

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



PLAN ESTRATEGICO PARA EL RESTAURANTE CIMARRON, C.A
PERIODO 2024-2028

Presentado por:

BR. GONCALVES VILLEGAS CLENY ANTONELLA

TRUJILLO, VENEZUELA

2023

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



PLAN ESTRATEGICO PARA EL RESTAURANTE CIMARRON, C.A
PERIODO 2024-2028

Trabajo de Grado para optar al título de Licenciada en Administración de Empresas

Presentado por:

BR. GONCALVES VILLEGAS CLENY ANTONELLA

Tutor

MSC, CRISTINA VIERAS

TRUJILLO, VENEZUELA

2023

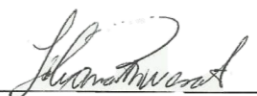
VEREDICTO

VICERRECTORADO ACADÉMICO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES

VEREDICTO

Nosotros, Prof. Esp. Belkis Abreu, Prof. Msc. Liliana Rivera y Prof. Msc. Cristina Vieras, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo Especial de Grado titulado **PLAN ESTRATÉGICO DE CIMARRON PERÍODO 2024-2028**, que presenta la bachiller **GONCALVES VILLEGAS CLENY ANTONELLA**, portadora de la Cédula de Identidad No. **27.896.783**, nos hemos reunido para revisar dicho trabajo y después de la presentación, defensa e interrogatorio correspondiente lo hemos calificado con **DIECISIETE (17) 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 Administración de Empresas.


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. Liliana Rivera Artigas
C.I. 13.048.877
JURADO


Prof. Msc. Cristina Vieras
C.I. 10.910.669
TUTORA


Prof. Esp. Belkis Abreu
C.I. 13.050.571
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

DEDICATORIA

Le dedico este proyecto a Dios primeramente por ser mi guía, a mi madre Clenavi por impulsarme a lo largo de mi carrera, por su paciencia, su gran orientación. A mi querido abuelo Rolando por su esfuerzo, sus valores y sus conocimientos que han sido relevantes para la culminación de dicho proyecto.

AGRADECIMIENTOS

Le agradezco a la Universidad Valle del Momboy, por haberme inculcado educación dedicación y conocimientos, a mi mamá por inspirarme estudiar esta carrera, a mi papá por sus charlas motivacionales, a mi hermano Tiago por todo su amor durante mi estudio, a mi abuelo Rolando por orientarme y aportarme sus ideas en cada paso de mi carrera, a mi abuela Tina por darme sus consejos de sabiduría para lograr esta meta, a todos mis compañeros que a lo largo de la carrera, de alguna u otra forma, contribuyeron para poder alcanzar esta meta, finalmente agradezco a todos mis profesores por ser tan especiales y ayudarme en mi proceso.

RESUMEN

En los últimos años el sector gastronómico se ha visto afectado, principalmente por la crisis económica, inflación y escases de alimentos que hubo durante un periodo que se considera de los más difíciles en la historia de Venezuela. Por si fuera poco, se suma la pandemia del Covid-19 que hizo que muchos restaurantes cerraran. Es en este contexto que se realiza un plan estratégico al Restaurante “El Cimarron” C.A. el cual, se da inicio con un diagnóstico organizacional, a través de una entrevista, definiendo el problema y la propuesta de valor. luego se realizó un análisis del entorno tomando en cuenta todas las perspectivas, posteriormente se desarrolló el análisis interno, también se establecieron los objetivos de proyección y descripción de la estrategia de negocio. Por último, se aportó la propuesta de implementación con sus conclusiones y recomendaciones. Este trabajo detalla suficiente información para el crecimiento de la organización que permitirá gestar un accionar a futuro, esta proyección financiera, genera un modelo de gestión donde se toma en cuenta los objetivos estratégicos enfocado en la mejora de la percepción del público, a través de actividades operativas de proyección administrativas y financieras, permitiendo lograr el cumplimiento de objetivos en las diferentes fases del presente trabajo.

Palabras claves: Planificación, Objetivos, Propuesta

ABSTRACT

In recent years, the gastronomic sector has been affected, mainly by the economic crisis, inflation and food shortages that occurred during a period that is considered one of the most difficult in the history of Venezuela. As if that were not enough, there is the Covid-19 pandemic that caused many restaurants to close. It is in this context that a strategic plan is made for the Restaurant “El Cimarron” C.A. which begins with an organizational diagnosis, through an interview, defining the problem and the value proposition. Then an analysis of the environment was carried out taking into account all perspectives, subsequently the internal analysis was developed, the projection objectives and description of the business strategy were also established. Finally, the implementation proposal was provided with its conclusions and recommendations. This work details enough information for the growth of the organization that will allow for future actions. This financial projection generates a management model that takes into account the strategic objectives focused on improving public perception, through activities. administrative and financial projection operations, allowing the achievement of objectives in the different phases of this work.

Keywords: Planning, Objectives, Proposal.

TABLA DE CONTENIDO

INDICE DE TABLAS	13
INDICE DE FIGURAS	14
INDICE DE ANEXOS	15
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	16
1.1 Idea actual de negocio/nombre del negocio	16
1.2 Descripción del producto/servicio a ofrecer.....	17
1.3 Equipo de trabajo	17
1.4 Diagnostico organizacional	19
1.5 Diagnostico situación contable-financiera	19
1.6 Definición del problema.....	20
1.7 Propuesta de valor.	20
1.8 Objetivos del trabajo de investigación.	20
<i>1.8.1 Objetivo general</i>	20
<i>1.8.2 Objetivos específicos</i>	21
CAPÍTULO II. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO.....	22
2.1 Análisis del macroentorno (PESTEL).....	22
2.1.1 Entorno político	22

2.1.3.	<i>Entorno social</i>	22
2.1.4.	<i>Entorno tecnológico</i>	23
2.1.5.	<i>Entorno ecológico</i>	23
2.1.6.	<i>Entorno legal</i>	23
2.1.7.	<i>Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)</i>	24
2.2	Análisis del microentorno del sector: Fuerzas de Porter.	24
2.2.1.	<i>Negociación con proveedores</i>	24
2.2.2.	<i>Negociación con clientes</i>	25
2.2.3.	<i>Rivalidad entre competidores existentes</i>	25
2.2.4.	<i>Desarrollo potencial de productos sustitutos</i>	26
2.2.5.	<i>Entrada de nuevos competidores</i>	26
2.2.6.	<i>Nivel de atraktividad de la industria</i>	26
2.2.7	<i>Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)</i>	27
CAPÍTULO III. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO INTERNO		28
3.1	Modelo de negocio CANVAS – Restaurant Cimarrón C.A.	28
3.2	Análisis funcional de la empresa	28
3.2.1.	<i>Gerencia de la empresa</i>	28
3.2.2.	<i>Recursos humanos</i>	29
3.2.3.	<i>Investigación y desarrollo</i>	29
3.2.4.	<i>Finanzas</i>	30

	10
3.2.5. <i>Logística y aprovisionamiento</i>	31
3.2.6. <i>Operaciones</i>	32
3.2.7. <i>Marketing y ventas</i>	32
3.2.8. <i>Servicios postventa</i>	33
CAPÍTULO IV. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS 2024 – 2028	34
4.1 Objetivo general 2024 a 2028	34
4.2 Objetivos estratégicos 2024 a 2028.....	34
4.3 Análisis de los Objetivos estratégicos 2024 a 2028.	34
CAPÍTULO V. LA ESTRATEGIA DEL NEGOCIO	36
5.1 Formulación de la estrategia	36
5.1.1 <i>Matriz FODA cruzada (MFODA)</i>	36
5.1.2. <i>Matriz Interna – Externa (MIE)</i>	37
5.1 Selección de la estrategia	37
5.2.1. <i>Matriz de estrategias Vs objetivos estratégicos</i>	37
5.2.2. <i>Estrategias seleccionadas</i>	38
CAPÍTULO VI. PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN	39
6.1 Plan funcional de marketing.....	39
6.1.1. <i>Situación actual de la gerencia de marketing</i>	39
6.1.2. <i>Objetivos de marketing</i>	40
6.1.3. <i>Acciones estratégicas de marketing</i>	40

6.1.4. Presupuesto.....	41
6.1.5 Ejecución de tareas del plan de marketing.	42
6.2 Plan funcional de operaciones.....	42
6.2.1. Situación actual de la gerencia de operaciones.....	42
6.2.2. Objetivos de operaciones.....	43
6.2.3. Desarrollo de la estrategia de operaciones.....	43
6.2.4. Presupuesto.....	44
6.2.5 Ejecución de tareas del plan de operaciones.	45
6.3 Plan funcional de recursos humanos.....	45
6.3.1. Situación actual de la gerencia de recursos humanos.....	45
6.3.2. Objetivos de recursos humanos.....	45
6.3.3. Estrategias.....	46
6.3.4. Presupuesto.....	47
6.3.5 Ejecución de tareas del plan de operaciones.	47
6.4 Plan de responsabilidad social empresarial (RSE).....	47
6.4.1. Situación actual de la RSE.....	47
6.4.2 Objetivos de RSE.....	48
6.4.3. Actividades de RSE.....	48
6.4.4. Presupuesto.....	49
6.4.5. Ejecución de tareas del plan de RSE.....	49

	12
6.5 Plan funcional de finanzas y evaluación financiera	50
6.5.1. <i>Situación actual de la gerencia financiera</i>	50
6.5.2. <i>Objetivos de finanzas</i>	51
6.5.3. <i>Inversión en activos (fijos e intangibles). Depreciación y amortización 2024-2028</i>	51
6.5.4. <i>Proyección de ventas 2023-2027</i>	52
6.5.5. <i>Proyección de costos y gastos operativos 2024-2028</i>	53
6.5.6. <i>Cálculo del capital de trabajo 2024-2028</i>	54
6.5.7. <i>Estructura y opciones de financiamiento 2024-2028</i>	55
6.5.8. <i>Estado de resultado proyectado 2024-2028</i>	55
6.5.9. <i>Estado de situación financiera proyectado 2024-2028</i>	56
6.5.10. <i>Flujo de caja proyectado 2024-2028</i>	57
6.5.11. <i>Punto de Equilibrio 2024-2028 (En cantidades y unidades monetarias)</i>	58
6.5.12. <i>Indicadores de rentabilidad 2024-2028</i>	58
CONCLUSIONES	60
RECOMENDACIONES.....	62
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	63
ANEXOS	66

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Matriz MEFE</i>	24
Tabla 2 <i>Matriz MEFI</i>	27
Tabla 3. <i>Matriz FODA Cruzada (MFODA)</i>	36
Tabla 4. <i>Resumen MEFE y MEFI</i>	37
Tabla 5. <i>Matriz Interna – Externa</i>	37
Tabla 6. <i>Matriz de estrategias vs objetivos estratégicos</i>	37
Tabla 7. <i>Presupuesto del plan funcional de marketing</i>	41
Tabla 8. <i>Presupuesto del plan funcional de operaciones</i>	44
Tabla 9. <i>Presupuesto del plan funcional de Recursos Humanos</i>	47
Tabla 10. <i>Presupuesto del plan RSE</i>	49
Tabla 11. <i>Inversión en activos (fijos e intangibles) 2024-2028</i>	51
Tabla 12. <i>Proyección de ventas 2024-2028</i>	52
Tabla 13. <i>Proyección de costos 2024-2028</i>	53
Tabla 14. <i>Proyección de gastos operativos 2024-2028</i>	54
Tabla 15. <i>Capital de trabajo 2024-2028</i>	55
Tabla 16. <i>Estructura y opciones de financiamiento 2024-2028</i>	55
Tabla 17. <i>Estado de resultado proyectado 2024-2028</i>	55
Tabla 18. <i>Estado de situación financiera proyectado 2024-2028</i>	56
Tabla 19. <i>Flujo de caja proyectado 2024-2028</i>	57
Tabla 20. <i>Punto de Equilibrio 2024-2028</i>	58
Tabla 21. <i>Indicadores de rentabilidad 2024-2028</i>	59

