

UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY

VICERRECTORADO ACADEMICO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES

ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA



**PLAN ESTRATEGICO DE FUNDACION LA SALLE DE CIENCIAS NATURALES
CAMPUS BOCONO PERIODO 2024-2028**

Presentado por:

TSU.BETANCOURT DOMINGUEZ MAHIRENY EVELYN

TSU. HIDALGO VILLAMIZAR JEILETH ALEJANDRA

TRUJILLO, VENEZUELA

2024

UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY

VICERRECTORADO ACADEMICO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES
ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA



PLAN ESTRATEGICO DE FUNDACION LA SALLE DE CIENCIAS NATURALES
CAMPUS BOCONO PERIODO 2024-2028

Trabajo de Grado para optar al título de Licenciadas en Contaduría Pública

Presentado por:

TSU.BETANCOURT DOMINGUEZ MAHIRENY EVELYN

TSU. HIDALGO VILLAMIZAR JEILETH ALEJANDRA

Tutor

Msc. Maira Maldonado

TRUJILLO, VENEZUELA

2024

VEREDICTO




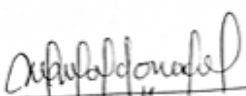
VICERRECTORADO ACADÉMICO FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES

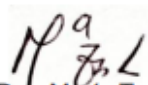
VEREDICTO

Nosotros, Prof. Dra. María Teresa Bravo, Prof. Msc. Maira Maldonado y Prof. Msc. Lisbett Cabrera, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo Especial de Grado titulado **PLAN ESTRATÉGICO DE FUNDACIÓN LA SALLE CAMPUS BOCONÓ PERÍODO 2024-2028**, que presenta la bachiller **BETANCOURT DOMINGUEZ MAHIRENY EVELYN**, portadora de la Cédula de Identidad No. 27.268.372, nos hemos reunido para revisar dicho trabajo y después de la presentación, defensa e interrogatorio correspondiente lo hemos calificado con **CATORCE (14) puntos**, de acuerdo con las normas vigentes dictadas por el Consejo Universitario de la Universidad Valle del Momboy, referente a la evaluación de los Trabajos Especiales de Grado para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública.


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


Prof. Msc. Lisbett Cabrera
C.I. 13.461.549
JURADO

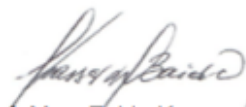

Prof. Msc. Maira Maldonado
C.I. 10.038.265
TUTORA


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




Prof. Msc. Héctor Antúnez
C.I. 9.364.278
DECANO




Prof. Msc. Zaida Kassar
C.I. 9.175.011
VICERRECTORA ACADÉMICA



+58 412 2263605



www.uvm.edu.ve



universidadvalledelmomboy@uvm.edu.ve



VICERRECTORADO ACADÉMICO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES

VEREDICTO

Nosotros, Prof. Dra. María Teresa Bravo, Prof. Msc. Maira Maldonado y Prof. Msc. Lisbett Cabrera, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo Especial de Grado titulado **PLAN ESTRATÉGICO DE FUNDACIÓN LA SALLE CAMPUS BOCONÓ PERÍODO 2024-2028**, que presenta la T.S.U. HIDALGO VILLAMIZAR JEILETH ALEJANDRA, portadora de la Cédula de Identidad No. 28.271.727, nos hemos reunido para revisar dicho trabajo y después de la presentación, defensa e interrogatorio correspondiente lo hemos calificado con **CATORCE (14) puntos**, de acuerdo con las normas vigentes dictadas por el Consejo Universitario de la Universidad Valle del Mombuy, referente a la evaluación de los Trabajos Especiales de Grado para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública.

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

Prof. Msc. Lisbett Cabrera
 C.I. 13.461.549
 JURADO

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

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



Prof. Msc. Héctor Antúnez
 C.I. 9.364.278
 DECANO



Prof. Msc. Zaida Kassar
 C.I. 9.175.011
 VICERRECTORA ACADÉMICA



DEDICATORIA

A Dios por sobre todas las cosas y por siempre derramar bendiciones a lo largo de mi transitar por la vida, a mi amada madre Blanca Domínguez, por siempre estar para mí e impulsarme constantemente a seguir adelante, por motivarme y ser mi guía en la vida, gracias por regalarme la vida, sin ti esto no sería realidad te amo mamá; a mis hermanos adorados Jesús e Ismael Torres, por ser incondicionales y apoyarme siempre; a mi amado esposo Oscar Durán por su colaboración y por ser incondicional, por haber estado a lo largo de estos años siempre brindándome su apoyo; gracias infinitas a todos, gracias a la vida; mi gratitud para ustedes, los amo, a mi compañera de trabajo de grado Jeileth Hidalgo por su colaboración para la culminación de este logro. ETERNAMENTE AGRADECIDA.

Mahireny Betancourt

Dedicada principalmente a Dios quien me ha acompañado en este camino hasta el día de hoy; A mi madre amada Yamile Villamizar por ser tan dedicada ,impulsadora de mis sueños y haberme apoyado a lo largo de mi carrera profesional por creer y estar para mí siempre ,sin ti mami linda esto no habría sido posible Te amo; a mi padre José Alberto Hidalgo quien me formó con su esfuerzo y amor, por ser ejemplo de la valentía, porque Dios está con nosotros siempre; a Yeiferr ,Mayleth y José mis amados hermanos por su apoyo incondicional, por estar cuando más los necesito, por sus buenos consejos y enseñarme que la vida juntos se construye mejor para ustedes queridos hermanos este triunfo; a mí compañera de Trabajo de Grado Mahireny Bentacourt que a lo largo de este proceso estuvimos juntas, PLENAMENTE BENDECIDA.

Jeileth Hidalgo

AGRADECIMIENTOS

A las autoridades académicas de nuestra prestigiosa Universidad Valle del Mambo

A nuestras tutoras quienes nos dieron sus conocimientos, la oportunidad de superarnos profesionalmente y formarnos, por creer siempre en nosotras y no permitirnos renunciar

Nuestro eterno agradecimiento

Mahireny Betancourt

Jeileth Hidalgo

RESUMEN

La presente investigación tuvo la finalidad de proponer un plan estratégico de marketing para la Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó en los años 2024 a 2028 para la promoción de su producto Café Flasa. Asimismo, el Capítulo I comprende toda la información de la organización, la problemática, posibles soluciones, los objetivos: general y específicos. El Capítulo II relacionado con el análisis del entorno tanto político, económico, social, tecnológico, económico y legal del país donde se encuentra la organización investigada mediante análisis de la matriz PESTEL, así como también se laboraron las matrices MEFE y la MEFI. El Capítulo III el análisis y diagnóstico interno de la organización mediante el modelo de negocios CANVAS; el Capítulo IV refiere los objetivos: general y específicos 2024-2028 del plan estratégico, luego el Capítulo V está relacionado con la estrategia de negocios de la organización para lo cual se utilizó la matriz DOFA estableciendo las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, lo cual generó la propuesta. El capítulo VI describe la implementación de la propuesta. Por último, las conclusiones que reflejan las consecuencias más importantes de la investigación, y las Recomendaciones: dirigidas a proporcionar sugerencias congruentes con los hallazgos resultados de la investigación.

Palabras claves: **Plan, Estratégico, Marketing**

ABSTRACT

The purpose of this research was to propose a strategic marketing plan for the La Salle Foundation of Natural Sciences Campus Boconó in the years 2024 to 2028 for the promotion of its product Café Flasa. Likewise, Chapter I includes all the information about the organization, the problem, possible solutions, and the objectives: general and specific. Chapter II related to the analysis of the political, economic, social, technological, economic and legal environment of the country where the organization investigated is located through analysis of the PESTEL matrix, as well as the MEFE and MEFI matrices. Chapter III the analysis and internal diagnosis of the organization through the CANVAS business model; Chapter IV refers to the objectives: general and specific 2024-2028 of the strategic plan, then Chapter V is related to the organization's business strategy for which the SWOT matrix was used establishing the weaknesses, opportunities, strengths and threats, which which generated the proposal. Chapter VI describes the implementation of the proposal. Finally, the conclusions that reflect the most important consequences of the research, and the Recommendations: aimed at providing suggestions consistent with the findings of the research.

Keywords: Plan, Strategic, Marketing

INDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiii
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Idea actual de negocio/nombre del negocio.....	1
1.2 Descripción del producto/servicio a ofrecer	2
1.3 Equipo de trabajo	2
1.4 Diagnostico organizacional (Aplicación de entrevista).	3
1.7 Propuesta de valor.	5
1.8 Objetivos del trabajo de investigación.	5
1.8.1 Objetivo general.....	5
1.8.2 Objetivos específicos.....	6
CAPÍTULO II. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO	7
2.1 Análisis del Macro Entorno (PESTEL).	7
2.1.1. Entorno político	7
2.1.2. Entorno económico	7
2.1.3. Entorno social.....	8
2.1.4. Entorno tecnológico	8
2.1.5. Entorno ecológico	9
2.1.6. Entorno legal.....	9
2.1.7. Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)	9
2.2 Análisis del micro entorno del sector: Fuerzas de Porter.....	11
2.2.1. Negociación con proveedores	11
2.2.2. Negociación con clientes.....	11
2.2.3. Rivalidad entre competidores existentes	11

2.2.4.	<i>Desarrollo potencial de productos sustitutos</i>	11
2.2.5.	<i>Entrada de nuevos competidores</i>	12
2.2.6.	<i>Nivel de atractividad de la industria</i>	12
2.2.7	<i>Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)</i>	12
CAPÍTULO VI. PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN		27
6.1	Plan funcional de marketing.....	27
6.1.1.	<i>Situación actual de la gerencia de marketing</i>	27
6.1.2.	<i>Objetivos de marketing</i>	28
6.1.3.	<i>Acciones estratégicas de marketing</i>	28
6.1.4.	<i>Presupuesto</i>	31
6.1.5	<i>Ejecución de tareas del plan de marketing</i>	32
6.2	Plan funcional de operaciones.	33
6.2.1.	<i>Situación actual de la gerencia de operaciones</i>	33
6.2.2.	<i>Objetivos de operaciones</i>	34
6.2.4.	<i>Presupuesto</i>	36
6.2.5	<i>Ejecución de tareas del plan de operaciones</i>	36
6.3	Plan funcional de recursos humanos	38
6.3.1.	<i>Situación actual de la gerencia de recursos humanos</i>	39
6.3.2.	<i>Objetivos de recursos humanos</i>	39
6.3.3.	<i>Estrategias</i>	39
6.3.4.	<i>Presupuesto</i>	40
6.3.5	<i>Ejecución de tareas del plan de operaciones</i>	41
6.4	Plan de responsabilidad social empresarial (RSE)	41
6.4.1.	<i>Situación actual de la RSE</i>	42
6.4.2	<i>Objetivos de RSE</i>	42
6.4.3.	<i>Actividades de RSE</i>	43
6.4.4.	<i>Presupuesto</i>	44
6.4.5.	<i>Ejecución de tareas del plan de RSE</i>	45
6.5	Plan funcional de finanzas y evaluación financiera	45
6.5.1.	<i>Situación actual de la gerencia financiera</i>	46
6.5.2.	<i>Objetivos de finanzas</i>	47

6.5.3. <i>Inversión en activos (fijos e intangibles). Depreciación y amortización 2024-2028</i>	47
6.5.4. <i>Proyección de ventas 2024-2028</i>	48
6.5.5. <i>Proyección de costos y gastos operativos 2024-2028</i>	49
6.5.6. <i>Cálculo del capital de trabajo 2024-2028</i>	51
6.5.7. <i>Estructura y opciones de financiamiento 2024-2028</i>	51
6.5.8. <i>Estado de resultado proyectado 2024-2028</i>	52
6.5.9. <i>Estado de situación financiera proyectado 2024-2028</i>	53
6.5.10. <i>Flujo de caja proyectado 2024-2028</i>	54
6.5.11. <i>Indicadores de rentabilidad 2024 - 2028</i>	54
CONCLUSIONES	56
RECOMENDACIONES	57
BIBLIOGRAFÍA.....	59
ANEXOS.....	62

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz MEFE.....	10
Tabla 2 Matriz MEFI.....	13
Tabla 3 Matriz FODA Cruzada (MFODA).....	22
Tabla 4 Resumen MEFE y MEFI.....	23
Tabla 5 Matriz Interna – Externa.....	24
Tabla 6 Matriz de estrategias vs objetivos estratégicos	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 7 Presupuesto del plan funcional de marketing	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 8 Plan funcional de marketing.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 9 Presupuesto del plan funcional de operaciones	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 10 Plan funcional de operaciones.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 11 Presupuesto de RRHH	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 12 Objetivos de RSE.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 13 Actividades y Estrategias del RSE	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 14 Presupuesto del plan RSE	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 15 Inversión en activos (fijos e intangibles). Depreciación y amortización 2023-2027	¡Error! Marcador no definido.
Marcador no definido.	
Tabla 16 Proyección de ventas 2023-2027.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 17 Proyección de costos 2023-2027.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 18 Proyección de gastos operativos 2023-2027	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 19 Calculo Capital de Trabajo 2023-2027.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 20 Estructura y opciones de financiamiento 2023-2027.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 21 Estado de resultado proyectado 2023-2027.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 22 Balance Provisional	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 23 Tesorería al final de cada año.....	54
Tabla 24 Indicadores de Rentabilidad.....	55

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Organigrama de la empresa.....	2
Figura 2 Modelo de negocio CANVAS.....	14
Figura 3 Modelo de Matriz BCG.....	29
Figura 4 Esquema del Plan de Marketing.....	32
Figura 5 Esquema del Plan de Operaciones.....	37
Figura 6 Flujo de Operaciones.....	38
Figura 7 Plan de recursos humanos.....	42

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Empaque de Café Flasa	¡Error! Marcador no definido.
-------------------------------------	--------------------------------------

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1 Idea actual de negocio/nombre del negocio

Fundación La Salle fue registrada oficialmente el 5 de diciembre del año 1957, donde Venezuela buscaba modernizarse durante el gobierno de Pérez Jiménez, esta organización surge para establecer investigaciones y educación técnica principalmente, a sectores excluidos de la sociedad, su acta constitutiva y estatuto de la fundación fueron respaldados por figuras de la época, entre ellos religiosos de la Congregación de los Hermanos de la Salle y personalidades del ámbito académico, industrial y gubernamental del país, menudamente es una organización venezolana sin fines de lucro que brinda educación secundaria y educación superior, cuenta con 5 campus ubicados en todo el país y lleva a cabo programas de investigación y desarrollo para cumplir con su mandato.

