

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA EL RESTAURANTE EL SABOR
PAISA DE LA UNIÓN VALLE

LILIAN CARIME BUENO BUENO
LAURA DANIELA CALVO AYALA

UNIVERSIDAD DEL VALLE – SEDE ZARZAL
FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ZARZAL VALLE
2019

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA EL RESTAURANTE EL SABOR
PAISA DE LA UNIÓN VALLE

LILIAN CARIME BUENO BUENO
LAURA DANIELA CALVO AYALA

Asesor Académico:
Roberto Lucien Larmat

Trabajo escrito presentado como prerrequisito para optar al título de:
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

UNIVERSIDAD DEL VALLE – SEDE ZARZAL

FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ZARZAL VALLE
2019

DEDICATORIA
Lilian Carime Bueno Bueno

*Quiero dar gracias a DIOS por guiarme siempre por el mejor camino y darme
las fuerzas suficientes para culminar esta tan anhelada meta
A mi ABUELA que siempre ha estado a mi lado apoyándome, gracias por todo
su amor y entrega
A mi MADRE que día a día se esfuerza por dar lo mejor de ella en pro de mi
bienestar, por ti soy quien soy, hoy todo su esfuerzo se ve recompensado con
el cumplimiento de esta meta tan importante
A mi PRIMO Uriel, gracias por estar siempre que te he necesitado, gracias por
sus consejos, por su apoyo incondicional, gracias por siempre creer en mí*

DEDICATORIA

Laura Daniela Calvo Ayala

*A DIOS
Por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para
logar mis objetivos, además de su infinita bondad y amor
A MI MADRE
Por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la
motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más
que nada por su amor y entrega.*

AGRADECIMIENTOS

Las autoras expresan sus más sinceros agradecimientos a:

Nuestro asesor de grado ROBERTO LUCIEN LARMAT GONZALES por su apoyo y orientación durante el desarrollo y culminación de este logro

A la universidad del Valle sede Zarzal por abrirnos las puertas para permitirnos crecer personal y profesionalmente

A la organización SABOR PAISA por permitirnos desarrollar esta importante investigación dentro de su ámbito

A todos los docentes que en el transcurso de nuestra carrera aportaron sus conocimientos facilitando nuestro aprendizaje

Nota de aceptación.

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Zarzal Valle, abril de 2019

TABLA DE CONTENIDO

1	INTRODUCCIÓN	12
2	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	13
2.1	RESEÑA HISTÓRICA.....	13
2.1.1	ESTADO DEL ARTE- APROXIMACIÓN TEÓRICA.....	14
2.1.2	ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	17
2.2	JUSTIFICACIÓN.....	19
2.3	OBJETIVOS	20
2.3.1	OBJETIVO GENERAL	20
2.3.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	20
2.4	MARCO REFERENCIAL.....	20
2.4.1	MARCO TEÓRICO	20
2.4.2	MARCO LEGAL	25
2.4.3	MARCO CONTEXTUAL	27
2.5	DISEÑO METODOLÓGICO	30
2.5.1	TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	30
3	DIAGNÓSTICO EXTERNO	32
3.1	ANÁLISIS DE LOS ENTORNOS DE LA ORGANIZACIÓN.....	32
3.2	ETAPA DE INSUMOS DEL MEDIO AMBIENTE EXTERNO	32
3.2.1	Entorno económico:.....	33
3.2.2	Entorno demográfico	56
4	BENCHMARKING COMPETITIVO O REFERENCIACIÓN	97
4.1	RADARES DE COMPARACIÓN.....	103
4.1.1	Radares de perfil competitivo	103
5	DIAGNÓSTICO INTERNO	105
5.1	DIAGNÓSTICO CAPACIDAD DIRECTIVA	105
5.2	DIAGNÓSTICO CAPACIDAD FINANCIERA	106
5.3	CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO	107
5.4	CONSOLIDADO DE LAS CAPACIDADES PCI	107
6	ANÁLISIS ESTRATÉGICO	108
6.1	EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS	108
6.2	EVALUACIÓN GENERAL DE FACTORES EXTERNOS	109
6.3	MATRIZ DOFA.....	111
6.4	MATRIZ POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN (PEYEA)	114
7	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	117
7.1	PLAN DE ACCIÓN GERENCIAL	119

LISTADO DE ILUSTRACIONES

Ilustración 2 Símbolos y ubicación de Colombia	28
Ilustración 3 Símbolos y ubicación departamento del Valle del Cauca	28
Ilustración 4 Símbolos y ubicación municipio La Unión Valle	29
Ilustración 5 Fachada Exterior Google Street View de El sabor paisa	29
Ilustración 6 Producto Interno Bruto (P.I.B)	33
Ilustración 7 <i>Producto Interno Bruto Trimestral (2010-2017)</i>	34
Ilustración 8 IPC (2017-2018).....	35
Ilustración 9: Inflación mensual y acumulada en América Latina (2017)	36
Ilustración 10: Tasa de interés 2017-2018	37
Ilustración 11:Tasa global de participación, ocupación y desempleo (2001-2018)	38
Ilustración 12: Tasa de Desempleo (2017-2018)	39
Ilustración 13: Empleo y Desempleo Enero de 2018	41
Ilustración 14: Tasa de cambio mensual Abril-Junio de 2018.....	42
Ilustración 15: Afiche Oficial Feria de Cali 2018	46
Ilustración 16: Imagen Oficial Carnaval de la Uva y el Vino	48
Ilustración 17: Proporción de personas de 5 y más años de edad que usaron computador e Internet en cualquier lugar Total nacional - Cabecera - Centros poblados y rural disperso 2017	50
Ilustración 18:Proporción de micro establecimientos que usan computador de escritorio, computador portátil u otros bienes TIC	51
Ilustración 19: Proporción de micro establecimientos que tenían acceso o usaron Internet	51
Ilustración 20: proporción de micro establecimientos que tuvo acceso o usó internet, según actividad de uso	52
Ilustración 21:Inversión del PIB en investigación (%).....	53
Ilustración 22:inversión del PIB en investigación (%)	54
Ilustración 23: Investigadores por millón de personas 2011-2014	54
Ilustración 24: Proyección Poblacional Colombia 2014-2020	56

LISTADO DE TABLAS

Tabla 1 Estado del arte- aproximación teórica	14
Tabla 2: Variación Poblacional 2006-2020.....	57
Tabla 3: Tasa de Crecimiento año 2017 Sur América	57
Tabla 4 Migración nacional sexo/edades 2010-2020	63
Tabla 5 Migración Valle del Cauca sexo/edades 2010-2020	64
Tabla 6 Análisis variables: tendencias e impacto.	77
Tabla 7 Análisis variables amenaza de entrada de nuevos competidores	85
Tabla 8 Evaluación variables Amenaza de entrada de nuevos competidores ..	86
Tabla 9 listado proveedores existentes	87
Tabla 10 Listado de Proveedores actuales de la organización	88
Tabla 11 Análisis variables Poder Negociador de Proveedores.....	88
Tabla 12 Evaluación variables Poder de Negociación de Proveedores	90
Tabla 13 Análisis variables Poder Negociador de los Consumidores	90
Tabla 14 Evaluación variables Amenaza de entrada de nuevos competidores	91
Tabla 15 Listado de Sustitutos	92
Tabla 16 Análisis variables Productos Sustitutos	92
Tabla 17 Evaluación variable de los sustitutos	93
Tabla 18 Competidores restaurante SABOR PAISA	93
Tabla 19 Análisis variables rivalidad	94
Tabla 20 Evaluación variables rivalidad	95
Tabla 21 Evaluación integral de las 5 fuerzas	96
Tabla 22 Matriz de Perfil Competitivo	102
Tabla 23 Diagnóstico capacidad directiva	105
Tabla 24 Diagnóstico capacidad competitiva	106
Tabla 25 Diagnóstico capacidad financiera	106
Tabla 26 Diagnóstico capacidad tecnológica.....	106
Tabla 27 Diagnóstico capacidad del talento humano	107
Tabla 28 Consolidado de las capacidades PCI.....	107
Tabla 29 Matriz Evaluación Factores Internos (EFI)	109
Tabla 30 Matriz Evaluación Factores Externos (EFE)	110
Tabla 31 Matriz DOFA	112
Tabla 32 Resumen valores PE YEA.....	115
Tabla 33 Plan de acción.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 34 Datos de entrada Restaurante el Sabor Paisa	123
Tabla 35 Ventas Restaurante el Sabor Paisa.....	125
Tabla 36 Consumo Restaurante el Sabor Paisa	126
Tabla 37 Nomina Restaurante Sabor Paisa.....	127
Tabla 38 Costos Restaurante el Sabor Paisa.....	128
Tabla 39 Gastos Restaurante el Sabor Paisa	129
Tabla 40 Estado de resultados Restaurante el Sabor Paisa.....	130
Tabla 41 Balance Restaurante el Sabor Paisa.....	131

Tabla 42 Indicadores financieros Restaurante Sabor Paisa;**Error! Marcador no definido.**

Tabla 43 Evaluación financiera Restaurante el Sabor Paisa 132

Tabla 44 Análisis comparativo de la sensibilidad del proyecto Restaurante el Sabor Paisa..... 133

1 INTRODUCCIÓN

Toda empresa que desee tener éxito en el entorno en el que se encuentra debe desarrollar planes estratégicos enfocados al logro de sus objetivos y metas planteadas, y estar dispuesto y preparado para afrontar de manera adecuada los cambios, por estos factores es que se recomienda el uso del direccionamiento estratégico para cualquier organización.

Se propone un modelo estratégico que le permita la creación formal de una estructura, y clarifique su idea de negocio para poder comunicarlo efectivamente a todos los miembros de la organización, utilizando diferentes herramientas administrativas que sean aplicables a varios modelos que sustentaran la propuesta de direccionamiento estratégico, analizando el entorno que rodea la organización, teniendo en cuenta factores del marco y micro entorno y en qué grado tiene estos incidencia sobre su Toda empresa que desee tener éxito en el entorno en el que se encuentra debe desarrollar planes estratégicos enfocados al logro de sus objetivos y metas planteadas, y estar dispuesto y preparado para afrontar de manera adecuada los cambios, por estos factores es que se recomienda el uso del direccionamiento estratégico para cualquier organización

Se propone un modelo estratégico que le permita la creación formal de una estructura, y clarifique su idea de negocio para poder comunicarlo efectivamente a todos los miembros de la organización, utilizando diferentes herramientas administrativas que sean aplicables a varios modelos que sustentaran la propuesta de direccionamiento estratégico, analizando el entorno que rodea la organización, teniendo en cuenta factores del marco y micro entorno y en qué grado tiene estos incidencia sobre su operación, de esta forma detectar las oportunidades y amenazas a las que se enfrenta la compañía.

Es importante también realizar un análisis interno para encontrar las fortalezas y debilidades a través de la identificación de sus recursos y capacidades, para que así sea posible el desarrollo de estrategias que generen ventajas competitivas dentro del sector en el que se encuentra la organización ya que en este se ha visto desarrollar su actividad comercial de manera empírica y ya denota la necesidad de implementar herramientas que le permitan definir su rumbo estratégico

Para desarrollar el proyecto se utilizarán diferentes herramientas metodológicas, que permitan analizar la información necesaria como lo son entrevistas, encuestas, observación directa, información suministrada por los propietarios y opiniones de los clientes

Una de las finalidades es desarrollar un diagnostico tanto interno como externo de la organización, a través de la comparación con empresas que se encuentran en el mismo sector (benchmarking) obteniendo información suficiente que nos permita formular la misión, visión, valores corporativos y objetivos estratégicos, mediante esta propuesta se pretende efectuar un plan de acción que sirva de eje para el cumplimiento de los objetivos planteados

Con el diseño de esta propuesta se busca el mejoramiento exhaustivo de la organización apoyado en los objetivos estratégicos y en su relación costo beneficio, Se pretende que la compañía tenga un crecimiento organizado, y logre su rentabilidad, garantizando la sostenibilidad a través del tiempo y su reconocimiento en la región.

Es importante también realizar un análisis interno para encontrar las fortalezas y debilidades a través de la identificación de sus recursos y capacidades, para que así sea posible el desarrollo de estrategias que generen ventajas competitivas dentro del sector en el que se encuentra la organización ya que en este se ha visto desarrollar su actividad comercial de manera empírica y ya denota la necesidad de implementar herramientas que le permitan definir su rumbo estratégico

Para desarrollar el proyecto se utilizaran diferentes herramientas metodológicas, que permitan analizar la información necesaria como lo son entrevistas, encuestas, observación directa, información suministrada por los propietarios y opiniones de los clientes.

Una de las finalidades es desarrollar un diagnostico tanto interno como externo de la organización, a través de la comparación con empresas que se encuentran en el mismo sector (benchmarking) obteniendo información suficiente que nos permita formular la misión, visión, valores corporativos y objetivos estratégicos, mediante esta propuesta se pretende efectuar un plan de acción que sirva de eje para el cumplimiento de los objetivos planteados.

Con el diseño de esta propuesta se busca el mejoramiento exhaustivo de la organización apoyado en los objetivos estratégicos y en su relación costo beneficio, Se pretende que la compañía tenga un crecimiento organizado, y logre su rentabilidad, garantizando la sostenibilidad a través del tiempo y su reconocimiento en la región.

2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 RESEÑA HISTÓRICA

EL SABOR PAISA es una organización fundada el 14 de mayo de 2007 por la familia Marín Betancourt quienes iniciaron con la idea de ofrecer platos típicos de la región a un bajo costo, comenzaron con la idea de promover el servicio a domicilio ya que no contaba con una infraestructura adecuada para prestar un mejor servicio y año y medio después tuvieron la oportunidad de adquirir un pequeño local donde se les permitió ofrecer un mejor servicio para su clientela teniendo capacidad solamente para 20 personas.

En el año 2011 se trasladaron a la calle 14 # 8-49 donde actualmente presta sus servicios aumentando su capacidad de atención para 100 personas, surge la idea de no solo ofrecer 1 o 2 platos típicos como lo venían haciendo, sino que ponen a conocimiento del público un amplio menú lo que les permitió atraer más clientes ya que la autenticidad de las comidas típicas que los caracteriza permitió que esta idea de negocio fuera mucho más llamativa dentro del municipio.

La ubicación estratégica de esta organización hace que sea mucho más atractiva para el público, ya que es un lugar campestre, tranquilo, y brinda un ambiente muy familiar que es lo que muchas personas prefieren a la hora de consumir algún tipo de alimento.

La organización hasta el momento no cuenta con una formalización en el proceso administrativo, esto se ve reflejado en la ausencia de principios, misión, visión, objetivos y estrategias por lo tanto la organización no tiene planteado metas que le permitan fijar un horizonte en dirección a donde esta se desea posicionar, adicional a esto no se llevan registros contables de las ventas ni existe una estructura organizacional definida, no se tiene un manual de funciones y de procedimientos que permita darle continuidad a la empresa, entre otras falencias que denotan que a pesar de la familiaridad del negocio no hay una jerarquía impuesta dentro de la organización que sea clara y paralelo con las necesidades de la compañía ni un interés acerca de la importancia de establecer un direccionamiento estratégico que encamine la organización al cumplimiento de sus metas y a la generación de sostenibilidad y rentabilidad.

2.1.1 ESTADO DEL ARTE- APROXIMACIÓN TEÓRICA

Para la realización de este trabajo; se encontraron las siguientes investigaciones, trabajos de grado y artículos; que tienen relación o aproximación con el tema de direccionamiento estratégico. Estos estudios se tomaron aspectos pertinentes para el desarrollo de esta investigación. Dentro de los cuales se destacan los siguientes:

Tabla 1 Estado del arte- aproximación teórica

Título de la publicación	Autores	Año	Objetivo	Resultados
---------------------------------	----------------	------------	-----------------	-------------------

Direccionamiento estratégico para el Restaurante Tamarindo de la ciudad de Guadalajara de Buga Tesis (Administración de Empresas).	Martínez Uribe, Ángela María Posada Mosquera Dorian Rolando Universidad del Valle, Sede Buga	2013	El objetivo es suministrar herramientas que permitan satisfacer el cual requiere una serie de ajustes en su operar, determinados a partir de la identificación de factores externos e internos, consignados en la matriz DOFA y posteriormente en el PCI y en el POAM, lo cual permitió su clasificación y ponderación de estos factores.	Fue posible suministrarle a la organización nuevas estrategias que le permitieran alcanzar sus metas dentro del mercado, por otro lado al interior de la organización se implementó un cronograma de tareas específicas esto con el fin de que las actividades fueran de manera equitativa y cada integrante se dedicara al cumplimiento de la tarea asignada.
Direccionamiento estratégico para el restaurante El Paisa Papá de la ciudad de Guadalajara de Buga Tesis (Administración de Empresas)	Martínez Ramírez, Carlos Humberto Vásquez Rincón, Yoahn Horacio Universidad del Valle, Sede Buga	2009	Su principal objetivo es incrementar un plan estratégico dentro de la organización teniendo esta una estructura administrativa empírica, y mejorar las actividades de las distintivas áreas de la empresa que no le garantizan un crecimiento en el sector.	Logrando con ello el máximo provecho de los recursos internos, la comprensión y el compromiso de los administradores, así como también la participación de los empleados, para de esta forma incrementar progresivamente el actual rendimiento de cada una de las áreas de trabajo, y por consiguiente los intereses de las mismas, y de igual forma, el de los colaboradores, como parte integral y fundamental del proceso.
Propuesta de implementación del proceso de planeación estratégica en el restaurante-bar viejo Brasil	Ramírez, Luz Myriam Henao Patiño, Lida Isabel	2011	El objetivo es la implementación de un plan estratégico debido a que sus utilidades han descendido considerablemente.	Se logró contribuir con las herramientas pertinentes para que la organización lograr generar mejores utilidades a partir de la implementación de las estrategias pautadas en el trabajo

Tesis (Administración de Empresas).	Universidad del Valle, Sede Cartago			
Direccionamiento estratégico para la empresa “yo soy Mr. sándwich” del municipio de la unión, valle del cauca Tesis (Administración de Empresas)	Yeisson Alexander Tovar Muñoz Juan Camilo Zúñiga Prado Universidad del Valle, Sede Zarzal	2016	Generar el direccionamiento estratégico para la empresa de alimentos y bebidas “YO SOY MR. SANDWICH”	Fue posible plantear un plan de acción, con base en el direccionamiento estratégico, donde se establecieron como pilares estratégicos, en primera instancia, al incremento de las ventas en un 50% y, en segunda instancia, el establecimiento de un nuevo punto de venta, ambos para el año 2018.
Direccionamiento estratégico en pequeñas unidades productivas del sector lácteo en el departamento del atlántico, Colombia. Tesis	Estrada López, Hilda Helena Hernán Guillermo Atlántico, Colombia.		Tuvo como objetivo explicar los comportamientos de las unidades productivas agroindustriales del sector lácteo, con respecto a la aplicación del enfoque de direccionamiento estratégico utilizado por los propietarios de estos negocios en el municipio de Sabanalarga (Atlántico). Es por tanto un estudio que permite interpretar y comprender estos procesos direccionales en empresas pequeñas.	Se concluyó que es posible llevar el direccionamiento estratégico a pequeñas unidades del sector rural siempre y cuando se respeten las tradiciones y conocimientos de los propietarios, superando así sus prejuicios con respecto a la administración moderna.
Plan de direccionamiento	Andrés Felipe	2015	Con el fin de lograr un mejor desempeño y	El plan de acción propuesto permitirá a la organización tener

to estratégico para la organización comestibles ricos del Valle (Administración de Empresas).	González Segura Blanca Niyered Lozano Casierra Universidad del Valle, Sede Zarzal		alcanzar un alto grado de competitividad se decide diseñar el direccionamiento estratégico para la organización COMESTIBLES RICOS DEL VALLE.	un mayor control y mejorar su desempeño teniendo en cuenta que partir de las estrategias establecidas se van a desarrollar funciones y actividades claras que garanticen el éxito de la organización
Direccionamiento estratégico y crecimiento empresarial: algunas reflexiones en torno a su relación. Artículo	Aguilera Castro, Adriana		Este artículo aborda algunos aspectos teóricos a partir de los cuales se estudia el crecimiento empresarial y el direccionamiento estratégico, con el objetivo principal de establecer una primera aproximación a la relación existente entre estas dos temáticas. La metodología corresponde a los criterios de una investigación básica o teórica que determina un marco teórico para alcanzar el objetivo propuesto	Como resultado y principal conclusión de la investigación se logra establecer que sí existe relación entre las dos temáticas, principalmente en lo concerniente al crecimiento empresarial y la orientación estratégica del directivo, y el crecimiento empresarial y la inversión desde la dirección.

Fuente: autores

2.1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

EL SABOR PAISA es una organización fundada el 14 de mayo de 2007 por la familia Marín Betancourt quienes iniciaron con la idea de ofrecer platos típicos de la región a un bajo costo, comenzaron con la propuesta de promover el servicio a domicilio ya que no contaba con una infraestructura adecuada. y año y medio más tarde tuvieron la oportunidad de adquirir un pequeño local donde se les permitió ofrecer un mejor servicio para su clientela teniendo capacidad

solamente para 20 personas, hoy en día se cuenta con una infraestructura adecuada para prestar el servicio a un mayor número de clientes, también se han enfocado en ampliar su portafolio de productos lo que le ha permitido atraer más clientes y mejorar su posicionamiento en el mercado.

La organización a lo largo de su permanencia ha tenido un manejo empírico debido a la ausencia de conocimientos académicos de sus propietarios, esto se ve reflejado en la carencia de una misión definida, visión, objetivos, y metas claras, que no le permite a la organización obtener mejores resultados de los que ha tenido hasta el momento ya que esta no cuenta con un horizonte definido sino que se enfoca en suplir las necesidades del día a día, careciendo de alternativas para posibles cambios o problemas que se le presente en un futuro.

Otro hallazgo que vale la pena resaltar es la ausencia de conocimientos que tiene la organización frente a sus competidores debido a esto se le hace imposible medirse competitivamente dentro del mercado ya que no tiene estipulado las habilidades y cualidades que poseen.

Hace 11 años esta organización no ha tenido la oportunidad de fomentar una formalización en el proceso administrativo, viéndose reflejado en las pocas oportunidades que ha tenido la organización de obtener mayores beneficios dentro del mercado en el que se encuentra aparte de esto se puede notar la ausencia de un manual de funciones que establezca responsabilidades dentro de la misma.

2.1.2.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

La organización no tiene unos principios, misión, visión, objetivos y estrategias claramente definidas que le permitan reaccionar y responder oportunamente a los diversos cambios que se presenten dentro del sector en el cual esta organización se encuentra, debido a esto no ha sido posible realizar un análisis situacional que le permita incrementar nuevas tácticas dentro del mercado, los planes no corresponden a un pensamiento futuro sino a la satisfacción de las necesidades que se presentan día a día, esta organización no ha pensado en la idea de medirse frente a su competencia lo que hace que no pauten metas precisas, por tanto el presente documento pretende dar respuesta a la siguiente pregunta:

¿Qué debe contener el direccionamiento estratégico del restaurante **EL SABOR PAISA** para el periodo 2018-2020?

2.1.2.2 SISTEMATIZACIÓN

- ¿En qué condiciones se encuentra el entorno de la organización para lograr identificar sus oportunidades y amenazas?
- ¿Cuáles son las características actuales del sector en el que se encuentra la organización?
- ¿Cuál es la posición competitiva frente a sus competidores?
- ¿Cómo son las condiciones internas que tiene la organización para identificar sus fortalezas y debilidades?
- ¿Qué particularidad debe tener esta propuesta de direccionamiento estratégico principios, misión, visión, objetivos y estrategias?
- Después de plantear este direccionamiento estratégico ¿cuál será el plan de acción que permite desarrollar estas estrategias planteadas?
- ¿Cuál es la relación costo-beneficio de la propuesta de plan de acción?

2.2 JUSTIFICACIÓN.

La actual situación competitiva y económica que atraviesan las empresas, obliga a los gerentes y empresarios a diseñar nuevos mecanismos que le permitan generar ventaja sobre la competencia para así sostenerse exitosamente en el mercado. El proceso del direccionamiento estratégico permite a las organizaciones adelantarse y prepararse a estos continuos cambios y avances de forma que sea más previsiva y deliberada ya que deben ser totalmente razonables, eficaz, y debe surgir de un proceso controlado del pensamiento humano, aunque también tiene en cuenta que en el momento que la estrategia debe ser ajustada al cambio del ambiente y debe hacerse de inmediato. El direccionamiento estratégico también es una herramienta práctica de cómo se debe llevar a cabo el proceso estratégico que permite facilitar a los propietarios la gestión para el crecimiento y éxito de la organización.

El direccionamiento estratégico para la organización RESTAURANTE EL SABOR PAISA busca definir de manera adecuada su misión, visión, y plan de acción para mantenerse en el mercado y así mismo ser una organización fuerte y competitiva en la región, de esta manera se facilita la gestión de la organización al hacerla más transparente, asignar políticas concretas a los diversos sectores implicados y permitir la evaluación en función del cumplimiento de las actuaciones especificadas. Esto genera coherencia entre las acciones que se realizan y las expectativas de la dirección, poniendo a la organización en relación con las necesidades del entorno.

Es necesario emplear técnicas de indagación al personal de la organización, mediante entrevistas, y diferentes medios de información que permita recolectar

información acerca de su entorno tanto interno como externo, lo cual establecerá las condiciones operativas de la organización ya que el factor humano juega un papel importante en el desarrollo del direccionamiento estratégico para la empresa, pues de su compromiso depende el mejoramiento continuo y así mismo estar preparados para enfrentar los retos y responder a las expectativas del mercado con la prestación del servicio eficiente y de alta calidad. El desarrollo de un direccionamiento estratégico es fundamental para una organización ya que permite dar soluciones a posibles problemas que se presentan, también permite la fijación de funciones claramente definidas dentro de una organización para contribuir al correcto desempeño de los procesos internos.

2.3 OBJETIVOS

2.3.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar el direccionamiento estratégico que permita al restaurante EL SABOR PAISA lograr competitividad y sostenibilidad en el mercado para el periodo 2018-2020.

2.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar el ambiente externo de la organización para identificar sus amenazas y oportunidades
- Analizar el sector al cual pertenece la organización para conocer su perfil competitivo
- Realizar un estudio de referenciación de la competencia(Benchmarking)
- Estudiar la situación interna de la empresa para conocer sus fortalezas y debilidades
- Establecer el fin estratégico de la empresa misión, visión, principios, estrategias y el plan de acción que permita ejecutarlos
- Formular el plan de acción de la empresa referidos a procesos o áreas funcionales
- Establecer la relación costo- beneficio de la implementación del plan de acción a proponer para la empresa.

2.4 MARCO REFERENCIAL.

2.4.1 MARCO TEÓRICO

(Naumes, 1992), plantean que el direccionamiento estratégico se refiere a la toma de decisiones en una organización, en la cual las actividades están relacionadas unas con otras dentro de un sistema total, de tal forma que existen fuertes ramificaciones y conexiones entre los distintos elementos y cualquier cambio que se produzca en un objetivo o en una estrategia, afecta el conjunto de la organización.

De acuerdo a éste se muestra la importancia que tiene plantear vínculos estratégicos que permitan enfocar a la organización hacia un mismo horizonte, también es importante resaltar que esta se basa en considerar la utilización de recursos críticos para la organización, estos recursos se enfocan con el fin de aprovechar oportunidades, eludir las amenazas de un ambiente cambiante.

Hay que tener en cuenta que la dirección estratégica no se hace en un momento y se olvida hasta dentro de un periodo, sino que requiere de toda una continuidad y un seguimiento, no solo de sus resultados sino también de los posibles cambios provocados por la evolución del ambiente e incluso de las necesidades que la organización vaya presentando.

Para (Ansoff) la dirección estratégica es un enfoque sistemático hacia una responsabilidad mayor y cada vez más importante de la gerencia general, es decir, relaciona a la empresa con su entorno establecido, su posición, de tal manera que garantiza su éxito continuo y la protege de las sorpresas.

Así, la dirección estratégica es un enfoque sistemático para la dirección del cambio estratégico, que consisten en lo siguiente:

Establecimiento del posicionamiento de la empresa por medio de la planificación de la estrategia y de su capacidad

Respuesta estrategia actual a través de la dirección de problemas estratégicos
Manejo sistemático de la resistencia durante la implantación estratégica

(Ansoff), distingue entre planificación estratégica y dirección estratégica. Según el, existe una diferencia entre ambos enfoques en el sentido en el que la dirección estratégica es un concepto más general que abarca la planeación. La planeación estratégica es un procedimiento sistemático para la dirección empresarial, la cual basa la futura estrategia de la empresa en el examen de nuevas alternativas.

Para un direccionamiento estratégico efectivo, se debe tener en cuenta un eficiente proceso administrativo, el cual procura cumplirse a cabalidad con el fin de satisfacer las expectativas propuestas inicialmente. Por lo anterior, se entiende como un práctico proceso administrativo aquel en el cual nos evidencie que administrar es prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar, teoría expuesta por el autor Fayol en donde igualmente aclara que prever es decir escrutar el futuro y articular el programa de acción; Organizar es decir constituir el doble organismo, material y social, de la empresa; Dirigir es decir hacer funcionar el personal; Coordinar, es decir relacionar, unir, armonizar todos los actos y todos los esfuerzos; Controlar, es decir procurar que todo se desarrolle de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes dadas. Comprendida así la administración no es ni un privilegio exclusivo, ni una misión personal del jefe o de los directivos de la empresa, es una función que se reparte, como las demás

funciones esenciales, entre la cabeza y los miembros del cuerpo social (Fayol, 1926).

Como indica (Stainer), citado por (Sanchez & Tamayo, 2015), la planeación es un proceso que se inicia con el establecimiento de objetivos organizacionales, define estrategias y políticas; desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estratégicas y así obtener los fines buscados. Los planes estratégicos dan una misión, visión a mediano y largo plazo, los planes operativos anuales, contemplan y explican lo que corresponde realizar en el corto plazo para ir avanzando hacia el logro más pleno posible del escenario que plantea para largo plazo en el plan estratégico.

Según (Robbins, 1998), Planeación es el acto de definir las metas de la organización, determinar las estrategias para alcanzarlas y trazar planes para integrar y coordinar el trabajo de la organización, también es el proceso sistemático y consciente de tomar decisiones acerca de metas y actividades que una organización llevará a cabo en el futuro. Para algunos la estrategia es una posición, es decir la ubicación de determinados productos de mercados particulares. Tal como reiteró (Porter), “estrategia es la creación de una posición única y valiosa que comprende un conjunto distinto de actividades”.

La planeación estratégica es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización, analizan y procesan información importante tanto interna como externa, con el fin de diagnosticar y conocer la situación actual de la empresa, y con base en esto direccionar a la empresa competitivamente hacia el futuro (Serna, 2006), el proceso de planeación estratégica es lo que pretende, generar un rumbo en la empresa que le permita permanecer, ganar mercado y prestigio, pero además mejorar la rentabilidad.

El benchmarking es tanto método como proceso de dirección estratégica asegura (Betancourt). Es un método para mejorar las prácticas y operaciones empresariales, la naturaleza del método consiste en analizar otras empresas u organizaciones y aprender de ellas por medio de una comparación o referenciación.

Pero, el desempeño y el comportamiento de las organizaciones no son procesos estáticos; cambian con el tiempo. Por consiguiente, el benchmarking es un proceso a largo plazo. Como proceso el benchmarking contiene un conjunto de fases sucesivas y estructuradas que se llevan a cabo en el ámbito de la organización.

Este método involucra a toda a organización en la investigación y búsqueda de las mejores prácticas existentes en su entorno competitivo; esta búsqueda implica un método para conocer el problema a tratar, es decir, el cómo se hace y cuáles son las causas que lo ocasionan para proceder a la solución.

Para (R, 1993), el benchmarking es la aplicación formalizada y más disciplinada de varios pasos básicos para la mejoría operacional y el logro de los resultados. Por otra parte (Spendolini, 1994), considera que el benchmarking es un proceso continuo y sistemático para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones reconocidas por ejecutar las mejores prácticas, encaminadas al mejoramiento organizacional.

La importancia del benchmarking no se encuentra en la detallada mecánica de la comparación, sino en la medición del impacto que pueden tener estas comparaciones sobre los comportamientos propios. Se puede considerar como un proceso útil y necesario para llegar a realizar mejoras y cambios, este proceso continuo de comprar actividades tanto en la misma organización como en las mismas empresas, lleva a encontrar la mejor; para luego intentar copiar estas actividades generando el mayor valor agregado posible.

(Mintzberg & Lampel, 1998) muestran, luego de una exploración auténtica de literatura sobre estrategia, un mapa de caracterización de 10 escuelas de management estratégico en su libro “safari a la estrategia”. Cada una de estas son representaciones de aplicación del direccionamiento estratégico de obligatorio discernimiento y se resumen a continuación:

Escuela de diseño: (*Creación de la estrategia como un proceso de concepción*) esta escuela propone un modelo de creación de estrategia que procura lograr una concordancia entre las capacidades interna y las posibilidades externas. Según sus principales defensores, “la estrategia económica será considerada como la concordancia entre la idoneidad y la oportunidad que ubica a una firma dentro de su entorno” (Andrews, Bower, & Porter, 1982) en el Harvard policy text-book, 1982:164). El origen de esta escuela surge de la creación de dos prestigiosos libros que se basan en el liderazgo en administración “Leadership in Administration” escrito por (Selznick, 1957) y estrategia y estructura de (Chandler). El primer autor implemento la idea de asociar el estado interno de la organización con las necesidades externas que día a día se iban presentando y promovió la generación de una política dentro de la estructura social de la organización, el siguiente autor promovió la relación entre las estrategias que se planteaban y la estructura de la organizaron para que tuvieran un funcionamiento conjunto

Escuela de planificación: *Creación de la estrategia como un proceso formal* se originó al mismo tiempo que la diseño, su libro más influyente fue la estrategia corporativa de H. Igor Ansoff, los entusiastas de esta escuela predicaban sobre el compromiso de la organización con la planificación como una especie de imperativo, o bien sobre todo aquello que impedía planificar.

El modelo básico de planificación estratégica se basa en dividir en etapas el modelo VFOA y articular cada una de estas en muchos listados y técnicas. La principal atención se fija en la creación de objetivos y en la elaboración de presupuestos y planes operativos

Escuela de posicionamiento: (*Creación de la estrategia como un proceso analítico*) teniendo en cuenta los conceptos y percepciones de las dos escuelas anteriores, la escuela de posicionamiento abrió el ángulo prescriptivo del campo a una investigación sustancial, lo hizo en el sentido literal de subrayar la importancia de las estrategias mismas, no solo del proceso a través del cual deberían de ser formuladas.

(Porter) a través de su publicación (competitive strategy) proporcionó la solidez que le estaba faltando a las anteriores escuelas, creando intereses a partir de la estrategia competitiva en una generación de expertos y asesores. En esta escuela se conservó la noción de que la estrategia precede a la estructura. Pero otra forma de estructura, la de la industria, fue añadida en la cima de modo que la estructura industrial impulsó la posición estratégica la cual a su vez impulso la estructura organizacional

Escuela empresarial: *Creación de la estrategia como un proceso visionario* ésta se concentró no sólo en el proceso de formación de estrategias exclusivamente en el líder único, sino que también hizo hincapié en los procesos y estados mentales innatos: intuición, criterio, talento, capacidad, percepción, esto promueve una imagen de la estrategia como perspectiva, asociada con una representación y un sentido de dirección, es decir una visión

Para (Schumpeter), la clave está en las nuevas combinaciones haciendo cosas buenas o de un modelo nuevo al que ya se están realizando teniendo éste como principal clave de éxito la innovación, señala que el empresario puede ser:

El fundador de una organización “independientemente de que se trate de un acto de innovación o no, y también del hecho de que sea un oportunista o un estratega”

El directivo de una empresa propia

El líder innovador de una organización perteneciente a otros

Escuela cognoscitiva: (*Creación de la estrategia como un proceso mental*) indica que los directores contribuyen a la solución de problemas que se presentan diariamente de forma eficaz reduciendo la complejidad del problema actuando en forma directa a la solución de esta, aplicando la experiencia adquirida, desarrollando tareas como el scanning, la interpretación y la elección desarrolla habilidades individuales para hacerle frente a la incertidumbre y los costos que ésta genera.