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. <i>Estructura Organizacional “Restaurante Cimarrón, C.A.”</i>	18
Figura 2. <i>Modelo de negocio CANVAS Restaurant Cimarrón, C.A</i>	28

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1. <i>Logotipo de Restaurante El Cimarron.</i>	66
Anexo 2. <i>Instalaciones del Restaurante El Cimarron.</i>	67
Anexo 3. <i>Personal de Restaurante El Cimarron.</i>	68
Anexo 4. <i>Terraza de Restaurante El Cimarron.</i>	69
Anexo 5. <i>Publicidad en redes de Restaurante El Cimarron.</i>	70
Anexo 6. <i>Publicidad en redes de Restaurante El Cimarron.</i>	71

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1 Idea actual de negocio/nombre del negocio

Es de suma importancia para toda organización, tener en cuenta que, para poder mantenerse en el moderno mundo cambiante, debe contar con herramientas que les permitan saber ¿quiénes son?, o también ¿dónde están? Y obviamente ¿dónde quieren estar? en un tiempo específico y cómo conseguirlo, conociendo a su vez el entorno interno y externo en el que se desenvuelve para planificar acciones orientadas a la consecución de los objetivos, esto requiere del monitoreo constante del entorno ya que es un indicador de la situación de la compañía. En este sentido el Restaurant El Cimarrón, es una empresa con una larga trayectoria en el mercado gastronómico, su objeto social lo constituye la realización de toda clase de actividades relacionada con la compra, elaboración y venta de todo tipo de comida nacional e internacional, venta de comida rápida, así como el expendio de bebidas alcohólicas nacionales o importadas, servidos por copas. También en el cumplimiento de su objeto la compañía puede celebrar toda clase de contratos y puede igualmente dedicarse a otras actividades de lícito comercio relacionadas con el objeto principal.

Este Restaurante se encuentra ubicado en el municipio Valera sector las acacias, calle 29 avenida 6, iniciando sus operaciones a mediados del año de 1990, cuando aún la presencia de este tipo de comercios en la ciudad aún no proliferaba a una escala mayor logro posicionarse en el gusto de turistas nacionales a través de los años, el negocio sigue alcanzando los resultados esperados. La segmentación de este mercado se ubica en categorizar a los consumidores, basados en criterios económicos, disposición económica, facilidad y excelente acceso; está al servicio

desde hace más de 30 años, con una excelente trayectoria de servicio, caracterizándose por la eficiencia y rapidez.

En los últimos 5 años las ventas han sido inestables, principalmente porque se vieron condicionadas por la pandemia del Covid-19 que afectó en gran medida a todo el sector, no obstante, fue una gran oportunidad para diversificar los mecanismos de venta con la implementación del servicio delivery, manejando diferentes platillos para todos los gustos del trujillano y de las personas que se acercan. En temporada alta se trabaja con un flujo de personas que se ve condicionado por las características climáticas de Valera aprovechando al máximo la temporada de mayor auge turístico.

1.2 Descripción del producto/servicio a ofrecer

El Restaurante El Cimarrón, es una empresa, que se dedica a la oferta de platos elaborados con insumos del municipio Valera del Estado Trujillo, además dicho Estado se encuentra establecido como una zona de atractivo turístico. El producto de mayor demanda, es su plato tipo menú ejecutivo, que se caracteriza por ser muy accesible a la población, y personas que desean comer un buen almuerzo, también se ofrecen pizzas y cenas, con una gran gama de platos que le permiten al consumidor escoger el que mejor se adapte a su gusto. Se destaca también por contar con un horario de atención bastante flexible ya que se trabaja hasta altas horas de las noches.

1.3 Equipo de trabajo

El Restaurante “El Cimarrón” se ha mantenido en pie desde su surgimiento, por el ímpetu de sus dueños y gerentes, a pesar de que se mantienen saturados de trabajo, lo realizan con mucho entusiasmo hasta poder cumplir con el objetivo día a día, por lo cual es de gran importancia preparar una planificación formal, dejando en el pasado la desorganización administrativa y

operativa, la cual ha provocado insatisfacción de los empleados por las jornadas laborales, momentos de ocio, estrés laboral y toma de decisiones sin sustento.

La estructura de la empresa es de tipo jerárquica descendente, estando a la cabeza la junta directiva, dividiéndose a su vez en 3 departamentos principales, Coordinación de Administración, Supervisión de café, Supervisión de alimentos, los cuales a su vez también se subdividen.

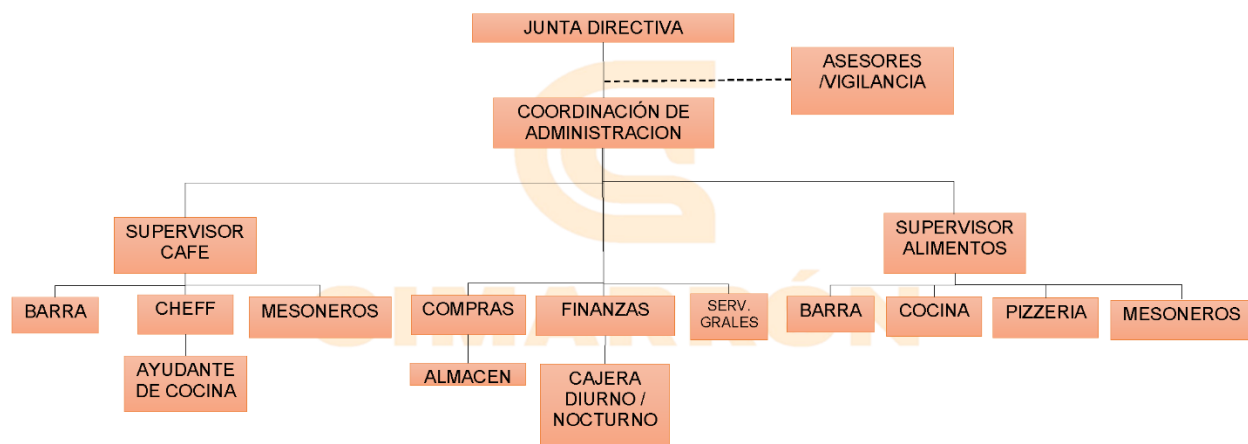


Figura 1. Estructura Organizacional “Restaurante Cimarrón, C.A.”

Fuente Elaboración propia

Junta de Directiva: Está conformada por los socios de la compañía, ellos son las personas que deciden sobre el futuro y el rumbo de la empresa.

Supervisor de Café: Se encarga de supervisar el grupo Cimarrón Café, el cual se compone por la barra, mesoneros, chef y ayudante de cocina.

Supervisor de Alimentos: Se encarga de supervisar el grupo Cimarrón Alimentos, el cual se compone de la cocina, pizzería, mesoneros y la barra.

Coordinación de administración: Es la encargada de administrar todos los bienes materiales, económicos, legales y humanos de la compañía.

Asesores/Vigilancia: Se trata de personal tercerizado subcontratado, pero de igual importancia para el funcionamiento correcto de la empresa.

1.4 Diagnostico organizacional

En este apartado es necesario definir el diagnóstico organizacional como un método de tipo analítico que ayuda reconocer la situación actual de la empresa, permitiendo así conocer las posibles fallas y oportunidades que se desprenden de ella, partiendo del conocimiento obtenido, se busca mejorar todas las áreas de la organización (Meza, 2020)

Para realizarlo se implementan distintas herramientas, dependiendo de la profundidad anhelada, para el caso particular del Cimarron, se implementó la entrevista para conocer las inquietudes, partiendo desde los dueños, pasando por los gerentes, hasta llegar al personal de mantenimiento. Esta entrevista generó información valiosa para el desarrollo del presente trabajo, dicha técnica se completó con un cuestionario que permitió recoger información para luego ser investigada detalladamente.

1.5 Diagnostico situación contable-financiera

En atención a esto se refleja la situación económica del Restaurante “El Cimarrón”. Esta información está conformada por los activos y pasivos de la empresa, así como las aportaciones de cada uno de los socios y las ganancias que se han generado. Esto ayuda a conocer la posición financiera del restaurante en un determinado punto específico en el tiempo, ello permite identificar el estatus de los activos, pasivos, capital, derechos de cobro y obligaciones de pago que es patrimonio de la empresa.

1.6 Definición del problema.

En los últimos años, ha habido en el país una disminución en el comercio de los restaurantes, debido a la saturación del mercado y a los bajos salarios de las personas, aunado a la pandemia que vivimos, esto ha hecho necesario que los restaurantes se diferencien de los demás ofreciendo a los clientes productos de mayor calidad a buen precio. En el caso del restaurant Cimarrón, se tiene que se goza de una gran relación entre precios y calidad sin embargo muchas personas creen que se trata de un restaurant elitista al que solo personas adineradas pueden acudir. Existe un gran problema entre la percepción de la gente y al parecer el marketing parece no estar direccionado a cambiar dicha perspectiva, haciendo que se pierdan muchos potenciales clientes que ni siquiera se acercan a preguntar y disfrutar del servicio.

1.7 Propuesta de valor.

Analizando los resultados arrojados por el diagnóstico organizacional realizado a la empresa Restaurant Cimarrón, C.A, se propone un plan estratégico enfocado principalmente en la mejora de la imagen y percepción del público en general de la empresa, a través del marketing digital; para posicionar la marca Cimarrón, como un restaurant accesible a todo tipo de cliente y que los potenciales clientes conozcan la competitividad de la relación calidad/precio que este ofrece.

1.8 Objetivos del trabajo de investigación.

1.8.1 Objetivo general

Se plantea el diseño de un plan estratégico para el Restaurante el Cimarrón en los años 2024 a 2028, enfocado en la mejora de la imagen y percepción del público en general de la empresa, a través del marketing digital.

1.8.2 Objetivos específicos

Conocer y detallar el macro y microentorno competitivo en el que deberá introducirse el servicio del Restaurante el Cimarrón en los años 2024 a 2028, enfocado en la mejora de la imagen y percepción del público en general de la empresa, a través del marketing digital.

Establecer el modelo de negocio, las características del servicio, producto y planes para la implementación de la propuesta del Restaurante El Cimarrón en los años 2024 a 2028, enfocado en la mejora de la imagen y percepción del público en general de la empresa, a través del marketing digital.

Plantear los objetivos estratégicos del Restaurante El Cimarrón en los años 2024 a 2028, enfocado en la mejora de la imagen y percepción del público en general de la empresa, a través del marketing digital.

Dotar a la empresa con una serie de estrategias de marketing, operaciones, recursos humanos, responsabilidad social empresarial y finanzas del Restaurante El Cimarrón en los años 2024 a 2028, enfocado en la mejora de la imagen y percepción del público en general de la empresa, a través del marketing digital.

CAPÍTULO II. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO

2.1 Análisis del macroentorno (PESTEL).

2.1.1. Entorno político

Este factor incluye el análisis de las condiciones económicas, como la inflación, la tasa de interés, el tipo de cambio y la demanda del mercado; es necesario identificar la responsabilidad de cada uno de los criterios de crisis, señalado por la economía nacional, tales como; la caída del consumo, es decir, disminución del comercio gastronómico (La Republica, 2023), el elevado déficit del público como consecuencia de su sistema económico, altos costos en la materia prima, disminución de la actividad del consumir fuera del hogar.

