubernamentales, jurídicos, tecnológicos y competitivos. (Oportunidades y Amenazas). A la vez resume y evalúa las Fortalezas y Debilidades importantes en las áreas funcionales de la empresa. (Castellanos, L. 2015).

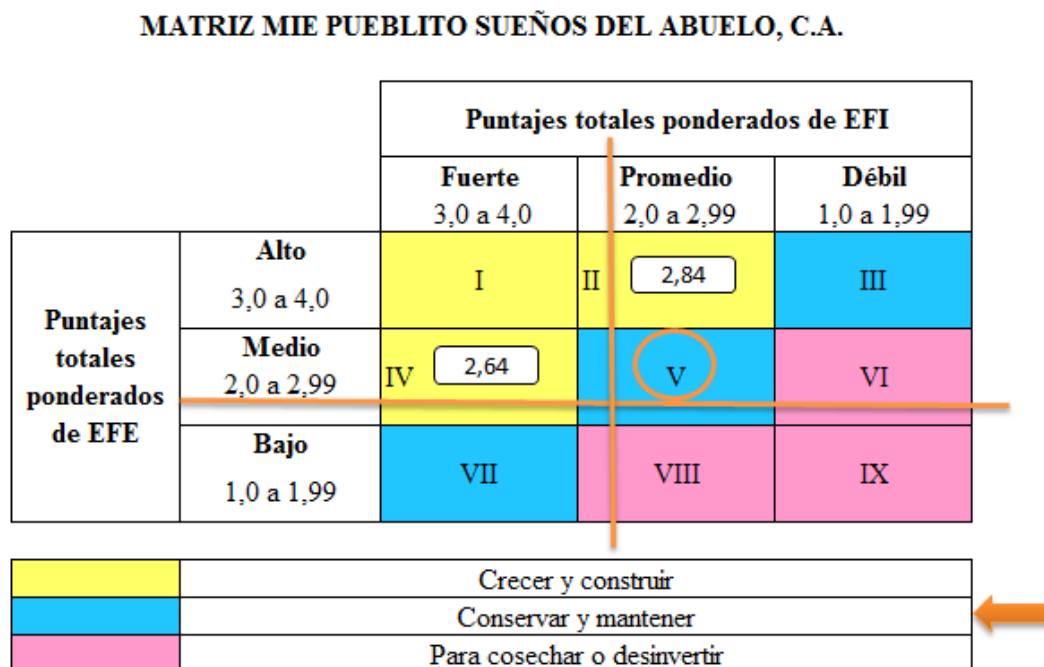
La matriz interna-externa se basa en dos dimensiones principales: la suma de los valores de la matriz MEFI en el eje x y la suma de la matriz MEFE en el eje y. En los ejes de la MIE, la suma de los puntos MEFI ponderados: 1,0 a 1,99 en X representa una posición interna débil los valores entre 1,0 a 1,99; en Y se considera una posición débil. Los valores 2,0 a 2,99 en X y Y se considera la media. Los valores entre 3,0 a 4,0 en X es fuerte, por encima de Y es alto.

Para construir la MIE se realiza una tabla de nueve casillas las cuales se dividen en tres regiones importantes, con los puntajes ponderados de las matrices MEFI (X) y MEFE (Y), luego se coloca círculos dentro de los nueve cuadros según corresponda a los valores ponderados obtenidos para la empresa PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.

En la Figura 4 se muestra la MIE obtenida:

Figura 4:

Matriz MIE PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.



Fuente: Elaboración propia.

El valor promedio ponderado más alto posible es 4,0 y el más bajo posible 1,0 (la media es 2,5). Los puntajes por debajo del promedio (2,5) definen a una empresa con muchas debilidades internas y que está desperdiciando las oportunidades que le ofrece el entorno, mientras un puntaje superior a 2,5 caracteriza a una empresa con una posición interna sólida y que está respondiendo bien a las amenazas del entorno.

La empresa PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., muestra en la MEFI un valor ponderado promedio igual a 2,64 ubicándose en el cuadrante IV y en la MEFEE muestra un valor ponderado promedio igual a 2,84 ubicándose en el cuadrante II, siendo éste valor mayor al promedio se dice que la empresa está bien posicionada. Sin embargo, al mismo tiempo se puede

expresar que tiene oportunidades de mejora ya que es un valor muy cercano al promedio y lo ideal sería que su valor se encuentre en 3 o por encima de 3 para ser fuerte competitivamente.

De acuerdo a la matriz IE, PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., está en la zona de conservar y mantener (ver celda V), las estrategias a seguir con más hincapié por la empresa serían la penetración de mercado, el desarrollo de productos y servicios para captar más visitas al parque y lograr la fidelización de los clientes y un buen plan estratégico de marketing para lograr un crecimiento para el periodo 2022-2026.

5.2 Selección de la estrategia

Una estrategia consiste en una serie de actuaciones planificadas que ayudan a tomar decisiones y a conseguir los mejores resultados posibles (Pérez, (2021)). Por esta razón el gerente del parque debe planificar su estrategia de acuerdo con las metas que persigue, cómo se lograrán las metas establecidas y un sistema de monitoreo para el seguimiento. Esto se llama formulación e implantación de la estrategia que, además de permanecer en el estudio anterior, se desarrollan al mismo tiempo en la práctica.

Al formular la estrategia, la dirección de la organización determina los objetivos que ella pretende alcanzar. Para esta parte del análisis del negocio en sí, así como de su entorno, se realizó los análisis mediante matrices MFODA, MEFI, MEFE y MIE. Al realizar los análisis anteriores, la empresa busca la competitividad en el mercado y pretende obtener una ventaja competitiva que le permita obtener una ventaja sobre sus competidores.

5.2.1. Matriz de estrategias Vs objetivos estratégicos

Esta matriz permite ubicar la coincidencia entre las estrategias planteadas con los objetivos estratégicos definidos anteriormente por la empresa, para encontrar aquella estrategia que sea la más adecuada para su desarrollo eficiente, en este caso en el sector turístico.

Tabla 8

Matriz de estrategias Vs objetivos estratégicos de PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.

Objetivos Estratégicos Estrategias	1. Diseñar la planeación estratégica de PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., enfocada al turismo para aprovechar los beneficios que se derivan de estar en una región altamente turística, para los años 2022 – 2026.	2. Implementar un sistema contable, administrativo, logístico y financiero que permita organizar de manera eficiente los recursos de PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., para los años 2022 – 2026	3. Contratar personal para el mejoramiento de los servicios de la empresa, para los años 2022 – 2026	4. Incrementar la productividad, mediante una mejor eficiencia en los procesos del área de operaciones durante los años 2022 – 2026	5. Abastecer todos los medios necesarios o recursos necesarios para el buen funcionamiento de PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., para los años 2022 – 2026.	6. Incrementar los ingresos por medio de la difusión de los servicios de PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., por medio del marketing mix para los años 2022 – 2026
Crear promociones atractivas para todo público aprovechando los precios accesibles que ofrece el parque	X			X	X	X
Buscar alianzas estratégicas que permitan brindar un servicio óptimo.				X	X	
Hacer una fuerte campaña de marketing para dar a conocer el parque.	X			X	X	X
Contratar personal capacitado para las diversas áreas de la empresa	X		X		X	
Buscar el apoyo profesional de empresas con experiencia.	X	X	X			X
Aprovechar la ubicación geográfica del parque como foco de atención para la recreación eco-turística	X			X		

Fuente: Elaboración propia.

5.2.2. Estrategias seleccionadas

Al analizar las matrices estratégicas de la empresa PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., se seleccionaron aquellas estrategias que tienen mayor posibilidad de cumplir con los objetivos estratégicos planteados por la gerencia, las cuales son:

1. Buscar alianzas estratégicas que permitan brindar un servicio óptimo.
2. Aprovechar que es el único parque con esa temática para promocionar el ecoturismo y la cultura de la región.
3. Crear promociones atractivas para todo público aprovechando los precios accesibles que ofrece el parque.
4. Establecer tarifas según las distintas temporadas del año.
5. Aprovechar la ubicación geográfica del parque como foco de atención para la recreación ecoturística.
6. Contratar personal capacitado para las diferentes áreas de la compañía.
7. Hacer una fuerte campaña de marketing para promocionar el parque.
8. Adaptación de espacios para eventos de micro-emprendedores que permitan el funcionamiento frecuente del parque.
9. Generar diversos programas de actividades dirigidos a jóvenes en edad escolar, universitarios, grupos de turismo extranjero, grupos de vacacionistas de agencias de viajes, etc. que permitan una afluencia continua al eco-parque durante todo el año.
10. Crear productos promocionales para incentivar la afluencia de visitantes al parque.
11. Establecer servicio de transporte en horarios especiales.
12. Buscar el apoyo profesional de empresas con experiencia en el sector.

CAPÍTULO VI.

PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN

6.1 Plan funcional de marketing.

El plan funcional de marketing, es el plan utilizado para lograr las metas de la empresa; el cual se refiere a una serie de decisiones sobre las tareas y los recursos a emplear por la misma, que le permitirán conseguir sus objetivos estratégicos. (Daverio, 2020).

6.1.1. Situación actual de la gerencia de marketing

La situación actual de la gerencia de marketing de la empresa PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., se encuentra desestimada. La empresa no cuenta con este departamento dentro de su estructura organizacional. El gerente de la empresa facilitó la información concerniente a las fortalezas y debilidades, las oportunidades y amenazas del entorno.

Al hacer la matriz FODA de la empresa para analizar factores tanto internos como externos, se observa que internamente la empresa no cuenta hace un buen uso de las redes sociales (RRSS) fundamentales hoy en día para hacerse conocido por el mundo digital, no cuenta con publicidad en los medios de comunicación convencionales tales como la radio y los medios impresos, ni otra clase de promoción que ayude a capturar clientes potenciales. Por lo que se refiere a los factores externos la empresa no ha tomado en cuenta las preferencias de los consumidores (mercado), las estrategias utilizadas por la competencia, que tipos de productos y servicios ofrece, quienes son sus principales clientes, entre otros.

Conforme a los resultados obtenidos del análisis del entorno y sus variables, del análisis de las matrices e investigaciones efectuadas, se definen los objetivos, estrategias, presupuesto y ejecución para el plan de marketing de la empresa PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.

6.1.2 Objetivos de marketing

Los objetivos de marketing de la empresa PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., se proponen a partir de los análisis realizados sobre la matriz FODA en conjunción con lo que directivo desea, se clasifican en:

Objetivos de Marketing a Corto Plazo

- Conocer los gustos y preferencias de los clientes para así atraerlos, satisfacer sus necesidades y fidelizarlos.
- Promocionar la empresa a través de campañas de marketing mix, para darla a conocer a clientes potenciales ubicados tanto en el mismo estado Mérida como en otros estados del país.
- Aumentar los ingresos mediante la venta de paquetes recreativos en un 50 % para obtener un margen de ganancias apto para financiar su crecimiento y proporcionar los recursos necesarios para alcanzar los otros objetivos de marketing.

Objetivos de Marketing a Mediano Plazo

- Mejorar la prestación de servicios turísticos ofrecidos por el parque, para garantizar un servicio al cliente de calidad y precios razonables para todo público.
- Captar nuevos clientes, aumentar el número de reservas, lograr ser especialistas en servicios de recreación ecoturística.

Objetivos de Marketing a Largo Plazo

- Posicionar el parque PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO C.A., como el mejor parque recreativo y ecoturístico del país.
- Obtener una ventaja competitiva mediante la diferenciación puesto es un parque único en su tipo de temática, la innovación y el buen uso de las nuevas tecnologías en el sector turismo.

6.1.3. Acciones estratégicas de marketing

En esta parte del plan estratégico, se eligen estrategias para cumplir los objetivos de marketing establecidos, como lo son las estrategias de base de clientes, de segmentación, de posicionamiento y de fidelización, que se llevarán a cabo con acciones específicas que utilizaran adecuadamente los instrumentos de marketing mix: producto, precio, distribución y comunicación.

Estrategia de cartera:

¿Qué Es Una Estrategia de Cartera de Productos?, (2021). Consta de una serie de acciones que apuntan hacia las posibilidades de éxito de los servicios recreativos que desarrolla y comercializa la empresa.

En la tabla 4 se muestra la matriz McKinsey-General Electric también denominada matriz atractivo-competitividad para la empresa PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., la cual permite tomar decisiones estratégicas sobre la combinación correcta de sus productos y así comenzar a desarrollar la estrategia de marketing que se adapte mejor a la empresa (*Estrategias de Marketing. Concepto, tipos y ejemplos, s.f.*).

Entre las acciones de las estrategias de cartera se mencionan:

- Aprovechar que es el único parque con esa temática para promocionar el ecoturismo y la cultura de la región, creando una experiencia única para el visitante.
- Crear promociones atractivas para todo público aprovechando los precios accesibles que ofrece el parque.
- Hacer una fuerte campaña de marketing para promocionar el parque; usando publicidad en las redes sociales (RRSS) y de manera presencial en ferias de turismo nacional.
- Crear productos promocionales para incentivar la afluencia de visitantes al parque.

Estrategia de segmentación, de posicionamiento y de fidelización:

Estrategias de segmentación:

- Generar diversos programas de actividades dirigidos a jóvenes en edad escolar, universitarios, grupos de turismo extranjero, grupos de vacacionistas de agencias de viajes, etc. que permitan una afluencia continúa al eco-parque durante todo el año.
- Realizar una investigación de mercado para conocer las preferencias de los clientes.

Estrategias de posicionamiento:

- Elaborar paquetes turísticos que incluyan servicios personalizados únicos y de calidad con el objetivo de ser líderes en el sector turístico de la región.
- Buscar alianzas con operadores de servicios turísticos que faciliten la promoción de los productos y servicios que ofrece el parque y así brindar un mejor servicio.
- Buscar el apoyo profesional de empresas con experiencia.
- Aprovechar la ubicación geográfica del parque como foco de atención para la recreación eco-turística.

Estrategias de fidelización:

- Desarrollar un modo de pago y descuentos por pronto pago mediante el sistema de reservas.
- Implementar planes de membresías exclusivas para el disfrute de los visitantes en las temporadas altas.
- Obsequiar cupones o tarjetas de regalo por cada visita que haga el cliente al parque.
- Implementar campañas de solidaridad, donde se hace la donación de una cantidad determinada a una causa social por cada visita que realice el cliente en una fecha dada.

Estrategia funcional

PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO C.A., empleando herramientas del marketing mix llevará a cabo las siguientes acciones:

Acciones del producto:

- Establecer contactos y negociar convenios con proveedores turísticos y de servicios.
- Investigación del mercado, paquetes y condiciones de los competidores.
- Programación y cronograma para las operaciones del parque.
- Medición la satisfacción del cliente utilizando breves cuestionarios.
- Ofrecer actividades recreativas – culturales para los niños de instituciones educativas y afines.
- Hacer campañas en las sobre las RRHH servicios turísticos que ofrece el parque.
- Contratar personal y capacitarlo para que brinde un servicio con calidad, satisfaciendo lo que esperan los clientes.

Acciones sobre el precio:

- Establecer precios atractivos según: la edad de los visitantes, la temporada y la estructura de los costes de la empresa.
- Crear políticas de pago mediante el sistema de abonos por reservas cuando las visitas sean realizadas por grupos de más de 5 personas.
- Establecer precios especiales para eventos con estudiantes de escuelas y/o grupos de graduandos.