Acerca del Campus Boconó fue construido en 1981 y está ubicado en la vía a Maciegal Sector El Colorado de la ciudad de Boconó en el estado de Trujillo lleva 42 años trabajando en el mercado y uno de los aspectos más evidentes de las finanzas es la educación, con escuelas como Colegios Técnicos Agrícolas y Universidades, existe un Centro de Capacitación Laboral (CECAL) encargado de brindar educación informal a jóvenes, brindándole formación para aprender habilidades humanas y vocacionales, que le sirven como trabajo de apoyo en la vida de las personas, la cooperación, el trabajo productivo y la educación superior.

A lo largo de su trayectoria, la Fundación ha establecido diversos espacios geográficos, denominados "Campus", distribuidos a lo largo del territorio venezolano en los estados Caracas, Margarita, Guayana, Boconó, Cojedes y Tumeremo estos centros se dedican a diversas investigaciones relacionadas con el entorno natural del país. La Fundación ha adaptado sus objetivos y enfoques para enfrentar y abordar las demandas de la sociedad bajo el amparo de principios cristianos, Campus Boconó por ser ubicado en área rural producen y cosechan productos de consumo humano para obtener ingresos y cubrir gastos operacionales de la organización, pero difícilmente ha presentado inconvenientes y no han logrado establecer un estatus de venta sin alteraciones contables.

1.2 Descripción del producto/servicio a ofrecer

La Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó brinda diversos servicios a la comunidad siendo su principal actividad económica la educación secundaria y universitaria, otro servicio que ofrece es la venta de diversos rublos producidos y cosechados en el mismo campus, productos lácteos como leche de vaca, productos avícolas como huevos de gallina y huevos de codorniz, verduras y hortalizas, también se dedica a la cría y comercialización de animales caprinos, ovinos, vacunos y conejos, dichos productos antes mencionados junto con los animales se comercializan sin ningún problema obteniendo así los ingresos planificados.

Además, posee una Torrefactora de Café que ofrece servicios de secado, despulpado, trillado, tostado y molido del mismo así como también se realiza el empaque de este producto como punto final para abordar su comercialización pero no se ha logrado mantener un buen margen de comercialización para poder obtener ganancias cosa que mejoraría favorablemente los proyectos de la empresa y sus ingresos económicos, cuentan con un centro de investigación que aporta avance científico y conocimiento a la sociedad. El producto más popular, es decir, de mayor demanda del campus es la educación, así como también con sus productos lácteos y avícolas y el de menor demanda es el café que lleva por nombre Café Flasa.

1.3 Equipo de trabajo

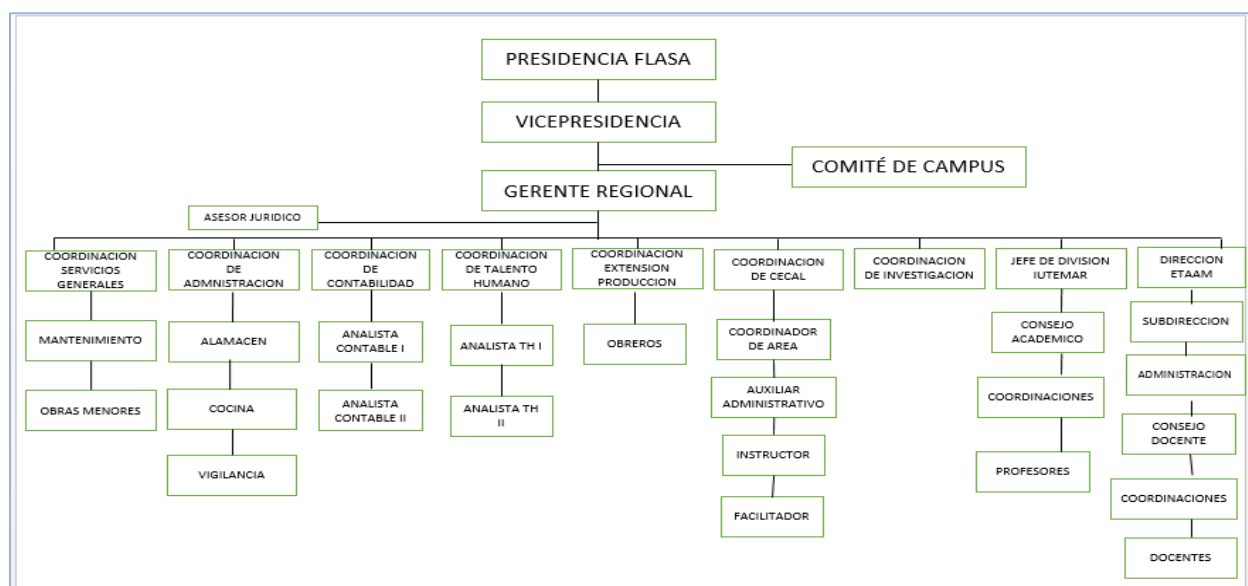


Figura 1: Organigrama

Fuente: Fundación La Salle (2024)

1.4 Diagnostico organizacional (Aplicación de entrevista).

A través de la entrevista realizada al responsable de la Fundación se pudo conocer el diagnostico organizacional donde se pudo detectar que, cuenta con las instalaciones aptas para impartir educación media general y de nivel superior, entre ellas la Facultad de Tecnología Agropecuaria. A lo largo de su historia, han existido muchos tipos de organizaciones y métodos de trabajo que han demostrado su capacidad para realizar investigaciones científicas en condiciones ambientales, sociales y proporcionar las herramientas necesarias a las personas y gestores asociados a la implementación de otros proyectos y producciones. El personal está capacitado para garantiza un servicio de calidad, sin embargo, debido a la falta de comprensión del mercado, esta empresa no ha podido iniciar ventas normales y lograr buenos resultados en cuanto a utilidades por la venta del producto (café).

1.5 Diagnostico situación contable-financiera

Se realizó una entrevista al departamento de extensión y producción donde logramos detectar que la empresa no refleja ningún ingreso mayoritario ni constante por las ventas o el ofrecimiento del producto del Café Flasa, aunque dicha Fundación posee sus instalaciones en buenas condiciones para ofrecer sus servicios, así como también precios accesibles para competir, la Fundación aspira incrementar sus servicios de ventas de café a la comunidad trujillana y a nivel nacional y poder lograr un margen de ganancia estable y elevado para cubrir gastos propios tanto como los costos de producción del café como pagos de impuestos y nóminas de personal. En conclusión, posee las bases para aumentar su producción y sus ventas, solo que necesitan de un plan estratégico como guía para desempeñar las funciones necesarias y así evitar seguir desaprovechando la oportunidad de generar ingresos a la empresa con la comercialización del Café Flasa.

1.6 Definición del problema.

Ante la globalización galopante y los constantes cambios tecnológicos del siglo XXI las instituciones se enfrentan en la actualidad a un mercado cada vez más competitivo para lograr sus respectivas responsabilidades comerciales. De acuerdo a lo señalado por Soto y Dolan (2004)

“la globalización de la economía y la aceleración del cambio del entorno económico obligan a las organizaciones a redefinir continuamente sus líneas de actuación (p. 2). Es decir las organizaciones deben ameritar de aplicaciones metodológicas que contribuyan a enfrentar los cambios radicales que produce el mercado en la actualidad.

Asimismo, en Venezuela, se dificulta el proceso de comercialización del café, lo cual pone en riesgo las inversiones realizadas por las organizaciones para lograr satisfacer las necesidades y requerimientos del consumidor; debido a la competencia, la diversidad del mercado y el entorno económico cambiante teniendo esto un impacto significativo, Perezgrobos y Celis (2002) señalan que:

Hasta 1989, el mercado mundial del café funcionó en base a un sistema de cuotas de exportación fijadas por la Organización Internacional del Café (OIC). Actualmente, el mercado del café queda en manos de las grandes compañías transnacionales, ya que los gobiernos abandonaron cada vez más la intervención en las actividades de fomento, transformación y comercialización.

Perezgrobos y Celis (2002) continúan indicando que:

Factores que explican la crisis actual en el mercado mundial del café y que provocan una severa caída en los precios son, entre otros, una sobreproducción de café proveniente de países como Brasil y Vietnam (motivados por organismos internacionales como el Banco Mundial), combinado con una productividad muy alta con costos de producción muy bajos.

Asimismo, Delille (2019) en su “Preocupa la fuerte caída de la producción de café en Venezuela” que debido a la hiperinflación y la escasez, la producción de café venezolano no superó este año las 20.000 toneladas, la demanda interna parece ser menor, considerando que la mayor parte de la producción se exporta. Ha sido una caída libre para los productores de café venezolanos, la producción de uno de los mejores cafés arábigos del mundo según Fedeaagro, la federación venezolana de asociaciones de productores agrícolas. Hay dos factores principales que explican la importante caída uno de ellos es la falta de fertilizantes y pesticidas químicos y el otro es que los campos han sido devorados por insectos y enfermedades. Además, los altos costos de los productos básicos plantean un problema, explica Diolegdy Páez, jefe de la sucursal de café de Fedeaagro: "Se encarecen mucho los costos de operación. Secar y moler los granos. Y comprar el café".

Para Valera (2019) “el café es la segunda bebida más consumida en el mundo después del agua, Sus atributos se extienden desde ser vitalizante hasta relajante, pasando por apreciaciones curativas, antioxidantes y nutricionales” por lo que su producción y comercialización son parte importante de muchos países. Por lo tanto, es importante investigar, analizar y utilizar constantemente métodos sostenibles para la comercialización del mismo.

Por otro lado, en la Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó en los últimos años se han venido presentando deficiencias en las ventas del producto del café y administrativamente no se han tenido los mejores resultados, donde se evidencia la falta de organización para el control de dicha producción y distribución de este producto. En tal sentido, se requiere examinar sus procesos actuales para poder determinar las fortalezas y debilidades de los procesos utilizados y brindarle al encargado de dicho departamento las herramientas necesarias para poder corregir esta terrible situación.

1.7 Propuesta de valor.

Se propone un plan estratégico de marketing para la Fundación la Salle Campus Boconó en los años 2024 a 2028. El plan se divide en dos etapas: la primera es concientizar y capacitar al personal administrativo sobre la importancia de los procesos contables en la institución, y luego comenzar con la fase de aplicación operativa en la fundación para mejorar los procesos productivos y administrativos de negocio para así poder promover e incrementar las ventas en el producto del café Flasa.

1.8 Objetivos del trabajo de investigación.

1.8.1 Objetivo general

Proponer un plan estratégico de marketing para la Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó en los años 2024 a 2028 para la promoción de su producto Café Flasa.

1.8.2 Objetivos específicos

- ✓ Describir el entorno macro competitivo para la comercialización del Café Flasa en el que se desenvolverá la Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó entre los años 2024 y 2028.
- ✓ Describir el modelo de negocio, características del producto y planes para la implementación de la propuesta de la empresa Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó entre los años 2024 y 2028, centrándose en el incremento de las ventas del producto del Café Flasa
- ✓ Determinar los objetivos estratégicos de la Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó para el periodo 2024-2028, con el enfoque del plan de marketing.
- ✓ Diseñar un plan estratégico de marketing para la Fundación La Salle de Ciencias Naturales comprendido en el periodo de 2024 a 2028 enfocado en el incremento de las ventas del producto Café Flasa.

CAPÍTULO II. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO

2.1 Análisis del Macro Entorno (PESTEL).

El análisis PESTEL proporciona información detallada sobre el entorno empresarial, incluido el político, económico, social, tecnológico, legal y ambiental. Con su ayuda, los emprendedores pueden evaluar los factores clave que afectan su proyecto. En la práctica, el análisis PESTEL del entorno general suele ser estudios microeconómicos cuyo objetivo es identificar oportunidades y amenazas que surgen del entorno empresarial.

2.1.1. *Entorno político*

Desde el comienzo de los dos últimos mandatos presidenciales, la política de Venezuela no ha sido la más adecuada debido al desempleo, el aumento de la pobreza, el declive económico y la corrupción en las instituciones públicas es por ello que hay menos empresas, fábricas y trabajadores que nunca debido a la inestabilidad política que se ha experimentado han tenido los resultados que deseaban para sus organizaciones.

2.1.2. *Entorno económico*

Para determinar el entorno económico Chagolla (2010) lo definen como

Un conjunto de variables y fenómenos económicos que ejercen importantes influencias sobre el desarrollo financiero de un país, tales como la inflación y los tipos de interés, el producto interno bruto, la balanza de pagos, las cotizaciones bursátiles, la política monetaria, la deuda pública, entre otros.

Venezuela se encuentra en un problema económico referido al más catastrófico del mundo desde hace varios años, esta crisis se incrementó según expertos en el año 2013 como consecuencia de la caída de los precios del petróleo, las expropiaciones y las restricciones del control de cambio de la moneda, así como también la corrupción, la hiperinflación, teniendo como consecuencia factores negativos que agravan la situación comercial, social y económica

afectando en un 80% la prestación de un buen servicio y sus operaciones comerciales. Teniendo un impacto negativo directo en la producción de café, debido a la inestabilidad macroeconómica, falta de inversión en el sector agrícola, escasez de insumos, inexistencia de financiamiento lo cual dificulta el mantenimiento y la expansión de las plantaciones de café.

2.1.3. Entorno social

Según Davila y Martinez, (1999), el medio social “se refiere al entorno en el que el individuo se desarrolla social y culturalmente, y que inciden en su comportamiento porque forman parte de sus costumbres y formas de vida, y porque coinciden en el espacio y en el tiempo”. La sociedad está seriamente afectada, debido a que las características sociales dependen generalmente del desarrollo y de los vínculos que se establecen con el entorno, esto significa que las personas son el motor que construyen el contexto social y a su vez son las que se ven más afectadas por él, por ser quienes lo conformamos, es importante destacar que datos de la FAO y CEPAL (2020) “más de 9,3 millones de venezolanos se encuentran en inseguridad alimentaria de forma moderada y severa”.

Asimismo, según el Informing humanitarians worldwide 24/7 (2022) “más de 7,7 millones de personas en Venezuela necesitan asistencia humanitaria inmediata y más de 6,8 millones de venezolanos han huido de su país en busca de mejores oportunidades y medios de vida”, siendo esto un impacto altamente negativo para la situación social venezolana específicamente para las empresas de producción que quieran distribuir sus productos y sacar un provecho máximo para la obtención de ingresos con el mismo.