En cuanto a la empresa Restaurante Cimarrón C.A, se evidencia menos apertura comercial, existen situaciones que generan incertidumbre porque se evidencia un ambiente de inestabilidad económica, la remuneración de los empleados es baja, pero ellos buscan su seguridad económica a través de las propinas.

2.1.3. Entorno social

En este entorno social, se analizan las tendencias demográficas, las actitudes sociales, expectativas de los consumidores en relación a los servicios de la empresa; el restaurant ofrece precio accesible para todo tipo de familia en cualquier estrato económico, la variedad de platos se adapta a cada cliente. Cabe destacar que Venezuela ha tenido una gran crisis social los últimos años lo que ha generado que aumente el índice de conflictividad (Observatorio Venezolano de Conflictividad Social, 2022).

2.1.4. Entorno tecnológico

En los últimos años el país ha tenido un incremento tecnológico en el cual se había quedado atascado debido a la crisis económica, son muchos los nuevos emprendedores que haciendo uso de las nuevas tecnologías aprovechan sus beneficios (Bloomberglinea, 2022). Para el caso en particular el Restaurante El Cimarrón C.A., gran parte de su éxito se debe a la inversión en la mejor tecnología, por ejemplo, una caja automática. El restaurante también utiliza las redes sociales, como principal método de marketing, el cual, uno de lo más frecuentes es el de Instagram, ya que, en esta red social tiene más de 11 mil seguidores. Se ubica como la Terraza más trending de la ciudad.

2.1.5. Entorno ecológico

En este apartado se incluyen el análisis de aspectos ambientales, que puede afectar a la empresa, este aspecto está vinculado a la relación del ser humano específicamente, las empresas (Grupo Esginnova, 2018) con la naturaleza, sin duda alguna la interacción entre habitantes totalmente globalizados, esto quiere decir que se extrae del ambiente lo necesario para vivir buscando acumular y satisfacer necesidades; trata de que los clientes tomen conciencia sobre una verdadera alimentación saludable, ofreciendo productos de primera calidad. Es necesario visitar el restaurante ser respetuoso con el entorno natural, saber cuál es el origen de los alimentos, recicla y separa los residuos, ahorra energía y valora a sus trabajadores para ser respetuosos con el ambiente al cumplir las normativas oficiales y legales.

2.1.6. Entorno legal

En base a lo visto en los últimos 3 años en el país, ha habido una disminución en materia de regulación a las empresas, siempre y cuando estas cumplan con todos sus reglamentos (Soto,

2022). El restaurante es una empresa privada que tiene su normativa interna, pero que, como toda empresa, sigue las leyes de la nación, del estado y municipales, posee la documentación necesaria para funcionar, como por ejemplo la licencia para funcionar, los certificados de salud de cada empleado, cumple con el carácter salarial adecuada a los parámetros legales.

2.1.7. Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)

Tabla 1 Matriz MEFE

Factores	Peso	Valor	Ponderado
Oportunidades			
Aprovechamiento del entorno.	0.11	3	0.33
Menú adaptado al cliente.	0.12	4	0.48
Excelente ubicación.	0.09	3	0.27
Generación de empleo.	0.10	4	0.40
Plan de desarrollo de mercado	0.11	4	0.44
Automatización de procesos	0.07	3	0.21
Amenazas			
Encarecimiento de materia prima	0.11	1	0.11
Competencia.	0.11	2	0.22
Crisis Económica	0.08	1	0.08
Incremento de impuestos	0.10	1	0.10
Totales	1.00		2.64

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

2.2 Análisis del microentorno del sector: Fuerzas de Porter.

2.2.1. Negociación con proveedores

En este apartado, se describe la negociación con los distintos proveedores. Para la empresa es sumamente importante la calidad de su producto, teniendo eso en cuenta, la materia prima es traída directamente del campo, se trata de trabajar con productos completamente nuevos y frescos para garantizar una mayor calidad del servicio y de igual manera comida más saludable. Es por

esto que las hortalizas se llevan cada 8 días conviniendo realizar el pago en un lapso de 1 semana. Así mismo con las carnes y el pollo, se persigue que sea producto de muy buena calidad, recibiendo la mercancía y cancelando semanalmente. También se cuenta con proveedores de otro tipo, como de materiales de limpieza, materiales de oficina, servicio médico para los trabajadores, entre otros; todos con años de una buena relación comercial.

2.2.2. Negociación con clientes

En la industria gastronómica, el cliente tiene mucho poder, ya que la empresa trabaja en base al paladar de cada cliente que llega al restaurant, los clientes son de variadas edades, desde trabajadores que solicitan menú ejecutivo para almorzar, familias que piden menú familiar, hasta parejas que desean pasar un rato ameno por las noches con una cena, y aunque el local se encuentra en una zona más privilegiada de la ciudad, se busca ofrecer servicios para toda clase social. Se les presenta un menú muy variado y la mayoría buscan precios bajos, no obstante, también hay una gran cantidad de personas que desean darse un gusto por un día y solicitan algo personalizado y de mayor costo. En cuanto a los métodos de pago, se acepta efectivo en bolívares, efectivo en divisa al cambio de la tasa del BCV, pago móvil y tarjetas de débito y crédito.

2.2.3. Rivalidad entre competidores existentes

El sector gastronómico en la ciudad se encuentra saturando el mercado, existe un gran número de empresas que ofrecen el mismo producto que el Restaurante el Cimarrón C.A, por lo que es necesario diferenciarse de las demás, aportar al cliente algo que no encontrara en otro lugar. Esta empresa ofrece como puntos fuertes un servicio de calidad con un variado menú, para todos los gustos: excelente comida, calidad en el servicio de atención, zonas de confort y variedad de platos, los puntos más débiles, es la percepción que tiene la población en general de ser un lugar

con costos inaccesibles para muchos debido a su ubicación, otro problema puede ser la gran competencia que hay en el mercado actual.

2.2.4. Desarrollo potencial de productos sustitutos

Los restaurantes por lo general tienen características físicas en común, cumplen la función de proporcionar un placer gastronómico. Las personas acuden a un ellos para disfrutar de una salida de la rutina diaria de cocinar en casa, sabiendo que el producto principal del Restaurant el Cimarrón es el menú ejecutivo que trae el tradicional combo “sopa, seco, ensalada y bebida” y el cual lleva todo incluido, se abre una alternativa de poder proporcionar al cliente la posibilidad de elegir solo uno de estos platos pudiendo reducir los costos a personas que desean y acostumbran comer poco.

2.2.5. Entrada de nuevos competidores

El Restaurante el cimarrón C. A. el caso de competencia, existe empresas con el mismo objeto, pero enfrentan con problemas de productos necesarios para poder ofrecer mejor servicio, problemas de costos, de talento humanos, una inflación, turbulencias económica, social y amenazas de seguridad personal y patrimonio, lo positivo es que se trata de un local idóneo, con diseños de los menús atractivos: mejores relaciones comerciales, intercambio de saberes y relaciones Interinstitucionales con entes gubernamentales.

2.2.6. Nivel de atraktividad de la industria

Cuando se habla del Restaurante el Cimarrón en la ciudad de Valera, el cliente inconscientemente sabe asociarlo a un lugar de buen confort para salir a comer. Uno de sus mayores atractivos es su ubicación privilegiada con una amplia terraza que hace muy amena la estadía en el local, la calidad de la comida y el buen gusto de sabor es uno de los placeres que

disfrutan los clientes y que atraen a una gran cantidad de personas, también se caracteriza por ser una zona segura de la ciudad, lo que el cliente tiene la garantía de que sus automóviles están seguros, la amplia variedad de productos ofrecidos en el local puede ser adaptable a cualquier paladar y la atención inmediata y personalizada, dan garantía del buen trato que se lleva el cliente que lo hace volver constantemente. Por último, con la pandemia del Covid-19 la empresa se vio en la obligación de innovar y adaptarse a la situación implementado el servicio de delivery el cual lleva el producto directamente a los hogares de los clientes.

2.2.7 Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)

Tabla 2 Matriz MEFI

Factores	Peso	Valor	Ponderado
Fortalezas			
Conocimiento sobre el negocio	0.12	4	0.48
Equipo de trabajo diverso	0.14	3	0.42
Excelente entorno laboral	0.15	3	0.45
Comida de alta calidad	0.15	4	0.60
Precios Accesibles	0.12	3	0.36
Amplia gama de Clientes	0.03	4	0.12
Publicidad efectiva	0.14	3	0.42
Debilidades			
Costos de operación	0.05	1	0.05
Innovación en Marketing	0.05	1	0.05
Pocos empelados	0.03	2	0.06
Evaluación del desempeño	0.02	2	0.04
Totales	1.00		3.05

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

CAPÍTULO III. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO INTERNO

3.1 Modelo de negocio CANVAS – Restaurant Cimarrón C.A.

Socios Claves:	Actividades Claves:	Propuesta de Valor:	Relación con los Clientes:	Segmentación:
- Proveedores de: Alimentos perecedero y no perecederos, material de limpieza, material de oficina, servicios básicos, servicios médicos, servicios de delivery, entre otros. - Asesores legales y contables.	Venta de comida y menú especiales para los distintos tipos de clientes.	- Elaborar un plan estratégico enfocado principalmente en la mejora de la imagen y percepción del público en general de la empresa, a través del marketing digital; para posicionar la marca Cimarrón, como un restaurant accesible a todo tipo de cliente y que los potenciales clientes conozcan la competitividad de la relación calidad/precio que este ofrece.	- Atención especializada, presencial o a distancia, de acuerdo al perfil del cliente. - Promociones y ofertas especiales a los distintos tipos de cliente.	- Clientes Particulares (Personas que se acercan al restaurant a comer) - Clientes Corporativos (Empresas que desean cenas o almuerzos para alguno de su personal)
	Recursos Claves:		Canales:	
Estructura de Costos:		Fuente de Ingresos:		
- Costos fijos: Salarios varios, compra de materia prima, alquiler de local, pago de servicios públicos, pagos de impuestos y requisitos legales, mantenimiento de instalaciones y mobiliario, gastos médicos de empleados, entre otros. - Costo variables: Inversión en nuevo mobiliario y herramientas de trabajo.		- Venta de comida a la carta.		

Figura 2. Modelo de negocio CANVAS Restaurant Cimarrón, C.A

Fuente: Elaboración Propia (2023)

3.2 Análisis funcional de la empresa.

3.2.1. Gerencia de la empresa

En atención a este punto, la gerencia, se conceptualiza como la encargada de dirigir a un grupo de personas bajo la supervisión y coordinación de un gerente; los subordinados deben cumplir con lo establecido en sus funciones, además la gerencia se encarga de identificar los problemas buscando subsanarlos lo más pronto posible de manera que se logre un mejor rendimiento y una mayor eficacia en las actividades de la empresa.

3.2.2. Recursos humanos

Las personas en una empresa pueden considerarse un recurso más, en cuanto trabajan en ella convirtiendo y transformando otros recursos. Los recursos humanos poseen una alta complejidad e importancia ya que sin este elemento los demás recursos de la compañía no podrán llevarse a cabo (Herrera, 2011).

En este sentido el Restaurant “El Cimarrón”, se caracteriza por tener un personal comprometido, ya que uno de los valores más común del mismo, es un personal que goza de mucha confianza, que trabaja sin descanso para poder brindar un servicio de primea calidad, haciendo que los clientes se sientan satisfechos por el trato, servicio y comida. No obstante, con la gran competencia actual en el mercado gastronómico, los altos costos en alquiler y de todos los costos en general, la contratación de un equipo calificado y crear la estructura de recursos humanos necesaria para el restaurant, sigue siendo uno de los desafíos de mayor peso para los propietarios. Últimamente se han presentado altas tasas de deserción laboral por los empleados, haciendo necesario un sistema de gestión eficiente.