Escuela de aprendizaje: (*Creación de la estrategia como un proceso emergente*) La sexta escuela propone que se aprende con el tiempo, de acuerdo a esta, las estrategias emergen cuando en ocasiones actuando individualmente, pero con más frecuencia en forma colectiva, las personas llegan aprender lo necesario sobre una situación, así como la capacidad de su organización para manejarse con ella. (Lapierre), lo ha expresado bien: el management estratégico

se convierte en una conducción que ya no aborda el manejo del cambio sino el manejo a través del tiempo

Escuela de poder: (*Creación de la estrategia como un proceso de negociación*) lo que aquí se denomina escuela de poder lo encara directamente, y caracteriza a la formación de estrategia como un abierto proceso de influencia, subrayando el uso del poder y la política para negociar estrategias favorables a intereses particulares. La autoridad favorece una sola cadena de mando; líderes débiles pueden suprimir a partidarios fuertes, la política puede proporcionar canales alternativos de información y promoción, como en el caso del juego del patrocinio, donde alguien puede saltar por encima de una jefa débil. Los juegos políticos no solo contribuyen a sugerir quienes son las estrellas, sino que también ayudan a eliminar a los rivales más flojos

Escuela cultural: (*Creación de la estrategia como un proceso colectivo*) la cultura no es una idea nada nuevo cada campo de estudio posee su concepto central (el mercado en la economía, la política en ciencias políticas, la estrategia en management estratégico) y desde hace mucho que la cultura ocupa ese puesto en la antropología; concibe la organización, estratégicamente, como una comunidad interesada en la creación de mecanismos de concertación e integración, en donde la cultura tiene un papel preponderante en el cambio cuantitativo y cualitativo (Mintzberg, 1998)

Escuela ambiental: (*Creación de la estrategia como un proceso reactivo*) se indaga sobre cómo se adaptan las organizaciones al ambiente en el que se encuentran desarrollando sus actividades estratégicas.

Escuela de configuración: (*Creación de la estrategia como un proceso de transformación*) existen dos aspectos principales de esta escuela, reflejados en las dos palabras: uno describe los estados de la organización y del contexto que la rodea como configuraciones, el otro describe al proceso de creación de estrategia como transformación, en realidad se trata en las dos caras de una misma moneda, si una organización adopta estados de existencia, entonces la creación de estrategia se convierte en un proceso de pasaje de un estado al otro. Es decir, la transformación es una consecuencia inevitable de la configuración

2.4.2 MARCO LEGAL

2.4.2.1 LEGISLACIÓN SANITARIA

DECRETO 3075 DE 1997. Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 9 de 1979 y se dictan otras disposiciones. La salud es un bien de interés público. En consecuencia, las disposiciones contenidas en el presente Decreto son de orden público, regulan todas las actividades que puedan generar factores de riesgo por el consumo de alimentos, y se aplicaran:

- A todas las fábricas y establecimientos donde se procesan los alimentos; los equipos y utensilios y el personal manipulador de alimentos.
- A todas las actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos en el territorio nacional.
- A los alimentos y materias primas para alimentos que se fabriquen, envasen, expendan, exporten o importen, para el consumo humano.
- A las actividades de vigilancia y control que ejerzan las autoridades sanitarias sobre la fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución, importación, exportación y comercialización de alimentos, sobre los alimentos y materias primas para alimentos.

CAPITULO III. PERSONAL MANIPULADOR DE ALIMENTOS

Artículo 13. ESTADO DE SALUD.

El personal manipulador de alimentos debe haber pasado por un reconocimiento médico antes de desempeñar esta función. Así mismo, debe efectuarse un reconocimiento médico cada vez que se considere necesario por razones clínicas y epidemiológicas, especialmente después de una ausencia del trabajo motivada por una infección que pudiera dejar secuelas capaces de provocar contaminación de los alimentos que se manipulen. La dirección de la empresa tomar las medidas correspondientes para que al personal manipulador de alimentos se le practique un reconocimiento médico, por lo menos una vez al año.

La dirección de la empresa tomara las medidas necesarias para que no se permita contaminar los alimentos directa o indirectamente a ninguna persona que se sepa o sospeche que padezca de una enfermedad susceptible de transmitirse por los alimentos, o que sea portadora de una enfermedad semejante, o que presente heridas infectadas, irritaciones cutáneas infectadas o diarrea. Todo manipulador de alimentos que represente un riesgo de este tipo deberá comunicarlo a la dirección de la empresa.

Artículo 14. EDUCACIÓN Y CAPACITACIÓN.

Todas las personas que han de realizar actividades de manipulación de alimentos deben tener formación en materia de educación sanitaria, especialmente en cuanto a prácticas higiénicas en la manipulación de alimentos. Igualmente deben estar capacitados para llevar a cabo las tareas que se les asignen, con el fin de que sepan adoptar las precauciones necesarias para evitar la contaminación de los alimentos.

Las empresas deberán tener un plan de capacitación continuo y permanente para el personal manipulador de alimentos desde el momento de su contratación

y luego ser reforzado mediante charlas, cursos u otros medios efectivos de actualización. Esta capacitación estará bajo la responsabilidad de la empresa y podrá ser efectuada por esta, por personas naturales o jurídicas contratadas y por las autoridades sanitarias. Cuando el plan de capacitación se realice a través de personas naturales o jurídicas diferentes a la empresa, estas deben contar con la autorización de la autoridad sanitaria competente. Para este efecto se tendrán en cuenta el contenido de la capacitación, materiales y ayudas utilizadas, así como la idoneidad del personal docente.

La autoridad sanitaria en cumplimiento de sus actividades de vigilancia y control, verificara el cumplimiento del plan de capacitación para los manipuladores de alimentos que realiza la empresa.

Para reforzar el cumplimiento de las prácticas higiénicas, se han de colocar en sitios estratégicos avisos alusivos a la obligatoriedad y necesidad de su observancia durante la manipulación de alimentos.

El manipulador de alimentos debe ser entrenado para comprender y manejar el control de los puntos críticos que están bajo su responsabilidad y la importancia de su vigilancia o monitoreo; además, debe conocer los límites críticos y las acciones correctivas a tomar cuando existan desviaciones en dichos límites.

2.4.3 MARCO CONTEXTUAL

Colombia, puerta de entrada a América del Sur, está localizada en el centro del planeta, sobre la línea ecuatorial, al extremo noroeste del cono suramericano, **Colombia**, oficialmente **República de Colombia**, es un país soberano situado en la región noroccidental de América del Sur que se encuentra constituido en un estado unitario, social y democrático de derecho cuya forma de gobierno es presidencialista. Es una república que está organizada políticamente en 32 departamentos descentralizados y el Distrito capital de Bogotá, sede del gobierno nacional.

Es la única nación de América del Sur que tiene costas en el océano Pacífico y acceso al Atlántico a través del mar Caribe, en los que posee diversas islas como el archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina.

Colombia es una economía emergente y una potencia económica de la región. También forma parte del bloque de países emergentes CIVETS. Su PBI PPA también ocupa el cuarto puesto en América Latina detrás de Argentina, México y Brasil, y el 28 a nivel global. El PBI nominal colombiano es el cuarto más alto de América Latina después de los de Brasil, México y Argentina, y ocupa el puesto 29 a nivel mundial. El sector financiero en Colombia ha crecido un 6.7 % entre el 2005-2010, debido a la liquidez favorable de la economía colombiana. En 2012 el sector de servicios representó el 55,1 % del PIB de

Colombia, mientras que 68 % de 23.08 millones de colombianos formaron parte de la fuerza laboral en este sector

Ilustración 1 Símbolos y ubicación de Colombia



Fuente: Wikipedia

Se presenta la ubicación departamental en el Valle del Cauca.

Valle del Cauca es uno de los treinta y dos departamentos que, junto con Bogotá, Distrito Capital, forman la República de Colombia. Su capital es Santiago de Cali. Está ubicado en las regiones andina y Pacífico, limitando al norte con Chocó y Risaralda, al este con Quindío y Tolima, al sur con Cauca y al oeste con el océano Pacífico. Con 4 600 000 habs. en 2015 es el segundo departamento más poblado —por detrás de Antioquia—, con 22 195 km², el décimo departamento menos extenso —por delante de Norte de Santander, La Guajira, Huila, Sucre, Caldas, Risaralda, Atlántico, Quindío y San Andrés y Providencia, el menos extenso— y con 208 hab/km², el quinto más densamente poblado, por detrás de San Andrés y Providencia, Atlántico, Quindío y Risaralda. El departamento tiene la mejor red vial del país, al contar con el mayor número de kilómetros de autopistas del país destacándose la autopista Cali - Palmira - Cerrito - Guacarí

Ilustración 2 Símbolos y ubicación departamento del Valle del Cauca



Fuente: Wikipedia

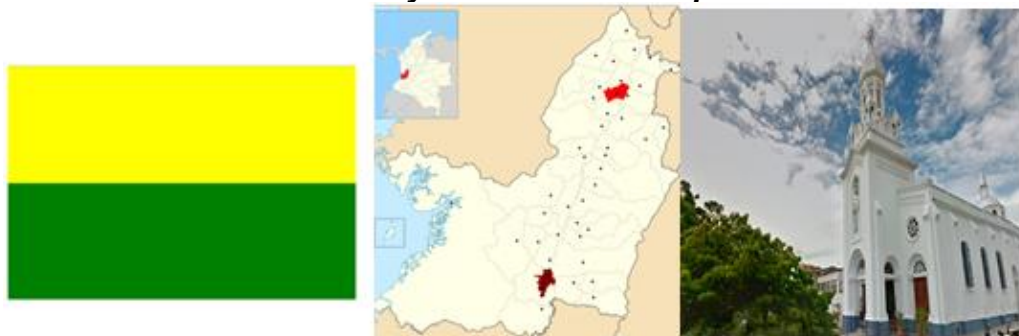
Se presenta la ubicación municipal en el Valle del Cauca.

La Unión es uno de los 42 municipios que conforman el departamento del Valle del Cauca, localizado en la región norte del departamento, a 163 km de la ciudad de Santiago De Cali y a 396 km de la ciudad de Bogotá D.C. Ubicado en la ribera occidental del Río Cauca, entre la Cordillera Occidental y la Cordillera Central.

El municipio a diferencia de la mayoría de las demás ciudades del Valle del Cauca, cuenta con una agricultura altamente diversa, pues se cultiva en gran cantidad toda clase de frutas tropicales como la papaya, la uva, el maracuyá, el melón, la mora, el lulo, el cacao, el café, la guayaba, entre otros, teniendo una capacidad diferente a las otras localidades vallecaucanas pues su eje hortofrutícola no se centra en la caña de azúcar, cultivada en un 80% en todo el departamento.

La Unión es conocido como "La capital vitivinícola de Colombia" por la boyante industria vinícola que se desarrolló en el municipio con una gran cantidad de viñedos y la sede de la Vinícola Grajales, una empresa regional.

Ilustración 3 Símbolos y ubicación municipio La Unión Valle



Fuente: Wikipedia

Se presenta la ubicación portada **el sabor Paisa** en La Unión Valle. La ubicación para este restaurante típico se sitúa a las afueras del casco urbano en la vía que conduce al municipio de La Victoria Valle en la calle 14 # 8-49.

Ilustración 4 Fachada Exterior Google Street View de El sabor paisa



Fuente: Google Street View

2.5 DISEÑO METODOLÓGICO

Para el desarrollo de un buen direccionamiento estratégico, es importante conocer y presentar los diferentes métodos y técnicas que serán utilizadas a lo largo de la investigación (tipo de investigación, método de análisis, enfoque de la investigación, fuentes de la investigación: primarias, secundarias, técnicas para recopilar la información y tratamiento de la información)

2.5.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.

La investigación será de tipo **descriptivo**, ya que se busca describir e identificar las diferentes situaciones, características, costumbres y actitudes que se encuentran dentro de la organización que pueden ayudar a mejorar la situación actual y a conocer más a fondo que factores internos y externos son los que tiene mayor impacto tanto positivo como negativo dentro de la misma

2.5.1.1 Método de análisis.

Para esta investigación se utilizará un método de análisis deductivo, teniendo en cuenta que se parte de lo general hasta llegar a lo particular, y es de esta manera que se permite realizar una observación con mayor profundidad para destacar las variables que pueden influir directamente en los cambios que se crean más pertinentes para la organización, o en la identificación de las falencias que esta presenta para entrar a actuar sobre ellas

2.5.1.2 Enfoque de la investigación.

El enfoque de esta investigación será mixto ya que al combinar los enfoques cualitativo y cuantitativo permitirá obtener mejores resultados a la hora de realizar la investigación, por ejemplo, en el caso de la investigación cuantitativa, esta va a proporcionar mejores resultados en cuanto al análisis de indicadores relaciones con el macro entorno, y la investigación cualitativa, brinda una mayor profundidad en cuanto al análisis y comprensión de la información

Fuentes de información.

Las fuentes de información que se utilizaran en esta investigación son primarias y secundarias

Fuentes primarias

Esta primera fuente de información vendrá por parte de los propietarios del restaurante “EL SABOR PAISA”, colaboradores, proveedores y clientes de la

organización quienes proporcionaran información actual y con esto ayudaran a enfocar de manera correcta el direccionamiento estratégico planteado

Fuentes secundarias.

Se utilizarán fuentes de información secundarias basadas en investigación de textos de reconocidos autores que hayan realizado aportes relacionadas con el direccionamiento estratégico, también fuentes de información como artículos, bibliografías, trabajos de grados y aportes técnicos de parte del asesor

Técnicas de recolección de información.

La información se recopilará mediante una serie de entrevistas que se le realizará al propietario y a los colaboradores de la organización, la cual tratará de una serie de preguntas abiertas que permitirá conocer el estado actual de la misma y descubrir las falencias dentro y fuera de ella, realizar un estudio de los factores externos influyentes al sector donde se desempeña la organización mediante la observación obteniendo así información precisa y finalmente y por medio de análisis documentales, conseguir información pertinente de las diferentes fuentes bibliográficas que soporten la investigación

Tratamiento de la información.

Se le dará una estructura a la información de acuerdo a los diferentes puntos de vista que se obtengan a partir de las fuentes empleadas para la recolección de la información, para ello se tendrá en cuenta tres fuentes que son: empleados, clientes y propietarios quienes representan la fuente primaria de la información, y como fuente secundaria se contará con material bibliográfico. Se llevará a cabo diversas técnicas de para un análisis más profundo de la información: encuestas, observación y entrevistas. Teniendo en cuenta que se emplearan datos de origen cuantitativo se usará un análisis estadístico para que sea posible darle un mejor tratamiento.

3 DIAGNÓSTICO EXTERNO

Como primer objetivo de este proyecto de investigación se realizará el análisis al macro-ambiente donde se tendrá en cuenta los entornos de la organización, también los escenarios que afectan a la organización, después se tendrán en cuenta las variables del micro-ambiente para así enfocar el desarrollo de esta investigación al sector al que pertenece la organización.

3.1 ANÁLISIS DE LOS ENTORNOS DE LA ORGANIZACIÓN

Entorno económico: las fuerzas económicas hacen referencia a la naturaleza y a la dirección de la economía en la que se desenvuelve la organización, también a los cambios en los contextos de la economía expresadas por indicadores como: tasas de desempleo, tasa de interés, valor de la moneda

Entorno socio-cultural: es aquí donde la organización tiene en cuenta cualquier proceso o fenómeno relacionado con los aspectos sociales y culturales de su mercado objetivo, permitiéndole así un acercamiento a éste

Entorno tecnológico: se refiere a la suma total del conocimiento que se tiene de la forma de hacer las cosas; como se diseñan, producen, distribuyen y venden los bienes y servicios. Son elementos de cambio que pueden suponer tanto el éxito como el fracaso de una empresa y dan lugar a nuevos productos y oportunidades de mercado

Entorno demográfico: representa todas aquellas fuerzas que influyen directamente en el comportamiento que pueda tener el sector de la organización, estas hacen referencia a diferentes características que se pueden tomar de allí con el fin de obtener una información más acertada mediante este entorno.

Entorno político y legal: se refiere a la manera en que la organización interactúa con el gobierno, tanto en el cumplimiento de las normas que se imponen de acuerdo al sector en el que la empresa se desenvuelve como en la manera en que el sector de esta organización puede influir en la modificación de algunas leyes para beneficio del mismo.

Entorno ecológico: teniendo en cuenta el funcionamiento de la organización esta se debe acoplar a las normas y leyes establecidas para la protección y compromiso con el medio ambiente evitando así el más mínimo impacto negativo que esta pueda generar.

3.2 ETAPA DE INSUMOS DEL MEDIO AMBIENTE EXTERNO

Actualmente el medio ambiente externo juega un papel sumamente importante para todas las organizaciones sea cual sea su sector, desde el planteamiento de

las estrategias se debe tener en cuenta que estas deben de ir enfocadas de acuerdo a las necesidades e información que se perciba del estudio minucioso que se realiza al medio ambiente externo de la organización. A parte de enfocar las estrategias también es importante conocer los diferentes escenarios que se puedan presentar a corto, mediano y largo plazo ya que es fundamental que la organización sea tan cambiante como lo pueda llegar a ser su medio ambiente externo, solo esto le asegurara a cualquier organización permanecer dentro del mercado.

3.2.1 Entorno económico:

PRODUCTO INTERNO BRUTO (P.I.B)

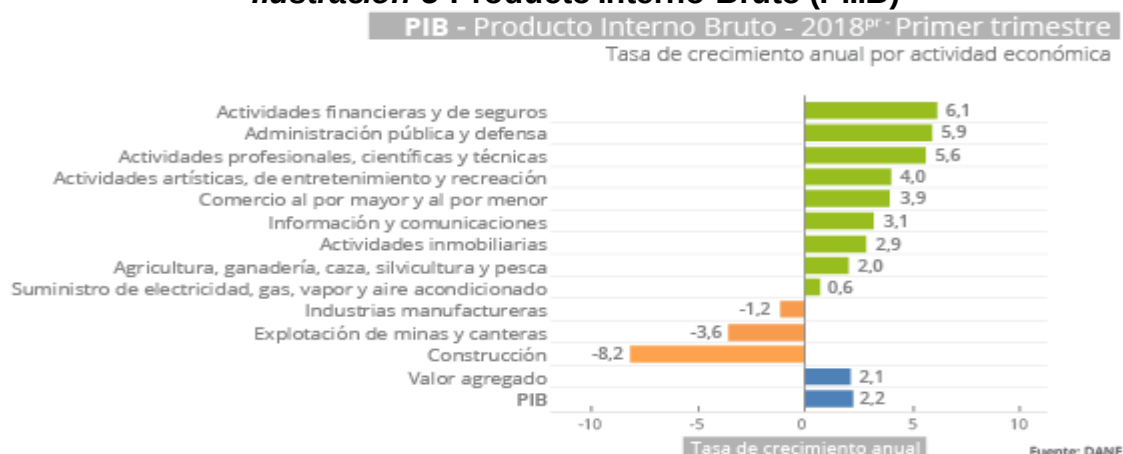
Es el valor monetario de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un período determinado. EL PIB es un indicador representativo que ayuda a medir el crecimiento o decrecimiento de la producción de bienes y servicios de las empresas de cada país, únicamente dentro de su territorio. Este indicador es un reflejo de la competitividad de las empresas.

Nivel nacional

El producto Interno Bruto del país durante el primer trimestre del 2018 creció en un 2,2% con respecto al mismo trimestre del año anterior, y 0,7% con respecto al trimestre inmediatamente anterior.

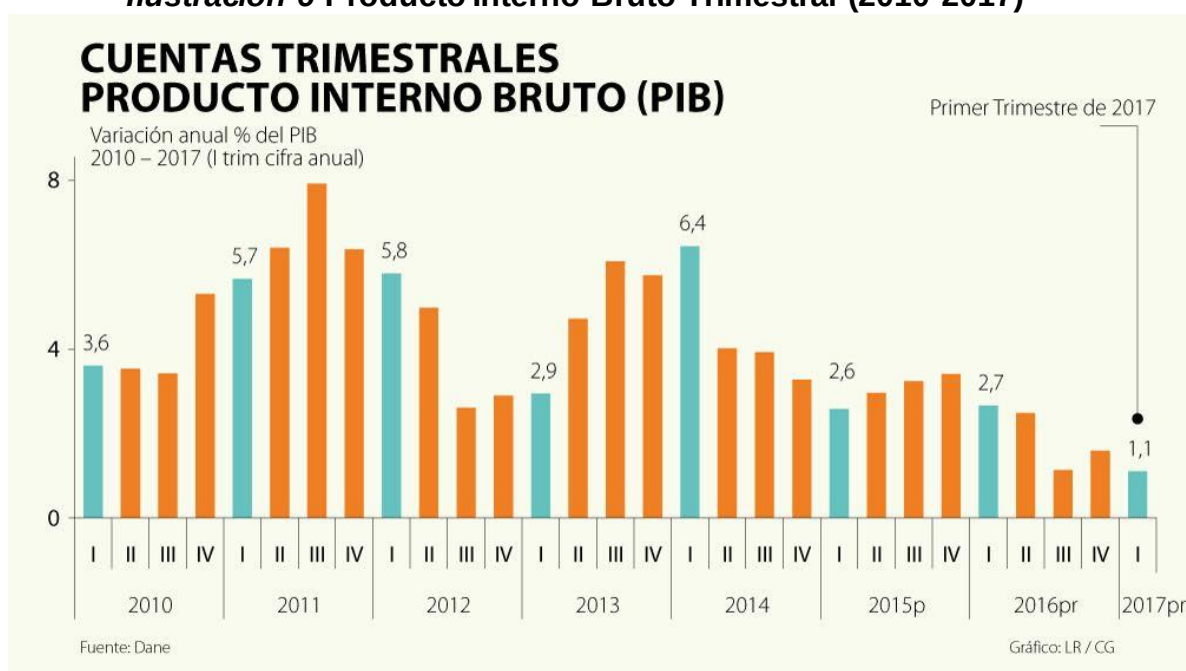
Las siete actividades que presentaron crecimiento por encima del promedio de la economía fueron: Actividades financieras y de seguros (6,1%), Administración pública y defensa (5,9%), Actividades profesionales, científicas y técnicas (5,6%), Actividades artísticas, de entretenimiento y recreación (4,0%), Comercio al por mayor y al por menor (3,9%), Información y comunicaciones (3,1%) y Actividades inmobiliarias (2,9%).

Ilustración 5 Producto Interno Bruto (P.I.B)



Fuente: DANE

Ilustración 6 Producto Interno Bruto Trimestral (2010-2017)



Fuente: DANE

Nivel regional

Para el año 2016, los departamentos que registraron los mayores crecimientos fueron: Bolívar con 10,1%; Risaralda con 5,3% y Caquetá con 4,8%. El comportamiento en Bolívar se atribuyó principalmente al crecimiento de la industria manufacturera, mientras que en Risaralda y Caquetá se explicó por la construcción. Por otra parte, los departamentos con las mayores variaciones negativas en el PIB fueron: Meta con -7,6%; Casanare con -7,4% y Putumayo con -6,6%, lo cual se debió al decrecimiento registrado en la actividad de extracción de petróleo crudo y de gas natural.

Nivel local

La Unión, Valle del Cauca, es un municipio que se ha caracterizado siempre por su vocación agrícola y agroindustrial, debido a su ubicación y el tipo de suelos que posee, ya que se encuentra dentro de una región rica en suelo, con buenas fuentes de agua y vientos, debido que está en la base de la cordillera. La riqueza de sus suelos ha permitido que el municipio tenga como orientación a la producción de café, frutales y hortalizas, entre los que se destacan la uva, maracuyá, papaya, guayaba, entre otros.

En la actualidad la Unión Valle cuenta con 6 plantas procesadores de productos agrícolas las cuales son el principal eje económico de este municipio generando más del 30% de empleos de dicha localidad según datos obtenidos por parte de la alcaldía municipal

A continuación, se relacionan estas empresas:

Casa Grajales S.A productora de vino

Frexco S.A productora de jugos y pulpa

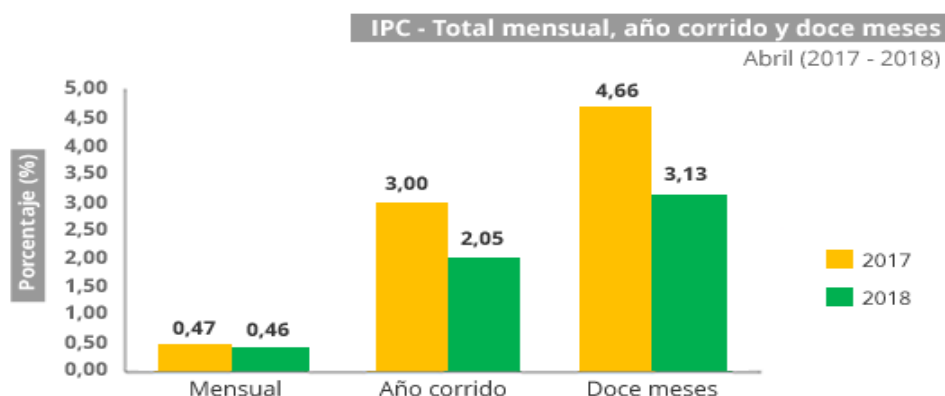
Alberto Aristizabal & CIA comercializadora de frutas
 Sabiway productos capilares
 Frutícola Andina pulpas y concentrados
 Dulces con sabor casero productora de pulpas, jugos, dulces y vino

3.2.1.1 TASA DE INFLACIÓN

La inflación es la elevación sostenida de los precios cuando este transcurre el dinero pierde valor ya que el valor depende de la cantidad de bienes y servicios que se puedan obtener, si los precios aumentan el poder adquisitivo disminuye significativamente produciendo la disminución de la cantidad de productos que se pueden adquirir. La inflación en Colombia, medida por el índice de precios al consumidor (IPC), fue de 0,71 % en febrero, lo que supone 0,3 puntos porcentuales menos que en el mismo mes del año pasado, en los dos primeros meses de 2018, la variación del IPC fue 1,34 %, menor en 0,7 puntos porcentuales comparada con la registrada en el mismo periodo de 2017, cuando fue del 2,04 %.

La menor variación mensual del IPC en febrero se registró en el grupo "Diversión", con una bajada del 1,90 %, mientras que en febrero de 2017 la variación mensual observó un descenso del 0,97 %. La segunda menor variación mensual del IPC en febrero de 2018 se registró en el grupo Vestuario (0,03 %), mientras que la tercera fue la de Alimentos (0,16 %). Por otra parte, la mayor variación mensual del IPC en febrero de 2018 se registró en el grupo Educación (5,85 %), seguido de Transporte (1,03 %) y Salud (0,84 %).

Ilustración 7 IPC (2017-2018)



Fuente: DANE

Departamento Administrativo Nacional de Estadística

Es importante señalar que América Latina desde los años 80 y 90 donde su inflación era crítica, se ha logrado recuperar y evitar caer de nuevo en aquellos tiempos donde los diferentes países se veían en dificultad para cubrir sus deudas.

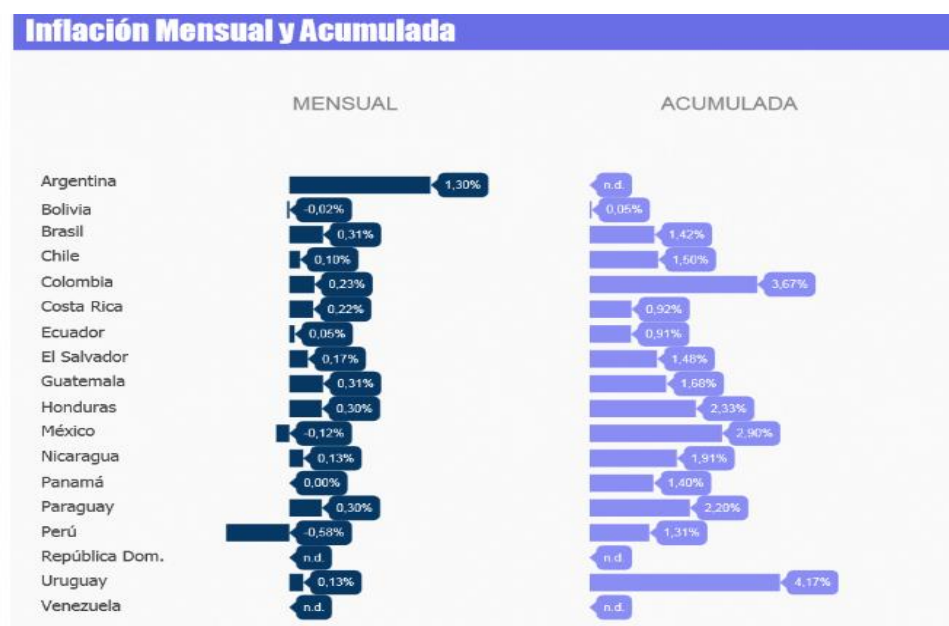
externas, donde sus habitantes cada día aumentaban el endeudamiento para cubrir con sus necesidades.

Hoy en día las cosas han cambiado para bien y para favorecer el desarrollo de cada uno de estos países aunque no ha dejado de existir algunas situaciones preocupantes para algunos países como lo son Venezuela que hasta el momento no fue posible encontrar datos concretos de su inflación al finalizar el año 2017, otro país donde sus datos de inflación no son tan optimos es Argentina que se puede observar el aumento que tuvo con un porcentaje de 1,30% mensual según la fuente consultada.

Colombia en comparación con los otros países de América Latina al año 2017 tuvo una inflación acumulada de 3,67%, en lo que va del 2018 a través de la medida por el índice de precios al consumidor (IPC), fue de 0,71 % en febrero, lo que supone 0,3 puntos porcentuales menos que en el mismo mes del año pasado, en los dos primeros meses de 2018, la variación del IPC fue 1,34 %, menor en 0,7 puntos porcentuales comparada con la registrada en el mismo periodo de 2017, cuando fue del 2,04 %.

3.2.1.2 INFLACIÓN EN AMÉRICA LATINA 2017

Ilustración 8: Inflación mensual y acumulada en América Latina (2017)



Fuente: GlobalScope C.A

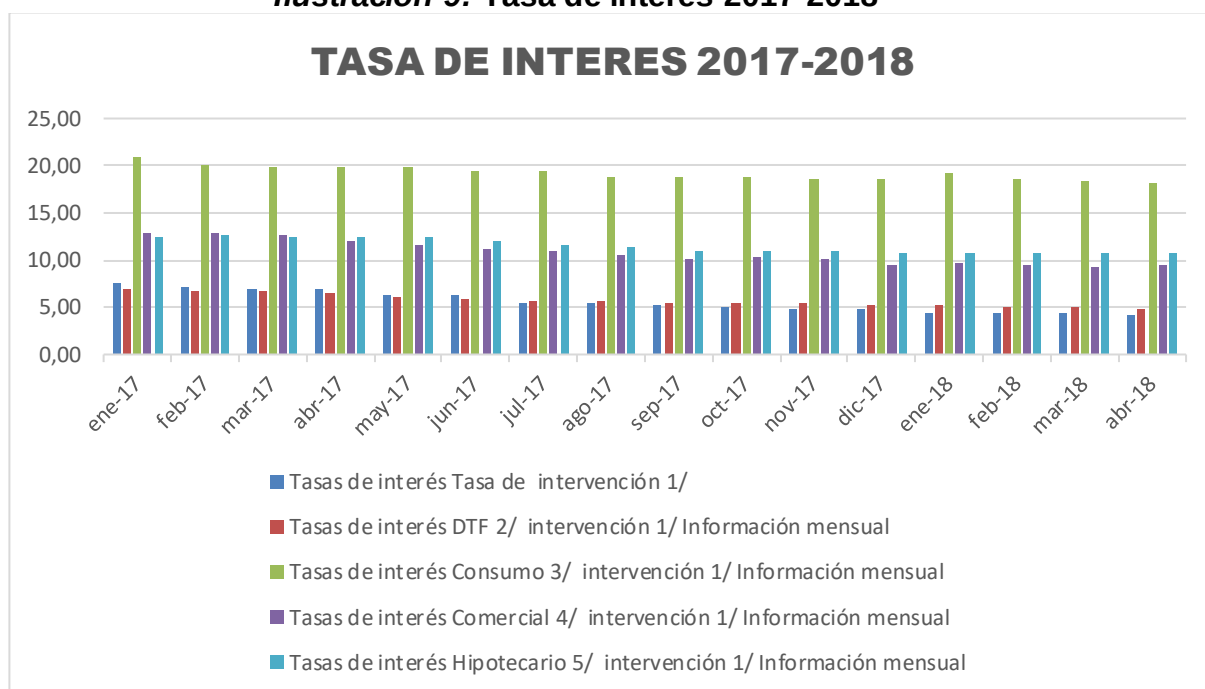
3.2.1.3 TASA DE INTERÉS

La tasa de interés es el precio del dinero en el mercado financiero. Al igual que el precio de cualquier producto, cuando hay más dinero la tasa baja y cuando hay escasez sube.

Cuando la tasa de interés sube, los demandantes desean comprar menos, es decir, solicitan menos recursos en préstamo a los intermediarios financieros, mientras que los oferentes buscan colocar más recursos (en cuentas de ahorros, CDT, etc.). Lo contrario sucede cuando baja la tasa: los demandantes del mercado financiero solicitan más créditos, y los oferentes retiran sus ahorros.

La Junta Directiva del Banco de la República en su sesión decidió bajar la tasa de interés de intervención en 25 pb y dejarla en 7%. En febrero la inflación anual disminuyó por séptimo mes consecutivo y se situó en 5,18%. El promedio de las medidas de inflación básica se mantuvo estable en 5,58%. Las expectativas de inflación de los analistas para diciembre de 2017 y 2018 disminuyeron y se sitúan en 4,49% y 3,6% respectivamente. Aquellas derivadas de los papeles de deuda pública también se redujeron y están cerca del 3% para finales de 2018.

Ilustración 9: Tasa de interés 2017-2018



Fuente: Elaboración propia- datos Banco de la Republica

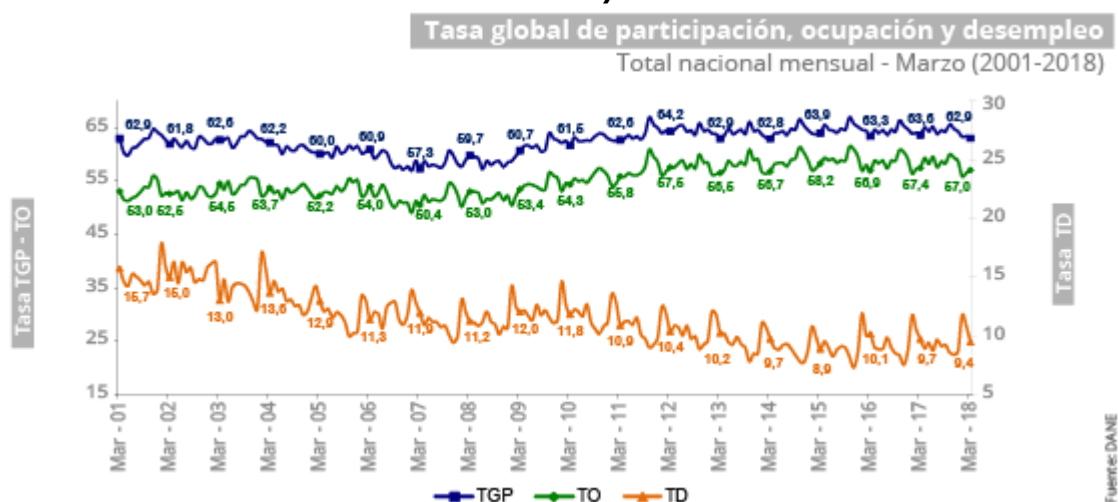
3.2.1.4 TASA DE DESEMPLEO

La tasa de desempleo mide el nivel de desocupación en relación a la población activa. En otras palabras, es la parte de la población que estando en edad,

condiciones y disposición de trabajar -población activa- no tiene puesto de trabajo. La tasa de desempleo en marzo de 2018 fue de 9,4% en comparación de marzo de 2017 fue de 9,7%, La población ocupada fue 22 millones 62 mil personas en marzo de 2018, el nivel más alto para este mes desde que hay cifras comparables (2001).