2.1.4. Entorno tecnológico

Venezuela es un país que no ha desarrollado procedimientos tecnológicos, ni tampoco las herramientas suficientes para la invención del mismo. Según Núñez, (2011)

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

En Venezuela fue activado en el año 2008 un satélite llamado Simón Bolívar I, contrastando el mayor logro especializado en tecnología del país hasta la fecha, con la activación de este

satélite se esperaba que se agilizaran los servicios de comunicación; sin embargo, el alcance a nivel tecnológico actualmente es demasiado limitado, ya que la señal es muy inestable y se presentan fallas afectando así los procesos administrativos, de comunicación, de producción y generalmente el desarrollo eficaz de las entidades.

2.1.5. Entorno ecológico

Para Rodríguez, (2006) el entorno ecológico

Es el conjunto de componentes exteriores físicos, químicos y biológicos con los que interactúan los seres vivos. Este abarca la interacción con el clima, los recursos naturales y todas las especies vivas que afectan la supervivencia humana y la actividad económica.

En Venezuela existe una grave crisis ecológica, nuestro entorno contiene gran contaminación debido a la deforestación, la sequía y las cifras altas de población en la sociedad, pero, es difícil incorporar la protección del medio ambiente a la gestión de la empresa ya que esto demanda ajustes en los diferentes ámbitos de decisiones empresariales.

2.1.6. Entorno legal

Tal y como lo señala Pérez, (2009) el entorno jurídico “comprende el conjunto de leyes, reglamentos, normas, decretos, entre otras publicaciones oficiales, donde se establece el basamento jurídico sobre el cual se sustenta cualquier protocolo investigativo”. Las empresas son los órganos especializados de corporaciones que desempeñan funciones específicas y deben limitarse a diversos marcos jurídicos.

En Venezuela se rigen por normas publicadas por el SAREN, SENIAT, Código Civil, Ley de Seguridad Social, Ley Orgánica del Trabajo, Ley de Fondos de Inversión, entre otras, la principal obligación de las empresas es de apoyar y ejecutar los valores fundamentales en el área de derechos humanos, el medio ambiente, las normas laborales y la prevención de la corrupción.

2.1.7. Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)

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

pueden obtener estrategias empresariales apropiadas a las realidades específicas de cada organización.

Tabla1Matriz MEFE

Factores	Peso	Valor	Ponderado
Oportunidades			
Posibilidad de exportar el producto	0.15	4	0.60
Asociaciones con nuevas empresas	0.15	4	0.60
Redes sociales para la captación de nuevos socios o clientes	0.15	4	0.60
Suscripción en eventos para darse a conocer	0.20	4	0.80
Amenazas			
amplia venta individualizada del café por comerciantes independientes.	0.10	1	0.10
Crisis económica del país	0.10	2	0.20
Vialidad en pésimas condiciones	0.10	2	0.20
Entrada de nuevos competidores	0.10	1	0.10
Totales	1		3.20

Tabla 1: Matriz MEFE

Fuente: Elaboración propia (2024)

2.2 Análisis del micro entorno del sector: Fuerzas de Porter.

2.2.1. Negociación con proveedores

De acuerdo con (Fisher, 1992) negociar con proveedores, “es tratar de persuadirlos para que nos ayuden a alcanzar o satisfacer nuestras necesidades y, al mismo tiempo, tener en cuenta las necesidades de ellos”.

2.2.2. Negociación con clientes

La Fundación La Salle Campus Boconó utiliza una transacción de negociación similar a la venta de un producto, la idea es ofrecer el producto en este caso el Café Flasa a las personas que desean consumirlo o manejar otro tipo de negocio con el mismo, bajo esta negociación se intenta persuadir en beneficio de ambas partes.

2.2.3. Rivalidad entre competidores existentes

La rivalidad entre competidores es una interacción y aptitud que se da entre las empresas que operan en un mismo mercado o sector, en la Fundación la Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó existen grandes competidores en el mismo mercado, pero por su parte, esta cuenta con diversas ventajas competitivas que son las siguientes:

- Cuenta con personal capacitado en las áreas de desempeño.
- Cuenta con áreas adecuadas para el buen desarrollo de las funciones.
- Entre otras.

2.2.4. Desarrollo potencial de productos sustitutos

Este se basa en bienes o servicios que satisfacen una necesidad igual o muy similar que pueden ser sustituidos por otro bien dependiendo de las circunstancias que influyan en la decisión del interesado en el servicio o el producto. La Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó se enfrenta a cierta competencia a nivel cafetalero puesto que Boconó tiene varias empresas dedicadas a esta misma función, pero una ventaja importante que tiene la Fundación La Salle es que sus instalaciones están en un lugar rural donde se aprovecha su

producción por tener las posibilidades de sembrar y procesar todo el producto en un solo lugar sin necesidad de hacer tantas transportaciones, cosa que genera mucho gasto en las empresas.

2.2.5. Entrada de nuevos competidores

Venezuela es un país altamente productivo pero muchas causas obligan actualmente a las instituciones de producción a salir al mercado para poder alcanzar sus objetivos. Sin embargo, la Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó está motivada para brindar el mejor producto el Café Flasa a sus clientes y así poder distinguirse como una de las mejores empresas cafetaleras de la región.

2.2.6. Nivel de atraktividad de la industria

El principal atractivo de la Fundación la Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó es la ubicación de sus instalaciones así como también el buen trato y la amabilidad con la que se expresa el personal que allí labora.

2.2.7 Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)

Esta matriz es una herramienta que permite evaluar los puntos fuertes y débiles más relevantes de cada área de la organización, con el fin de desarrollar estrategias capaces de abordar, optimizar y fortalecer los procesos internos en términos generales, esta nos permite realizar una auditoría interna de la gestión de una organización, examinando la eficacia de las estrategias empleadas y comprendiendo plenamente su impacto en el desempeño de sus funciones.

Tabla2Matriz MEFI

Factores	Peso	Valor	Ponderado
Fortalezas			
Escuela Agrícola, venta de productos cosechados (café flasa).	0.16	4	0.64
Excelente servicio y atención al cliente	0.15	4	0.60
Ventas al contado	0.15	4	0.60
Ubicación privilegiada	0.16	4	0.64
Transporte privado de la empresa	0.15	3	0.60
Debilidades			
No poseen plataformas digitales para la venta a nivel nacional y local.	0.05	1	0.05
No cuenta servicio innovador	0.05	1	0.05
Poco personal capacitado	0.05	1	0.05
Poco reconocimiento de la marca del producto	0.05	1	0.05
Maquinaria manual	0.05	1	0.05
Totales	1		3.33

Tabla 2: Matriz MEFI

Fuente: Elaboración propia (2024)

CAPÍTULO III. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO INTERNO

3.1 Modelo de negocio CANVAS.

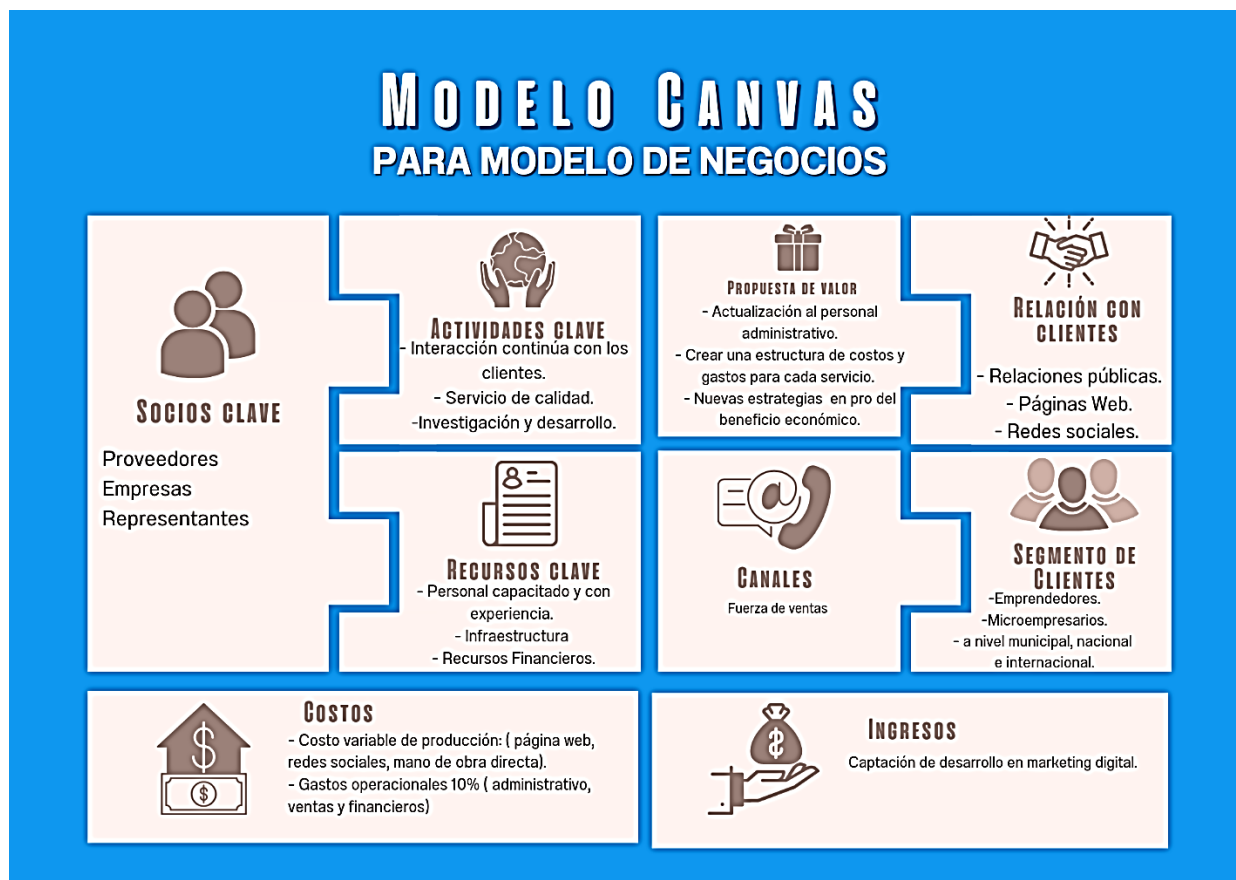


Figura 2: Modelo de negocio CANVAS

Fuente: Elaboración propia (2024)

3.2 Análisis de la empresa

Las alianzas que se establecen dentro de la empresa con el fin de llevar a cabo un modelo de negocio, los socios claves dentro del modelo CANVAS, para Ferreira (2015)

El fundamento de este modelo es básicamente probar que es una idea eficaz, y mediante el establecimiento de todas las características determinar que, si no hay material sustentado para rellenar el diagrama, la idea pierde factibilidad. Busca agregar valor a las ideas de negocio a través de una herramienta sencilla que se pueda implementar para la pequeña, mediana y gran empresa

Es decir, se refiere a todas las alianzas estratégicas, con la finalidad de compartir experiencias, costes y también recursos, aumentar las posibilidades de crecimiento es vital en este punto. De acuerdo a ello, los socios son los proveedores, empresas y representantes.

3.2.1 Gerencia de la Empresa

En opinión de Sallenave (2002), “la gerencia debe asumirse desde una visión integral, desde la cual se concreten propósitos dirigidos a vincular todas las fuerzas que definen la visión de una empresa, organización o institución.” Es decir que una empresa se debe regir por una serie de reglas y estrategias que permitan ser ejecutadas de manera clara y positiva para el desarrollo de los objetivos que están se proponga las entrega en las diferentes áreas de trabajo equivale a él orden y la manera como esta se ejecuta, no olvidando la manera como se debe coordinar y gestionar en la organización.

En sentido y siguiendo el orden de ideas de las gerencia de la empresa para la Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó se es el claro ejemplo de una gerencia organizativa, participativa, su gerente con grandes cualidades que han servido de promotor de las nuevas ideas y desarrolladores en el marco de lo que es la educación en el ámbito agrícola y de cría de animales .se considera un factor muy importante el motivar a sus empleados con el fin de que el trabajo en equipo brinde sus frutos.

3.2.2 Recursos Humanos

Chiavenato (2009) señala que los recursos humanos “son los individuos que trabajan con dicha área, seleccionando, capacitando o ejecutando otras actividades relacionadas con el personal”. El departamento que desempeña una ardua labor en toda empresa, compañía o lugar sin duda alguna es recurso humanos, es por ello que la primera línea de atención es el personal que escoge para resguardar de manera comprometida la empresa, esto implica que el ente encargado de asegurar un número de personas con potencial talento y compromiso que este motivado para el buen funcionamiento de la organización ,en este caso la fundación la Salle cuenta con un personal acorde a las funciones que ha este le compete desde la iniciación el personal como los problemas que se presentan con los mismos siempre se resuelven y se da pie a la comunicación entre gerentes y personal alternativo.

3.2.3 Investigación y Desarrollo

El punto para la creación del buen funcionamiento de una empresa es la investigación y desarrollo ya que siempre se está actualizando y mejorando cada área con el fin de brindar

productos de excelente calidad, con su respectiva historia, para así ser una empresa visionaria con las diferentes competencias fuera del lugar donde está se alojada, en algún punto del programa se mantiene el formato de investigar y desarrollar nuevas herramientas de trabajo.

La investigación y desarrollo se refiere a la búsqueda de conocimiento original y desconocido hasta el momento, relacionado principalmente con la ciencia y la tecnología, tiene como objetivo desarrollar o mejorar una solución a un problema existente, es decir que con ello se es fundamental el apreciar que el nivel de creatividad y desempeños son la base para la creación de desarrollo, tal como se ha venido efectuando los últimos años en la fundación la Salle con la creación del café flasa y experimentar en el nuevo aroma y sabor constituye años y años en la producción e investigación del mismo .

3.24 Finanzas

Las finanzas de la empresa se manejan en conjunto con los directivos y administrador de la empresa, quien considera factores de riesgo y utilidad. Esto se debe a la coyuntura que vive el país por la severa recesión económica, lo que genera incertidumbre ante potenciales gastos de capital, pero esto no es una limitante para apostar por un mayor crecimiento y salud empresarial.