3.2.3. Investigación y desarrollo

En cuanto a la investigación y desarrollo de una empresa, técnicamente se utiliza un término aplicado a todas las actividades que puede desarrollar, para buscar nuevos conocimientos, y así ser aprovechados de manera ordenada en la producción de nuevos procesos. Esto ayudará a mejorar las ventas de la misma, haciendo usos de los recursos que dicha investigación arroje, viéndose reflejado tanto en una reducción del costo del servicio, como en la mejora de su calidad, demostrando así una competitividad frente a otros restaurantes.

Cabe destacar que al tener esto claro, la investigación y el desarrollo permitirá a la empresa, tener los objetivos claros, es decir, saber lo que se quiere lograr con este método aplicado a la misma, qué necesidades se buscan satisfacer en los clientes o de igual manera los aspectos se quieren mejorar. También se podrá verificar si las necesidades de los clientes son masivas o en otras palabras, investigar si el público general realmente necesita cubrir esa necesidad de satisfacción, una buena investigación de mercado, permitirá obtener oportunidades y productos para el restaurant.

Es necesario entonces, que se cuente con un grupo exclusivo de profesionales expertos en este tipo de investigación para un mejor desarrollo del conocimiento, tales como expertos en finanzas, marketing, vendedores, entre otros, al tener establecido los objetivos, plazos, validaciones y otros indicadores que se quieran tener en consideración, para evaluar la posibilidad de financiamiento con apoyo a la innovación.

3.2.4. Finanzas

En este apartado se desarrolló las finanzas como el área de la economía que estudia el funcionamiento del mercado (Dinero y capitales), las organizaciones que en ellos operan, las políticas para la captación de recursos, el valor del dinero en el tiempo y el coste del capital. En ellas se centran las decisiones de inversión que toma en cuenta la empresa, esto les permite identificar las oportunidades de inversión, la viabilidad económica en términos de rentabilidad y su análisis, permitirá la toma de decisiones, cuyo objetivo es maximizar el valor de la empresa.

En este sentido, el dueño o gerente de un restaurante, “El Cimarrón”, debería llevar adecuadamente las finanzas para asegurar rentabilidad a largo plazo, debe tomar en cuenta algunas claves para llevar las finanzas del restaurante de manera efectiva, elaborar un buen presupuesto, controlar los costos de los alimentos y bebidas, calcular los costos el personal, tomar un control

efectivo de los gastos generales, realizar un seguimiento a las ventas y cumplir con las obligaciones fiscales.

3.2.5. Logística y aprovisionamiento

Consiste en adquirir los materiales necesarios para la producción y ventas de la empresa para luego almacenarlos hasta que empiece el proceso de producción; en el caso del restaurant, al adquirir mercancía, se debe tomar en cuenta la calidad, el precio, el plazo en que se entregara, las condiciones de pago, entre otros. En cuanto al almacenaje, el restaurant posee un espacio para guardar los productos que posteriormente se utilizaran, el aprovisionamiento permite gestionar el inventario a fin de determinar la cantidad de existencias con las que trabajar, así como la periodicidad en los pedidos de suministros para cubrir los requerimientos productivos de la empresa.

Una clave de los restaurantes con mayor éxito, es tener una cadena de suministros eficiente, para conseguir esto, se utiliza la tecnología en las diferentes áreas de operación y etapas de la cadena de suministros; en la etapa de aprovisionamiento se adquieren todos los insumos necesarios para la preparación de los platos y funcionamiento del restaurante; es importante la identificación de excelentes proveedores de alimentos de buena calidad, como agricultores y también de otros insumos como envases cubiertos, entre otros; para ofrecer un servicio de calidad y mantener un flujo continuo de suministros e insumos.

Cabe destacar que al estar cubierto el aprovisionamiento, es necesario tener un buen almacenaje de los insumos, tomando en cuenta que algunos de ellos son perecederos, por lo que al almacenarlos se debe garantizar la frescura y mantenimiento adecuado, ya que esto, influye notablemente en la conservación óptima de los productos.

3.2.6. Operaciones

En una empresa las operaciones son aquellas actividades que se relacionan con las áreas que generan el servicio o el producto. Es la forma de hacer las cosas, dichas actividades permiten prestar un servicio para cumplir las expectativas del cliente, esto abarca todas las actividades, ya sea una idea hasta un cliente que se sienta satisfecho, este proceso es responsable de la gestión del talento humano, gestión de la cadena de suministro, gestión de la calidad y la gestión de la seguridad alimentaria.

Está basado en crear una estructura de procedimientos estándares diarios, es decir, poder definir un sistema paso a paso, en nuestro caso el Restaurant “El Cimarrón”, de tal manera que se sea una rutina que se pueda seguir, con una capacitación previa, al pie de la letra, estandarizando así, tanto las recetas del restaurante como el servicio de los meseros de forma automatizada, permite a los empleados repetir un procedimiento, es decir, crear una experiencia constante para los clientes, esto hará que el restaurante se desenvuelva mejor con o sin la presencia de su dueño.

3.2.7. Marketing y ventas

El marketing y las ventas permiten a cualquier empresa surgir de manera efectiva, es decir, persigue llegar a los consumidores por diferentes vías llamando su atención, creando conciencia de la marca, mientras que ventas trabaja con miras a la conversión final, el momento en que el cliente toma la decisión de compra y tiene lugar la transacción económica. Marketing implica la implementación sistemática de estrategias para que los compradores y vendedores, creando así, un mercado, esto permite identificar y anticipar las necesidades del cliente generando una dinámica de consumo rentable para las empresas, se investiga los tipos de clientes potenciales, tomando en cuenta sus necesidades para llegar a ellos, el equipo de ventas usa esa información para concretar la venta e iniciar el proceso de satisfacción y fidelización del cliente.

3.2.8. *Servicios postventa*

El servicio postventa busca cambiar a los clientes de una sola venta y convertirlos en clientes asiduos, además ayuda a que el cliente no perciba el negocio como una empresa sin rostro, sino que se humaniza por medio de la atención al cliente. Se busca que los consumidores se den cuenta de que hay una verdadera preocupación por ellos, que se quiere su satisfacción y se valora su opinión, ellos estarán tan contentos con la atención que recomendarán con sus conocidos. Percibiendo la reacción de los clientes al servicio, se sabrá si se está satisfaciendo las necesidades o si hay algo que se deba mejorar.

La meta principal de cualquier empresa, incluyendo aquellas dedicadas a la industria de alimentos como los restaurantes, panaderías y pastelerías, o cualquier venta de comida, es poder ofrecer al consumidor una buena atención durante toda su interacción con la marca, aún después de haber consumido el producto (Ponce, 2019). Durante el proceso se presentan varios argumentos a favor del servicio postventa el principal es solucionar problemas y reclamos de un comensal le ayudará al establecimiento a alcanzar la confianza y fidelidad de los clientes.

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 del Restaurante El Cimarrón dirigido al segmento gastronómico durante los años 2024-2028 enfocado en la mejora de la imagen y percepción del público en general de la empresa, a través del marketing digital.

4.2 Objetivos estratégicos 2024 a 2028.

- a. Incrementar las estadísticas de ventas anuales un 30% en comparación a los últimos 3 años (2.022-2.021-2.020).
- b. Reformar el modelo de marketing digital en comparación de años anteriores.
- c. Obtener un margen de ganancia superior al 60% con los planes estratégicos de promociones, descuentos y mejoría en calidad de servicios.
- d. Implementar un modelo de cobranzas más efectivo para evitar pérdidas.
- e. Realizar el 100% de las ventas a través de una estrategia de posicionamiento para atraer más clientes con el criterio ganar/ganar, con precios, productos, bebidas, descuentos de beneficios para el cliente en un plazo de cinco años.

4.3 Análisis de los Objetivos estratégicos 2024 a 2028.

Los objetivos estratégicos planteados para el buen desenvolvimiento del Restaurant El Cimarrón, C.A. se realizaron en base a un plan de acción de 4 objetivos específicos tomando en cuenta los elementos que representan una debilidad o amenaza actual que rompen completamente el equilibrio financiero estructurado a lo largo de los años:

1.- Para poder obtener un resultado más real de la situación del mercado para el sector gastronómico, con base al estado financiero previo de los 3 años anteriores, se aspira un aumento total del 30% estimando un 10% para cada año estudiado, teniendo en cuenta las grandes problemáticas nacionales para el comercio en general durante dicho periodo.

2.- El mayor objetivo es alcanzar la mayor calidad en el producto y la buena atención para enlazar una perfecta venta.

3.- Cuando de estrategias de marketing se trata, una buena oferta no puede faltar, por tal motivo, se propone implementar una familiarización excelente en los próximos 5 años.

4.-. Este mercado gastronómico puede estar saturado, pero siempre se lucha para conquistar nuevos espacios en el sector, buscando impedir que la competencia los despoje de buenos clientes. Es necesaria una planificación de éxito para la penetración en el mercado como una buena opción, ya que servirá para posicionarse ante competidores que ofrezcan productos similares.

CAPÍTULO V. LA ESTRATEGIA DEL NEGOCIO

5.1 Formulación de la estrategia

5.1.1 Matriz FODA cruzada (MFODA)

Tabla 3. Matriz FODA Cruzada (MFODA)

/	OPORTUNIDADES APROVECHARLAS	AMENAZAS SUPERARLAS
		<ul style="list-style-type: none"> *Aprovechamiento del entorno *Menú adaptado al cliente *Excelente ubicación *Generación de empleo *Plan de desarrollo de mercado *Automatización de procesos
FORTALEZAS OPTIMIZARLAS	ESTRATEGIAS FO (Estrategias de Crecimiento)	ESTRATEGIAS FA (Estrategias defensivas)
<ul style="list-style-type: none"> *Conocimiento sobre el negocio *Equipo de trabajo diverso *Excelente entorno laboral *Comida de alta calidad *Precios Accesibles *Amplia gama de Clientes *Publicidad efectiva 	<ul style="list-style-type: none"> *Realizar alianzas estratégicas *Aumentar la cartera de clientes *Estudios de mercado *Mejorar en el negocio *Programar nuevos platillos 	<ul style="list-style-type: none"> *Desarrollar indicadores de gestión *Posicionar productos *Formación de atención al cliente
DEBILIDADES MINIMIZARLAS	ESTRATEGIAS DO (Estrategias de Reorientación)	ESTRATEGIAS DA (Estrategias de Supervivencia)
<ul style="list-style-type: none"> *Costos de operación *Innovación en Marketing *Pocos empelados *Evaluación del desempeño 	<ul style="list-style-type: none"> *Desarrollo un plan de gestión *Evaluación del personal *Actualizar catálogo de platillos *Ejecutar los procesos de marketing 	<ul style="list-style-type: none"> *Eliminar campañas obsoletas *Descontinuar platillos que no tiene n salida

Fuente: Elaboración Propia (2023)