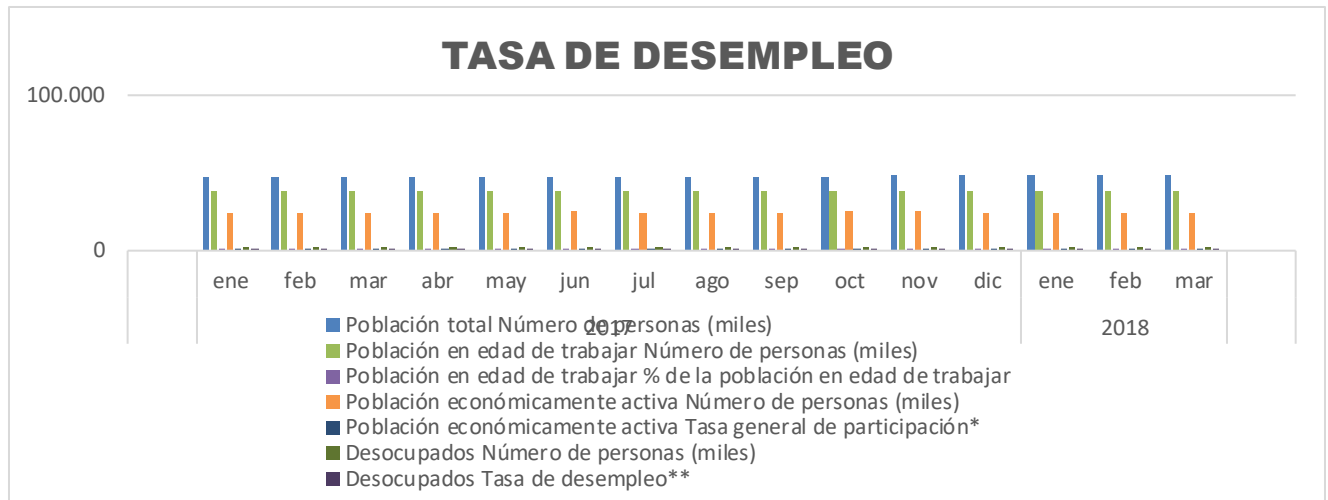
Mediante el continuo trabajo que han desarrollado los gobiernos en su ámbito nacional, regional y local se ha logrado disminuir la tasa de desempleo significativamente con respecto al año anterior que fue de 3 puntos por debajo en lo que esta tasa estaba ubicada, las estrategias que el gobierno ha implementado tienen que ver con el impulso en el desarrollo educativo a nivel profesional y técnico permitiéndole así a la población ser más competitivo y poder cubrir las necesidades que en el sector se oferta.

Ilustración 10: Tasa global de participación, ocupación y desempleo (2001-2018)



Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE)

Ilustración 11: Tasa de Desempleo (2017-2018)



Fuente: elaboración propia-Datos Banco de la República

3.2.1.5 POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA

Colombia es un país con una población actual de 49.625.159 habitantes el 49, 2% de la población es masculina y un 50,8% es femenina.

Se puede decir que la tasa de desempleo, entre enero del 2017 y enero del 2018, a nivel nacional pasó del **11.7% al 11.8%** y para los centros urbanos se mantuvo en **13.4%**.

Sin embargo, cae la tasa de ocupación (ocupación/población en edad de trabajar) ya que el empleo creció a ritmos inferiores al crecimiento de la población. Particularmente en las trece principales ciudades la caída es significativa esto a causa de la pérdida de 183 mil puestos de trabajo. La tasa de ocupación total para el país bajó del **56.3% al 55.8%** y para las trece principales ciudades del **58.4% al 56.6%**.

TOTAL, NACIONAL

La población en edad de trabajar (PET) en enero del 2018 se situó en 38.693.000 personas, de las cuales 14.224.000 se clasifican como población económicamente inactiva – PEI (pensionados, estudiantes, amas de casa, entro otros) y 24.470.000 están en el mercado de trabajo (población económicamente activa - PEA). De esta última, 21.591.000 están ocupados y 2.878.000 desocupados.

Entre enero del 2017 y enero del 2018, los ocupados pasaron de 21.481.000 personas a 21.591.000, es decir, fue posible crear 111.000 nuevos empleos que representaron un incremento del 0.5%. La población económicamente activa, en

iguales periodos, pasó de 24.336.000 a 24.470.000 o sea 133.000 personas salieron en busca de empleo esto es el 0.5% más. Debido a que los ocupados y la oferta laboral crecieron a un ritmo similar, la tasa de desempleo estuvo relativamente estable y pasó del 11.7% en enero de 2017 al 11.8% en enero del 2018.

En el trimestre de noviembre 2017 a enero de 2018, reportó un crecimiento de 0.3% en el empleo para el total país. Por sectores el empleo creció en: el sector agropecuario creció 7.9%; las actividades inmobiliarias, 2.5%; la industria manufacturera 1.1%; y el transporte, almacenamiento y comunicaciones, 1.1%. Y disminuyó en: la construcción, -0.6%; comercio, restaurante y hoteles, -1.7%; servicios comunales, sociales y personales, -4.1; y los sectores de minas y canteras, suministro de electricidad, gas y agua e intermediación financiera, cayó -1.2.

La población económicamente inactiva en el trimestre noviembre 2017 – enero 2018, según el tipo de actividad se descompone así: oficios de hogar el 42.4% y creció 2.6%; estudiantes el 35.9% y aumentaron el 0.2%; y los incapacitados para trabajar, rentistas, pensionados, jubilados, o personas que no les llama la atención o creen que no vale la pena trabajar, representan el 21.7% y subieron el 7.8%.

Trece ciudades

La Población en edad de trabajar en las trece principales ciudades era de 18.054.000 personas, 6.255.000 corresponden a la población económicamente inactiva y 11.799.000 están en el mercado de trabajo. De éstas últimas, 10.213.000 están ocupadas y 1.587.000 desocupadas.

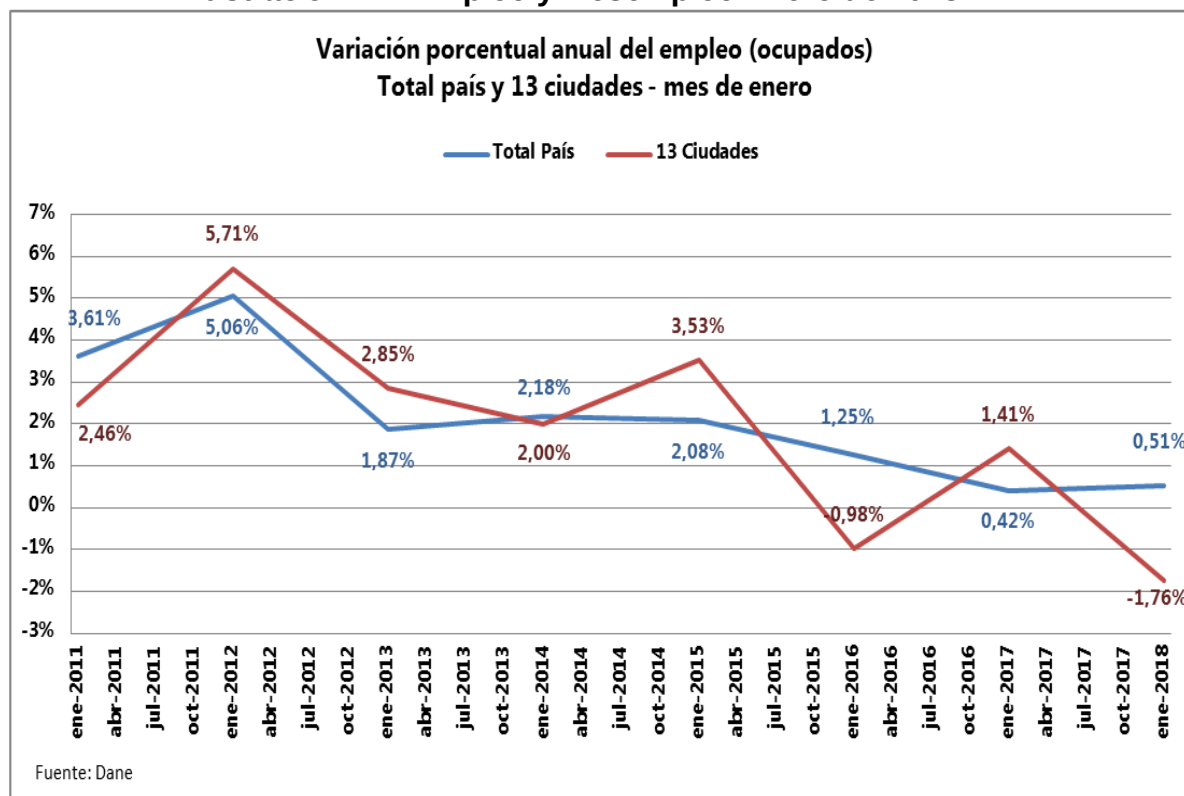
En el trimestre móvil noviembre 2017 – enero de 2018, el DANE reportó una caída del -1% en el empleo. Por actividades el empleo creció en: las actividades inmobiliarias, 3.5%; transporte, almacenamiento y comunicaciones, 4.3%; y en la construcción, 0.3%. Mientras que, en el comercio, restaurante y hoteles, cayó -1.1%; en la industria manufacturera, -3.5%; en los servicios comunales, sociales y personales, -3.7; y en los sectores de agricultura, minas y canteras, suministro de electricidad, gas y agua e intermediación financiera, cayó -4.3.

La población económicamente inactiva en el trimestre móvil noviembre 2017 – enero 2018, según tipo de actividad se distribuye así: oficios de hogar el 38.7% y aumentó el 5.7%; los estudiantes el 35.3% y crecieron 5.1%; y los incapacitados para trabajar, rentistas, pensionados, jubilados, o personas que no les llama la atención o creen que no vale la pena trabajar, representaron el 26% y subieron el 7%.

La dinámica de generación de empleo no ha sido tan favorable para los sectores urbanos de estas trece ciudades, por otro lado, muchas organizaciones que eran

ejes de la economía y fomentadoras de empleo han cerrado lo que ha generado el cierre de oportunidades y la disminución impactante de empleos para estas zonas.

Ilustración 12: Empleo y Desempleo Enero de 2018



Fuente: DANE

3.2.1.6 TASA DE CAMBIO

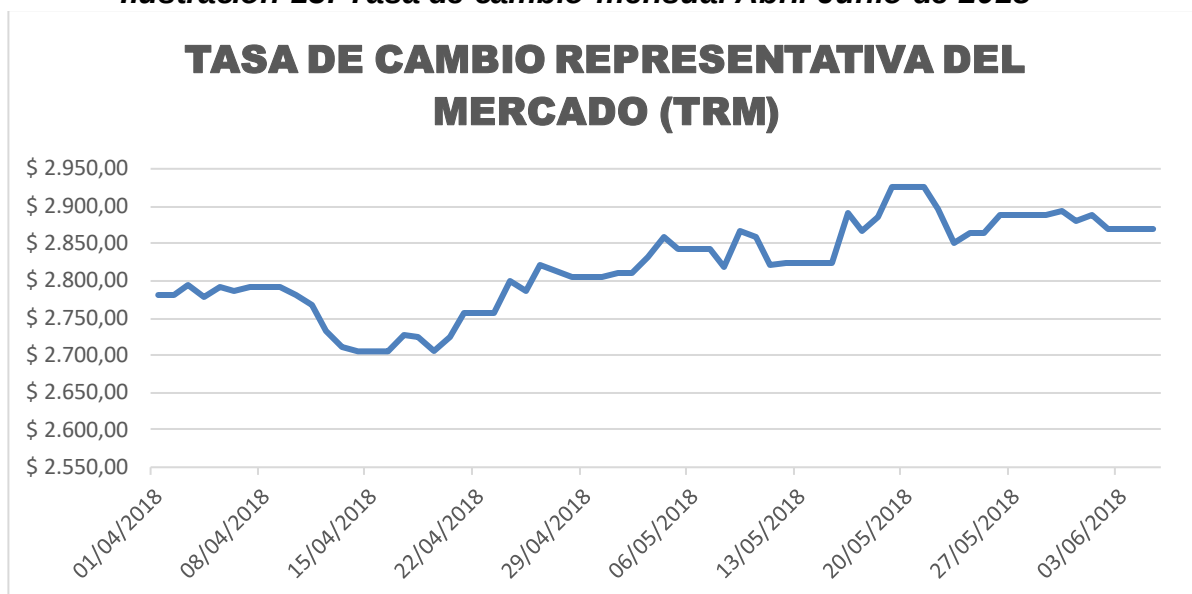
La tasa de cambio representativa del mercado (TRM) es la cantidad de pesos colombianos por un dólar de los Estados Unidos (antes del 27 de noviembre de 1991 la tasa de cambio del mercado colombiano estaba dada por el valor de un certificado de cambio). La TRM se calcula con base en las operaciones de compra y venta de divisas entre intermediarios financieros que transan en el mercado cambiario colombiano, con cumplimiento el mismo día cuando se realiza la negociación de las divisas. Actualmente la Superintendencia Financiera de Colombia es la que calcula y certifica diariamente la TRM con base en las operaciones registradas el día hábil inmediatamente anterior.

El comportamiento reciente de la tasa de cambio es explicado principalmente por los movimientos del precio del petróleo y la apreciación del dólar, se encuentra evidencias estadísticas a favor de dicha correlación con información desde el 2005, es importante monitorear estas variables para anticipar posibles

movimientos de la tasa de cambio y por consiguiente de las principales variables macroeconómicas que puedan verse afectadas.

Entre julio de 2014 y marzo de 2015 el peso colombiano registró una depreciación de 39.4% frente al dólar, puesto que la tasa de cambio pasó de un valor promedio mensual de 1858 a 2591 por dólar.

Ilustración 13: Tasa de cambio mensual Abril-Junio de 2018



Fuente: elaboración propia- datos Superintendencia Financiera de Colombia

Es cierto como la tasa de cambio ha alcanzado valores altos en este año, el proceso de revaluación del dólar o devaluación del peso ha sido transcendental en la economía nacional, ya que se han visto perjudicados los importadores del país, debido a que deben pagar mayor suma de pesos por un dólar en las mercancías que importan, por otro lado, los exportadores colombianos se han visto beneficiados al ser retribuidos económicamente con el pago de divisas dado que reciben más dinero.

2.1.2 Entorno socio-cultural

El término sociocultural se relaciona en la actualidad mayormente con diversos productos culturales e intelectuales. Para llevar adelante un estudio sociocultural, el hombre puede recurrir a numerosas ciencias tales como la sociología, la antropología, la historia, la lingüística, la educación y hasta la psicología. Todas estas ciencias tratan sobre el desempeño del ser humano en un tiempo y espacio dados que hacen que los resultados de su accionar sean completamente específicos y únicos, debiendo ser analizados por tanto a la luz de las condiciones de tal situación. Los estudios socioculturales siempre implican vinculación con conceptos y términos tales como ideología, comunicación,

etnicidad, clases sociales, estructuras de pensamiento, género, nacionalidad, medios de producción y muchos otros que sirven para comprender los elementos únicos de cada comunidad.

A nivel regional

Culturalmente el departamento se divide en varias regiones, las cuales corresponden a procesos históricos influenciados en gran medida por su geografía. El departamento es dividido en dos según las regiones naturales de Colombia región pacífica ubicada al oriente de la cordillera occidental y el resto del departamento está incluido en la región Andina. La región Pacífico está fuertemente influenciada por la significativa presencia de población afrocolombiana. El norte y vertiente montañosa de la Cordillera Occidental se encuentra muy influenciada por el poblamiento de colonos Antioqueños, el extremo sur tiene una fuerte influencia el acento Valluno, mientras la región central sirve de puente entre la cultura del norte y sur del departamento.

La composición étnica del departamento, según el DANE, es la siguiente:

Sin pertenencia étnica (72,23%)

Negro, mulato, afrocolombiano o afrodescendiente (27,21%)

Amerindios o indígenas (0,54%)

Gitanos (0,02%)

Educación

La educación del departamento está en manos de la Secretaría de Educación Departamental quien administra el servicio educativo de 34 de los 42 municipios del departamento, dividido en ocho Grupos de Apoyo para la Gestión Educativa Municipal (GAGEM). El analfabetismo en el departamento ha sufrido un decremento importante del 5,3% al 4,5%, manifestándose un avance en la alfabetización mucho más marcado en la región rural (del 13.4% al 6.9%) y mostrando una leve perdida (0.1%) en la cabecera municipal.

En cuanto a educación superior, El departamento cuenta con una gran variedad de centros de educación superior públicos y privados. Los centros de educación superior privados se ubican principalmente en Cali y Palmira. Los centros de educación superior de carácter oficial en el Valle del Cauca son:

Universidad del Valle (Univalle)

La Universidad del Valle es la principal institución académica del sur-occidente de Colombia de alta calidad y tercera con mayor población estudiantil en el país. Su campus principal es la Ciudad Universitaria Meléndez en la ciudad de Santiago de Cali, y en adición a sus funciones en la capital del Valle del Cauca funciona también en el Barrio San Fernando, donde se alojan la Facultad de Salud y la Facultad de Ciencias de la Administración, en cuanto a sus sedes regionales

están: Buga, Cartago, Caicedonia, Cauca, Buenaventura, Palmira, Tuluá, Yumbo y Zarzal.

Universidad Central del Valle del Cauca (Uceva)

La Universidad Central del Valle del Cauca con sede en la ciudad de Tuluá, tiene más de 4300 estudiantes (2012). Es una Institución Universitaria Pública de Educación Superior, creada mediante el Acuerdo No. 24 de junio de 1971,1 del Honorable Concejo Municipal de Tuluá, como alternativa de acceso a la educación superior para los bachilleres del centro y norte del Valle del Cauca.

Universidad Nacional de Colombia (UNAL)

La Universidad Nacional con sede en la ciudad de Palmira es una Institución Universitaria Pública de Educación Superior, cuya fundación fue gestionada por Ciro Molina Garcés. La UNAL cuenta con tres facultades; Facultad de Ciencias Agropecuarias, Facultad de Ingenierías y Facultad de Administración. También ofrece programas de postgrados.

Escuela Nacional Del Deporte

La Escuela Nacional Del Deporte con sede en la ciudad de Santiago de Cali, es una Institución Universitaria Pública, fundada en 1984, que ofrece estudios profesionales de posgrado y tecnológicos en las áreas de deporte y actividad física, Fisioterapia, Administración y Gestión Deportiva, además de ser la única en el país que le brinda al estudiante una electiva obligatoria de énfasis deportivo en la carrera de Deporte Y Actividad Física, con opciones en Fútbol, Voleibol, Natación, Levantamiento De Pesas, y demás disciplinas deportivas.

Universidad del Pacífico

La Universidad del Pacífico con sede en la ciudad de Buenaventura, es una Institución Universitaria Pública de Educación Superior. Actualmente tiene cinco programas académicos; Ingeniería de Sistemas, Arquitectura, Sociología, Agronomía del Trópico Húmedo, Tecnología en Acuicultura, Tecnología en Informática.

Escuela Militar de Aviación Marco Fidel Suárez

Entidad adscrita a la Fuerza Aérea Colombiana sede en la ciudad de Santiago de Cali, capacita a los oficiales en carreras relacionadas con la aviación, la defensa militar, Administración Aeronáutica, Ingeniería Mecánica, Ingeniería Informática.

Instituto Departamental de Bellas Artes

Ofrece programas profesionales en Diseño Gráfico, Artes Plásticas y Licenciatura en Arte Teatral. Es además la sede de la Banda Departamental y del reconocido auditorio Sala Beethoven

FIESTAS Y CELEBRACIONES

El vallecaucano lleva el baile en la sangre. La danza es su pasión y sus raíces se remontan a la época de la esclavitud.

La zona del Pacífico es diversa en sus expresiones culturales y folclóricas que aún se conservan debido a la preocupación de los nativos por cultivar sus tradiciones populares. El origen del folclor del Pacífico es africano en su mayoría, aunque tiene parte española, pues los esclavos, una vez terminaban las fiestas de sus amos españoles, hacían mofa de ellos. Su música se remonta a los bailes de pellejos, llamados así porque con las pieles de los animales se fabricaban los tambores que eran el alma de las fiestas. Entre sus instrumentos autóctonos se encuentra el guasá, la marimba, el cununo y el bombo o tambora, que se utilizan para interpretar bailes como el currulao, el más conocido del litoral. En el centro y el norte del Valle predomina la música tropical de orquesta, y la más conocida mundialmente es la salsa, con los máximos exponentes del género característico de países antillanos como Cuba, Puerto Rico y República Dominicana.

Durante el año se realizan cerca de 150 celebraciones entre ferias, festivales y conmemoraciones. Estas son algunas de las más importantes:

FERIAS AGROPECUARIAS

Enero: Feria Exposición Agropecuaria, Artesanal e Industrial de Roldanillo.

Junio: Feria Agropecuaria, Artesanal e Industrial de Tuluá.

Julio: Feria de Exposición Agropecuaria de Buga.

Septiembre: Exposición Equina Agroindustrial de Cartago. Feria Internacional del bordado.

Noviembre: Feria Nacional Agropecuaria de Palmira.

CELEBRACIONES SACRAS

Febrero: Fiestas Patronales de Nuestra Señora de la Candelaria en Candelaria.

Marzo-Abril: Semana Santa en Caicedonia.

Mayo: Fiestas de San Antonio en Sevilla.

Junio: Fiestas de San Pedro y San Patricio en Cartago y Fiestas Patronales de San Antonio de Padua en Palmira.

Agosto: Fiestas de San Roque y San Lorenzo en Guacarí.

Septiembre: Rogativas al Señor de los Milagros de Buga.

FESTIVALES MUSICALES

Junio: Festival del Mono Núñez en Ginebra

Junio: Concurso de Música Inédita para Bandas en San Pedro.

Julio: Festival de Música del Pacífico Petronio Álvarez en Cali.

Julio: Festival Bandola en Sevilla.

Agosto: Festival Folclórico del Litoral Pacífico en Buenaventura.

Octubre: Festival Latinoamericano de Danzas Folclóricas de Guacarí.

Se debe destacar que dentro del departamento la festividad cultural que más público nacional e internacional atrae son las ferias de Cali, que se celebran en el mes de diciembre, es por esta festividad que el departamento se caracteriza y se destaca en todo el país.

Ilustración 14: Afiche Oficial Feria de Cali 2018



Fuente: [//www.lomaselite.com](http://www.lomaselite.com)

COSTUMBRES Y SABORES

El culto a Dios y la invocación a los santos forman parte de las tradiciones. Todos los municipios celebran el día de su Santo Patrón, En la mayoría de las poblaciones del valle del río Cauca y de la zona montañosa del departamento se conservan, con todo su rigor y solemnidad, las costumbres que heredaron de los colonizadores españoles. Las fiestas religiosas son motivo de reunión de familias y comunidades que participan de lleno en los preparativos y en la celebración. Hay ocasiones especiales como la Semana Santa, cuando las calles se inundan de feligreses que acompañan las procesiones que conmemoran la Muerte y Resurrección de Jesucristo.

El Valle del Cauca es característico por su riqueza gastronómica, de la gastronomía vallecaucana pueden resaltarse platos tan representativos como el arroz atollado, el sancocho de gallina, pandebono, la arepa valluna, el champús, la lulada, el chontaduro, el cholado, entre otros.

A nivel local

El municipio de la unión valle tiene un desarrollo cultural de raíces antioqueñas como se destacó anteriormente debido al vínculo geográfico que se tiene con la vecina región, por ello la cultura de la parte norte del departamento está ligada a las costumbres y tendencias de los antioqueños, el municipio hace 5 años se ha dado a la tarea del desarrollo de un proceso completo de turismo que le ha permitido incrementar las visitas al municipio, por ello la prestación de servicios también se ha incrementado, en cuanto al ámbito hotelero se destacan cerca de 10 hoteles reconocidos a nivel local, regional y nacional como son Hotel los viñedos, Valle de la vid, Hotel hacienda casa blanca, Villa juliana hostel, todos estos prestan diversos servicios de esta manera se brinda un portafolio amplio de comodidades al turista dependiendo de los gustos y preferencias que estos deseen, esta evolución que ha tenido el municipio ha permitido desarrollar nuevas ideas de negocio y fortalecer los negocios ya existentes en el municipio. El turismo dentro del municipio también ha tenido un impacto positivo mediante la apertura del Parque de la uva el cual es un destino muy turístico y apetecido por los turistas del país, allí pueden tener un acercamiento con los procesos tradicionales de la siembra y cosecha de uva, también compartir con animales, y por último vivir la experiencia de presenciar el proceso del vino.

Se cuenta también con diversos lugares que pueden generar curiosidad para los turistas quizás por sus peculiares infraestructuras, algunos de los sitios más visitados en el municipio son:

Parque Nacional de la uva

La Ermita

Parque Argemiro Escobar Cardona

Empresa Grajales S.A

Mirador Hotel los viñedos

Parque acuático Hotel hacienda Casa blanca.

Educación a nivel regional

Se cuenta con una sub secretaria de educación municipal encargada de velar por la cobertura total de educación, está también fomenta el compromiso de las diversas instituciones educativas por mantener y atraer estudiantes de esta manera aportando a la evolución y desarrollo del municipio.

En todas la veredas y corregimientos del municipio lo habitantes tienen accesos a educación, el municipio cuenta con 6 colegios (Institución educativa san José, Institución educativa Argemiro Escobar Cardona, Instituto técnico diversificado Grajales, Institución educativa Magdalena Ortega, Institución educativa Juan de

Dios Girón), 1 de ellos privado (instituto técnico diversificado Grajales), de los 5 colegios públicos se desglosan sus respectivas sedes que permiten que la parte rural del municipio pueda acceder a educación básica primaria y secundaria.

En cuanto a educación superior, el municipio cuenta con una sede del INTEP que brinda 3 programas de pregrado que son administración de empresas, contaduría pública y agropecuaria.

FIESTAS Y CELEBRACIONES

El carnaval de la uva y el vino es la tradicional fiesta del pueblo realizada en el mes de junio, esta tiene como objetivo dar a conocer la cultura y folclore propio del municipio a través de diversas actividades culturales como danzas, desfiles y comparsas, año tras año se incrementa la presencia de turistas, en las pasadas fiestas se tuvo un promedio de asistentes a los eventos programados de 1.500 personas entre propias y turistas, según los alojamientos y visitas a los diferentes lugares del municipio se obtuvo un promedio de 650 turistas durante estas festividades.

Ilustración 15: Imagen Oficial Carnaval de la Uva y el Vino



Fuente: Viaja por Colombia

GASTRONOMÍA

Al igual que en el valle del cauca, los gustos gastronómicos del municipio se destacan por ser tradicionales de la región en la cual se encuentra los platos típicos de este municipio son:

Sancocho de gallina
Bandeja paisa
Fiambre
Trabuco
Pandeyuca
Cuaresmero

Manjar blanco
Avena
Raspados

2.1.3 Entorno tecnológico.

Las fuerzas tecnológicas establecen los desarrollos de la tecnología en el ambiente externo que pueden trascender en una organización de dos formas: siendo de aporte por medio de aplicaciones informáticas, están teniendo un gran efecto a nivel de diferentes sectores productivos y de la sociedad, por otro lado tiene un impacto negativo en el medio ambiente debido a la creciente globalización que se está presentando actualmente, el uso inadecuado de la tecnología puede terminar generando problemas medioambientales, seguido de automatizar los procesos productivos dentro de una organización, esto beneficia a la organización pero se ve afectado la mano de obra. A continuación, se describen algunas de las variables representativas para el análisis de este escenario en el sector.

Tecnología de información & comunicaciones (t.i.c.)

La innovación tecnológica regularmente impulsada por el Gobierno, promueve el desarrollo industrial, esto permite generar una mejor calidad de vida de la población.

Para la viceministra de economía digital, Juanita Rodríguez, el análisis de datos se ha convertido en una prioridad para las empresas y gobiernos de todo el mundo, visualizando así grandes oportunidades en esta industria. “Colombia está en la ruta de la Transformación Digital, pero con retos muy interesantes todavía en materia de infraestructura de comunicaciones, de apropiación TIC y de comercio electrónico”. Generando así un impacto mayor en el aparato productivo del país.

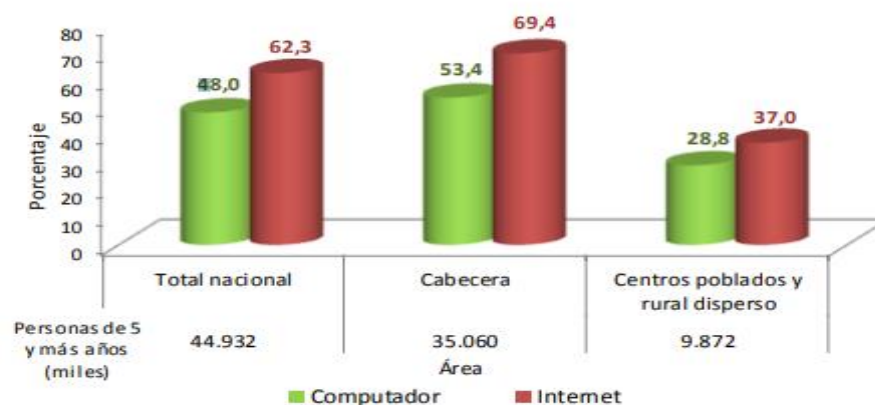
Según un estudio de TGI el 75% de la población colombiana ha consumido internet, siendo este un número que va en aumento. En el segundo trimestre de 2015, la población con acceso a internet fijo en Colombia llegó a un total de 5'349.118 suscriptores, es decir un incremento de 132.678 suscriptores con respecto a la cifra del año anterior.

Según el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, los suscriptores a internet en el 2015 tuvieron una tendencia creciente, con una variación porcentual de 2,5% con relación al primer trimestre de 2015.

En Colombia más del 60% de las personas tiene acceso a internet, cifra que va en crecimiento. Se estima que para el 2019 cuando la población llegue a 50 millones de personas, 32 millones tendrían acceso a internet.

El siguiente gráfico muestra el comportamiento del uso del internet en Colombia en 2017:

Ilustración 16: Proporción de personas de 5 y más años de edad que usaron computador e Internet en cualquier lugar Total nacional - Cabecera - Centros poblados y rural disperso 2017



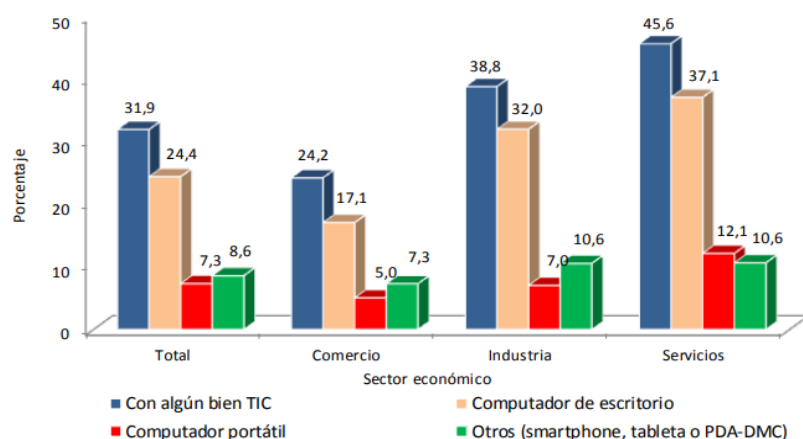
Fuente: DANE – ECV

Fuente: DANE

En el año 2017 para el total nacional, el 44,3% de los hogares poseía computador de escritorio, portátil o tableta; 52,1% en las cabeceras y 14,7% en centros poblados y rural disperso. El computador portátil registró mayor proporción tanto en total nacional (28,1%), cabecera (33,3%) y en centros poblados y rural disperso (8,2%), respecto a computador de escritorio y tableta

Ilustración 17: Proporción de micro establecimientos que usan computador de escritorio, computador portátil u otros bienes TIC

Total, Industria, Comercio y Servicios
Octubre 2015 – septiembre 2016

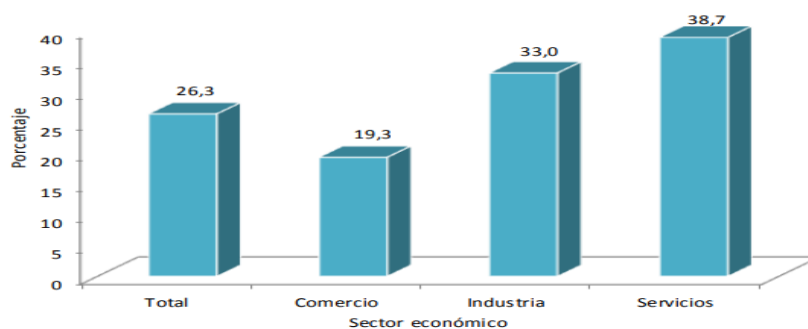


Fuente: DANE – Encuesta de Microestablecimientos – Resultados módulo TIC – Octubre 2015 – septiembre 2016.

Fuente: DANE

Ilustración 18: Proporción de micro establecimientos que tenían acceso o usaron Internet

Total, Industria, Comercio y Servicios
Octubre 2015 – septiembre 2016

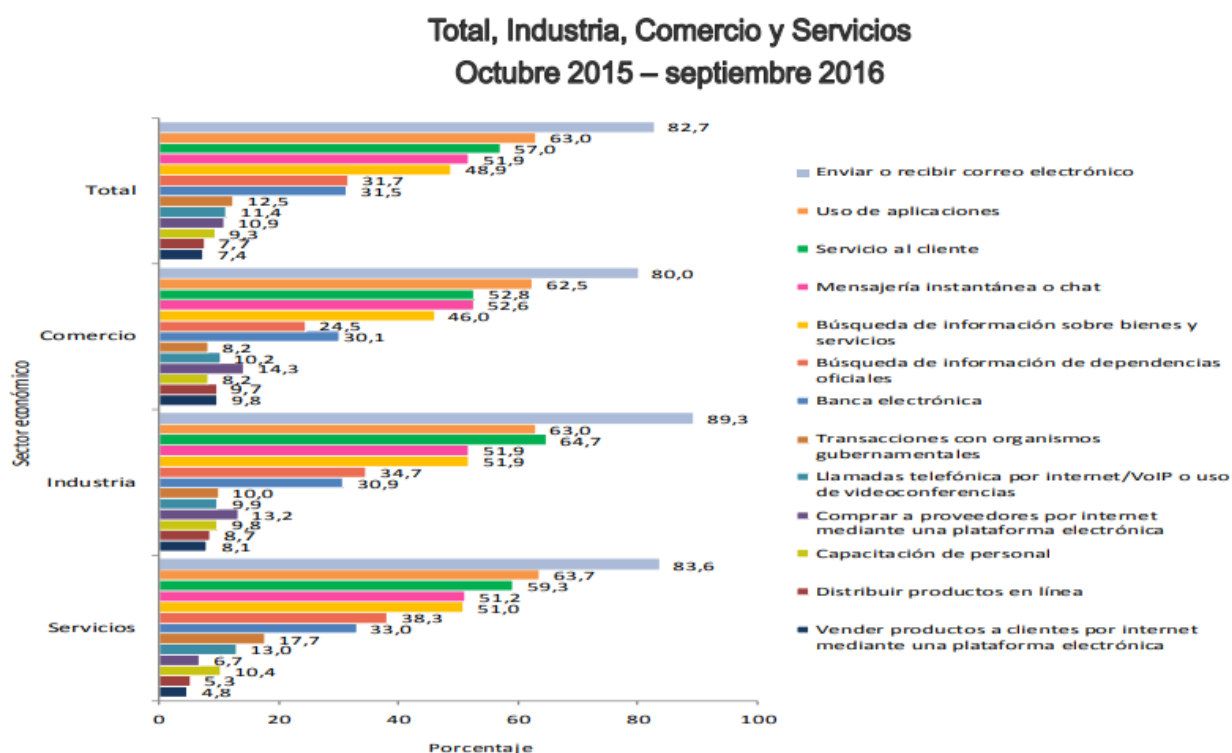


	Total	Comercio	Industria	Servicios
Microestablecimientos que usan Internet	8.696	3.876	1.075	3.745

Fuente: DANE – Encuesta de Microestablecimientos – Resultados módulo TIC – Octubre 2015 – septiembre

Fuente: DANE

Ilustración 19: proporción de micro establecimientos que tuvo acceso o usó internet, según actividad de uso



Fuente: DANE – Encuesta de Microestablecimientos – Resultados módulo TIC – Octubre 2015 – septiembre 2016

Fuente: DANE

GASTO EN INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

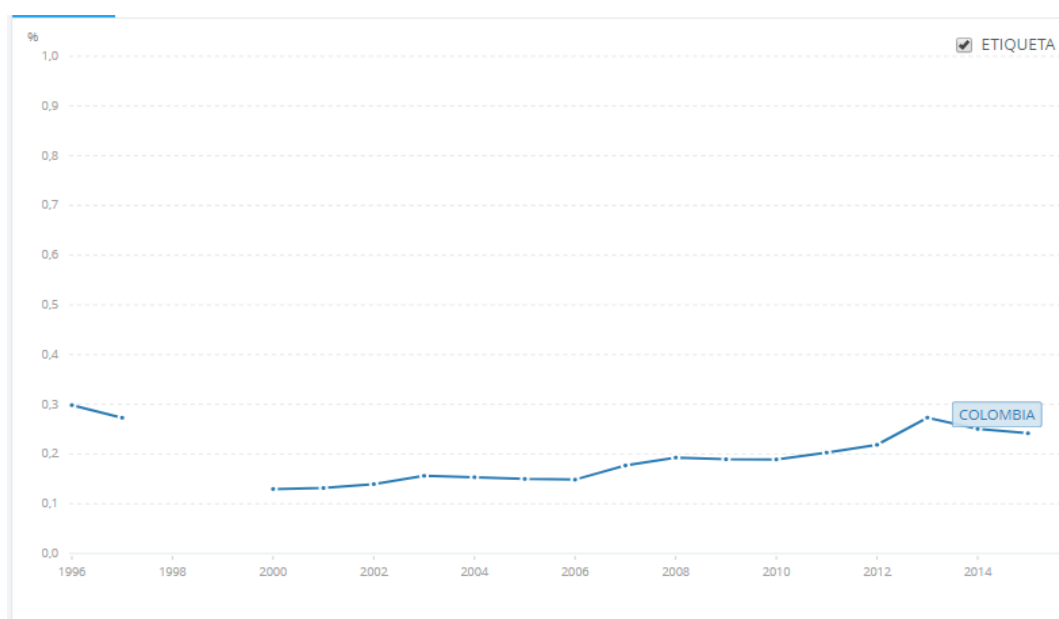
Los gastos en investigación y desarrollo son gastos corrientes y de capital (público y privado) en trabajo creativo realizado sistemáticamente para incrementar los conocimientos, incluso los conocimientos sobre la humanidad, la cultura y la sociedad, y el uso de los conocimientos para nuevas aplicaciones. El área de investigación y desarrollo abarca la investigación básica, la investigación aplicada y el desarrollo experimental.