Acciones sobre las ventas y distribución:

- Contacto directo y atención personalizada presencial tanto con clientes como con proveedores turísticos, promotores de eventos, relaciones públicas.
- Atención vía telefónica, email y redes sociales.
- Elaborar paquetes de los servicios que se ofrecen, por ejemplo visitas con refrigerios incluidos; visitas al parque y degustaciones gastronómicas de vinos, mermeladas y otros productos artesanales.

Acciones de comunicación:

- Realizar cada mes reuniones en la empresa entre el gerente y el personal, tener un panorama general del funcionamiento del parque en base a las experiencias comentadas por los visitantes.
- Registrar los datos de los visitantes tales como teléfonos de contacto, correo electrónico, medio por el cual se enteró e intereses, para mantener contacto con ellos y ofrecerles futuras promociones.
- Utilizar redes sociales como Instagram y Facebook para promover a la empresa, para que las personas puedan conocerla mediante fotos y comentarios por otros usuarios de la red. A la vez establecer una comunicación en tiempo real con los potenciales clientes mediante mensajes directos de esas plataformas.
- Diseñar una página web donde los clientes puedan tener a su alcance información sobre el parque, su historia, actividades, días y horas de visita, formas de pago, así como una visión general del mismo con notas informativas, videos y fotografías del sitio. También podrán en ella dejar sus comentarios, sugerencias y opiniones y a la vez ver las opiniones y valoración de otras personas que han visitado el parque.

6.1.4. Presupuesto

El presupuesto del plan funcional de marketing es un instrumento que detalla el dinero a emplear para cubrir los gastos de las tareas relacionadas con las estrategias de marketing para un lapso de tiempo determinado sea trimestral o anual, con el fin de alcanzar los objetivos propuestos por la gerencia de la empresa. Éste debe ser establecido según la capacidad monetaria de la empresa y del retorno estimado por la gerencia (Salgado, 2010).

Tabla 9**Presupuesto del plan funcional de marketing de la empresa PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.**

PLAN DE MARKETING	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025	Año 2026	Total
PRODUCTO						
Establecer contactos y negociar convenios con proveedores turísticos y de servicios	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	150,00
Investigación del mercado.	64,00	64,00	64,00	64,00	64,00	320,00
Programación y cronograma para las operaciones del parque.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Medición del grado de satisfacción del cliente	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	50,00
Ofrecer actividades recreativas – culturales para los niños de instituciones educativas y afines.	24,00	24,00	24,00	24,00	24,00	120,00
Hacer campañas en las redes sociales sobre los servicios turísticos que ofrece el parque.	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00	1.200,00
Contratar personal.	750,00	753,75	757,52	761,31	765,11	3.787,69
PRECIO						
Establecer precios atractivos.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Crear políticas de pago	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
VENTAS Y DISTRIBUCIÓN						
Contacto directo y atención personalizada presencial	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	600,00
Atención vía telefónica, email y redes sociales	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00	1.200,00
Elaborar paquetes de los servicios que se ofrecen.	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	100,00
COMUNICACIÓN						
Reuniones en la empresa entre el gerente y el personal de la misma.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Registrar los datos de los visitantes (Base de datos)	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	900,00
Empleo de redes sociales	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00	1.200,00
Diseño de la página web de la empresa	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	1.750,00
TOTAL	2.268,00	2.271,75	2.275,52	2.279,31	2.283,11	11.377,69

Nota: Representación del presupuesto del plan funcional de marketing. Todos los valores están expresados en USD (\$).

Fuente: elaboración propia.

El costo total de implementación del plan funcional de marketing para el lapso 2022- 2026 de operación es de \$ (USD) 11.377.69.

6.1.5 Ejecución de tareas del plan de marketing.

La ejecución del plan funcional de marketing de la empresa PUEBLITOS SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., consiste en llevar un control y seguimiento al proceso de las actividades descritas anteriormente, como lo son determinar: la situación actual de la gerencia de marketing, los objetivos trazados para esta área, las acciones estratégicas a implementar y el presupuesto disponible para poner en marcha este plan.

Esta fase de control y seguimiento del plan mide la eficacia con que se realizan las acciones de marketing en la empresa, todo esto con el fin de obtener los resultados esperados, si los objetivos no se están cumpliendo se procedería a reformular las estrategias o las acciones planteadas para alcanzar las metas trazadas en el transcurso del periodo establecido (años 2022-2026).

Las etapas de control son:

- a) Trazado de los objetivos de marketing que deben cumplirse.
- b) Comparación del efecto conseguido con los objetivos establecidos, observándose si se han cumplido o no, de ser no verificar las causas que hayan provocado los resultados indeseados.
- c) Actuar con decisión, con el fin de corregir las estrategias o los procedimientos para conseguir los objetivos planeados.

Este control debe de hacerse permanentemente, si se desean óptimos resultados para la empresa. A continuación se muestra las estrategias, tácticas y los controles a emplear por PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., para llevar una buena ejecución y seguimiento en el cumplimiento del plan funcional de marketing.

Tabla 10

Ejecución del plan funcional de marketing de la empresa PUEBLITOS SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.

Estrategia de producto	Se efectuará la estrategia de posicionamiento de producto en base a las características del servicio que ofrece el parque, puesto que los visitantes conforman el 100% de las dinámicas que se realizan en el lugar. Dentro de las características que darán el posicionamiento están: la atención personalizada y el aporte de experiencias inolvidables para los visitantes.	
Responsable	Gerente	
Tácticas		Tiempo
Formalizar alianzas y convenios con empresas o personas que brinden servicios de transporte para mejorar así la asistencia de los visitantes al parque.		1 mes
Establecer reuniones con operadores turísticos del estado Mérida y de otros estados del país para incluir los servicios del parque en sus ofertas.		1 mes
Hacer una investigación de mercado donde arroje los gustos y preferencias de los clientes en relación a los parques temáticos, al mismo tiempo sondear la competencia para observar el tipo de estrategias que estás adopta a la hora de capturar sus clientes.		2 meses
Entrevistas con los directores de instituciones educativas y afines para realizar actividades recreacionales con los estudiantes.		2 – 3 meses
Hacer campañas de publicidad en las redes sociales sobre los servicios turísticos que ofrece el parque.		12 meses
Contratar personal capacitarlo para que brinde un servicio con calidad, satisfaciendo las expectativas de los clientes.		Por temporadas
Control		
Llevar un control interno de todos los servicios previo y posterior al desarrollo de cada actividad realizada en el parque.		
Revisión trimestral de las reservas, ventas y demás actividades que se realicen en el parque para detallar si es necesario hacer un cambio, adecuaciones o mejoras en las estrategias empleadas.		
Estrategia de precio	La estrategia es establecer precios atractivos adaptándose a las necesidades de los visitantes y crear políticas de pago las cuales le permitan al cliente tener un abanico de posibilidades para que ellos sientan que sí pueden disfrutar de la recreación que ofrece PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., sin ver mermada sus finanzas personales.	
Responsable	Gerente / Jefe de Ventas	
Tácticas		Tiempo
Los precios se fijarán basándose en:		Mensual
Valor competitivo que ofrece el parque, en el mercado de los parques temáticos.		Mensual

Según: la edad de los visitantes, la temporada y la estructura de costos de la empresa.		Mensual
El sistema de abonos por reservas cuando las visitas sean realizadas por grupos de más de 5 personas.		Mensual
Eventos con estudiantes de escuelas y/o grupos de graduandos.		Mensual
Paquetes compartidos con otras empresas afines del sector.		Mensual
Control		
Se realizará a final de cada mes un control interno de todos los ingresos percibidos por los servicios del parque para detallar si es necesario hacer un cambio, adecuaciones o mejoras en las estrategias de precio empleadas. Adicionalmente se realizará una reunión con los operadores turísticos con los que se hayan hecho alianzas para el cobro y pago respectivo de los convenios acordados.		
Estrategias de las ventas y distribución	Se efectuará una estrategia de nivel cero con atención directa, donde se contacta con el cliente mediante la atención personalizada.	
Responsable	Gerente / Jefe de Ventas	
Tácticas		Tiempo
Contacto directo y atención personalizada presencial con los clientes y proveedores turísticos, promotores de eventos, relaciones públicas.		Todo el año
Atención vía telefónica, email y redes sociales, además del contacto por una página web donde el cliente encontrará ejemplos visuales de lo que se hace en el parque, con la opción de cotización de los servicios en línea, teléfonos de contacto directo y chat en línea.		Todo el año
Alquiler a los visitantes de espacios cerrados o abiertos del parque, para cumpleaños, mini ferias, exposiciones artesanales, conferencias, entre otros.		2 veces al mes
Incluir en los paquetes servicios de refrigerios; degustaciones gastronómicas de vinos, mermeladas y otros productos artesanales.		Todo el año
Control		
Llevar un control interno de todas las ventas semanalmente.		
Se valorará cada semana la eficiencia del personal de ventas midiendo la cantidad de servicios turísticos vendidos y la satisfacción por parte del visitante.		
Estrategias de comunicación	Utilizar las herramientas de marketing directo y publicidad para captar la atención de los potenciales clientes mediante tácticas destinadas únicamente al segmento de mercado seleccionado.	
Responsable	Gerente / Jefe de Ventas	
Tácticas		Tiempo
Registrar los datos de los visitantes tales como teléfonos de contacto, correo electrónico, medio por el cual se enteró e intereses, para mantener contacto con ellos y ofrecerles futuras promociones.		Todo el año

Utilizar redes sociales como Instagram y Facebook para promover a la empresa, para que las personas puedan conocerla gracias a fotos y comentarios por otros usuarios de la red. A la vez establecer una comunicación en tiempo real con los potenciales clientes con mensajes directos de esas plataformas.	Todo el año
Hacer uso de la página web con información sobre el parque, su historia, actividades, días y horas de visita, formas de pago, así como una visión general del mismo a través de notas informativas, videos y fotografías del sitio. También podrán en ella dejar sus comentarios, sugerencias y opiniones y a la vez ver las opiniones y valoración de otras personas que han visitado el parque.	Todo el año
Control	
<p>Llevar un control interno de todos los canales de comunicación semanalmente.</p> <p>Llevar un control del registro de los datos de los visitantes, además se deberá mantener contacto con ellos por lo menos una vez al mes para ofrecerle promociones o simplemente enviar un saludo.</p> <p>Llevar un control de las RRSS y la página web, utilizando para ello los comentarios, etiquetas, menciones, etc., se valorará el alcance de esta estrategia general.</p>	

Nota: Representación de la ejecución del plan funcional de marketing para 2022-2026

Fuente: elaboración propia.

Al implementar la empresa PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., las tácticas y los controles señalados anteriormente, ésta tendrá mayor posibilidad de que se realicen de manera óptima todas las actividades planteadas en el plan funcional de marketing, lo cual le traerá como consecuencia un incremento en la cuantía de visitantes al parque y por ende mayores ingresos tanto a corto como a largo plazo.

6.2 Plan funcional de operaciones.

El plan funcional de operaciones sintetiza todos los procedimientos tanto técnicos como administrativos que se llevan a cabo durante la prestación del servicio del parque, de la manera más efectiva posible.

6.2.1. Situación actual de la gerencia de operaciones

En PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., el gerente, tiene bajo su responsabilidad la administración de todas las variables del proceso de prestación del servicio; tales como contratación y condiciones laborales de los empleados, control del mantenimiento de las áreas del parque, seguridad e higiene, entre otras.

El Sr Víctor Freitas gestiona la planificación, ejecución y monitorea las actividades en su empresa. No obstante, la empresa al no contar con personal suficiente para la realización de las actividades del parque trae como consecuencia que la prestación del servicio no está optimizada, presenta deficiencias en la atención al cliente, en el desenvolvimiento de las actividades en el parque, en la oferta de servicios adicionales que le permitan al cliente tener una experiencia que sea totalmente gratificante y única, para que estos visiten nuevamente el mismo.

Es por ello que es indispensable una buena planificación de las operaciones para aumentar las posibilidades de éxito al aplicar las mismas; hacer un buen control y seguimiento constante de los resultados para conseguir en un corto lapso de tiempo resultados positivos y una mayor eficiencia y eficacia.

6.2.2. Objetivos de operaciones

7. Mejorar el desempeño de los procedimientos internos, aumentando su eficiencia y productividad.

8. Implementar un sistema logístico que permita delimitar las responsabilidades y funciones de cada puesto de trabajo en la empresa.
9. Contratar personal para la mejora del servicio de la empresa.
10. Proporcionar confiabilidad y calidad con los servicios del parque.
11. Establecer una política de aprovisionamiento para que la empresa cuente con los recursos necesarios para el buen funcionamiento de la empresa.
12. Optimizar los costos fijos y variables de las actividades.
13. Contar con flexibilidad para adaptarse a los cambios que sean precisos.

6.2.3. Desarrollo de la estrategia de operaciones

Estrategia de costos – capacidad

La empresa PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., plantea sus estrategias de costos con base en el costo objetivo, el cual consiste en la conciliación de las actividades de la empresa y sus correspondientes costos para lograr las ganancias esperadas por la gerencia en concordancia con los objetivos de la empresa. Este tipo de costo determina el precio de venta del servicio siendo atractivo y competitivo en el mercado actual. Las estrategias son:

- Realizar investigaciones de mercado y servicios.
- Realizar un plan anual de ventas.
- Realizar un plan anual de compras.
- Realizar la logística de proveedores.
- Elaborar un presupuesto anual de egresos
- Establecer los costos promedio del servicio ofrecido en el parque.

Estrategia calidad – procesos

La empresa PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., ofrece sus servicios fines de semana, excepto en las temporadas altas que abre el parque todos los días de la temporada, puesto que son los días dónde la mayor parte de los clientes disfrutan de visitar el parque. Tomando en cuenta que los visitantes valoran mucho el trato, el cuidado, es importante mejorar los procesos de la empresa para aumentar la disposición de ellos. Por lo tanto, se propone como estrategia una serie de actividades estructuradas respetando el siguiente proceso:

1) Atención al cliente

Se contacta con el cliente tanto vía presencial como online.

Se utiliza un sistema de reservas en caso de eventos.

2) Venta del Servicio

Pago de la entrada

Pago de los paquetes turísticos

Pronto pago (en caso de reservas)

3) Logística

Coordinación con los proveedores turísticos y agencias de viajes para programar las visitas.

Plan de capacitación del personal del área operativa de la empresa.

Adquisición de los insumos y materiales necesarios para el buen funcionamiento del parque.

Adecuación del parque, se verifica que el parque cumpla con los contextos de seguridad e higiene para su apertura en los días establecidos.

4) Recepción de los visitantes.

Desarrollo de las actividades dentro del parque

5) Evaluación y retroalimentación

Análisis del resultado de evaluación

Atención postventa al cliente

Cierre del proceso.

Estrategia de flexibilidad – capacidad

La empresa PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., tiene claro que para tener una alta competitividad en el mercado turístico de la región debe ser flexible, es decir, se debe adaptar a las necesidades de cada cliente y según esto diseñar los servicios turísticos que va a ofrecer, sin perder de vista el objetivo principal del parque, que el visitante tenga una experiencia recreativa única e inolvidable, de tal forma que quiera repetir cuantas veces así lo desee. Entre las estrategias de flexibilidad que plantea la gerencia se encuentran:

- 1) Mantener los costos de las operaciones lo más bajo posible.
- 2) Hacer uso de la tecnología y renovar los servicios y productos principales, cuando estos muestren bajas demandas.
- 3) Modificar la distribución de sus tareas principales, los procesos o canales de comunicación interna cada vez que sea necesario.
- 4) Ofrecer servicios con alta calidad
- 5) Buen manejo de los tiempos de recepción, recorrido por el parque, degustación de los productos artesanales y despedida de los visitantes.