En tal sentido Gitman y Zuter (2012) definen las finanzas como “el arte y la ciencia de administrar el dinero. A nivel personal, las finanzas afectan las decisiones individuales de cuánto dinero gastar de los ingresos, cuánto ahorrar y cómo invertir los ahorros”. De tal forma, que el caso de estudio, debe considerar este renglón con prioridad para establecer un control exhaustivo de gastos e ingresos; siendo así un negocio prospero; igualmente, lograr la expansión del producto a todas las zonas del país; por otra parte, encontrar que el producto tenga la rigurosidad en el proceso del pago, es por ello la importancia de mantener vigilado el intercambio intertemporal de capital, empresa e individuos.

3.2.5 Logística y aprovisionamiento

La logística y aprovisionamiento es crucial para las operaciones de una empresa: reduce costos de producción y facilita los procesos de la cadena de suministro. Según Blanco, (2022) la logística y aprovisionamiento plantea: “asegurar que la empresa cuente con un flujo constante y controlado de los materiales necesarios para llevar a cabo su actividad, ya sea en la producción o venta”. En resumen, se trata de gestionar y optimizar la entrada de productos y materias primas

en la empresa para asegurar el buen funcionamiento de todas las etapas de la cadena de suministro.

El administrador de la Fundación La Salle, se encarga de asegurar la recepción de insumos a través de una planificación logística y de aprovisionamiento. Para lograrlo, es importante mantener una comunicación constante con los proveedores para analizar los costos antes de realizar la compra, y mantener comunicación con el asistente administrativo para obtener información acerca de los niveles de inventario del insumo y de cómo será el manejo en el interior y la distribución para que exista una equidad en los diferentes ámbitos que posee dicha fundación.

3.2.6 Operaciones

El éxito de una empresa se basa en las operaciones o actividades que realice, las cuales deben ser planificadas y evaluadas por el personal de gerencia. Para Wild (1983), define operaciones como “es la gestión de las actividades productivas, pero dentro del entorno fabril, lo que deja por fuera las actividades productivas que no son de manufactura”. En la Fundación La Salle el administrador planifica las operaciones de ventas, pagos a proveedores y pagos de servicios técnicos e instalaciones. Algunos de los objetivos de la empresa agrícola son mejorar la calidad, generar empleo y unir a la comunidad a través de una empresa estable y admitiendo personal que brinde apoyo.

3.2.7 Marketing y ventas

Siguiendo el orden de ideas el marketing se considera una herramienta útil para identificar las necesidades de los clientes potenciales sobre productos que desean pero que no están disponibles en el mercado. Kotler (1967) : define el marketing como “la ciencia y el arte de explorar, crear y entregar valor para satisfacer las necesidades de un mercado objetivo de manera rentable”. En las empresas educativas, los auxiliares administrativos son garantes de las campañas de marketing digital a través de las redes sociales, donde diariamente se publican productos de interés para los clientes.

3.2.8. Servicios postventa

Es una herramienta para recopilar información sobre los productos postventa, con el objetivo de mejorar la satisfacción del cliente. El personal asistente administrativo, se acerca a los representantes para preguntar sobre el servicio prestado, con el fin de asegurar la satisfacción de los clientes y en situaciones en las que el servicio o la calidad del mismo sean insatisfactorios. Sobre los servicios de atención postventa, Hammond (2022) afirma que “es crucial brindar una buena atención al cliente incluso después de la venta para mantener una relación excelente. Esto es tan importante como ofrecer una buena atención antes y durante la venta”.

Se debe ofrecer al cliente mejores soluciones, experiencias más gratificantes y la oportunidad de una relación duradera. Relación que cumple con las necesidades deseadas y puede progresar, crecer y lograr el éxito diariamente.

CAPÍTULO IV. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS 2024-2028

4.1 Objetivo General 2024 a 2028

Implementar un plan estratégico para posicionar la empresa en el mercado, mediante el desarrollo de un producto o servicio contable dirigido a la empresa Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó en los años 2024 a 2028 enfocado en la incrementación de las ventas del producto Café flasa

4.2 Objetivos Estratégicos 2024 a 2028

- a. Incrementar las ventas totales desde un 20% anual promedio con tendencia al incremento desde las ventas del 2024 a 2028
- b. Incrementar los niveles de rentabilidad a partir de un 20% anual con tendencia hacia al crecimiento promedio desde los resultados anuales del 2024 a 2028
- c. Formalizar y estructurar los procesos de negocio de la empresa en un 100% en el lapso de 2 años.
- d. Desarrollar la marca de la empresa a través del marketing digital en 2 años.
- e. Realizar el 15% de las ventas por el canal e-commerce (comercio electrónico) en un plazo de cinco años.

4.3 Análisis de los objetivos estratégicos 2024 a 2028.

En la relación al primer objetivo, es preciso fijar acciones para el aumento de ingresos principales dirigido a la empresa Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó, entre los que se destacan: mantener una cartera de clientes actuales, con servicios de calidad y eficiencia también captar nuevos clientes; uso constante del marketing digital, destacando la variedad y precios como alternativas para disfrutar de servicios agradables.

Con respecto al segundo objetivo, es significativo llevar un control de actividades de la empresa de manera legal y establecida, para dar cambios de progreso en la empresa y así lograr los objetivos, metas y estrategias de la empresa Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó, con el fin de lograr la calidad y eficiencia de los servicios que ofrece, también establecer visibilidad en las plataformas de redes sociales, proyectar el crecimiento de cartera de

clientes y realizar cambios internos como agregar a sus actividades laborales paquetes de software contable actualizados y diseñados a sus necesidades de profesión.

El tercer objetivo es promover la imagen digital de la empresa, popularizar los servicios que ofrecen y adaptarse a las realidades del entorno tecnológico, atraer y comunicarse con los clientes de una manera moderna, sencilla, rápida y traer cambios fructíferos, positivos a la empresa. y diferenciarse de la competencia. A continuación, el cuarto objetivo es aplicar herramientas de marketing digital para fortalecer la capacidad de crear y mejorar nuevas tecnologías de atención al cliente para atender a la empresa Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó; cabe mencionar que este objetivo a través del canal principal del sitio web ayudará a incrementar las ventas, el sitio web estará abierto las 24 horas del día y el contenido se actualizará periódicamente para que los clientes puedan ver sus servicios actuales en la galería y contactar a la empresa. Por correo electrónico. Asimismo, la viabilidad se refiere a la provisión de recursos para la implementación de un proyecto específico, en donde el objetivo es crear un espacio colectivo para la modernización y el cambio adaptativo en la contabilidad.

Además, al brindar servicios innovadores que marquen la diferencia, la formalización debe implementarse en un plan de prestación de servicios de manera organizada, cuyos elementos básicos incluyan: (propósito de la auditoría, alcance, documentos a utilizar, duración de la operación, responsables persona y personal técnico) recomienda utilizar Auditorium Software") y otros recursos adicionales para brindar un mejor servicio a los clientes que necesitan este servicio y de que conozcan el origen desde la plantación hasta la comercialización y así lograr preferencia para la adquisición del CAFÉ.

CAPITULO V. LA ESTRATEGIA DEL NEGOCIO

5.1 formulación de la estrategia

5.1.1 MATRIZ FODA cruzada (MFODA)

El análisis FODA permite identificar las fortalezas, las oportunidades presentes como también las debilidades y las amenazas propias de un proyecto, o un plan de negocio, cada herramienta de la FODA ayuda a planificar de una manera estratégica y mantener a la vanguardia las nuevas tendencias del mercado. Es decir que con ello se ejecuta de una manera más efectiva y segura las áreas con mayor fortaleza exaltando lo positivo en cada información de una manera útil y sobre todo entendible. Al respecto Raeburn (2021) señala que: el análisis FODA

Es una herramienta simple y a la vez, potente que te ayuda a identificar las oportunidades competitivas, de mejora. Te permite trabajar para mejorar el negocio y el quipo mientras te mantiene a la cabeza de las tendencias del mercado.

La matriz de análisis FODA permite identificar las oportunidades y amenazas que ofrece el mercado, así como las fortalezas y debilidades de la organización. Anteriormente se ha analizado el diagnostico de situación en la matriz MEFE (oportunidades y amenazas) que está vinculado con los entornos (político, económico, social, tecnológico, ecológico Y MEFI (fortalezas y debilidades), donde se presentaron elementos positivos y negativos que influyen en las actividades laborales.

En este sentido para la empresa Fundación la sallé de ciencias Naturales Campus Bocono, se aplica la matriz FODA cruzada, con la finalidad de incrementar las ventas del producto café flasa. Anteriormente se ha analizado el diagnostico de situación en la matriz MEFE (oportunidades y amenazas) que está vinculado con los entornos (político, económico, social, tecnológico, ecológico Y MEFI (fortalezas y debilidades), donde se presentaron elementos positivos y negativos que influyen en la incrementación de ventas del café.

Ambiente Interno Ambiente Externo	Fortalezas	Debilidades
	F1. Escuela Agrícola, venta de productos cosechados (café flasa).	D1. No poseen plataformas digitales para la venta a nivel nacional y local.
<u>Oportunidades:</u>	<u>Estrategias FO:</u>	<u>Estrategias DO:</u>
O1 Posibilidad de exportar el producto	FO1: Ampliar los campos de plantación del café.	DO3: Planificar el suministro a mediano plazo en atención a las metas establecidas por la plataforma digital.
<u>Amenazas:</u>	<u>Estrategias FA:</u>	<u>Estrategias DA:</u>
A.1 ampliar venta individualizada del café por comerciantes independientes.	FA2: mejorar el procesamiento del Café para perfeccionar su sabor.	DO4: resguardar la cosecha solo para la venta directa de la escuela agrícola hacia proveedores autorizados .

Tabla 3: Análisis FODA**Fuente:** Elaboración propia (2024)**5.1.2. Matriz Interna – Externa (MIE)**

La matriz interno-externa para Betancourt (2023) “representa una herramienta para evaluar una organización en términos de sus factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas)” Es decir, la matriz interna y externa admite a los directivos de empresa descubrir más fácilmente los factores internos y externos que afectan directa o indirectamente al desarrollo de la actividad de la organización para poder tomar decisiones concretas sobre algunas estrategias de mejora empresarial cuantificando un índice que se puede graficar y ubicar en dicha matriz.

En tal sentido, se realizó un diagnóstico preliminar que permitió dar a conocer los factores tanto internos como externos de la Fundación la Salle Campus Bocono, entrevista facilitada por el responsable de la fundación, profundizo en las condiciones que a través de los años se ha logrado como un ente sin fines de lucro, la formación de la escuela agrícola y la obtención de productos agrícolas que han servido de base en algunas instancias económicas, para seguir aportando un granito a la población de dicha entidad, lo cual permitió el análisis de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades. Es por ello que se detalla a continuación el resultado obtenido en la siguiente tabla.

Tabla 4. Resumen MEFE y MEFI

Matriz	Resultado
MEFE	3.20
MEFI	3.33

Fuente: Elaboración propia (2024)

Tabla 5. *Matriz Interna – Externa*

	4	3	2	1		
3		I	II	III	3.20 Matriz Externa	Crecer y construir
2		IV	V	VI		Retener y mantener
1		VII	VIII	IX		Eliminar o desinvertir

3.33 matriz Interna

Tabla 5: Matriz Interna Externa**Fuente:** Elaboración propia (2024)

perfeccionar su sabor.				
------------------------	--	--	--	--

Tabla 6: Matriz de estrategias Vs. Objetivos estratégicos

Fuente: Elaboración propia (2024)

5.2.2. Estrategias seleccionadas

En resumen, las estrategias provienen de la matriz FODA cruzada y se utilizan para lograr los objetivos de manera eficiente en la fundación la Salle Campus Boconó”. Se destaca que las estrategias que obtuvieron mejor puntuación y estuvieron relacionadas con los objetivos son:

1. **Ampliar los campos de plantación del café:** De esta manera se engloba la producción en masa con ella el incremento de ventas que ayudaría a la inversión del mejoramiento de la fundación.
2. **Planificar el suministro a mediano plazo en atención a las metas establecidas por la plataforma digital:** de esta manera se establece un límite de tiempo entre la inversión y las ganancias como resultado alterno al trabajo ejecutado mediante el uso de las plataformas digitales dando a conocer el producto a nivel nacional, mayor marketing mayor ganancia y venta.
3. **Mejorar el procesamiento del café para perfeccionar su sabor:** al mejorar la imagen y su producción implementando la torrefactora de café y realizando distintos estudios del grano y su preparación se puede brindar un sabor autentico que llame la atención de los consumidores y así se eleva la producción y la distribución a nivel nacional.

CAPÍTULO VI. PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN

6.1 Plan funcional de marketing

Un plan de marketing es una guía útil para todas las personas involucradas en eventualidades de este tipo, mercadotecnia prevista y los recursos a emplearse, además, de los métodos, control y monitoreo que se van a implementar para los ajustes que se adapten para el alcance de sus metas y objetivos de toda organización, en la opinión de McCarthy y Perrault, (1997) el plan de marketing

Es la formulación escrita de una estrategia de marketing y de los detalles relativos al tiempo necesario para ponerla en práctica. Deberá contener una descripción pormenorizada de lo siguiente: 1) qué combinación de marketing se ofrecerá, a quién (es decir, el mercado meta) y durante cuánto tiempo; 2) que recursos de la compañía (que se reflejan en forma de costes) serán necesarios, y con que periodicidad (mes por mes, tal vez); y 3) cuáles son los resultados que se esperan (ventas y ganancias mensuales o semestrales, por ejemplo). El plan de marketing deberá incluir además algunas medidas de control, de modo que el que lo realice sepa si algo marcha mal. (p. 56)

6.1.1. *Situación actual de la gerencia de marketing*

La principal actividad de la Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó es la educación secundaria y universitaria, otro de los servicios que ofrece es la venta de diversos rublos producidos y cosechados en el propio campus, productos lácteos como leche de vaca, productos avícolas como huevos de gallina y huevos de codorniz, verduras y hortalizas, también se dedica a la cría y venta de animales caprinos, ovinos, vacunos y conejos, dichos productos antes mencionados junto con los animales se comercializan sin ningún problema obteniendo así los ingresos planificados. Cuenta también, cuentan con un centro de investigación que aporta avance científico y conocimiento a la sociedad. Además, de poseer una Torrefactora de Café que ofrece servicios de secado, despulpado, trillado, tostado y molido del mismo así como también se realiza el empaque de este producto, como punto final para emprender su comercialización,

pero no se ha logrado llevar un buen plan de marketing para mantener un buen margen de comercialización y así así obtener ganancias lo cual mejoraría favorablemente los proyectos de la empresa y sus ingresos económicos.

