

DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL RESTAURANTE
BUGAMBILIAS UBICADO EN SANTANDER DE QUILICHAO, CAUCA, PERIODO
2019 - 2023

LUCY MIREYA CULCHAC IMBACUAN

ALEXANDRA DAGUA CUETIA

UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE NORTE DEL CAUCA

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SANTANDER DE QUILICHAO, CAUCA

2019

DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL RESTAURANTE
BUGAMBILIAS UBICADO EN SANTANDER DE QUILICHAO, CAUCA, PERIODO
2019 - 2023

ALEXANDRA DAGUA CUETIA
LUCY MIREYA CULCHAC IMBACUAN

Trabajo de Grado para optar el título de Administración de empresas

Asesor
Oscar Eduardo López Gómez
Economista con Maestría en Administración

UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE NORTE DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTANDER DE QUILICHAO, CAUCA
2019

NOTA DE ACEPTACIÓN

Presidente del jurado

Jurado

Jurado

Santander de Quilichao Cauca 00/00/00

A Dios, porque siempre me ha acompañado en cada una de las etapas de mi vida y por haberme permitido cumplir este sueño, a mi familia Culchac Imbacuan por ser el motor de todo lo que me propongo, a mi madre por ser una persona maravillosa que me ha apoyado en todos mis objetivos y por creer en mi desde el inicio de mi carrera, a mis hermanos Wilson, Johana, Julian, Jairo, Leider y Aracely Culchac Imbacuan por su amor incondicional, a todos mis sobrinos por brindarme su cariño, a Héctor Chepe y a mi hijo Juan David por acompañarme en todo este proceso y por convertirse en la inspiración de todo lo que hago, a mis amigos por estar presentes en mi vida y por haber hecho parte de esta bonita experiencia profesional.

LUCY MIREYA CULCHAC IMBACUAN

Primeramente doy gracias a Dios por darme la vida y la perseverancia para culminar mis estudios y poder lograr este éxito, a mi familia Dagua y Cuetia quienes han creído en mis capacidades, a mi padre Carlos Enrique Dagua Casso por ser mi ejemplo de lucha y ayudarme incondicionalmente, a mi madre Rosario Cuetia Dagua por ser mi apoyo en todo momento, a mis hermanos Claudia Lorena Dagua Cuetia, Viviana Dagua Cuetia y Juan Paulo Dagua Cuetia, por ser mi fortaleza y brindarme su cariño, a mi sobrinita Evelin la niña de mi casa, a Jhon Robinson Campo Ipia quien me acompaño en todo este proceso y me ánimo constantemente, a mis mejores amigas del colegio, sena y universidad con las cuales he compartido momentos y me han dado fuerzas para hacer posible este logro.

ALEXANDRA DAGUA CUETIA

AGRADECIMIENTOS

Le agradezco Dios por ser un excelente líder en mi camino de éxito, a mis padres Julio Culchac y Blanca Imbacuan, que son el pilar de mi vida, que me han enseñado lo importante que es el amor, el respeto, la responsabilidad y la dedicación. Agradezco también a toda mi familia, a Héctor Chepe y a mi hijo por estar siempre ahí y ser parte de esta hermosa experiencia, a mis suegros: Nelly Reyes y Fabio Chepe por toda su ayuda y comprensión. A mi compañera de tesis Alexandra Dagua Cuetia, por su cariño y su apoyo a lo largo de mi carrera.

LUCY MIREYA CULCHAC IMBACUAN

Agradezco a Dios por ser mi ayudador en todo tiempo, a mis padres y hermanos quienes fueron el motor para avanzar cada día en este proceso. A las docentes de la escuela I.E.A.F.G sede El Rosario quienes desde chiquita dedicaron su tiempo para educarme, al docente Fernando González Paz quien con sus enseñanzas en la I.E.T.A. Fernández Guerra me impartió el seguir adelante. A mi amiga y compañera de tesis Lucy Mireya Culchac, por su ardua labor para culminar este trabajo de grado.

ALEXANDRA DAGUA CUETIA

Agradecemos el apoyo y dedicación de tiempo del tutor de nuestra tesis Oscar Eduardo López Gómez, por habernos compartido todos sus conocimientos, a nuestra amiga Jessica Calambás por hacer posible este trabajo de grado, a nuestros compañeros, especialmente a Saira Alzate, Angélica Valencia, Noelia Taquinas. Finalmente agradecemos a todos los docentes y a la Universidad del Valle por darnos la oportunidad de ser parte de esta gran familia.

CONTENIDO

Pág

INTRODUCCIÓN	13
ANTECEDENTES.....	14
JUSTIFICACIÓN.....	15
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	17
1.1. Planteamiento del problema	17
1.2. Pregunta de investigación.....	17
1.3. Preguntas orientadoras.....	18
2. OBJETIVOS	19
2.1. Objetivo general.....	19
2.2. Objetivos específicos	19
3. MARCO DE REFERENCIA	20
3.1. MARCO TEORICO	20
3.1.1. Conceptos de planeación estratégica	20
3.1.2. Etapas de la planeación estratégica:.....	22
3.1.3. Evolución histórica de la planeación estratégica.....	23
3.1.4. Escuelas de pensamiento estratégico más relevantes para el Restaurante Bugambilias	24
3.1.4.1. La escuela de planificación:	24
3.1.4.2. La escuela de posicionamiento:	24
3.1.4.3. La escuela ambiental:	24

3.1.5. Proceso del plan estratégico por el autor José María Sainz de Vicuña Ancín	24
3.1.6. Modelos de planeación estratégica	27
3.2. MARCO CONCEPTUAL	33
3.3. ESTADO DEL ARTE.....	36
4. METODOLOGÍA.....	42
4.1. Tipo de estudio: <i>Investigación descriptiva</i>	42
4.2. Método de investigación:	42
4.3. Técnicas para la recolección de la información	43
5. ANÁLISIS INTERNO DEL RESTAURANTE BUGAMBILIAS	3
5.1. Misión actual.....	4
5.2. Visión actual	5
5.3. Valores Corporativos	5
5.4. Gestión administrativa del Restaurante Bugambilias.....	6
5.4.1. Estructura organizacional actual.....	6
5.4.2. Cargos y responsabilidades de los colaboradores del restaurante Bugambilias.....	7
5.4.3. Producción y operación	15
6. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA O EL SECTOR.....	25
6.1. Análisis de las Cinco (05) Fuerzas Competitivas de Michael Porter frente al Restaurante Bugambilias:.....	26
7. DIAGNÓSTICO DE FACTORES INTERNOS	35
7.1. Matriz de evaluación de factores internos (EFI).....	35
8. ANÁLISIS DE LOS ENTORNOS.....	36
8.1. Entorno Económico	36

8.2. Entorno político	45
8.3. Entorno jurídico.....	47
8.4. Entorno tecnológico	48
8.5. Entorno socio – cultural	52
8.6. Entorno demográfico.....	53
8.7. Entorno ambiental.....	55
9. DIAGNOSTICO DE FACTORES EXTERNOS	58
9.1. BENCHMARKING	58
9.2. Matriz del perfil competitivo (MPC)	59
9.3. Matriz de evaluación de factores externos (EFE)	60
10. MATRIZ DOFA.....	62
11. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA EL RESTAURANTE BUGAMBILIAS.....	73
11.1. Objetivos corporativos y estrategias propuestas para el Restaurante Bugambilias	73
11.2. Propuesta de misión y visión para el restaurante Bugambilias.....	74
11.3. Estructura organizacional propuesta para el Restaurante Bugambilias	75
12. PLAN DE ACCIÓN.....	83
13. PLAN DE SEGUIMIENTO Y CONTROL	111
14. CONCLUSIONES	114
15. RECOMENDACIONES	117
ANEXOS	119
BIBLIOGRAFIA.....	126

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Proceso de elaboración del plan estratégico	28
Ilustración 2. Proceso de planeación estratégica.....	29
Ilustración 3. Modelo de planeación estratégica de Fred David.....	30
Ilustración 4. Modelo de Thompson	32
Ilustración 5. Estructura organizacional actual del Restaurante Bugambilias.	6
Ilustración 6. Diagrama de flujo preparación del arroz.....	16
Ilustración 7. Cuadro de costos de materia prima para la preparación del arroz	16
Ilustración 8. Diagrama de flujo preparación de lentejas	17
Ilustración 9. Preparación de la carne.....	18
Ilustración 10. Preparación de la ensalada	20
Ilustración 11. Preparación del sancocho	21
Ilustración 12. Rivalidad entre las empresas.	28
Ilustración 13. Sitios de comidas rápidas alrededor del restaurante Bugambilias..	33
Ilustración 14. PIB- Enfoque a la producción	38
Ilustración 15. Índice de precios al consumidor	39
Ilustración 16. Tasa de participación, ocupación y desempleo	40
Ilustración 17. Valor agregado del Municipio De Santander De Quilichao, Cauca	41
Ilustración 18. Mapa de Ubicación Municipio de Santander de Quilichao.....	54
Ilustración 19. Objetivos y estrategias propuestas para el restaurante Bugambilias.	73
Ilustración 20. Estructura organizacional propuesta para el restaurante Bugambilias.	76
Ilustración 21. Plan de acción para el Restaurante Bugambilias.	84
Ilustración 22. Pronóstico de ventas para el Restaurante Bugambilias.	87
Ilustración 23. Temas para fortalecer en los colaboradores.	88
Ilustración 24. Reconocimientos y fechas especiales.....	89

Ilustración 25. Costos publicidad en diferentes medios de comunicación.	93
Ilustración 26. Boceto propuesto de dotación para el uniforme de la administradora.	94
Ilustración 27. Boceto propuesto de dotación para el uniforme de los cocineros.	95
Ilustración 28. Boceto propuesto de dotación para el uniforme de mesera.	95
Ilustración 29. Ámbitos del Radar Empresarial Restaurante Bugambilias.	96
Ilustración 30. Matriz DOFA para el Restaurante Bugambilias.	97
Ilustración 31. Formulario Cliente- Base de Datos propuesta.	110
Ilustración 32. Plan de seguimiento y control.	112
Ilustración 33. Continuación del plan de seguimiento y control.	113

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 4. Cuadro de costos de materia prima para la preparación de lentejas	18
Tabla 5. Cuadro de costos de materia prima para la preparación de la carne.....	19
Tabla 6. Cuadro de costos de materia prima para la preparación de la ensalada ..	20
Tabla 7. Cuadro de costos de materia prima para la preparación del sancocho	22
Tabla 8. Cálculo mano de obra.....	23
Tabla 9. Cuadro de costos de materia prima para la preparación de un almuerzo completo.	24
Tabla 1. Poder de negociación de los clientes.....	27
Tabla 2. Competidores más importantes dentro del sector.....	29
Tabla 3. Competidores directos para el restaurante Bugambilias.....	30
Tabla 11. Matriz de evaluación de factores internos (EFI)	35
Tabla 10. Matriz DOFA.	62
Tabla 12. Funciones o actividades de cada cargo	77
Tabla 13. Propuesta para el proceso de reclutamiento y selección del personal para el restaurante Bugambilias.	79
Tabla 14. Logo corporativo actual.....	91
Tabla 15. Propuesta del logo para el restaurante Bugambilias.....	92
Tabla 16. Descripción campana extractora.....	99
Tabla 17. Descripción plancha industrial.	100
Tabla 18. Descripción filtro de agua.....	101
Tabla 19. Descripción congelador.....	102
Tabla 20. Descripción cortador de papas a la francesa.	103
Tabla 21. Descripción mueble autoservicio.	104
Tabla 22. Implementación de tecnología avanzada.....	105
Tabla 23. Descripción cámara de seguridad.....	107
Tabla 24. Platos a la carta.	108

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Plano actual Restaurante Bugambilias.	119
Anexo 2. Adecuación sugerida en el plano para utilizar de manera adecuada los espacios físicos del restaurante.....	119
Anexo 3. Estructura propuesta, ubicación del restaurante en el segundo piso de la vivienda.....	120
Anexo 4. Catalogo Uniformes para todos.	120
Anexo 5. Catálogo precios Uniformes para todos.....	121
Anexo 6. Cotización publicidad.....	121
Anexo 7. Formato de entrevista para el Restaurante Bugambilias, parte #1.	122
Anexo 8. Formato de entrevista para el Restaurante Bugambilias, parte #2.	123
Anexo 9. Formato de entrevista para el Restaurante Bugambilias, parte #3.	124

RESUMEN

En el siguiente trabajo se desarrolla un plan estratégico enfocado en el mejoramiento de la parte interna del Restaurante Bugambilias; por medio de la elaboración de matrices, consultas, aplicación del proceso de observación y entrevista a los colaboradores, clientes, se logra realizar un análisis para diagnosticar la situación interna y externa en que se encuentra la organización, con el fin de poder establecer unos objetivos estratégicos, un plan de acción, seguimiento y control para las estrategias planteadas, permitiendo así crear ideas que puedan mejorar la parte interna del restaurante, la cual repercute en la parte externa.

Palabras claves: Planeación, estrategia, diagnóstico estratégico, Matriz De Evaluación De Los Factores Internos (EFI), Matriz De Evaluación De Los Factores Externos (EFE), estrategia competitiva, matriz DOFA, Matriz de Perfil Competitivo (MPC), misión, visión, plan de acción.

.

ABSTRACT

In the following work a strategic plan is developed focused on the improvement of the internal part of the Bugambillas Restaurant; By means of the elaboration of matrices, consultations, application of the process of observation and interview to the collaborators, clients, an analysis is achieved to diagnose the internal and external situation in which the organization is, in order to be able to establish some objectives strategic, an action plan, monitoring and control for the proposed strategies, thus allowing to create ideas that can improve the internal part of the restaurant, which has an external impact.