6.2.4. Presupuesto

Tabla 11

Presupuesto del plan funcional de operaciones de la empresa PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.

PLAN DE OPERACIONES	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025	Año 2026	Total
<i>Estrategia de costos</i>						
Investigación de mercado y servicios.	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	1.000,00
Elaboración plan anual de ventas.	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	100,00
Elaboración plan anual de compras.	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	150,00
Realizar la logística de proveedores.	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	250,00
Elaboración presupuesto anual de egresos	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	100,00
Establecer los costos promedio de servicios turísticos	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	100,00
<i>Estrategia calidad – procesos</i>						
Atención al cliente	-	-	-	-	-	-
Venta del Servicio	-	-	-	-	-	-
Logística	-	-	-	-	-	-
Recepción de los visitantes.	-	-	-	-	-	-
Evaluación y retroalimentación	-	-	-	-	-	-
<i>Estrategia de flexibilidad – capacidad</i>						
Mantener los costos bajos.	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	2.400,00
Hacer uso de la tecnología y renovar los servicios y productos principales.	-	-	-	-	-	-
Modificar la distribución de las tareas principales, los procesos o canales de comunicación interna	-	-	-	-	-	-
Ofrecer servicios con alta calidad	-	-	-	-	-	-
Buen manejo de los tiempos.	-	-	-	-	-	-
TOTAL	820,00	820,00	820,00	820,00	820,00	4.100,00

Nota: Representación del presupuesto del plan funcional de marketing para 2022-2026. Todos los valores están expresados en USD (\$).

Fuente: elaboración propia.

El costo de implementación del plan funcional de operaciones para 2022-2026 es de \$ (USD) 4.100,00.

6.2.5 Ejecución de tareas del plan de operaciones.

La ejecución del plan funcional de operaciones de la empresa PUEBLITOS SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., consiste en llevar un control y seguimiento al proceso de las actividades descritas anteriormente, como lo son determinar: la situación actual de la gerencia de operaciones, los objetivos trazados para esta área, las acciones estratégicas a implementar y el presupuesto disponible para poner en marcha este plan.

La empresa debe hacer un control constantemente, si se desean óptimos resultados para la empresa. Seguidamente se muestra las estrategias, tácticas y los controles a emplear por PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., para llevar una buena ejecución y seguimiento en el cumplimiento del plan funcional de operaciones.

Tabla 12

Ejecución del plan funcional de operaciones de la empresa PUEBLITOS SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.

Estrategia de costos	Las estrategias de costos se basan en el costo objetivo; el cual determina el precio de venta del servicio siendo atractivo y competitivo en el mercado actual.	
Responsable	Gerente	
Tácticas		Tiempo
Contratar una empresa especializada en sondeo de mercado del sector turístico		1 mes
Realizar un plan anual de ventas y de compras.		2 semanas
Realizar la logística de proveedores turísticos.		1 meses
Elaborar un presupuesto anual de egresos		1 semana
Establecer los costos promedio del servicio turístico ofrecido en el parque.		1 semana
Control		
Llevar un control interno.		
Revisión mensual de los planes de ventas, de compra y de egreso para corroborar que se cumplen satisfactoriamente, en caso contrario hacer las correcciones necesarias.		
Estrategia calidad – procesos	La empresa PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., ofrece sus servicios fines de semana, excepto en las temporadas altas que abre el parque todos los días de la temporada, puesto que son los días dónde la mayor parte de los clientes disfrutan de visitar el parque.	
Responsable	Gerente / Jefe de Ventas	
Tácticas		Tiempo
Atención al cliente Se contacta con el cliente tanto vía presencial como online. Se utiliza un sistema de reservaciones cuando son eventos comerciales, familiares o educativos.		Mensual
Venta del Servicio Pago de la entrada. Pago de los paquetes turísticos. Pronto pago en caso de reserva		Mensual
Logística Coordinación con los proveedores turísticos y agencias de viajes para programar las visitas. Plan de capacitación del personal del área operativa de la empresa. Adquisición de los insumos y materiales necesarios para el buen funcionamiento del parque. Adecuación del parque, se verifica que el parque cumpla con los contextos de seguridad e higiene para su apertura en los días establecidos.		Mensual

Recepción de los visitantes. a) Se recibe al visitante, se le da la bienvenida y se explica la ruta de actividades a realizar en el parque. b) Se hace el recorrido por el parque y se realizan actividades en cada estación del mismo. c) Se realizan sesiones de fotografía d) Una vez finalizado el recorrido, se pasa al área de cata y degustación del vino de mora y los productos gastronómicos artesanales. e) Se les ofrece los productos adicionales para su adquisición. f) Se hace el llenado del libro de visitas g) Se despide a los clientes invitándolos para un pronto regreso al parque		Fin de semana y temporadas altas
Evaluación y retroalimentación Atención postventa al cliente: se les ofrece los servicios de membresía y otros tipos de promociones para quienes deseen ser clientes frecuentes y para los que ya lo son. Análisis de resultados de evaluación: se les hace un cuestionario a los visitantes para saber cómo fue su experiencia Cierre del proceso		Fin de semana y temporadas altas
Control		
Se realizará a final de cada mes un control interno de todos los pasos, en caso de ser necesario se harán los respectivos cambios.		
Estrategia de flexibilidad	La empresa se debe adaptar a las necesidades de cada cliente y en función de esto diseñar los servicios turísticos que va a ofrecer, sin perder de vista el objetivo principal del parque	
Responsable	Gerente / Jefe de Finanzas / Dpto. Administración y Contabilidad	
Tácticas		Tiempo
Mantener los costos de las operaciones lo más bajo posible, cotizando continuamente los precios de los proveedores de servicios y de los materiales e insumos que se emplean en el funcionamiento del parque.		Todo el año
Usar la tecnología para organizar las operaciones de la empresa y llevar un mejor control.		Todo el año
Ofrecer servicios con alta calidad, para ello se debe capacitar al personal de atención al cliente		Todo el año
Optimizar los tiempos de permanencia de los visitantes en el parque para que estos sientan que su estadía en él fue perfecta.		Todo el año
Control		
Llevar un control interno mensualmente.		
Se valorará cada semana la eficiencia del personal de atención al cliente por medio de los cuestionarios hechos a los visitantes para medir la satisfacción brindada.		

Nota: Representación de la ejecución del plan funcional de operaciones para 2022-2026.

Fuente: elaboración propia.

6.3 Plan funcional de recursos humanos.

La estructura organizacional de una empresa es muy importante para el buen desempeño de ésta. Por esta razón, el plan funcional de recursos humanos se hace indispensable al momento de observar el organigrama de una empresa y las personas que lo componen. Este plan tiene como función solventar el personal necesario para que la empresa marche adecuadamente, y establece la manera más óptima para que los empleados sean efectivos y eficientes (Caurin, 2017). Además muestra la estructura y el organigrama de la empresa; donde se establecen las capacidades de cada empleado y sus funciones en la empresa.

6.3.1. Situación actual de la gerencia de recursos humanos

PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., es una empresa cuyo administrador del área de recursos humanos es el Sr Víctor Freitas quién es el dueño y gerente. En vista de que actualmente la empresa dispone de poco personal, el gerente es quién se encarga de desarrollar casi todas las actividades del parque.

La empresa no cuenta con personal profesional que se encargue del área de administración y finanzas, ventas, atención al cliente, mantenimiento y jardinería de las zonas verdes del parque, vigilancia, y personal para atender el cafetín que se encuentra en las instalaciones del parque.

Es por ello que es importante hacer un plan estratégico de recursos humanos, donde se defina cada puesto de trabajo con todas sus características y así contratar el personal calificado para que ocupe dichos puestos, ofreciéndole también bienestar a sus empleados así la empresa funciona mucho mejor y esté más organizada.

6.3.2. Objetivos de recursos humanos

1. Definir los puestos laborales y sus responsabilidades.

2. Seleccionar y contratar el talento humano más competente para el parque.
3. Evaluar el trabajo del personal contratado.
4. Conservar a los empleados más aptos.
5. Capacitar al trabajador, previendo las necesidades actuales y futuras de la empresa.
6. Motivar al personal para que laboren mejor en sus actividades y se sientan parte importante en la empresa.
7. Asegurar un ambiente laboral propicio y placentero para todos.

6.3.3. Estrategias

Objetivo: Definir los puestos laborales y sus responsabilidades.

Estrategias: En función a las necesidades de la organización establecer puestos de trabajo con sus respectivas funciones, para que así PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., tenga una estructura organizacional más adecuada y funcional.

Objetivo: Seleccionar y contratar el talento humano más competente para el parque.

Estrategias: realizar el reclutamiento y selección de personas que tengan los conocimientos y habilidades necesarias para ejercer los puestos vacantes de la empresa. Una vez seleccionado el personal se procederá a formalizar su ingreso en la empresa mediante un contrato dónde se establecen sus funciones, responsabilidades y todas las cláusulas pertinentes al caso, así como también los beneficios según las normas laborales que rigen en el país.

Objetivo: Evaluar el trabajo del personal contratado.

Estrategias: identificar las fortalezas y debilidades de los empleados en el desempeño de sus funciones, su rendimiento al cumplir con las actividades, las aptitudes del trabajo en equipo y como se relacionan con el cliente especialmente el personal de atención al público.

Objetivo: Conservar a los empleados más aptos.

Estrategias: Establecer tiempos de prueba para identificar aquellos que cumplan más satisfactoriamente con las tareas asignadas en la empresa. Una vez identificados los empleados con mayores aptitudes, ofrecerles incentivos laborales para asegurar su permanencia en la empresa.

Objetivo: Capacitar al personal, previendo las necesidades actuales y futuras de la empresa.

Estrategias: tomando en cuenta las habilidades que tengan los empleados se hará un programa anual para capacitarlos en aquellas áreas donde tengan deficiencias o en aquellas donde se deseen perfeccionarlos para que su labor en la empresa sea más eficiente; con esto se logra que el personal se mantenga actualizado con los requerimientos del sector turístico.

Objetivo: Motivar al personal para que laboren mejor en sus actividades y se sientan parte importante en la empresa.

Estrategias:

Hacer sentir que las funciones que hace cada trabajador tienen un sentido y propósito significativo para la organización.

Mantener una comunicación interna constante para dar a conocer las actividades y la consecución de objetivos que logran los empleados en la empresa.

Brindar opciones que faciliten a los empleados tomar cursos de formación en el área turística que les aporten las herramientas para que sean competitivos.

Promover el reconocimiento y recompensa por el buen desempeño de las actividades realizadas, para ello se crea la mención del empleado del mes donde el mismo tendrá beneficios adicionales.

Objetivo: Asegurar un ambiente laboral propicio y placentero para todos.

Estrategias:

Promover el respeto de los valores de la empresa y el sentimiento de pertenencia a la empresa es muy importante para crear un buen ambiente laboral.

Aplicar técnicas de liderazgo y condiciones laborales apropiadas para evitar, el bajo rendimiento y el absentismo laboral.

Condicionar el lugar de trabajo con una óptima distribución, buena iluminación, con un orden definido y limpio, esto hará que los empleados se sientan cómodos, trabajen motivados y su rendimiento en de la empresa se ve notablemente.

6.3.4. Presupuesto

El presupuesto funcional de recursos humanos consta de los peculios que tiene la empresa para asignarlos a todo lo relacionado con los gastos que conlleva esta área como lo son las capacitaciones, las bonificaciones, los salarios y todos los gastos extras que se puedan generar para la satisfacción de los empleados y para la empresa. La tabla 13 muestra el presupuesto del plan funcional de recursos humanos, para la empresa PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.

Tabla 13

Presupuesto del plan funcional de RRHH de la empresa PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.

PLAN DE RRHH	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025	Año 2026	Total
DESCRIPCIÓN						
Selección de personal y contratación	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	7.500,00
Salarios y beneficios laborales	7.200,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00	36.000,00
Capacitación y desarrollo	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	1.250,00
Gestión del talento y relaciones con los empleados:	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	4.000,00
Seguridad y bienestar	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	3.000,00
TOTAL	10.350,00	10.350,00	10.350,00	10.350,00	10.350,00	51.750,00

Nota: Representación del presupuesto del plan funcional de RRHH para 2022-2026. Todos los valores están expresados en USD (\$).

Fuente: elaboración propia.

El costo de implementación del plan funcional de RRHH para el 2022-2026 es de \$ (USD) 51.750,00.

6.3.5 Ejecución de tareas del plan de operaciones.

La ejecución del plan funcional de RRHH de la empresa PUEBLITOS SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., consiste en llevar un control y seguimiento del área administrativa de recursos humanos constantemente, para lograr obtener óptimos beneficios tanto para el parque como para el personal que labora en ella.

La tabla 14 muestra las estrategias, tácticas y los controles a emplear por PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., para llevar una buena ejecución y seguimiento en el cumplimiento del plan funcional de RRHH.

Tabla 14

Ejecución del plan funcional de RRHH de la empresa PUEBLITOS SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.

Objetivo	Definir los puestos laborales y sus responsabilidades.	
Responsable	Gerente / Dpto. Administración y Contabilidad.	
Estrategias y tácticas		Tiempo
<i>Estrategias:</i> Crear una nueva estructura organizacional en la empresa. <i>Tácticas:</i> * Establecer puestos de trabajo con sus respectivas funciones.		1 mes
Control		
Llevar un control interno mensual para corroborar que se estén cumpliendo las funciones de cada puesto de trabajo.		
Objetivo	Seleccionar y contratar el talento humano más competente para el parque.	
Responsable	Dpto. Administración y Contabilidad.	
Estrategias y tácticas		Tiempo
* Hacer una oferta pública de los puestos vacantes del parque para atraer los candidatos. * Reclutar y seleccionar personas que tengan los conocimientos y habilidades necesarias para ejercer los puestos vacantes de la empresa. * Una vez seleccionado el personal se procederá a formalizar su ingreso en la empresa mediante un contrato dónde se establecen sus funciones, responsabilidades y todas las cláusulas pertinentes al caso, así como también los beneficios según las normas laborales que rigen en el país.		1 mes
Control		
Se realizará a final de la jornada de las entrevistas, la selección del personal utilizando para ello encuestas y pequeñas pruebas de conocimientos con respecto al área turística. Los candidatos más aptos se contratan bajo las regulaciones que establece la LOTTT.		
Objetivo	Evaluar el desempeño del personal contratado	
Responsable	Dpto. Administración y Contabilidad	
Estrategias y tácticas		Tiempo
* Identificar las fortalezas y debilidades de los empleados en el desempeño de sus funciones * Medir su rendimiento al cumplir con las respectivas actividades.		Todo el año