La mayoría de países considera fundamental la inversión en ciencia y tecnología por ser un factor clave para el crecimiento y desarrollo económico y constituirse como uno de los principales promotores de la productividad y competitividad, teniendo en cuenta que el conocimiento científico, ha liderado diferentes innovaciones en beneficio para la sociedad.

En el caso de Colombia, se encontró que la inversión en investigación y desarrollo es baja con respecto a los referentes internacionales e incluso

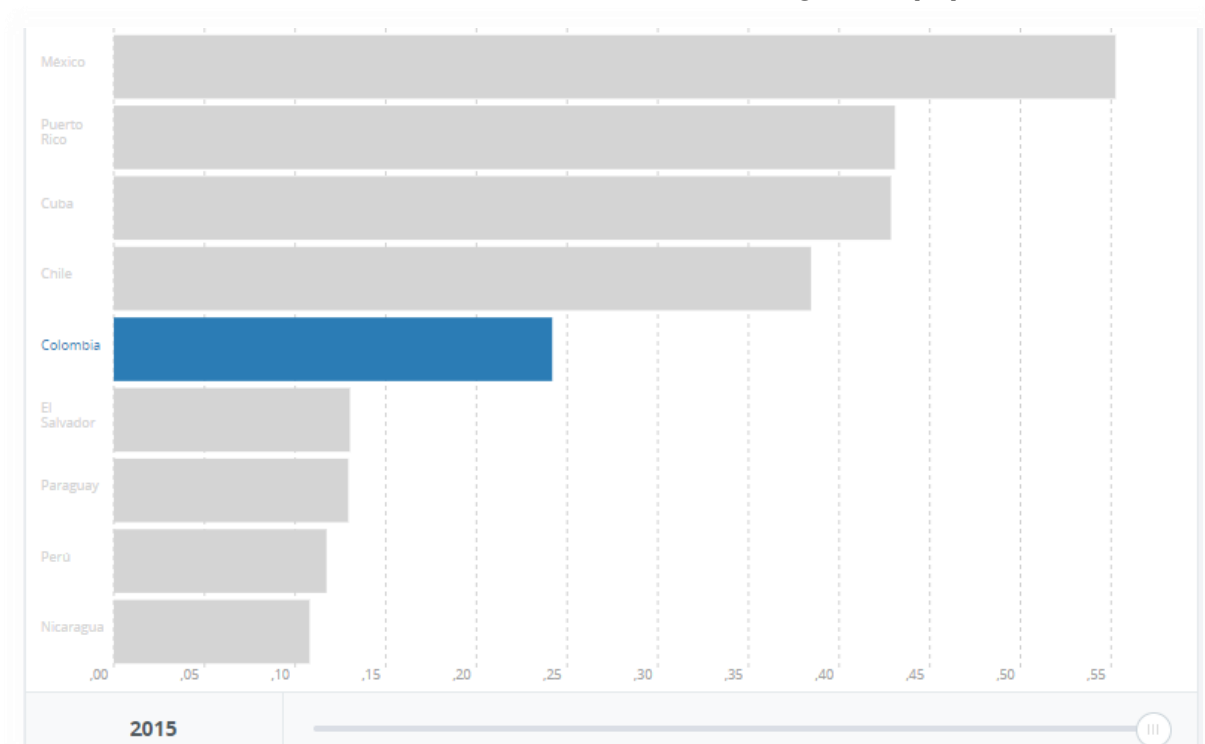
regionales: De acuerdo con el Observatorio Colombiano de Ciencia y Tecnología (OCyT) en el año 2016 estuvo alrededor del 0.27% del PIB, evidenciando que todavía el país se encuentra rezagado en este tipo de inversión, fundamental para la generación de nuevo conocimiento, lo que le permitiría agregar valor a los recursos del país, mayores exportaciones y cambiar la dependencia tecnológica por una tecnología propia, acorde a los requerimientos nacionales del sector productivo y la sociedad.

Ilustración 20: Inversión del PIB en investigación (%)



Fuente: Instituto de Estadística de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO).

Ilustración 21: inversión del PIB en investigación (%)



Fuente: Instituto de Estadística de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO).

Ilustración 22: Investigadores por millón de personas 2011-2014



Fuente: Banco Mundial

A nivel regional

Partiendo de la poca inversión en tecnología que presenta el país, son muchos los desarrollos que se ha logrado por parte de jóvenes emprendedores que cuentan con proyectos de gran impacto para la sociedad en general.

El fenómeno de la globalización incitó a las organizaciones a realizar cambios decisivos en cuanto a tecnología, ya que les exigieron entrar en esta era, esto impone un cambio de cultura desaprendiendo lo aprendido, para generar un nuevo concepto, de esta manera se garantiza la permanencia de las organizaciones en el mundo competitivo.

Todas las organizaciones deben estar encaminadas hacia la implementación de tecnología de punta y estar en constante mejoramiento, de esta manera se puede disminuir el riesgo de caer en la obsolescencia tecnológica ya que solo las organizaciones que le apuestan a la innovación logran un mayor desarrollo en los procesos dentro de la organización.

Partiendo del desarrollo tecnológico que ha tenido el Valle del Cauca, se resalta la innovación que se ha obtenido para impulsar el desarrollo social y económico de la región, para el año 2025 se espera convertir el país en el tercero más innovador, este proyecto es una de las metas que había trazado la actual gobernadora del departamento de la mano de Colciencias, por otra parte la directora de Colciencias reconoció que es el primer departamento en tener este plan que le significa inversiones por 86 mil millones de pesos, aspecto de gran importancia tanto para el departamento como para los ciudadanos.

A nivel local

En el municipio de La Unión Valle, se debe destacar el uso de la tecnología que ha sido obtenida a lo largo del tiempo en los numerosos procesos agroindustriales que ha marcado una tradición en el municipio, este ha sido un aspecto positivo en cuanto a que han logrado desarrollar eficientemente sus actividades.

Cabe resaltar que el municipio cuenta con medios tecnológicos como los son internet, telefonía entre otros, que le permiten estar en contacto a nivel mundial.

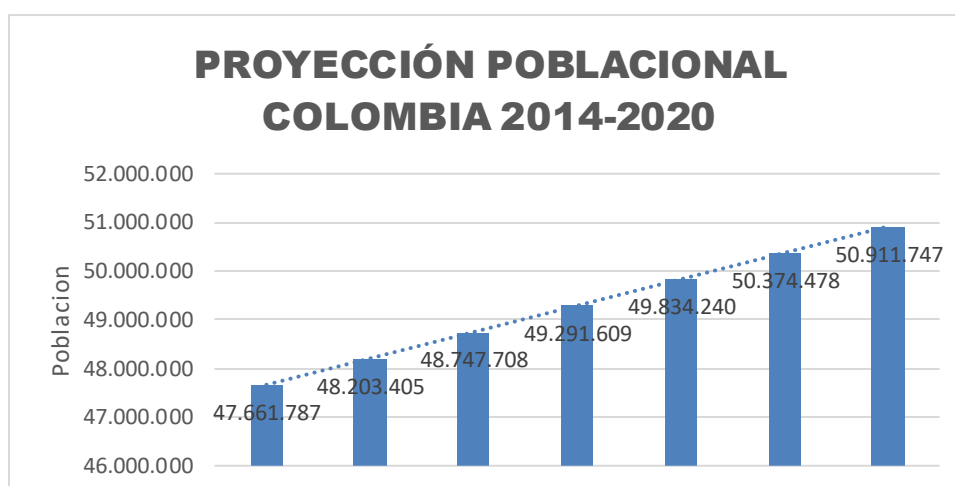
En el sector de alimentos específicamente en los restaurantes, se evidencia la carencia de desarrollo tecnológico, se propende que, con el desarrollo de este escenario, los restaurantes opten por la automatización de sus procesos, adquiriendo maquinaria que permita la optimización de la productividad, mejorando el servicio al cliente por medio de innovaciones en cuanto a dispositivos para hacer más personalizada la permanencia del cliente en la organización.

3.2.2 Entorno demográfico

TASA DE CRECIMIENTO POBLACIONAL

Este indicador permite conocer la evolución de la población, el aumento (crecimiento) o disminución (decrecimiento) de la población para un periodo determinado el cual indica los cambios que experimenta la población a causa de tres fenómenos demográficos fundamentales: migración, mortalidad y fecundidad, la tasa de crecimiento es un factor que determina la magnitud de las demandas que un país debe satisfacer por la evolución de las necesidades de su pueblo en cuestión de infraestructura como escuelas, hospitales. El rápido crecimiento demográfico se puede ver como una amenaza por los países vecinos entrando a Colombia, a continuación, se muestra el comportamiento que ha tenido la variable de número de habitantes del país.

Ilustración 23: Proyección Poblacional Colombia 2014-2020



Fuente: DANE

En el gráfico se evidencia la tendencia de crecimiento en cuanto a los últimos años, observándose así una línea de crecimiento ascendente, en relación semejante con cada uno de los periodos, en el año 2015 se obtuvo un crecimiento de 48.747.708 habitantes, que con respecto al año 2014 que fue de 47.661.787 habitantes, lo muestra una diferencia de 1.085.921 habitantes.

Tabla 2: Variación Poblacional 2006-2020

2006	43.405.387	1,20
2007	43.926.034	1,19
2008	44.450.260	1,19
2009	44.977.758	1,18
2010	45.508.205	1,18
2011	46.043.696	1,17
2012	46.581.372	1,16
2013	47.120.770	1,15
2014	47.661.368	1,14
2015	48.202.617	1,13
2016	48.747.632	1,12
2017	49.291.925	1,10
2018	49.834.727	1,08
2019	50.375.194	1,07
2020	50.912.429	

Fuente: DANE

La variación poblacional que ha tenido Colombia hasta el 2017 fue significativa, aunque el crecimiento haya disminuido se ha mantenido por encima del 1% anualmente, de acuerdo a CIA World Factbook el único país con tasa de crecimiento mayor en sur américa ha sido Bolivia con un 2% en el año 2017.

Tabla 3: Tasa de Crecimiento año 2017 Sur América

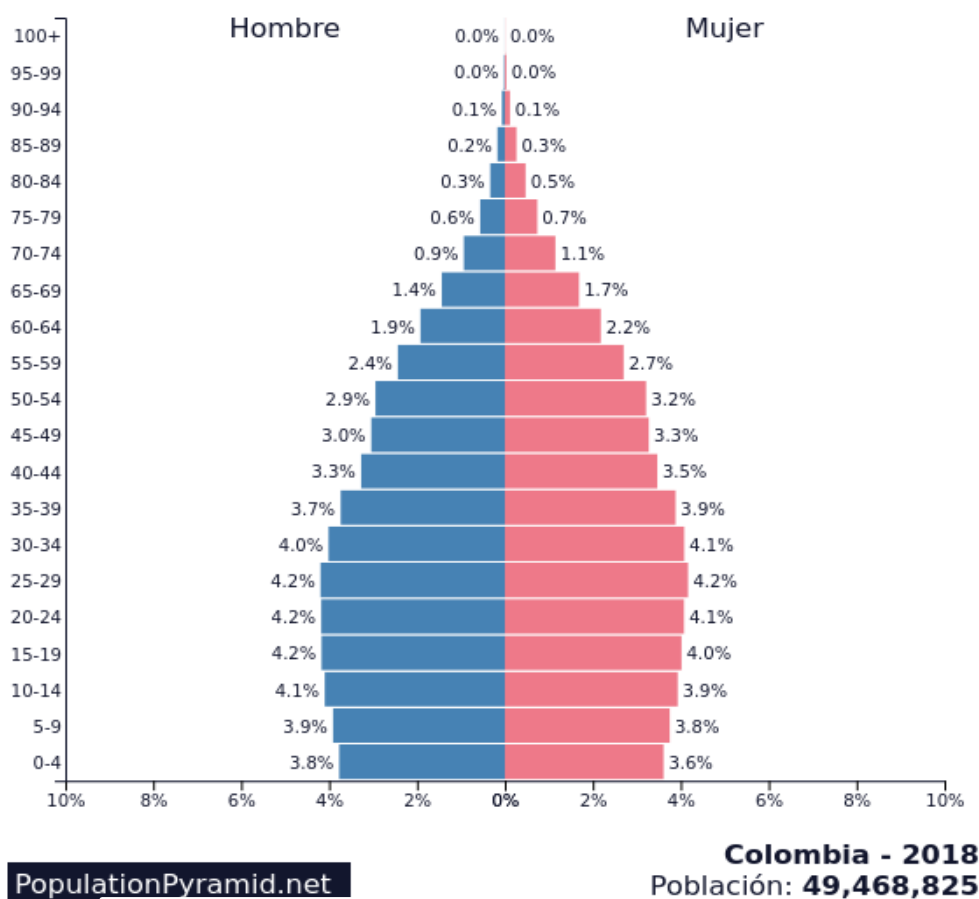
País	Tasa de crecimiento (%)	Año
Bolivia	2	2017
Ecuador	1	2017
Venezuela	1	2017
Paraguay	1	2017
Surinam	1	2017
Colombia	1	2017
Perú	1	2017
Argentina	1	2017
Chile	1	2017
Brasil	1	2017

Fuente: CIA World Factbook

DISTRIBUCIÓN POR EDAD

Esta variable suministra la distribución de la población según la edad. Se incluye información por sexo y edad. La estructura de edad de una población afecta los problemas socioeconómicos claves de una nación. Las inversiones por parte del estado varían dependiendo de las edades con mayor número de personas, cuando se presenta un número elevado de jóvenes tiene que invertir en más escuelas, por otra parte, mientras los países con poblaciones con más personas con edad avanzada deben invertir más en el sector de la salud.

Ilustración 24: Pirámide de población total según sexo y grupos quinquenales de edad



Fuente: DANE

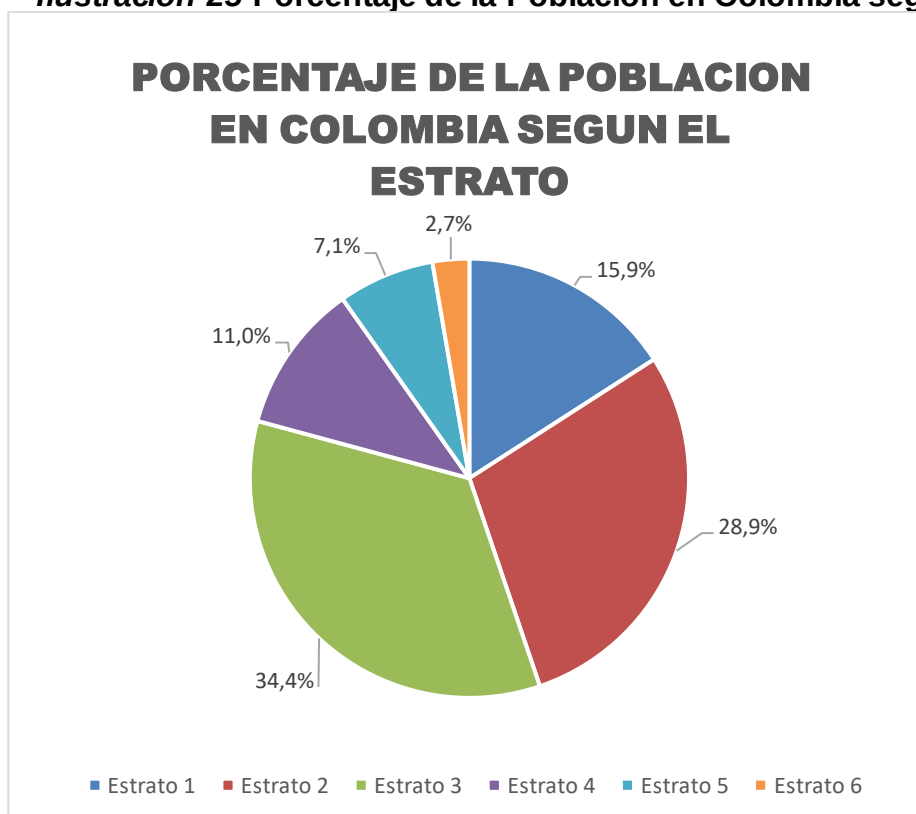
ESTRATIFICACIÓN

La estratificación socioeconómica es una clasificación en estratos de los inmuebles residenciales que deben recibir servicios públicos. Se realiza principalmente para cobrar de manera diferencial por estratos los servicios públicos domiciliarios permitiendo asignar subsidios y cobrar contribuciones en esta área.

De esta manera, quienes tienen más capacidad económica pagan más por los servicios públicos y contribuyen para que los estratos bajos puedan pagar sus facturas.

En Colombia existe 6 estratos. De éstos, los estratos 1, 2 y 3 corresponden a estratos bajos que albergan a los usuarios con menores recursos, los cuales son beneficiarios de subsidios en los servicios públicos domiciliarios; los estratos 5 y 6 corresponden a estratos altos que albergan a los usuarios con mayores recursos económicos, los cuales deben pagar sobrecostos (contribución) sobre el valor de los servicios públicos domiciliarios. El estrato 4 no es beneficiario de subsidios, ni debe pagar sobrecostos, paga exactamente el valor que la empresa defina como costo de prestación del servicio.

Ilustración 25 Porcentaje de la Población en Colombia según el estrato



Fuente: DANE

El 64% de la población colombiana se encuentra dentro de los estratos 2 y 3, solo un 9% de esta población pertenece a los niveles más altos de estratificación

dentro de la sociedad, aunque un factor muy importante que se debe tener en cuenta para este análisis es que Colombia no limita a las personas a pertenecer a cierto estrato, es decisión de cada cuidado elegir teniendo claro que se tiene en cuenta aspectos como: ubicación de vivienda y poder adquisitivo que cada familia tenga, otro punto importante es que el país se encuentra dividido en 2 zonas, rurales y urbanos y de acuerdo a esto es consolidado el estrato asignado a la localidad donde se encuentra.

POBREZA

El índice de pobreza también designado como índice de pobreza humana o indicador de pobreza es una medida estadística que la ONU ha desarrollado con la misión de medir el nivel de vida que predomina en los países, permite conocer a partir de una cifra cuantos ciudadanos viven en condiciones de pobreza.

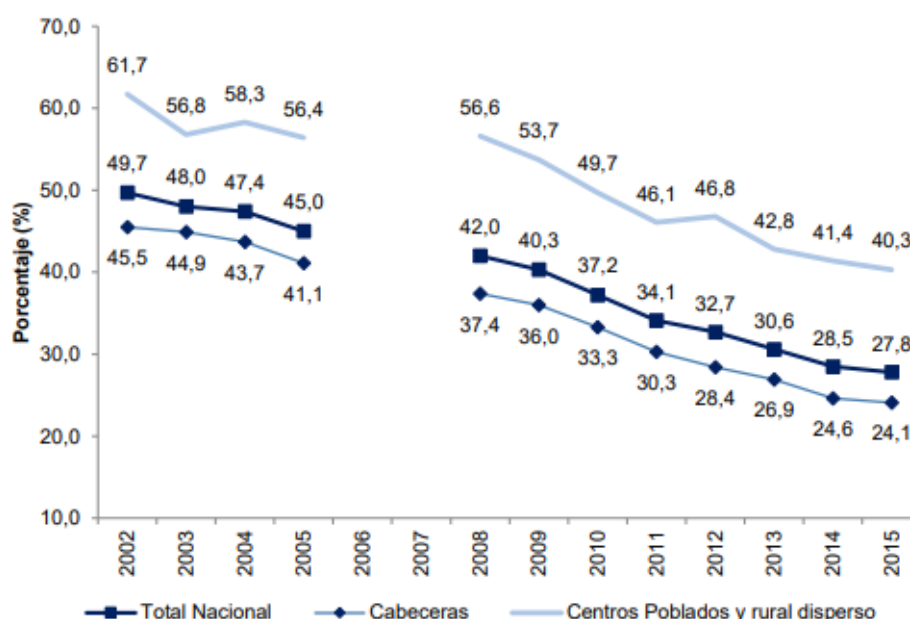
Los indicadores sociales, han tenido un avance importante en los últimos años. La tasa de pobreza ha logrado disminuir casi 20 puntos en la última década, alcanzando valores inferiores al 30%, cuando en 2002, esta cifra ascendía a casi un 50% de la población. En la última medición del DANE, la cifra de pobreza se ubicó en 28,2% para el período julio 2014-junio 2015.

La tendencia de reducción de la pobreza en Colombia muestra que el país ha tenido, sin lugar a dudas, un avance en esta materia. Según las más recientes cifras reveladas por el Dane al respecto, en las tres medidas de pobreza los indicadores son más positivos que hace 8 años.

En pobreza monetaria –que mide cuántas familias no reciben lo suficiente ni siquiera para comprar la canasta básica– el país tenía en 2010 una tasa de 37,2% y, en la última medición, correspondiente a 2017, cayó a 26,9%.

En pobreza extrema –lo que se considera vivir con un ingreso miserable, inferior a \$465.000 por familia de cuatro miembros–, el indicador pasó de 12,3% en 2010 a 7,4% en el mismo periodo. Finalmente, la pobreza multidimensional (aquella con la que se mide la pobreza en función no solo del ingreso sino también del acceso a educación, salud y empleo, entre otros factores) mostraba un indicador de 30,4% en 2010 y cerró en 17% en 2017.

Ilustración 26 Incidencia de la Pobreza por Dominio 2002-2015



Fuente: DANE, calculos con base en ECH (2002-2005) y GEIH (2008-2015).

Fuente: DANE

Pobreza a nivel del Departamento del Valle del Cauca

La población del Valle del Cauca sigue ganando calidad de vida, tanto que en el 2016 el 77,1% de los hogares no se consideró pobre, cifra que subió respecto al 2015 la cual había sido del 73,7%. Por su parte, el 22,8% de las familias se consideraron pobres, indicador inferior al del 2015 que había sido del 26,3%. Eso significa que en el departamento se ha venido reduciendo la pobreza en comparación con otras regiones como la Costa Caribe, Bogotá y Antioquia. Los datos están consignados en la Encuesta de Calidad de Vida 2016 que entregó el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas, Dane. En Colombia, el 66,3% de los hogares no se consideró pobre.

De acuerdo con el informe, el Valle fue la región donde más mejoró la percepción de las familias que no se consideran pobres (3,4 puntos porcentuales), frente a Antioquia que fue de 2,3. En Bogotá bajó 1,1 punto.

Otro componente es que las familias de la región elevaron su calidad de vida gracias a las remesas que les envían sus parientes desde el exterior. Esos giros sumaron US\$1.407 millones en 2016 (Unos \$4,4 billones). En el 2015 las remesas habían sido de US\$1.264 millones. Esos dineros fueron utilizados en consumo, vivienda y educación, principalmente.

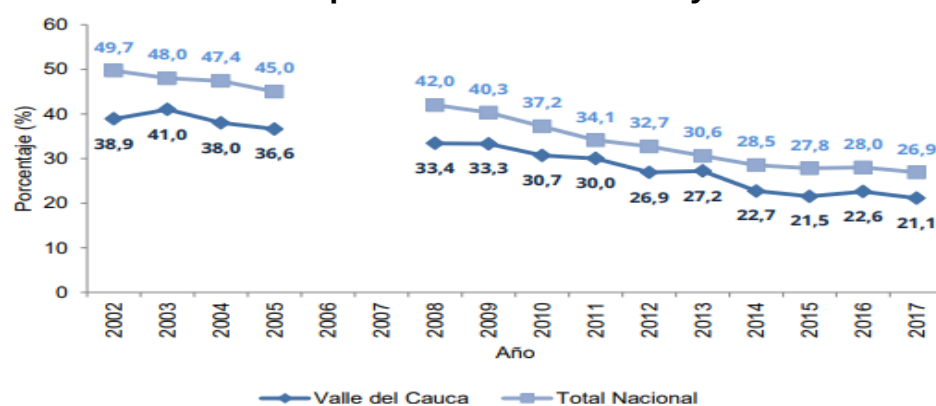
La encuesta del Dane estableció igualmente que en el Valle el 36,3% de los hogares es propietario de su vivienda, el 91,2% tiene acceso a agua y alcantarillado y el 76% a gas natural.

Otro indicador clave es que el 94,5% de las familias reportó estar afiliada a la seguridad social, indicador impulsado por el aumento del empleo formal, ya que 44.579 personas pasaron consiguieron empleo en el último año con corte a enero del 2017. De igual manera, el 54,2% de los hogares vallecaucanos reportó poseer computador, mientras el 57,7% tiene acceso a internet.

El 76,2% de las personas mayores de 5 años posee un teléfono celular. En cuanto a educación, la encuesta del Dane estableció que el 73,6% de la población vallecaucana entre 5 y 24 años de edad tiene acceso a educación primaria, secundaria y universidad. Y entre 17 y 24 años, el 41,3% de las personas ha hecho tránsito de la educación media a la universidad pública o privada.

Tales cifras son mejores a las de Antioquia, ya que en dicha región el 69,9% tiene acceso educativo y el 37,1% de bachillerato a la educación superior en el rango de 17 a 24 años de edad, según la encuesta del Dane

Ilustración 27 incidencia de la pobreza Total Nacional y Valle del Cauca



Fuente: DANE, Cálculos con base GEIH.

Fuente: DANE

MIGRACIÓN

En el mes de diciembre de 2017, se registraron en total 1.455.481 flujo d viajes, correspondientes a entradas y salidas del país de nacionales y extranjeros. De ese total, el 56% es decir 810.516 se refiere a movimiento de ciudadanos colombianos, en tanto que el restante 44% que ascienda a 644.965 flujos, se registró por parte de ciudadanos extranjeros.

La mayor proporción de los flujos de viajeros se produjo a través de los aeropuertos internacionales evidenciando una participación del 81,4% equivalente a 1.185.358 flujos. El aeropuerto el dorado, principal puesto migratorio del país se afectaron en diciembre de 2017 829.314 flujos migratorios correspondientes al 57% del total de los flujos migratorios del país

Colombia vive hoy el fenómeno de migración más grande “en toda su historia” por cuenta de la crisis venezolana, según la Cancillería.

Para el Ministerio de Exteriores, el fenómeno comenzó desde agosto del 2015, cuando el presidente Nicolás Maduro empujó el primer bloque de deportados que llegó a una cifra de 22.000 personas.

Según estadísticas del Gobierno colombiano y de la Organización Internacional de Migraciones (OIM), hasta el pasado 31 de diciembre unas 600.000 personas procedentes del vecino país permanecían en Colombia. El número podría ser mayor si se tiene en cuenta que a lo largo de los 2.219 kilómetros de frontera hay unos 280 pasos por los que no se ejerce ningún control de entrada.

Una encuesta de la OIM reveló que hasta finales del 2016, el 65 por ciento de las personas que venían del otro lado de la frontera eran de nacionalidad colombiana y el 35 por ciento restante venezolanos. Esa proporción se invirtió de manera radical y al finalizar el 2017 el 65 por ciento de los migrantes eran venezolanos y solo el 35 por ciento, colombianos.

Poco a poco, el Gobierno Nacional ha ido habilitando instrumentos de tipo legal para facilitar el manejo de los migrantes, como la Tarjeta de Movilidad Fronteriza (TMF), estimada en principio para unas 35.000 personas, pero que hoy ya tiene 1'530.000 usuarios.

Tabla 4 Migración nacional sexo/edades 2010-2020

EDAD	2010-2015		2015-2020	
	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES
0-4	-4.168	-4.354	-2.142	-2.515
5-9	-5.896	-5.816	-3.770	-3.832
10-14	-9.697	-11.997	-6.746	-8.651
15-19	-27.983	-33.218	-21.645	-25.847
20-24	-36.177	-38.692	-28.049	-29.866
25-29	-29.980	-30.839	-23.381	-23.822
30-34	-23.344	-26.101	-18.335	-20.510
35-39	-15.397	-19.017	-12.067	-15.108
40-44	-8.262	-10.916	-6.306	-8.480
45-49	-4.853	-6.866	-3.732	-5.332
50-54	-2.310	-3.842	-1.652	-2.924
55-59	-1.174	-2.596	-742	-1.898
60-64	-813	-1.912	-487	-1.367
65-69	-758	-1.476	-507	-1.039
70-74	-423	-706	-243	-451
75-79	-341	-452	-232	-295
80-Y+	-354	-590	-275	-447
Total	-171.930	-199.390	-130.311	-152.384

Fuente: DANE

A partir de la tabla anterior se puede evidenciar que entre los 20 y 40 años es donde tanto hombre como mujeres tiene mayor flujo de migración en el país. El resto de datos tiene una distribución dentro del rango normal

A nivel Regional y local

De acuerdo a los datos anteriores de los periodos 2010- 2015 y las proyecciones 2015-2020, para el departamento del Valle del Cauca se muestra a continuación el panorama de migración

Tabla 5 Migración Valle del Cauca sexo/edades 2010-2020

EDAD	2010-2015		2015-2020	
	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES
0-4	-71	-51	272	194
5-9	-49	-39	189	150
10-14	-79	-106	303	406
15-19	-224	-281	852	1.070
20-24	-300	-313	1.143	1.192
25-29	-212	-222	808	846
30-34	-161	-174	612	664
35-39	-71	-90	272	343
40-44	-37	-61	141	232
45-49	-7	-28	26	107
50-54	-5	-12	20	47
55-59	-3	-14	11	52
60-64	-2	-10	7	37
65-69	0	-12	1	46
70-74	-2	-5	9	21
75-79	0	-2	1	8
80-Y+	0	-1	1	5
Total	-1.223	-1.421	4.668	5.420

Fuente: DANE

A diferencia del panorama de migración nacional, la migración del departamento del Valle del Cauca refleja un rango de edad más temprana donde se alcanza el mayor número de salidas del departamento, este rango es desde los 15 y 35 años según los periodos 2010 y 2015 y pronóstico del 2015 al 2020

En el caso del municipio de la Unión Valle se destaca un gran número de emigrantes que se ven reflejado en las diferentes costumbres y tendencias que se encuentran dentro del municipio, es por ello que no se puede destacar una sola tradición, sino que la cultura del municipio se basa en la mezcla de diversas culturas de regiones aledañas

Entorno político-legal.

Dentro del ambiente externo de cualquier organización es importante caracterizar las fuerzas políticas, legales y reglamentarias como factor

importante debido a la alta influencia que tienen sobre la misma. Las decisiones políticas tienen influencia dentro de cualquier modelo económico ya que van de la mano con los programas de gobierno que se encargan de estabilizar o desestabilizar la economía dependiendo de su cumplimiento efectivo

NORMAS Y REGLAMENTACIÓN.

En Colombia, las buenas prácticas de manufactura (BPM) para alimentos están reguladas por el Decreto 3075 de 1997 y vigiladas por el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (Invima).

El Decreto 3075 de 1997 fue elaborado por el Ministerio de Salud (hoy Ministerio de Protección Social) que reglamentó la implementación de directrices destinadas a la elaboración inocua de los alimentos, con el objetivo de proteger la salud de los consumidores.

El Invima es la institución oficial de vigilancia y control, de carácter técnico-científico, que trabaja en la protección de la salud individual y colectiva de los colombianos, mediante la aplicación de las normas sanitarias como: decretos y resoluciones para el sector alimenticio en Colombia. A continuación, se mencionan normas colombianas que rigen las organizaciones del sector gastronómico

DECRETO 2162 DE 1983 DEL MINISTERIO DE SALUD: regula la producción, procesamiento, transporte y expendio de los productos cárnicos procesados

DECRETO 2437 DE 1983 DE MINISTERIO DE SALUD: regula la producción, procesamiento, transporte y comercialización de la leche

DECRETO 476 DE 1998 DE MINSALUD Y MINAGRICULTURA: Modifica algunos artículos del Decreto 2437/83 y deroga el Decreto 2473/86 sobre leches.

DECRETO 2278 DEL 2 DE AGOSTO DE 1982 DE MINISTERIO DE SALUD: reglamenta el sacrificio de animales de abasto público para consumo humano, procesamiento, transporte y comercialización de su carne.

DECRETO 561 DE 1984 DEL MINISTERIO DE SALUD: regula la captura, procesamiento, transporte y expendio de los productos de la pesca.

RESOLUCIÓN 2387 DE 1999 MINISTERIO DE SALUD: por la cual se oficializa la norma técnica colombiana NTC 512-1 relacionada con el rotulado de alimentos. (4a. Actualización)

NORMA TÉCNICA COLOMBIANA 512-2 DE 2004: alimentos dietéticos. Publicidad. Rótulos. En la norma, basada principalmente en el Codex Alimentarium y en la norma de rotulado de la FDA, se dan parámetros a la industria para hacer declaraciones nutricionales y de salud de sus productos.

RESOLUCIÓN 6328 DE 1984 DE MINISTERIO DE SALUD: por la cual se crea un comité provisional y un comité asesor para el estudio y aprobación de la publicidad o propaganda de los alimentos y bebidas alcohólicas.

RESOLUCIÓN 14712 DE 1984 DE MINISTERIO DE SALUD: se reglamenta lo relacionado con producción, procesamiento, transporte, almacenamiento y comercialización de vegetales como frutas y hortalizas elaboradas.

RESOLUCIÓN 2310 DE 1986 DE MINISTERIO DE SALUD: regula lo concerniente a procesamiento, composición, requisitos, transporte y comercialización de los derivados lácteos.

RESOLUCIÓN 1804 DE 1989 MINISTERIO DE SALUD: por la cual se modifica la Resolución 2310 de 1986. Lácteos.

RESOLUCIÓN 11961 DE 1989 MINISTERIO DE SALUD: modifica parcialmente la resolución número 2310 del 24 de febrero de 1986. Lácteos.

DECRETO 1036 DE 1991 MINISTERIO DE SALUD: carnes y derivados: mataderos Subrogase el Capítulo 1 del Título 1 del Decreto No 2278 de agosto 2 de 1982.

DECRETO 547 DE 1996 DE MINISTERIO DE SALUD: de los requisitos y condiciones sanitarias proceso, reempaque o reenvase y comercialización de la sal para consumo humano Registro sanitario – Sal para consumo humano.

DECRETO 3075 DE 1997 DEL MINISTERIO DE SALUD: regula las actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos en el territorio nacional.

DECRETO 1270 DE 2002 MINISTERIO DE SALUD: adiciona literal al artículo 50 del Decreto 3075 de 1997.

DECRETO 1175 DE 2003 MINISTERIO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL: por el cual se modifica parcialmente el Decreto 3075 de 1997, especialmente lo relativo al artículo 65 – expedición del certificado de inspección sanitaria para exportación.

DECRETO 698 DE 1998 DE MINSALUD Y MINAGRICULTURA: modifica los artículos 23 y 24 del decreto 547 de 1998 sobre la sal para consumo humano.

DECRETO 977 DE 1998 DE MIN SALUD Y MINDESARROLLO: crea el Comité Nacional del CODEX alimentarios y se fijan sus funciones

DECRETO 1324 DE 1998 DE MINISTERIO DE SALUD: por el cual se reglamenta la fortificación del azúcar con vitamina A y se establecen las condiciones de comercialización, rotulado, vigilancia y control.

RESOLUCIÓN 2649 DE 1998 MINISTERIO DE SALUD: régimen sanitario: por la cual se establece el Régimen Sanitario para la utilización de incentivos en contacto con alimentos

RESOLUCIÓN 4547 DE 1998 MINISTERIO DE SALUD: define los exámenes de laboratorio en alimentos y bebidas alcohólicas en salud pública, departamentales y distritales, los laboratorios clínicos y los laboratorios de citohistopatología.

RESOLUCIÓN 2652 DE 2004 MINISTERIO DE PROTECCIÓN SOCIAL: por la cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos de rotulado o etiquetado que deben cumplir los alimentos envasados y materias primas de alimentos para consumo humano.