5.1.2. Matriz Interna – Externa (MIE)

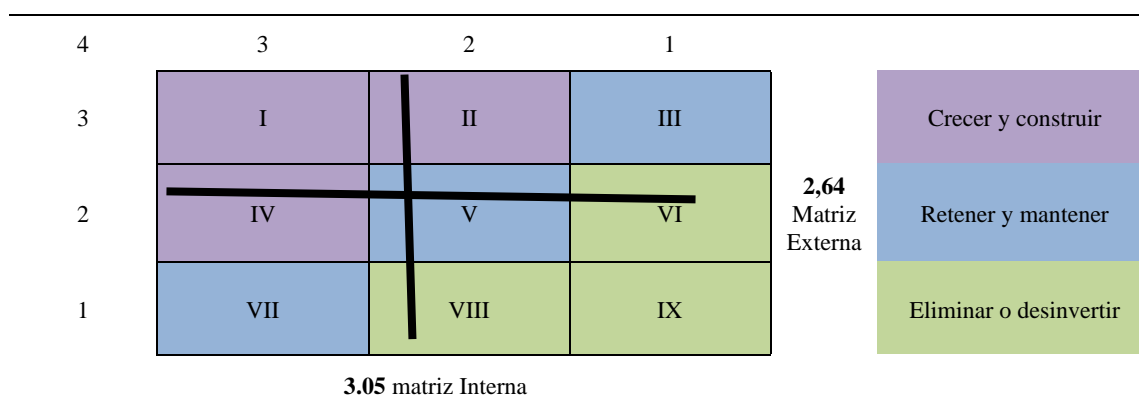
Para Guerras & Navas (2007), el análisis interno y externo concreta los puntos fuertes y débiles de la empresa y sus alrededores para poder evaluar su potencial y definir la estrategia a elegir; asimismo poder desarrollar su actuación frente a la competencia y cumplir con los objetivos; se obtiene lo siguiente:

Tabla 4. Resumen MEFE y MEFI

Matriz	Resultado
MEFE	2.64
MEFI	3.05

Fuente: Elaboración Propia (2023)

Tabla 5. Matriz Interna – Externa



Fuente: Elaboración Propia (2023)

5.1 Selección de la estrategia

5.2.1. Matriz de estrategias Vs objetivos estratégicos

Tabla 6. Matriz de estrategias vs objetivos estratégicos

Objetivos estratégicos	Incrementar las estadísticas de ventas anuales un 30% en comparación a	Reformar el modelo operacional para incrementar la producción en	Obtener un margen de ganancia superior al 60% con los planes	Implementar un modelo de cobranzas más efectivo para evitar pérdidas.

Estrategias	los últimos 3 años (2.022-2.021-2.020).	comparación de años anteriores	estratégicos de promociones, descuentos y mejoría en calidad de servicios.	
Desarrollo un plan de gestión	x	x	x	x
Desarrollar y actualizar catálogo de platillos		x	x	x
Emprender una política intensiva de penetración en las redes sociales y Ejecutar los procesos de marketing		x	x	

Fuente: Elaboración Propia (2023)

5.2.2. Estrategias seleccionadas

Luego de analizar los distintos criterios de las estrategias planteadas, se seleccionan aquellas que han resultado más factibles y que, además, guardan un nivel de afinidad entre ellas y respecto a los objetivos estratégicos de la organización, Toda empresa necesita definir la manera por la cual regirá su plan de trabajo para lograr los objetivos que se plantearon: Aprovechar de las instalaciones, Ofrecer otro tipo de servicio, Aumentar las ventas , Fortalecer la calidad en el servicio y Ofrecer verdaderas campañas publicitaria

CAPÍTULO VI. PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN

6.1 Plan funcional de marketing

6.1.1. *Situación actual de la gerencia de marketing*

El concepto de negocio del Restaurante el cimarrón, nace desde la inspiración de comida con estilo y elegancia de las grande ciudades, orientado en la combinación de la comida clásica con la andina, generando una mezcla para satisfacer el gusto de las personas que viaja al estado Trujillo, específicamente al Municipio Valera, a través de los años su oferta de platillos a evolucionado, ofreciendo servicio ejecutivo por el poder adquisitivo de los clientes, también el plato a la carta y el deliveris para la facilidad de su consumo. Sin embargo, esto ha cambiado mucho, afectando el buen desenvolvimiento y las ganancias del restaurante, varios platos ya no se vendes, algunos comentarios negativos sobre el servicio, el constante cambios de los precios ha afectado el posicionamiento del Restaurante

Para recolectar información y poder realizar un análisis actual de la gerencia de Marketing del Restaurante Cimarrón, se toma en cuenta todo su contexto como el cliente, el consumidor y el público, para poder visualizar que oportunidades se tienen para convertirla en fortalezas de mercadeo, se caracteriza por ser un análisis sistemático de todo lo relacionado con el restaurante, esto permitirá tomar acciones de mercadeo, para la mejora del proceso, fortalecimiento el posicionamiento o el grado en que el restaurante puede lograr para su marca, o producto los atributos la preferencia por parte de un determinado grupo, para influyendo sobre el consumidor reaccionado a su favor, ya que es producto se adecua a sus expectativas y lo satisfacen. La

segmentación juega un papel muy importante, porque permite dividir el mercado en grupos homogéneos, esto orientará las acciones de mercadeo siendo totalmente asertivo.

Estando consciente de cómo está el restaurante, donde se está claro hacia dónde va, que pretende con el plan de mercadeo, optimizando los recursos, analizando el entorno empresarial vinculado a aspectos económicos, políticos, legal, social y cultural con respecto al sector empresarial donde compite, los distintos clientes, proveedores, productos sustitutos, competencia actual y potencial, esto permitirá visualizar las amenazas actuales y futuras de la empresa. Con el análisis interno se determinan las fortalezas y debilidades con las que se afrontara dicho entorno, para la consecución de los objetivos propuestos, tomando decisiones estratégicas en cuanto a producto, canales de distribución, entre otros.

6.1.2. Objetivos de marketing

- Diagnosticar la situación actual del Restaurante el Cimarrón para la efectividad del plan de marketing.
- Caracterizar el público objetivo a quien va dirigido el plan de marketing partiendo de las necesidades del mercado logrando con esto fidelizar al cliente.
- Generar estrategias funcionales para el plan de marketing de mercadeo para lograr el posicionamiento del Restaurante el Cimarrón a partir de las necesidades que presenta el mercado para aumentar las ventas.

6.1.3. Acciones estratégicas de marketing

En los capítulos anteriores se analizó al restaurante el Cimarrón, se pudo evidenciar que cuenta con dos tipos de clientes, los turistas y los clientes asiduos o regulares a partir de ahí se deben generar:

	(Americano / Criollo)						
Acciones para mejorar los espacios del restaurante	Contrato de diseñador para la imagen corporativa	\$150,00	\$150,00	\$150,00	\$150,00	\$150,00	\$150,00
	Contrato de empresa textil para el rediseño de uniformes	\$500,00	\$500,00	\$500,00	\$500,00	\$500,00	\$500,00
TOTAL (\$)			\$2.450,00	\$2.450,00	\$2.450,00	\$2.450,00	\$2.450,00

Fuente: Elaboración Propia (2024)

6.1.5 Ejecución de tareas del plan de marketing.

Una vez definido el plan de marketing, es necesario realizar la ejecución, esto se debe realizar conjuntamente con el visión del restaurante; al mismo tiempo realizando el control de las acciones concretas, esto bajo una supervisión constante para ir evidenciando el logro de cada acción, Esta ejecución se verificara a través de la aplicación de una encuesta para medir la satisfacción del cliente; controlar el número de personas que se interesan en la redes al publicar los servicios y los platillos, visualizar el ingreso a través de las ventas, manejar la información de los nuevos clientes.

6.2 Plan funcional de operaciones.

6.2.1. Situación actual de la gerencia de operaciones

La gerencia de operaciones del restaurante, se encarga de implementar los procesos y correctivos, sus labores específicas son formular estrategias, para mejorar el rendimiento, comprar material asegurando el cumplimiento de las normas. Garantizar que todas las operaciones se lleven a cabo de un modo apropiado y rentable. En el restaurante se presentan debilidades en los procesos de operatividad, no se compra materia prima directamente del productor, la mayoría de las veces se comprar a tercero, no existe inventario de materiales, la supervisión del almacén no se realiza

periódicamente, normalmente lo realizan de forma trimestral; el control de calidad es realizado sin tomar en cuenta al consumidor.

6.2.2. *Objetivos de operaciones*

- Reconocer las oportunidades para el fortalecimiento de los procesos de cada departamento del Restaurante El cimarrón.
- Garantizar la eficacia y eficiencia máxima de los recursos del restaurante ya que tiene la responsabilidad de potenciar los resultados de la organización, sin alterar los costos que cada proceso implique.
- Asegurar el buen desarrollo de las operaciones para optimizar precios que llevan a cabo cada equipo de trabajo que cumpla con sus metas de manera oportuna.

6.2.3. *Desarrollo de la estrategia de operaciones*

Acciones estratégicas de operaciones para identificar las oportunidades; las oportunidades forman parte de la Matriz FODA, como se describió en capítulos anteriores; aprovechamiento del entorno, menú adaptado al cliente, excelente ubicación, generación de empleo, plan de desarrollo de mercado y automatización de procesos. La oportunidad empresarial presenta distintas magnitudes, hasta un cambio pequeño favorece la empresa, sin embargo, la oportunidad es funcional, esta caracteriza por un determinado tiempo por un contexto particular, pero conforme avanza el tiempo dicho va cambiando su vigencia, por ello es necesario su constante seguimiento.

Acciones estratégicas operacionales para garantizar la máxima eficiencia de los recursos del restaurante, se debe monitoria la satisfacción del cliente, esto permitirá conseguir una experiencia positiva, priorizando factores, tales como, el momento en el que hacen la reserva, el

servicio, el ambiente y la comida, esto se logra monitoreando las redes y tomando en cuenta los indicadores de rendimiento.

Acciones estratégicas de operaciones para optimizar los precios de la comida y reducir el desperdicio de alimentos, cumplir la normativa en la manipulación de alimentos y mantener los costos bajo control es algo fundamental en las cocinas de todo restaurante. Llevar el control del inventario, gestionar a los proveedores y supervisar los alimentos a través de la gestión de inventarios de cocina, gestión de proveedores, y conseguir así comprar mejor en tiempo real a medida que se piden los alimentos, para gestionar eficazmente un restaurante.

6.2.4. Presupuesto

Tabla 8. *Presupuesto del plan funcional de operaciones*

PLAN DE OPERACIONES	Recursos	Costo unitario (\$)	Año 1 (\$)	Año 2 (\$)	Año 3 (\$)	Año 4 (\$)	Año 5 (\$)
Acciones							
Acciones de estrategias para identificar oportunidades	Rediseño de Menú.	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00
	Mejorar la cadena de suministro.	\$250,00	\$250,00	\$250,00	\$250,00	\$250,00	\$250,00
Acciones de Estrategias para la máxima eficiencia	Monitoreo para la satisfacción del cliente.	\$350,00	\$350,00	\$350,00	\$350,00	\$350,00	\$350,00
	Servicio Programador Pagina Web.	\$800,00	\$800,00	\$800,00	\$800,00	\$800,00	\$800,00
Acciones para mejorar para optimizar precios.	Actualización de Inventario.	\$150,00	\$150,00	\$150,00	\$150,00	\$150,00	\$150,00
	Compra de alimentos	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00
TOTAL (\$)			\$2.750,00	\$2.750,00	\$2.750,00	\$2.750,00	\$2.750,00

Fuente: Elaboración Propia (2024)

6.2.5 Ejecución de tareas del plan de operaciones.

Una vez definido el plan de operaciones, es necesario realizar la ejecución, esto se debe realizar conjuntamente con el misión del restaurante; al mismo tiempo realizando el control de las acciones concretas, esto bajo una supervisión constante para ir evidenciando el logro de cada acción, Esta ejecución se verificara a través de la aplicación de una encuesta para medir la satisfacción del cliente; controlar el número de personas que se interesan en la redes al publicar los servicios y los platillos, visualizar el ingreso a través de las ventas, manejar la información de los nuevos clientes.