* Observar las aptitudes del trabajo en equipo		
* Observar cómo se relaciona con los clientes específicamente del personal de atención al público.		
Control		
Llevar un control interno mensualmente.		
Se realizan reuniones semanales para que los empleados expresen sus ideas, sugerencias e inconformidades al realizar las actividades. Se valorará cada semana la eficiencia del personal de atención al cliente mediante los cuestionarios hechos a los visitantes.		
Objetivo	Objetivo: Conservar a los empleados más aptos.	
Responsable	Gerente / Dpto. Administración y Contabilidad.	
Estrategias y tácticas		Tiempo
<i>Estrategias:</i> Una vez identificados los empleados con mayores aptitudes, ofrecerles incentivos laborales para asegurar su permanencia en la empresa. <i>Tácticas:</i> * Establecer tiempos de prueba para identificar aquellos que cumplan más satisfactoriamente con las tareas asignadas en la empresa. * A los empleados que se destaquen más en sus funciones se les reconocerá su buen trabajo.		Todo el año
Control		
Llevar un control interno mensual de las funciones de cada puesto de trabajo.		
Objetivo	Capacitar al personal, previendo las necesidades actuales y futuras de la empresa.	
Responsable	Dpto. Administración y Contabilidad.	
Estrategias y tácticas		Tiempo
* Hacer un programa anual de capacitaciones, cursos y actualizaciones en atención al cliente y turismo.		1-2 veces al año
Control		
Se realizará una selección del personal que tenga más habilidades para potenciarlas por medio de cursos y actualizaciones en el área turística.		
Objetivo	Motivar al personal para que laboren mejor en sus actividades y se sientan parte importante en la empresa.	
Responsable	Dpto. Administración y Contabilidad	
Estrategias y tácticas		Tiempo

<ul style="list-style-type: none"> * Hacer sentir que las funciones que hace cada trabajador tiene un sentido y propósito significativo para la organización. * Mantener una comunicación interna constante para dar a conocer las actividades y la consecución de objetivos que logran los empleados en la empresa. * Brindar opciones que faciliten a los empleados tomar cursos de formación en el área turística que les aporten las herramientas para que sean competitivos. * Promover el reconocimiento y recompensa por el buen desempeño de las actividades realizadas, para ello se crea la mención del empleado del mes donde el mismo tendrá beneficios adicionales. 		Todo el año
Control		
Llevar un control interno mensualmente.		
Se realizan reuniones semanales para fortalecer la comunicación interna con los trabajadores.		
Objetivo	Asegurar un ambiente laboral propicio y placentero para todos.	
Responsable	Dpto. Administración y Contabilidad	
Estrategias y tácticas		Tiempo
<ul style="list-style-type: none"> * Promover el respeto de los valores de la empresa y el sentido de pertenencia a la empresa es muy importante para crear un buen ambiente laboral * Aplicar técnicas de liderazgo y condiciones laborales apropiadas para evitar, el bajo rendimiento y el absentismo laboral. * Condicionar el lugar de trabajo con una óptima distribución, buena iluminación, con un orden definido y limpio, esto hará que los empleados se sientan cómodos, trabajen motivados y su rendimiento en la empresa se ve notablemente. 		Todo el año
Control		
Llevar un control interno mensualmente.		

Nota: Representación de la ejecución del plan funcional de RRHH para para 2022-2026.

Fuente: elaboración propia.

Al implementar la empresa PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., las tácticas y los controles señalados anteriormente, ésta tendrá una mejor funcionabilidad en su estructura organizacional y por ende un mayor provecho en sus operaciones, lo cual le traerá como consecuencia un incremento en sus beneficios a corto y largo plazo.

6.4 Plan Contable-tributario

6.4.1. Situación actual de la gerencia contable-tributaria

En la empresa PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., no existe un departamento de contabilidad y finanzas. Todos los registros contables los lleva un contador público independiente de manera mensual; una vez que el contador hace la contabilidad procede a hacer las declaraciones respectivas con relación a los deberes tributarios y luego tanto la contabilidad como los certificados le son entregados al gerente para que él mismo haga uso adecuado de ellos.

La empresa tiene políticas contables muy básicas, solo las pertinentes, para que el contador externo realice los EEFF y cumpla con los deberes formales en el Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT), en la Alcaldía de Mérida y en el Instituto Nacional de Turismo (INATUR).

No existe un manual de procedimientos contable – tributario, ni un control interno que garantice el buen funcionamiento de las políticas contables, el cumplimiento de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en la República Bolivariana de Venezuela (RBV), las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y las Normas de Información Financiera en Venezuela (VEN-NIF). Es por ello que se propone la preparación de un manual de procedimientos contables basado en los registros diarios que realiza la empresa. (*Registros Contables*, n.d.)

6.4.2. Objetivos de la gerencia contable-tributaria

1. Contratar un profesional en el área contable para que labore como contador interno en PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.
2. Diseñar un plan de cuentas ajustado a las NIIF para PYMES en PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.

3. Suministrar a los organismos de administración tributaria y otros entes que así lo requiera informes con los movimientos de la organización.
4. Proponer un manual de procedimientos contables para la empresa PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.
5. Implementar un sistema de gestión contable y tributaria computarizado.

6.4.3. Estrategias

Objetivo: Contratar un profesional en el área contable para que labore como contador interno en PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.

Estrategia: Suscribirse en portales web especializados en buscar y captar personal profesional en el país.

Objetivo: Diseñar un plan de cuentas ajustado a las NIIF para PYMES para PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.

Estrategia: Realizar un listado de 6 niveles que señale la estructura del activo, pasivo, patrimonio, ingresos, costos y gastos que se ajusten a la naturaleza de la organización.

6. Objetivo: Suministrar a los organismos de administración tributaria y otros entes que así lo requiera informes con los movimientos de la organización.

Estrategia: Mantener al día los libros especiales con los movimientos de compra y venta, inversiones, gastos, etc., para mantener la transparencia de sus transacciones.

Objetivo: Proponer un manual de procedimientos contables para la empresa PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.

Estrategia: hacer un documento que describa en forma ordenada, sistemática y detallada las instrucciones del paso a paso de la recopilación de información contable y fiscal de la organización.

Objetivo: Implementar un sistema de gestión contable y tributaria computarizado.

Estrategia: la empresa adquirirá un sistema contable tributario computarizado, con licencia y actualización anual incluida.

6.4.4. Presupuesto

Tabla 15

Presupuesto del plan funcional contable - tributario de PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.

DESCRIPCIÓN	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025	Año 2026	Total
Honorarios Profesionales	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	750,00
Diseño del plan de cuentas	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	1.500,00
Flexibilidad en el plan de cuentas	-	-	-	-	-	-
Manual de procedimientos contables	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	500,00
Sistema de gestión contable y tributaria computarizado, licencia y actualizaciones.	249,99	249,99	249,99	249,99	249,99	1.249,95
TOTAL	799,99	799,99	799,99	799,99	799,99	2.799,95

Nota: Representación del presupuesto del plan funcional de contabilidad y tributos para 2022-2026. Todos los valores están expresados en USD (\$).

El costo de implementación del plan funcional contable – tributario para 2022-2026 es de \$ (USD) 2.799,95

6.4.5. Ejecución de tareas del plan de contable-tributario.

La ejecución del plan funcional contable – tributario de PUEBLITOS SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., consiste en llevar un control y seguimiento al proceso de las actividades descritas anteriormente.

La empresa debe hacer un control constantemente, si se desean óptimos resultados para la empresa. A continuación se muestra las estrategias, tácticas y los controles a emplear por

PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., para llevar una buena ejecución y seguimiento en el cumplimiento del plan funcional de operaciones.

Tabla 16

Ejecución del plan funcional contable – tributario de la empresa PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.

Estrategia	Suscribirse en portales web especializados en buscar y captar personal profesional en el país.		
Responsable	Gerente	Tiempo:	1 a 2 meses.
Tácticas:			
En los sitios de búsqueda de empleos, la empresa publicará la oferta para la vacante del puesto de jefe del Dpto. Administración y Contabilidad, para que ejerza las funciones referentes a todo lo relacionado con la contabilidad, gestión de tributos, finanzas y administración.			
Control			
Se realizará a final de cada mes un control interno de todos los procedimientos en esta área, en caso de ser necesario se harán los respectivos cambios.			
Estrategia	Diseño y realización del plan de cuentas de la empresa.		
Responsable	Jefe Dpto. Adm. y Contabilidad	Tiempo:	1 mes
Tácticas:			
En el Anexo 1 se muestra el plan de cuenta con 6 niveles.			
Control			
Se realizará a final de cada mes un control interno de todos los procedimientos en esta área, en caso de ser necesario se harán los respectivos cambios.			
Estrategia	Mantener al día los libros especiales con los movimientos de compra y venta, inversiones, gastos, etc., para mantener la transparencia de sus transacciones.		
Responsable	Jefe Dpto. Adm. y Contabilidad	Tiempo:	Todo el año
Tácticas:			
Hacer un registro diario en libros auxiliares de todas las transacciones de compras, ventas, gastos, etc., luego hacer los respectivos asientos en los libros especiales.			
Control			
Se realizará a final de cada mes un control interno de todos los procedimientos en esta área, en caso de ser necesario se harán los respectivos cambios.			
Estrategia	Proponer el manual de procedimientos contables para la empresa.		
Responsable	Jefe Dpto. Adm. y Contabilidad	Tiempo:	Todo el año
Tácticas:			
El esquema del manual de procedimientos para registrar toda la información contable - tributaria durante las operaciones de la compañía es como sigue: 1) Título			

2)	Código
3)	Explicación.
4)	Organización.
5)	Informe.
6)	Supervisión.
Ahora bien, el flujograma del procedimiento contable de la empresa se muestra en el Anexo 2.	
Control	
Se realizará a final de cada mes un control interno de todos los procedimientos en esta área, en caso de ser necesario se harán los respectivos cambios.	
Estrategia	Adquirir un sistema contable tributario computarizado
Responsable	Jefe Dpto. Adm. y Contabilidad
Tiempo:	1 mes
Tácticas:	
La empresa adquirirá un sistema computarizado que gestione la información contable y tributaria de una manera rápida, confiable y eficiente.	
Control	
Se realizará a final de cada mes un control interno de todos los procedimientos en esta área, en caso de ser necesario se harán los respectivos cambios.	

Nota: Representación de la ejecución del plan funcional contable – tributario 2022-2026.

Fuente: elaboración propia.

6.5 Plan de responsabilidad social empresarial (RSE)

El plan de responsabilidad social empresarial especifica tanto los cometidos como las acciones, compromisos y objetivos que la empresa se tiene como objetivo exponer su participación en causas sociales y de protección del medio ambiente, para ayudar a resolver cualquier dificultad que encuentran, y al mismo tiempo contribuyen a la sociedad con una parte de los beneficios recibidos (Ramírez, 2021).

6.5.1. Situación actual de la RSE

PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., tiene en sus políticas internas el cumplimiento de la responsabilidad social empresarial (RSE), la cual la realiza en forma de contribuciones activas y voluntarias con la finalidad de mejorar el entorno social, económico y ambiental de la comunidad.

La RSE de la empresa cubre los siguientes ámbitos:

Medio ambiente: la empresa evalúa el impacto que tienen sus actividades en el medio ambiente y a su vez promueve iniciativas que minimizan éstos impactos; tales como la prevención de contaminación, optimización en el uso de los recursos naturales, uso consciente de los desechos sólidos, toma medidas de ahorro energético.

Participación activa en la Comunidad: la empresa hace contribuciones en dinero, tiempo y recursos, productos, servicios, conocimientos u otros para mejorar la calidad de vida y el desarrollo de las comunidades del Estado Mérida, sea en forma individual o en colaboración con otras asociaciones; esto involucra del mismo modo el ofrecer oportunidades de pasantías, y la incorporación de personas con discapacidad, etc. Además apoya a pequeños emprendimientos en la cadena de valor, con el fin de aportar al crecimiento económico de la sociedad.

Ética y políticas de la empresa: la empresa toma sus decisiones tomando en consideración un conjunto de principios, sus procedimientos y objetivos estratégicos. Estos principios se refieren a los ideales y creencias de la misma, el reconocimiento y respeto de derechos civiles, políticos, económicos, sociales y culturales; los cuales se reflejan en la misión y visión.

Calidad de vida y prácticas laborales: incluye todas las políticas y prácticas relacionadas con las actividades laborales que se realiza en la empresa, basadas en relaciones laborales transparentes donde se fomenta el diálogo y el respeto. Entre las políticas de gestión humana con respecto a los trabajadores, están las compensaciones y beneficios, salarios, ambiente y condiciones de trabajo favorable, y promoción de vida sana.

6.5.2 Objetivos de RSE

El plan de responsabilidad social empresarial tiene como objetivo general contribuir con todas las esferas sociales con las que interacciona PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., para el bienestar de todos durante los años 2022 – 2026.

Seguidamente se identifican los objetivos específicos:

- 1) Contribuir con el mejoramiento de la comunidad adyacente al parque.
- 2) Hacer actos de beneficencia.
- 3) Asalarar personas con discapacidad.
- 4) Tomar medidas para la minimización de la contaminación.
- 5) Proporcionar información transparente que refleje la situación real de la empresa.
- 6) Crear un programa para promover la salud y el bienestar en el trabajo.

6.5.3. Actividades de RSE

Objetivo: Contribuir con el mejoramiento de la comunidad adyacente al parque.

Actividad:

- a) Brindar fuente de empleo para sus habitantes.
- b) Colocar paneles de avisos con información útil.
- c) Establecer protocolos de emergencia al alcance de todos.
- d) Contribuir económicamente con las mejoras físicas de la comunidad.

Objetivo: Hacer actos de beneficencia

Actividad:

- a) La empresa hace campañas de donación con la “canasta comunitaria”.
- b) Creación de bazares para reunir fondos para causas benéficas.
- c) Donación de dinero a fundaciones o instituciones de bienestar social.

Objetivo: Asalariar personas con discapacidad.

Actividad:

- a) Invitar a las personas con discapacidad a participar en los procesos de selección de personal en las temporadas altas.
- b) Desarrollar iniciativas dirigidas a la búsqueda de personal idóneo con discapacidad.
- c) Efectuar acuerdos razonables y brindar las ayudas técnicas necesarias para que las personas con discapacidad tengan la posibilidad de integrarse en los procesos de selección e inducción del personal.
- d) Contar con una política de inclusión laboral.

Objetivo: Tomar medidas para la minimización de la contaminación.

Actividad:

- a) Consumo eficiente del agua y reutilización de algunas corrientes de agua de la instalación.
- b) Uso eficiente de los recursos.
- c) Impulsar una cultura organizacional sostenible.
- d) Aplicar medidas de ahorro de energía.
- e) Implementar políticas de reciclaje.

Objetivo: Proporcionar información transparente que refleje la situación real de la empresa.

Actividad:

- a) Contar con una comunicación interna y externa coherentes.
- b) Informar cuando se producen cambios en la empresa.
- c) Brindar la mayor cantidad de información posible, tanto hacia adentro de la organización como hacia fuera.
- d) Mantener actualizadas las redes sociales de la empresa.

Objetivo: Crear un programa para promover la salud y el bienestar en el trabajo

Actividad:

El programa consta de las siguientes actividades:

- a) Realizar jornadas de salud para los trabajadores de la empresa.
- b) Mejora constante de los espacios de trabajo.
- c) Cumplir con los beneficios de alimentación.
- d) Impulsar un estilo de vida saludable.
- e) Promover la salud laboral.

6.5.4. Presupuesto

Tabla 17

Presupuesto del plan de RSE de PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.

DESCRIPCIÓN	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025	Año 2026	Total
Mejoras de la comunidad	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	250,00
Hacer actos de beneficencia	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	500,00
Asalariar personas con discapacidad	-	-	-	-	-	-
Medidas para minimizar la contaminación ambiental.	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	500,00
Proporcionar información transparente que refleje la situación real de la empresa.	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	1.250,00
Programa de salud y bienestar laboral	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	1.500,00
TOTAL	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	4.000,00

Nota: Representación del presupuesto del plan funcional de RSE para 2022-2026. Todos los valores están expresados en USD (\$).