Keywords: Planning, strategy, strategic diagnosis, Internal Factors Evaluation Matrix (EFI), External Factors Evaluation Matrix (EFE), competitive strategy, DOFA matrix, Competitive Profile Matrix (MPC), mission, vision, action plan.

INTRODUCCIÓN

La planeación estratégica es fundamental para una organización y aún más cuando en el mercado ingresa un nuevo negocio, es por ello que se hace notable que el Restaurante Bugambilias, es un establecimiento nuevo dedicado a ofrecer el servicio de expendio de comidas preparadas a la mesa y entrega de pedidos a otros lugares donde se requieren alimentos.

El Restaurante Bugambilias, busca cada día crecer en el mercado, pero para ello requiere principalmente que sus procesos estén bien definidos. Es por esto que se diseñará un plan estratégico el cual consiste en desarrollar un análisis externo e interno de la organización, donde se realizaran temas como: el diseño de la matriz DOFA, matriz de evaluación de los factores internos (EFI), análisis de las fuerzas competitivas (PORTER), la matriz de evaluación de factores externos (EFE), matriz del perfil competitivo (MPC), entre otros; con el objetivo de obtener información que contribuya a la generación y formulación de nuevas estrategias que permitan al Restaurante Bugambilias ser más competitivo en el mercado y así mismo definir claramente su direccionamiento estratégico; es decir su misión, visión, valores, políticas, objetivos a largo, mediano y corto plazo perdurando en el tiempo.

ANTECEDENTES

La idea de la empresa surgió por un gusto propio en la cocina por la propietaria Jessica Natalia Calambás Gironza y también por la visita frecuente a restaurantes de la localidad; los cuales ofrecen alimentos donde en varias ocasiones son elaborados con mayor grado de condimentos y altos en grasas, lo que generaban malestar en su organismo. Es por estas situaciones que se fortaleció la idea de negocio; iniciando, en la realización de una lista de diferentes nombres no comunes para llamar el establecimiento y después de una búsqueda constante llegó a la conclusión de utilizar el nombre de Bugambilias en representación a las flores conocidas como veraneras.

Seguidamente inicia este emprendimiento con recursos propios (ahorros) y con el apoyo de su madre quien la impulsa a seguir adelante, se dirigen a la ciudad de Cali a realizar las compras de los utensilios de cocina y al día siguiente realizan las adecuaciones necesarias en la infraestructura para abrir las puertas del Restaurante Bugambilias el día 15 de Febrero de 2018 y desde ese entonces se encuentra ubicado en la Calle 2 N°8-97 Barrio El Rosario municipio de Santander de Quilichao Cauca.

Actualmente, el restaurante ofrece a la comunidad Quilichagueña, deliciosos almuerzos ejecutivos preparados a la mesa de forma casera con menor grado de condimentos y bajos en grasas, con el fin de que estos platos puedan ser aptos para el organismo de cualquier persona. Teniendo en cuenta que algunos clientes buscan implementar en su alimentación la tendencia de comer saludable, surge la idea de incluir en el menú la preparación de una deliciosa ensalada saludable, para que los clientes se puedan deleitar con este plato y así mismo cuidar de su salud y su cuerpo.

JUSTIFICACIÓN

Con la investigación se pretende aplicar la teoría y los conceptos acerca del plan estratégico, principalmente del autor José María Sainz de Vicuña Ancín al Restaurante Bugambilias, ya que se puede evidenciar que la empresa funciona de manera empírica, donde no cuenta con un proceso de planes y estrategias que le permita identificar su horizonte y permanencia en el mercado.

Es por ello importante que el Restaurante Bugambilias requiere del diseño de un modelo de plan estratégico, ya que es una herramienta que permite conocer y analizar la situación de una organización, con el objetivo de garantizar la calidad en los productos, el crecimiento de la organización y así mismo minimizar los riesgos en las negociaciones presentes y también futuras.

Con el desarrollo de la investigación, el Restaurante Bugambilias podrá conocer su situación actual, establecer claramente la misión, visión, objetivos corporativos, estrategias de corto a mediano plazo, entre otros; logrando con ello el cumplimiento eficiente de las metas y objetivos propuestos por la organización. Adicionalmente se logrará ordenar de manera directa las funciones de cada uno de los colaboradores, así mismo los procedimientos para llevar a cabo la elaboración de los alimentos donde se minimicen los costos y tiempos desde que se inicia el proceso de elaboración hasta realizar la entrega final al cliente.

La información que será suministrada y analizada está conformada en primera instancia, de investigaciones de trabajos de grado de profesionales que han abordado sobre el tema de plan estratégico. Por otro lado se adquiere información de libros, revistas electrónicas, entrevistas, noticias, acceso a la biblioteca digital de la Universidad del Valle, entre otras, los cuales tendrán un enfoque en el tema abordado.

Esta información estará dirigida en beneficio de todas las partes interesadas, ya que no solo se encontraran los diferentes inicios del problema, sino que se planteará nuevas estrategias de direccionamiento que permitan mejorar la parte interna del restaurante, reflejándose en la calidad en cuanto al servicio, preparación de los alimentos y su posicionamiento en el mercado.

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

El siguiente trabajo surge de la necesidad de elaborar un plan estratégico para el Restaurante Bugambilias, debido a que su funcionamiento interno se implementa de manera empírica, por tal razón es difícil para la propietaria encontrar soluciones y obtener mejoras en cuanto a la calidad y elaboración de los alimentos. Es por ello que se quiere diseñar un plan estratégico, donde se tendrán en cuenta los conocimientos adquiridos en la etapa de aprendizaje, aportes de diferentes autores sobre el tema estudiado y la elaboración de estrategias para así lograr identificar y proponer un plan de acción que dé como resultado mayor eficiencia en la gestión de la organización, encontrando soluciones, mejorando la calidad en el servicio y en la elaboración de los alimentos.

1.2. Pregunta de investigación

¿Cuál es el procedimiento que se debe establecer para el desarrollo de un Plan Estratégico en el Restaurante Bugambilias ubicado en Santander de Quilichao, Cauca, periodo 2019- 2023?

1.3. Preguntas orientadoras

- ¿Cómo se encuentra la situación interna del Restaurante Bugambilias?
- ¿Cuál es el diagnóstico de la situación externa del Restaurante Bugambilias?
- ¿Cómo elaborar la matriz DOFA?
- ¿Cuál es el proceso para diseñar el direccionamiento estratégico, proponiendo los objetivos corporativos, estrategias corporativas y funcionales?
- ¿Qué decisiones corporativas (plan acción) se pueden establecer?
- ¿Cuáles son los mecanismos de seguimiento y control?

2. OBJETIVOS

2.1. Objetivo general

Diseñar un plan estratégico para el Restaurante Bugambilias ubicado en Santander de Quilichao, Cauca, periodo 2019- 2023.

2.2. Objetivos específicos

- Analizar la situación interna del Restaurante Bugambilias.
- Diagnosticar la situación externa del Restaurante Bugambilias.
- Elaborar la matriz DOFA para el Restaurante.
- Diseñar el direccionamiento estratégico que se ajuste al Restaurante.
- Establecer el plan de acción para el Restaurante.
- Construir mecanismos de seguimiento y control.

3. MARCO DE REFERENCIA

3.1. MARCO TEORICO

3.1.1. Conceptos de planeación estratégica

La planeación estratégica en el transcurso del tiempo tiene diferentes conceptos que ayudan a la definición de la misma, como se enuncia a continuación:

Según el autor Serna (2013) la planeación estratégica se define como: El proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtiene, procesan y analizan información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente en la empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro. (p.55)

Como lo dice el autor Palacios (2016), la planeación estratégica es: “Un esfuerzo sistemático formal de la empresa para establecer sus propósitos básicos que a través de planes detallados permiten la implantación de objetivos y estrategias que logren el cumplimiento de dichos propósitos”. (p. 3)

Para Sánchez & Morales (2019) la planeación estratégica: “Constituye un orden gerencial cuyo sentido se ubica en el cumplimiento de objetivos a través de estrategias; es decir, la construcción de una estrategia para resolver los cuestionamientos ¿Qué lograr? Y ¿Cómo hacerlo?”. (p.3)

Como lo expresa Sainz de Vicuña (2012), la planeación estratégica se define como: El plan maestro en el que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adoptado hoy (es decir, en el momento que se ha realizado la reflexión estratégica con su equipo de dirección), en referencia de lo que hará en el los tres próximos años (horizonte más habitual del plan estratégico), para lograr una empresa competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de interés (stakeholders). (p.29)

Lo anterior mencionado tiene como común denominador, que la planeación estratégica permite plasmar estrategias valga la redundancia, con las cuales se puede tener una visión del actuar frente al futuro en un mundo tan cambiante. Es por ello que cabe resaltar que según Palacios (2016), la importancia de la planificación estratégica radica en que sin esta:

Es difícil que los administradores sepan cómo organizar a las personas y a los recursos, e incluso tener una idea clara de lo que necesita organizar. Sin un plan, una organización tiene pocas probabilidades de lograr sus metas o de saber cuándo y dónde está desviando su camino. (p.4)

Por ello la planeación estratégica proporciona una correcta dirección de los procesos de la organización y además constituye un aspecto muy significativo en la toma de decisiones que deben emplear las personas que tienen a cargo la gestión de una organización, donde hay recursos de todo tipo, deben ser utilizados en forma óptima para cumplir con las políticas y metas trazadas.

Así mismo, la estrategia es una apuesta en un mundo globalizado en el cual las empresas luchan por lograr mantenerse en el mercado utilizando todas las herramientas que poseen, estableciendo políticas flexibles y agresivas de gestión, que les permitan definir lo que se pretende lograr y como se va a adquirir aquellas estrategias que ayuden a posicionarse y tener continuidad en el futuro.

3.1.2. Etapas de la planeación estratégica:

En la actualidad se refleja un mundo en constante cambio, por ello es necesario hacer uso de estas etapas, lo cual permite a la organización estar a la vanguardia de los cambios que se puedan reflejar, ya que el éxito que se puede tener hoy no responde a el de mañana.

- 3.1.2.1 Según David (2008) la *formulación de la estrategia*: “Implica desarrollar una visión y misión, identificar las oportunidades y amenazas externas en la empresa, determinar las fortalezas y debilidades internas, establecer objetivos a largo plazo, generar estrategias alternativas y elegir las estrategias que se han de seguir”. (p.6-7)

3.1.2.2 Como lo dice David (2008) la *implementación de la estrategia*: “Requiere que la empresa establezca objetivos anuales, cree políticas, motive a los empleados y asigne recursos para que las estrategias formuladas puedan ejecutarse”. (p.7)

3.1.2.3 Como lo expresa David (2008), para la *evaluación de estrategias*: Los directivos necesitan con urgencia saber si ciertas estrategias no están funcionando bien; la evaluación de la estrategia es el medio principal para obtener información, es por ello que hace uso de tres actividades fundamentales como los son: 1) revisar los factores internos y externos en función de las cuales se formulan las estrategias actuales, 2) medir el desempeño y 3) aplicar acciones correctivas. (p.7)

3.1.3. Evolución histórica de la planeación estratégica

La palabra estrategia proviene del Griego *strategos* haciendo referencia a un nombre utilizado para enunciar a quien era nombrado como general, después en los años 450 a.C fue empleada la planeación para el desarrollo de habilidades como el liderazgo y más adelante la estrategia fue empleada desde hace mucho tiempo en el campo militar y como un ejemplo de diseños de estrategias se puede evidenciar el libro El Arte de la Guerra autor SunTzu, donde en la actualidad muchos empresarios han tomado este libro como ejemplo para el desarrollo de estrategias en el ámbito organizacional.

3.1.4. Escuelas de pensamiento estratégico más relevantes para el Restaurante Bugambilias

3.1.4.1. La escuela de planificación: *La creación de estrategia como un proceso formal*. Elabora un análisis de la situación actual hasta que se ejecute la estrategia.

3.1.4.2. La escuela de posicionamiento: *La creación de estrategia como un proceso analítico*. Estudia el contexto de la industria, es decir la participación y el posicionamiento estratégico de la organización.

3.1.4.3. La escuela ambiental: *La creación de estrategia como un proceso relativo*. Esta estrategia da respuesta a los retos impuestos por el ambiente externo, sus tres fuertes se basan en el entorno, la organización y el liderazgo.

3.1.5. Proceso del plan estratégico por el autor José María Sainz de Vicuña Ancín

Análisis de la situación externa: Según Sainz de Vicuña (2012), el análisis de la situación externa hace referencia a conocer la evolución histórica y esperada del entorno en el que actúa la empresa, del mercado que atiende y de su situación ante clientes y proveedores, para identificar las fortalezas y debilidades propias frente a las de sus competidores, así como las oportunidades y amenazas a las que se pueden enfrentar. (p. 62)

Análisis de la situación interna: Para Sainz de Vicuña (2012) “Ayuda a detectar las debilidades y potencialidades de una empresa”. (p.66); es decir elaborar la evaluación de la empresa, realizando el estudio de las decisiones, procesos y direccionamiento de sí misma con el objetivo de identificar si está funcionando de la manera adecuada.

3.1.5.1. Análisis DOFA

El análisis DOFA permite descubrir los factores de éxito de una organización y a partir de ello diseñar las estrategias corporativas, con el fin de alcanzar los objetivos propuestos de la manera más eficaz.