La finalidad de la presente investigación es proponer un plan estratégico de marketing para la Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó en los años 2024 a 2028 para la promoción de su producto Café Flasa, de acuerdo con los análisis realizados en el capítulo anterior, específicamente se analizó la situación interna y externa y su correspondiente análisis FODA, determinó que la Fundación no posee plataformas digitales para la venta a nivel nacional y local, por lo que se cuenta con la información suficiente para el planteamiento de los objetivos y estrategias marketing, para la difusión de la comercialización del Café Flasa.

Es importante mencionar que con la ejecución del Plan Estratégico Marketing para la promoción el Café Flase, la Fundación La Salle podría incrementar sus servicios de venta de café a nivel local y nacional logrando así un margen de ganancias estable y elevado y así poder cubrir gastos propios tanto como los costos de producción como pagos de impuestos y nóminas del personal.

6.1.2. *Objetivos de marketing*

Posicionar mediante marketing digital la marca Café Flasa en los años 2024 a 2028.

Promocionar el Café Flasa en las redes sociales en los años 2024 a 2028.

Captar público para la comercialización de Café Flasa en Facebook en los años 2024 a 2028

Promover la venta del Café Flasa en Instagram en los años 2024 a 2028.

Capacitar personal de la Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó para el manejo de las redes sociales para los años 2024 a 2028.

6.1.3. *Acciones estratégicas de marketing*

Estrategias de cartera

La finalidad de la estrategia de cartera es establecer una ruta para disponer de unidades estratégicas dentro de toda institución, delineando diversas combinaciones de productos y mercados requeridos. El éxito de toda organización depende de un plan de cartera marketing

eficaz y eficiente. Para lograr esto, los expertos en marketing deben analizar su cartera de productos y sus competidores, monitorear las tendencias del mercado, desarrollar una estrategia de cartera de marketing y evaluar los resultados. Los expertos en marketing pueden confiar en estas acciones para maximizar el éxito de su cartera de productos y garantizar que se cumplan los objetivos de la organización.

La estrategia de cartera para este caso será representada gráficamente en la matriz BCG Figura 3. La matriz BCG tiene los siguientes criterios: tasa de crecimiento del mercado, que mide el atractivo de la empresa y el ciclo de vida de los productos, y participación relativa, que mide la competitividad y la experiencia. La matriz tiene cuatro categorías: Vaca, es el que permite tener los mayores ingresos; Perro, tiene baja participación en el mercado; Interrogación, su participación es débil pero tiene tasa de crecimiento alta y Estrella, es el producto que le da mayor liquidez a la empresa.

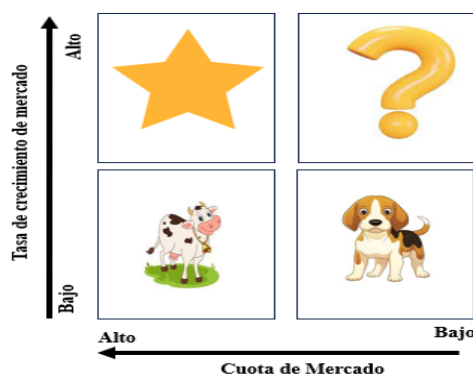


Figura 3. Modelo Matriz BCG (2024)

Estrategia de segmentación, de posicionamiento y de fidelización

Estrategia de segmentación

La segmentación del mercado es una estrategia que divide un mercado en partes más manejables. Esto no se aplica al azar, sino que es el resultado del reconocimiento de que el mercado general está dividido en grupos más pequeños llamados segmentos. Estos segmentos son un grupo homogéneo, lo que indica que las emociones de los individuos en cada segmento son similares.

El propósito de la segmentación es aprender más sobre su público objetivo. Uno de los factores clave que influyen en el desempeño de una empresa es su capacidad para segmentar adecuadamente su mercado.

Estrategia de posicionamiento

El posicionamiento comienza con las características a las que se va a relacionar la marca, correspondientes a las etapas de creación y desarrollo de su concepto e identidad (personalidad e imagen). Las relaciones se crean a través de la aplicación de la comunicación que realizará la marca con los consumidores por medio de interacciones en diversas redes sociales.

Estrategia de fidelización

Estas estrategias mantienen a los consumidores cercanos a la marca y a la expectativa de sus ofertas. Con su implementación se evita que los consumidores se vayan con la competencia, gracias a la creatividad y por dar un servicio excelente, desde la venta hasta la atención al cliente. Además de establecer relaciones cercanas con el comprador, a partir del marketing de afiliados, de las redes sociales, promociones y descuentos exclusivos.

Estrategia funcional

Está basada en componentes del Marketing Mix: producto, posición, precio y promoción:

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

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

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

Por lo tanto, la estrategia fijada a nivel funcional tiene como objetivo implementar decisiones estratégicas en cada parte de la empresa: recursos humanos, operaciones, producción, desarrollo, investigación, marketing, entre otras. Cada área de negocio de la organización tiene su propio plan estratégico en función del trabajo específico que realiza. Cada plan de gestión estratégica incluye actividades, objetivos, tareas específicas a realizar, recursos asignados y un cronograma de actividades para un período de tiempo específico.

6.1.4. Presupuesto

A continuación, se presenta la Tabla 7, con el presupuesto del plan funcional de marketing, deben estar directamente relacionadas con las acciones anteriormente descritas.

Tabla 7. Presupuesto del plan funcional de marketing

PLAN DE MARKETING	Recursos	Costo unitario (\$)	Año 1 (\$)	Año 2 (\$)	Año 3 (\$)	Año 4 (\$)	Año 5 (\$)
Acciones							
Manejo de las Redes sociales y Publicidad on line	150 horas x 1 persona	1,00	150,00	180,00	220,00	250,00	280,00
Mantenimiento de la página web	Una persona	80,00	80,00	120,00	150,00	180,00	200,00
Difusión de información a través de las redes sociales	Proveedor de servicios por redes sociales	100,00	100,00	150,00	180,00	200,00	220,00
Diseño del producto conforme a la identificación y caracterización del consumidor	240 horas x 2 personas	1,00	480,00			600,00	
	240 horas x 1 gerentes	1,50	360,00				460,00
TOTAL (\$)			1.170,00	450,00	550,00	1.230,00	1.160,00

Fuente: Elaboración propia (2024)

6.1.5 Ejecución de tareas del plan de marketing.

La Figura 4 representa el proceso de la puesta en marcha del plan, el cual se divide en tres etapas: análisis y diagnóstico de la situación actual del mercado y de la empresa; definición de los objetivos estratégicos y de los enfoques a utilizar; y, por último, decisiones operativas.

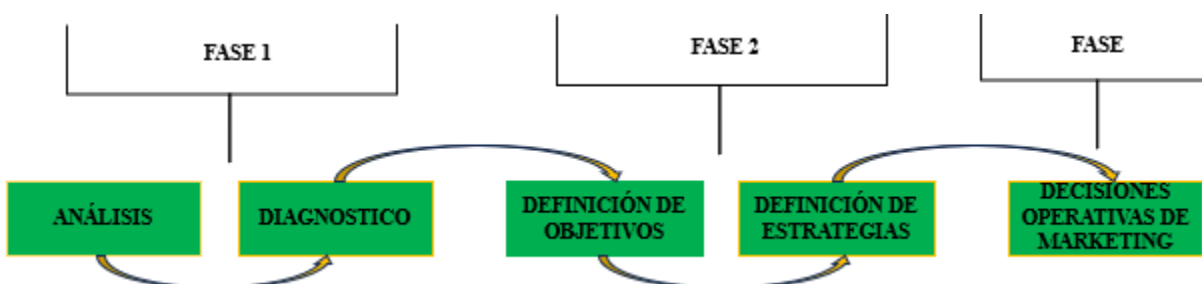


Figura 4. Esquema del Plan Marketing (2024)

FASES	ACTIVIDADES A DESARROLLAR	RECURSOS	RESPONSABLES	LUGAR
1	ANALISIS	RECURSOS HUMANOS :PERSONAL DE LA EMPRESA Y MATERIALES: LAPIZ, PAPEL, DOCUMENTOS	GERENTE REGIONAL, COMITÉ DE CAMPUS Y EQUIPO PROMOTOR	FUNDACION LA SALLE CAMPUS BOCONO, AGOSTO 2023
	DIAGNOSTICO	RECURSOS HUMANOS :PERSONAL DE LA EMPRESA Y MATERIALES: LAPIZ, PAPEL, DOCUMENTOS		
2	DEFINICIÓN DE OBJETIVOS	RECURSOS HUMANOS :PERSONAL DE LA EMPRESA Y MATERIALES: LAPIZ, PAPEL, COMPUTADOR	GERENTE REGIONAL, COMITÉ DE CAMPUS Y EQUIPO PROMOTOR	FUNDACION LA SALLE CAMPUS BOCONO, AGOSTO 2023
	DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS	RECURSOS HUMANOS :PERSONAL DE LA EMPRESA Y MATERIALES: LAPIZ, PAPEL, COMPUTADOR		
3	DECISIONES OPERATIVAS DE MARKETING	RECURSOS HUMANOS :PERSONAL DE LA EMPRESA Y MATERIALES: LAPIZ, PAPEL, COMPUTADOR	GERENTE REGIONAL, COMITÉ DE CAMPUS Y EQUIPO PROMOTOR	FUNDACION LA SALLE CAMPUS BOCONO, AGOSTO 2023

Tabla 8. Plan de Funciones Marketing (2024)

6.2 Plan funcional de operaciones.

Un plan de operaciones hace referencia al programa donde se concentran aspectos y detalles relacionados con la producción de productos y servicios que ofrecen las organizaciones. La meta de toda empresa en un mercado global es volverse competitiva, y la implementación de planes de operaciones, es primordialmente crucial para lograr este objetivo. En torno a esto, Morales & Otros, (2015), han señalado que “la estrategia de operaciones, se refiere a la elaboración de políticas y planes para la utilización de los recursos de la empresa en apoyo de la competitividad de la firma a largo plazo”.

6.2.1. Situación actual de la gerencia de operaciones

El sector agroproductivo de Venezuela se ha visto gravemente afectado por la crisis económica que afecta al país, la falta de financiamiento y las importaciones a gran escala. Lo cierto es que el sector cafetalero no ha sido la única víctima de esta calamidad, como lo demuestra la importante disminución de la producción de café criollo respecto a los años pasados. Este segmento de mercado deberá evolucionar para modernizar la industria y resaltar el esfuerzo de los productores, destacando su origen, prácticas de plantación y recolección, variedad de grano, altura, técnicas de procesamiento, notas de tostado o fecha.

Asimismo, la Fundación La Salle Campus Boconó con su propia Torrefactora de Café que ofrece servicios de secado, despulpado, trillado, tostado y molido del mismo así como también se realiza el empaque de este producto como punto final; esto les permite la comercialización del Café Flasa, lo cual los conllevaría a generar ingresos, empleos, estudios especializados para la Fundación la Salle Campus Boconó durante los años comprendidos entre 2024 y 2028, impulsando así el crecimiento económico a través de dicho rubro, porque no es nada más hacer el producto final sino, de una forma u otra, demostrar la capacidad que tiene el sector cafetero de orientar, establecer, marcar y educar otras áreas que se vuelven vitales para la Institución.

Para ello se diseña el presente plan, el cual estará dividido en dos etapas: la primera es concientizar y capacitar al personal administrativo sobre la importancia de los procesos contables en la institución, y luego comenzar con la fase de aplicación operativa en la fundación para mejorar los procesos productivos y administrativos de negocio para así poder promover e incrementar las ventas en el producto del café Flasa. El personal capacitado garantizará un servicio de calidad, logrando buenos resultados en cuanto a las utilidades por la venta del producto.

6.2.2. *Objetivos de operaciones*

- Definir un plan contable que le permita los procesos contables
- Capacitar y concientizar al personal administrativo en relación a los procesos contables
- Establecer medidas de control interno que permitan el registro de las actividades contables de una manera eficaz y eficiente.
- Participar en el mercado de la venta de Café Flasa.
- Reducir los costos

6.2.3. *Desarrollo de la estrategia de operaciones*

Estrategia de costos – capacidad

Una vez planteados los objetivos de operaciones se presenta el desarrollo de la estrategia de operaciones, la cual representa un cambio en los procesos contables de la empresa, lo cual significa un cambio de paradigma. Un cambio modesto para el desarrollo de la organización, orientada con el fin de detectar nuevas oportunidades económicas. No es que la visión estratégica de costos sea totalmente distinta a la visión de los procesos contables, sino que es más completa. Cada una de las piezas que la conforman requiere para su aplicación, cambios sustanciales en la manera de pensar de los gerentes, sobre lo que hacen y por qué lo hacen.

La Fundación La Salle Campus Boconó debe enfocarse en la reducción de su estructura de costos y la distribución de gastos en un periodo comparativo, lo que les permitirá la toma de

decisiones para efectuar cambios y un mayor envergadura de contribución del mercado, lo cual la conllevará a ventajas competitivas y mantener bajos sus costos. Asimismo, para maximizar la capacidad se debe evaluar el desempeño de los proveedores en función de las fluctuaciones de precios a lo largo del tiempo y esforzarse por alentar a los proveedores a ingresar al mercado. Esto se puede hacer en paralelo.

Estrategia calidad – procesos

Esta estrategia está enfocada al incremento de la productividad y rentabilidad de cada organización, esta incluye planificar, filtrar y controlar, haciendo referencia a las actividades que incluyen gestión de calidad, permitiendo cumplir la demanda del mercado, generando un impacto interno y externo que es percibido por la clientela produciendo satisfacción a esta.

Las organizaciones deben emplear óptimas estrategias de calidad para así eliminar prácticas basadas en la improvisación y al azar, que sólo demuestran falta de profesionalismo y compromiso con la clientela. La ejecución de procesos bien planificados beneficia el funcionamiento general influyendo en los procesos internos y abriendo nuevas y excelentes oportunidades en el mercado.