Fuente: elaboración propia.

El costo de implementación del plan funcional RSE para 2022-2026 es de \$ (USD) 4.000,00.

6.5.5. Ejecución de tareas del plan de RSE.

La ejecución del plan funcional de responsabilidad social empresarial de la empresa PUEBLITOS SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., consiste en llevar un control y seguimiento al proceso de las actividades descritas anteriormente.

La empresa debe hacer un control constantemente, si se desean óptimos resultados. seguidamente se muestra las estrategias, tácticas y los controles a emplear por PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., para llevar una buena ejecución y seguimiento en el cumplimiento del plan funcional de RSE.

Tabla 18

Ejecución del plan de RSE de PUEBLITOS SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.

Objetivo	Contribuir con el mejoramiento de la comunidad adyacente al parque.		
Responsable	Gerente	Tiempo:	Todo el año
Actividades	Tácticas:		
Brindar fuente de empleo para sus habitantes.	Contratar personal cercano al domicilio del parque.		
Colocar paneles de avisos con información útil	Colocar avisos de mantenimiento de las áreas comunes, señalizaciones, avisos sobre actividades o jornadas de interés para la comunidad, entre otros		
Establecer protocolos de emergencia al alcance de todos	Para ello se realizan reuniones con los vecinos de la comunidad para que tengan conocimiento de los mismos; así, ante una situación de emergencia, todos sabrán qué hacer y disminuirá la probabilidad de tener personas afectadas. Los protocolos de emergencia deben estar a la vista de todos en lugares estratégicos.		
Contribuir económicamente con las mejoras físicas de la comunidad	Donaciones de dinero para adquisición de materiales para las mejoras de las áreas de la comunidad como la compra de bombillos para el alumbrado de la zona, pinturas, etc.		
Control			
Se realizará a final de cada mes un control interno de todos los procedimientos en esta área, en caso de ser necesario se harán los respectivos cambios.			
Objetivo	Realizar donaciones y actividades benéficas.		
Responsable	Gerente	Tiempo:	Anual
Actividades	Tácticas:		
La empresa hace campañas de donación con la “canasta comunitaria”	En estas campañas las personas de la comunidad aportan algún alimento no perecedero para armar mercados para las comunidades más vulnerables.		
Creación de bazares para reunir fondos para causas benéficas.	Anualmente realizar eventos en el parque con el fin de recaudar fondos para apoyar causas benéficas. Prestar el parque a alguna fundación para que realice un evento para su beneficio.		
Donación de dinero a fundaciones o instituciones de bienestar social.	Contribuir directamente con donaciones de dinero a casa hogares, asilos de ancianos, etc.		
Control			
Se realizará a final de cada mes un control interno de todos los procedimientos en esta área, en caso de ser necesario se harán los respectivos cambios.			
Objetivo	Asegurar la contratación de personal discapacitado.		

Responsable	Gerente	Tiempo:	Todo el año
Actividades		Tácticas:	
Invitar a las personas con discapacidad a participar en los procesos de selección de personal en las temporadas altas.		Hacer la invitación por los medios de comunicación y a través de las páginas web especializadas en buscadores de personal.	
Desarrollar iniciativas dirigidas a la búsqueda de personal idóneo con discapacidad.		Proponer puestos de trabajo con las características adecuadas para que sea ejecutado eficientemente por una persona con discapacidad.	
Efectuar acuerdos razonables y brindar las ayudas técnicas necesarias para que las personas con discapacidad tengan la posibilidad de integrarse en los procesos de selección e inducción del personal.		Al momento de la selección de las personas con discapacidad se toman en cuenta las habilidades y destrezas de ellas, las cuales son capacitadas para que puedan integrarse satisfactoriamente a los procesos de la empresa.	
Contar con una política de inclusión laboral		Políticas que promueva la aceptación de la diversidad en su personal y que gestione la equidad de oportunidades y la no discriminación.	
Control			
Se realizará a final de cada mes un control interno de todos los procedimientos en esta área, en caso de ser necesario se harán los respectivos cambios.			
Objetivo	Tomar medidas para la minimización de la contaminación.		
Responsable	Gerente	Tiempo:	Todo el año
Actividades		Tácticas:	
Consumo eficiente del agua y reutilización de algunas corrientes de agua de las instalaciones del parque.		Determinar cómo es el consumo de agua para su control y emplear tecnología para su ahorro o reutilización.	
Uso eficiente de los recursos.		Reducir el consumo de papel, empleando los formatos digitales, códigos QR para las promociones o entradas al parque, el uso de facturas electrónicas enviadas por email, etc. Utilizar eficazmente el papel, reutilizando las hojas que solo están escritas por una cara. Instalar puntos de reciclaje de papel.	
Impulsar una cultura organizacional sostenible.		.-Compromiso en la dirección, es el punto de partida para fundar una cultura con bases sólidas para que se mantenga a largo plazo. .-Integridad del gerente y los jefes de cada departamento. .-Propósito bien definido, no solo se trata de conseguir ingresos sino generar valor a quienes visitan el parque. Cuando el personal tiene propósitos similares al de la empresa, la cultura se fortalece y todos salen ganando en el proceso.	

	<p>.-Tener buenos aliados estratégicos, ya que gracias a ellos la empresa puede contar con recursos de los que no dispone y que son las soluciones que complementan las actividades del parque, ejemplo servicios de transporte.</p> <p>.-Propiciar relaciones sólidas entre compañeros</p> <p>.-Estimular la autonomía de los empleados</p>		
Aplicar medidas de ahorro de energía.	<p>Tales como cambiar los equipos de iluminación o calefactores por otros de bajo consumo o desconectar los dispositivos electrónicos cuando no estén funcionando.</p> <p>Hacer empleo de la tecnología led o equipos de almacenamiento de energía solar.</p>		
Implementar políticas de reciclaje.	<p>Reciclar correctamente papel o plástico en la empresa.</p> <p>Cuando hay una renovación de equipos o muebles, se debe procurar la reutilización o reciclaje lo máximo posible. Por lo general se dona a instituciones que lo necesiten.</p> <p>La gestión de residuos es primordial para reducir el impacto en el medio ambiente; algunos se pueden reutilizar. Sin embargo, otros pueden ser perjudiciales, por lo que se deben respetar los procesos que se requieren para evitar la contaminación.</p>		
Control			
Se realizará a final de cada mes un control interno de todos los procedimientos en esta área, en caso de ser necesario se harán los respectivos cambios.			
Objetivo	Suministrar información transparente que refleje la situación real de la empresa.		
Responsable	Gerente	Tiempo:	Todo el año
Acciones	Tácticas:		
Contar con una comunicación interna y externa coherentes.	La empresa debe suministrar la misma información y con el mismo nivel de exhaustividad tanto a sus colaboradores y accionistas como al resto de la sociedad. Se deben evitar los mensajes contradictorios que puedan generar incertidumbre tanto en unos como en otros.		
Informar cuando se producen cambios en la empresa.	Hay que informar inmediatamente sobre ellos, primero a los empleados, socios o accionistas y después a los clientes y el resto de la sociedad. Para ellos se utilizan los comunicados internos, notas de prensa, circulares, etc. Se debe evitar la incertidumbre		

	que puede generarse si comienzan a circular rumores que hagan perder confianza en la empresa.		
Brindar la mayor cantidad de información posible, tanto hacia adentro de la organización como hacia fuera.	Suministrar información veraz, relevante y verificable, cumpliendo con los principios éticos y honestos; ya que una información falsa no generará confianza.		
Mantener actualizadas las redes sociales de la empresa.	Muchas veces son el primer punto de información al que recurren futuros aliados, clientes potenciales o cualquier persona interesada en conocer la empresa. Si los perfiles de la empresa en redes sociales están actualizados y, además, ofrecen información detallada de la empresa, lo que hace, sus valores y principios, estará contribuyendo a ofrecer una imagen de transparencia.		
Control			
Se realizará a final de cada mes un control interno de todos los procedimientos en esta área, en caso de ser necesario se harán los respectivos cambios.			
Objetivo	Crear un programa para promover la salud y el bienestar en el trabajo.		
Responsable	Gerente	Tiempo:	Todo el año.
Acciones	Tácticas:		
Realizar jornadas de salud para los trabajadores de la empresa.	Contratar los servicios de un profesional de la salud y un laboratorio clínico para realizar estas jornadas al menos una vez al año.		
Mejora constante de los espacios de trabajo.	Mantener los espacios bien iluminados, limpios con los equipos y materiales adecuados en buen funcionamiento y la estructura del lugar de trabajo en excelentes condiciones permite que los empleados se sientan bien y hagan mucho mejor sus labores.		
Cumplir con los beneficios de alimentación: además de cumplir con este beneficio de ley, una buena alimentación permite que toda persona esté de forma saludable cada día.	Disponer de un espacio designado para que los empleados puedan consumir sus alimentos a la hora del desayuno o almuerzo, según sea el caso. Ofrecer un menú variado y balanceado al mediodía para aquellos trabajadores que tienen jornadas permanentes en el parque, esto permite que tengan bienestar y una buena actitud lo cual hace que éstos rindan mejor en sus actividades. Disponer de un microondas, una cafetera o una estufa pequeña para aquellos trabajadores que prefieran traer su propia comida.		
Impulsar un estilo de vida saludable.	Organizar actividades deportivas dentro de la empresa.		

	Organizar eventos de Yoga, Pilates o cualquier otra actividad que brinde salud física y emocional a los empleados.
Promover la salud laboral.	Involucrar a todos los miembros de la empresa en la promoción de la salud física y mental, lo cual se traducirá en mayor productividad individual y colectiva. Mantener las áreas de trabajo en óptimas condiciones de seguridad e higiene industrial y laboral, tal como lo establecen los lineamientos del Instituto Nacional de Prevención, Salud y Seguridad Laborales (INPSASEL).
Control	
Se realizará a final de cada mes un control interno de todos los procedimientos en esta área, en caso de ser necesario se harán los respectivos cambios.	

Nota: Representación de la ejecución del plan funcional RSE para 2022-2026.

Fuente: elaboración propia.

6.6 Plan funcional de finanzas y evaluación financiera

El plan funcional de finanzas y la evaluación financiera es una estrategia para alcanzar los objetivos económicos de la empresa (Westreicher, 2020b).

6.6.1. Situación actual de la gerencia financiera

En la empresa PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., el área de finanzas incluye el área de contabilidad y administración, la cual se encarga de todas las actividades que se requieren para mantener registros contables precisos, determinar ganancias y pérdidas, controlar los costos y planificar para el futuro. Esta área es ejecutada por una oficina contable externa, la cual se contrata mensualmente, para que realice dichas actividades y mantenga al día la empresa en lo relacionado con los pagos de los impuestos y las contribuciones parafiscales de los organismos correspondientes. Internamente solo cuenta con un empleado que cumple con las funciones de cajero, pues es quien maneja todos los ingresos de las visitas al parque tales como las transacciones de efectivo, pagos por puntos de venta, transferencias bancarias, pago móvil y facturación.

Los Estados Financieros de la empresa PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., muestran que la misma posee mayormente activos no corrientes, no tiene cuentas por cobrar, en cuanto a los pasivos, solo tiene pasivos corrientes al momento de hacer estas observaciones. Su Patrimonio está constituido por el capital social, las utilidades obtenidas de los ejercicios anteriores y los aportes de los accionistas realizados a lo largo de los ejercicios económicos.

En cuanto a las Ventas se espera que incrementen en los próximos meses/años ya que como consecuencia de la pandemia las mismas disminuyeron drásticamente. La empresa tiene como egresos los costos de ventas propios de los servicios que vende la empresa y gastos de ventas como por ejemplo las comisiones por ventas, gastos administrativos y gastos financieros y fiscales tales como los pagos de los tributos e intereses.

En líneas generales, la empresa muestra ser estable económicamente. No obstante, se puede mejorar su posición financiera

6.6.2. Objetivos del plan funcional de finanzas

- 1) Conocer de la situación financiera de la empresa.
- 2) Determinar los niveles de rentabilidad de la empresa.
- 3) Determinar las fuentes de financiamiento que cubren las inversiones de la empresa.
- 4) Diagnosticar y prever las posibles dificultades financieras a las que pudiera enfrentarse la empresa en el período 2022 - 2026. Es decir, la capacidad de atender las deudas a su vencimiento.
- 5) Determinar si la ejecución del plan estratégico propuesto es conveniente para la empresa.

6.6.3. Inversión en activos (fijos e intangibles). Depreciación y amortización 2022-2026

La inversión en activo fijo corresponde a la adquisición de todos los activos fijos necesarios para el desarrollo de las actividades de la empresa: mobiliario y enseres, herramientas, maquinaria

y equipo, capacitación en su manejo. Vehículos, terrenos y construcciones con sus correspondientes adaptaciones (Inversión en activos fijos. Depreciaciones y amortizaciones, s.f.)

Tabla 19*Inversión en activos (fijos e intangibles)*

INVERSIONES	INICIO ACTIVIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	VIDA ÚTIL	(%) Amort
ACTIVO NO CORRIENTE (A)								
TERRENO	165.100,00							0%
MOBILIARIO	62.050,00					3.800,00	10	10%
EQUIPOS DE OFICINA	9.250,00			1.500,00			5	20%
EQUIPOS VARIOS	3.550,00						10	10%
REPLICAS DE CASITAS	250.000,00						20	5%
IGLESIA Y TEATRO	36.200,00						20	5%
OBRAS DE ARTE/REPLICAS DE ESCULTURAS	33.250,00						20	5%
INFRAESTRUCTURA PRINCIPAL	65.300,00						20	5%
ACTIVOS BIOLÓGICOS	175.000,00						25	4%
FUENTE DE AGUA	4.745,00						25	4%
EQUIPO DE CALEFACCIÓN	3.985,00						10	10%
PLANTA ELÉCTRICA	3.580,00						5	20%
SISTEMA DE SEGURIDAD	2.805,01						5	20%
SOFTWARE ADM CONT TRIB	249,99	252,99	256,03	259,10	262,21	265,35	1	100%
TOTAL NO CORRIENTE	815.065,00	252,99	256,03	1.759,10	262,21	4.065,35		
ACTIVO CORRIENTE (B)								
CAPITAL DE TRABAJO	15.000,00							
RESERVA PARA MANTENIMIENTO	5.250,00							
RESERVA PARA IMPREVISTOS	2.250,00							
TOTAL CORRIENTE	22.500,00							
TOTAL INVERSIÓN (A + B)	837.565,00	252,99	256,03	1.759,10	262,21	4.065,35	0	

Nota: Representación de las inversiones del plan funcional de finanzas para los años 2022 – 2026. Todos los valores están expresados en USD (\$). Fuente: elaboración propia.

El costo de la inversión de activos del plan funcional financiero para el año 1 de \$ 252,99; el año 2 de \$ 256,03; el año 3 de \$ 1.759,10; el año 4 de \$ 262,21; y para el año 5 de \$ 4.065,35 .

Depreciación y Amortización.

Depreciación: pérdida de valor de los activos fijos debido al desgaste, quedando obsoletos con el tiempo por el uso. El propósito último de la depreciación es servir al propósito de recuperar el capital de inversión.

Amortización: Es una cuota anual que se realiza para redimir una inversión en un activo (marca, patente, dinero de sociedad) donde el dinero ya ha sido invertido al momento de la compra, por lo que cuando se cobra el concepto en cuestión se da a entender que el monto de hecho no se desembolsa sino el monto retirado.