Según Sainz de Vicuña (2012), explica de manera clara los conceptos de:

- Oportunidades: Son factores externos a la propia empresa los cuales pueden ofrecer el cumplimiento de la metas y objetivos que se propaga la organización.
- Amenazas: Factor externo que perjudican o pueden perjudicar el cumplimiento de los objetivos y metas trasados.
- Fortalezas: Es un factor interno propio de la empresa que pueden favorecer el cumplimiento de los objetivos.
- Debilidades: Factor interno que pueden perjudicar en el cumplimiento de las metas y objetivos de una organización. (p. 105-106)

3.1.5.2. Las cinco fuerzas de Porter

Según Porter (2016): “Las cinco fuerzas competitivas combinadas rigen la intensidad de la competencia y la rentabilidad en una industria; la fuerza o fuerzas más poderosas predominan y son decisivas desde el punto de vista de la formulación de estrategias”. (p.46)

- 1) *Poder de negociación de los clientes*: Los clientes poderosos el lado inverso de los proveedores poderosos son capaces de capturar más valor si obligan a que los precios bajen, exigen mejor calidad o mejores servicios (lo que incrementa los costos) y, por lo general, hacen que los participantes del sector se enfrenten; todo esto en perjuicio de la rentabilidad del sector.
- 2) *Rivalidad entre las empresas*: La rivalidad entre las empresas o competidores existentes adopta muchas formas familiares, incluyendo descuentos de precios, lanzamientos de nuevos productos, campañas publicitarias, y mejoramiento del servicio. Un alto grado de rivalidad limita la rentabilidad del sector.
- 3) *Amenaza de nuevos entrantes*: Los nuevos entrantes en un sector introducen nuevas capacidades y un deseo de adquirir participación de mercado, lo que ejerce presión sobre los precios, costos y la tasa de inversión necesaria para competir.
- 4) *Poder de negociación de los proveedores*: Los proveedores poderosos capturan una mayor parte del valor para sí mismos cobrando precios más altos, restringiendo la calidad o los servicios, o transfiriendo los costos a los participantes del sector.

- 5) *Amenaza de productos sustitutos*: Un sustituto cumple la misma función –o una similar que el producto de un sector mediante formas distintas. (p. 1-10)

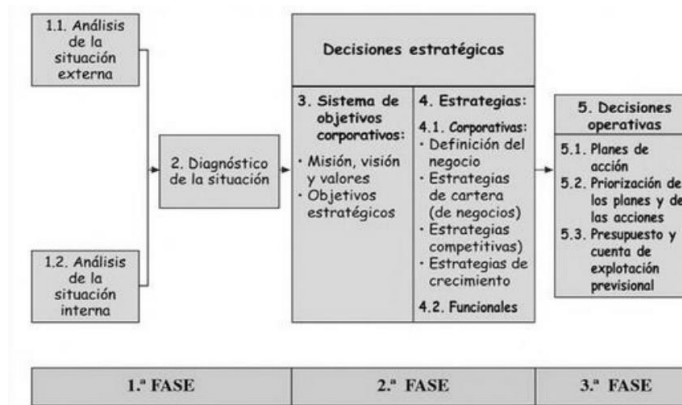
3.1.6. Modelos de planeación estratégica

3.1.6.1. Modelo de José María Sainz de Vicuña Ancín.

A continuación se enuncian las etapas en el proceso de elaboración del plan estratégico. Según el autor Sainz de Vicuña (2012), el proceso del plan estratégico se compone de las siguientes etapas:

1. Análisis de la situación, tanto interna como externa de la empresa.
2. Diagnóstico de la situación, elaborado a partir de la matriz DOFA y de la matriz de posición competitiva.
3. Sistema de objetivos corporativos, donde se recogen decisiones estratégicas como la misión, visión, valores corporativos y objetivos estratégicos.
4. Elección de las estrategias, tanto de las corporativas como de las competitivas y de las funcionales.
5. *Decisiones operativas*: Plan de acción, priorización del mismo, cuenta de explotación previsional y sistema de seguimiento y control. (p. 48)

Ilustración 1. Proceso de elaboración del plan estratégico



Fuente: El plan estratégico en la práctica de José María Sainz de Vicuña Ancín, año 2012.

3.1.6.2. Planeación estratégica en cascada

Según Serna Gómez (2013), el modelo de planeación estratégica parte del supuesto de que el proceso estratégico es una tarea distribuida en cascada entre todos los niveles de la organización, de arriba abajo y viceversa.

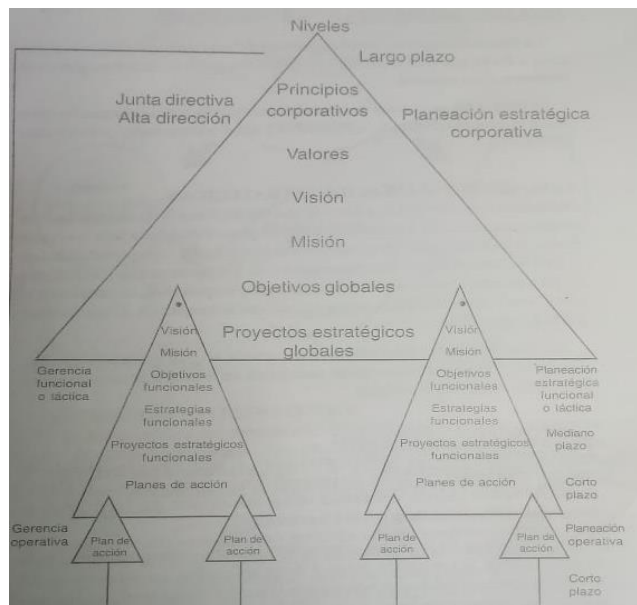
Inicia en el nivel superior de la organización planeación corporativa, en el cual se definen los principios corporativos, los valores, la visión, la misión y los objetivos y estrategias globales de la organización. Esta es la planeación macro, a largo plazo, mucho más estable y con una participación limitada de los niveles superiores de la compañía.

El segundo nivel lo integran las unidades estratégicas de negocio planificación funcional o táctica. Donde se definen la misión, los objetivos y estrategias a mediano plazo, se identifican los proyectos estratégicos tanto a nivel vertical como horizontal y se establecen los planes de acción.

El tercer nivel lo componen las unidades administrativas planeación operativa, en el cual los objetivos y estrategias son a más corto plazo. Su responsabilidad principal radica en la ejecución eficiente de los planes de acción definidos a nivel funcional.

La planeación operativa en su ejecución deberá retroalimentar todo el proceso, afín de que este dinamice y defina los ajustes y acciones que en un momento dado requiera. Se integra así, un sistema de interrelacionadas que hace de la planeación estratégica un proceso dinámico, ágil, flexible y ampliamente participativo. (p. 66-67).

Ilustración 2. Proceso de planeación estratégica.



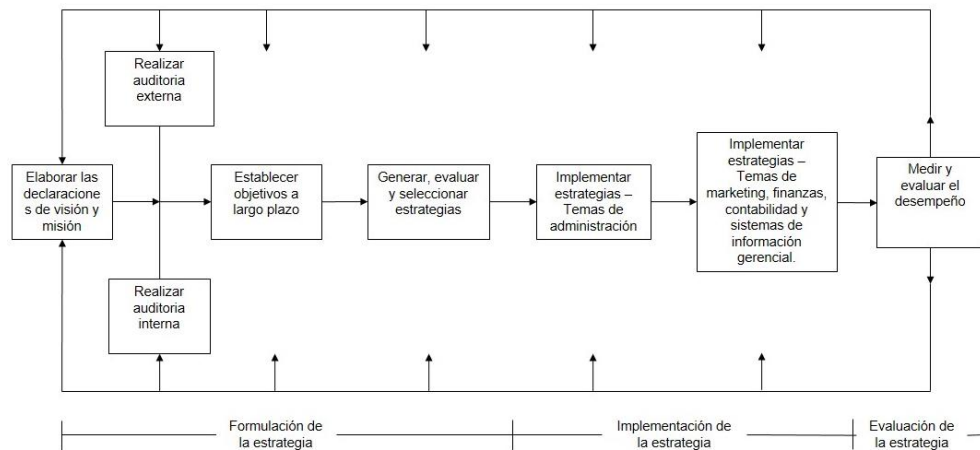
Fuente: Gerencia estratégica, Humberto Serna Gómez, año 2013.

3.1.6.3. Modelo de Fred David

Según Palacios (2016), el modelo de Fred David, define cual es el negocio, la razón de ser y los lineamientos estratégicos a largo plazo. El modelo lo divide en tres etapas:

1. Formulación de estrategias que definan la misión, la visión, la auditoria y los objetivos.
2. Implantación de estrategias relacionadas con la gerencia, el marketing, la contabilidad, la investigación y el desarrollo.
3. Evaluación de la estrategia que tiene que ver con la medición y evaluación del rendimiento.

Ilustración 3. Modelo de planeación estratégica de Fred David.



Fuente: Conceptos de administración estratégica, año 2008.

- a) *Auditoria del desempeño*: Hace referencia al esfuerzo concentrado que requiere el estudio simultáneo de las fortalezas y las debilidades de la empresa así como de las oportunidades y amenazas externas.

- b) *Clarificación y traducción de la visión y la estrategia*: Identificar la visión, obtener el consenso, así como hacer la planificación y establecimiento de los objetivos.
- c) *Alinear las iniciativas estratégicas*: Asignar los recursos y establecer las metas.
- d) *Formación y Feedback estratégico*: Articular la visión compartida y proporcionar el feedback estratégico, así como facilitar la información y la revisión de la estrategia.
- e) *Comunicación*: Comunicar y educar, establecer los objetivos además de vincular las recompensas con los indicadores de actuación. (p.57)

3.1.6.4. Modelo de Thompson

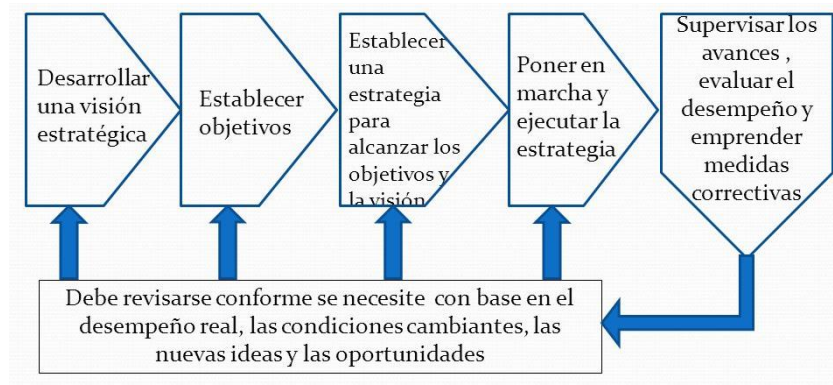
Como lo expresa Palacios (2016). Este proceso consiste en cinco tareas:

1. Desarrollar un concepto del negocio y formular una visión a donde la organización necesita ser dirigida.
2. Convertir la misión en objetivos específicos.
3. Establecer las estrategias para alcanzar los objetivos.
4. Ejecutar las estrategias eficaz y eficientemente.
5. Evaluar el funcionamiento, repasando la situación, e iniciar ajustes y correctivos en la misión, objetivos, estrategias, o la puesta en práctica de la experiencia real y de las condiciones que cambian, aprovechando las nuevas ideas y oportunidades.

Thompson y Strickland sugieren que la misión y los objetivos de la empresa se combina para definir “¿cuál es el negocio y cuál es su voluntad?” y “que hacer ahora” para alcanzar las metas de la organización.

En general este modelo destaca las relaciones entre la misión de la organización, sus objetivos a largo y corto alcance, y su estrategia. (p.58)

Ilustración 4. Modelo de Thompson



Fuente: Dirección estratégica, año 2016

3.1.6.5. Modelo a implementar

Teniendo en cuenta el análisis de los modelos de planeación estratégica formulados por diferentes autores mencionados en el punto anterior, se concluye que para la elaboración del plan estratégico del restaurante Bugambilias, se implementará el modelo de José María Sainz de Vicuña Ancín, ya que cumple con las expectativas que se quieren lograr en el diseño de las estrategias que le ayudarán al Restaurante Bugambilias en su crecimiento y permanencia en el mercado; este modelo se basa en desarrollar un análisis de la situación interna tanto como la externa, seguidamente elaborar un diagnóstico de cada situación para poder construir los objetivos corporativos, diseñar estrategias con las cuales se pueden tomar decisiones operativas.