Estrategia de flexibilidad – capacidad

Esta estrategia se refiere a la capacidad de adaptación y de anticipación que tienen las organizaciones para enfrentarse a los nuevos cambios que produce el entorno, bien sean oportunidades o amenazas. De acuerdo a la naturaleza las organizaciones pueden utilizarla como herramienta defensiva o de ataque. Una empresa tiene una ventaja competitiva sobre sus rivales que es difícil de imitar cuando es capaz de construir una toma de decisiones variada y una agilidad táctica para gestionar retos complicados. Si el ajuste tiene éxito, se obtendrán mejores resultados, lo que disminuirá el problema de la imitación por parte de los competidores. Por este motivo, los responsables de la toma de decisiones sólo disponen de flexibilidad estratégica en muchas formas.

Dentro de los beneficios con los que cuenta la estrategia de flexibilidad se encuentran:

- Son empresas eficientes
- Competitivas
- Con equipos fuertes

6.2.4. Presupuesto

A continuación, se presenta la Tabla 9, con el presupuesto del plan funcional de operaciones.

Tabla 9. Presupuesto del plan funcional de operaciones

PLAN DE OPERACIONES	Recursos	Costo unitario (\$)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Acciones			(\$)	(\$)	(\$)	(\$)	(\$)
Análisis y evaluación proveedores	200 horas x 1 asesor	3,00	600,00	650,00	700,00	720,00	750,00
	72 horas x 6 personal	1,00	432,00				
Plan de formación del personal del área operativa	72 horas x 1 facilitador					600,00	
		1,50	108,00				508,00
TOTAL (\$)			1.140,00	650,00	700,00	1.320,00	1.258,00

Fuente: Elaboración propia (2024)

6.2.5 Ejecución de tareas del plan de operaciones

La gestión de operaciones se ocupa del diseño, operación y mejora de los sistemas de producción responsables de producir los bienes o servicios de una empresa. Es decir, primero está el mercado el cual determina no sólo la estrategia corporativa sino también la financiera, la operativa, y la estrategia de mercado. La estrategia operativa incluye la gestión operativa, que , como sistema de prevención y control en el sistema productivo, gestiona todo lo relacionado con los bienes personales, piezas y procesos.

La Figura 5 representa el proceso de la puesta en marcha del plan, el cual se divide en tres etapas: análisis y diagnóstico de la situación actual del mercado y de la empresa; definición de los objetivos estratégicos y de los enfoques a utilizar; y, por último, decisiones operativas.

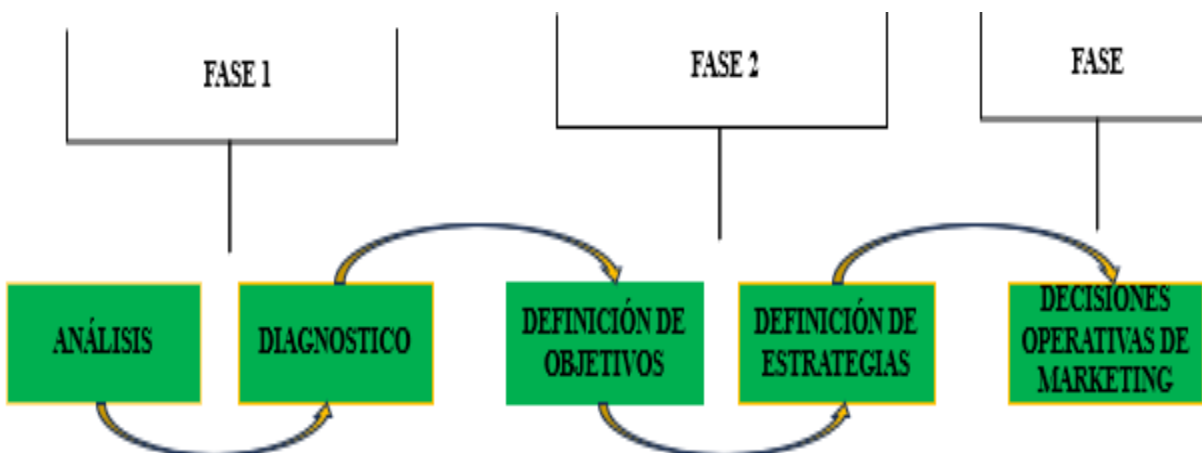


Figura 5. Esquema del Plan Operaciones (2024)

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

	PAPEL, COMPUTADOR		
--	-------------------	--	--

Tabla 10. Plan funcional de operaciones (2024)

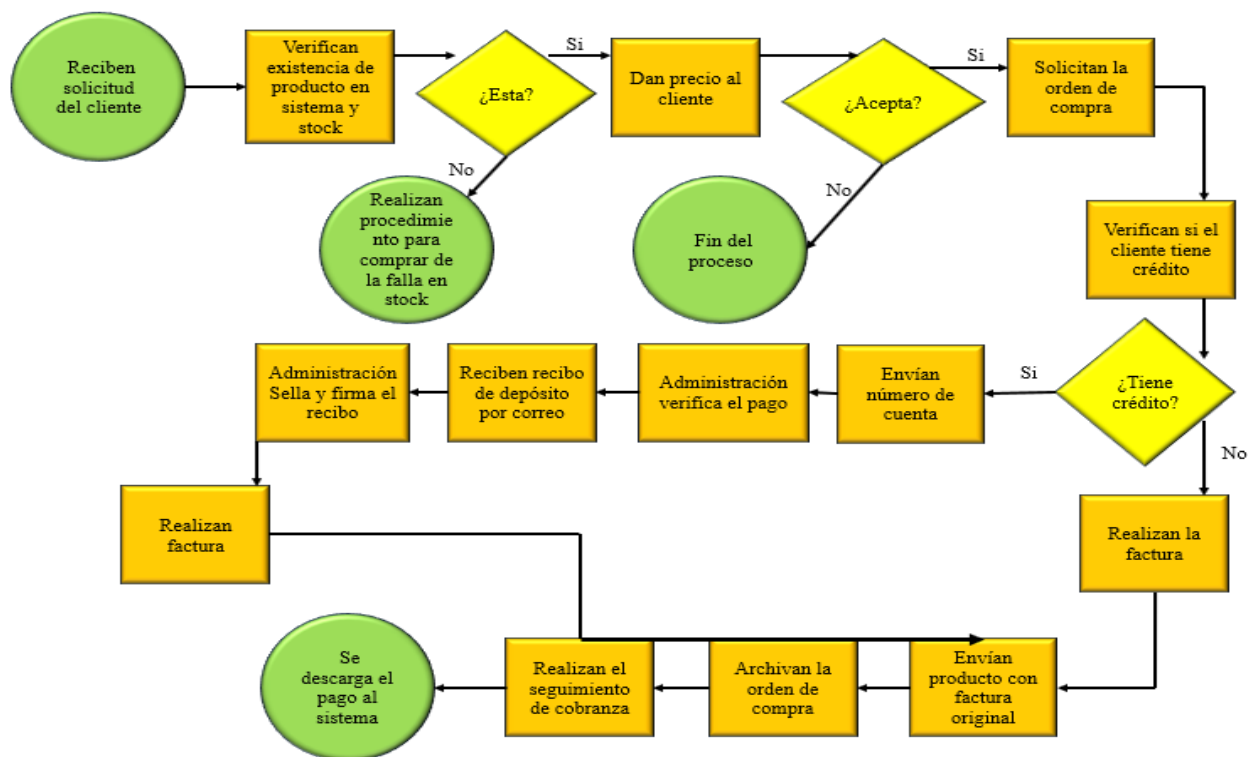


Figura 6. Flujograma de Operaciones (2024)

6.3 Plan funcional de recursos humanos

Los recursos humanos son uno de los elementos clave de una organización porque son proporcionados por las personas que se encargan de realizar cada actividad que conforma el proceso operativo; es decir, son empleados que logran las metas y objetivos marcados por la dirección de cada empresa. Chiavenato, (2015) señala que La planeación de personal

Es un proceso de decisión respecto de los recursos humanos necesarios para conseguir los objetivos organizacionales en un periodo determinado. Se trata de prever cuáles serán la fuerza laboral y los talentos humanos necesarios para la realización de la acción organizacional futura”. (p. 210)

6.3.1. Situación actual de la gerencia de recursos humanos

El departamento de Recursos Humanos gestiona cuidadosamente todas las actividades que le competen para lograr los objetivos esperados de toda organización. Por tal motivo, quienes son responsables de la gestión de la organización necesitan personal calificado con competencias, habilidades y que les permitan operar de manera efectiva. De tal manera que, su existencia dentro de las empresas trae consigo el desarrollo de relaciones favorables entre los empleados y de éstos con la organización.

En el ámbito de la organización interna de la Fundación La Salle Campus Boconó, el departamento de recursos humanos es el responsable de gestionar tales recursos y se encuentra formado por un conjunto de personas que desempeñan una ardua labor, debido a que son los encargados de la evaluación constante de su personal, programas de la empresa, documentación, con la finalidad de identificar cambios para la mejora de la organización; jugando un papel preponderante para asegurar así la sustentabilidad de esta, dándole vital importancia a la comunicación entre sus directivos y colaboradores para así lograr los objetivos alcanzados.

Sin embargo, el personal de la Fundación La Salle Campus Boconó amerita para su mejor funcionamiento herramientas para desarrollar sus habilidades tales como motivación, estímulo para lograr un alcance de máximo nivel de desempeño de sus funciones a través del logro de objetivos, en lo económico mediante bonificaciones, para que se garantice el compromiso con la organización.

6.3.2. Objetivos de recursos humanos

- Captar talento humano especializado
- Describir las responsabilidades de cada puesto de trabajo
- Motivar al personal
- Capacitar a su personal
- Garantizar la atención al cliente

6.3.3. Estrategias

- Reclutar personal con los requerimientos idóneos para desempeñar el cargo, esta repercute en el buen desempeño del personal

- Establecer responsabilidades por cargo para garantizar el adecuado, eficaz y eficiente desempeño del personal, contribuyendo al buen clima laboral
- Reconocer el buen desempeño del personal mediante recompensas, primas y aumento de sueldo. Para contar con un personal satisfecho con la organización.
- Garantizar la formación y desarrollo personal del personal, con la finalidad de contar con un personal apto, capaz y eficiente.
- Asegurar un personal apto para la atención al cliente, esto coadyuva con la captación de estos, fidelidad y posicionamiento de la organización en el mercado.

6.3.4. Presupuesto

A continuación, se presenta la Tabla 11, representa el presupuesto del plan funcional de operaciones.

Tabla 11. Presupuesto del plan funcional de RRHH

PLAN DE RRHH	Recursos	Costo unitario (\$)	Año 1 (\$)	Año 2 (\$)	Año 3 (\$)	Año 4 (\$)	Año 5 (\$)
Acciones							
Incorporar y seleccionar personal eficaz y eficiente.	Jefe de departamento	150,00	150,00	200,00	2.000,00	250,00	300,00
Establecer un sistema de recompensas a los trabajadores por su productividad.	72 horas x 6 personal	0,50	216,00	230,00	250,00	0,28	300,00
Plan de capacitación y formación de personal.	72 horas x 6 facilitador	0,20	86,40	100,00	120,00	150,00	200,00
Implementar un sistema de atención al cliente.	Empresa RRHH	200,00	200,00				300,00
Creación de una política interna de la empresa.	Consultores	180,00	180,00				280,00
TOTAL (\$)							

	832,40	530,00	2.370,00	400,28	1.180,00
--	--------	--------	----------	--------	----------

Fuente: Elaboración propia (2024)

6.3.5 Ejecución de tareas del plan de operaciones

El presente plan se elaboró buscando mejoras constantes para el logro de los objetivos a corto, mediano y largo plazo en los aspectos relacionados tal y como se señala en la Figura 7.



Figura 7. Plan de Recursos Humanos (2024)

6.4 Plan de responsabilidad social empresarial (RSE)

Este documento recoge el marco y las acciones a llevar a cabo por las organizaciones dentro del ámbito de la responsabilidad social empresarial. De acuerdo con Cansino C., y Morales, M. (2008) citando a McWilliams, Siegel y Wright, la responsabilidad Social Empresarial se define como: “situaciones donde la empresa se compromete y cumple acciones que favorecen el bien social, más allá de los intereses de la empresa y por sobre lo que se espera como cumplimiento de la ley” (p.10).

6.4.1. Situación actual de la RSE

Para la legislación venezolana la responsabilidad social tiene la finalidad de realizar actividades de impacto ambiental en pro de la comunidad para generar la sostenibilidad y bienestar de las generaciones presentes y futuras. Galindo (2022) afirma que la responsabilidad social empresarial es considerada como: “acciones destinadas a restaurar el medio ambiente dañado”. En otras palabras, la responsabilidad, esto quiere decir que la responsabilidad empresarial esta orienta a acciones relacionadas con la protección y conservación del ambiente. En consecuencia todas las organizaciones tanto privadas como del Estado están obligadas a la conservación y preservación del ambiente.

En virtud de lo anterior, Fundación La Salle define una situación a redimir en el marco de la atención a los pobres, quienes son los que no tienen la posibilidad económica y educacional de satisfacer sus necesidades primarias. Posee también una Estación Andina de Investigaciones Ecológicas, cuyo objetivo estratégico es: Conocimiento de los ecosistemas medio andino, que ayuden en la toma de decisiones sobre el manejo y aprovechamiento agrícola racional de esta región. Toda vez que esta zona, ha estado sometida a un intenso aprovechamiento agrícola, basado en sistemas rudimentarios de cultivos y el empleo masivo de agroquímicos.

6.4.2 Objetivos de RSE

Los objetivos de Responsabilidad Social Empresarial de la Fundación La Salle Campus Boconó se encuentran inmersos en su misión, visión y objetivos, los cuales incluyen

- Promover el desarrollo sostenible en Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó.
- Crear espacios de diálogo y participación entre la empresa y sus grupos de interés para el cumplimiento de prácticas de RSE.
- Desarrollar iniciativas y políticas de prevención y control de riesgos ambientales.
- Definir y aplicar criterios de eficiencia y ahorro de recursos en las operaciones dentro y fuera de la empresa
- Establecer estándares y políticas a nivel organizativo, Creando una póliza corporativa de Responsabilidad Social Empresarial.