RESOLUCIÓN 2505 DE 2004 MINISTERIO DE TRANSPORTE: condiciones de los vehículos para transportar carne, pescado, o alimentos fácilmente corruptibles.

DECRETO 2229 MINISTERIO DE SALUD DE 1994: por la cual se dictan normas referentes a la composición, requisitos y comercialización de las Bebidas Hidratantes Energéticas para Deportistas.

DECRETO 2131 DE 1997 MINISTERIO DE SALUD: disposiciones sobre productos cárnicos procesados.

DECRETO 60 DE 2002 MINISTERIO DE SALUD: por el cual se promueve la aplicación del sistema de análisis de peligros y puntos de control crítico HACCP en las fábricas de alimentos y se reglamenta el proceso de certificación.

RESOLUCIÓN 126 DE 1964 MINISTERIO DE SALUD: regula la elaboración y control de grasas y aceites comestibles para consumo humano.

RESOLUCIÓN 1287 DE 1976 MINISTERIO DE SALUD: norma sobre grasas y aceites comestibles.

RESOLUCIÓN 4135 DE 1976 MINISTERIO DE SALUD: normas sobre alimentos procesados de base vegetal para uso infantil.

RESOLUCIÓN 6328 DE 1984 MINISTERIO DE SALUD: por la cual se crea un comité provisional y un comité asesor para el estudio y aprobación de la publicidad o propaganda de los alimentos y bebidas alcohólicas.

RESOLUCIÓN 11488 DE 1984 MINISTERIO DE SALUD: norma con respecto al procesamiento, composición, requisitos y comercialización de los alimentos infantiles, de los alimentos o bebidas enriquecidos y de los alimentos o bebidas de uso dietético.

RESOLUCIÓN 15790 DE 1984 MINISTERIO DE SALUD: se reglamenta las características organolépticas físico-químicas y microbiológicas de los derivados del tomate.

RESOLUCIÓN 10593 DE 1985 MINISTERIO DE SALUD: lista de colorantes permitidos en la industria alimentaria

RESOLUCIÓN 13402 DE 1985 MINISTERIO DE SALUD: modifica la resolución 10593 de 1985.

RESOLUCIÓN 16078 DE 1985 MINISTERIO DE SALUD: reglamenta Laboratorios de control de calidad de alimentos.

RESOLUCIÓN 17882 DE 1985 MINISTERIO DE SALUD: regula los alimentos relacionados con la mayonesa, su elaboración, conservación y comercialización.

RESOLUCIÓN 19021 DE 1985 MINISTERIO DE SALUD: regula lo concerniente a la mostaza, su elaboración, conservación y comercialización.

RESOLUCIÓN 19304 DE 1985 MINISTERIO DE SALUD: elaboración y control de grasas y aceites comestibles para el consumo humano

RESOLUCIÓN 4124 DE 1991 MINISTERIO DE SALUD: regula lo concerniente a los antioxidantes que se pueden utilizar en los alimentos.

RESOLUCIÓN 4125 DE 1991 MINISTERIO DE SALUD: regula lo referente a los conservantes que se pueden utilizar en alimentos.

RESOLUCIÓN 4126 DE 1991 MINISTERIO DE SALUD: regula lo relacionado a los acidulantes, alcalinizantes, reguladores de pH de la acidez utilizados en los alimentos.

RESOLUCIÓN 4241 DE 1991 MINISTERIO DE SALUD: por la cual se definen las características de las especies o condimentos vegetales y se dictan normas sanitarias y de calidad de estos productos y de sus mezclas

RESOLUCIÓN 4393 DE 1991 MINISTERIO DE SALUD: regula la fabricación, empaque y comercialización de pastas alimenticias.

RESOLUCIÓN 7992 DE 1991 MINISTERIO DE SALUD: por la cual se reglamenta parcialmente lo relacionado con la elaboración, conservación y comercialización de jugos, concentrados, néctares, pulpas, pulpas azucaradas y refrescos de frutas.

RESOLUCIÓN 12186 DE 1991 MINISTERIO DE SALUD: por la cual se fijan las condiciones para los procesos de obtención, envasado y comercialización de agua potable tratada, con destino al consumo humano.

RESOLUCIÓN 604 DE 1993 MINISTERIO DE SALUD: regula condiciones sanitarias de las ventas de alimento en la vía pública.

RESOLUCIÓN 599 DE 1998 INVIMA: por la cual se adopta el formulario único para solicitud, modificación y renovación del Registro Sanitario para los productos alimenticios y se establece la nomenclatura para la expedición de Registro Sanitario de los alimentos de fabricación nacional y de los importados.

RESOLUCIÓN 1893 DE 2001 MINISTERIO DE SALUD: incentivos promocionales en alimentos.

RESOLUCIÓN 7893 DE 2002 INVIMA: se adoptan unos conceptos y recomendaciones de la Sala Especializada de Alimentos y Bebidas Alcohólicas

RESOLUCIÓN 485 DE 2005 MINISTERIO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL: por la cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos de rotulado o etiquetado que deben cumplir los alimentos envasados y materias primas de alimentos para consumo humano.

LEGISLACIÓN TRIBUTARIA (IMPUESTO AL CONSUMO)

La reforma tributaria del año 2012 (Ley 1607) creó el impuesto nacional al consumo, el cual es un tributo de carácter monofásico generado por la prestación o la venta al consumidor final, o la importación por parte del usuario final, de los siguientes bienes y servicios: La prestación del servicio de telefonía móvil, La venta de algún bien corporal mueble de producción doméstica o importado (vehículos automóviles, barcos, aviones) y El servicio de expendio de comidas y bebidas preparadas.

El impuesto nacional al consumo constituye para el comprador un costo deducible del impuesto sobre la renta como mayor valor del bien o servicio adquirido y no genera impuestos descontables en IVA.

Final del formulario

Inicialmente los restaurantes se encontraban gravados con un impuesto sobre las ventas del 16%, después del 1 de enero de 2013 este se gravó con el nuevo impuesto nacional al consumo, excepto franquicias y demás organizaciones que operen bajo regalías entre otros, actualmente el impuesto al consumo se encuentra en un 8%.

Las existencias de los regímenes arancelarios en Colombia conllevan que las organizaciones permanezcan en el régimen simplificado y no pasen al régimen común, a esto se suma que no llevan una contabilidad y registro organizado de

las ventas, ya que ven como una amenaza cargar el IVA a sus productos ya que el nivel de ventas que manejan no compensa con este impuesto.

LEGISLACIÓN LABORAL

Se evidencia que la formalización laboral en Colombia es un proceso muy complejo, dado que las jornadas ordinarias, el manejo de las horas extras, los contratos laborales y las afiliaciones al sistema de seguridad social no se tienen en cuenta por los empresarios y por ende no son valoradas en cuanto al nivel de peligro al que se expone tanto los trabajadores como la organización.

Un sinnúmero de organizaciones no tiene en cuenta que sus colaboradores, cumplen con un estimado de tiempo en el cual desarrollan las labores pactadas, esta jornada laboral se encuentra regulada por el ministerio de trabajo y depositada su duración en el artículo 161 del Código Sustantivo del Trabajo:

Artículo 161. Duración: En las labores que sean especialmente insalubres o peligrosas, el gobierno puede ordenar la reducción de la jornada de trabajo de acuerdo con dictámenes al respecto:

La duración máxima de la jornada laboral de los adolescentes autorizados para trabajar, se sujetará a las siguientes reglas:

1. Los adolescentes mayores de 15 y menores de 17 años, sólo podrán trabajar en jornada diurna máxima de seis horas diarias y treinta horas a la semana y hasta las 6:00 de la tarde.

2. Los adolescentes mayores de diecisiete (17) años, sólo podrán trabajar en una jornada máxima de ocho horas diarias y 40 horas a la semana y hasta las 8:00 de la noche.

El empleador y el trabajador pueden acordar temporal o indefinidamente la organización de turnos de trabajo sucesivos, que permitan operar a la empresa o secciones de la misma sin solución de continuidad durante todos los días de la semana, siempre y cuando el respectivo turno no exceda de seis (6) horas al día y treinta y seis (36) a la semana;

En este caso no habrá lugar a recargo nocturno ni al previsto para el trabajo dominical o festivo, pero el trabajador devengará el salario correspondiente a la jornada ordinaria de trabajo, respetando siempre el mínimo legal o convencional y tendrá derecho a un día de descanso remunerado.

El empleador y el trabajador podrán acordar que la jornada semanal de cuarenta y ocho (48) horas se realice mediante jornadas diarias flexibles de trabajo, distribuidas en máximo seis días a la semana con un día de descanso obligatorio, que podrá coincidir con el domingo. Así, el número de horas de trabajo diario podrá repartirse de manera variable durante la respectiva semana teniendo como mínimo cuatro (4) horas continuas y como máximo hasta diez (10) horas diarias sin lugar a ningún recargo por trabajo suplementario, cuando el número de horas de trabajo no exceda el promedio de cuarenta y ocho (48) horas semanales dentro de la Jornada Ordinaria de 6. a. m. a 9 p. m.

parágrafo: El empleador no podrá aún con el consentimiento del trabajador,

contratarlo para la ejecución de dos turnos en el mismo día, salvo en labores de supervisión, dirección, confianza o manejo.

Entorno ambiental

Comprende el conjunto de valores naturales, sociales y culturales existentes en un lugar y un momento determinado, en la vida del hombre. Es decir, no se trata sólo del espacio en el que se desarrolla la vida también abarca seres vivos, objetos, agua, suelo, aire y las relaciones entre ellos, así como elementos tan intangibles como la cultura.

NIVEL DE CONTAMINACIÓN

Gran parte de los seres humanos somos conscientes de los niveles elevados de contaminación que generamos diariamente. Se entiende por contaminación “la presencia o acumulación de sustancias en el medio ambiente que afectan negativamente el entorno y las condiciones de vida, así como la salud o la higiene de los seres vivos” (www.significados.com, s.f.)

A continuación, se presentan 10 grandes problemas en cuanto a contaminación que se presenta en Colombia.

Según el Atlas Global de Justicia Ambiental, Colombia figuró como el país con mayores problemas ambientales de América Latina, algo alarmante tratándose del segundo país en biodiversidad en el mundo tras albergar el 15% de la fauna y flora de la tierra. Los principales problemas han sido generados por la contaminación antropogénica, de la cual derivan actividades como la deforestación, el comercio ilegal de fauna y flora, y la caza.

No obstante, han sido las actividades industriales y los fuertes conflictos armados los que a su vez han contribuido a acrecentar la crisis ambiental.

Para marzo del año 2017, las autoridades locales de la ciudad de Medellín se vieron obligadas a comunicar alerta roja por la intensa contaminación atmosférica producto de los gases contaminantes emitidos por los vehículos y las industrias mayoritariamente.

Si bien el gobierno ha implementado diferentes políticas, normativas y estatutos medioambientales con el objetivo de mejorar la calidad ambiental, diversos problemas continúan presentes.

Principales problemas ambientales de Colombia

Contaminación atmosférica: Según el Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales, las ciudades con mayores problemas de contaminación atmosférica son Bogotá y Medellín. Esto es debido a que en ellas se condensan una elevada cantidad de contaminantes provenientes de la industria y el transporte.

En Colombia, este tipo de contaminación es ocasionada mayoritariamente por las industrias manufactureras y las explotaciones mineras, junto a la quema de materiales agropecuarios y los contaminantes de los automóviles. La urbanizada provincia antioqueña, el Valle de Aburrá, ha sido catalogada también como una de las zonas más contaminadas de Colombia debido a tres principales razones. En primer lugar, al aumento del parque automotor, puesto que la cantidad de autos aumentó en un 304%, teniendo el 50% del parque automotor más de cincuenta años de antigüedad.

En segundo lugar, la topografía de la zona, puesto que la cuenca en la que se ubica Medellín y otros nueve municipios de Antioquia tiene una profundidad de 1 km y 7 kilómetros de largo, lo que genera que el 58% de la población se concentre en esa zona generando una especie de “olla de presión” contaminante.

Y, por último, la falta de zonas verdes es importante pues existe un déficit de más de 700 árboles.

Contaminación hídrica: Desde el año 2011, el Instituto Nacional de Salud en Colombia reveló que la mitad de los departamentos del país registran aguas contaminadas que se utilizan para el consumo humano. Una situación alarmante originada porque los principales centros urbanos del interior de Colombia han crecido de forma descontrolada alrededor de cuerpos de agua continentales o marítimos.

Existen pésimas condiciones de saneamiento básico, lo que ha contribuido al vertimiento de aguas residuales y una inadecuada disposición de residuos sólidos que suelen ser transportados por los ríos Magdalena, Cauca, San Juan y Patía principalmente.

A pesar que Colombia es el sexto país con la mayor oferta de agua en el mundo, el Ministerio de Medio Ambiente de Colombia calcula que la mitad de sus recursos hídricos se encuentran contaminados.

Destrucción del Chocó biogeográfico: El Chocó biogeográfico es una zona que incluye territorios de Colombia, Ecuador y Panamá y que alberga más del 10% de la biodiversidad del planeta. El Chocó ocupa aproximadamente el 2% de la superficie terrestre y es uno de los espacios naturales más ricos del mundo. Sin embargo, una gran variedad de ecosistemas y con ellos el 25% de las especies endémicas del mundo, están siendo destruidas.

En Colombia tiene presencia en los departamentos del Chocó, Valle del Cauca, Cauca, Nariño y en menor proporción Antioquia. Se encuentra principalmente en peligro debido a las actividades de explotación de recursos naturales y mineros que se han llevado a cabo en la zona, y por la destrucción masiva de árboles y la comercialización ilegal de especies.

Colombia se encuentra llevando a cabo dos proyectos en la zona. Uno respectivo a la construcción del tramo faltante de la carretera Panamericana; y otro, consistente en la construcción de un canal interoceánico.

Todas estas actividades están originando la pérdida del espacio de mayor biodiversidad de Colombia.

Elevada deforestación: La tasa de deforestación en Colombia ha alcanzado niveles alarmantes en los últimos años, situación que se ve reflejada en la pérdida de 178.597 hectáreas de bosque en el año 2016. Dicha tasa aumentó en un 44% en ese año debido a la excesiva praderización, ganadería extensiva, cultivos de uso ilícito, desarrollo de infraestructura vial, extracción de minerales y recursos naturales e incendios forestales.

Lo que es más preocupante es que el 95% de esa tala descontrolada se encuentra concentrada en 7 departamentos del país: Caquetá, Chocó, Meta,

Antioquia, norte de Santander, Guaviare y Putumayo correspondiendo el 60,2% al Amazonas.

Minería ilegal: Constituye una de las principales amenazas ambientales que enfrenta el país a raíz de la explotación minera de oro a cielo abierto. Se calcula que ya en el 2014, el país tenía más de 78.939 hectáreas afectadas por las redes criminales. El problema reside en que la actividad ilegal está ocasionando el 46% del daño ecológico en la selva del Chocó, el principal pulmón del país.

Aunado al hecho de que las redes de narcotráfico y grupos armados se han asentado alrededor de las minas ilegales de oro del Chocó, lo que además de destrucción ambiental ha generado violencia y pobreza. Según la Contraloría General de la República en Colombia, existen más de 30 ríos contaminados por la actividad ilegal minera del oro, y más de 80 contaminados con mercurio.

Monocultivos y cultivos ilícitos: Por monocultivos se entiende a grandes extensiones de terreno donde se plantan árboles y otro tipo de plantas de una sola especie únicamente. Esta situación está generando la pérdida de la biodiversidad y la degradación de suelos en el país colombiano. En Colombia se está llevando a cabo la siembra ilegal de palma africana en todo el norte del país, lo que está afectando a diversas comunidades a nivel ambiental y humano, pues sus tierras están siendo invadidas y sus derechos humanos violentados.

Uso de palma africana en la generación de combustibles: En Colombia se está mezclando el 10% del biodiesel de palma con diésel, lo que está contribuyendo a la escasez de esta importante materia prima local. A la vez que se está realizando un cultivo intensivo, lo que además de contaminar al medio ambiente ha dañado numerosos hábitats y bosques.

Basura: Informes oficiales indican que Colombia generó 9 millones 967 mil toneladas de basura durante el año 2015. El 96.8 % de estos desechos sólidos fueron vertidos en rellenos sanitarios, la mayoría de los cuales está llegando al final de su vida útil. De las 32.000 toneladas de basura diaria que se producen en el país, apenas se alcanza a reciclar un 17%.

De 147 rellenos que operan en Colombia, 13 funcionan con la licencia de funcionamiento vencida, a otros 20 les queda poco menos de un año de vida útil. Así mismo, 21 rellenos tienen solo de 1 a 3 años de capacidad y a 41 de ellos solo podrán operar entre 3 y 10 años.

En las áreas donde se localizan estos rellenos sanitarios, son evidentes los problemas sociales y de contaminación que se generan, afectando a las comunidades que deben convivir a diario con malos olores y enfermedades.

Contaminación sónica: En el país unos 5 millones de personas (11 % de la población total), padecen problemas de audición debido a la exposición permanente a ruidos y otros agentes dañinos para el oído. Entre la población económicamente activa en edades comprendidas entre 25 y 50 la pérdida de audición por la contaminación sónica y el ruido es de un alarmante 14 %.

En atención a las normas y recomendaciones de la Organización Mundial de la Salud, en Colombia fue establecido un máximo de 65 decibeles (dB) durante el día y 45 en las noches en zonas residenciales. En las zonas comerciales e industriales el nivel de tolerancia alcanza los 70 dB en el día y 60 dB en la noche.

Salinización de los suelos: La degradación de los suelos por la salinización, es un proceso químico que se produce de forma natural o inducida por el hombre. Se estima que el 40 % del territorio colombiano, es decir, unos 45 millones de hectáreas, está afectado de alguna manera por la erosión. Un 2,9 por ciento (3,3 millones de ha) padece una erosión severa o muy severa, 16.8 por ciento (19,2 millones de ha) presenta una erosión moderada y 20 por ciento (22,8 millones de ha) una erosión ligera.

En el 2,9 % afectado por la erosión severa no hay posibilidad alguna de fertilidad de la tierra, ni tampoco que esta pueda cumplir sus funciones de regulación y almacenamiento de agua y sea útil a la biodiversidad.

Los departamentos más afectados debido a la degradación por erosión que supera el 70 % son: Cesar, Caldas, Córdoba, Cundinamarca, Santander, La Guajira, Atlántico, Magdalena, Sucre, Tolima, Quindío, Huila y Boyacá.

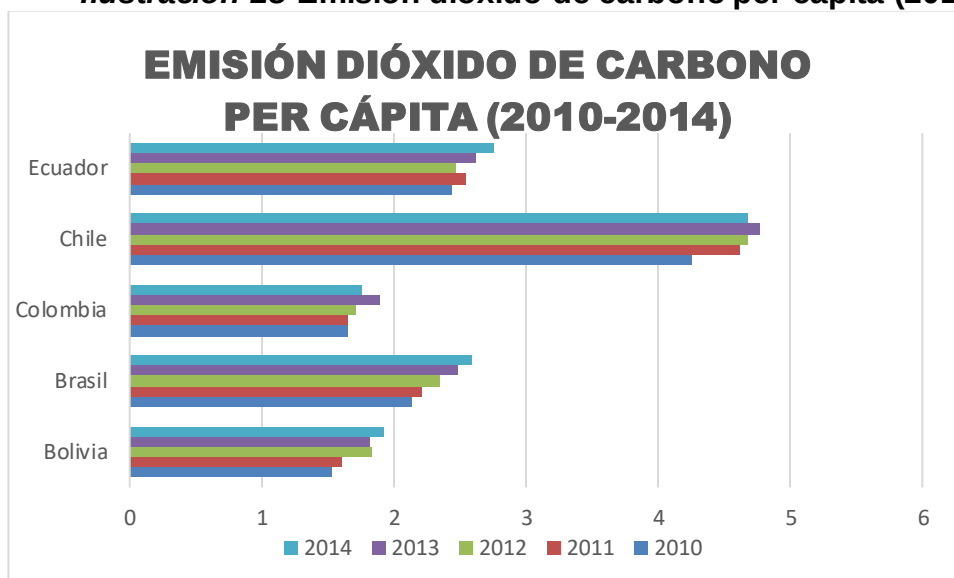
DESARROLLO SOSTENIBLE

Colombia junto a Bolivia, Brasil, China, Costa Rica, Ecuador, India, Indonesia, Kenia, México, Perú, Sudáfrica y Venezuela forma parte del denominado Grupo de países mega diversos, los cuales albergan el mayor índice de biodiversidad en el planeta. Ahora, el marco más importante que a nivel internacional aborda la comprensión y gestión de la biodiversidad es el Convenio sobre la Diversidad Biológica (CDB), el cual fue ratificado por Colombia en 1995. Este acuerdo global ha marcado la pauta para el diseño de las políticas, iniciativas y esfuerzos que comprenden la gestión de la biodiversidad en Colombia y el mundo.

De acuerdo al CDB la biodiversidad se define como “La variabilidad de organismos vivos de cualquier fuente, incluidos, entre otras cosas, los ecosistemas terrestres y marinos y otros ecosistemas acuáticos y los complejos ecológicos de los que forman parte; comprende la diversidad dentro de cada especie, entre las especies y de los ecosistemas”.

Actualmente en Colombia cada vez más se habla sobre desarrollo sostenible, con una gran ventaja de que se están estableciendo varios proyectos y programas de gran impacto en el ámbito del desarrollo sostenible

Ilustración 28 Emisión dióxido de carbono per cápita (2010-2014)



Fuente: Banco Mundial

De acuerdo con el Sistema de Monitoreo de Bosques y Carbono (SMByC) del IDEAM, en el año 2016 la tasa de deforestación en Colombia aumento un 44% con respecto a la registrada en el 2015. Este porcentaje se traduce en una superficie deforestada equivalente a 178.597 hectáreas de bosque que sufrieron esta transformación debido a factores como la ganadería extensiva, la conversión de bosques en praderas, los cultivos de uso ilícito, los incendios forestales o la extracción ilegal de minerales, entre otras causas. Los análisis realizados por el SMByC identificaron siete focos principales de deforestación en el país y sus porcentajes de aporte a la cifra nacional: el Arco de deforestación de la Amazonia (34%), el Pacífico norte (14%), el Nororiente de Antioquia (8%), el Norte de Santander (8%), el Pacífico Sur (2%), el Sur de Chocó (1%) y Sarare en el departamento de Arauca (1%). De esta manera, las jurisdicciones que concentran el 73% de las áreas afectadas por deforestación durante el 2016 corresponden a las que están a cargo de Codechocó, Cormacarena, Corpoamazonia, CDA, Corponor y Corantioquia.

En el 2015 se tuvo un total de 124.035 ha, en comparación con el 2016 tuvo una tasa de 178.597 ha, se evidencia un aumento significativo de 54.562 ha aumento alarmante en cuanto a la deforestación en Colombia

BIODIVERSIDAD

Colombia ocupa el segundo lugar dentro de los países con mayor biodiversidad del mundo, superado únicamente por Brasil. Para el año 2016, 56 343 especies están registradas en Colombia, de las cuales 9153 son endémicas. El país ocupa la primera posición en el mundo en número de especies de orquídeas y aves, la segunda posición en plantas, anfibios, mariposas y peces de agua dulce, tercer lugar en especies de palmeras y reptiles y el cuarto lugar en la biodiversidad de mamíferos.

El territorio del país alberga 59 áreas protegidas designadas a nivel nacional. En el establecimiento del parque nacional natural Bahía Portete-Kaurrele como reserva natural en el año 2017, el presidente colombiano Juan Manuel Santos señaló cómo «La biodiversidad es para Colombia, lo que el petróleo es para los árabes».

Según un informe de WWF, cerca de la mitad de los ecosistemas que existen en Colombia se encuentran en estado crítico o en peligro. Asimismo, de 1853 especies de plantas evaluadas, 665 (36 %) se encuentran amenazadas y en peligro de extinción, mientras que de 284 especies de animales terrestres evaluados, 41 están en peligro crítico, 112 amenazadas y 131 son considerados vulnerables.³

En sus 2.070.408 km² de extensión geográfica, la naturaleza se impone con una amplia variedad de climas, suelos, vegetación (entre 40.000 y 45.000 especies de plantas) y fauna, ocupando el tercer lugar en especies vivas y el segundo, en especies de aves. A continuación, algunas cifras más sobre lo que representa ser el segundo país más biodiverso del mundo

Colombia tiene la mayor diversidad en mariposas, con 3.500 especies.

Colombia cuenta con cinco volcanes, la mayor cantidad de América.

Colombia posee 1.800 especies de aves, de ellas 167 son endémicas.

Colombia alberga en el departamento de Nariño, la isla La Corota, en la laguna de La Cocha, considerado el Parque Natural más pequeño del mundo.

Colombia es el tercer país con mayores recursos hídricos del mundo.

En Colombia hay 3.452 clases de orquídeas identificadas.

El río Atrato, en el Chocó, es el 4° más caudaloso del mundo.

Colombia cuenta con 583 especies de anfibios, la mayor del mundo.

Colombia es el segundo país con mayor riqueza en flora, del mundo con 49.000 especies.

En extensión, Colombia es más vasta que cualquier estado europeo, a excepción de Rusia. Los territorios de Francia, España y Portugal cabrían juntas en nuestro país.

Colombia es el primer país del mundo en: esmeraldas, variedad de palmas y de flores y producción de guadua.

A nivel regional

Gracias a una ubicación geográfica privilegiada, con múltiples ecosistemas y climas, el Valle del Cauca alberga entre el 25 y 50% de las especies de fauna y el 11% de las especies de flora de nuestro país. No obstante, a pesar de esta gran riqueza natural, aún hacen falta esfuerzos para conocer y proteger la biodiversidad de la región, la cual es una de las riquezas más importante que tenemos.

Para contextualizar, Colombia es una de las 17 naciones megadiversas en el mundo. Su ubicación en la zona tropical, sus tres cordilleras (occidental, oriental y central), diferentes bosques, y gran variedad de ecosistemas con diversos climas, lo hacen posicionarse como el país con mayor biodiversidad por metro cuadrado en el mundo y el primero en albergar más especies de aves (1.903). Buena parte de la biodiversidad conocida del país está en el Valle del Cauca, región con múltiples ecosistemas, compuesta por dos cordilleras y vecina del océano pacífico. El Valle es el segundo departamento con más diversidad biológica, después de Antioquia.

A pesar de la gran riqueza natural que hay en Colombia, aún falta mucho por explorar, “Varios expertos alrededor del mundo creen que solo están catalogadas el 10% de todas las especies de fauna y flora en el planeta, comenta el profesor Jorge Enrique Orejuela, fundador del Jardín Botánico de Cali y Director de la Maestría en Ciencias Ambientales de la Universidad Autónoma de Occidente. Adicionando, “es en ese 90% desconocido en donde los países megadiversos, como Colombia, van a tomar protagonismo”.

A nivel local

Mediante la CVC, la UMATA que son las entidades encargadas de fomentar, asesorar, controlar y vigilar para prevenir la contaminación de cuencas y el manejo de los residuos además se interesan por la conservación del ambiente y la sanidad de los establecimientos.

Para el sector alimenticio estas entidades aseguran el suministro de alimento, frutas, verduras, granos y tubérculos. Es significativo resaltar la importancia que tiene brindar un ambiente prospero para los animales que se crían con el fin del consumo humano

Dentro del municipio de la unión valle aun nos e logra crear la suficiente conciencia para la preservación de los recursos naturales, existen múltiples empresas que no cuentan con un manejo adecuado de sus residuos sólidos y que conllevan a un alto grado de contaminación de las cuencas propias del municipio, también muchos agricultores aun utilizan insecticidas que no son amigables con el medio ambiente y poco a poco se están encargando de deteriorarlo

Tabla 6 Análisis variables: tendencias e impacto.

VARIABLE	TENDENCIA	IMPACTO	¿ POR QUÉ?
PIB	El Departamento Administrativo Nacional de Estadística (<u>Dane</u>) reveló que el Producto Interno Bruto (PIB) de Colombia creció 2,2% en el primer trimestre de 2018. En el primer trimestre de 2018 el valor del <u>Producto Interno Bruto</u> de Colombia fue de \$210,8 billones; en el mismo periodo de 2017 fue \$207,8 billones a precios constantes por encadenamiento año base 2015.	ALTO/ POSITIVO	El impacto de esta variable es de alta influencia dentro de esta industria ya que si el dinero en circulación es mayor significa que las familias pueden invertir no solo en sus necesidades básicas, sino que pueden generar inversión en muchos otros aspectos que no son considerados de principal importancia.
INFLACIÓN	Inflación llegó a 3,10% en agosto: la más baja desde mediados de 2014, frente al mismo periodo del año anterior que fue de 3,87%.	ALTO/ POSITIVO	Aunque la variación no ha sido mucha hay que tener en cuenta que esto favorece el sector comercial ya que el valor en el tiempo del dinero se va a conservar y se van a poder adquirir productos con la misma cantidad de dinero que cierto tiempo atrás.
TASA DE INTERÉS	Tal y como tenía previsto el mercado, la junta del Banco de la República mantuvo en 4,25 % la tasa de interés; de hecho en la Encuesta Mensual de Expectativas	ALTO/NEGATIVO	Aunque se ha mantenido y han logrado disminuirlo un poco no ha sido impactante la disminución que ha tenido por lo tanto la organización debe

	Económicas, el valor que más se repitió fue este, el promedio fue de 4,23 %		abstenerse a realizar prestamos que le permitan invertir y mejorar sus instalaciones para la prestación de un mejor servicio.
TASA DE CAMBIO	La tasa de cambio en Colombia se ha movido entre los \$2.984 y los \$2.851 como consecuencia de la fuerte subida de los precios del petróleo. Sin embargo, esta tendencia será pasajera y el dólar en el mercado local se ubicaría a final de 2018 cerca a los \$3.000.	BAJO/POSITIVO	Teniendo en cuenta que la organización no tiene como objetivo la comercialización de sus productos en el exterior, y que tampoco emplea altas cantidades de productos procedentes del mismo esta variable no influye en su funcionamiento.
TASA DE DESEMPLEO Y POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA.	En el total nacional, la tasa de desempleo fue 9,3%; para las mujeres fue 12,1% y para los hombres la tasa de desempleo se ubicó en 7,2% bajo en comparación al año 2015 que se ubicaba en 8.8%.	ALTO/POSITIVO	Mientras menos personas se encuentren fuera de las actividades económicas más serán las inversiones que se realicen en los diversos sectores de la economía nacional es por esto que esta variable es realmente importante y de ella depende en alta cantidad el poder de inversión.
FESTIVIDADES, CELEBRACIONES Y HETEROGENEIDAD DE LOS HABITANTES	Año tras año se celebran las mismas festividades en el país, se tiene en cuenta que se celebran festividades a los santos patronos de cada municipio, y/o la fecha exacta en que fue fundado cierta localidad.	ALTO/POSITIVO	Teniendo en cuenta que al realizar actividades culturales y sociales dentro de la región se está invitando a turistas a participar activamente de las mismas, de esta manera se está generando el crecimiento de la demanda de los productos y

			servicios de la localidad donde se desarrollen ciertas festividades.
COSTUMBRES TENDENCIAS CONSUMO	Y DE La costumbre dentro del país va de la mano a la región que se analice, ya que cada una cuenta con su propia identidad y esto genera diversas culturas dentro del país. En el ámbito local se destacan diversas costumbres antioqueñas esto a causa del cercamiento geográfico del municipio con las localidades paisas.	ALTO/POSITIVO	Primero se tiene en cuenta que la razón de ser de la organización es brindar un producto auténtico de la región, desde este punto de vista y de acuerdo a las costumbres ya identificadas de la región y la localidad es importante resaltar la preferencia que tiene el público de asistir los fines de semana a consumir el producto estrella de la organización.
NIVEL DE FORMACIÓN ACADÉMICO	Como principal objetivo de cada uno de los gobiernos, tanto locales como nacionales se vuelve vital el fortalecimiento a las áreas educativas con el fin de mitigar el porcentaje de analfabetismo dentro del país. El analfabetismo en el departamento ha sufrido un decremento importante del 5,3% al 4,5%, manifestándose un avance en la alfabetización mucho más marcado en la región rural (del 13.4% al 6.9%) y mostrando una leve pérdida (0.1%) en la cabecera municipal.	ALTO/POSITIVO	Si dentro de la nación se logra aumentar la población alfabetizada, se lograría aumentar el desarrollo económico en general y de esta manera tanto índices de pobreza como de desempleo disminuirían. Por lo tanto se incrementaría también las inversiones en los distintos sectores beneficiando así todas las áreas económicas.

DESARROLLO DEL TURISMO	Es evidente y según cifras anteriormente pautas el crecimiento significativo del turismo dentro de la nación, propiamente en el municipio de la unión valle este factor ha sido fuertemente impactante dentro del sector permitiendo el crecimiento económico y generando mayores oportunidades en la zona.	ALTO/POSITIVO	Con el desarrollo del turismo se incentivan las diferentes localidades donde se ejecuten estos planes a generar mayor demanda de los servicios y productos generados allí, ya que se contara con la visita de nuevas personas ajenas al sector que las organizaciones podrían captar como nuevos clientes.
TICS Y TELECOMUNICACIONES	La innovación tecnológica regularmente impulsada por el Gobierno, promueve el desarrollo industrial, esto permite generar una mejor calidad de vida de la población. En Colombia más del 60% de las personas tiene acceso a internet, cifra que va en crecimiento. Se estima que para el 2019 cuando la población llegue a 50 millones de personas, 32 millones tendrían acceso a internet.	MEDIO/POSITIVO	Aunque la organización no requiere de maquinaria ni procesos altamente catalogados es importante resaltar el aprovechamiento que la organización podría tener para pautar su portafolio de productos y pretender ampliar el reconocimiento de la organización a través del aprovechamiento de las redes sociales y la web.
CRECIMIENTO POBLACIONAL	En el año 2015 se obtuvo un crecimiento de 48.747.708 habitantes, que con respecto al año 2014 que fue de 47.661.787 habitantes, lo muestra una diferencia de 1.085.921 habitantes, según proyecciones se estima que	ALTO/POSITIVO	Es una variable de mucha influencia ya que como su nombre lo indica si la población aumenta quiere decir que dentro del sector existirán mayor número de personas

	al terminar el año 2018 se obtenga una cifra final de 49.834.240.		demandando los productos que se ofrecen.
ESTRATIFICACIÓN	En Colombia existe 6 estratos, De éstos, los estratos 1, 2 y 3 corresponden a estratos bajos que albergan a los usuarios con menores recursos, los cuales son beneficiarios de subsidios en los servicios públicos domiciliarios; los estratos 5 y 6 corresponden a estratos altos que albergan a los usuarios con mayores recursos económicos, el 64% de la población colombiana se encuentra dentro de los estratos 2 y 3, solo un 9% de esta población pertenece a los niveles más altos de estratificación dentro de la sociedad.	MEDIO/POSITIVO	Aunque los productos que oferta la organización son considerados de bajo costo es importante resaltar la importancia de que cada día los habitantes logren posicionarse por encima del estrato 1 y 2 de esta manera se garantizan ciertas posibilidades de que puedan invertir en bienes y servicios diferentes a los de las necesidades básicas diarias.
INDICE DE POBREZA	La población del Valle del Cauca sigue ganando calidad de vida, tanto que en el 2016 el 77,1% de los hogares no se consideró pobre, cifra que subió respecto al 2015 la cual había sido del 73,7%. Por su parte, el 22,8% de las familias se consideraron pobres, indicador inferior al del 2015 que había sido del 26,3%. .	ALTO/POSITIVO	Gracias al desarrollo de programas para la disminución de este índice es posible que cada día existan mayores posibilidades de que los habitantes inviertan en las diferentes ofertas que se destacan dentro del sector.

MIGRACIÓN	En diciembre de 2017, se registraron en total 1.455.481, flujo de viajes correspondientes a entradas y salidas del país, de ese total, el 56% es decir 810.516 se refiere a movimiento de ciudadanos colombianos, en tanto que el restante 44% que ascienda a 644.965 flujos, se registró por parte de ciudadanos extranjeros.	MEDIO/NEGATIVO	De cualquier modo, si los habitantes de cualquier localidad toman la decisión de mudarse a otro destino, generaría impacto negativo ya que serían menos los consumidores que demandarían los bienes y servicios.
NORMAS Y REGLAMENTACIONES.	Con el fin de regular y proteger la vida de los ciudadanos cada día se fomentan nuevas reglas y normas que se ponen en marcha dentro del sector de alimentos con el fin de garantizar la calidad y las buenas prácticas para brindar productos y servicios de alta calidad.	ALTO/POSITIVO	La organización ha tratado de mantener los niveles de calidad exigidos por las normas y reglamentaciones, para ello se ha dado a la tarea de realizar cambios en la estructura para conseguir los certificados requeridos.
LEGISLACIÓN LABORAL	La formalización laboral en Colombia es un proceso complejo, dado que las jornadas ordinarias, el manejo de las horas extras, los contratos laborales y las afiliaciones al sistema de seguridad social no se tienen en cuenta por los empresarios y por ende no son valoradas en cuanto al nivel de peligro al que se expone tanto los trabajadores como la organización.	ALTO/NEGATIVO	Teniendo en cuenta las dificultades que ha tenido la organización en cuanto al talento humano las políticas de la legislación laboral han resultado bastante complejas y generadoras de problemas para la misma.