3.2. MARCO CONCEPTUAL

La siguiente terminología se empleará en este proyecto, por lo que se hace necesario enunciar el significado que tiene cada concepto:

- Diagnostico estratégico: Es el análisis de fortalezas y debilidades internas de la organización, así como amenazas y oportunidades que enfrenta la institución. (Serna, 2013, p. 72)
- EFE (Matriz De Evaluación De Los Factores Externos): Permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, políticas, jurídica, tecnológica, entre otros, es decir los entornos de la organización.
- EFI (Matriz De Evaluación De Los Factores Internos): Matriz que permite formular estrategias, resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de una organización, además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.
- Estrategia: Son los medios por los cuales se logran los objetivos a corto y largo plazo que orientan el desarrollo de una organización.
- Estrategias competitivas - Michael Porter: Las estrategias genéricas según Porter son fundamentalmente dos liderazgos, en costos y diferenciación. (Serna, 2013, p. 22)

- Índice de desempeño alcanzado: Es el logro alcanzado en la ejecución de las acciones básicas; resultado real de las acciones planeadas en tiempo o cuantitativamente. (Serna, 2013, p. 74)
- Índice de desempeño esperado: Es la meta que se espera lograr en la ejecución de cada acción. Esta puede ser en tiempo o cuantitativa (Serna, 2013, p. 73)
- La diferenciación: Requiere la incorporación en el producto o servicio de características tangibles o intangibles que el cliente perciba como diferentes y que justifiquen un mayor precio por el valor que generen (Serna, 2013, p. 22)
- Liderazgo en costos: Requiere un conocimiento profundo de los procesos que integran la cadena de valor del negocio y una estrategia consistente y rigurosa de productividad, que asegure una muy buena calidad del producto o servicio al menor costo posible (Serna, 2013, p. 22)
- Matriz DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas): Está diseñada para ayudar al estratega a encontrar el mejor acoplamiento entre las tendencias del medio, las oportunidades y amenazas y las capacidades internas, fortalezas y debilidades de la empresa. Dicho análisis permitirá a la organización formular estrategias. (Serna, 2013, p. 185-187)
- Misión: Es la formulación explícita de los propósitos de la organización o de una área funcional, así como la identificación de sus tareas y los actores participantes en el logro de los objetivos de la organización. (Serna, 2013, p. 72)

- **Monitoria estratégica:** Es el seguimiento sistemático del proceso estratégico con base en unos índices de gestión que permitan medir los resultados del proceso. Deben proveer la información para la toma de decisiones estratégicas. (Serna, 2013, p. 73)
- **MPC (Matriz del perfil competitivo):** Es un análisis de la industria a la cual pertenece la organización; identifica a los principales competidores de la empresa, así como sus fuerzas y debilidades particulares, en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa.
- **Objetivos:** Es el fin al que se desea llegar o la meta que se pretende lograr.
- **Organización:** Es un grupo social formado por personas, tareas y administración, que interactúan en una estructura sistemática para cumplir sus objetivos.
- **Planeación:** Es el proceso donde se establecen objetivos y se escoge el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender la acción.
- **Plan de acción:** Son las tareas que debe realizar cada unidad o área para concretar las estrategias en un plan operativo que permita su monitoria, seguimiento y evaluación (Serna, 2013, p. 73)
- **Visión:** Es la declaración amplia y suficiente de dónde quiere que su empresa o área este dentro de 3 o 5 años. Debe ser prometedora y motivante, de manera que estimule y promueva la pertenencia de todos los miembros de la organización. (Serna, 2013, p. 72)

3.3. ESTADO DEL ARTE

La planeación estratégica sin lugar a duda permite trazar un mapa de ruta o plan operativo el cual proporciona orden y direccionamiento de los colaboradores entorno a los objetivos de la organización; es por ello que para fortalecer este trabajo de investigación, se hace necesario exponer diferentes trabajos relacionados con la tesis de grado a elaborar. Entre ellos están los siguientes:

TITULO 1: Plan estratégico para el Restaurante Picaña Parrilla Bar periodo 2018 – 2020. Realizada por Alexis Metaute Paniagua.

Como lo dice Metaute (2018), el Restaurante Picaña Parrilla Bar, tiene año y medio de fundado, no se encuentra completamente establecido en el mercado ni constituidos como una empresa sólida; por esta razón esta investigación tiene como objetivo general: Proponer el plan estratégico para la empresa Picaña Parrilla Bar en el periodo 2019 – 2021, el cual consiste en diseñar un plan estratégico que le permita a la organización establecer alternativas de solución al problema causado por la desorganización gerencial con la que la empresa es administrada, esta problemática se ve reflejada en los diseños de los cargos y la comunicación deficiente entre los colaboradores, también entre empleados y la dirección, altas rotaciones de colaboradores, bajas ventas en horarios nocturnos; por lo que ocasiona un decrecimiento a largo plazo del establecimiento amenazando su sostenibilidad en el mercado.

Para el diseño de esta planeación estratégica, el autor utilizó:

El procedimiento del plan estratégico donde le permitió, diseñar, desarrollar, aplicar y analizar las matrices necesarias para diagnosticar el medio ambiente interno y el medio ambiente externo con los cuales se puede definir los escenarios futuros y de este modo poder formular el plan estratégico del restaurante Picaña Parrilla Bar.

Sus pasos para la elaboración de este plan estratégico consiste en:

- El diagnóstico del medio ambiente interno, se empleó la siguiente matriz: Matriz de evaluación de los factores internos (EFI).
- El diagnóstico del medio ambiente externo, se empleó las siguientes matrices: análisis de las fuerzas competitivas (Porter), matriz de evaluación de factores externos (EFE), matriz del perfil competitivo y análisis estratégico del entorno (PESTEL).

Para concluir con este trabajo de investigación se logra lo siguiente:

Diagnóstico interno:

- *En el análisis de la cadena de valor organizacional:* Se requiere desarrollo tecnológico, y la preparación del personal para su incorporación habitual en los ámbitos de facturación, inventario, cierre contable, entre otros. También se necesita la aplicación de estrategias de mercadeo en las redes sociales,

creando foto estudio, utilizando medios audios visuales y aplicaciones tecnológicas para atraer a los clientes. Así mismo, en la cadena de valor sectorial se concluye: que en el proceso de maduración de la carne si es realizado en el restaurante tiene el 20% de pérdida de peso, pero que este proceso se puede mejorar si se tiene las condiciones óptimas en los equipos.

- En las competencias estratégicas el restaurante Picaña Parrilla Bar, se encuentra en un estado estacionario, por ello, solo posee recursos y competencias umbrales. En la matriz de factores internos: es necesario implementar planes de acción derivados de esta planeación estratégica (planeación, control de almacenamiento, implementación de software) un plan de gestión humana y motivación para mejorar la estabilidad y el clima laboral, y por último, una campaña de mercadeo.

Diagnóstico externo:

- En la matriz de las fuerzas competitivas se concluye que, la calidad del servicio del restaurante se encuentra calificada en rango medio, esto se debe a que está relacionado con el concepto de satisfacción del servicio. Por lo que supone una relación directamente proporcional entre la calidad del servicio que percibe un cliente y la lealtad que se espera del mismo.
- Al analizar la matriz de factores externos, es necesario que en el restaurante picaña parrilla bar, identifique las necesidades del consumidor, para ofrecer productos o servicios que sean aceptados por el mercado.

- En la matriz de perfil competitivo, se evidencia que a Picaña Parrilla – Bar, mejorando el emplatado y otros factores claves, aumenta su nivel de competitividad.

TITULO 2: Plan Estratégico Empresarial del Restaurant Hebrón S.A.C. de la ciudad de Chiclayo periodo 2017 – 2019. Por Fernando Antonio Arriola Jiménez, Yesenia Lisbeth Montalvo Guzmán y José Carlos Lara Pacheco.

Según Arriola, Moltalvo, & Lara (2017), el objetivo de esta investigación radica en establecer estrategias adecuadas para mejorar sustancialmente la situación general del Restaurant Hebrón S.A.C y así mismo competir exitosamente en el mercado debido a que se presenta un auge sin precedentes en el sector gastronómico.

Para la desarrollo de esta investigación los autores se basaron en el análisis desarrollado, utilizando el Modelo Secuencial del Proceso Estratégico, partieron en establecer una visión, misión, valores organizacionales y código de ética que guiarán el accionar de toda la organización; realizaron un análisis profundo de la parte interna de la organización a través del estudio de las áreas contempladas en el diseño organizacional; también en el análisis externo se investigó sobre los distintos sectores, utilizando el análisis PESTE así como el comportamiento de la competencia.

Llevando a cabo el análisis de la parte interna y externa de la organización realizan el diseño de los objetivos de largo y corto plazo en función de los cuales se establecieron las estrategias más adecuadas, las mismas que fueron validadas a través de una serie de matrices como las siguientes:

- Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA).
- Posición Estratégica y Evaluación En Acción (PEYEA).
- Matriz Boston Consulting Group (MBCG).
- Matriz Gran Estrategia (MGE).
- Matriz interna (MIE).
- Matriz de Decisión Estratégica (MDE).
- Matriz Cuantitativa de Planteamiento Estratégico (MCDE).
- Matriz de Rumelt (MP).
- Matriz de Ética (ME).

Para finalizar con el análisis de esta tesis, los autores concluyen que la organización en estudio se encuentra en un momento adecuado para desarrollar las estrategias sugeridas, de tal forma que se acerque cada vez más a la visión deseada para la organización.

TITULO 03. Diseño de un plan de direccionamiento estrategico enfocado al mejoramiento de la calidad del servicio del acueducto de la asociación de usuarios, vereda San Pedro, Piendamó Cauca 2012-2015

Para Pechene (2013), el trabajo tuvo como orientación al direccionamiento estratégico enfocado a mejorar la calidad del servicio del Acueducto Asociación De Usuarios Vereda San Pedro, para los años 2012-2015. Acueducto Asociación De Usuarios es una empresa sin ánimo de lucro dedicada a la prestación del servicio de agua a los habitantes de la Vereda San Pedro ubicado en el Municipio De Piendamó Cauca- Colombia. Los temas que se abordaron en el trabajo fueron el estudio de la matriz DOFA, la aplicación de la cadena de valor de Michel Porter y el análisis del sector que se encuentra la asociación.

Finalmente propusieron un plan de empresa para la asociación con el objetivo de mejorar los procesos internos de la organización y la aplicación de un medio de control que permitiera realizar el seguimiento a las estrategias propuestas y mejorar la calidad del servicio.

En conclusión se puede evidenciar que existen una variedad de investigaciones que se enfocan en el mismo tema a realizar, por ello son tomadas como ejemplo para el desarrollo del diseño del plan estratégico del Restaurante Bugambilias, utilizando diferentes matrices que son herramientas de guía para implementarlas en el desarrollo de este trabajo de grado.

4. METODOLOGÍA

La metodología permite describir de manera detallada el procedimiento que se utilizará en este estudio, donde responde al método y a las técnicas que se emplearan para la recolección de la información. En el diseño del plan estratégico para el Restaurante Bugambilias se empleará:

4.1. Tipo de estudio: *Investigación descriptiva*

El tipo de estudio que se realizará en la presente investigación tiene un enfoque descriptivo, porque permite describir un fenómeno objeto de estudio. Para esto se utilizará las fuentes de información y técnicas de recolección, a través de entrevista.

4.2. Método de investigación:

- *Método de observación.*

Según Méndez (2010), “la observación es un procedimiento importante en la investigación científica. En muchas circunstancias el economista, el administrador, el contador e investigadores de otras disciplinas se olvidan de emplear la observación como método de conocimiento por el cual puede obtenerse información”. (p. 238-239)

Como el propósito de esta investigación es el de diseñar un plan estratégico que permita realizar un diagnóstico que evidencie como se encuentra la parte interna del restaurante Bugambillas, con el tipo de investigación ya mencionado anteriormente, se pretende obtener información para así elaborar un análisis de la parte interna y externa, con lo que se busca diseñar estrategias, crear un plan operativo y así mismo construir unos mecanismos de gestión y control; es por ello que se requiere de un método que facilite la cercanía y permita examinar la opinión de la propietaria, colaboradores y clientes.

Metodología cualitativa: Se empleará esta metodología ya que se hace un análisis detallado de las actividades habituales que hacen las personas involucradas con el restaurante, donde es necesario conocer la opinión sobre lo que sienten y piensan.

4.3. Técnicas para la recolección de la información

- *Observación:* Se realizará una observación detallada de la parte interna y externa de la organización con el objetivo de poder realizar un diagnóstico y posteriormente diseñar estrategias.
- *Entrevista:* Se realizará una entrevista a los miembros de la organización y por medio de relatos que ayuden a reunir y sintetizar experiencias, conocimientos que contribuyen a la recolección de información.

5. ANÁLISIS INTERNO DEL RESTAURANTE BUGAMBILIAS

Para realizar el diagnóstico estratégico de la empresa objetivo, es importante examinar cada uno de los procesos internos de la misma, con el fin de conocer el estado o la capacidad con que cuenta la empresa, también este análisis permite identificar las fortalezas y debilidades que posee la empresa para desarrollar sus actividades. A continuación se realizará el análisis de la situación interna del Restaurante Bugambilias.

Proceso histórico del restaurante Bugambilias:

El Restaurante Bugambilias legalmente es una empresa unipersonal.

La empresa unipersonal surge de la decisión unilateral de una persona natural o jurídica que reúna las calidades requeridas para ejercer el comercio, podrá destinar parte de sus activos para la realización de una o varias actividades de carácter mercantil, adquiere el carácter de una persona jurídica. (Artículo 71 de la ley 222 de 1995).

La empresa surgió en el año 2018 por un gusto propio en la cocina por la propietaria Jessica Natalia Calambás Gironza y también por la visita frecuente a restaurantes de la localidad; los cuales ofrecen alimentos que en varias ocasiones son elaborados con mayor grado de condimentos y altos en grasas, lo que generaban malestar en su organismo. Es por estas situaciones que se fortaleció la idea de negocio; iniciando, en la realización de una lista de diferentes nombres no comunes para llamar el establecimiento y después de una búsqueda constante llegaron a la conclusión de utilizar el nombre de Bugambilias en representación a las plantas conocidas como veraneras.

Seguidamente inicia este emprendimiento con recursos propios (ahorros) y con el apoyo de su madre quien la impulsa a seguir adelante, se dirigen a la ciudad de Cali a realizar las compras de los utensilios de cocina y al día siguiente realizan las adecuaciones necesarias en la infraestructura para abrir las puertas del Restaurante Bugambilias el día 15 de Febrero de 2018 y desde ese entonces se encuentra ubicado en la Calle 2 N°8-97 Barrio El Rosario municipio de Santander de Quilichao Cauca.