6.4.3. Actividades de RSE

Tabla 12. Actividades y estrategias RSE

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

Fuente: Elaboración propia (2024)

6.4.4. Presupuesto

Tabla 13. Presupuesto del plan funcional RSE

PLAN DE RSE	Año 1 (\$)	Año 2 (\$)	Año 3 (\$)	Año 4 (\$)	Año 5 (\$)
Acciones					
Equipos e implementos para el reciclaje y la separación de residuos	500,00		550,00		600,00
Contenedores y equipos especiales para el reciclaje de materiales específicos.	500,00		550,00	600,00	680,00
Programas y materiales educativos sobre la prevención de la contaminación	200,00		220,00		250,00
Asesoría y orientación de expertos en cuestiones medioambientales	150,00			170,00	200,00
Mejora de la eficiencia energética de los equipos y procesos de la empresa.	300,00	330,00			350,00
Desarrollo de proyectos para el reciclaje y reutilización de materiales.	200,00				220,00
Recursos y materiales para planes de reforestación.	500,00	550,00		580,00	600,00
TOTALES	2.350,00	880,00	1.320,00	1.350,00	2.900,00

Fuente: Elaboración propia (2024)

6.4.5. Ejecución de tareas del plan de RSE.

ACTIVIDADES A DESARROLLAR	¿CÓMO?	RESPONSABLES	AÑO				
			1	2	3	4	5
Inversión en tecnologías que reduzcan los impactos ambientales.	Recursos Económicos	FINANZAS	X	X	X	X	X
Desarrollo programas de prevención y control, para reducir los riesgos ambientales	Recursos económicos y humanos (personal de la empresa), además de materiales tales como lápiz, papel, documentos	GERENTE REGIONAL, COMITÉ DE CAMPUS Y EQUIPO PROMOTOR	X	X	X		
Promoción de un sistema de escucha y comunicación con los empleados.	Recursos económicos y humanos (personal de la empresa), además de materiales tales como lápiz, papel, computador	GERENTE REGIONAL, COMITÉ DE CAMPUS Y EQUIPO PROMOTOR	X	X	X		
Comunicar la importancia del uso eficiente de los recursos para el ahorro de estos.	Recursos económicos y humanos (personal de la empresa), además de materiales tales como lápiz, papel, computador	GERENTE REGIONAL, COMITÉ DE CAMPUS Y EQUIPO PROMOTOR	X				
Definición normas y procedimientos que apoyen la Responsabilidad Social	Recursos económicos y humanos (personal de la empresa), además de materiales tales como lápiz, papel, computador	GERENTE REGIONAL, COMITÉ DE CAMPUS Y EQUIPO PROMOTOR	X	X	X		

Tabla 14. Ejecución de tareas RSE (2024)

6.5 Plan funcional de finanzas y evaluación financiera

Los objetivos económicos de una organización se describen mediante un plan financiero funcional, que incluye estrategias para alcanzar estos objetivos en corto, mediano y largo plazo. Este documento presenta una revisión de sus ingresos y ganancias, estrategias de inversión y rentabilidad actual de. Navarro (2018), expresa que:

Las finanzas es la principal herramienta para una buena y positiva dirección empresarial y que se deben usar estas para el aumento de la producción con un valor agregado mayor obteniendo más utilidades y rentabilidad económica, teniendo en cuenta los recursos financieros y el capital de trabajo.

En tal sentido para el logro de la eficiencia y la eficacia de las organizaciones se proponen técnicas de análisis financiero, con la finalidad de obtener mayores beneficios económicos,

además del control y reducción de costos y gastos. Se hace necesario entonces la implementación de presupuestos.

6.5.1. Situación actual de la gerencia financiera

La actividad económica mundial atraviesa por importantes cambios, los cuales se caracterizan por la recesión global, donde Venezuela y los países latinoamericanos no están exentos de esos cambios, lo cual ha conllevado a transformaciones en las actividades económicas en las organizaciones empresariales. En la toma de decisiones del proceso administrativo y eventualidades de las mismas los ejecutivos y gerentes deben tomar en cuenta las causas y efectos de la gestión empresarial, tomando en cuenta la situación económica y financiera a futuro. Para Kolster (2023)

Venezuela se mantuvo en 2023 en el tope de los países con la inflación más alta del mundo, pero el año mostró un patrón menos volátil, que economistas celebran como un cambio importante. En noviembre, por ejemplo, el país registró una inflación de 3,2 %, por debajo de lo reportado en octubre cuando se ubicó en 5,9 %, y acumuló entonces 182 %. El Banco Central dijo en ese momento que “la variación del Índice de Precios al Consumidor del mes de noviembre del 2023 es la más baja observada para un mes de noviembre desde el año 2012”.

Esto se refleja en la economía venezolana donde se ha demostrado que Venezuela es un país con los más altos índices inflacionarios afectando así la comercialización de todo tipo de rubros.

Por otro lado, en la Fundación La Salle Campus Boconó las finanzas se manejan en conjunto con los directivos y administrador, quienes consideran que debido a la coyuntura que vive el país por la severa recesión económica, la inestabilidad macroeconómica y falta de inversión en el sector agrícola la escasez de insumos, la inexistencia de financiamiento dificulta el mantenimiento y la expansión de las plantaciones de café; generando incertidumbre ante potenciales gastos de capital, motivo por el cual impacta directamente en la producción de dicho rubro, pero alegan que esto no es una limitante para apostar por un mayor crecimiento y salud empresarial.

Sin embargo, se han venido presentado deficiencias en las ventas del Café Flasa, pero administrativamente se han tenido los mejores resultados de los que se esperaban, aun así se

evidenció falta de organización para el control de dicha producción y distribución de este producto, debido a esto se requiere examinar sus procesos actuales para corregir esta situación.

6.5.2. *Objetivos de finanzas*

- Lograr el incremento de las ventas del producto Café Flasa en 30%
- Ejecutar un plan de marketing para la promoción del Café Flasa
- Crear estrategias de procesos contables para llevar la contabilidad al día
- Reducir los costos operativos
- Realizar campañas tácticas en los meses en que disminuyan las ventas del Café Flasa

6.5.3. *Inversión en activos (fijos e intangibles). Depreciación y amortización 2024-2028*

La Tabla 15 muestra la inversión en activos corrientes, activos no corrientes y provisiones futuras.

Tabla 15. Inversión en activos (fijos e intangibles). Depreciación y amortización 2024-2028

INVERSIONES	INICIO ACTIVIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	VIDA ÚTIL
ACTIVO NO CORRIENTE (A)							
Vehículo							
Terreno							
Equipos de Oficina	2000			3000			10
Equipos de Computación	4300			3500	500		5
Sistema Contable							
Patente de Invención							
Derechos de Autor							
TOTAL NO CORRIENTE	6300			6500	500		
ACTIVO CORRIENTE (B)							
Existencias iniciales	10000						
Tesorería (Caja Bancos)	5000						

TOTAL CORRIENTE	15000		
TOTAL INVERSIÓN			
(A + B)	21300	6500	500

Análisis: En la Tabla 15 se puede observar la inversión de activos fijos e intangibles, reflejando compra de activo de largo plazo tales como máquinas, equipos, sistemas de información y marca. Dichos gastos son deducibles como parte de los gastos de operación del negocio. Esto arroja un resultado de inversión total de 21.300. Cabe destacar que no se realizaron cálculos relacionados con la depreciación, ya que no aplica en Venezuela, esto se debe al comportamiento económico presente en este país, donde no se toma en cuenta el tiempo de uso de los bienes materiales, sino por el contrario siguen aumentando con el tiempo.

6.5.4. Proyección de ventas 2024-2028

En la siguiente Tabla 16 se muestran las proyecciones que el negocio se planteó y espera durante 5 años dándonos los ingresos totales.

Tabla 16. Proyección de ventas 2024 – 2028

VENTAS / INGRESOS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Huevos (cajas)	unidades	120	140	140	150	120
	precio	50	50	55	56	55
	ingresos	6.000,00	7.000,00	7.700,00	8.400,00	6.600,00
Café (sacos)	unidades	200	220	250	270	300
	precio	60	62	63	63	65
	ingresos	12.000,00	13.640,00	15.750,00	17.010,00	19.500,00
Leche de vaca (litros)	unidades	3.000,00	3.500,00	3.500,00	4.000,00	3.500,00
	precio	3	3,5	3,5	4	4
	ingresos	9.000,00	12.250,00	12.250,00	16.000,00	14.000,00
Huevos de codorniz (cajas)	unidades	500	1000	500	500	750
	precio	12	12	13	13	13
	ingresos	6.000,00	12.000,00	6.500,00	6.500,00	9.750,00
tomates (kg)	unidades	1.000,00	1.300,00	2.000,00	2.300,00	2.500,00
	precio	3	3	3	3,5	3,5
	ingresos	3.000,00	3.900,00	6.000,00	8.050,00	8.750,00
TOTAL INGRESOS		36.000,00	48.790,00	48.200,00	55.960,00	58.600,00

Análisis: En la Tabla 16 se puede pronosticar la cantidad de ventas futuras de los productos producidos por la organización entre los cuales se encuentran (huevos por cajas, café por sacos, leche de vaca por litros, huevos de codorniz por cajas y tomates por kilos), contribuyendo así en la toma de decisiones financieras y comerciales, además, para cubrir gastos tales como el presupuesto, el stock y el personal. Se pueden observar los ingresos estimados en 5 años.

6.5.5. Proyección de costos y gastos operativos 2024-2028

En la siguiente tabla 17 se muestran los precios que la empresa pagará por los productos que va a comprar, junto con el número de productos que tiene previsto adquirir.

Tabla 17. Proyección de costos operativos 2024 – 2028

COMPRAS /SUMINISTROS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Huevos (cajas)	unidades	100	120	120	130	100
	precio	39,00	48,75	48,75	60,94	60,94
	costes	3.900,00	5.850,00	5.850,00	7.921,88	6.093,75
Café (sacos)	unidades	150	130	170	200	220
	precio	45,00	56,25	56,25	70,31	70,31
	costes	6.750,00	7.312,50	9.562,50	14.062,50	15.468,75
Leche de vaca (litros)	unidades	3.000,00	3.500,00	3.500,00	4.000,00	3.200,00
	precio	1,50	2,00	2,00	2,50	2,50
	costes	4.500,00	7.000,00	7.000,00	10.000,00	8.000,00
Huevos de codorniz (cajas)	unidades	500	1000	500	500	750
	precio	5,00	6,25	6,25	7,81	7,81
	costes	2.500,00	6.250,00	3.125,00	3.906,25	5.859,38
tomates (kg)	unidades	1.000,00	1.300,00	2.000,00	2.300,00	2.500,00
	precio	0,50	0,63	0,63	0,79	0,79
	costes	500,00	812,50	1.250,00	1.808,38	1.965,63
TOTAL COSTES		18.150,00	27.225,00	26.787,50	37.699,00	37.387,50

Análisis: En la tabla 17 se pueden observar los costos operativos de la empresa en un periodo de 5 años relacionada con la actividad operativa de la misma. Incluye costos de producción, ventas, marketing, distribución, finanzas y otros gastos relacionados con la operación del negocio.

A continuación, se muestran en la tabla 18 los gastos operativos para la organización, donde se observan los gastos a incurrir para la implementación de los planes estratégicos durante los próximos 5 años.

Tabla 18. Proyección de gastos operativos 2024-2028

PERSONAL	DATOS	CÁLCULOS INTERMEDIOS				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Salario medio mensual	100,00	3.600,00	1.728,00	9.216,00	36.864,00	184.320,00
Incremento salarial anual	5,00%					
Nº de empleados año 1	3					
Nº de empleados año 2	3					
Nº de empleados año 3	4					
Nº de empleados año 4	4					
Nº de empleados año 5	5					
% coste Seguridad Social	10,00%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total gastos de personal		3.600,00	1.728,00	9.216,00	36.864,00	184.320,00
OTROS GASTOS						
Servicios (Agua, luz, internet, teléfono)	45,00	540,00	540,00	540,00	540,00	540,00
Presupuesto del plan de marketing		1.170,00	330,00	330,00	810,00	6900,00
Presupuesto del plan de operaciones		1.140,00	600,00	700,00	3.000,00	858,00
Presupuesto de RRHH		832,00	452,40	452,40	452,40	984,00
Presupuesto de RSE		190,00	60,00	110,00	11,00	450,00
Subida media anual en %	0,00%					
TOTAL OTROS GASTOS		3.872,40	1.982,40	2.132,40	3.044,40	3.210,40

TOTAL GASTOS	7.508,40	3.710,40	11.348,40	39.908,40	187.530,40
---------------------	-----------------	-----------------	------------------	------------------	-------------------

Análisis: En la tabla 18 se pueden observar los gastos operativos de la organización en un periodo de 5 años, estos gastos están asociados con la operación del negocio, como gastos de materias primas, mano de obra, electricidad y otros gastos asociados a la producción del negocio.

6.5.6. Cálculo del capital de trabajo 2024-2028

Seguidamente se puede observar en la Tabla 19 el capital del trabajo con el cual la empresa iniciara sus operaciones.

Tabla 19. Calculo Capital de Trabajo 2024-2028

CAPITAL DE TRABAJO	
ACTIVO CORRIENTE	21.300
PASIVO CORRIENTE	9.654
CAPITAL DE TRABAJO	9.646

Análisis: En la tabla 19 se puede observar el cálculo del capital de trabajo. Es decir, el cálculo del dinero que la organización tiene disponible para su operación. Este cálculo indica que la empresa está en buenas condiciones financieras y está lista para operar e iniciar sus operaciones.

6.5.7. Estructura y opciones de financiamiento 2024-2028

La tabla 20 señala con qué tipo de capital iniciara sus operaciones la empresa, en este caso la empresa comenzara sus operaciones con aportaciones de recursos propios para su capital.

Tabla 20. Estructura y opciones de financiamiento 2024 – 2028

FINANCIACIÓN		INICIO ACTIVIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RECURSOS PROPIOS			21300		6500	500	
PRESTAMOS							
Condiciones	Tipo de interés						
	Años						
TOTAL FINANCIACIÓN			21300		6500	500	
INVERSIÓN			21300		6500	500	
COMPARACIÓN	FINANCIACIÓN		21300		6500	500	

Análisis: En la tabla 20 se puede observar la estructura financiera de la empresa y las opciones que tiene para obtener fondos. Donde se puede percibir que la empresa solo utilizo fuentes de financiación de fondos propios.

6.5.8. Estado de resultado proyectado 2024-2028

La siguiente tabla 21 hace referencia a las ganancias que la empresa espera obtener en los próximos 5 años a través.