6.3 Plan funcional de recursos humanos

6.3.1. Situación actual de la gerencia de recursos humanos

Es necesario optimizar la producción y funciones de cada miembro del equipo en el restaurante, delegar funciones y tener un manual; esto va a permitir que cada persona o trabajador de la empresa, cumpla con sus funciones las cuales son o deben ser muy específicas, por lo tanto, esto permitirá brindar un mejor servicio, para ser más eficientes en cada área y sobre todo mejorar el organigrama del restaurante. El Cimarrón cuenta con poco personal pero que ha demostrado eficiencia al realizar cada una sus funciones, la ventaja competitiva se basa en la experiencia y en la calidad de atención que ofrece el restaurante, siendo los más representativos la confortabilidad de los espacios lo que permite mantener los precios.

6.3.2. Objetivos de recursos humanos

- Identificar los elementos relevantes para el desarrollo de competencias del personal para el fortalecimiento de la competitividad de la compañía.

- Diagnosticar los procesos actuales del área de Recursos Humanos y su capacidad para responder a los desafíos y problemas de la empresa.
- Caracterizar los requerimientos de desarrollo para responder al objetivo principal de la propuesta estratégica de recursos humanos con base en el objetivo general de este proyecto.

6.3.3. Estrategias

Tomando en cuenta que uno de los puntos como lo es el desarrollo de competencias, es importante analizar cuáles son las más valoradas en los perfiles del ámbito gastronómico, siendo este un sector de gran exigencia está ligado estrechamente al concepto de servicios de calidad, lo cual debe ser un objetivo prioritario de una empresa del sector de cara a la cliente vinculada a la innovación, competencia que delimita la ventaja del negocio a través de competencias creativas.

Por otro lado, la calidad de chefs con los que cuenta el restaurante debe ser considerada una ventaja competitiva sostenible, por el grado de fidelización y el compromiso evidenciado, así como por su reconocimiento, resultando un elemento difícil de imitar por los competidores. Esta posición es clave para el restaurante vinculada a generar estrategias de retención, así mismo, la creatividad y capacidad de innovación conocida en todos los aspectos de la organización, así como el nivel de compromiso y fidelización, se podrían considerar también una ventaja competitiva sostenible.

Cabe destacar que la capacidad de gestión y liderazgo que se requiere en los responsables de cada área representa una desventaja competitiva, al no cubrir las necesidades de la organización, por la ausencia de programas de formación y capacitación estructurados que permitan cubrir las brechas de desarrollo de las competencias.

6.3.4. Presupuesto

Tabla 9. *Presupuesto del plan funcional de Recursos Humanos.*

PLAN DE OPERACIONES	Recursos	Costo unitario (\$)	Año 1 (\$)	Año 2 (\$)	Año 3 (\$)	Año 4 (\$)	Año 5 (\$)
Acciones							
Capacitación del personal	Talleres.	\$500,00	\$500,00	\$500,00	\$500,00	\$500,00	\$500,00
	Captación de Nuevos Talentos.	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00
TOTAL (\$)			\$800,00	\$800,00	\$800,00	\$800,00	\$800,00

Fuente: Elaboración Propia (2024)

6.3.5 Ejecución de tareas del plan de operaciones.

Una vez definido el plan de Recursos Humanos, es necesario realizar la ejecución, en primer lugar, se deberá describir los puestos de trabajo, funciones, tareas y número de personas que ocupará cada área o departamento, los requisitos en cuanto a conocimiento de cada potencial persona a contratar, actitudes, experiencia, edad y habilidades. Para establecer el perfil del equipo directivo, es fundamental determinar su currículum, su formación académica, experiencia laboral, aptitudes, logros y funciones. También se deben delegar precisamente los puestos, las tareas de cada puesto de trabajo y la cantidad de horas que se requieren para llevar a cabo dichas funciones. Esto ayudará a conocer el número de empleados que requiere la empresa para (repositorio.uvm.edu.ve) operar y el horario que se aplicará.

6.4 Plan de responsabilidad social empresarial (RSE)

6.4.1. Situación actual de la RSE

Los programas de RSE, por lo general presentan algunas dificultades, esto por estar permanentemente anclado al valor agregado de cada organización, además la innovación les permite transformarse, sin duda alguna la responsabilidad social empresarial en los últimos

tiempos ha tomado mucha relevancia porque se le da mayor impacto a su grupo objetivo, pero aún falta por alcanzar su verdadera misión, contribuir con la sostenibilidad para mejorar la calidad de vida de todos los involucrados con esta organización; no debe verse como una obligación sino como un compromiso.

El restaurante cimarrón, pretende con esto, humanizarse, es decir optimizar una gestión más humanizada, en la actualidad cumple medianamente con sus trabajadores, con el ambiente y con la normativa legal, sin embargo provee un ambiente positivo, ya que ofrece salarios justos, en algunos les da propuesta de profesionalización, es un restaurante inclusivo, no solo toma en cuenta lo moral sino también la productividad, siempre busca disminuir contaminación por desechos, constantemente se preocupa por la confianza a sus clientes.

6.4.2 *Objetivos de RSE*

- Implementar una política de reducción de residuos para la disminución de la contaminación medioambiental.
- Fomentar la concienciación social a través de las redes sociales para de la filosofía del restaurante.
- Proporcionar oportunidades de trabajo a empelados con alguna discapacidad para favorecer la inclusión.
- Apoyar a los pequeños productores locales que proporcionan alimentos frescos favoreciendo la realización de platillos orgánicos.

6.4.3. *Actividades de RSE*

Generar un impacto positivo en la comunidad al implementar prácticas o política de reducción, reducir la cantidad de alimentos que se desperdician a través de la donación, utilizar las

sobras en la generación de otros platillos, otras perspectivas es la producción de compost como abono orgánico.

Mejorar la reputación a través de nuestra filosofía como restaurante fortaleciendo la conciencia ambiental a través de las redes sociales, participando en eventos sociales, ofrecer descuentos a grupos comunitarios locales

Aumentar la motivación al proporcionar oportunidades de trabajo a personas con una condición o discapacidad ofreciendo políticas de contratación inclusivas libre de discriminación, es decir igualdad de oportunidades para todos

Fomentar la innovación en el restaurante, para buscar soluciones sistematizadas, creativas y fluidas, vinculadas a la eficiencia y rentabilidad.

6.4.4. Presupuesto

Tabla 10. *Presupuesto del plan RSE*

PLAN DE RSE		Costo unitario (\$)	Año 1 (\$)	Año 2 (\$)	Año 3 (\$)	Año 4 (\$)	Año 5 (\$)
Acciones	Recursos						
Políticas de Reducción	Platillos Nuevos Compost	\$600,00	\$600,000	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00
Mejorar Reputación	Eventos	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00
Aumento de la Motivación	Redes Sociales	\$800,00	\$800,00	\$800,00	\$800,00	\$800,00	\$800,00
	Oportunidades de Trabajo	\$150,00	\$150,00	\$150,00	\$150,00	\$150,00	\$150,00
	Contrato de trabajo excelente	\$500,00	\$500,00	\$500,00	\$500,00	\$500,00	\$500,00
TOTAL (\$)			\$3.050,00	\$3.050,00	\$3.050,00	\$3.050,00	\$3.050,00

Fuente: Elaboración Propia (2024)

6.4.5. Ejecución de tareas del plan de RSE.

La ejecución de plan RSE, permitirá llevar a cabo las actividades programas para una verdadera gestión social del restaurante, más allá de los beneficios director del restaurante esto permitirá generar un impacto en la comunidad local, fidelizar a los clientes al realizar acciones de bienestar con la imagen corporativa del cimarrón. Se pondrá en práctica cada una de las actividades propuestas en la parte anterior, realizando con cuidado y de manera sistematizada estas estrategias de éxito social.

6.5 Plan funcional de finanzas y evaluación financiera

6.5.1. Situación actual de la gerencia financiera

La situación financiera actual del restaurante, está basado en la realización de un diagnóstico tanto económico como financiero, este basamento llevo un tratamiento metodológico de la situación inicial al analizar, evaluar y controlar cada actividad que desarrolla el restaurante (Posada y Grisales, 2021). Al evaluar el desempeño financiero en determinado periodo identificando condiciones para un mayor rendimiento, con una comparación con otras empresas del mismo ramo que poseen criterios similares.

Cabe destacar que una buena gestión financiera ayuda a la empresa a logra sus objetivos para que crezca de manera sostenible y evitar riesgos financieros, el restaurante no cuenta con una planificación tiene proyectos, pero no los ejecuta, sino tiene una planificación entonces el control es deficiente, la comunicación no es asertiva, incumplimientos de normativas legales se evidencia dificultad en la gestión financiera.

6.5.2. *Objetivos de finanzas*

Desarrollar un plan financiero que permita la visualización de manera inmediata los riesgos financieros.

Optimizar la comunicación a través de talleres de formación en el restaurante mensualmente.

Formar un equipo específico sobre los conocimientos necesarios para gestionar los recursos financieros del proyecto.

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

Se presenta las inversiones de la empresa tanto del inicio de actividades, así como del periodo proyectado.

Tabla 11. *Inversión en activos (fijos e intangibles) 2024-2028.*

Inversiones	Inicio de Actividad	2024	2025	2026	2027	2028	Vida Útil	(%) Amort.
ACTIVO NO CORRIENTE (A)								
Mobiliario	\$10.000,00			\$2.000,00			\$10,00	10%
Equipos	\$5.000,00			\$1.000,00			\$5,00	20%
Expertos	\$800,00			\$200,00			\$5,00	20%
Tazas Y Platos	\$500,00							0%
TOTAL NO CORRIENTE	\$16.300,00	\$0,00	\$0,00	\$3.200,00	\$0,00	\$0,00		
ACTIVO CORRIENTE (B)								
Capital De Trabajo	\$2.000,00							
Reserva Por Ampliación	\$10.000,00							
TOTAL CORRIENTE	\$10.000,00							

TOTAL INVERSIÓN (A + B)	\$22.000,00	\$0,00	\$0,00	\$3.200,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
--	--------------------	---------------	---------------	-------------------	---------------	---------------	---------------

Fuente: Elaboración Propia (2024)

Se observa la inversión al inicio de actividades fue de 22.000,00\$ la cual se realizó con fondos propios, también se observa como para el tercer año hay una reinversión en los activos no corrientes.