Actualmente el restaurante ofrece a la comunidad Quilichagueña, deliciosos almuerzos ejecutivos preparados a la mesa de forma casera con menor grado de condimentos y bajos en grasas, con el fin de que estos platos puedan ser aptos para el organismo de cualquier persona.

5.1. Misión actual

El Restaurante Bugambilias es una empresa dedicada a la preparación de alimentos (desayunos y almuerzos saludables) para todo tipo de personas, ofreciendo en nuestros productos calidad, nutrición, tradición y exclusividad, además de eso se cuenta con personal capacitado, herramientas y equipos adecuados y con compromiso con el fin de lograr plena satisfacción del usuario de una manera eficiente, competitiva y rentable.

5.2. Visión actual

En el 2022 Restaurante Bugambilias será una empresa consolidada y líder en Santander de Quilichao y sus alrededores, en la cocina, innovación y preparación de alimentos, garantizando un crecimiento sostenible a través de la calidad de nuestros productos y del servicio, generando rentabilidad, confianza, satisfacción para nuestros clientes y colaboradores.

5.3. Valores Corporativos

La empresa Restaurante Bugambilias, gestionará el bienestar y el respeto tanto hacia nuestros clientes, como hacia los colaboradores, incentivando dentro de la empresa la amabilidad, respeto hacia sí mismos y compañerismo, generando así un ambiente agradable para trabajar y ejercer las labores de una excelente manera, y como resultado de esto, nuestros clientes quedaran satisfechos y obtendrán un servicios y un producto de muy buena calidad.

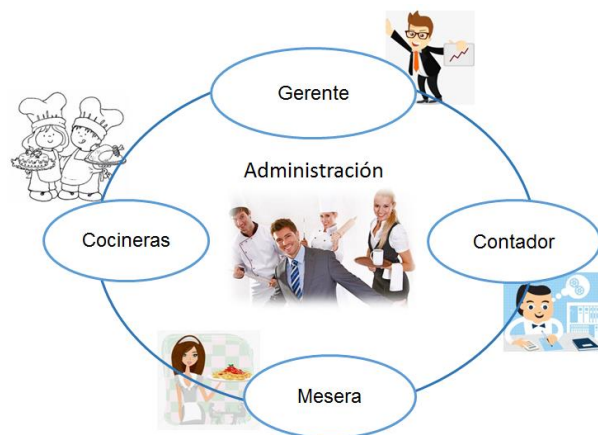
5.4. Gestión administrativa del Restaurante Bugambilias

5.4.1. Estructura organizacional actual

El restaurante Bugambilias para el año 2018 cuenta con una estructura organizacional, donde cada colaborador posee el conocimiento de la estructura y las funciones a realizar; la organización cuenta con un grupo de personas que conforman un equipo de trabajo y un excelente clima laboral, por otro lado el administrador tiene la responsabilidad de tomar las decisiones adecuadas para el buen funcionamiento de la organización.

Con base en la información suministrada por la propietaria Jessica Natalia Calambás, se evidencia la representación de la estructura organizacional del Restaurante Bugambilias.

Ilustración 5. Estructura organizacional actual del Restaurante Bugambilias.



Fuente: Jessica Natalia Calambás Gironza, año 2018.

5.4.2. Cargos y responsabilidades de los colaboradores del restaurante Bugambillas

Gerente

- *Nivel educativo:* Universidad o carrera técnica.
- *Sexo:* Masculino - Femenino
- *Edad:* Mayor de 24 años
- *Título:* Administrador de Empresas
- *Experiencia:* Experiencia certificada mínima de 1 año en empresas reconocidas en sector comercial y/o restaurantes.
- *Habilidades:* Liderazgo, ser proactivo, disponibilidad completa e inmediata, buena presentación personal, espíritu de colaboración y con iniciativa para proponer soluciones.
- *Objetivo:* Planear, organizar, dirigir y controlar todos los recursos, objetivos y metas de la empresa.
- *Salario:* \$ 3.000.000
- *Funciones:*
 - Estimular y apoyar a los colaboradores, para que ejerzan fácilmente sus labores y resolver conflictos internos en la empresa.
 - Solucionar de manera óptima los percances que se presenten.
 - Supervisar todo el personal, estimulando y apoyando a los colaboradores.
 - Atender las sugerencias y en su caso las quejas de los clientes.
 - Supervisar el trabajo del resto de personal: cocineros y mesera.
 - Llevar el control financiero del negocio: gastos, pagos a empleados y proveedores, liquidación de impuestos, supervisión de la caja, entre otros.
 - Colaborar y aportar ideas en materia de publicidad y marketing.

- Gestionar la documentación del restaurante: facturas, permisos, inspecciones, entre otros.
- Plantear mejoras operativas, logísticas y funcionales.

Contador

- *Sexo:* Masculino – Femenino.
- *Edad:* Mayor de 20 años.
- *Título:* Contador público, con tarjeta profesional.
- *Experiencia:* Mínimo 1 año en el cálculo y la presentación de impuestos así como la elaboración de informes y cierres fiscales.
- *Habilidades:* Liderazgo y efectividad.
- *Objetivo:* Elaborar los estudios financieros.
- *Salario:* \$ 2.000.000 por honorarios.
- *Funciones:*
 - Elaborar estados financieros de la empresa.
 - Registrar las transacciones financieras.
 - Realizar informes periódicos de los estados financieros.
 - Apoyar en procesos de presupuesto.
 - Planificación financiera, cuentas por cobrar, cuentas por pagar.
 - Calcular y pagar las obligaciones tributarias e impuestos de ley.

Cocineros(as):

- *Sexo:* Masculino-Femenino.
- *Edad:* Mayor de 20 años.
- *Título:* técnico o profesionales en cocina.
- *Experiencia:* Mínima 6 meses trabajando en el sector de los restaurantes, como cocinero o ayudante de cocina y que tenga certificado de Buenas Prácticas de Manufactura.
- *Habilidades:* Agilidad, eficiencia, buen estado de ánimo, disposición, trabajo en equipo, ser ordenado y limpio, y tener capacidad para proponer mejoras y soluciones ante problemáticas.
- *Objetivo:* Desempeñar las actividades de preparación de alimentos de manera que satisfaga a los requerimientos de los clientes y de la empresa.
- *Salario:* \$ 828.116
- *Funciones:*
 - Realizar preparaciones para atender la demanda de desayunos, almuerzos y otros servicios de alimentos que preste el restaurante.
 - Mantener limpios todas las maquinarias por medio de mantenimiento y limpieza periódica de las mismas.
 - Velar por la limpieza e higiene tanto de la cocina como de todos los utensilios utilizados.
 - Verificar los insumos de acuerdo al requerimiento del servicio, para que halla la cantidad suficiente de estos para las respectiva preparaciones, sin que haya ningún faltante y se puedan adquirir estos insumos con anterioridad.
 - Separar y clasificar los desechos que resultan del proceso en la cocina dándole su respectivo uso.

- Contribuir a todas los objetivos ambientales que la empresa se ha estipulado (ahorro de energía, buen uso del agua, manejo de residuos, entre otros).

Meseros(as):

- *Sexo:* Masculino-Femenino.
- *Edad:* Mayor de 18 años.
- *Título:* Curso de mesero.
- *Experiencia:* En ventas, atención al cliente o preferiblemente de mesero(a).
- *Habilidades:* Agilidad, buena actitud, eficiencia, con buen lenguaje (entendible).
- *Objetivo:* Atender los requerimientos de alimentos de los clientes por medio de una buena atención.
- *Salario:* \$ 828.116
- *Funciones:*
 - Tomar las órdenes de los clientes, por medio de la comunicación del menú del día.
 - Estar atentos a cualquier solicitud o inquietud que se genere en los clientes.
 - Verificar que todo el sitio (sillas y mesas, entre otros) estén en perfecto orden antes de que ingresen los clientes al establecimiento comercial.
 - Estar atento para retirar los platos cuando los clientes termine de degustar los platos ofrecidos.
 - Estar dispuesto y colaborar al cliente con cualquier requerimiento que el demande.

Planeación: En base a la información de la propietaria de la empresa Jessica Natalia Calambás, en el restaurante Bugambilias no se lleva a cabo la planeación de sus actividades, lo que sería muy bueno ejecutar reuniones en equipo con el fin de realizar un análisis en los diferentes comportamientos de la empresa como ventas, eficiencia de los insumos, promociones, entre otros. Llegando a la conclusión de plantear mejoras y determinar los objetivos a corto plazo de cada mes.

Para el Restaurante Bugambilias, es fundamental el cuidado del medio ambiente, por tal razón se aplican algunos métodos tales como: la reducción del agua, uso racional de energía, separación de desechos y el manejo adecuado de los aceites y grasas.

Dirección: La propietaria Jessica Calambás, tiene la responsabilidad de tomar las decisiones adecuadas para el buen funcionamiento de la empresa, es por ello que cualquier inquietud o inconveniente que se presente en la organización se lo hacen saber a la administradora para que sea ella la que tome la decisión en cada caso que se presente. En base a la información e investigación se puede evidenciar que para la empresa, es muy importante tener un ambiente laboral para mejorar el desempeño laboral, se tienen cuenta los valores como el respeto, la disciplina la comunicación entre otros. Por ejemplo en la empresa siempre tiene en cuenta las fechas especiales como los cumpleaños de cada uno de los trabajadores, los cuales permiten de alguna manera que se sientan motivados, transmitiendo la importancia de la labor de cada uno de ellos para la organización.

Cabe resaltar que cada uno de los colaboradores conoce cuáles son sus funciones, sin embargo no existe un manual donde se identifique claramente cada una de ellas, por tal motivo en muchas ocasiones se presentan inconvenientes a la hora de ejecutar estas actividades.

Control: El restaurante Bugambilias no cuenta con un sistema de control en los procesos en general; por lo que en la mayoría de las veces las actividades y todos los procesos se llevan a cabo de forma desorganizada y no se obtienen los resultados esperados por la organización.

Mercadeo

Producto o servicio: El restaurante Bugambilias ofrece una variedad de productos dentro de los cuales se tienen los siguientes:

- *Almuerzos:* La oferta de almuerzos se divide en tres categorías de la siguiente manera:
 - *Oferta básica:* El Restaurante Bugambilias ofrece un almuerzo “ejecutivo” que tradicionalmente se compone de un vaso de limonada, sopa, principio (frijoles, lentejas, espagueti, blanquillos, entre otros), arroz, tajada, ensalada y la porción de proteína (carnes).
 - *Oferta día especial:* Para los días especiales se ofrece ensaladas y platos saludables.
- *Oferta día domingo:* Para estos días el restaurante Bugambilias ofrece, platos a la carta como: sancocho de gallina, tilapia frita, entre otros.

Precio

En base a la información de la propietaria, la fijación de precios para la empresa está basada principalmente de los costos; estos incluyen los costos de fabricación, administración, entre otros. En segundo lugar se rigen según la competencia; donde se analiza los precios que manejan los competidores existentes y por último se tiene en cuenta el mercado; cuando suben y bajan los precios de los insumos a utilizar en la elaboración de los alimentos.

Promoción

El Restaurante Bugambilias implementa el servicio de Valera, que consiste en la cancelación de los almuerzos de manera anticipada, en los cuales se realiza un descuento de quinientos pesos mcte (\$500) por almuerzo completo o bandejas, preferiblemente la idea es que la persona cancele la Valera por la cantidad equivalente a un mes o en caso contrario por los días que el cliente necesite en un mínimo de cinco (05) almuerzos o bandejas aplica también el descuento. Como también se puede resaltar que el tiempo máximo de duración para el consumo de los vales corresponde a dos (02) meses.

Por otro lado la empresa promociona sus productos por medio de los diferentes medios de comunicación, entre ellos están los siguientes:

- Redes sociales como Facebook y WhatsApp: Las redes sociales son manejadas por la propietaria, quien esporádicamente promociona y actualiza a sus seguidores con imágenes de los productos que se ofrecen y las promociones que se realizan.

- Publicidad de voz a voz.

Canales de distribución

El Restaurante Bugambilias entrega su producto en dos tipos de distribución, los cuales están los siguientes:

- De manera directa, es decir no existen intermediarios, la empresa oferta la variedad de platos y son entregados directamente a la mesa del cliente.
- De manera indirecta; existen intermediarios. Por ejemplo cuando el cliente realiza un pedido por mensajería, llamada telefónica, entre otros. La empresa hace la entrega por medio del servicio a domicilio.

Recurso humano

Proceso de reclutamiento y selección de personal: En este proceso el administrador tiene la responsabilidad de realizar todo el proceso de reclutamiento como a continuación se explica el paso a paso.

Este proceso de reclutamiento y selección del personal del restaurante Bugambilias ha sido construido con el objetivo de encontrar el colaborador idóneo que tenga conocimientos, destrezas y experiencias en cuanto a la elaboración de los alimentos. Creando un ambiente laboral, motivador y armónico.

Por otro lado, es importante destacar que la empresa no cuenta con programas de capacitación, por tanto la administradora, se encarga de brindar una breve explicación al trabajador de las tareas a realizar según el cargo al que fue contratado, la remuneración para los trabajadores es fija y, pero no se pagan las prestaciones sociales.