NIVEL CONTAMINACIÓN	DE	Hoy en día Colombia no se posiciona como un país sumamente contaminante, pero cualquier índice de contaminación puede afectar sea a corto, mediano o largo plazo el ecosistema, y de esta manera reducir la cantidad de recursos para el desarrollo de la vida humana	MEDIO/NEGATIVO	La organización hoy en día no se ve afectada por ninguna circunstancia medio ambiental, pero en tiempos pasados tuvo que pasar por ciertos problemas que se tuvieron como resultado de un drástico nivel de contaminación que llevo a la empresa prestadora del servicio de agua potable a sesgar la disponibilidad de este recurso para los diversos municipios del norte del valle del cauca.
DESARROLLO SOSTENIBLE		Actualmente en Colombia cada vez más se habla sobre desarrollo sostenible, con una gran ventaja de que se están estableciendo varios proyectos y programas de gran impacto en el ámbito del desarrollo sostenible	ALTO/NEGATIVO	Esta variable afecta directamente el funcionamiento y desarrollo de la organización ya que su actividad económica va de la mano con los recursos naturales que requiere la organización para brindar y generar nuevos productos que satisfagan la necesidad de los consumidores.

Fuente: autores

2.2 ANALISIS ESTRUCTURA SECTORIAL: FUERZAS DE PORTER

Cuando se analizan los diferentes escenarios que afectan a la organización es de mucha importancia realizar un análisis que involucre a estructura micro ambiental, en este caso se debe iniciar el análisis del sector gastronómico de tal manera que abarque los diferentes aspectos que pueden beneficiar o perjudicar el efectivo funcionamiento de la organización.

Para lograr un análisis minucioso de las fuerzas externas pero cercanas a la organización se empleará el modelo de las cinco fuerzas de Michael Eugene Porter, a partir de esto se realizará el análisis de la industria y el desarrollo del mercado, así será posible conocer la posición estratégica en la que se encuentra la organización

Según el modelo de Porter se deben emplear cinco fuerzas que son:

Rivalidad entre competidores

Amenaza de entrada de nuevos competidores

Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Poder de negociación de los proveedores

Poder de negociación de los consumidores

Ilustración 29 Modelo de Michael Porter



Fuente:Wikipedia

El restaurante EL SABOR PAISA desarrolla su actividad en el sector gastronómico, en consecuencia, se analiza cada una de las variables de las 5 fuerzas de Porter propuestas.

2.2.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores

Dentro del sector en el cual se desenvuelve el restaurante EL SABOR PAISA se debe tener en cuenta que es un sector de fácil acceso competitivo, debido al alto consumo del portafolio de productos del mismo ya que son productos que cotidianamente son requeridos por los consumidores y que no se requiere de una gran inversión para dar inicio con una idea de negocio similar a la de esta organización, así que la permanencia de esta organización dentro del sector

depende del prestigio y reconocimiento que esta logre mantener a lo largo del tiempo

Tabla 7 Análisis variables amenaza de entrada de nuevos competidores

VARIABLE	IMPACTO
ECONOMÍA DE ESCALA	Para el sector gastronómico específicamente restaurantes es una variable importante a la hora de suprimir costos, sencillamente se puede obtener productos en grandes cantidades, es inevitable hacerlo de esta forma para que la reducción de costos se vea reflejada en el margen de utilidades, un elemento a tener en cuenta igual que el anterior es la capacidad instalada para el correcto almacenamiento de las materias prima, de esta manera cualquier organización garantiza un margen de utilidad mayor sin alterar el costo del producto o servicio que brinde, esto solo se logra cuando la organización tenga la capacidad de aumentar la producción
DIFERENCIACIÓN DEL PRODUCTO	Una estrategia de diferenciación que presenta el restaurante EL SABOR PAISA, está marcada por la variedad de platos típicos, además del espacio donde desarrolla su actividad, la ubicación estratégica con la que cuenta le ha permitido diferenciarse ya que ofrece una nueva experiencia,
REQUERIMIENTOS DE CAPITAL	Los requerimientos de capital que esta organización requiere son bajos ya que a la hora de iniciar esta idea de negocio no fue necesario acudir a una gran inversión para poderla colocar en marcha, solo bastó una inversión de \$7.000.000 con la fue posible adecuar el espacio para brindar nuevas experiencias
LEALTAD DE LOS CLIENTES	En esta se puede evidenciar que un gran número de clientes son leales a un lugar de compra debido a la variable de un precio razonable, por otro lado se

	puede notar que otro número de clientes andan en constante cambio ya que buscan siempre vivir nuevas experiencias
ACCESO FAVORABLE DE PROVEEDORES	La organización tiene fácil acceso a las materias primas que se usan dentro de la organización, ya que la mayoría son producidos en la región, sumado a esto que son ingredientes comunes
CURVA DE EXPERIENCIA Y APRENDIZAJE	Dentro de este sector es importante que las organizaciones involucren el aprendizaje que se obtiene día a día con los comentarios buenos o malos que le pueda brindar el cliente, de esto depende la mejoría que puedan dar

Fuente: autores

Es vital resaltar cuál de estas variables tiene más participación dentro del sector y dentro de la organización para ello se empleará una tabla que permita evaluar la importancia de esta variable:

Tabla 8 Evaluación variables Amenaza de entrada de nuevos competidores

VARIABLES ENTRADA NUEVOS COMPETIDORES	%	Valor	Total
1. Economías de escala	14%	3,0	0,42
2. Diferenciación del producto	15%	2,6	0,39
3. Requerimientos de capital	13%	3,5	0,455
4. Lealtad de los clientes	15%	2,9	0,435
5. Acceso favorable a proveedores	25%	3,1	0,775
6. Curva de experiencia y aprendizaje	18%	3,2	0,63
TOTAL	100%		3,105

Fuente: autores

Como se dijo anteriormente la entrada de nuevos competidores a este sector es fácil, ya que se requiere de una baja inversión, solo basta con mejorar la imagen de la compañía constantemente y brindar productos que satisfagan la necesidad del cliente.

El fácil acceso que la compañía tiene hacia los proveedores hace todo más fácil ya que le permite brindar productos a base de materias primas frescas y con los cuales puede contar en un periodo de tiempo corto, se puede decir entonces que las barreras del sector para nuevos competidores son realmente bajas aunque es fundamental tener en cuenta que la experiencia ya la lealtad sólo se obtiene en la

permanencia que la organización logre tener dentro del sector, por eso se identifican estas como las barreras quizás más difíciles de superar para un nuevo competidor

2.2.2 Poder de negociación de los proveedores

Toda organización necesita materias primas para producir y esto crea necesariamente relaciones comprador-vendedor entre el mercado y los proveedores. La distribución del poder dentro de estas relaciones varía, pero si se encuentra con un proveedor dominante entonces puede utilizar esta influencia para imponer los precios y disponibilidad, es por esto que es necesario evaluar el equilibrio de poder dentro del propio mercado como parte del modelo de Porter. Esta organización posee diversos proveedores debido al portafolio de productos que ofrece, a continuación, se relacionan:

Tabla 9 listado proveedores existentes

PROVEEDORES	MATERIA PRIMA
SUPERMERCADO MERCAPLAZA	Víveres
SUPERMECADO EL CAMPESINO	Víveres
SUPERMERCADO JJ	Víveres
SUPERMERCADO LA GRAN ESQUINA	Víveres
SUPERMERCADO SAN PEDRO	Víveres
SUPERTIENDAS OLIMPICA D1	Víveres
TIENDAS ARA	Víveres
CARNICERIA LA FAMA LA 11	Carnes
CARNICERIA DONDE PACHO	Carnes
CARNICERIA HOOVER	Carnes
CARNICERIAS PLAZA DE MERCADO	Carnes
FRUTAS Y VERDURAS EL PAPI	Frutas y Verduras
FRUTAS Y VERDURAS FRUVER	Frutas y Verduras
FRUTAS Y VERDURAS PLAZA DE MERCADO	Frutas y Verduras
FRUTAS Y VERDURAS NATTY	Frutas y Verduras
ESTANQUILLO JJ	Bebidas
ESTANQUILLO PUNTO CLAVE	Bebidas
ESTANQUILLEO LOS COCHOSOS	Bebidas
ESTANQUILLO LA 15	Bebidas
DISTRIPLASTIC	Desechables
SALSAMENTARIA PANCHOS	Desechables
PLASTICOS LA 15	Desechables
LA CHORIZADA DE MAURO	Chorizos
LEHONERIA AQUÍ ES RAUL	Chorizos
DONDE DIEGO	Chorizos
DUCULCE SABOR HATEÑO	Pulpas

Fuente: autores

Tabla 10 Listado de Proveedores actuales de la organización

PROVEEDORES	MATERIA PRIMA
OLIMPICA	Carnes
ESTANQUILLO JJ	Cerveza
POSTOBON	Gaseosas
PLASTICOS LA 17	Desechables
FRUTAS Y VERDURAS EL PAPI	Verduras, frutas
LA CHORIZADA DE MAURO	Chorizos
TIENDAS ARA	Granos
SUPERMERCADO MERKAPLAZA	Granos
D1	Aseo
DULCE SABOR HATEÑO	Pulpas

Fuente: autores

Luego de conocer los proveedores de la organización, se da paso a un análisis de las variables que impactan el poder negociador de los proveedores de acuerdo a esta organización

Tabla 11 Análisis variables Poder Negociador de Proveedores

VARIABLE	IMPACTO
CONCENTRACION DE LOS PROVEEDORES	No se evidencia una agrupación para los proveedores de la organización, proveedores como desechables, revueltería y supermercados, estos son de acceso fácil, lo que le permite poder negociador a la organización frente a los proveedores, actualmente se cuenta dentro del sector con 27 proveedores que pueden cubrir las necesidades de materia prima que se requiere
SUSTITUTO DE LOS PROVEEDORES	No se tienen productos sustitutos en la preparación de los platos típicos que se ofrecen en el restaurante EL SABOR PAISA ya que al alterar cualquiera de

	las materias primas tendría un cambio en el sabor autentico de los platos
IMPORTANCIA DE LA EMPRESA PARA EL PROVEEDOR	No se tiene estimado si el restaurante EL SABOR PAISA es para los proveedores un cliente más o es importante para el desarrollo de la actividad que ellos realizan, solo se tiene una perspectiva de la organización y es que se puede ser considerados como un cliente importante dado a los volúmenes de inventario que se maneja
POSIBILIDAD DE INTEGRACIÓN HACIA ADELANTE	La probabilidad de integración hacia delante de los proveedores es mínima ya que se puede destacar que la idea de negocio que ellos tienen va por una rama completamente diferente a la idea de negocio que se debe desarrollar para alcanzar la posición de un restaurante como el que se analiza
COOPERACIÓN CON PROVEEDORES	La cooperación con los proveedores no existe en la organización, ya que no existe algún tipo de negociación como créditos, o pagos a determinado tiempo
FACILIDADES O COSTOS PARA EL CAMBIO DE PROVEEDOR	A la hora de tener que realizar un cambio de proveedor no se ve afectada en alto grado la organización ya que los productos que se requieren son de fácil acceso en cualquier punto de venta , pero existe un proveedor que tiene el monopolio dentro del sector con una principal materia prima que la organización requiere constantemente

Fuente: autores

Para conocer la fuerza que cada uno de los proveedores de la organización tiene sobre ella se realizará una tabla de ponderación que permite destacar la importancia que tienen

Tabla 12 Evaluación variables Poder de Negociación de Proveedores

VARIABLES PROVEEDORES	%	Valor	Total
1. Concentración de los proveedores	15%	2,2	0,33
2.Sustituto de los proveedores	16%	3,8	0,608
3.Importancia de la empresa para el proveedor	14%	2,7	0,378
4.Posibilidad de integración hacia adelante	17%	1	0,17
5.Cooperación con proveedores	15%	1,4	0,21
6.Facilidades o costos para el cambio de proveedores	23%	2,6	0,598
TOTAL	100%		2,294

Fuente: autores

Se puede destacar que el poder negociador de los proveedores es relativamente bajo, esto se debe a que dentro del sector en el que la organización se encuentra existe gran cantidad de proveedores que pueden suministrar las materias primas que se requieren, se debe tener en cuenta que existe solo un proveedor dentro del sector que tiene el monopolio con una de las principales materias primas que la organización emplea para la preparación de sus productos, este proveedor es la chorizada de mauro ya que los chorizos que ofrece son de alta calidad y con un sabor único que lo caracteriza, pero en general y excluyendo solo este proveedor el poder negociador lo tiene la organización, se debe tener en cuenta que no es posible sustituir uno de los productos que se requieren ya que cambiaría la identidad de los platos

2.2.3 Poder de negociación de los consumidores

Se establecerán algunas variables que van a permitir un estudio a fondo del sector determinando el impacto que generan los consumidores finales frente a la organización

Tabla 13 Análisis variables Poder Negociador de los Consumidores

VARIABLE	IMPACTO
CONCENTRACIÓN DE LOS CLIENTES	La organización si cuenta con clientes potenciales fidelizados ya que se identifican por su consumo constante, se resalta que los funcionarios de la mayoría de las entidades regionales como lo son:(cvc,epsa,bomberos)son quienes pertenecen a los clientes potenciales de la organización
IMPORTANCIA DEL PRODUCTO PARA EL CLIENTE	A pesar de los competidores y los sustitutos que posee el restaurante EL SABOR PAISA , los clientes tienden a buscar siempre la organización debido

	a la variedad y exclusividad de sus platos típicos
CONCENTRACIÓN DE VENTAS EN POCOS CLIENTES	Los clientes de la organización son constantes, se puede decir que la gran mayoría realizan visitas diarias, por lo tanto se identifican que son pocos clientes pero fidelizados a la organización
POSIBILIDAD DE INTEGRACIÓN HACIA ATRÁS	Es difícil posicionar un restaurante de la magnitud en la que se encuentra el restaurante EL SABOR PAISA, muchos clientes podrían integrarse hacia atrás creando un restaurante similar pero el reconocimiento y experiencia dentro del sector no es fácil adquirirla ya que aquí es necesario generar confianza para crecer dentro del sector
NIVEL DE INFORMACIÓN DEL CLIENTE	En esta era digital, la mayoría de procesos son fáciles de captar, por lo tanto no es difícil obtener información preliminar del restaurante y más aún cuando los productos que se ofrecen son platos típicos lo que un gran número de personas podrían lograr hacerlo

Fuente: autores

Para conocer la fuerza que tiene los clientes sobre la organización se establece una tabla de ponderación para conocer cada una de ella

Tabla 14 Evaluación variables Amenaza de entrada de nuevos competidores

VARIABLES PROVEEDORES	%	Valor	Total
1. Concentración de los clientes	16%	1,3	0,208
2. Importancia del producto para el cliente	21%	2,8	1
3. Concentración de ventas en pocos clientes	19%	3	0,57
4. Posibilidad de integración hacia atrás	23%	2,1	0,483
5. Nivel de información del cliente	21%	3,5	0,735
TOTAL	100%		2,584

Fuente: autores

Se identifica que el poder negociador de los clientes es superior a la media, esto se debe al grupo potencial de clientes fidelizados de la organización, teniendo en cuenta que esta posee pocos clientes pero que generan constantes compras, es por esto que se puede decir que el impacto de los clientes dentro de la organización es más o menos alto debido al poco flujo de nuevos clientes para la misma

2.2.4 Amenaza de ingreso de productos sustitutos

A diario se evidencia que toda organización presenta amenazas de productos sustitutos, a continuación, se relación los sustitos de la organización:

Tabla 15 Listado de Sustitutos

EMPRESAS SUSTITUTAS	PRODUCTO
TOSTY JULI APANADOS CALI Y CALI ASADERO LA 14 CARMEN'S POLLO	Asadero de pollo
PICOLONI FOREVER DONDE DIEGO ITALIAN'S PIZZA	Pizzería
ALZAMORA PICNIC COSMOPOLITAN	Granizados, Café
LECHONERIA AQUÍ ES RAUL CHORIZADA DE MAURO	Piqueteaderos
PIOLIN ICE CREAM YOGURT SAN FERNANDO	Heladerías

Fuente: autores

Tabla 16 Análisis variables Productos Sustitutos

VARIABLE	IMPACTO
PRECIO DE LOS SUSTITUTOS	Los productos sustitutos presentan precios muy competitivos, lo cual hace que el cliente se vea respaldado, la organización no está en condiciones de competir con precios ya que se colocaría en riesgo la calidad de los productos que ofrece
DIFERENCIACIÓN	Existe una gran variedad de productos sustitutos, lo que le permite al cliente

	tener múltiples opciones a la de tomar una decisión en cuanto al producto que satisface su necesidad
MEJORAS DE LOS PRODUCTOS SUSTITUTOS	Con respecto a las mejoras de los productos sustitos estás no se ven reflejadas en los competidores ya que estos manejan una estrategia de costos un poco moderados que benefician al cliente como tal, por ende no se notan cambios o innovaciones en estos

Fuente: autores

Para conocer el impacto que tienen los productos sustitutos sobre la organización se evalúan las variables mediante una tabla de ponderación

Tabla 17 Evaluación variable de los sustitutos

VARIABLES PROVEEDORES	%	Valor	Total
1.Precio de los sustitutos	35%	3,8	1,33
2.Diferenciacion	35%	3,5	1,225
3.Mejoras de los productos sustitutos	30%	3,0	0,9
TOTAL	100%		3,455

Fuente: autores

De acuerdo a la tabla anterior se evidencia que existen una gran cantidad de organizaciones que ofrecen productos sustitutos lo cual genera un riesgo dentro del sector, es por esto que la fuerza que poseen los sustitutos dentro del mismo es la que hasta el momento se considera con mayor influencia para la organización ya que en cualquier momento podrían generar la preferencia del cliente

2.2.5 Rivalidad entre los competidores

Como ultima fuerza y no menos importante se encuentra la rivalidad entre los competidores, para ello se identificará los principales competidores con que la organización se encuentra dentro del sector:

Tabla 18 Competidores restaurante SABOR PAISA

EMPRESAS COMPETIDORAS	PRODUCTOS COMPETENTES
CASA DEL ARROZ	Arroz especial
ALTAMAR	Comida típica de mar
RESTAURANTE MI BELLA ANTIOQUIA	Comida típica Colombiana
RESTAURANTE CALIMA	Comida típica de la región

SABOR GOURMET	Platos gourmet
RESTAURANTE MARIA MULATA	Platos típicos colombianos

Fuente: autores

Es necesario identificar las siguientes variables para analizar el impacto que generan los competidores dentro del sector

Tabla 19 Análisis variables rivalidad

VARIABLE	IMPACTO
CRECIMIENTO Y NUMERO DE COMPETIDORES DENTRO DEL SECTOR	Se evidencia que el sector gastronómico específicamente restaurantes está en constante crecimiento, por lo cual cada vez se crean nuevas organizaciones o se desarrollan nuevos productos que pueden llegar a ser competidores directos Indiscutiblemente se evidencia el crecimiento que ha tenido el sector gastronómico en el país, en cuanto a nivel regional y local el crecimiento también es gran connotación de acuerdo a cifras de industria y comercio del municipio de la unión valle, actualmente se encuentra registrados 18 restaurantes legalmente constituidos el restaurante EL SABOR PAISA, cuenta con varios competidores directos que ofrecen productos similares a nivel local como lo es el restaurante Mi Bella Antioquia, el restaurante María Mulata y Sabor Gourmet, dando estos una ventaja a la organización ya que solo existen 3 competidores potenciales directos, cabe mencionar que la organización que ofrece los mismos productos con algún diferenciador es el restaurante Mi Bella Antioquia
COSTOS CAMBIANTES	La organización durante los últimos tres años ha tratado de mantener el precio de su principal producto sin alterar la calidad del mismo, aunque se debe

	tener en cuenta que el alza del precio de la canasta familiar influye en el costo de los productos ofrecidos por esta organización
DIFERENCIACION	Es completamente evidente que el sector gastronómico posee un amplio portafolio donde se evidencia la diferenciación de las estrategias aplicadas por cada organización
BARRERAS DE SALIDA:	Actualmente las organizaciones se están enfocando en realizar grandes inversiones en cuanto a maquinaria, equipos, adecuada infraestructura entre otros aspectos relevantes que permiten que el servicio que se ofrece sea de mayor preferencia, dándoles una ventaja competitiva, desde otro punto de vista no es tan aceptable por la organización porque cuando desean cambiar de actividad comercial o simplemente liquidar la organización les resulta de cierta forma complicado recuperar la inversión realizada inicialmente debido a que todos los activos fijos están en constante depreciación lo que conlleva a grandes pérdidas para la organización

Fuente: autores

Para conocer el impacto que tienen los competidores sobre la organización se evalúan las variables mediante la siguiente tabla de ponderación

Tabla 20 Evaluación variables rivalidad

VARIABLES PROVEEDORES	%	Valor	Total
1.Crecimiento del sector	30%	4	1,2
2.Número de competidores	25%	3,1	0,775
3.Costos cambiantes	20%	3,7	0,74
4.Diferenciacion	15%	3,5	0,55
5.Barreras de salida	10%	2,9	0,29
TOTAL	100%		3,55

Fuente: autores

Se evidencia según la tabla anterior que las variables de rivalidad se encuentran altas con un valor de 3,55, lo que significa que el sector ha tenido un crecimiento constante, otra variable importante son los costos cambiantes ya que a la empresa se le dificulta mantener el precio de sus productos debido a las alzas constantes de la canasta familiar, hay que tener en cuenta que para mantener una buena calidad del producto se debe contar con materias primas de excelente estado

2.2.6 Consolidado Fuerzas de la Industria

Por último, se realiza el consolidado de las 5 fuerzas de Porter

Tabla 21 Evaluación integral de las 5 fuerzas

VARIABLES PROVEEDORES	%	Valor	Total
1.nuevos competidores	20%	3,105	0,6102
2.Poder negociador de los proveedores	20%	2,294	0,4588
3.Poder negociador de los clientes	20%	2,584	0,5168
4.Amenaza sustitutos	20%	3,455	0,691
5.Rivalidad entre los competidores	20%	3,55	0,71
TOTAL	100%		2,9868

Fuente: autores

Según la calificación obtenida mediante esta matriz se puede decir que las fuerzas del sector en el que se encuentra la organización tienen una influencia media que hace que el sector sea atractivo para quien desee invertir, quienes menos tienen influencia son los proveedores y sustitutos ya que la organización fácilmente puede cambiar de proveedores ya que no posee ninguna dependencia y quienes más alta influencia tienen son la entrada de nuevos competidores y la rivalidad entre los mismos ya que el sector no cuenta con barreras que limiten la entrada

4 BENCHMARKING COMPETITIVO O REFERENCIACIÓN

El benchmarking consiste en comprar las métricas claves de una organización con la de su competencia, la importancia radica en que ofrece un contexto de comparación inmediato con respecto al de los competidores directos e indirectos permitiendo así saber si se están haciendo las cosas bien o en qué se debe mejorar, además ofrece un análisis perfecto para detectar amenazas y oportunidades como también las debilidades y fortalezas que vienen del entorno en el cual se encuentra la organización.

No es solo copiar un buen proceso que esté haciendo la competencia, sino que es buscar la manera de cómo la organización con las características y procesos que posee puede lograr fomentar estrategias que permitan superar la competencia. Para lograr efectuar un buen benchmarking primero se plantearán tres organizaciones que se consideran competidores directos para la organización, después se abarcará una herramienta sumamente importante como lo es la matriz de perfil competitivo para lograr evaluar la organización frente a sus competidores, finalmente se emplearán radares de comparación para un análisis más minucioso que permitirá brindar ciertas recomendaciones para la organización.

ORGANIZACIONES A COMPRAR

Se eligieron tres organizaciones que son consideradas competidores directos de la organización: RESTAURANTE MARIA MULATA, MI BELLA ANTIOQUIA Y RESTAURANTE CALIMA

Ilustración 30 **RESTAURANTE MARIA MULATA**



Fuente: Restaurante

Este restaurante se encuentra ubicado entre la carrera 15 con calle 15 esquina, es una idea de negocio nueva impuesta en el sector en el año 2016 por el señor Billy Muñoz, quien decidió adecuar lo que en la noche es reconocido como una discoteca, para prestar los servicios de restaurante en el día, el portafolio de productos no es amplio puesto que la idea se enfoca en prestar un servicio diferente y es brindar al cliente un almuerzo ejecutivo pero en otra presentación “tipo bufete”, cabe destacar que dentro del municipio no existía esta idea de negocio, la ubicación del restaurante hace que sea mayormente concurrido está ubicado en uno de los costados del parque principal.

Portafolio de Productos

Ejecutivo tipo bufete

Ilustración 31 MI BELLA ANTIOQUIA



Fuente: restaurante

El restaurante Mi bella Antioquia se encuentra ubicado en la calle 15 # 14-30, es una empresa familiar constituida legalmente el 04 de mayo del 2007, esta idea de negocio comenzó encabezada por el señor Augusto Marín padre de los hermanos Marín quienes hoy en día son los encargados de la administración del restaurante desde el año 2007 el restaurante contaba con una arquitectura colonial típica de la región, en el año 2016 tuvieron la idea de innovar en la infraestructura con el fin de prestar un mejor servicio para ello hicieron un cambio completo de la estructura del restaurante, aparte de esto adquirieron un elevador de alimentos debido al cambio de posición que había tenido la cocina así que necesitaban una alternativa para evitar el tiempo de espera de los clientes, este nuevo sistema que implementaron es único en el municipio y los convirtió en el restaurante pionero en innovación dentro de la unión valle.

Portafolio de productos

PLATOS:

Ejecutivo
Churrasco
Bandeja Paisa
Filete de pollo en salsa de champiñones
Lomo de cerdo en salsa agri dulce
Pasta al gusto
Fiambre de pollo y cerdo
Costillas BBQ
Hamburguesa
Arroz con pollo
Arroz mixto

RESTAURANTE CALIMA

Ilustración 32 Restaurante Calima



Fuente: restaurante

El restaurante el Calima se encuentra ubicado en la calle 14 # 7- 32 Como uno de los restaurantes con más antigüedad en el municipio de la unión se encuentra posicionado el restaurante calima, esta idea de negocio tuvo lugar en el año 1977 por su primera propietaria la señora Berenice Cardona, ubicado en la calle 14 con carrera 16, debido al exitoso crecimiento que tuvo el restaurante con el pasar de los años a las señora Berenice se le hizo imposible continuar con la administración del restaurante por lo que su hija Satoria Cardona tomo la administración, este restaurante fue pionero en el municipio hasta que la empresa Grajales tuvo la crisis y recorte de personal allí el restaurante tuvo que sobrevivir bajo la crisis económica

por la que pasaba el municipio de La unión valle, hoy en día se mantiene en el sector gracias al reconocimiento y trascendencia que posee.

Portafolio de productos

PLATOS:

Ejecutivo

Bandeja Paisa

Punta de anca

Ajiaco

Sancocho de gallina

FACTORES CLAVE DE ÉXITO

El objetivo primordial de toda organización es perdurar en el tiempo con expansión ganancia y reconocimiento, es por esto que es fundamental incluir los actores clave del éxito los cuales permiten a la organización alcanzar los anteriores objetivos, estos también aportan facilidad en la toma de decisiones sobre aquellas estrategias que generen una mejor posición competitiva dentro del sector económico

Recurso humano calificado: El éxito de una empresa depende mucho de los Recursos Humanos y las estrategias que se planteen en este campo. El reto de las empresas es innovar y desarrollar productos y servicios atractivos que cubran las demandas de sus clientes y para ello se necesitan trabajadores emprendedores, con valores, cualidades y capacidades fortalecidas con miras a proyección.

Servicio de Calidad: La Calidad de servicio que brinde es el factor determinante e importante en el éxito de una empresa, si se ofrece un buen producto o servicio, tendrá clientes satisfechos; que pasará a ser la mejor publicidad. Además de ello la empresa, así como recibe ingresos, debe invertir en todos los recursos necesarios para ofrecer un servicio de calidad, con los elementos claves como actualización, innovación, seriedad, honestidad y responsabilidad.

Publicidad efectiva: La publicidad es como el “arte de persuadir” a los posibles consumidores con un mensaje comercial mediante diversos medios de comunicación; para que tomen la decisión de compra. Con este recurso usted puede familiarizar al consumidor con el producto o servicio, sus atributos, sus ventajas, etc. orientados a satisfacer una necesidad constante del cliente y contribuir a construir una “marca” para un futuro.

Ubicación: esta variable arroja que tan factible es la organización mejor su posición geográfica para generar ventaja competitiva

Fidelización de los clientes: aquí se resalta la lealtad de los clientes con la organización, también se evalúa qué tan efectivas fueron las estrategias empleadas para garantizar las repetitivas visitas del cliente

Portafolio: es la capacidad que tiene la organización para brindarle al cliente más de un producto que pueda satisfacer su necesidad

Diferenciación: en este factor se analiza la capacidad que tiene la organización para con sus productos generar memoria en el cliente y este pueda identificarlo dentro del sector

Precio: es el valor económico que el cliente debe pagar para adquirir el producto que la organización oferta teniendo en cuenta que dentro del sector entre mejor calidad y más bajo sea el costo más demanda obtendrá

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

La matriz de perfil competitivo permite identificar los principales competidores de la organización, así como sus fuerzas y debilidades particulares, en relación con una muestra de la posición estratégica de la organización, es por ello que se empleará esta herramienta para comparar al restaurante EL SABOR PAISA con otras tres organizaciones que se encuentran dentro del sector a partir de ocho factores claves que permitirán conocer un poco del desempeño interno de cada una de las organizaciones, en primer lugar se debe dar una calificación a cada uno de los factores según la importancia que tiene para cada organización siendo 1 tomado como su debilidad principal y siendo 4 como su fortaleza principal

Tabla 22 Matriz de Perfil Competitivo

FACTORES CLAVE DE ÉXITO	PESO RELATIVO	SABOR PAISA		MARIA MULATA		MI BELA ANTIOQUIA		RESTAURANTE CALIMA	
		CALIFICACION	VALOR PONDERADO	CALIFICACION	VALOR PONDERADO	CALIFICACION	VALOR PONDERADO	CALIFICACION	VALOR PONDERADO
UBICACIÓN	8%	3	0,24	4	0,32	4	0,32	2	0,16
PORTAFOLIO	15%	3	0,45	2	0,3	4	0,6	3	0,45
FIDELIZACION DE LOS CLIENTES	20%	4	0,8	2	0,4	3	0,6	2	0,4
DIFERENCIACION	10%	3	0,3	4	0,4	4	0,4	4	0,4
PRECIO	15%	4	0,6	3	0,45	3	0,45	3	0,45
RECURSO HUMANO CALIFICADO	10%	1	0,1	2	0,2	4	0,4	1	0,1
PUBLICIDAD EFECTIVA	5%	2	0,1	3	0,15	3	0,15	1	0,05
CALIDAD	17%	4	0,68	3	0,51	3	0,51	1	0,17
TOTAL	100%		3,27		2,73		3,43		2,18

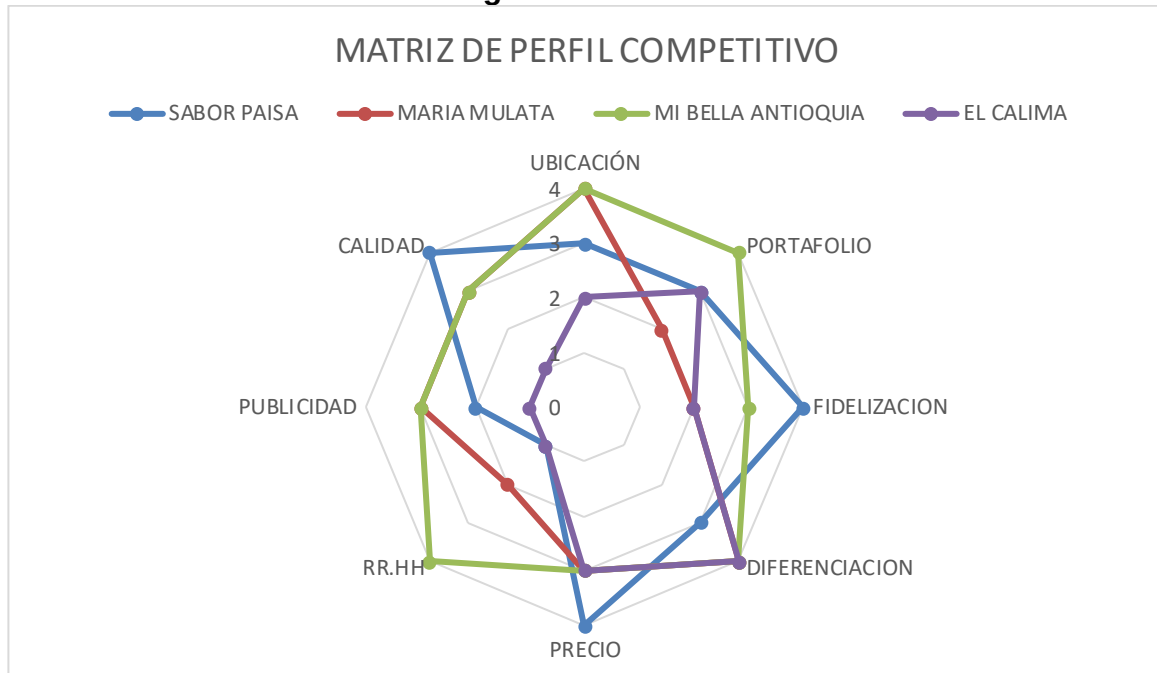
Fuente: autores

Al desarrollar esta matriz fue posible percibir que la organización ELSABOR PAISA es fuertemente competitiva dentro del sector ubicándose en segundo lugar solo por debajo de su principal competencia Mi Bella Antioquia quien destaca ciertos factores claves de éxito que le permiten posicionarse en el primer lugar, la experiencia, el bajo costo y la alta calidad le permiten al SABOR PAISA posicionarse de esta manera Cabe destacar que todas las organizaciones responden a los factores claves de éxito pero que unas más que otras generan estrategias que le permiten avanzar internamente en el desarrollo de nuevos procesos para alcanzar el éxito.

4.1 RADARES DE COMPARACIÓN

4.1.1 Radares de perfil competitivo

Ilustración 33 Diagrama Radial Consolidado Local



Fuente: autores

Mediante este radar es posible analizar los acercamientos de cada una de las organizaciones evaluadas a los diferentes factores de éxito, fue posible identificar que dentro del sector la organización que se encuentra con mayor acercamiento a cada uno de los factores es mi Bella Antioquia, aunque en calidad precio y fidelización, la organización sabor paisa obtuvo mayor puntuación de acuerdo a los análisis realizados.

El restaurante calima, aunque ha logrado permanecer dentro del sector es evidente la baja puntuación que obtiene donde solo se logra destacar por tener un producto diferenciador que lo hace permanecer en el tiempo

María multa y sabor gourmet responde dentro del sector de manera apositiva teniendo en cuenta el poco tiempo que lleva en marcha esta idea de negocio, como las otras organizaciones debe trabajar en ciertos factores que conlleven a la organización a tener éxito

RECOMENDACIONES

Teniendo en cuenta el estudio anteriormente realizado es posible identificar algunas estrategias que para nuestro concepto son realmente importantes que la organización las involucre para lograr un mayor crecimiento dentro del sector.

Desarrollo de nuevo servicio, teniendo en cuenta la capacidad que tiene la organización en cuanto a infraestructura y personal se considera conveniente implementar un servicio que permita a su clientela contar con actividades nocturnas para eventos especiales, ofreciendo un portafolio de productos especiales para dichos eventos.

Estrategias de reclutamiento y selección de personal, Para que la organización logre ser competitiva dentro del sector es necesario que cuente con un personal que garantice un excelente servicio a quienes visiten el establecimiento para ello es importante que la organización tenga técnicas y manuales que le permitan captar un personal calificado.

Estrategia publicitaria, La publicidad para cualquier organización es una de las herramientas más poderosas y eficientes que tienen ya que les permite dar información de sus productos y con ello, gracias a sus estrategias de marketing, tener un aumento de ventas a corto y largo plazo, por esta razón es importante que la organización Sabor Paisa piense en la idea de implementar un plan de marketing que le permita dar a conocer todo su portafolio de productos y de esta manera le permita ampliar las visitas de nuevos clientes.