En la tabla 20 se señalan los cálculos arrojados según el simulador financiero de PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.

Tabla 20*Depreciación y amortización 2022-2026.*

CÁLCULOS INTERMEDIOS						
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MOBILIARIO	62.050,00	62.050,00	62.050,00	62.050,00	62.050,00	65.850,00
EQUIPOS DE OFICINA	9.250,00	9.250,00	9.250,00	10.750,00	10.750,00	10.750,00
EQUIPOS VARIOS	3.550,00	3.550,00	3.550,00	3.550,00	3.550,00	3.550,00
REPLICAS DE CASITAS	250.000,00	250.000,00	250.000,00	250.000,00	250.000,00	250.000,00
IGLESIA Y TEATRO	36.200,00	36.200,00	36.200,00	36.200,00	36.200,00	36.200,00
OBRAS DE ARTE/REPLICAS DE ESCULTURAS	33.250,00	33.250,00	33.250,00	33.250,00	33.250,00	33.250,00
INFRAESTRUCTURA PRINCIPAL	65.300,00	65.300,00	65.300,00	65.300,00	65.300,00	65.300,00
ACTIVOS BIOLÓGICOS	175.000,00	175.000,00	175.000,00	175.000,00	175.000,00	175.000,00
FUENTE DE AGUA	4.745,00	4.745,00	4.745,00	4.745,00	4.745,00	4.745,00
EQUIPO DE CALEFACCIÓN	3.985,00	3.985,00	3.985,00	3.985,00	3.985,00	3.985,00
PLANTA ELÉCTRICA	3.580,00	3.580,00	3.580,00	3.580,00	3.580,00	3.580,00
SISTEMA DE SEGURIDAD	2.805,01	2.805,01	2.805,01	2.805,01	2.805,01	2.805,01
SOFTWARE ADM CONT TRIB	249,99	502,98	759,01	1.018,10	1.280,31	1.545,66
TOTAL	649.965,00	650.217,99	650.474,02	652.233,11	652.495,32	656.560,67

DOTACIÓN AMORTIZACIONES	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MOBILIARIO	0,00	6.205,00	6.205,00	6.205,00	6.205,00	6.585,00
EQUIPOS DE OFICINA	0,00	1.850,00	1.850,00	2.150,00	2.150,00	2.150,00
EQUIPOS VARIOS	0,00	355,00	355,00	355,00	355,00	355,00
REPLICAS DE CASITAS	0,00	12.500,00	12.500,00	12.500,00	12.500,00	12.500,00
IGLESIA Y TEATRO	0,00	1.810,00	1.810,00	1.810,00	1.810,00	1.810,00
OBRAS DE ARTE/REPLICAS DE ESCULTURAS	0,00	1.662,50	1.662,50	1.662,50	1.662,50	1.662,50
INFRAESTRUCTURA PRINCIPAL	0,00	3.265,00	3.265,00	3.265,00	3.265,00	3.265,00
ACTIVOS BIOLÓGICOS	0,00	7.000,00	7.000,00	7.000,00	7.000,00	7.000,00
FUENTE DE AGUA	0,00	189,80	189,80	189,80	189,80	189,80
EQUIPO DE CALEFACCIÓN	0,00	398,50	398,50	398,50	398,50	398,50
PLANTA ELÉCTRICA	0,00	716,00	716,00	716,00	716,00	716,00

SISTEMA DE SEGURIDAD	0,00	561,00	561,00	561,00	561,00	561,00
SOFTWARE ADM CONT TRIB	0,00	502,98	759,01	1.018,10	1.280,31	1.545,66
TOTAL	-	37.015,78	37.271,81	37.830,91	38.093,11	38.738,47

AMORTIZACIÓN ACUMULADA	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MOBILIARIO	0,00	6.205,00	12.410,00	18.615,00	24.820,00	31.405,00
EQUIPOS DE OFICINA	0,00	1.850,00	3.700,00	5.850,00	8.000,00	10.150,00
EQUIPOS VARIOS	0,00	355,00	710,00	1.065,00	1.420,00	1.775,00
REPLICAS DE CASITAS	0,00	12.500,00	25.000,00	37.500,00	50.000,00	62.500,00
IGLESIA Y TEATRO	0,00	1.810,00	3.620,00	5.430,00	7.240,00	9.050,00
OBRAS DE ARTE/REPLICAS DE ESCULTURAS	0,00	1.662,50	3.325,00	4.987,50	6.650,00	8.312,50
INFRAESTRUCTURA PRINCIPAL	0,00	3.265,00	6.530,00	9.795,00	13.060,00	16.325,00
ACTIVOS BIOLÓGICOS	0,00	7.000,00	14.000,00	21.000,00	28.000,00	35.000,00
FUENTE DE AGUA	0,00	189,80	379,60	569,40	759,20	949,00
EQUIPO DE CALEFACCIÓN	0,00	398,50	797,00	1.195,50	1.594,00	1.992,50
PLANTA ELÉCTRICA	0,00	716,00	1.432,00	2.148,00	2.864,00	3.580,00
SISTEMA DE SEGURIDAD	0,00	561,00	1.122,00	1.683,01	2.244,01	2.805,01
SOFTWARE ADM CONT TRIB	0,00	502,98	1.261,99	2.280,09	3.560,40	5.106,06
TOTAL	-	37.015,78	74.287,59	112.118,50	150.211,61	188.950,07

Nota: Representación de las amortizaciones del plan funcional de finanzas para los años 2022 – 2026. Todos los valores están expresados en USD (\$). Fuente: elaboración propia.

Las amortizaciones anuales para el lapso 2022-2026 son: para el año 1 de \$ 37.015,78; el año 2 de \$ 37.271,81; el año 3 de \$ 37.830,91; el año 4 de \$ 38.093,11; y para el año 5 de \$ 38.738,47.

Las amortizaciones acumuladas anuales para el lapso 2022-2026 son: para el año 1 de \$ 37.015,78; el año 2 de \$ 74.287,59; el año 3 de \$ 112.118,50; el año 4 de \$ 150.211,61; y para el año 5 de \$ 188.950,07.

6.6.4. Proyección de ventas 2022-2026

La definición de pronóstico de ventas es la cantidad de ingresos que se espera que la empresa obtenga en el futuro a partir de la venta. También conocido como previsión de ventas. Estos dos términos ayudan a determinar el estado del negocio, junto con si las ventas tienen una tendencia a la baja o al alza (García, s.f.).

Tabla 21

Proyección de ventas 2022-2026 de PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.

VENTAS / INGRESOS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Paquete especial 1	unidades	7.920,00	10.296,00	13.384,80	17.400,24	22.620,31
(Grupos de hasta 3 personas)	precio	5,00	6,50	8,45	10,99	14,28
	\$ 5,00	39.600,00	66.924,00	113.101,56	191.141,64	323.029,37
Paquete especial 2	unidades	771,00	1.002,30	1.302,99	1.693,89	2.202,05
(Grupos de hasta 10 personas)	precio	30,00	39,00	50,70	65,91	85,68
	\$ 30,00	23.130,00	39.089,70	66.061,59	111.644,09	188.678,52
Paquete especial 3	unidades	216,00	280,80	365,04	474,55	616,92
(Grupos hasta 20 personas)	precio	50,00	65,00	84,50	109,85	142,81
	\$ 50,00	10.800,00	18.252,00	30.845,88	52.129,54	88.098,92
TOTAL INGRESOS		73.530,00	124.265,70	210.009,03	354.915,27	599.806,80

Periodo medio de cobro (días)	0
--------------------------------------	----------

Crédito a clientes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
---------------------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

Nota: Representación de la proyección de las ventas del plan funcional de finanzas para los años 2022 – 2026. Todos los valores están expresados en USD (\$).

Fuente: elaboración propia.

La proyección de ventas anual para el lapso 2022-2026 es: para el año 1 de \$ 73.530,00; el año 2 de \$ 124.265,70; el año 3 de \$ 210.009,03; el año 4 de \$ 354.915,27; y para el año 5 de \$ 599.806,80. Se puede observar que la tendencia es a la alza.

6.6.5. Proyección de costos y gastos operativos 2022-2026

Por definición, los gastos operativos son todos los gastos en que incurre una empresa para desarrollar sus operaciones. Esta no es la única forma de referirse a él, ya que también se le conoce como costes operativos (Gastos Operativos: Fórmula de Cálculo Y Más Claves, s.f.).

En la tabla 22 se muestra la proyección de las compras y en la tabla 23 la proyección de gastos operativos de PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., para los años 2022-2026 respectivamente.

Tabla 22*Proyección de compras para los años 2022-2026.***PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.**

COMPRAS /SUMINISTROS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Papel para los tickets de entrada	Unidades	1,00	1,30	1,69	2,20	2,86
	Precio	30,00	39,00	50,70	65,91	85,68
	\$ 30,00	30,00	50,70	85,68	144,80	244,72
Materiales e insumos para mantenimiento del parque	Unidades	5,00	6,50	8,45	10,99	14,28
	Precio	250,00	325,00	422,50	549,25	714,03
	\$ 250,00	1.250,00	2.112,50	3.570,13	6.033,51	10.196,63
Insumos para los refrigerios de los visitantes (paquetes esp. 2 y 3)	Unidades	50,00	65,00	84,50	109,85	142,81
	Precio	150,00	195,00	253,50	329,55	428,42
	\$ 150,00	7.500,00	9.750,00	12.675,00	16.477,50	21.420,75
Misceláneos	Unidades	100,00	130,00	169,00	219,70	285,61
	Precio	50,00	65,00	84,50	109,85	142,81
	\$ 50,00	5.000,00	8.450,00	14.280,50	24.134,05	40.786,54
TOTAL COSTES		13.780,00	20.363,20	30.611,31	46.789,86	72.648,64
Crédito de proveedores (días)		0				
Crédito de proveedores		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Nota: Representación de la proyección de compras del plan funcional de finanzas para los años 2022 – 2026. Todos los valores están expresados en USD (\$).

Fuente: elaboración propia.

La proyección de costos anual para el lapso 2022-2026 es: para el año 1 de \$ 13.780,00; el año 2 de \$ 20.363,20; el año 3 de \$ 30.611,31; el año 4 de \$ 46.789,86; y para el año 5 de \$ 72.648,64. Se puede observar que los valores aumentan de un año a otro pero se pueden sufragar tranquilamente con los ingresos obtenidos por las ventas.

Tabla 23

Proyección de gastos operativos para los años 2022-2026.

PERSONAL	DATOS	CÁLCULOS INTERMEDIOS				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Salario medio mensual	100,00	7.200,00	10.080,00	18.816,00	26.342,40	36.879,36
Incremento salarial anual	40,00%					
Nº de empleados año 1	6					
Nº de empleados año 2	6					
Nº de empleados año 3	8					
Nº de empleados año 4	8					
Nº de empleados año 5	8					
% coste Seguridad Social	9,00%	648,00	907,20	1.693,44	2.370,82	3.319,14
Total gastos de personal		7.848,00	10.987,20	20.509,44	28.713,22	40.198,50
ALQUILER						
Alquiler mensual		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Subida anual prevista en %						
Total gastos de alquiler		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
OTROS GASTOS						
Servicios Públicos	25,00	300,00	420,00	588,00	823,20	1.152,48
Servicio de Telecomunicaciones	20,00	240,00	336,00	470,40	658,56	921,98

Gastos Administrativos	150,00	1.800,00	2.520,00	3.528,00	4.939,20	6.914,88
Subida media anual en %	40,00%					
TOTAL OTROS GASTOS		2.340,00	3.276,00	4.586,40	6.420,96	8.989,34
TOTAL GASTOS		10.188,00	14.263,20	25.095,84	35.134,18	49.187,85

Nota: Representación de la proyección de gastos operativos del plan funcional de finanzas para los años 2022 – 2026. Todos los valores están expresados en USD (\$).

Fuente: elaboración propia.

La proyección de gastos operativos anual para el lapso 2022-2026 es: para el año 1 de \$ 10.188,00; el año 2 de \$ 14.263,20; el año 3 de \$ 25.095,84; el año 4 de \$ 35.134,18; y para el año 5 de \$ 49.187,85. Se puede observar que los valores aumentan de un año a otro pero se pueden sufragar tranquilamente con los ingresos obtenidos por las ventas.

6.6.6 Cálculo del capital de trabajo 2022-2026

El capital de trabajo es una medida financiera utilizada para determinar los recursos financieros con los que una empresa debe operar sin problemas y de manera eficiente. Para calcular el capital de trabajo de manera más objetiva, los pasivos corrientes deben restarse de los activos corrientes. Esto da lo que se conoce como capital de trabajo neto. Esto incluye determinar cuántos recursos tendría la empresa para operar si se pagaran todas las obligaciones existentes (Capital de Trabajo Gerencie.com., s.f.)

Capital de trabajo= activo corriente – pasivo corriente.

Capital de trabajo= \$ 15.000,00 – \$ 0,00 = 15.000,00

El capital de trabajo neto de PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., es de \$ 15.000,00

6.6.7. Estructura y opciones de financiamiento 2022-2026

La financiación es el proceso por el cual la empresa obtiene fondos que les permitan crecer y expandirse. Son diversas las fuentes a las que puede recurrir una empresa para financiarse, tales como los ahorros personales; los amigos y parientes; bancos y cooperativas; organismos del Estado; Organizaciones No Gubernamentales (ONG); empresas de capital de inversión (15 Fuentes de Financiamiento Empresarial Conexión ESAN, s.f.)

La tabla 24 muestra la estructura y opciones de financiamiento 2022-2026 de PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.

Tabla 24*Estructura y opciones de financiamiento 2022-2026.*

FINANCIACIÓN		INICIO ACTIVIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RECURSOS PROPIOS		837.565,00	252,99	256,03	1.759,10	262,21	4.065,35
PRESTAMOS		–	–	–	–	–	–
Condiciones	Tipo de interés						
	Años						
TOTAL FINANCIACIÓN		837.565,00	252,99	256,03	1.759,10	262,21	4.065,35
COMPARACIÓN	INVERSIÓN	837.565,00	252,99	256,03	1.759,10	262,21	4.065,35
	FINANCIACIÓN	837.565,00	252,99	256,03	1.759,10	262,21	4.065,35

Nota: Representación de la estructura y opciones de financiamiento del plan funcional de finanzas para los años 2022 – 2026.

Todos los valores están expresados en USD (\$).

Fuente: elaboración propia.

Estructura y opciones de financiamiento anual para el lapso 2022-2026 es: para el año 1 de \$ 252,99; el año 2 de \$ 256,03; el año 3 de \$ 1.759,10; el año 4 de \$ 262,21; y para el año 5 de \$ 4.065,35. La opción del financiamiento es por recursos propios.

La proyección de estados financieros implica calcular los estados financieros que la empresa presentará en el futuro. Los estados financieros proyectados son una herramienta útil; Internamente, permite a la empresa visualizar cuantitativamente los resultados de la ejecución de sus planes y prever situaciones que puedan presentarse en el futuro, y externamente, como base para la toma de decisiones crediticias y/o de inversión.

Los estados financieros proyectados de PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., que se presentan en este plan estratégico son: de resultado proyectado, estado de situación financiera proyectado, y flujo de caja proyectado para el lapso 2022-2026; los mismos se muestran en las tablas 25, 26 y 27 respectivamente.

6.6.8. Estado de resultado proyectado 2022-2026.

Tabla 25

Estado de resultado proyectado 2022-2026.

PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A					
	¿Impuesto sobre beneficios? 24,00%				
	¿% distribución de beneficios? 10,00%				
CUENTA DE RESULTADOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	73.530,00	124.265,70	210.009,03	354.915,27	599.806,80
Aprovisionamiento	13.780,00	20.363,20	30.611,31	46.789,86	72.648,64
Variación de existencias	-	-	-	-	-
Margen	59.750,00	103.902,50	179.397,73	308.125,41	527.158,16
Gastos de personal	7.848,00	10.987,20	20.509,44	28.713,22	40.198,50
Alquileres	-	-	-	-	-
Otros gastos	2.340,00	3.276,00	4.586,40	6.420,96	8.989,34
EBITDA	49.562,00	89.639,30	154.301,89	272.991,23	477.970,31
Amortizaciones	37.015,78	37.271,81	37.830,91	38.093,11	38.738,47
EBIT	12.546,22	52.367,49	116.470,98	234.898,12	439.231,85
Gastos financieros	-	-	-	-	-
BAI	12.546,22	52.367,49	116.470,98	234.898,12	439.231,85
Impuesto sobre beneficios	3.011,09	12.568,20	27.953,04	56.375,55	105.415,64
RESULTADO	9.535,13	39.799,29	88.517,94	178.522,57	333.816,20
DISTRIBUCIÓN DE BENEFICIOS					
DIVIDENDO	953,51	3.979,93	8.851,79	17.852,26	33.381,62
RESERVAS	8.581,61	35.819,36	79.666,15	160.670,31	300.434,58

Nota: Representación del Estado de Resultado Proyectado del plan funcional de finanzas para los años 2022 – 2026.

Todos los valores están expresados en USD (\$).

Fuente: elaboración propia.

6.6.9. Estado de situación financiera proyectado 2022-2026.

Tabla 26

Estado de situación financiera proyectado 2022-2026.

BALANCE PREVISIONAL	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO						
Terreno	165.100,00	165.925,50	166.755,13	167.588,90	168.426,85	169.268,98
Inmovilizado	649.965,00	650.217,99	650.474,02	652.233,11	652.495,32	656.560,67
Amortizaciones		37.015,78	74.287,59	112.118,50	150.211,61	188.950,07
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	649.965,00	613.202,21	576.186,43	540.114,62	502.283,71	467.610,60
Existencias	15.000,00	185.350,00	185.350,00	185.350,00	185.350,00	185.350,00
Clientes	-	-	-	-	-	-
Tesorería	7.500,00	47.847,40	120.938,57	238.435,63	437.199,06	776.372,10
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	22.500,00	233.197,40	306.288,57	423.785,63	622.549,06	961.722,10
TOTAL ACTIVO	837.565,00	846.399,60	882.475,00	963.900,25	1.124.832,77	1.429.332,70
PASIVO						
Recursos propios	837.565,00	837.817,99	838.074,02	839.833,12	840.095,33	844.160,68
Reservas		8.581,61	44.400,98	124.067,13	284.737,44	585.172,02
Resultados negativos	-	-	-	-	-	-
Prestamos	-	-	-	-	-	-
TOTAL NO CORRIENTE	837.565,00	846.399,60	882.475,00	963.900,25	\$ 1.124.832,77	1.429.332,70
Proveedores		-	-	-	-	-
Tesorería negativa		-	-	-	-	-
TOTAL CORRIENTE	-	-	-	-	-	-
TOTAL PASIVO	837.565,00	846.399,60	882.475,00	963.900,25	\$ 1.124.832,77	1.429.332,70

Nota: Representación del Estado de situación financiera proyectado del plan funcional de finanzas para los años 2022 – 2026.

Todos los valores están expresados en USD (\$).

Fuente: elaboración propia.

6.6.10. Flujo de caja proyectado 2022-2026.

Tabla 27

Flujo de caja proyectado 2022-2026.

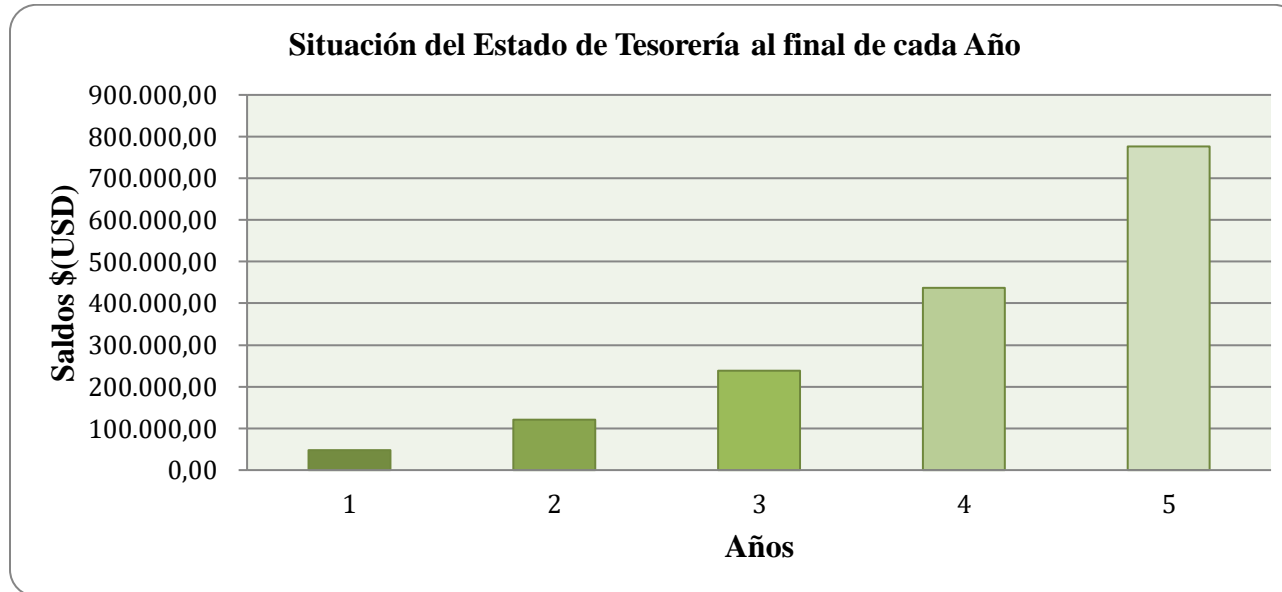
PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A					
TESORERÍA AL FINAL DE CADA AÑO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Saldo inicial	2.250,00	47.847,40	120.938,57	238.435,63	437.199,06
+ Beneficio	9.535,13	39.799,29	88.517,94	178.522,57	333.816,20
+ Amortizaciones	37.015,78	37.271,81	37.830,91	38.093,11	38.738,47
+ Prestamos obtenidos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
+ Ampliaciones de capital	252,99	256,03	1.759,10	262,21	4.065,35
+ Crédito de proveedores	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- Crédito a clientes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- Dividendos	953,51	3.979,93	8.851,79	17.852,26	33.381,62
- Devoluciones de préstamos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- Inversiones	252,99	256,03	1.759,10	262,21	4.065,35
- Existencias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Saldo final	47.847,40	120.938,57	238.435,63	437.199,06	776.372,10

Nota: Representación del flujo de caja proyectado del plan funcional de finanzas para los años 2022 – 2026. Todos los valores están expresados en dólares americanos (\$USD)).

Fuente: elaboración propia.

Figura 5

Gráfico del Flujo de caja proyectado 2022-2026.



Nota: Representación gráfica del flujo de caja proyectado del plan funcional de finanzas para los años 2022 – 2026.

Fuente: elaboración propia.

6.6.11. Indicadores de rentabilidad 2022-2026.

Tabla 28

Indicadores de rentabilidad 2022-2026.

		PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A						
		INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	LIMITES
ANÁLISIS DEL BALANCE								
Fondo de maniobra	?	187.600,00	233.197,40	306.288,57	423.785,63	622.549,06	961.722,10	>0.00
Tesorería	?	7.500,00	47.847,40	120.938,57	238.435,63	437.199,06	776.372,10	>0,00
Ratio de Tesorería	?							>0,50
Ratio de Liquidez	?							>1,50
Ratio de Endeudamiento	?	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	<0,60
PUNTO DE EQUILIBRIO								
Ventas (V)	?		73.530,00	124.265,70	210.009,03	354.915,27	599.806,80	
Coste variables (C)	?		13.780,00	20.363,20	30.611,31	46.789,86	72.648,64	
Margen (M)	?		59.750,00	103.902,50	179.397,73	308.125,41	527.158,16	>CF
% Margen s/ventas	?		81%	84%	85%	87%	88%	
Costes fijos (CF)	?		10.188,00	14.263,20	25.095,84	35.134,18	49.187,85	<M
Umbral Rentabilidad	?		12.537,63	17.058,56	29.378,04	40.469,42	55.966,51	<V
RENTABILIDAD								
Económica								
Rotación	?		0,09	0,14	0,22	0,32	0,42	>0
Margen	?		0,17	0,42	0,55	0,66	0,73	>0
Financiera								
Apalancamiento	?		1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	>=1
Efecto fiscal	?		0,76	0,76	0,76	0,76	0,76	
ROE	?		0,01	0,05	0,09	0,16	0,23	>0
ROE en %			1,13%	4,51%	9,18%	15,87%	23,35%	>0

Nota: Representación de los indicadores de rentabilidad del plan funcional de finanzas para los años 2022 – 2026. Todos los valores están expresados en dólares americanos (\$USD)).

Fuente: elaboración propia.

De acuerdo a los indicadores de rentabilidad del plan funcional de finanzas para los años 2022 – 2026 de PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., se puede decir que está es muy rentable, puesto que los resultados obtenidos están por encima de los límites establecidos como rentables.

Con respecto al análisis del Balance se obtiene:

- a) Para el fondo de maniobra valores mayores a \$ 0,00 los cuales son: inicialmente de \$ 187.600,00 para el primer año de \$ 233.197,40 para el año 2 de \$ 306.288,57; para el año 3 de \$ 423.785,63; para el año 4 de \$ 622.549,06; para el año 5 de \$ 961.722,10.
- b) Para la tesorería valores mayores a \$ 0,00 los cuales son: inicialmente de \$ 7.500,00 para el primer año de \$ 47.847,40 para el año 2 de \$ 120.938,57; para el año 3 de \$ 238.435,63; para el año 4 de \$ 437.199,06; para el año 5 de \$ 776.372,10.
- c) Para el ratio de endeudamiento valores menores a \$ 0,60 los cuales son: inicialmente de \$ 0,00 para el primer año de \$ 0,00 para el año 2 de \$ 0,00; para el año 3 de \$ 0,00; para el año 4 de \$ 0,00; para el año 5 de \$ 0,00.

Con respecto al Punto de Equilibrio se obtiene:

- a) Para las ventas (V) se espera alcanzar el equilibrio con valores positivos los cuales son: para el primer año de \$ 73.530,00 para el año 2 de \$ 124.265,70 para el año 3 es de \$ 210.009,03; para el año 4 de \$ 354.915,27 y para el año 5 de \$ 599.806,80.
- b) Para los coste variables (C) se espera alcanzar el equilibrio con los siguientes valores: para el primer año de \$ 13.780,00 para el año 2 de \$ 20.363,20 para el año 3 es de \$ 30.611,31; para el año 4 de \$ 46.789,86 y para el año 5 de \$ 72.648,64.
- c) Para el margen (M) se espera alcanzar el equilibrio con los siguientes valores: para el primer año de \$ 59.750,00 para el año 2 de \$ 103.902,50 para el año 3 es de \$ 179.397,73; para el

año 4 de \$ 308.125,41 y para el año 5 de \$ 527.158,16. Todos estos valores son mayores a los valores de los costos fijos (CF).

d) Para % margen s/ventas se espera alcanzar el equilibrio con los siguientes valores: para el primer año de 81% para el año 2 de 84% para el año 3 es de 85%; para el año 4 de 87% y para el año 5 de 88%.

e) Para los costes fijos (CF) se espera alcanzar el equilibrio con los siguientes valores: para el primer año de \$ 10.188,00 para el año 2 de \$ 14.263,20 para el año 3 es de \$ 25.095,84; para el año 4 de \$ 35.134,18 y para el año 5 de \$ 49.187,85. Todos estos valores se encuentran por debajo del margen (M).

f) Para el umbral de rentabilidad se espera alcanzar el equilibrio con los siguientes valores: para el primer año de \$ 12.537,63 para el año 2 de \$ 17.058,56 para el año 3 es de \$ 29.378,04; para el año 4 de \$ 40.469,42 y para el año 5 de \$ 55.966, 51. Todos estos valores se encuentran por debajo del valor de las ventas (V).

Con respecto a la rentabilidad económica se obtiene:

a) Para la rotación valores mayores a \$ 0,00 los cuales son: para el primer año de \$ 0,09 para el año 2 de \$ 0,14 para el año 3 es de \$ 0,22; para el año 4 de \$ 0,32 y para el año 5 de \$ 0,42.

b) Para el margen valores mayores a \$ 0,00 los cuales son: para el primer año de \$ 0,17 para el año 2 de \$ 0,42 para el año 3 es de \$ 0,55; para el año 4 de \$ 0,66 y para el año 5 de \$ 0,73.

Con respecto a la rentabilidad financiera se obtiene:

a) Para el apalancamiento valores \geq \$ 1,00 los cuales son: para los próximos 5 años igual a \$ 1,00.

b) Para el efecto fiscal los valores son de \$ 0,76 para los próximos 5 años.

c) Para la tasa de retorno de capital ROE los valores son: para el primer año de \$ 0,01 para el año 2 de \$ 0,05 para el año 3 es de \$ 0,09; para el año 4 de \$ 0,16 y para el año 5 de \$ 0,23. Todos los valores son y deben ser mayores a cero (>0).

d) Para la tasa de retorno de capital ROA (%ROE) los valores son: para el primer año de 1,13% para el año 2 de 4,51% para el año 3 es de 9,18%; para el año 4 de 15,87% y para el año 5 de 23,35%. Todos los valores son y deben ser mayores a cero (>0).

CONCLUSIONES

1. La empresa PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., tiene la gran ventaja de ser uno de los parques temáticos inéditos en la R.B. de Venezuela, ya que se enfoca en actividades ecoturísticas de recreación, promoción cultural y disfrute de la naturaleza de una manera original.
2. El plan estratégico desarrollado permite dar soluciones a corto y largo plazo con respecto a las fallas que presenta PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A. en la realización de sus actividades ecoturísticas de recreación, promoción cultural y disfrute de la naturaleza de una manera original.
3. Se propusieron objetivos y estrategias para todas las áreas funcionales, las cuales de ser implementadas, le dará muchos beneficios al parque.
4. Hacer un control adecuado internamente le ayudará a corregir las posibles fallas y aplicar mejoras en la ejecución de las actividades propias del parque.
5. PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., muestra ser estable económicamente. No obstante, se puede mejorar su posición financiera al implementar el plan estratégico propuesto, ya que los índices de rentabilidad obtenidos son muy favorables, con valores de la tasa de retorno de capital (ROE) mayores a cero para los cinco años proyectados y la tasa de retorno de capital ROA (%ROE) cuyos valores son mayores de cero para los cinco años proyectados hasta el año 2026.