DOTACIÓN: El Restaurante Bugambilias entrega al empleado una indumentaria adecuada a sus funciones, entre ellos están; el vestido, gorro, guantes, tapa bocas, entre otros. Los cuales deben ser acordes a las características y naturaleza propias de cada función o cargo. Por ende según (Código Sustantivo del Trabajo y Código Procesal del Trabajo y de la Seguridad Social, 2016) en el Art 230, la indumentaria “deberá ser suministrada cada (04) cuatro meses, en forma gratuita” (p.60).

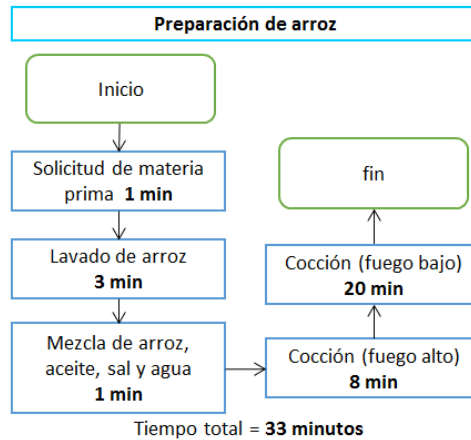
5.4.3. Producción y operación

Procesos, procedimiento e insumos

A continuación, se muestra la información suministrada por la propietaria del Restaurante Bugambilias; para iniciar se exponen los flujos de cada proceso donde se evidencia individualmente los componentes que se requieren para la preparación de un almuerzo completo, con su respectivo cuadro de costos que incluye la cantidad en gramos y el valor en \$ por cada gramo utilizado.

Preparación del arroz

Ilustración 6. Diagrama de flujo preparación del arroz



Fuente: Jessica Natalia Calambás Gironza, año 2018.

Se toma como ejemplo 1 libra equivalente a 500 gramos para la preparación del arroz, de los cuales salen 08 porciones; donde según el cálculo del tiempo en el diagrama de flujo se demora 33 minutos para la preparación del arroz y por porción individual equivale al tiempo de 4.1 minutos.

Ilustración 7. Cuadro de costos de materia prima para la preparación del arroz

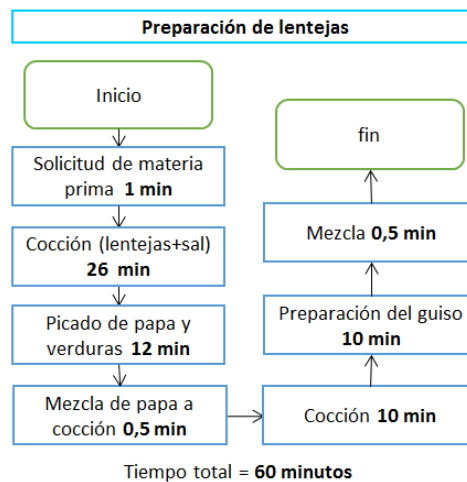
Materia Prima	Cantidad de Gramos utilizados	Precio de gramos utilizados
Arroz Boluga	62,5 gr	\$ 20,0
Aceite	20,5 gr	\$ 30,4
Sal	1,04 gr	\$ 0,21
TOTAL		\$ 51

Fuente: Jessica Natalia Calambás Gironza, año 2018.

El costo de materia prima por porción de arroz para cada persona corresponde al precio de \$51.

Preparación de lentejas

Ilustración 8. Diagrama de flujo preparación de lentejas



Fuente: Jessica Natalia Calambás Gironza, año 2018.

Para la preparación de lentejas se toma 1 libra equivalente a 500 gramos, de las cuales salen 12 porciones y según el tiempo reflejado por el diagrama de flujo para la preparación de lentejas se demora 60 minutos, es decir que por porción individual equivale al tiempo de 5 minutos.

Tabla 1. Cuadro de costos de materia prima para la preparación de lentejas

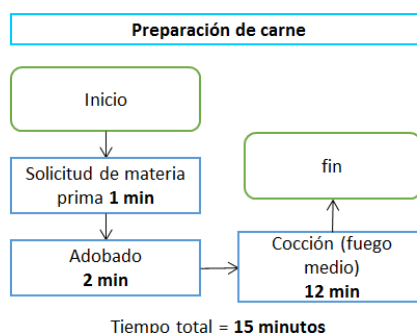
Materia Prima	Cantidad en gramos	\$ Gramos	Cantidad de Gramos utilizados	\$ Gramos utilizados
Lentejas	500 gr	\$ 2.000	41,7gr	\$ 48
Papa parda	500 gr	\$ 650	166,6 gr	\$ 216,6
Tomate	500 gr	\$ 1.575	31,25 gr	\$ 98,44
Cebolla larga	500 gr	\$ 750	15,625 gr	\$ 23,44
Condimentos	10 gr	\$ 800	0,0825 gr	\$ 6,65
Ajo	80 gr	\$ 2.000	1 gr	\$ 25
Sal	500 gr	\$ 520	2,086 gr	\$ 2,16
TOTAL				\$ 420

Fuente: Jessica Natalia Calambás Gironza, año 2018.

El costo de materia prima por porción de lentejas para cada persona equivale al precio de \$420. Según la tabla de costos, cuando hace referencia a los condimentos está incluyendo el tomillo, orégano, cimarrón, cilantro que son adobos naturales necesarios para la preparación.

Preparación de la carne

Ilustración 9. Preparación de la carne



Fuente: Jessica Natalia Calambás Gironza, año 2018.

Para la preparación de la carne se toma como ejemplo 2 libras, equivalente a 100 gramos de carne, de las cuales salen 14 porciones ya que la propietaria cuando hace la compra de la proteína pide que se la entreguen porcionada a 70 gramos; y con base al diagrama de flujo para la elaboración de la carne se demora un tiempo aproximado de 15 minutos, pero por cada porción individual equivale al tiempo de 1.07 minutos.

Tabla 2. Cuadro de costos de materia prima para la preparación de la carne

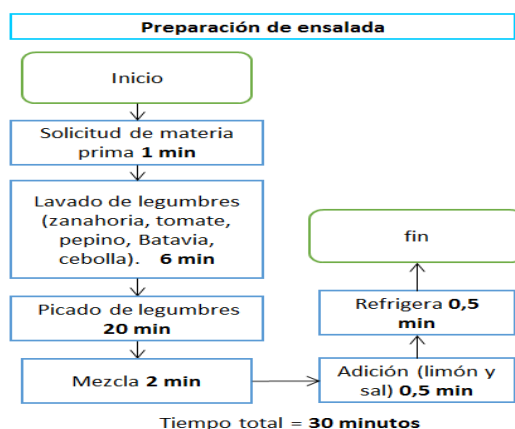
Materia Prima	Cantidad en gramos	\$ Gramos	Cantidad de Gramos utilizados	\$ Gramos utilizados
Carne de res	1000 gr	\$ 13.600	70 gr	\$ 971,4
Ajo	80 gr	\$ 2.000	1 gr	\$ 25
Sal	500 gr	\$ 520	2,086 gr	\$ 2,16
Condimentos	10 gr	\$ 800	0,7 gr	\$ 57,14
TOTAL				\$ 1.056

Fuente: Jessica Natalia Calambás Gironza, año 2018.

El costo de materia prima por porción de carne teniendo en cuenta a una persona equivale al precio de \$1056. Según la tabla de costos, cuando hace referencia a los condimentos está incluyendo el tomillo y orégano que son adobos naturales necesarios para la preparación.

Preparación de la ensalada

Ilustración 10. Preparación de la ensalada



Fuente: Jessica Natalia Calambás Gironza, año 2018.

Para la elaboración de la ensalada se prepara una cantidad suficiente para que salgan 23 porciones y según el diagrama de flujo para la elaboración de la ensalada se demora 30 minutos, es decir que por porción individual equivale al tiempo de 1.3 minutos.

Tabla 3. Cuadro de costos de materia prima para la preparación de la ensalada

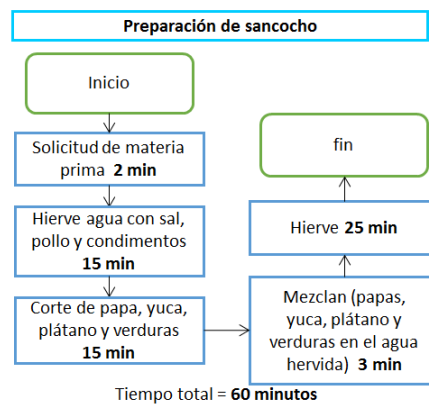
Materia Prima	Cantidad en gramos	\$ Gramos	Cantidad de Gramos utilizados	\$ Gramos utilizados
Pepino cohombro	500 gr	\$ 1.000	21,6 gr	\$ 43,2
Lechuga batavia	500 gr	\$ 525	48 gr	\$ 50,40
Cebolla cabezona	500 gr	\$ 1.425	27,25 gr	\$ 77,60
Zanahoria	500 gr	\$ 900	30,1 gr	\$ 54,18
Sal	500 gr	\$ 520	0,4 gr	\$ 0,42
TOTAL				\$ 225,80

Fuente: Jessica Natalia Calambás Gironza, año 2018.

El costo de materia prima por porción de ensalada por cada persona es de \$225.80.

Preparación del Sancocho

Ilustración 11. Preparación del sancocho



Fuente: Jessica Natalia Calambás Gironza, año 2018.

Para la preparación del sancocho se elabora una cantidad suficiente para que puedan salir 32 porciones y teniendo en cuenta el diagrama de flujo se demora un tiempo aproximado de 60 minutos es decir, que por porción individual equivale al tiempo de 1.8 minutos.

Tabla 4. Cuadro de costos de materia prima para la preparación del sancocho

Materia Prima	\$ Libra	\$ Gramos	Gramos utilizados	\$ Gramos utilizados
Papa	\$ 650	\$ 1,3	\$ 166,67	\$ 36,1
Platano	\$ 1.000	\$ 2	\$ 500	\$ 166,7
Yuca	\$ 1.000	\$ 2	\$ 500	\$ 166,7
Cebolla larga	\$ 750	\$ 1,5	\$ 125	\$ 31,3
Hierbas	\$ 2.000	\$ 4	\$ 31,25	\$ 20,8
Ajo	\$ 10.000	\$ 20	\$ 6,67	\$ 22,2
Sal	\$ 520	\$ 1,04	\$ 5,56	\$ 1,0
Color de raíz	\$ 850	\$ 2	\$ 8,3	\$ 2,4
TOTAL				\$ 447,1

Fuente: Jessica Natalia Calambás Gironza, año 2018.

El costo de materia prima por porción de sancocho por cada persona es de \$447,1.

Cálculo del costo de mano de obra:

Para el cálculo de la mano de obra se utiliza el valor del Salario Mínimo Legal Vigente para el año 2019, que corresponde al valor de \$828.116 que se dividió entre el número de días del mes (30 días) y ahí nos arroja el valor del día correspondiente a \$27.604, luego se divide entre la cantidad de horas de un turno de trabajo (8 horas) para conocer el valor de la hora de trabajo y seguidamente se divide entre 60, que concierne a la cantidad de minutos contenidos en una hora, para así poder hallar el valor de un minuto correspondiente a \$57.51 según el salario mínimo legal vigente, el cual en el anterior cuadro se multiplica por el tiempo en minutos que se tarda cada producto en su preparación, para calcular el costo de mano de obra.

Tabla 5. Cálculo mano de obra

Cálculo Mano de Obra	
\$828.116	S.M.L.V.
\$3.450	Valor hora
\$57,51	Valor min

Fuente: Elaboración propia, año 2019.

Cálculo del costo del servicio de gas natural:

El costo del servicio de gas natural, se determinó teniendo en cuenta que la factura de gas para el restaurante es de aproximadamente \$60.000 y se divide entre (30) que corresponde a la cantidad de días con la que se calcula el mes, arrojando el valor de \$2.000 que concierne al valor del día y por último se divide entre la cantidad estimada de venta de *50 almuerzos diarios*, es así como se halla el valor de \$40 por servicio de gas utilizado para cada plato.

Cálculo del costo del servicio del agua potable:

El costo del servicio del agua potable, se determinó teniendo en cuenta que la factura de gas para el restaurante es de aproximadamente \$55.000 y se divide entre (30) que corresponde a la cantidad de días con la que se calcula el mes, arrojando el valor de \$1.833 que concierne al valor del día y por último se divide entre la cantidad estimada de venta de *50 almuerzos diarios*, es así como se halla el valor de \$36.7 por servicio de gas utilizado para cada plato.

Costos de un almuerzo completo

En el siguiente cuadro se evidencia el cálculo de los costos totales de producción, donde se tiene en cuenta la mano de obra, materia prima y otros costos generales de fabricación como lo es el servicio de gas natural y del agua potable, lo que nos indica que un almuerzo completo tiene un costo de \$ 3.042,41.

Tabla 6. Cuadro de costos de materia prima para la preparación de un almuerzo completo.

Costos de un almuerzo completo			
Productos	Tiempo en minutos	Costo Mano de obra	Costo de materia prima
Arroz	4,1	\$ 237	\$ 51
Lentejas	5	\$ 289	\$ 420
Carne	1,07	\$ 61,75	\$ 1.056
Ensalada	1,3	\$ 75,02	\$ 226
Sancocho	1,8	\$ 103,88	\$ 447
Subtotales	13,27	\$ 765,81	\$ 2.200
Costo del gas			\$ 40
Costo de agua potable			\$ 37
TOTAL			\$ 3.042,41

Fuente: Elaboración propia, año 2019.

6. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA O EL SECTOR

El departamento del Cauca a partir del año 2003 en adelante, realiza el Congreso Nacional Gastronómico, en donde en el mes de septiembre desarrolla muestras gastronómicas, espacios académicos y así mismo culturales, haciendo participe la comida nacional e internacional contando con distinguidos invitados como lo son: miembros de un país extranjero, un departamento nacional, un municipio, participación de estudiantes, maestros del arte culinario, chefs, empresas del sector de alimentos y bebidas, productores agrícolas, entre otros; seguidamente más adelante con el paso de algunos años llevando a cabo este evento gastronómico importante, en el año 2007 el departamento del Cauca es reconocido por la UNESCO (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura) como la Ciudad Unesco de la Gastronomía.

Por ello, con lo anterior, el evento gastronómico ha tenido una gran acogida y ha permitido que el departamento del Cauca sea más reconocido a nivel nacional e internacional permitiendo así resaltar la identidad y el amor por la gastronomía, donde la visita frecuente a este departamento abre puertas en pro del fortalecimiento del sector gastronómico en los diferentes municipios dedicados a la elaboración de alimentos.

Actualmente las personas visitan de forma frecuente diversos restaurantes, no solamente en fechas especiales sino también por el trabajo, estudio, falta de tiempo o porque sencillamente comer fuera por del hogar se ha convertido en un estilo de vida, no solamente buscan un sitio donde comer, sino un lugar agradable, que ofrezca un servicio de calidad.

Continuando con el análisis del sector, se analizarán las cinco fuerzas competitivas de Porter con el fin de conocer el nivel de competencia de la empresa dentro del sector gastronómico.

6.1. Análisis de las Cinco (05) Fuerzas Competitivas de Michael Porter frente al Restaurante Bugambilias:

- 1) *Poder de negociación de los clientes:* En este caso son los clientes quienes determinan la cantidad y el lugar donde comprar el producto, teniendo en cuenta el precio y su calidad, por lo tanto para este sector es difícil tener un poder de negociación sobre los clientes porque la competencia de almuerzos ejecutivos es de gran impacto, por lo que se debe tener un valor agregado que permita lograr establecer una diferencia entre los demás competidores, es por ello que el restaurante Bugambilias trabaja constantemente para que la producción de los alimentos sean con menos condimentos y más uso de adobos naturales, lo que facilita mantener a dos tipos de clientes: los de compra habitual y los fijos, quienes son aquellos que compran y consumen los almuerzos.

Tabla 7. Poder de negociación de los clientes.

CLIENTES DEL RESTAURANTE BUGAMBILIAS	CARACTERISTICAS	NIVEL DE IMPACTO
Cientes de compra habitual	- Frecuentemente no negocian el precio de los almuerzos. - Cientes que compran la cantidad que requieren y esporádicamente.	MEDIO
Cientes fijos	Se ofrece un descuento a quienes realizan el pago por anticipado de los almuerzos ya sea completo o bandejas, obteniendo la Valera.	ALTO

Fuente: Elaboración propia, año 2019.

2) *Rivalidad entre las empresas:* Dentro de este mercado existe una mayor rivalidad entre las empresas que están posicionadas y constituidas legalmente en el sector, su manera de competir se refleja por medio de los precios de los productos, campañas publicitarias, avances tecnológicos, innovación en el producto, valor agregado, calidad en el producto, aplicación de las prácticas de manufactura, atención al cliente, entre otros.

La imagen a continuación representa una tabla con los diferentes restaurantes que se encuentran alrededor del restaurante Bugambilias, donde se evidencia un sin número de competidores para este, como lo son los siguientes:

Ilustración 12. Rivalidad entre las empresas.

RESTAURANTES ALREDEDOR DEL RESTAURANTE BUGAMBILIAS	
N°	NOMBRE
1	Micomia (Especialidad mariscos y carnes a la brasa).
2	Ambrosia (Gourmet restaurante).
3	Malybuu (Cocina como en casa).
4	Burgue's Pollo (Calidad hecha sabor).
5	El Solar (Restaurante Bar).
6	Restaurante Donde Villa.
7	Quilipollo.
8	La Brasa.
9	Punto Sabroso.
10	La Casa de Pedro.
11	Sevichería Rubymar.
12	Mercedes (Restaurante Gourmet).
13	Juan Pablo (Lo que te gusta con la mejor atención).
14	Ricuras.
15	Rincón del río (Café -Restaurante).
16	Jito's Food and Drink.
17	La Parrilla (Tradición, sabor y hogar).
18	Casa Dagusto.
19	Cafetería Ambrosia (Café y Restaurante).
20	Cafetería el Deleite (Café y Restaurante).
21	Deli&Sano Restaurant.
22	La Nonna.
23	Restaurante y Cafetería La Esquina del Sabor (Desayunos, almuerzos, platos a la carta).
24	El Sazón de Don Julio.
25	La Casona de San Antonio
26	La Barraca.
27	Sabor de Mi Tierra.

Fuente: Elaboración propia, año 2019.

De la anterior información se trae a colación los restaurantes que son más importantes o reconocidos dentro del sector, los cuales generan un nivel de impacto mayor, medio o bajo frente al restaurante Bugambilias como son los siguientes:

Tabla 8. Competidores más importantes dentro del sector

COMPETIDORES EN EL SECTOR	CARACTERISTICAS	NIVEL DE IMPACTO
Restaurante el Solar	• Precios altos en sus platos. • Variedad de platos. • Comida tipo gourmet. • Estructura amplia. • Decoración llamativa. • Entrega rápida del producto a la mesa.	ALTO
Restaurante Micomia (Especialidad mariscos y carnes a la brasa)	• Gran variedad en la carta. • Maneja precios altos en sus platos. • Decoración basada en la parte cultural, fauna, conservación de elementos clásicos. • Experiencia en el sector.	ALTO
Sevichería Rubymar	• Comida típica de mar. • Precios altos en sus platos. • Decoración basada en la cultura del océano pacífico. • Estructura organizacional bien definida. • Experiencia en el sector.	MEDIO
	• Precios asequibles en sus platos. • Variedad de platos. • Comida tipo a la carta.	

La Brasa	Estructura amplia.	MEDIO
Restaurante Burguer's Pollo	- Precios favorables en sus platos. - Comida tipo a la carta. - Estructura amplia.	BAJO

Fuente: Elaboración propia, año 2019.

También se puede resaltar que los restaurantes que compiten con el restaurante Bugambilias de manera directa por el tipo de alimentos que ofrecen ya sea almuerzos ejecutivos, a la carta, y además teniendo en cuenta su lugar de ubicación, es decir que se encuentran muy cerca del establecimiento, son los siguientes:

Tabla 9. Competidores directos para el restaurante Bugambilias.

COMPETIDORES DIRECTOS	CARACTERISTICAS	NIVEL DE IMPACTO
Sabor de mi tierra	- Precios bajos en sus platos. - Estructura pequeña.	BAJO
La Casona de San Antonio	- Variedad de platos. - Buena sazón. - Estructura amplia. - Demora en la entrega del producto a la mesa. - Alimentos con muchos condimentos. - Precio favorable.	ALTO

El Sazón de Don Julio	• Precios bajos en sus platos. • Sazón regular. • Estructura pequeña.	BAJO
La Barraca	• Variedad de platos. • Estructura amplia. • Entrega rápida del producto a la mesa. • Precios altos en sus platos. • Excelente presentación del plato.	ALTO
La Esquina del Sabor (desayunos, almuerzos y platos a la carta)	• Buena sazón. • Variedad en sus platos. • Precios favorables en sus platos. • Estructura mediana.	ALTO
La Nonna	• Buena sazón. • Variedad en sus platos. • Precios favorables en sus platos. • Estructura amplia.	MEDIO

Fuente: Elaboración propia, año 2019.

3) *Amenaza de los nuevos entrantes:* En la actualidad el sector gastronómico se ve afectado por la entrada de nuevos competidores, unos legalmente constituidos pero la mayor preocupación para los empresarios es la informalidad, ello ha permitido que las empresas que se encuentran dentro del sector, se muestran afectadas de manera negativa en su rentabilidad, debido a que si existe un mayor número de competidores y por tanto existirán diferentes opciones de compras para los clientes.

- 4) *Poder de negociación de los proveedores:* Los proveedores para este caso son todas las empresas o personas que se dediquen a la producción y comercialización de materia prima para la producción de los alimentos, como lo son: legumbres, hortalizas, carnes y cereales.

Tabla 4. Poder de negociación de los proveedores.

PROVEEDORES DEL RESTAURANTE BUGAMBILIAS	CARACTERISTICAS	NIVEL DE IMPACTO
Campesinos	• Variedad de productos agrícolas. • Productos frescos. • Productos más orgánicos. • Productos a precios favorables. • La materia prima o insumo lo tienen muchos.	ALTO
MacPollo	• Línea con diferentes productos. • Calidad en el producto. • Venta al por mayor. • Precios favorables. • Entrega oportuna. • Excelente servicio al cliente.	MEDIO
Cebú	• Variedad de carnes. • Calidad en el producto. • Precios favorables. • Varios distribuidores. • Excelente servicio al cliente.	ALTO
	• Distribución de granos.	

Granero JHIRED	• Descuentos al por mayor. • Excelente servicio al cliente.	MEDIO
----------------	--	-------

Fuente: Elaboración propia, año 2019.

5) *Amenaza de productos sustitutos:* En esta fuerza se tiene en cuenta que los sustitutos dentro de un sector siempre van a estar presentes, sin embargo para el sector gastronómico los sustitutos se pueden evidenciar en las comidas rápidas ya que el consumo de estas pueden generar un cambio en el hábito de consumo de los almuerzos y por ende en la compra del mismo.

A continuación en la siguiente ilustración se puede evidenciar los sitios de comidas rápidas de los cuales pueden ser, los lugares donde las personas sustituyan un almuerzo, pero se resalta que la gran mayoría de estos establecimientos su funcionamiento normal es en horario nocturno.

Ilustración 13. Sitios de comidas rápidas alrededor del restaurante Bugambilias.

SITIOS DE COMIDAS RAPIDAS ALREDEDOR DEL RESTAURANTE BUGAMBILIAS	
N°	NOMBRE
1	Fritos (Hechos en casa).
2	Flavour (Comidas rapidas y heladeria).
3	Mr Food
4	Las Comidotas de Pipe's (Asados y comidas rapidas).
5	Patacos Gourmet.
6	Wato's (Pizza).
7	Los Waffles.
8	Dulce o Sala'o.
9	Fast Food Toretto's Furious (Arepas, chuzos, picadas, perros, hamburguesas).
10	Ricuras Lore (Comidas rápidas).
11	Juanchos (Arepas, hamburguesas, chuzos, mazorca, asados, sándwich).
12	Napoli Pizza.
13	La Placita Containers (Food Drinks).
14	Jugos la Jarra.

Fuente: Elaboración propia, año 2020.

De los sitios reflejados anteriormente en la ilustración se resalta que para el restaurante Bugambilias el sitio más cercano de venta de productos sustitutos es el siguiente:

Tabla 5. Amenaza de productos sustitutos.

PRODUCTO SUSTITUTO PARA EL RESTAURANTE BUGAMBILIAS	CARACTERISTICAS	NIVEL DE IMPACTO
Fritos (Hechos en casa)	• Venta de empanadas, papas, aborrajados, champús, entre otros. • Precios bajos. • Horario de venta los días de mercados (viernes, miércoles y sábados). • Ubicación a mitad de cuadra del restaurante Bugambilias.	MEDIO

Fuente: Elaboración propia, año 2019.

7. DIAGNÓSTICO DE FACTORES INTERNOS

7.1. Matriz de evaluación de factores internos (EFI)

El diseño de esta matriz permite evaluar las fortalezas y debilidades más significativas dentro de la organización, con las que se pueden diseñar estrategias.

Tabla 10. Matriz de evaluación de factores internos (EFI)

Factores Internos Claves	%	Ponderación	Clasificación	Puntuación Ponderada
Fortalezas				
1. Alimentación baja en condimentos.	12%	0,12	4	0,48
2. Negocio propio.	9%	0,09	2	0,18
3. Ubicación cerca del barrio Centro.	11%	0,11	3	0,33
4. Diferentes establecimientos alrededor del restaurante.	10%	0,1	3	0,3
5. Capital humano dispuesto a laborar.	7%	0,07	3	0,21
6. Clientes con valera	6%	0,06	4	0,24
Subtotal Fortalezas				1,74
Debilidades				
1. Infraestructura pequeña	7%	0,07	3	0,21
2. Infraestructura con poca ventilación	4%	0,04	3	0,12
3. Escases en los utensilios de cocina.	6%	0,06	4	0,24
4. Escases en equipos técnicos	6%	0,06	4	0,24
5. Compra de los granos por unidad y diariamente.	8%	0,08	4	0,32
6. Poca decoración.	3%	0,03	2	0,06
7. Falta publicidad del negocio.	5%	0,05	3	0,15
8. Cumplimiento de las normas establecidas para su funcionamiento.	6%	0,06	4	0,24
Subtotal Debilidades				1,58
TOTAL	100%	1		3,32

Fuente: Elaboración propia, año 2019.

Para analizar la matriz de evaluación de factores internos se debe tener en cuenta que “los resultados mayores de 2.5 indica que la organización es poseedora de una fuerte posición interna, mientras que las menores de 2.5 muestran una organización con debilidades internas”. (Zapata, 2016), por lo tanto el resultado de esta matriz de evaluaciones de factores internos es fuerte debido a que corresponde a una puntuación de 3.32, lo que indica que el Restaurante Bugambilias con las fortalezas internas puede combatir sus debilidades, para así lograr el cumplimiento de sus objetivos.