5 DIAGNÓSTICO INTERNO

Como cuarto objetivo se planteó un diagnóstico interno que permitirá conocer la organización mediante todos aquellos factores que tienen influencia en su operación desde el punto de vista operativo, esto será posible analizarlo mediante el perfil de capacidad interna (P.C.I) el cual permite evaluar las fortalezas y debilidades y de cierta manera hacer un comparativo frente a las oportunidades y amenazas que se encuentren en el medio externo de la organización.

El PCI examina cinco categorías que son:

La capacidad directiva

La capacidad competitiva

La capacidad financiera

La capacidad tecnológica

La capacidad de talento humano

Este análisis permitirá a la organización conocer cuáles son las áreas donde debe profundizar sus esfuerzos para generar estrategias que le permitan avanzar competitivamente dentro del sector, bajo este medio se realizará el análisis de la siguiente manera:

Se clasificará y se desglosará la información de acuerdo a las categorías que permitirán iniciar con el análisis de una manera selectiva.

Mediante herramientas como entrevistas, encuestas e información detectada de la organización será posible identificar las fortalezas y debilidades y el impacto que generan para la organización.

Contando con la participación de los grupos primarios y secundarios de información, será posible evaluar las fortalezas y debilidades encontradas de acuerdo al criterio obtenido por estos grupos de información, los datos serán evaluados en una escala de 1 a 3 donde uno es el impacto menor sobre la organización y 3 un impacto mayor sobre la misma.

5.1 DIAGNÓSTICO CAPACIDAD DIRECTIVA

Teniendo en cuenta las fuentes primarias de información de la organización fue posible desarrollar un conjunto de preguntas que finalmente arrojaran ciertos datos de acuerdo al conocimiento que se tiene del ámbito directivo de la organización.

Tabla 23 Diagnóstico capacidad directiva

CAPACIDAD DIRECTIVA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Uso de planes estratégicos		3
Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes		3

Flexibilidad de la estructura organizacional	2	
Comunicación y control gerencial	2	
Sistema de toma de decisiones		1
Compromiso organizacional	2	
PROMEDIO	2	2,33

Fuente: autores

DIAGNÓSTICO CAPACIDAD COMPETITIVA

Tabla 24 Diagnóstico capacidad competitiva

CAPACIDAD COMPETITIVA	FORTALEZA	DEBILIDADES
Lealtad y satisfacción del cliente	2	
Portafolio de productos	3	
Fortaleza de proveedores	3	
Barreras de entrada en el mercado		3
Bajos costos	3	
PROMEDIO	2,75	3

Fuente: autores

5.2 DIAGNÓSTICO CAPACIDAD FINANCIERA

Tabla 25 Diagnóstico capacidad financiera

CAPACIDAD FINANCIERA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Grado de capacidad de endeudamiento	3	
Habilidad para competir con precio	3	
Estabilidad de costos		2
PROMEDIO	3	2

Fuente: autores

DIAGNÓSTICO CAPACIDAD TECNOLÓGICA

Tabla 26 Diagnóstico capacidad tecnológica

CAPACIDAD TECNOLÓGICA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Capacidad de innovación		3
Valor agregado al producto		3
Efectividad de la producción	2	
Aplicación de tecnologías		3

PROMEDIO	2	3
-----------------	----------	----------

Fuente: autores

5.3 CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO

Tabla 27 Diagnóstico capacidad del talento humano

CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Nivel académico del recurso humano		2
Estabilidad		3
Motivación	1	
Retiros		3
Experiencia técnica	2	
PROMEDIO	1,5	2,67

Fuente: autores

5.4 CONSOLIDADO DE LAS CAPACIDADES PCI

Tabla 28 Consolidado de las capacidades PCI

CAPACIDADES	FORTALEZAS	DEBILIDADES
CAPACIDAD DIRECTIVA	2	2,33
CPACIDAD COMPETITIVA	2,75	3
CAPACIDA FINANCIERA	3	2
CAPACIDAD TECNOLÓGICA	2	3
CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO	1,5	2,67
TOTAL	11,25	13

Fuente: autores

6 ANALISIS ESTRATÉGICO

Para lograr un análisis estratégico completo fue necesario emplear herramientas que permitieran analizar el ámbito de la organización de manera interna y externa siendo esta la única manera de conocer las oportunidades, debilidades, amenazas y fortalezas con las que cuenta la organización.

Para ello se utilizó en primera instancia la matriz E.F.I mediante esta fue posible desarrollar un diagnostico interno, en segunda instancia se efectuó el desarrollo de la matriz E.F.E desarrollando así un diagnostico externo donde se tuvo en cuenta el resultado de un diagnostico externo anteriormente desarrollado, y el estudio realizado mediante la ejecución del benchmarking competitivo.

Después de contar con los diagnósticos internos y externos se desarrollará la matriz DOFA quien permitirá crear estrategias a partir del choque de variables internas y externas estas nuevas estrategias le permitirán a la organización generar ventaja competitiva y posicionarse mejor dentro del sector.

6.1 EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS

Después de haber desarrollado el análisis del perfil de capacidades internas (P.C.I) donde se tuvieron en cuenta 5 categorías para analizar dentro de la organización (capacidad directiva, capacidad tecnológica, capacidad competitiva, capacidad financiera y capacidad del talento humano) se efectuó el desarrollo de la matriz E.F.I con el fin de estudiar las debilidades y fortalezas con las que cuenta la organización, se hará de manera subjetiva tratando de entender y darle un mejor desarrollo a los factores que se tuvieron en cuenta para evaluar.

Para el desarrollo de la matriz se tendrán en cuenta los siguientes pasos:

- Realizar un listado con las fortalezas y debilidades principales de la organización, estas serán tomadas del perfil de capacidades internas.
- Se asignará un porcentaje para cada fortaleza y debilidad de acuerdo a la importancia o impacto que genere para la organización, la suma de los porcentajes de las fortalezas y debilidades debe ser igual al 100%
- Se dará una calificación para cada fortaleza y debilidad de 1 a 4 y este valor será multiplicado por el porcentaje anterior para de esta manera genera el ponderado.

A continuación, se presentan las fortalezas y debilidades con los valores asignados según la importancia, seguido de esto la calificación y resultados obtenidos en la matriz EFI

Tabla 29 Matriz Evaluación Factores Internos (EFI)

Matriz Evaluacion Factores Internos (EFI)				
FORTALEZAS		PESO RELATIVO	CALIFICACION	PONDERADO
1	Variedad de productos	9%	4	0,36
2	Alta participacion en el mercado	6%	3	0,18
3	Habilidad para competir con precios	8%	4	0,32
4	Bajos costos	7%	3	0,21
5	Ubicación estratégica	8%	3	0,24
6	Capacidad de endeudamiento	4%	3	0,12
7	Fidelidad y Lealtad del consumidor	12%	4	0,48
DEBILIDADES				
1	Falta de capacitacion y recurso humano calificado	6%	1	0,06
2	Poca capacidad de innovacion	7%	1	0,07
3	Poco compromiso de todas las personas con la organización	5%	2	0,1
4	Falta de certificaciones de entes reguladores	5%	1	0,05
5	No tienen alternativas frente a situaciones cambiantes	6%	2	0,12
6	Sistemas fragiles de motivación & compensación	5%	1	0,05
7	Retiros constantes de los colaboradores	6%	1	0,06
8	Ausencia de planes estratégicos	6%	1	0,06
TOTAL		100%		2,48

Fuente: autores

La matriz de evaluación de factores internos nos muestra con respecto a las debilidades y fortalezas mencionadas con un resultado de 2,48 lo que nos indica que la organización se localiza en un promedio que tiene tendencia a ser una organización frágil internamente y con bastantes aspectos a mejorar para así poder ser competitiva, se debe generar planes que le permitan reducir las debilidades para así optimizar los recursos permitiendo aumentar las fortalezas que esta posee

6.2 EVALUACIÓN GENERAL DE FACTORES EXTERNOS

Teniendo en cuenta los estudios realizados al ámbito externo de la organización mediante el análisis sectorial, los entornos y el benchmarking será posible desarrollar la matriz de evaluación de factores externos E.F.E. con la cual será

posible evaluar las oportunidades y amenazas arrojadas mediante los análisis del micro y macro ambiente.

Para el desarrollo de la matriz se tendrán en cuenta los siguientes pasos:

Se realiza un listado de las oportunidades y amenazas más representativas para la organización

Se asignará un porcentaje para cada fortaleza y debilidad de acuerdo a la importancia o impacto que genere para la organización, la suma de los porcentajes de las oportunidades y amenazas debe ser igual al 100%

Se dará una calificación para cada oportunidad y amenazas de 1 a 4 y este valor será multiplicado por el porcentaje anterior para de esta manera genera el ponderado

A continuación, se presentan las oportunidades y amenazas con los valores asignados según la importancia, seguido de esto la calificación y resultados obtenidos en la matriz EFE

Tabla 30 Matriz Evaluación Factores Externos (EFE)

Matriz Evaluación Factores Externos (EFE)				
OPORTUNIDADES		PESO RELATIVO	CALIFICACION	PONDERADO
1	Crecimiento de la población	7%	3	0,21
2	Disminución del desempleo	6%	3	0,18
3	Desarrollo plan de turismo	7%	4	0,28
4	Cultura gastronómica del municipio	6%	4	0,24
5	Tendencia de consumo	7%	3	0,21
6	Fidelización de clientes	8%	4	0,32
7	Variedad de proveedores	6%	3	0,18
8	Reconocimiento en el sector	7%	4	0,28
AMENAZAS				
1	Entrada de nuevos competidores	7%	1	0,07
2	Cantidad de productos sustitutos	7%	1	0,07
3	Políticas cambiarias	5%	2	0,1
4	Alza del precio de la canasta familiar	8%	1	0,08
5	Crecimiento tasa de interés	6%	1	0,06
6	Incremento en el pago de impuestos	6%	1	0,06
7	Inseguridad del municipio	7%	1	0,07
TOTAL		100%		2,41

Fuente: autores

La matriz de evaluación de factores externos muestra un puntaje de 2,41, lo que muestra un horizonte equilibrado entre oportunidades y amenazas, es recomendable diseñar estrategias que le permitan contrarrestar las amenazas para así potenciar las oportunidades y lograr llevar la organización a ser competitiva

6.3 MATRIZ DOFA

La matriz D.O.F.A. es una importante herramienta de formulación de estrategias que conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias: FO, DO, FA y DA. Las letras F, O, D y A representan fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Las estrategias FO se basan en el uso de las fortalezas internas de una organización con el objeto de aprovechar las oportunidades externas. Sería ideal para una empresa poder usar sus fortalezas y así mismo explotar sus oportunidades externas. Ella podría partir de sus fortalezas y mediante el uso de sus recursos aprovecharse del mercado para sus productos y servicios.

Los pasos para construir una matriz DOFA son los siguientes:

- Hacer una lista de las fortalezas internas claves.
- Hacer una lista de las debilidades internas decisivas.
- Hacer una lista de las oportunidades externas importantes
- Hacer una lista de las amenazas externas claves.
- Comparar las fortalezas internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias FO resultantes en la casilla apropiada.
- Cortear las debilidades internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias DO resultantes.
- Comparar las fortalezas internas con las amenazas externas y registrar las estrategias FA resultante.

Tabla 31 Matriz DOFA

MATRIZ DOFA					
RESTAURANTE EL SABOR PAISA		FORTALEZAS		DEBILIDADES	
		F1	Variedad de productos	D1	Falta de capacitacion y recurso humano calificado
		F2	Alta participacion en el mercado	D2	Poca capacidad de innovacion
		F3	Habilidad para competir con precios	D3	Poco compromiso de todas las personas con la organización
		F4	Bajos costos	D4	Falta de certificaciones de entes reguladores
		F5	Ubicación estratégica	D5	No tienen alternativas frente a situaciones cambiantes
		F6	Capacidad de endeudamiento	D6	Sistemas fragiles de motivación & compensación
		F7	Fidelidad y Lealtad del consumidor	D7	Retiros constantes de los colaboradores
				D8	Ausencia de planes estratégicos
OPORTUNIDADES		ESTRATEGIAS FO		ESTRATEGIAS DO	
O1	Crecimiento de la población	1	(F1-O8) Ampliar el portafolio de productos aprovechando la calidad de los ya existentes para incursionar con nuevas experiencias	1	(D1-D3-D6-D7-O5-O6) Diseñar un plan de selección, contratacion y capacitación que permita mejorar el recurso humano de la organización
O2	Disminución del desempleo				
O3	Desarrollo plan de turismo	2	(F2-F3-O5-O6) Poner en marcha mecanismos y planes par aprovechar al maximo los diversos recursos y de esta manera aumentar la	2	(D8-D5-D2-O1-O4) Planes estratégicos que le permitan a la organización responder efectivamente a cualquier situacion que se pueda presentar y que coloque en riesgo la estabilidad dentro de la misma dentro del sector
O4	Cultura gastronómica del municipio				
O5	Tendencia de consumo	3	(F6-F5-F4-F3-O4-O3-O2) Reforzar las fuerzas de ventas mostrando las ventajas de sus productos y desarrollando nuevos canales de comercialización	3	
O6	Fidelización de clientes				
O7	Variedad de proveedores				
O8	Reconocimiento en el sector				
AMENAZAS		ESTRATEGIAS FA		ESTRATEGIAS DA	
A1	Entrada de nuevos competidores	1	(F3-F4-A3-A5-A4) Permanecer al tanto de las nuevas condiciones y leyes que se puedan presentar para desarrollar la manera en como la organización va a responder a ellas	1	(D1-D7-D6-D3-A1) Invertir en planes en pro del desarrollo del recurso humano, de esta manera fomentar el reconocimiento y posicionamiento de la organización en el sector, logrando elevar las posibles barreras para la entrada de nuevos
A2	Cantidad de productos sustitutos				
A3	Políticas cambiarias	2	(A1-A2-F1-F7) Fomentar el consumo de los productos atraves de planes promocionales que logren la atracción de nuevos clientes	2	(D5-A3) Planes que permitan crear estrategias para adaptarse al cambio repentino del sector
A4	Alza del precio de la canasta familiar				
A5	Crecimiento tasa de interés	3	(A7-F2) Fomentar la participación del personal encargado de la seguridad del recinto en las diversas capacitaciones que se brinden con el fin de brindar seguridad de quienes visiten el lugar	3	(D4-A6) Mejoramiento de los procesos de producción actuales para que sea posible garantizar el reconocimiento de alta calidad mediante los entes reguladores
A6	Incremento en el pago de impuestos				
A7	Inseguridad del municipio				

Fuente: autores

6.4 MATRIZ POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN (PEYEA)

Profundizando en la fase de adecuación y después de obtener la información proporcionada por la EFI, EFE y DOFA, se continua con el desarrollo de la matriz de la Posición Estratégica y la Evaluación de la Acción (PEYEA) que tiene como objetivo determinar cuáles son las estrategias más adecuadas para una organización una vez definidas sus posiciones estratégicas interna y externa.

Teniendo en cuenta los ejes presentantes

Los ejes constituyen los factores internos y externos, los cuales se deben tener en cuenta a la hora de realizar esta matriz

A continuación, se presentan las variables a tener en cuenta

La fuerza financiera: representa el rendimiento sobre la inversión, capital de trabajo, apalancamiento

Ventaja competitiva: constituye la participación del mercado, calidad del producto, lealtad de los clientes

Estabilidad en el ambiente: representa cambios tecnológicos, variabilidad de la demanda

Fuerza de la industria: representa la estabilidad financiera, aprovechamiento de recursos

Para la elaboración de esta matriz se deben tener en cuenta los siguientes pasos

Seleccionar una serie de variables que incluyan la fuerza financiera (FF), la ventaja competitiva (VC), la estabilidad del ambiente (EA) y la fuerza de la industria (FI).

Adjudicar un valor numérico de +1 (peor) a +6 (mejor) a cada una de las variables que constituyen las dimensiones FF y FI. Asignar un valor numérico de -1 (mejor) -6 (peor) a cada una de las variables que constituyen las dimensiones VC, EA.

Calcular la calificación promedio de FF, VC, EA, y FI sumando los valores dados a las variables de cada dimensión dividiéndolas entre la cantidad de variables incluidas en la dimensión respectiva.

Anotar las calificaciones promedio de FF, VC, EA, y FI en el eje correspondiente de la matriz PEYEA.

Sumar las dos calificaciones del eje x y anotar el punto resultante en X. Sumar las dos calificaciones del eje Y. Anotar la intersección del nuevo punto xy.

Trazar un vector direccional del origen de la matriz PEYEA por el nuevo punto de la intersección. Este vector revelará el tipo de la estrategia recomendable para la organización agresiva, competitiva, defensiva o conservadora.

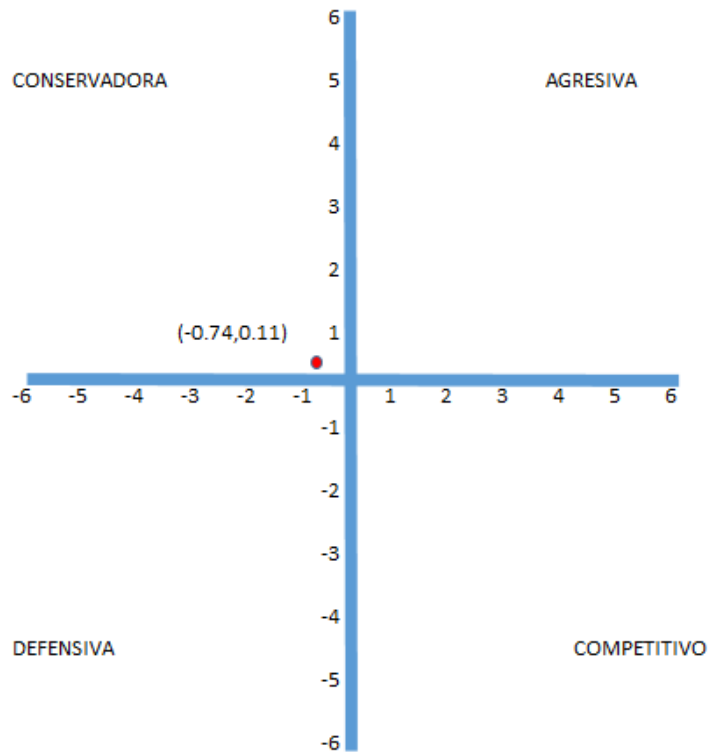
A continuación, se muestran las variables seleccionadas para cada fuerza, además de la calificación y la descripción para la elaboración de la matriz PEYEA

Tabla 32 Resumen valores PEYEA

Resumen Valores PEYEA			
FUERZA FINANCIERA	CAL	VENTAJA COMPETITIVA	CAL
LIQUIDEZ	3	PORTAFOLIO DE PRODUCTOS	-2
CAPITAL DE TRABAJO	3	DIFERENCIACIÓN	-2
FLUJOS DE EFECTIVO	3	PUNTOS DE EXPERIENCIA	-2
RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSION	3	PRECIO	-1
COSTOS FIJOS	3	UBICACIÓN	-2
ENDEUDAMIENTO	4	FIDELIZACIÓN DE CLIENTES	-1
FACILIDAD PARA SALIR DEL NEGOCIO	5	TIEMPO DE RESPUESTA	-3
PROMEDIO	3,43	PROMEDIO	-1,857142857
ESTABILIDAD DEL AMBIENTE	CAL	FUERZAS DE LA INDUSTRIA	
EL PIB	-4	REQUERIMIENTOS DE CAPITAL	2
POLÍTICA CAMBIARIA	-2	LEALTAD DE LOS CLIENTES	6
TENDENCIAS DE CONSUMO	-4	CONCENTRACIÓN DE PROVEEDORES	3
DESARROLLO TECNOLÓGICO	-2	FACILIDAD CAMBIO DE PROVEEDORES	5
REGULACIÓN GUBERNAMENTAL	-3	IMPORTANCIA DEL PRODUCTO PARA EL CLIENTE	4
CRECIMIENTO SECTOR GASTRONÓMICO	-3	POSIBILIDAD INTEGRACIÓN HACIA ATRÁS CLIENTES	3
DESARROLLO TURÍSTICO	-4	POSIBILIDAD INTEGRACIÓN HACIA ADELANTE PROVEEDORES	3
ESTRUCTURA VIAL	-4	PRECIO DE PRODUCTOS SUSTITUTOS	4
CAMBIOS Y CONDICIONES CLIMÁTICAS	-4	MEJORAS SUSTANCIALES PRODUCTOS SUSTITUTOS	3
PROMEDIO	-3,3	NÚMERO DE COMPETIDORES	3
		BARRERAS DE ENTRADA Y SALIDA	3
		PROMEDIO	3,55
		X	-0,74
		Y	0,11

Fuente: Autores

Ilustración 34 Matriz PEYEA



Fuente: autores

El vector direccional se encuentra plasmado dentro del cuadrante conservador lo que implica permanecer cerca de las competencias básicas de la organización y no correr demasiados riesgos, teniendo en cuenta que en la matriz DOFA se plantean estrategias en la PEYEA es posible que la organización pueda visualizarlas y priorizarlas de tal manera que le permitan el crecimiento y reconocimiento dentro del sector.

La organización a través de los años ha logrado generar ventaja competitiva frente a sus competidores, también le ha sido posible fidelizar gran porcentaje de clientes permitiéndole así realizar proyecciones empíricas del margen de sus ventas

las estrategias conservadoras con mucha frecuencia incluyen:

- Penetración en el mercado
- Desarrollo del mercado
- Desarrollo del producto
- Diversificación concéntrica

7 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

EL direccionamiento estratégico es el conjunto de acciones que orientan a la organización hacia el futuro y hacia el entorno a fin de alcanzar su continuidad en el tiempo, mediante la investigación realizada a la organización el SABOR PAISA, se formulará principios corporativos, misión, visión y estrategias que permiten el cumplimiento de los objetivos planteados

MISIÓN

Satisfacer las necesidades gastronómicas ofreciendo alimentos y servicios con la más alta calidad para lograr la consolidación en la preferencia de nuestros clientes

VISIÓN

Posicionarnos como el mejor restaurante de comida típica en la región para así ser reconocidos y líderes en materia de servicio y calidad de alimentos en un ambiente de total tranquilidad y armonía para nuestros clientes

PRINCIPIOS Y VALORES

ARMONÍA: con el fin de brindar un mejor ambiente y un mejor producto y servicio la organización se enfoca en este principio teniéndolo en cuenta en cada una de las actividades a realizar siendo esta la única manera de lograr el bienestar interno de la organización.

HONESTIDAD: la honestidad expresa respeto por uno mismo y por los demás, ésta es de suma importancia teniendo en cuenta que toda empresa humana que requiera una acción concertada, se atasca cuando la gente no es franca.

RESPONSABILIDAD: realizar los procesos bien y a tiempo para así lograr la satisfacción de nuestros clientes.

COMPROMISO: demostrar vocación de servicio y sentido de pertenencia, ejerciendo el liderazgo necesario para dar cumplimiento a los objetivos de la organización.

RESPECTO: el principal pilar para sostener cualquier tipo de convivencia pacífica, es tener respeto hacia los demás, el respeto en el ámbito laboral crea un ambiente de seguridad y cordialidad; permite aceptar las limitaciones ajenas y reconocer sus virtudes

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Incrementar las ventas en un 25% en los próximos 2 años
Implantar un nuevo producto para el año 2019

ESTRATEGIAS

Para el desarrollo de los objetivos estratégicos se formularon las siguientes estrategias

Ampliar el portafolio de productos basado en las costumbres y tendencias de celebración de fechas especiales

Captar nuevos clientes mediante la implementación de marketing que permita el reconocimiento virtual de la organización

Desarrollar convenios con entidades públicas y privadas que permitan el incremento de margen de ventas

7.1 PLAN DE ACCIÓN GERENCIAL

Cuando ya se cuenta con un conocimiento previo de la situación interna y externa de la organización es fundamental establecer acciones y estrategias que le permitan a la organización cumplir y alcanzar los objetivos que se proponen con el fin de crecer en la industria en la que se encuentra.

Estas acciones y estrategias serán plasmadas en un plan de acción mediante el cual será posible fijar actividades, tiempo y recursos necesario para el cumplimiento de cada uno de los objetivos.

PLAN DE ACCIÓN						
ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	DESCRIPCION Y JUSTIFICACION ACTIVIDAD	INDICADORES	RECURSOS	TIEMPO	RESPONSABLES
Incrementar las ventas en un 25% en los próximos 2 años	Captar nuevos clientes mediante la implementación de marketing que permita el reconocimiento virtual de la organización	En la era en la que nos encontramos es esencial para cualquier organización tener una identidad propia y virtual que le permita tanto a sus clientes como posibles nuevos compradores tener un fácil acceso al conocimiento de las características, servicios y productos que se ofertan, mediante esta implementación será posible que los clientes al tener mas facil acceso a datos y contactos de la organizacion pueda generar sus pedidos mediante las redes sociales.	Total ventas año actual/ Total ventas año anterior	Desarrollador web: 60.000 Hora Total: 360.000	6 horas 1 semana	TECNOLOGO EN SISTEMAS
	Generar identidad propia del negocio para ampliar el reconocimiento dentro del sector	A partir del desarrollo de identidad de la organización será posible generar memoria de la marca para que así se convierta en una necesidad de consumo		Asesor Externo: 12.000 Hora Total: 144.000	2 horas 6 días	ASESOR EXTERNO
	Desarrollar convenios con entidades públicas y privadas que permitan el incremento de margen de ventas	Cuando la organización ha logrado identificarse dentro del sector es posible para ella realizar convenios con grandes entidades las cuales puede pasar a ser clientes fieles para la misma		5 Dias: 600.000	2 semana	PROPIETARIO

Implantar un nuevo producto para el año 2019	Realizar estudio de factibilidad de menú especial	Con el fin de conocer el impacto que tendrá la generación de nuevos productos se deberá desarrollar pequeñas muestras que permitan dar a conocer el gusto y presentación que estos tendrán mediante la opinión que den los clientes acerca de estas degustación, esto se realizara 3 domingos del mes para asi obtener una cantidad mayor de opiniones.	Total ventas/ total ventas productos nuevos	Todos los miembros de la organización: 375.000	3 días	Fuente: autores PROPIETARIO
	Ampliar el portafolio de productos	Después de conocer la opinión de los clientes, la organización deberá proceder a aprovechar las costumbres de los consumidores arriesgandose a ofrecer un plato que nod eje de ser tradicional pero que posea un valor agregado suministrado por la organización		Administrador : 1.500.000	30 días	PROPIETARIO

Fuente: autores

8 ANALISIS COSTO/BENEFICIO

Después de plantear un plan de acción para la organización y como último objetivo fue importante realizar un análisis costo beneficio para conocer la viabilidad de la implementación de un nuevo producto mediante la creación de unos objetivos que la empresa deberá cumplir para ello se realizó el siguiente análisis basado en estudiar y calcular los posibles costos, gastos y utilidades que podría generar la puesta en marcha de los objetivos a desarrollar expuestos en el plan de acción.

Para la proyección de estos costos, gastos y utilidades se emplearon diversas variables económicas que al desarrollar el estudio del macro ambiente fue posible conocer el gran impacto que tenían por ello fue esencial tenerlas en cuenta para el desarrollo de este análisis.

En la construcción del presupuesto de costos y gastos se tuvieron en cuenta todo el rubro que la organización debe de tener en cuenta para su funcionamiento, a continuación, se darán a conocer de acuerdo a clasificaciones específicas como son, aportes en materia prima, mano de obra y proveedores.

Tabla 33 Datos generales Restaurante el Sabor Paisa

PRODUCTOS PARA LA ELABORACION DE PLATOS			
PRODUCTOS Y PRECIOS :			
	PRODUCTO	UNIDAD	VENTA (\$)
1	Plato estándar	Un	9.600
2	Plato especial	Un	12.000

POLITICA DE RECAUDO :			
	PLAZO	PORCENT.	DIAS
	CONTADO	100,00%	0

POLITICA DE INVENTARIOS :		
	INVENTARIO	DIAS
	PRODUCTO TERMINADO	1
	MATERIAS PRIMAS	1
	PRODUCTO EN PROCESO	0

MATERIAS PRIMAS REQUERIDAS :			COSTO UNITARIO
	MATERIA PRIMA	UNIDAD	(\$)
1	Granos y abarotes	Gl	275,0
2	Carne	Gl	2.200,0
3	Frutas y verdura	Gl	216,7
4	Granos y abarotes	Gl	275,0
5	Carne	Gl	1.875,0
6	Frutas y verdura	Gl	205,6

POLITICA DE PAGO A PROVEEDORES :		
PLAZO	PORCENT.	DIAS
CONTADO	40,00%	0
30 DIAS	60,00%	18
PROMEDIO	100,00%	18

POLITICA PAGO OTROS CTOS Y GTOS :		
PLAZO	PORCENT.	DIAS
CONTADO	40,00%	0
30 DIAS	60,00%	18
PROMEDIO	100,00%	18

PRESTACIONES SOCIALES :	
CONCEPTO	PORCENT.
CESANTIAS	8,33%
PRIMAS	8,33%
VACACIONES	4,17%
INTERESES CESANTIAS	1,00%

APORTES PARAFISCALES :			
CONCEPTO	EMPRESA	EMPLEADO	TOTAL
SALUD	8,0%	4,0%	12,0%
PENSIONES	10,1%	3,4%	13,5%
CAJA COMPENSACION	4,0%	0,0%	4,0%
SENA	2,0%	0,0%	2,0%
ICBF	3,0%	0,0%	3,0%

IMPUESTOS A APLICAR :		
CONCEPTO	PORCENT.	BASE DE APLICACIÓN
RENTA	33%	SOBRE LA UTILIDAD A.I.
IVA EN VENTAS	19%	SOBRE VENTAS
IVA EN COMPRAS	19%	SOBRE COMPRAS
RETFTE. HONORARIOS Y CO	10%	SOBRE LO CAUSADO
RETENCION SERVICIOS	4%	SOBRE LO CAUSADO
RETENCION EN VENTAS	4%	SOBRE VENTAS
RETENCION EN COMPRAS	4%	SOBRE COMPRAS
INDUSTRIA Y COMERCIO	1%	SOBRE VENTAS

RESERVAS :		
CONCEPTO	PORCENT.	BASE DE APLICACIÓN
LEGAL	10%	SOBRE LA UTILIDAD NETA
ESTATUTARIA	0%	SOBRE LA UTILIDAD NETA

FINANCIACION INICIAL :				
TASA DE INTERES	26,82%	EFFECTIVA ANUAL		
PAGO DE INTERESES	3	SEMESTRE VENCIDO		
AMORTIZACION CAPITAL	3	SEMESTRAL		
PLAZO	5	AÑOS	10	SEMESTRES
SISTEMA AMORTIZACION	0	CUOTA VARIABLE		
	%	(\$000)		

APORTES DE SOCIOS :		
SOCIO 1	100,00%	10.000
TOTAL APORTES	100,00%	10.000

INCREMENTOS ANUALES ESPERADOS :					
	PERIODO	UNIDADES	P R E C I O S		
		VENTAS	NOMINA Pn	CTOS./GTOS	VENTAS
1	2019				
2	2020	12%	4%	4%	4%
3	2021	2%	3%	3%	3%
4	2022	2%	3%	3%	3%
5	2023	2%	3%	3%	3%
6	2024	2%	3%	3%	3%

Fuente: autores

Tabla 34 Ventas Restaurante el Sabor Paisa

PRESUPUESTO ANUAL DE VENTAS EN UNIDADES POR PRODUCTO										
PRODUCTO	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Plato estándar	\$ 23.546	\$ 26.325	\$ 26.852	\$ 27.389	\$ 27.936	\$ 28.495	\$ 28.495	\$ 28.495	\$ 28.495	\$ 28.495
Plato especial	\$ 3.564	\$ 3.985	\$ 4.064	\$ 4.146	\$ 4.229	\$ 4.313	\$ 4.313	\$ 4.313	\$ 4.313	\$ 4.313
TOTAL	\$ 27.110	\$ 30.310	\$ 30.916	\$ 31.534	\$ 32.165	\$ 32.808	\$ 32.808	\$ 32.808	\$ 32.808	\$ 32.808

PRESUPUESTO MENSUAL DE VENTAS EN UNIDADES POR PRODUCTO													
PRODUCTO	ene-19	feb-19	mar-19	abr-19	may-19	jun-19	jul-19	ago-19	sep-19	oct-19	nov-19	dic-19	TOTAL AÑO
Plato estándar	\$ 1.962	\$ 1.962	\$ 1.962	\$ 1.962	\$ 1.962	\$ 1.962	\$ 1.962	\$ 1.962	\$ 1.962	\$ 1.962	\$ 1.962	\$ 1.962	\$ 23.546
Plato especial	\$ 297	\$ 297	\$ 297	\$ 297	\$ 297	\$ 297	\$ 297	\$ 297	\$ 297	\$ 297	\$ 297	\$ 297	\$ 3.564
TOTAL	\$ 2.259	\$ 2.259	\$ 2.259	\$ 2.259	\$ 2.259	\$ 2.259	\$ 2.259	\$ 2.259	\$ 2.259	\$ 2.259	\$ 2.259	\$ 2.259	\$ 27.110

PRESUPUESTO MENSUAL DE VENTAS EN MILES DE PESOS POR PRODUCTO													
PRODUCTO	ene-19	feb-19	mar-19	abr-19	may-19	jun-19	jul-19	ago-19	sep-19	oct-19	nov-19	dic-19	TOTAL AÑO
Plato estándar	\$ 18.836.640	\$ 18.836.640	\$ 18.836.640	\$ 18.836.640	\$ 18.836.640	\$ 18.836.640	\$ 18.836.640	\$ 18.836.640	\$ 18.836.640	\$ 18.836.640	\$ 18.836.640	\$ 18.836.640	\$ 226.039.680
Plato especial	\$ 3.564.000	\$ 3.564.000	\$ 3.564.000	\$ 3.564.000	\$ 3.564.000	\$ 3.564.000	\$ 3.564.000	\$ 3.564.000	\$ 3.564.000	\$ 3.564.000	\$ 3.564.000	\$ 3.564.000	\$ 42.768.000
TOTAL	\$ 22.400.640	\$ 22.400.640	\$ 22.400.640	\$ 22.400.640	\$ 22.400.640	\$ 22.400.640	\$ 22.400.640	\$ 22.400.640	\$ 22.400.640	\$ 22.400.640	\$ 22.400.640	\$ 22.400.640	\$ 268.807.680

Fuente: autores

Tabla 35 Consumo Restaurante el Sabor Paisa

ESTANDARD DE CONSUMO DE MATERIALES POR PRODUCTO

MATERIAS PRIMAS	Unidades
Granos y abarrotos	Gl
Carne	Gl
Frutas y verdura	Gl
Granos y abarrotos	Gl
Carne	Gl
Frutas y verdura	Gl

	ene-19	feb-19	mar-19	abr-19	may-19	jun-19	jul-19	ago-19	sep-19	oct-19	nov-19	dic-19	Total Año
Granos y abarrotos	Gl												
Plato estándar	4055	3924	3924	3924	3924	3924	3924	3924	3924	3924	3924	3924	47222
Plato especial	614	594	594	594	594	594	594	594	594	594	594	594	594
TOTAL A CONSUMIR	4669	4518	4518	4518	4518	4518	4518	4518	4518	4518	4518	4518	47816

Carne	Gl												
Plato estándar	2028	1962	1962	1962	1962	1962	1962	1962	1962	1962	1962	1962	23611
Plato especial	614	594	594	594	594	594	594	594	594	594	594	594	594
TOTAL A CONSUMIR	2642	2556	2556	2556	2556	2556	2556	2556	2556	2556	2556	2556	24205

Frutas y verdura	Gl												
Plato estándar	12165	11773	11773	11773	11773	11773	11773	11773	11773	11773	11773	11773	11773
Plato especial	2762	2673	2673	2673	2673	2673	2673	2673	2673	2673	2673	2673	32165
TOTAL A CONSUMIR	29548	28595	28595	28595	28595	28595	28595	28595	28595	28595	28595	28595	187981