Tabla 21. Estado de resultado proyectado 2024-2028

CUENTA DE RESULTADOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	36.000,00	48.790,00	48.200,00	55.960,00	58.600,00
Aprovisionamiento	18.150,00	27.225,00	26.787,50	37.699,00	37.387,50
Variación de existencias	10.000,00	-	-	-	-
Margen	27.850,00	21.565,00	21.412,50	18.261,00	21.212,50
Gastos de personal	3.960,00	4.365,90	6.112,26	6.417,87	8.423,46
Alquileres	-	-	-	-	-
Otros gastos	5.694,00	5.694,00	5.694,00	5.694,00	5.694,00
EBITDA	18.196,00	11.505,10	9.606,24	6.149,13	7.095,04
Amortizaciones	630,00	630,00	1.314,00	1.394,00	1.394,00
EBIT	17.566,00	10.875,10	8.292,24	4.755,13	5.701,04
Gastos financieros	-	-	-	-	-
BAI	17.566,00	10.875,10	8.292,24	4.755,13	5.701,04
Impuesto sobre beneficios	5.972,44	3.697,53	2.819,36	1.616,74	1.938,35
Resultado	11.593,56	7.177,57	5.472,88	3.138,38	3.762,69
DISTRIBUCIÓN DE BENEFICIOS					
DIVIDENDO	2.318,71	1.435,51	1.094,58	627,68	752,54
RESERVAS	9.274,85	5.742,05	4.378,30	2.510,71	3.010,15

Análisis: En la Tabla 21 se puede apreciar el resultado proyectado de cuánto al dinero que generará la organización en ingresos y cuánto gastará en cada área.

6.5.9. Estado de situación financiera proyectado 2024-2028

A continuación, en la Tabla 22 se presenta el balance provisional de la organización, donde se puede observar los activos y pasivos viendo en ellos un aumento anual.

Tabla 22. Balance Provisional 2024-2028

BALANCE PREVISIONAL	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO						
Inmovilizado	6.300,00	4.300,00	4.300,00	9.300,00	9.800,00	9.800,00
Amortizaciones	-	630,00	1.260,00	2.574,00	3.968,00	5.362,00
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	6.300,00	3.670,00	3.040,00	6.726,00	5.832,00	4.438,00
Existencias	10.000,00	-	-	-	-	-
Clientes	-	-	-	-	-	-
Tesorería	5.000,00	24.904,85	31.276,90	36.969,20	40.873,91	45.278,06
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	15.000,00	22.792,85	27.229,78	31.352,60	36.296,94	40.710,33
TOTAL ACTIVO	21.300,00	26.462,85	30.269,78	38.078,60	42.128,94	45.148,33
PASIVO						
Recursos propios	21.300,00	21.300,00	21.300,00	24.300,00	24.800,00	24.800,00
Reservas		9.274,85	15.016,90	19.395,20	21.905,91	24.916,06
Resultados negativos		-	-	-	-	-
Prestamos	-	-	-	-	-	-
TOTAL NO CORRIENTE	21.300,00	30.574,85	36.316,90	43.695,20	46.705,91	49.716,06
Proveedores		-	-	-	-	-
Tesorería negativa		-	-	-	-	-
TOTAL CORRIENTE	-	-	-	-	-	-
TOTAL PASIVO	21.300,00	30.574,85	36.316,90	43.695,20	46.705,91	49.716,06

Análisis: En el Tabal 22 se puede observar la estructura financiera de la organización en el futuro. Este análisis incluye el balance general, el estado de liquidez, el estado de situación patrimonial y otros análisis financieros. Se aprecian los incrementos de las cifras anuales.

6.5.10. Flujo de caja proyectado 2024-2028

Esta tabla 22 muestra que tanta liquidez tendrá la empresa en los próximos 5 años, en este caso se observa un flujo de caja alto lo que significa que el negocio es rentable

Tabla 23. Tesorería al final de cada año 2024 – 2028

TESORERÍA AL FINAL DE CADA AÑO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Saldo inicial	5.000,00	24.904,85	31.276,90	36.969,20	40.873,91
+ Beneficio	11.593,56	7.177,57	5.472,88	3.138,38	3.762,69
+ Amortizaciones	630,00	630,00	1.314,00	1.394,00	1.394,00
+ Prestamos obtenidos					
+ Ampliaciones de capital			5.000,00	500,00	
+ Crédito de proveedores					
- Crédito a clientes					
- Dividendos	2.318,71	1.435,51	1.094,58	627,68	752,54
- Devoluciones de préstamos					
- Inversiones			5.000,00	500,00	
- Existencias	10.000,00	-			
Saldo final	24.904,85	31.276,90	36.969,20	40.873,91	45.278,06

Análisis: El flujo de caja previsto permite ver con más detalle la situación financiera de la organización. Se aconseja revisar el periodo de rotación de existencias para evitar tener demasiado dinero estancado. El cuadro de flujo de caja muestra cuánto dinero entra y sale de la empresa en cada momento.

6.5.11. Indicadores de rentabilidad 2024 - 2028

Es posible saber si el dinero invertido en una organización funciona, y en qué medida, observando sus métricas de rentabilidad. Es decir, estos parámetros permiten comparar los

resultados con el capital invertido en la empresa. En este caso se puede observar un ROE alto al inicio del año, con una rotación de por encima de 1,00 lo que indica que la empresa es rentable.

Tabla 24 Indicadores de Rentabilidad

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
141,38	161,18	126,58	132,83	129,79

Análisis: La tabla 24 le da a la organización una visión general de su rentabilidad y le permiten ver qué partes del negocio están trabajando bien y cuáles no. Se puede observar un porcentaje de ROE es mayor mayor a 1, lo que indica que la empresa está obteniendo ganancias en su patrimonio, es decir que la empresa está creciendo y generando ingresos en proporción a su capital.

CONCLUSIONES

- En conclusión a las investigaciones realizadas anteriormente en la empresa Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó, se pudo observar la condición actual de la empresa, con el fin de Crear un plan Estratégico que permita mejorar y proyectar resultados en un periodo de 5 años, desde 2024-2028 con la finalidad de incrementar las ventas del Café Flasa.
- Asimismo, para lograr los planes antes mencionados, se investigó mediante entrevista al responsable de la Fundación donde se evidenció la existencia Torrefactora de Café la cual ofrece servicios de secado, despulpado, trillado, tostado y molido del mismo así como también se realiza el empaque de este producto como punto final para emprender su comercialización, sin embargo, no se ha logrado mantener su comercialización en su totalidad. Además, se analizó el entorno político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal, mediante las Fuerzas de Porter y la Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI) y la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) para analizar el microentorno del sector. También, se utilizó un modelo de negocio CANVAS.
- Por otro lado, se formularon los objetivos deseados para alcanzar los objetivos tanto generales como estratégicos para el periodo comprendido entre 2024 y 2028, con el propósito de buscar la mejoría de la organización en los sectores donde claramente estaba fallando, de igual manera se realizaron análisis mediante las matrices Foda o Foda Cruzada para obtener información de la organización tales como sus Fortalezas, Oportunidades, Amenazas y Debilidades; la Matriz Interna – Externa (MIE) y la Matriz de estrategias Vs objetivos estratégicos.
- Finalmente, se plantearon objetivos a corto, mediano y largo plazo, para el fortalecimiento de las áreas de la organización que presentaban debilidades, con respecto a esto se crearon planes relacionados con las áreas de marketing, operaciones, recursos humanos, responsabilidad social empresarial (RSE) y la gerencia financiera y se realizaron proyecciones para los años comprendidos entre 2024.

RECOMENDACIONES

Para llevar los planes de acción es de suma importancia el cumplimiento del plan estratégico paso a paso, por lo que es recomendable realizar seguimiento continuo y evaluativo, con el propósito de no desviar los objetivos estratégicos establecidos, de igual manera, es significativo dar cumplimientos a la fidelización de la marca y comercialización de forma eficiente de la marca Café Flasa.

Asimismo, es recomendable establecer alianzas y convenios con productores de café de la zona para optimizar los valores económicos, sociales y ecológicos tanto de los productores como de la Fundación La Salle de Ciencias Naturales Campus Boconó, a través de la capacitación, intercambio de insumos orgánicos y prestación de servicios tales como el despulpado, secado, trillado, tostado y molienda del café; buscando resultados positivos que permitan la reducción de costos del procesamiento del café y la mejora de la calidad de vida del productor que labora con ese rubro, además de contribuir con la educación de los jóvenes venezolanos. Al mismo tiempo la organización debe estar sujeta a cambios y adaptación sin perder el norte establecido.

Invertir en una estrategia de captación de clientes, un programa de fidelización o publicidad en redes sociales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Betancourt, B. (2023). *Matriz Interna Externa*. Obtenido de Disponible en: https://www.academia.edu/36832947/Matriz_Interna_Externa (Consultada el 14 de diciembre de 2023)
- Cansino, J. y Morales, M. (2008). *Responsabilidad Social Empresarial*. Obtenido de Santiago: departamento de control de gestión y sistemas de la Facultad de Economía y negocios de la Universidad de Chile: Disponible en: [file:///C:/Documents%20and%20Settings/Administrador/Mis%20documentos/Downloads/53f1a1f50cf23733e815be14%20\(1\). pdf](file:///C:/Documents%20and%20Settings/Administrador/Mis%20documentos/Downloads/53f1a1f50cf23733e815be14%20(1).pdf) (Consultado el 14 de enero de 2024)
- Chagolla, M. (2010). *Análisis e interpretación de la información financiera*. San Nicolas de Hidalgo: Universidad Michoacana de San Nicolas de Hidalgo.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: Editorial McGraw Hill .
- Chiavenato, I. (2015). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones*. México: Editorial Mc Graw Hill Interamericana (p. 210).
- Davila, A. y Martinez, N. (1999). *Cultura en organizaciones latinas*. México, D. F: Editorial Siglo XXI.
- Delille, B. (2019). *Preocupa la caída de la producción de café en Venezuela*. . Obtenido de RFI: Disponible en: <https://www.rfi.fr/es/americas/20191127-preocupa-la-caida-de-la-produccion-de-cafe-en-venezuela> (Consultado en febrero de 2024)
- Estupiñan. (2006). *Control interno y Fraudes*.
- FAO Y CELAC. (2019). *FAO y CELAC ubican a Venezuela entre los países con mayor riesgo de pobreza y hambre atizados por el COVID-19*. . Obtenido de Emergencia Humanitaria Compleja: Disponible en: <https://www.civilisac.org/emergencia-humanitaria-compleja/fao-y-celac-ubican-a-venezuela-entre-los-paises-con-mayor-riesgo-de-pobreza-y-hambre-atizados-por-el-covid-19> (Consultado el 1 febrero de 2024)
- Ferreira, D. (2015). El modelo Canvas en la formulación de proyectos. *Cooperativismo y Desarrollo* , (pp. 69-80).

- Fisher, R., Ury, W. & Patton, B. (1992). *Obtenga el Sí*. Bogotá Norma, 6ta. Edición
- Galindo, A. (2022). *La práctica de la Responsabilidad Social Empresarial en Venezuela. troglifos*. . Obtenido de Disponible en: <https://petroglifosrevistacritica.org.ve/revista/la-practica-de-la-responsabilidadsocial-> (Consultado el 1 de febrero de 2024)
- Gitman, L. y Zutter, Ch. (2012). *Principios de administración financiera*. Pearson Educación.
- Informing humanitarians worldwide (2022). *Estados Unidos anuncia casi \$376 millones en asistencia humanitaria adicional para las personas afectadas por la crisis en curso en Venezuela y la región*. (2022). Obtenido de Disponible en: <https://reliefweb.int/report/venezuela-bolivarian-republic/estados-unidos-anuncia-casi-376-millones-en-asistencia-humanitaria-adicional-para-las-personas-afectadas-por-la-crisis-en-curso-en-venezuela-y-la-region> (consultado el 1 de febrero de 2024)
- Kolster, N. (28 de diciembre de 2023). La economía de Venezuela en 2023: del repunte al estancamiento. *La voz de america*, págs. Disponible en: <https://www.vozdeamerica.com/a/la-economia-de-venezuela-en-2023-del-repunte-al-estancamiento-/7410144.html> (Consultado el 7 de enero de 2024).
- Kotler, P. (1967). *Marketing Management*.
- McCarthy. J. y Perreault, W. (1997). *Marketing*. México: Editorial McGraw-Hill. Undécima Edición, (p. 56).
- Morales, V. y. (2015). *Estratégias de operações em um ambiente global*. Panamá: Universidad de Latina do Panamá.
- Navarro, O. (2018). Perspectivas de la administración financiera del capital de trabajo como instrumento necesario en la evolución de las MiPyMEs. *Revista Espacios*, 39(42).
- Núñez, E. (enero marzo. 2011. Universidad del Zulia). Gestión tecnológica en la empresa: Definición de sus objetivos fundamentales. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, vol. XVII, núm. 1, (pp. 156-166) .

- Perez, A. (2009). *Guía metodológica para anteproyectos de investigación*. Venezuela: Edición FEDUPEL, (era. edición).
- Perezgrovas, V. y. (2002). *La crisis del café: causas, consecuencias y estrategias de respuesta*. Obtenido de Disponible en: <https://www.eldis.org/document/A30335> (Consultado el 14 de diciembre de 2023)
- Reaburn, A. (2021). *Análisis FODA. qué es y cómo usarlo*. Obtenido de Disponible en: <https://asana.com/es/resources/swot-analysis> (Consultado el 14 de diciembre de 2023)
- Rodriguez, C. (agosto 2006). Ambiente y Socieda. Conceptos y relacoines. *de Carlos Reboratti EURE, vol. XXXII, núm. 96* , Pontificia Universidad Católica de Chile Santiago, (pp. 146-148).
- Sallanave, J. (2002). *La gerencia integral*. Bogotá: Norma.
- Soto, E. y Dolan, S.(2004). *Las PYMES ante el reto del siglo XXI: Los nuevos mercados globales*. México: Thonson Editores (p. 2).
- Varela, G. (2019). *Congreso Español de café, Bacelona. Nutrición y Bromatología Universidad de San Plablo CEU de Madrid*. Obtenido de Disponible en: http://www.forumdelcafe.com/sites/default/files/biblioteca/f-34_cafe_en_la_nutricion.pdf (Consultado el 14 de diciembre de 2023)
- Wild, R. (1983). Decisión-Marketing in Operations Management. *Management Decisions 21(1)*.

ANEXOS

Anexo 1

Empaque de Café Flasa