6.5.4. Proyección de ventas 2024-2028

Tabla 12. Proyección de ventas 2024-2028

VENTAS / INGRESOS		2024	2025	2026	2027	2028
Platillos Criollos	unidades	\$18.000,00	\$17.000,00	\$17.000,00	\$18.000,00	\$19.000,00
	precio	\$15,00	\$16,00	\$16,00	\$17,00	\$17,00
	ingresos	\$270.000,00	\$272.000,00	\$272.000,00	\$306.000,00	\$323.000,00
Platillos Americanos	unidades	\$18.000,00	\$17.000,00	\$17.000,00	\$18.000,00	\$19.000,00
	precio	\$15,00	\$15,00	\$15,00	\$16,00	\$17,00
	ingresos	\$270.000,00	\$255.000,00	\$255.000,00	\$288.000,00	\$323.000,00
Desayunos	unidades	\$10.000,00	\$11.000,00	\$11.000,00	\$12.000,00	\$13.000,00
	precio	\$12,00	\$12,00	\$12,00	\$13,00	\$13,00
	ingresos	\$120.000,00	\$132.000,00	\$132.000,00	\$156.000,00	\$169.000,00
Café	unidades	\$5.000,00	\$6.500,00	\$8.500,00	\$11.500,00	\$14.400,00
	precio	\$3,00	\$3,00	\$4,00	\$4,00	\$4,00
	Ingresos	\$15.000,00	\$19.500,00	\$34.000,00	\$46.000,00	\$57.600,00
Jugos	unidades	\$7.500,00	\$9.750,00	\$12.600,00	\$16.380,00	\$21.294,00
	precio	\$3,00	\$3,00	\$4,00	\$4,00	\$4,00
	Ingresos	\$22.500,00	\$29.250,00	\$50.400,00	\$65.520,00	\$85.176,00
Exquisiteses	unidades	\$3.000,00	\$3.900,00	\$5.070,00	\$6.591,00	\$8.568,30
	precio	\$5,00	\$5,00	\$6,00	\$6,00	\$6,00
	ingresos	\$15.000,00	\$19.500,00	\$30.420,00	\$39.546,00	\$51.409,80
Licores Digestivos	unidades	\$2.000,00	\$3.000,00	\$3.500,00	\$4.000,00	\$5.000,00
	precio	\$20,00	\$20,00	\$25,00	\$25,00	\$25,00
	Ingresos	\$40.000,00	\$60.000,00	\$87.500,00	\$100.000,00	\$125.000,00
TOTAL INGRESOS		\$700.000,00	\$719.000,00	\$746.500,00	\$850.000,00	\$940.000,00

Fuente: Elaboración Propia (2024)

Se observan los productos ofrecidos por la empresa y las proyecciones de los aumentos anuales y lo que se espera vender y ganar para cada año estudiado.

6.5.5. Proyección de costos y gastos operativos 2024-2028

Tabla 13. Proyección de costos 2024-2028

COMPRAS /SUMINISTROS		2024	2025	2026	2027	2028
Elaboracion Plato Criollo	unidades	18.000,00	17.000,00	17.000,00	18.000,00	19.000,00
	precio	10,00	10,00	10,00	12,00	12,00
	Costes	180.000,00	170.000,00	170.000,00	216.000,00	228.000,00
Elaboracion Plato Americano	unidades	18.000,00	17.000,00	17.000,00	18.000,00	19.000,00
	precio	10,00	10,00	10,00	12,00	12,00
	Costes	180.000,00	170.000,00	170.000,00	216.000,00	228.000,00
Elaboracion De Desayunos	unidades	10.000,00	11.000,00	11.000,00	12.000,00	13.000,00
	precio	6,00	6,00	7,00	7,00	8,00
	costes	60.000,00	66.000,00	77.000,00	84.000,00	104.000,00
Café	unidades	5.000,00	6.500,00	8.500,00	11.500,00	14.400,00
	precio	1,50	1,50	2,00	2,00	2,00
	costes	7.500,00	9.750,00	17.000,00	23.000,00	28.800,00
Jugos	unidades	7.500,00	9.750,00	16.380,00	16.477,50	21.420,75
	precio	1,50	1,50	2,00	2,00	2,00
	costes	11.250,00	14.625,00	32.760,00	32.955,00	42.841,50
Exquisitese	unidades	3.000,00	3.900,00	5.070,00	6.591,00	8.568,30
	precio	2,50	2,50	3,00	3,00	3,00
	costes	7.500,00	9.750,00	15.210,00	19.773,00	25.704,90
Digestivos	unidades	2.000,00	3.000,00	3.500,00	4.000,00	5.000,00
	precio	10,00	10,00	15,00	15,00	15,00
	costes	20.000,00	30.000,00	52.500,00	60.000,00	75.000,00
	unidades		0,00	0,00	0,00	0,00
	precio		0,00	0,00	0,00	0,00
	costes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL COSTES		387.500,00	379.750,00	407.710,00	511.773,00	556.704,90

Fuente: Elaboración Propia (2024)

Se puede observar los costos que se generaran para poder realizar las ventas de la tabla anterior, los ingresos de ventas duplican estos costos.

Tabla 14. Proyección de gastos operativos 2024-2028

PERSONAL	DATOS	2024	2025	2026	2027	2028
Salario medio mensual	100	7.200,00	7.920,00	10.164,00	11.180,40	14.055,36
Incremento salarial anual	10,00%					
Nº de empleados año 1	6					
Nº de empleados año 2	6					
Nº de empleados año 3	7					
Nº de empleados año 4	7					
Nº de empleados año 5	8					
% coste Seguridad Social	13,00%	\$936,00	\$1.029,60	\$1.321,32	\$1.453,45	\$1.827,20
Total gastos de personal		\$8.136,00	\$8.949,60	\$11.485,32	\$12.633,85	\$15.882,56
ALQUILER						
Alquiler mensual		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Subida anual prevista en %						
OTROS GASTOS						
Utensilios	200	\$2.400,00	\$3.360,00	\$4.704,00	\$6.585,60	\$9.219,84
Servilletas	500	\$6.000,00	\$8.400,00	\$11.760,00	\$16.464,00	\$23.049,60
Cucharas	200	\$2.400,00	\$3.360,00	\$4.704,00	\$6.585,60	\$9.219,84
Materia Prima	1.000,00	\$12.000,00	\$16.800,00	\$23.520,00	\$32.928,00	\$46.099,20
Proteinas	1.000,00	\$12.000,00	\$16.800,00	\$23.520,00	\$32.928,00	\$46.099,20
Frutas Y Verduras	1.000,00	\$12.000,00	\$16.800,00	\$23.520,00	\$32.928,00	\$46.099,20
Internet	30	\$360,00	\$504,00	\$705,60	\$987,84	\$1.382,98
Subida media anual en %	40,00%					
TOTAL OTROS GASTOS		\$47.160,00	\$66.024,00	\$92.433,60	\$129.407,04	\$181.169,86
TOTAL GASTOS		\$55.296,00	\$74.973,60	\$103.918,92	\$142.040,89	\$197.052,41

Fuente: Elaboración Propia (2024)

Aunque se resten también los gastos operativos de esta tabla, a los ingresos por venta, se siguen teniendo buenas ganancias.

6.5.6. Cálculo del capital de trabajo 2024-2028

El simulador financiero nos ofrece los resultados del capital del trabajo con el que se cuenta anualmente, el cual es calculado restando el Activo Corriente menos el Pasivo corriente.

Tabla 15. *Capital de trabajo 2024-2028*

Años	2024	2025	2026	2027	2028
Capital de Trabajo	182.310,10	363.757,71	526.031,13	659.044,03	787.255,63

Fuente: Elaboración Propia (2024)

Se puede ver como se cuenta con un buen capital de trabajo para cada año el cual aumenta exponencialmente, más adelante veremos si es suficiente para cubrir las necesidades de la empresa.

6.5.7. Estructura y opciones de financiamiento 2024-2028

El Restaurant el Cimarrón, desde sus inicios de actividades ha utilizado financiamiento propio dada las dificultades de obtener créditos actualmente en el país, es por eso que obtenemos una financiación inicial de 22.000,00\$. Reinvirtiendo luego de las ganancias propias.

Tabla 16. *Estructura y opciones de financiamiento 2024-2028*

FINANCIACIÓN	INICIO DE ACT.	2024	2025	2026	2027	2028
Recursos Propios	\$22.000,00			\$2.000,00		
Prestamos						
TOTAL FINANCIACIÓN	\$22.000,00	\$0,00	\$0,00	\$2.000,00	\$0,00	\$0,00
COMPARACIÓN						
Inversión	\$22.000,00	\$0,00	\$0,00	\$3.200,00	\$0,00	\$0,00
Financiación	\$22.000,00	\$0,00	\$0,00	\$2.000,00	\$0,00	\$0,00

Fuente: Elaboración Propia (2024)

6.5.8. Estado de resultado proyectado 2024-2028.

Se presenta ahora el Estado de resultado, para el periodo estimado, teniendo en cuenta todos los factores necesarios en el mismo. Cabe destacar que la empresa cuenta con local propio por lo que no debe gastar en alquiler.

Tabla 17. *Estado de resultado proyectado 2024-2028*

CUENTA DE RESULTADOS	2024	2025	2026	2027	2028
----------------------	------	------	------	------	------

Ventas	700.000,00	719.000,00	746.500,00	850.000,00	940.000,00
Aprovisionamiento	387.500,00	379.750,00	407.710,00	511.773,00	556.704,90
Variación de existencias	0	0	0	0	0
Margen	312.500,00	339.250,00	338.790,00	338.227,00	383.295,10
Gastos de personal	8.136,00	8.949,60	11.485,32	12.633,85	15.882,56
Alquileres	0	0	0	0	0
Otros gastos	47.160,00	66.024,00	92.433,60	129.407,04	181.169,86
EBITDA	? 257.204,00	264.276,40	234.871,08	196.186,11	186.242,69
Amortizaciones	2.160,00	2.160,00	2.600,00	2.600,00	2.600,00
EBIT	? 255.044,00	262.116,40	232.271,08	193.586,11	183.642,69
Gastos financieros	0	0	0	0	0
BAI	? 255.044,00	262.116,40	232.271,08	193.586,11	183.642,69
Impuesto sobre beneficios	61.210,56	62.907,94	55.745,06	46.460,67	44.074,24
Resultado	193.833,44	199.208,46	176.526,02	147.125,44	139.568,44
DISTRIBUCIÓN DE BENEFICIOS					
DIVIDENDO	19.383,34	19.920,85	17.652,60	14.712,54	13.956,84
RESERVAS	174.450,10	179.287,62	158.873,42	132.412,90	125.611,60

Fuente: Elaboración Propia (2024)

Se observa que los ingresos por ventas luego de restar todos los gastos, se tienen ganancias para cada año del periodo estudiado lo que resulta positivo para la empresa.

6.5.9. Estado de situación financiera proyectado 2024-2028.

En el Estado de situación financiera, podemos observar las proyecciones realizadas para la empresa en el periodo 2024-2028, se observan el activo y el pasivo para cada año proyectado.

Tabla 18. Estado de situación financiera proyectado 2024-2028

BALANCE PREVISIONAL	INICIO DE ACT.	2024	2025	2026	2027	2028
ACTIVO						
Inmovilizado	16.300,00	16.300,00	16.300,00	19.500,00	19.500,00	19.500,00

Amortizaciones		2.160,00	4.320,00	6.920,00	9.520,00	12.120,00
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	16.300,00	14.140,00	11.980,00	12.580,00	9.980,00	7.380,00
Existencias	2.000,00	200.000.000,00	200.000.000,00	200.000.000,00	200.000.000,00	200.000.000,00
Clientes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Tesorería	10.000,00	218.459,41	399.270,04	561.841,54	705.407,56	837.312,20
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	12.000,00	200.218.459,41	200.399.270,04	200.561.841,54	200.705.407,56	200.837.312,20
TOTAL ACTIVO	28.300,00	200.300,00	200.400,00	200.500,00	200.700,00	200.800,00
PASIVO						
Recursos propios	22.000,00	22.000,00	22.000,00	24.000,00	24.000,00	24.000,00
Reservas		174.450,10	353.737,71	512.611,13	645.024,03	770.635,63
Resultados negativos		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Prestamos	0,00	0,00	0,00	2.000,00	0,00	0,00
TOTAL PASIVO CORRIENTE	22.000,00	196.450,10	375.737,71	538.611,13	669.024,03	794.635,63
Proveedores		31.849,32	31.212,33	33.510,41	42.063,53	45.756,57
Tesorería negativa		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	0,00	31.849,32	31.212,33	33.510,41	42.063,53	45.756,57
TOTAL PASIVO	28.300,00	200.300,00	200.400,00	200.500,00	200.700,00	200.800,00

Fuente: Elaboración Propia (2024)

Se logra observar que existe un equilibrio financiero ya que hay balance entre activos y pasivos.