RECOMENDACIONES

1. Aprovechar la ventaja de ubicarse en uno de los estados con mayor atractivo turístico para posicionarse mejor en el mercado turístico nacional.
2. Aplicar las estrategias propuestas de marketing para que la población se entere de que es un parque con una temática única y diferente enfocado en actividades ecoturísticas de recreación, promoción cultural y disfrute de la naturaleza de una manera original.
3. PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., tiene altas posibilidades de convertirse en unos de los parques más importantes de la región si aplica las estrategias del plan de operaciones propuesto.
4. De cumplir con lo propuesto en el plan de recursos humanos PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., contaría con un personal altamente capacitado en el área turística lo cual se traduce en mayores beneficios económicos.
5. Tener una buena estructura contable financiera le permitirá llevar un mejor control sobre sus ingresos, egresos y ganancias.
6. Adquirir sistemas de seguridad y software le ayudarán a llevar con más efectividad el control en la ejecución de las actividades propias del parque.
7. En vista de que los índices de rentabilidad obtenidos son muy favorables, PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A., tiene la capacidad de hacer inversiones y tener un retorno favorable a mediano plazo.
8. Finalmente el hacer una buena implementación de cada parte de este plan le conllevará a alcanzar todos los objetivos propuestos por la gerencia en lapsos de tiempo bastante aceptables.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- (S.f.). Edu.co. Recuperado el 30 de marzo de 2022, de <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/10462/2017cardenasstefania.pdf?sequence=1>
- ¿Qué es una estrategia de cartera de productos? (2021, October 7). Zendesk MX. <https://www.zendesk.com.mx/blog/estrategia-cartera-productos/>
- 15 fuentes de financiamiento empresarial | Conexión ESAN. (s.f.). www.esan.edu.pe. Recuperado Junio 15, 2022, de <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/15-fuentes-de-financiamiento-empresarial>
- Avalos, Ignacio (1994). *Aproximación a la gerencia de tecnología en la empresa*. Ediciones IESA. Caracas.
- C.F. Marcela (s. f.) Matriz de Mckinsey. Recuperado marzo 25 de 2022 de <https://sites.google.com/site/planstrategico/plan-estrategico/8-estrategias-herramientas-metodos-de-analisis/matriz-de-mckinsey>
- Capital de trabajo | Gerencie.com. (s.f.). Www.gerencie.com. <https://www.gerencie.com/capital-de-trabajo.html>
- Carasila, C., & Milton, A. (2008). El concepto de Marketing: pasado y presente. *Revista de Ciencias Sociales*, 14(2), 391–414. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182008000200014
- Castellanos Luis, 2015. *Matriz Interna Externa (IE)*. Recuperado marzo 22 de 2022, de <https://lcestrategia.wordpress.com/2015/01/25/05-1-matriz-interna-externa-ie/>
- Caurin, J. (2017, October 27). Modelo de plan de recursos humanos. *Emprende Pyme*. <https://www.emprendepyme.net/modelo-de-plan-de-recursos-humanos.html>

Daverio, A. (s.f.). *Cómo elaborar un plan de marketing en siete pasos*. Www.titular.com.
<https://www.titular.com/blog/como-elaborar-un-plan-de-marketing-en-siete-pasos>

De, B. (2018, September 4). *¿Cómo crear una matriz de atraktividad y competitividad?* Ceupe.
<https://www.ceupe.com/blog/como-crear-una-matriz-de-atraktividad-y-competitividad.html>.

Delgado, L. (s.f.). *Análisis PESTEL: qué es, cuándo y cómo hacerlo*. Pensemos.com. Recuperado marzo 24 de 2022, de <https://gestion.pensemos.com/analisis-pestel-que-es-cuando-como-ejecutarlo>

Duque O. & Edison J. (2005). *Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición*. Redalyc.Org. Recuperado marzo 30 de 2022, de <https://www.redalyc.org/pdf/818/81802505.pdf>

Editorial Grudemi (2018). Administración de operaciones. Recuperado de Enciclopedia Económica (<https://enciclopediaeconomica.com/administracion-de-operaciones/>). Última actualización: febrero 2022.

Estrategias de Marketing. Concepto, tipos y ejemplos. (s.f.). Robertoespinoza.es. Recuperado abril 25 de 2022, de <https://robertoespinoza.es/2015/01/16/estrategias-de-marketing-concepto-tipos/>

Galán, J. S. (2019, April 3). *Estrategia de negocio*. Economipedia.
<https://economipedia.com/definiciones/estrategia-de-negocio.html>

García, I. (2017, Agosto 17). *¿Qué es la proyección de ventas? Definición de proyección de ventas*. *Economía Simple*. <https://www.economiasimple.net/glosario/proyeccion-de-ventas>.

Gastos operativos: fórmula de cálculo y más claves. (s.f.). Qonto.com.

<https://qonto.com/es/tips/team/gastos-operativos-formula>

Gomez, H. S. (2008). *Gerencia Estratégica*. Bogotá D.C.: 3R Editores.

Inversión en activos fijos. Depreciaciones y amortizaciones. (s. f.). Recuperado Junio 15 de 2022,

de <http://www.mailxmail.com/curso-formulacion-proyectos-productivos/inversion-activos-fijos-depreciaciones-amortizaciones>

Kometia. (s.f.). *¿Por qué es importante brindar una buena atención al cliente?* Kometia Blog.

Recuperado June 13, 2022, from <https://kometia.com/blog/por-que-es-importante-dar-una-buena-atencion-al-cliente>

Modelo Canvas, (2017, junio 14). Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/modelo-canvas.html>.

Molina Castillo, J. (12 de Noviembre de 2012). La Republica. Recuperado Marzo 20 de 2022, de

La Republica: http://www.larepublica.co/empresas/m%C3%A1s-de-34-empresas-se-registran-cada-hora-en-c%C3%A1maras-de-comercio_25239

Molinari, G., Alfonso, A., & Scaramellini, N. (s.f.). *Las Áreas Funcionales en las Organizaciones*

Particularidades en la Organizaciones Turísticas.
[http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/69362/Documento_completo.pdf-](http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/69362/Documento_completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

[PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/69362/Documento_completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Muente, G. (2019, Abril 10). *¿Qué es la matriz de evaluación de factores internos o Matriz EFI y*

para qué sirve? Rock Content - ES; Rock Content. <https://rockcontent.com/es/blog/matriz-efi/>

Nava Rosillón, M. A. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión

financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14(48), 606–628.

http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842009000400009&lng=es&tlng=es

Normas APA – 7ma (séptima) edición. (s.f.). <https://normas-apa.org/>

Pérez Rodríguez, Y., & Coutín Domínguez, A. (2005). La gestión del conocimiento: un nuevo enfoque en la gestión empresarial. *Acimed*, 13(6), 0–0.

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352005000600004&lng=es&tlng=es

Porter, M. E. (1982). *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Edición Revisada MX.

Portillo, M. (2009, Mayo 14). *Matriz Interna – Externa*. Slideshare.net. Recuperado junio 1 de 2022, de: <https://es.slideshare.net/marypol/matriz-interna-externa>

Ramírez, H. (2021, May 15). *¿Cómo elaborar un Plan de Responsabilidad Social Corporativa?* Grupo Atico34; Ático34 Protección de datos para empresas y autónomos.

<https://protecciondatos-lopd.com/empresas/plan-responsabilidad-social-corporativa/>

Registros Contables. (s.f.). https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---ifp_seed/documents/instructionalmaterial/wcms_553926.pdf

Rincón, S., & R, Á. R. C. (2006). Análisis estratégico de la gerencia de investigación y desarrollo en los parques tecnológicos. *Revista Venezolana de Gerencia*, 11(36), 595–614. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29003606>

Robles R. (2012). *Fundamentos de Administración financiera*. <https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-49-Fundamentos-de-administracion-Financiera.pdf>.

Ruiz B. Milagros (03 de Abril de 2021). MEFE y MEFI herramientas para análisis estratégicos.

Milagros Ruiz Barroeta. <https://milagrosruizbarroeta.com/mefe-y-mefi-herramientas-para-analisis-estrategico/>

Salgado, G. (05 de 11 de 2010). Escuela Politécnica del Ejército. Recuperado abril 20 de 2022, de

Repositario Digi: <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/2301/8/T-ESPE-014520-6.pdf>

Simla (8 de Febrero de 2022). ¿Qué son las 5 fuerzas de Porter y cómo aplicarlas en tu negocio?

Simla. <https://www.simla.com/blog/las-5-fuerzas-de-porter>

Vaca Sigüenza, A. J. (2015). Propuesta de un manual de procedimientos de control interno mediante el método coso para el departamento administrativo y contable de la empresa

“Transportes Sigüenza Noritz”. *Dspace.uazuay.edu.ec.*

<http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/5040>.

Villegas, J. (s.f.). *Desarrollo Gerencial. Enfoque conceptual y metodológico*. (Vega, Ed.) [Review of *Desarrollo Gerencial. Enfoque conceptual y metodológico*]. Vega. (Original work published 1991)

Westreicher, G. (2020, June 24). *Aprovisionamiento*. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/aprovisionamiento.html>

Westreicher, G. (2020b, April 26). *Plan financiero*. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/plan-financiero.html>

ANEXOS

ANEXO 1

Plan de cuentas de PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.

A continuación se muestra el plan de cuenta con 6 niveles donde se muestra la estructura del activo, pasivo, patrimonio, ingresos, costos y gastos que se ajusten a la naturaleza de la misma.

1.00.00.00.000	ACTIVO		
1.01.00.00.000	CORRIENTE	1.02.00.00.000	NO CORRIENTE
1.01.01.00.000	Efectivo y equivalentes	1.02.01.00.000	Propiedad, planta y equipos
1.01.01.01.000	Caja	1.02.02.00.000	Intangibles
1.01.01.02.000	Bancos	1.02.03.00.000	Propiedades de inversión
1.01.02.00.000	Otros activos financieros	1.02.09.00.000	Otros activos no financieros
1.01.03.00.000	Cuentas por cobrar		
1.01.04.00.000	Efectos por cobrar		
1.01.05.00.000	Anticipos a proveedores		
1.01.06.00.000	Activo por impuesto corriente		
1.01.06.00.001	Crédito fiscal IVA		
1.01.06.00.002	Retención IVA Acum. Por descontar		
1.01.06.00.003	Impuesto IVA declarado por anticipado		
1.01.06.00.004	Impuesto ISRL declarado por anticipado		
1.01.07.00.000	Inventarios		
1.01.08.00.000	Inversiones en asociadas		
1.01.09.00.000	Activos biológicos		
2.00.00.00.000	PASIVO		
2.01.00.00.000	CORRIENTE	2.02.00.00.000	NO CORRIENTE
2.01.01.00.000	Obligaciones bancarias	2.02.01.00.000	Obligaciones bancarias
2.01.02.00.000	Otros pasivos financieros	2.02.09.00.000	Otros pasivos no financieros
2.01.03.00.000	Cuentas por pagar		
2.01.04.00.000	Pasivos por impuestos corrientes		
2.01.04.01.000	Débitos Fiscales por pagar (IVA)		
2.01.04.02.000	Retención IVA por pagar		
2.01.04.03.000	Retención ISRL por pagar		
2.01.05.00.000	Obligaciones laborales		
2.01.05.01.000	Sueldos y Salarios por pagar		
2.01.05.02.001	Retención FAOV por pagar		
2.01.05.02.002	Retención IVSS p/pagar (SSO Y RPE)		
2.01.06.00.000	Obligaciones legales		
2.01.09.00.000	Otros pasivos no financieros		
3.00.00.00.000	PATRIMONIO NETO		

3.01.00.00.000	CAPITAL	3.02.00.00.000	RESERVAS
3.01.01.00.000	Capital Social	3.02.01.00.000	Legal
3.01.02.00.000	Capital suscrito y pagado		
3.03.00.00.000	RESULTADOS ACUMULADOS		
3.03.01.00.000	Resultados Acumulados		
3.03.02.00.000	Otros Resultados Integrales		
3.03.02.01.000	Utilidades no distribuidas		
3.03.02.02.000	Superávit		
3.03.03.00.000	Resultado del ejercicio		
4.00.00.00.000	INGRESOS	5.00.00.00.000	GASTOS
4.01.00.00.000	Operacionales	5.01.00.00.000	Operacionales
4.01.01.00.000	Ingresos operacionales	5.01.01.00.000	Gastos operacionales
4.01.01.00.001	Ventas	5.02.00.00.000	Costos
4.09.00.00.000	Otros ingresos	5.02.01.00.000	Compras
		5.02.02.00.000	Costos de Ventas
		5.09.00.00.000	Otros gastos
6.00.00.00.000	OTROS RESULTADOS INTEGRALES		
6.01.00.00.000	Resultados por conversión		
6.02.00.00.000	Resultados actuariales		
6.03.00.00.000	Cambios valor razonable, Instrumentos de cobertura.		

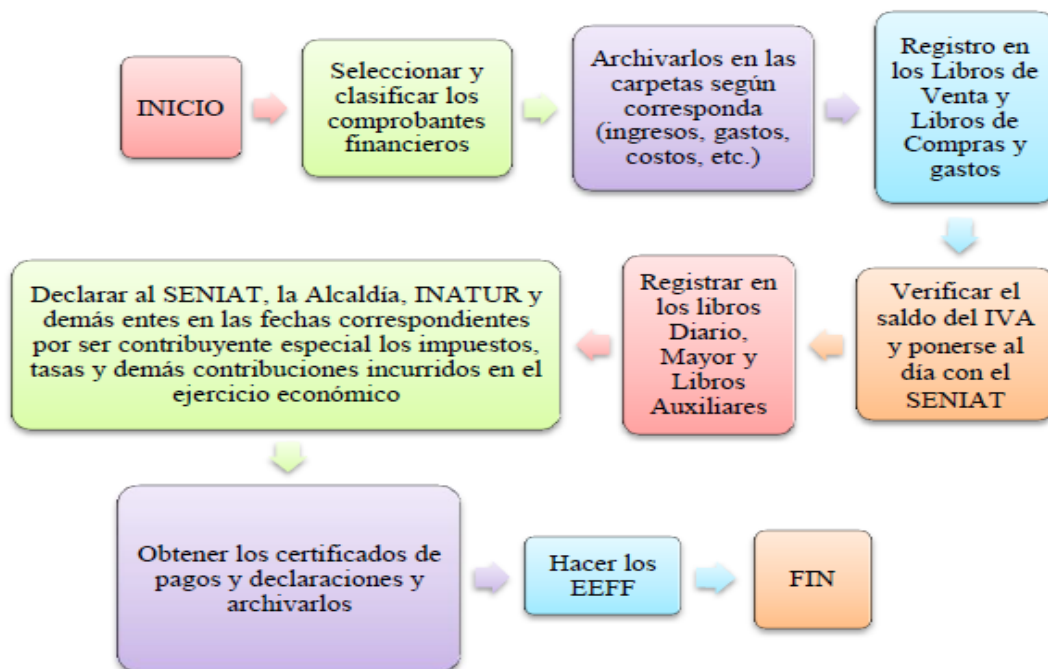
Nota: Representación del plan de cuentas.

Fuente: elaboración propia.

ANEXO 2

Flujograma del procedimiento contable de PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.

Figura 6: Flujograma del procedimiento contable de PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A



Fuente: Elaboración propia.

ANEXO 3

Fotos de la empresa PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.

Vista panorámica del parque PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO, C.A.

**ANEXO 4**

Principales atractivos del parque





ANEXO 5

Fotos del propietario.

Sr. Víctor Freitas Pereira “El Abuelo” (Fundador y propietario del parque PUEBLITO SUEÑOS DEL ABUELO) y Yoleida M. Peña Márquez.



*****Gracias Gracias Gracias*****