Fuente: autores

Tabla 36 Nomina Restaurante Sabor Paisa

PRESUPUESTO MENSUAL DE NOMINA EN MILES DE PESOS															
CARGO	#	BASICO	ene-19	feb-19	mar-19	abr-19	may-19	jun-19	jul-19	ago-19	sep-19	oct-19	nov-19	dic-19	TOTAL AÑO
PRODUCCION															
Factor Horas Extras y	0														
COCINERO	1	\$ 950.000	\$ 950.000	\$ 950.000	\$ 950.000	\$ 950.000	\$ 950.000	\$ 950.000	\$ 950.000	\$ 950.000	\$ 950.000	\$ 950.000	\$ 950.000	\$ 950.000	\$ 11.400.000
CHEF	1	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 14.400.000
SUBTOTAL PRODUCCION			\$ 2.150.000	\$ 2.150.000	\$ 2.150.000	\$ 2.150.000	\$ 2.150.000	\$ 2.150.000	\$ 2.150.000	\$ 2.150.000	\$ 2.150.000	\$ 2.150.000	\$ 2.150.000	\$ 2.150.000	\$ 25.800.000
ADMINISTRACION															
MESERO	3	\$ 828.116	\$ 2.484.348	\$ 2.484.348	\$ 2.484.348	\$ 2.484.348	\$ 2.484.348	\$ 2.484.348	\$ 2.484.348	\$ 2.484.348	\$ 2.484.348	\$ 2.484.348	\$ 2.484.348	\$ 2.484.348	\$ 29.812.176
GERENTE	1	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 18.000.000
SUBTOTAL ADMON.			\$ 3.984.348	\$ 3.984.348	\$ 3.984.348	\$ 3.984.348	\$ 3.984.348	\$ 3.984.348	\$ 3.984.348	\$ 3.984.348	\$ 3.984.348	\$ 3.984.348	\$ 3.984.348	\$ 3.984.348	\$ 47.812.176
TOTAL NOMINA			\$ 6.134.348	\$ 6.134.348	\$ 6.134.348	\$ 6.134.348	\$ 6.134.348	\$ 6.134.348	\$ 6.134.348	\$ 6.134.348	\$ 6.134.348	\$ 6.134.348	\$ 6.134.348	\$ 6.134.348	\$ 73.612.176

Fuente: autores

Revisar si se agregan mas datos

Tabla 37 Costos Restaurante el Sabor Paisa

	2.019	2.020	2.021	2.022	2.023	2.024	2.025	2.026	2.027	2.028
SALARIOS	25.800.000	27.953.598	29.759.715	31.694.811	33.755.734	35.811.458	35.811.458	35.811.458	35.811.458	35.811.458
PRESTACIONES	5.632.140	6.102.271	6.496.546	6.918.977	7.368.877	7.817.641	7.817.641	7.817.641	7.817.641	7.817.641
APORTES	6.998.250	7.582.414	8.072.323	8.597.217	9.156.243	9.713.858	9.713.858	9.713.858	9.713.858	9.713.858
ARRENDAMIENTOS	3.136.000	3.649.556	3.840.924	4.043.111	4.255.940	4.479.973	4.715.799	4.964.038	5.225.345	5.500.407
SEGUROS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SERVICIOS PUBLICOS Y GAS	9.485.200	9.873.145	10.187.111	10.513.098	10.849.517	11.196.702	11.554.996	11.924.756	12.306.348	12.700.152
FLETES Y ACARREOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ADECUACION E INSTALACION	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
GASTOS DE VIAJE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MATERIALES Y REPUESTOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
OTROS SERVICIOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SERVICIOS CONTRATADOS Y TEMPORALES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DEPRECIACION	656.800	656.800	656.800	656.800	656.800	656.800	656.800	656.800	656.800	656.800
LUBRICANTES, COMBUSTIBLES, TAXIS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DIVERSOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	51.708.390	55.817.784	59.013.419	62.424.014	66.043.111	69.676.433	70.270.553	70.888.552	71.531.452	72.200.317

Fuente: autores

Tabla 38 Gastos Restaurante el Sabor Paisa

	2.019	2.020	2.021	2.022	2.023	2.024	2.025	2.026	2.027	2.028
SALARIOS	47.812.176	49.767.694	51.350.307	52.993.516	54.689.309	56.439.367	58.245.427	60.109.280	62.032.777	64.017.826
PRESTACIONES	5.172.568	5.384.126	5.555.341	5.733.112	5.916.571	6.105.902	6.301.291	6.502.932	6.711.026	6.925.779
APORTES	10.543.087	10.974.299	11.323.282	11.685.627	12.059.567	12.445.473	12.843.728	13.254.728	13.678.879	14.116.603
HONORARIOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IMPUESTOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ARRENDAMIENTOS	1.344.000	1.398.970	1.443.457	1.489.647	1.537.316	1.586.510	1.637.279	1.689.672	1.743.741	1.799.541
CONTRIBUCIONES Y AFILIACIONES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SEGUROS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SERVICIOS PUBLICOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
OTROS SERVICIOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TRANSPORTES, FLETES Y ACARREOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
GASTOS LEGALES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	0	120	124	128	132	136	140	145	150	154
ADECUACION E INSTALACION	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
GASTOS DE VIAJE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
AMORTIZACION GASTOS P. x ANTICIPAD	8.222.961	63.869	0	0	0	0	0	0	0	0
DEPRECIACION	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
AMORTIZACION CARGOS DIFERIDOS	1.666.667	1.666.667	1.666.667	0	0	0	0	0	0	0
CAFETERIA, CASINO, RESTAURANTES	360	375	387	399	412	425	439	453	467	482
SERVICIOS CONTRATADOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
OTROS GASTOS DE ADMINISTRACION	600	625	644	665	686	708	731	754	778	803
TOTAL	74.762.418	69.256.744	71.340.208	71.903.095	74.203.994	76.578.521	79.029.034	81.557.963	84.167.818	86.861.188

Fuente: autores

Tabla 39 Estado de resultados Restaurante el Sabor Paisa

	2.019	2.020	2.021	2.022	2.023	2.024	2.025	2.026	2.027	2.028
VENTAS	268.807.680	312.828.050	329.231.502	346.562.248	364.805.285	383.264.432	383.264.432	383.264.432	383.264.432	383.264.432
COSTO DE VENTAS	-168.987.480	-192.094.284	-202.626.283	-213.596.453	-225.173.187	-236.859.816	-237.484.749	-238.102.682	-238.745.512	-239.414.306
UTILIDAD BRUTA	99.820.200	120.733.766	126.605.218	132.965.795	139.632.098	146.404.616	145.779.683	145.161.750	144.518.920	143.850.126
- GASTOS OPERACIÓN										
ADMINISTRACION	-74.762.418	-69.256.744	-71.340.208	-71.903.095	-74.203.994	-76.578.521	-79.029.034	-81.557.963	-84.167.818	-86.861.188
VENTAS	-2.246.931	-2.556.803	-2.680.715	-2.811.348	-2.948.521	-3.087.657	-3.105.516	-3.123.948	-3.142.968	-3.162.598
UTILIDAD OPERACIONAL	22.810.851	48.920.220	52.584.295	58.251.353	62.479.584	66.738.438	63.645.132	60.479.839	57.208.133	53.826.340
- GASTOS FINANCIEROS	-6.997.628	-5.524.444	-4.051.259	-2.578.074	-1.104.889	0	0	0	0	0
+ INGRESOS NO OPERACIÓN	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- GASTOS NO OPERACIÓN	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
UTILIDAD ANTES IMPTOS.	15.813.223	43.395.776	48.533.036	55.673.279	61.374.695	66.738.438	63.645.132	60.479.839	57.208.133	53.826.340
- IMPUESTO RENTA	-5.218.364	-14.320.606	-16.015.902	-18.372.182	-20.253.649	-22.023.685	-21.002.894	-19.958.347	-18.878.684	-17.762.692
UTILIDAD NETA	10.594.859	29.075.170	32.517.134	37.301.097	41.121.046	44.714.754	42.642.239	40.521.492	38.329.449	36.063.648
- RESERVAS	-1.059.486	-2.907.517	-3.251.713	-3.730.110	-4.112.105	-4.471.475	-4.264.224	-4.052.149	-3.832.945	-3.606.365
UTILIDAD DEL PERIODO	9.535.373	26.167.653	29.265.421	33.570.987	37.008.941	40.243.278	38.378.015	36.469.343	34.496.504	32.457.283

Fuente: autores

Tabla 40 Balance Restaurante el Sabor Paisa

		ANTERIOR	31/12/2019	30/12/2020	31/12/2021	31/12/2022	31/12/2023	30/12/2024	31/12/2025	31/12/2026	31/12/2027	30/12/2028
		31/12/2018										
ACTIVOS												
DISPONIBLE		13.289.660	52.762.130	80.782.378	99.948.036	121.739.060	146.821.865	181.016.151	211.224.394	239.323.144	265.240.809	288.903.995
DEUDORES	Cientes	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	Retenciones	0	9.408.269	20.357.251	31.880.353	44.010.032	56.778.217	70.192.472	83.606.727	97.020.982	110.435.237	123.849.492
	Empleados	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Socios	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Otros Deudores	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
INVENTARIOS	Materia Prima	0	325.775	379.125	399.005	420.008	442.117	464.488	464.488	464.488	464.488	464.488
	Producto Proceso	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Producto Terminado	0	325.775	534.174	562.931	593.408	625.570	658.034	659.684	661.401	663.187	665.045
	Otros Inventarios	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
INVERSIONES		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
P.P. Y EQUIPO	Terrenos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Maquinaria en Montaje	0	14.959.149	14.959.149	14.959.149	14.959.149	14.959.149	14.959.149	14.959.149	14.959.149	14.959.149	14.959.149
	Construcciones y Edificaciones	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Maquinaria y Equipo	6.568.000	6.568.000	6.568.000	6.568.000	6.568.000	6.568.000	6.568.000	6.568.000	6.568.000	6.568.000	6.568.000
	Equipos Oficina	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Equipos Computacion y Comunic.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Equipo Medico-Cientifico	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Flota y Equipos Transporte	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Acueductos Plantas y Redes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Depreciacion Acumulada	0	-656.800	-1.313.600	-1.970.400	-2.627.200	-3.284.000	-3.940.800	-4.597.600	-5.254.400	-5.911.200	-6.568.000
VALORIZACIONES		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DIFERIDOS	Gtos. PxAnticipado	8.286.830	63.869	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Cargos Diferidos	0	3.333.333	1.666.667	0	0	0	0	0	0	0	0
INTANGIBLES		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
OTROS ACTIVOS		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS		28.144.490	87.089.503	123.933.145	152.347.076	185.662.459	222.910.920	269.917.497	312.884.845	353.742.767	392.419.673	428.842.172
PASIVOS												
SOBREGIROS		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
OBLIGACIONES FINANCIERAS		13.894.864	38.447.946	32.309.676	26.171.405	20.033.135	13.894.864	13.894.864	13.894.864	13.894.864	13.894.864	13.894.864
PROVEEDORES		2.991.830	6.265.430	7.885.084	8.296.452	8.733.181	9.192.896	9.658.007	9.656.715	9.656.715	9.656.715	9.656.715
ACREEDORES	Gastos Causados	0	2.649.042	7.885.092	8.225.674	8.585.084	8.962.200	9.344.937	9.541.256	9.744.106	9.953.709	10.170.294
	Retenciones	0	395.804	408.094	429.369	451.954	475.728	499.782	499.743	499.772	499.802	499.832
	Socios	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IMPUESTOS	Iva	0	4.798.405	5.606.618	5.901.760	6.212.426	6.539.448	6.870.372	6.871.083	6.871.083	6.871.083	6.871.083
	Renta	0	5.218.364	10.948.982	11.523.103	12.129.679	12.768.185	13.414.255	13.414.255	13.414.255	13.414.255	13.414.255
	Industria y Comercio y Otros	0	295.688	344.111	362.155	381.218	401.286	421.591	421.591	421.591	421.591	421.591
OBLIGACIONES LABORALES		0	7.156.168	7.607.663	7.982.199	8.379.724	8.799.210	9.221.833	9.351.243	9.484.794	9.622.618	9.764.853
DIFERIDOS		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
OTROS PASIVOS		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVOS		16.886.694	65.226.848	72.995.320	68.892.116	64.906.402	61.033.818	63.325.640	63.650.750	63.987.180	64.334.637	64.693.488
PATRIMONIO												
CAPITAL		11.257.796	11.267.796	11.267.796	11.267.796	11.267.796	11.267.796	11.267.796	11.267.796	11.267.796	11.267.796	11.267.796
RESERVAS		0	1.059.486	3.967.003	7.218.716	10.948.826	15.060.931	19.532.406	23.796.630	27.848.779	31.681.724	35.288.089
UTILIDADES	Acumuladas	0	0	9.535.373	35.703.027	64.968.448	98.539.435	135.548.376	175.791.654	214.169.669	250.639.012	285.135.516
	Del Periodo	0	9.535.373	26.167.653	29.265.421	33.570.987	37.008.941	40.243.278	38.378.015	36.469.343	34.496.504	32.457.283
REVALORIZACION PATRIMONIAL		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SUPERAVIT	De Valorizaciones	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	De Capital	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL PATRIMONIO		11.257.796	21.862.655	50.937.825	83.454.960	120.756.057	161.877.103	206.591.856	249.234.095	289.755.587	328.085.036	364.148.684
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		28.144.490	87.089.503	123.933.145	152.347.076	185.662.459	222.910.920	269.917.497	312.884.845	353.742.767	392.419.673	428.842.172
CONTROL DE CUADRE		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Tabla 41 Evaluación financiera Restaurante el Sabor Paisa

	INVERSION	FLUJOS GENERADOS AL FINAL DE LOS AÑOS										
	INICIAL	2.019	2.020	2.021	2.022	2.023	2.024	2.025	2.026	2.027	2.028	
UTILIDAD DEL PERIODO EN PESOS		9.535.373	26.167.653	29.265.421	33.570.987	37.008.941	40.243.278	38.378.015	36.469.343	34.496.504	32.457.283	
UTILIDAD DEL PERIODO EN PESOS		9.535.373	26.167.653	29.265.421	33.570.987	37.008.941	40.243.278	38.378.015	36.469.343	34.496.504	32.457.283	
+ DEPRECIACIONES DEL PERIODO		656.800	656.800	656.800	656.800	656.800	656.800	656.800	656.800	656.800	656.800	
+ AMORTIZACIONES DIFERIDOS DEL PERI		9.889.627	1.730.536	1.666.667	0	0	0	0	0	0	0	
TOTAL GENERACION INTERNA		20.081.801	28.554.989	31.588.888	34.227.787	37.665.741	40.900.078	39.034.815	37.126.143	35.153.304	33.114.083	
+ GASTOS FINANICEROS DEL PERIODO		6.997.628	5.524.444	4.051.259	2.578.074	1.104.889	0	0	0	0	0	
- ABONOS A CAPITAL		-6.138.271	-6.138.271	-6.138.271	-6.138.271	-6.138.271	0	0	0	0	0	
FLUJO DE FONDOS NETO	-41.959.149	20.941.159	27.941.162	29.501.876	30.667.590	32.632.359	40.900.078	39.034.815	37.126.143	35.153.304	33.114.083	

TASA INTERNA DE RETORNO	63,39%	ANUAL
TASA DE OPORTUNIDAD	20,00%	ANUAL
VALOR PRESENTE INGRESOS	127.217.812	MILES DE PESOS
VALOR PRESENTE NETO	85.258.663	MILES DE PESOS
RELACION BENEFICIO/COSTO	3,03	VECES

Fuente: autores

Tabla 42 Análisis comparativo de la sensibilidad del proyecto Restaurante el Sabor Paisa

		SITUACION	REDUCCION DEL	RED PV 10%	REDUCCIÓN
VARIABLE		ACTUAL	10% EN PRECIOS	REDUCCION DEL 10% EN UNIDADES	10% EN COSTOS
TASA INTERNA DE RETORNO	PORCENTAJE	87,91%	43,55%	18,54%	63,39%
VALOR PRESENTE NETO	(\$000)	137.749.580	44.159.759	-2.574.994	85.258.663
RELACION BENEFICIO/COSTO	VECES	4,28	2,05	0,94	3,03
TASA DE OPORTUNIDAD	PORCENTAJE	20,00%			

Fuente: autores

A partir de toda la planificación financiera realizada queda demostrado que la implementación del plan de acción es factible y cuenta con viabilidad financiera para ser llevado a cabo y que la organización pueda tener buenos resultados.

9 CONCLUSIONES

Desde el desarrollo de los objetivos planteados al inicio de la investigación, se puede concluir de la empresa EL SABOR PAISA lo siguiente:

- El macro ambiente de la organización se encuentra totalmente ligado a los cambios que se puedan presentar en las variables que generan impactos positivos y negativos en el desarrollo de las actividades de la organización, en el desarrollo de esta investigación fue posible evidenciar los impactos que cada una de las variables tenía encontrando que estos en su mayoría fueron positivos para la organización ya que esta tiene la posibilidad de aprovechar los constantes cambios o en su defecto algunos de los que se presentan en el entorno no influyen dentro de la organización. Los impactos negativos y que mayor influencia tienen para la organización fueron la contaminación y la legislación laboral, el primero impidiendo el oportuno funcionamiento de la organización debido a los racionamientos constantes de agua, en cuanto al ámbito legislativo para la organización ha sido todo un reto lograr la creación de políticas de reclutamiento y contratación de personal por las diversas normas y reglas que esto conlleva. En cuanto a los impactos positivos que se pudieron evidenciar, la organización tiene a su favor el desarrollo turístico que está encaminando la región ya que por ser una organización dedicada a ofrecer comida típica tradicional le permite ser apetecida y mayormente concurrida por turistas que visitan el municipio, también se debe destacar las diversas festividades que se celebran en el municipio que logran atraer mayor número de visitantes y se logra incrementar el número de ventas en estos tiempos.
- Mediante el análisis del microambiente de la organización que fue evaluado por una matriz se puede decir que las fuerzas del sector en el que se encuentra la organización tienen una influencia media que hace que el sector sea atractivo para quien desee invertir, quienes menos tienen influencia son los proveedores y sustitutos ya que la organización fácilmente puede cambiar de proveedores ya que no posee ninguna dependencia y quienes más alta influencia tienen son la entrada de nuevos competidores y la rivalidad entre los mismos ya que el sector no cuenta con barreras que limiten el ingreso.
- De acuerdo al proceso de referenciación BENCHMARKING fue posible percibir que la organización EL SABOR PAISA es fuertemente competitiva dentro del sector ubicándose en segundo lugar solo por debajo de su principal competencia Mi Bella Antioquia quien destaca ciertos factores claves de éxito que le permiten posicionarse en el primer lugar, la

experiencia, el bajo costo y la alta calidad le permiten al SABOR PAISA posicionarse de esta manera cabe destacar que todas las organizaciones responden a los factores claves de éxito pero que unas más que otras generan estrategias que le permiten avanzar internamente en el desarrollo de nuevos procesos para alcanzar el éxito.

- Mediante el análisis del Perfil de la capacidad interna (P.C.I) se dio a conocer que las debilidades y fortalezas de la organización están muy por igual, lo que hace que la organización no pueda tener unas bases sólidas internas que le permitan un equilibrio en el presente y una permanencia en el sector a futuro, dentro de todas sus capacidades solo en una posee mayores fortalezas que debilidades y es en la capacidad financiera puede ser por los nullos créditos o endeudamientos que la empresa posee, mientras que en las otras 4 capacidades que se tuvieron en cuenta para esta evaluación la organización posee más debilidades frente a cada una, esto conlleva a que la organización debe fomentar su interés en fortalecer estas capacidades para generar un equilibrio sostenible en el tiempo.
- En el plan de acción se implementaron dos objetivos principales para esta organización en primera instancia incrementar las ventas en un 25%, esto de la mano a la oferta de un nuevo producto con características similares al actual pero que conlleve características atractivas para el cliente.
- La evaluación financiera de acuerdo al plan de acción permite conocer la viabilidad que podría tener la implementación de los objetivos planteados, contando con un VPN 137.749.580 superior a 0 y una TIR de 87.91%.

10 RECOMENDACIONES

- Mediante la ejecución de este trabajo en primer lugar se propone ejecutar el plan de acción anteriormente pautado con el fin de re direccionar totalmente las estrategias de esta organización
- Llevar a cabo periódicamente encuestas que permitan reconocer falencias que pueda presentar la organización y así actuar de manera rápida sobre ellas
- Implementar estrategias de selección y contratación del personal para evitar los constantes cambios que se presentan dentro del recurso humano de la organización
- Generar una inversión en cuanto al reconocimiento social de la organización con el fin de impulsar el buen nombre de la misma y la atracción de nuevos clientes
- Aplicar el direccionamiento estratégico planteado y por ende realizar un seguimiento continuo a las estrategias y objetivos formulados ya que en un horizonte de 3 años estas pueden tener cambios que puedan afectar la organización

11 Bibliografía

- ConCIENCIA. (2018). *conCIENCIA medio ambiente*. Obtenido de <http://revistaconciencia.com/ver-articulo/medio-ambiente/biodiversidad-valle-del-cauca/>
- Andrews, C., Bower, H., & Porter. (1982).
- Ansoff, I. H. (s.f.).
- Banco de la República. (20 de 05 de 2018). Obtenido de <http://www.banrep.gov.co/es/tasas-interes>
- Banco de la República I Colombia. (05 de 2018). Obtenido de Banco de la República I Colombia : <http://www.banrep.gov.co/es/trm>
- Bebimin, C. (2018). *Definicion ABC*. Obtenido de <https://www.definicionabc.com/social/sociocultural.php>
- Betancourt, B. (s.f.). *Benchmarking Competitivo un enfoque práctico*.
- Caamayo, J. A. (2018). *XING*. Obtenido de <https://www.xing.com/communities/posts/los-cuatro-factores-de-exito-de-una-empresa-dot-dot-dot-1003329646>
- Calidad UAO. (2018). *Prevencionar*. Obtenido de <http://prevencionar.com.co/2016/10/10/buenas-practicas-manufactura-bpm/>
- Chandler, A. D. (s.f.).
- Colombia.com. (06 de 2018). Obtenido de Colombia.com: <https://www.colombia.com/colombia-info/estadisticas/poblacion/>
- Comunidad contable. (2018). *LEGIS comunidad contable*. Obtenido de <http://www.comunidadcontable.com/BancoConocimiento/Otros/impuesto-nacional-al-consumo.asp>
- DANE. (2018). *DANE MERCADO LABORAL*. Obtenido de MERCADO LABORAL DE COLOMBIA: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>
- DANE. (2018). *DANE tasa de desempleo*. Obtenido de tasa de desempleo Colombia: <http://economipedia.com/definiciones/tasa-de-desempleo-paro.html>
- DANE. (2018). *El tiempo*. Obtenido de <https://www.elpais.com.co/economia/el-77-de-los-hogares-del-valle-no-se-considera-pobre.html>
- DANE. (2018). *Infogram*. Obtenido de <https://infogram.com/estratos-colombia-1gge9m8ox6dopy6>
- DANE. (2018). *Ministerio de salud*. Obtenido de <https://www.minsalud.gov.co/trabajoEmpleo/Paginas/legislaci%C3%B3nlaboralenColombia.aspx>
- DANE. (2018). *Poblacion de Colommbia*. Obtenido de <http://countrysmeters.info/es/Colombia>
- Dinero. (05 de 2018). Obtenido de Dinero: <https://www.dinero.com/emprendimiento/articulo/tendencias-de-tecnologia-mas-importantes-en-colombia/254681>

Dinero. (05 de 2018). Obtenido de *Dinero*: <https://www.dinero.com/pais/articulo/el-75-de-la-poblacion-en-colombia-ha-utilizado-internet-en-el-ultimo-mes/222137>

DINERO. (2018). *DINERO.COM*. Obtenido de <https://www.dinero.com/pais/articulo/el-75-de-la-poblacion-en-colombia-ha-utilizado-internet-en-el-ultimo-mes/222137>

DINERO. (2018). Tendencias tecnologicas Colombia 2018. *DINERO*.

Economipedia. (2018). Obtenido de *Economipedia*: <http://economipedia.com/definiciones/tasa-de-desempleo-paro.html>

EL TIEMPO. (2018). *El tiempo*. Obtenido de <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-14255064>

Encolombia. (04 de 2018). Obtenido de *Encolombia*: <https://encolombia.com/educacion-cultura/geografia/departamentos/valle-del-cauca/>

encolombia. (Mayo de 2018). *encolombia*. Obtenido de <https://encolombia.com/educacion-cultura/geografia/departamentos/valle-del-cauca/>

Fayol. (1926).

GOMEZ, H. S. (2018). *Gestion Estrategica*. Obtenido de <https://gerest.es.tl/ANALISIS-PCI.htm>

Gomez, J. (2018). *SIAC sistema de informacion ambiental Colombia*. Obtenido de <http://www.siac.gov.co/biodiversidad>

JAVIER HOYOS ASESORES. (2018). *JAVIER HOYOS ASESORES GESTION LEGISLATIVA & DE GOBIERO*. Obtenido de *Colombia economica 2018*: <http://www.gestionlegislativa.com/analisis-economico/730-colombia-economica-2-2018>

Lapierre. (s.f.).

Ministerio de relaciones exteriores. (01 de 06 de 2018). Obtenido de *Ministerio de relaciones exteriores*: <http://migracioncolombia.gov.co/index.php/es/entidad/finanzas/estados-financieros/98-entidad/4248-estadisticas-2017>

Minsalud. (05 de 2108). Obtenido de *Minsalud*: <https://www.minsalud.gov.co/trabajoEmpleo/Paginas/legislaci%C3%B3nlaboralenColombia.aspx>

Mintzberg. (1998).

Mintzberg, & Lampel. (1998).

Naumes, P. y. (1992).

Normatividad sector turismo Colombia. (2018). *Normatividad sector turismo* . Obtenido de <https://rosdary.wordpress.com/normatividad-sanitaria-alimentos-colombiana/>

Planeta economico. (2018). *Club planeta economico*. Obtenido de https://www.economia.com.mx/producto_interno_bruto.htm

Porter, M. (s.f.).

Posada, N. (2018). *Valle del Cauca*. Obtenido de <http://culturavallecaucana.blogspot.com/2010/04/fiestas-y-celebraciones.html>

R, C. (1993). relaciones exteriores. (2018). *MIGRACION ministerio de relaciones exteriores*. Obtenido de <http://migracioncolombia.gov.co/index.php/es/entidad/finanzas/estados-financieros/98-entidad/4248-estadisticas-2017>

republica, B. d. (2018). *Revista Conciencia*. (2018). Obtenido de Revista Conciencia: <http://revistaconciencia.com/ver-articulo/medio-ambiente/biodiversidad-valle-del-cauca/>

Revista PYM. (05 de 2018). Obtenido de Revista PYM: <http://www.revistapym.com.co/la-apuesta-del-valle-del-cauca-por-la-innovacion-y-la-tecnologia>

Robbins, S. P. (1998).

Sanchez, A. M., & Tamayo, L. (2015). Diseño del direccionamiento estrategico y modelo administrativo para empresa del sector farmaceutico.

Schumpeter. (s.f.).

Selznick, P. (1957).

Serna. (2006).

Sistema de información ambiental de Colombia SIAC. (02 de 07 de 2018). Obtenido de Sistema de información ambiental de Colombia SIAC: <http://www.siac.gov.co/biodiversidad>

Soy valle. (2018). *Soy Valle*. Obtenido de <http://www.soyvalle.com/index.php/region-norte/la-union>

SoyValle. (12 de 05 de 2018). Obtenido de SoyValle: <http://www.soyvalle.com/index.php/region-norte/la-union>

soyvallerevista. (15 de Febrero de 2019). *ORGULLO DE CALI*. Obtenido de www.soyvalle.com/index.php/region-norte/la-union

Spendolini. (1994).

Stainer, G. (s.f.).

UNESCO. (2018). *Index mundi*. Obtenido de <https://www.indexmundi.com/es/datos/indicadores/GB.XPD.RSDV.GD.ZS>

Viaja por colombia . (2018). *Viaja por colombia travel bloggers*. Obtenido de www.viajaporcolombia.com/noticias/carnaval-de-la-uva-y-el-vino-2016-en-la-union-valle-del-c

Wikipedia. (2018). *Wikipedia enciclopedia libre*. Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Valle_del_Cauca

WIKIPEDIA. (2018). *Wikipedia Enciclopedia Libre*. Obtenido de <https://es.wikipedia.org/wiki/Colombia#Econom%C3%ADa>

www.bancodelarepublica.gov.co. (2018). Obtenido de <http://www.banrep.gov.co/es/contenidos/page/qu-tasa-inter-s>

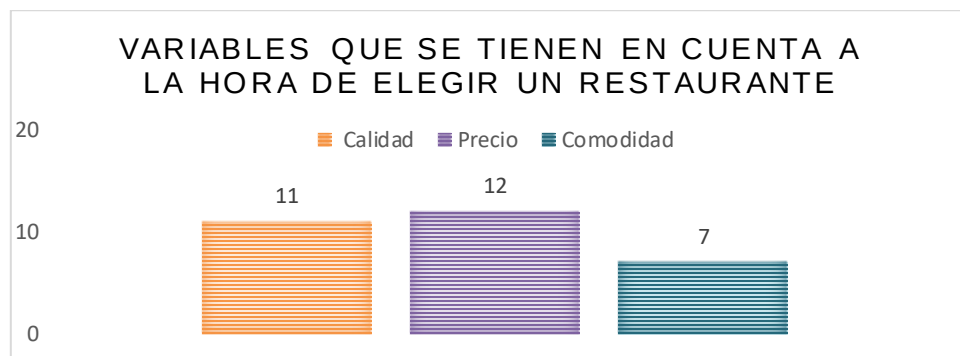
www.significados.com. (s.f.). *www.significados.com.* Obtenido de
<https://www.significados.com/contaminacion/>

ANEXOS

A continuación, se registra encuesta realizada

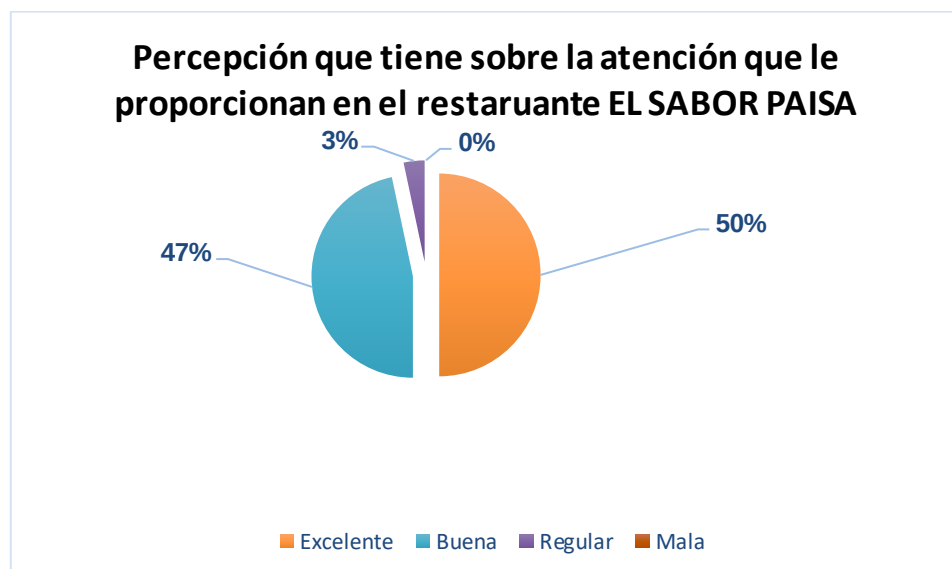
¿Qué variables tiene en cuenta a la hora de elegir un restaurante?

Calidad	Precio	Comodidad
11	12	7



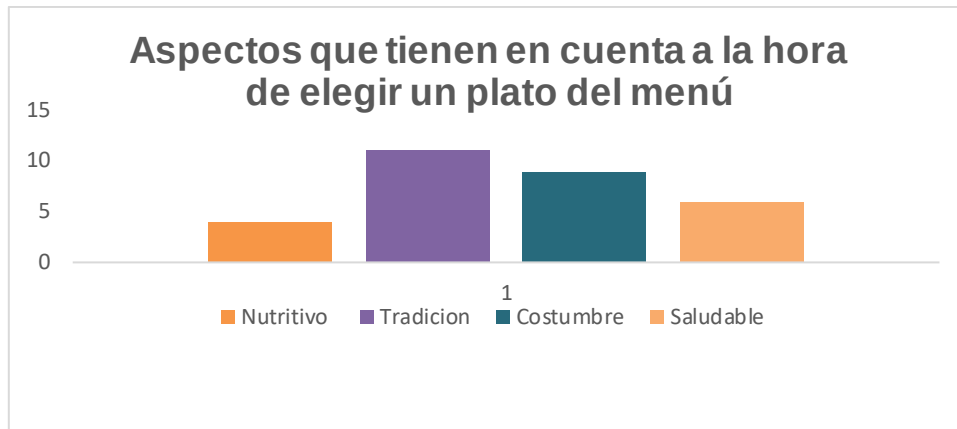
¿Qué percepción tiene usted sobre la atención que le proporcionan en el restaurante EL SABOR PAISA?

Excelente	Buena	Regular	Mala
15	14	1	0



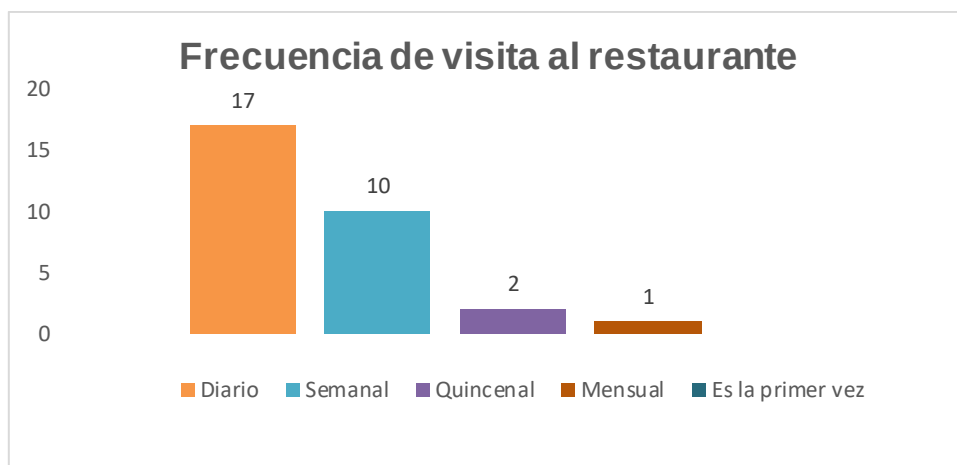
¿Qué aspectos tiene en cuenta a la hora de elegir un plato del menú?

Nutritivo	Tradición	Costumbre	Saludable
4	11	9	6



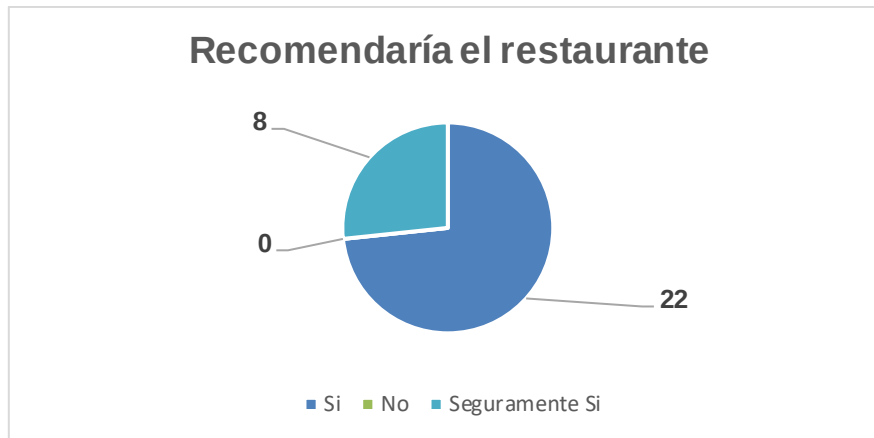
¿Con qué frecuencia visita el restaurante EL SABOR PAISA?

Diario	Semanal	Quincenal	Mensual	Es la primer vez
17	10	2	1	0



¿Recomendaría el restaurante a algún conocido?

Si	No	Seguramente Si
22	0	8



Pregunta 7
Comentarios y/o sugerencias
Súper recomendada la comida
Volvería mil veces
Aumentaría más platos al menú
Todo es delicioso
Rico, económico
Acogedor el lugar y las comidas deliciosas
Excelente atención
Económico
No nada, Todo es apropiado
Que sigan prestando tan buen servicio
Continúen creciendo
Delicioso
Todo Excelente
Bajar un poco la tarifa, los visito diariamente

Según las siguientes variables indíquenos su nivel de satisfacción

¿El portafolio de productos es amplio?	¿Le sirvieron en un tiempo prudente?	¿Los meseros disponen de buena actitud a la hora de atenderlo?	¿Los alimentos son preparados con productos de calidad?	¿Le tomaron el pedido sin errores?	¿El aspecto del restaurante en general es de limpieza?
5	4	4	10	2	5

Nivel de satisfacción



- ¿Le sirvieron en un tiempo prudente?
- ¿Los meseros disponen de buena actitud a la hora de atenderlo?
- ¿Los alimentos son preparados con productos de calidad?
- ¿Le tomaron el pedido sin errores?
- ¿El aspecto del restaurante en general es de limpieza?