6.5.10. Flujo de caja proyectado 2024-2028.

Se proyecta ahora el flujo de caja para cada año, donde observa un buen flujo, con tendencia al incremento exponencial anualmente.

Tabla 19. Flujo de caja proyectado 2024-2028.

TESORERÍA AL FINAL DE CADA AÑO	2024	2025	2026	2027	2028
Saldo inicial	10.000,00	218.459,41	399.270,04	561.841,54	705.407,56
+ Beneficio	193.833,44	199.208,46	176.526,02	147.125,44	139.568,44
+ Amortizaciones	2.160,00	2.160,00	2.600,00	2.600,00	2.600,00
+ Prestamos obtenidos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

+ Ampliaciones de capital	0,00	0,00	2.000,00	0,00	0,00
+ Crédito de proveedores	31.849,32	-636,99	2.298,08	8.553,12	3.693,03
- Crédito a clientes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- Dividendos	19.383,34	19.920,85	17.652,60	14.712,54	13.956,84
- Devoluciones de préstamos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- Inversiones	0,00	0,00	3.200,00	0,00	0,00
- Existencias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Saldo final	218.459,41	399.270,04	561.841,54	705.407,56	837.312,20

Fuente: Elaboración Propia (2024)

La empresa como se observa en la tabla cuenta con un buen flujo de caja anual.

6.5.11. Punto de Equilibrio 2024-2028 (En cantidades y unidades monetarias).

Se presenta el Punto de equilibrio proyectado para el periodo 2024-2028 donde se tiene el monto obtenido por ventas, los costes variables y el margen. Como se observa, se tiene un buen porcentaje de margen, por encima de los costes fijos, y un umbral de rentabilidad menor al de ventas, lo que indica que se tiene un buen punto de equilibrio.

Tabla 20. Punto de Equilibrio 2024-2028

PUNTO DE EQUILIBRIO	2024	2025	2026	2027	2028	LIMITES
Ventas (V)	700.000,00	719.000,00	746.500,00	850.000,00	940.000,00	
Costes variables (C)	387.500,00	379.750,00	407.710,00	511.773,00	556.704,90	
Margen (M)	312.500,00	339.250,00	338.790,00	338.227,00	383.295,10	>CF
% Margen s/ventas	45%	47%	45%	40%	41%	
Costes fijos (CF)	55.296,00	74.973,60	103.918,92	142.040,89	197.052,41	<M
Umbral Rentabilidad	123.863,04	158.897,62	228.978,05	356.963,69	483.254,99	<V

Fuente: Elaboración Propia (2024)

6.5.12. Indicadores de rentabilidad 2024-2028.

Se obtiene que la empresa, es rentable en el periodo estudiado según las proyecciones realizada, como se observa, se cumple con todos los parámetros exigidos por los límites,

obteniendo buenos resultados en términos porcentuales del ROE. Dicho esto, se estima que vale la pena el riesgo de implementar este plan estratégico.

Tabla 21. *Indicadores de rentabilidad 2024-2028*

RENTABILIDAD	2024	2025	2026	2027	2028	LIMITES
Económica						
Rotación	3,49	3,59	3,72	4,24	4,68	>0
Margen	0,36	0,36	0,31	0,23	0,20	>0
Financiera						
Apalancamiento	1,02	0,53	0,37	0,30	0,25	>=1
Efecto fiscal	0,76	0,76	0,76	0,76	0,76	
ROE	0,99	0,53	0,33	0,22	0,18	>0
ROE en %	98,67%	53,02%	32,90%	21,99%	17,56%	>0

Fuente: Elaboración Propia (2024)

CONCLUSIONES

El presente proyecto de investigación Plan estratégico para el restaurante cimarrón, C.A periodo 2024-2028, permite concluir que para cumplir con el objetivo general el cual consistió en diseñar un plan estratégico para el Restaurante el Cimarrón en los años 2024 a 2028, enfocado en la mejora de la imagen y percepción del público en general de la empresa, a través del marketing digital garantizando la eficiencia de actividades operativas de proyección administrativas y financieras esto permitió lograr el cumplimiento de objetivos en las diferentes fases del presente trabajo.

En cuanto al objetivo, definir el modelo de negocio, características del producto y planes para la implementación de la propuesta del Restaurante El Cimarrón en los años 2024 a 2028, enfocado en la mejora de la imagen, fidelidad de los clientes y percepción del público en general de la empresa, a través del marketing digital. La proyección hasta el año 2008, beneficiara el cumplimiento de los objetivos, visualizados desde distintas perspectivas con la operativa de un modelo de negocio estratégico tomando en cuenta factores que impulsan al restaurante con componentes claves, pero totalmente de manera efectiva, es una propuesta sólida y clara, donde se toma en cuenta la segmentación de los clientes con características particulares tomando en cuenta sus gustos gastronómicos.

Es necesario mencionar que esta identificación de clientes, permitirá a adaptar ofertas con necesidad específicas según cada cliente, a través de diferentes canales de distribución como las redes sociales, eventos a grupos comunitarios, espacios sociales, con el objetivo de buscar la

eficiencia con interacción asertiva. Esto incluye servicios, tarifas y fuentes de ingreso para evitar los riesgos financieros, con un basamento de gestión humanizada eficiente para mantener la calidad.

En cuanto a la responsabilidad social empresarial del restaurante, lo primordial es un modelo exitoso porque se fundamenta bajo la planificación minuciosa y su ejecución efectiva, adaptarnos a las necesidades del contexto en su relación socioambiental, con dimensiones de integralidad en la acción responsable tomando en cuenta las distintas necesidades, expectativas y valores de los clientes, empleados y dueños del restaurante, su quehacer como interactúan, esto significa entender y agrupar la dimensión económica interna y externa , generar y distribuir el valor agregado con todos, bajo condiciones de mutuo beneficio sin ser algo obligatorio sino vinculado a la responsabilidad.

RECOMENDACIONES

El restaurante cimarrón ha logrado sostenerse en el tiempo; a pesar de los embates económicos en Venezuela, al momento del estudio su situación financiera permitió un margen de utilidad para permanecer en el sector comercial, por lo tanto, se recomienda un sistema de control financiero a la par con los objetivos de proyección del restaurante, que se pueda evaluar mensual para aplicar los correctivos de manera inmediata que permita posicionarse de manera eficiente en el mercado regional.

- Es necesario enfocarse en las necesidades e intereses de los clientes.
- Tomar en cuenta la verdadera comunicación, como lo es la comunicación asertiva.
- Toda empresa en este caso el restaurante debe estar al día con los indicadores de gestión eficiente.
- Fortalecer la planificación financiera para una verdadera gestión sin asumir riesgo.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Anonimo. (7 de julio de 2017). *Xfinity*. Obtenido de Un resumen de televisión por satélite:
<https://es.xfinity.com/hub/tv-video/satellite-tv>

Anonimo. (19 de junio de 2023). *BnAmericas*. Obtenido de Radiografía al plan de telecomunicaciones de Venezuela para 2023-2025:
<https://www.bnamericas.com/es/reportajes/radiografia-al-plan-de-telecomunicaciones-de-venezuela-para-2023-2025>

Beltran, P. (2015). Gestion Financiera. Cajas Municipales CMAC. *Revista Mexicana*.

Bernal, C. A. (2006). *Metodologia de la investigacion. Para administracion, economia, humanidades y ciencias sociales*. 2° Edicion Mexico.

Bloomberglinea. (21 de junio de 2022). Obtenido de Retroceso tecnológico en Venezuela, una oportunidad para innovadores: <https://www.bloomberglinea.com/2022/06/21/retroceso-tecnologico-en-venezuela-una-oportunidad-para-innovadores/>

Brigham, B. (2008). *Fundamentos de la administración Financiera*. 14 va Edición. Florida.

Chiavenato, I. (2010). *Planeación Estratégica Fundamentos y Aplicaciones*. 2ª Edición Brasil.

Concepto.de. (5 de agosto de 2021). Obtenido de Política: <https://concepto.de/politica/>

Francisco. (2015). *Carta encíclica "LAUDATO SI"*. Roma: Tpografia Vaticana.

Grupo Esginnova. (23 de abril de 2018). Obtenido de ¿Qué son los aspectos ambientales?:

<https://www.nueva-iso-14001.com/2018/04/que-son-los-aspectos-ambientales/>

Guerra, & Navas. (2007). *Fundamentos de Dirección Estratégica de la Empresa*. Tercera Edición.

Herrera. (2011). *La teoría de la innovación y el aprendizaje ¿Nuevo enfoque para la comprensión de la dinámica territorial?*

Herrera, M. (2011). *La evolución del desempeño en la empresa comercializadora Escambray, Propuestas de mejoras*.

La Republica. (24 de abril de 2023). Obtenido de El auge de los restaurantes de Caracas se

desploma junto a esperanzas de reactivación:

<https://www.larepublica.co/globoeconomia/el-auge-de-los-restaurantes-de-caracas-se-desploma-junto-a-esperanzas-de-reactivacion-3599614>

Lopez, P. (12 de agosto de 2020). *Geeknetic*. Obtenido de ¿Qué es FTTH y para qué sirve?:

<https://www.geeknetic.es/FTTH/que-es-y-para-que-sirve>

Maisanaba, A. (20 de abril de 2023). *Rastreator*. Obtenido de Tecnología HFC, la unión del cable

y la fibra: <https://www.rastreator.com/telefonía/guías/tecnología-hfc>

Meza, A. (3 de enero de 2020). *El Diagnóstico Organizacional: elementos, métodos y técnicas*.

Obtenido de Mi espacio: <https://www.infosol.com.mx/miespacio/el-diagnostico-organizacional-elementos-metodos-y-tecnicas/>

Muro, F. (2014). *Diagnóstico económico financiero y su implicancia en la proyección de estados*

financieros al año 2015. . Tesis de Contaduría Pública. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.

- Observatorio Venezolano de Conflictividad Social*. (2 de junio de 2022). Obtenido de Conflictividad social en Venezuela en el primer semestre de 2022: <https://www.observatoriodeconflictos.org.ve/tendencias-de-la-conflictividad/conflictividad-social-en-venezuela-en-el-primer-semester-de-2022>
- Seijas, C. (12 de octubre de 2023). *EFE*. Obtenido de Venezuela reduce el rezago de sus telecomunicaciones.
- Sordo, A. (6 de octubre de 2021). *HubSpot*. Obtenido de 9 tipos de estructuras organizacionales y sus elementos clave: <https://blog.hubspot.es/marketing/diagrama-organizacional>
- Soto, C. (2022). *Perspectiva Lega*. Obtenido de ENTORNO LEGAL EN VENEZUELA: BALANCE DE 2022 Y PERSPECTIVAS PARA 2023.
- Tamayo, & Tamayo. (2012). *El Proceso de la Investigación Científica*. México.
- Valverde, R. (2009). *Gestión de recursos Financieros. Economía y Finanzas*.

ANEXOS

Anexo 1. *Logotipo de Restaurante El Cimarron.*



Fuente: Restaurante El Cimarron (2023)

Anexo 2. *Instalaciones del Restaurante El Cimarrón.*



Fuente: Elaboración Propia (2023)

Anexo 3. Personal de Restaurante El Cimarrón.



Fuente: Elaboración Propia (2023)

Anexo 4. *Terraza de Restaurante El Cimarron.*



Fuente: Elaboración Propia (2023)

Anexo 5. Publicidad en redes de Restaurante El Cimarron.



Fuente: Elaboración Propia (2023)

Anexo 6. *Publicidad en redes de Restaurante El Cimarron.*



Fuente: Elaboración Propia (2023)