8. ANÁLISIS DE LOS ENTORNOS

8.1. Entorno Económico

La inflación anualizada en Colombia se ubicó en 3,75% hasta agosto. La cifra es superior a la registrada un año atrás, cuando registró 3,10%. Sin embargo, el dato fue menor si se mira específicamente el dato mensual, que fue de 0,09% (frente al 0,12% de agosto del 2018). Así lo informó este jueves el DANE, que reveló que los sectores que más contribuyeron para este resultado fueron alojamiento, agua, electricidad y gas, que aportaron cinco puntos básicos.

En segundo lugar se ubicaron los restaurantes y hoteles, que aportaron tres puntos básicos al Índice de Precios al Consumidor de agosto, “sobre todo por la comida rápida y el ‘corrientazo’, que la mayoría de las personas que trabajan están consumiendo”.

Así las cosas, en el dato de los últimos doce meses, los sectores económicos que más crecieron en sus precios fueron alimentos y bebidas no alcohólicas, con 6,42%; educación, con 5,09%; bebidas alcohólicas y tabaco, con 4,98%; y restaurantes y hoteles, que aumentó 3,86%.

En contraste, los rubros que menos aumentaron su IPC fueron prendas de vestir y calzado (0,55%), información y comunicaciones (1,82%), salud (2,16%) y bienes y servicios varios (2,51%).

De otro lado, el DANE informó que sin contar los alimentos, el IPC de Colombia a agosto habría sido de 3,29%, en tanto que el costo solo de los servicios habría sido de 3,61%.

¿Efecto dólar?: En rueda de prensa, el directivo también aseguró que si bien la tasa de cambio puede incidir en mayores precios, “no hay contribuciones que puedan ser estrictamente positivas que nos permitan explicar que el dólar pueda estar generando inflación. Lo que vemos es que el IPC de alimentos se corrige drásticamente por esos nueve puntos básicos negativos que explican la arveja, el tomate de árbol, la cebolla, plátanos y papas”. Romero & Contreras (2019)

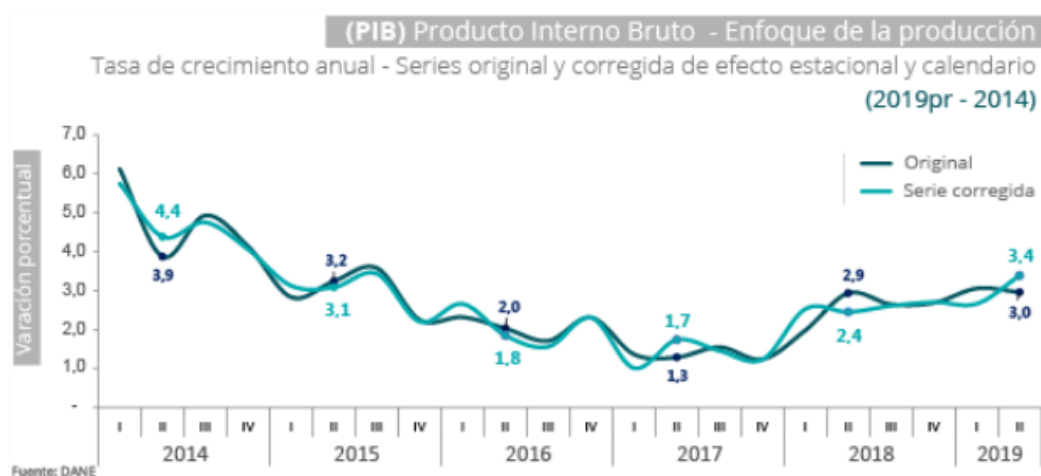
Producto Interno Bruto (PIB) – Enfoque a la producción

Según el Departamento Administrativo Nacional de Encuesta (DANE, 2019). Las actividades económicas que más contribuyen a esta dinámica son:

- Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas; transporte y almacenamiento; alojamiento y servicios de comida crece 4,8%.
- Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria; educación; actividades de atención de la salud humana y servicios sociales crece 3,1%.

- Actividades profesionales, científicas y técnicas; actividades de servicios administrativos y de apoyo crece 3,6% durante el primer semestre de 2019, respecto al mismo periodo del año anterior, el crecimiento del Producto Interno Bruto es de 3,0%. Las actividades que más explican este comportamiento son:
- Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas; transporte y almacenamiento; alojamiento y servicios de comida crece 4,4%.
- Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria; educación; actividades de atención de la salud humana y servicios sociales crece 3,5%.
- Actividades profesionales, científicas y técnicas; actividades de servicios administrativos y de apoyo crece 3,6%.

Ilustración 14. PIB- Enfoque a la producción



Fuente: DANE, año 2019.

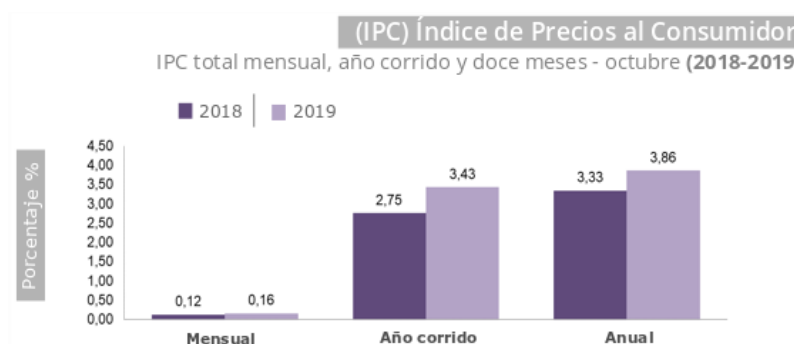
Índice de Precios al Consumidor – IPC:

Según información del Departamento Administrativo Nacional de Encuesta (DANE, 2019), el Índice de Precios al Consumidor (IPC): Es una medida del cambio (variación), en el precio de bienes y servicios representativos del consumo de los hogares del país conocido como canasta.

El IPC sirve fundamentalmente para:

- Medir los cambios de precios de los bienes y servicios que conforman la canasta, y con esto de los periodos de inflación.
- Comparar la economía colombiana con la de otros países.
- Entender la evolución de la situación económica del país y proyectarla.

Ilustración 15. Índice de precios al consumidor



Fuente: DANE, año 2019.

Cinco divisiones se ubicaron por encima del promedio nacional (0,16%): recreación y cultura (0,47%), Salud (0,34%), bebidas alcohólicas y tabaco (0,29%), alimentos y bebidas no alcohólicas (0,25%) y por último, alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles (0,19%). Por debajo se ubicaron: transporte (0,14%), restaurantes y hoteles (0,11%), prendas de vestir y calzado

(0,04%), bienes y servicios diversos (0,04%), educación (0,03%), muebles, artículos para el hogar y para la conservación ordinaria del hogar (-0,05%) y por último, información y comunicación (-0,06%).

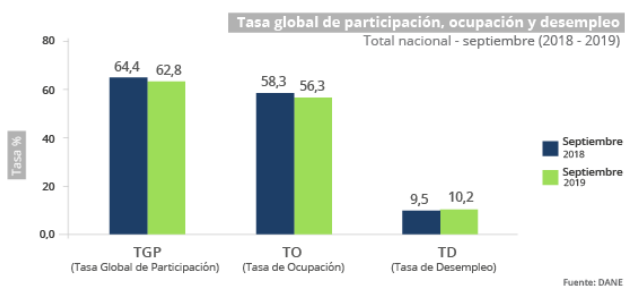
Tasa de participación, ocupación y desempleo:

Según la información del Departamento Administrativo Nacional de Encuesta (DANE, 2019):

En septiembre de 2019, la tasa global de participación se ubicó en 62,8% lo que representó una disminución de 1,6 puntos porcentuales frente a septiembre de 2018 (64,4%). La tasa de ocupación fue 56,3%, lo que significó una disminución de 2,0 puntos porcentuales respecto al mismo mes de 2018 (58,3%).

En septiembre de 2019, la tasa de desempleo en el total de las 13 ciudades y áreas metropolitanas fué 10,1% y la tasa de ocupación 59,4%. Para el mismo mes de 2018 estas tasas se ubicaron en 10,5% y 60,3%, respectivamente. La tasa global de participación se ubicó en 66,1%, lo que representó una disminución de 1,2 puntos porcentuales respecto a septiembre de 2018 (67,3%).

Ilustración 16. Tasa de participación, ocupación y desempleo



Fuente: DANE, año 2019.

A nivel municipal:

Según el acuerdo 010 de 2016 – Adopta el plan de desarrollo 2016-2019, Santander de Quilichao compromiso de todos. Los principales sectores económicos en el municipio son:

El industrial, agropecuario y el comercial. Es importante reconocer los cambios en la estructura productiva del municipio a partir de la aprobación de la Ley Páez que promovió la instalación de empresas manufactureras en el norte del Cauca, antes de esta iniciativa, en Santander de Quilichao la principal actividad económica era la producción agropecuaria, la cual es generadora de ingresos y fuente de trabajo para los habitantes rurales.

En la siguiente ilustración se indica que la economía del municipio se caracteriza por el predominio de la industria manufacturera en la estructura del valor agregado, seguido del comercio y la intermediación financiera, el peso de otros sectores se debe a la agrupación que se hace de varias actividades económicas. (Concejo municipal, 2016)

Ilustración 17. Valor agregado del Municipio De Santander De Quilichao, Cauca

Industria manufacturera	381,6
Comercio	17,8
Intermediación financiera	14,6
Petróleo y gas natural	-
Actividades inmobiliarias	6,0
Otros	599,7
Valor Agregado Municipal	1.013,8

Valor Agregado Per cápita (Pesos corrientes)	10.837.777
---	------------

*Fuente Acuerdo 010 de 2016 Se Adopta El Plan De Desarrollo 2016 – 2019
"Santander De Quilichao, Compromiso De Todos", año 2016.*

Producción agropecuaria:

Los cultivos más importantes son los siguientes: la caña de azúcar que ocupa el 47,12 % del área sembrada en cultivos transitorios y permanentes según distribución del uso actual del suelo, en segundo lugar el café con el 23,55%, la piña con el 9,73%, la yuca con el 6,79%, la caña panelera con el 2,78% y el plátano con el 1,87%. Entre otros cultivos podemos mencionar: maíz, cítricos, fique, mora, lulo, mango, fríjol, tomate, arroz y habichuela que participan en menor escala. (Alcaldía de Santander de Quilichao, 2016)

En el área pecuaria hay cría de ganado bovino doble propósito y de ganado porcino. La zona plana (Valle geográfico del río Cauca), se caracteriza por la explotación a gran escala de la caña de azúcar, de pastos mejorados para el ganado, en la zona de ladera ocupa un lugar relevante el cultivo del café, la yuca, el plátano y el pancoger. (Alcaldía de Santander de Quilichao, 2016)

Como lo dice el acuerdo 010 de 2016 – Adopta el plan de desarrollo 2016-2019, Santander de Quilichao compromiso de todos. En el diagnóstico de la dimensión económica de la Subregión Norte del Cauca del PEDENORCA se identifican cinco subsistemas productivos en la subregión: industrial, comercio y servicios, economía rural, minería y servicios ambientales. (Concejo municipal, 2016)

Ganadería: En la zona plana hay presencia de explotaciones ganaderas representadas en 19.923 de cabezas de ganado, y a su vez en algunas praderas utilizadas en ganadería doble propósito, ceba y producción de leche, comercializada en el municipio, como en municipios vecinos y otros departamentos. Por su parte el comercio en el casco urbano es generador de

empleo y aporta de manera significativa a la economía local. La actividad comercial y de servicios sirve no sólo a la población residente en el municipio, sino también a la población de municipios como Toribio, Caloto, Jámalo, Suarez, Buenos Aires, Villarrica, Guachené, Puerto Tejada, Corinto y Padilla. (Concejo municipal, 2016, p. 165)

Especies menores: La explotación de especies menores en el municipio no es muy desarrollada, los sistemas de producción que se manejan son de tipo tradicional. Según el Sistema de Información Socioeconómica del Departamento del Cauca (TÁNGARA), en 2013 se sacrificó 7.573 cerdos, la producción avícola durante la misma vigencia registra un inventario anual de 36.000 aves de engorde, 22.000 de aves de traspatio y 14 aves de postura, en cuanto a la piscicultura, en el municipio la producción estimada en 2013 es de bocachico (4.010 kg), cachama (24.563 kg), carpa (6.000 kg), tilapia negra (8.640 kg), tilapia roja (37.800 kg) y yamu (9.940). (Concejo municipal, 2016, p.165)

El municipio de Santander de Quilichao posee unas características importantes para el desarrollo activo de los tres sectores de la economía en comparación con otros municipios del Departamento. Entre ellas se pueden mencionar las siguientes:

Ubicación geográfica: La ubicación geográfica del municipio de Santander de Quilichao, es favorable, ya que se encuentra cerca al gran centro de producción y consumo como es la ciudad de Cali, valle del cauca, al Puerto de Buenaventura, a los puertos secos de Yumbo, Buga y otras ciudades del Departamento.

Topográficamente hay dos zonas bien definidas: La zona plana, donde se inicia el Valle geográfico del río Cauca y con explotaciones agropecuarias y tecnologías apropiadas. La zona de ladera: topografía ondulada suave, con diferencia de pisos térmicos que hacen que el establecimiento de actividades agropecuarias sean muy variadas.

La infraestructura vial y de comunicaciones: Comunica a Santander de Quilichao con el Valle del Cauca. (Concejo municipal, 2016, p.164)

En conclusión, en el municipio de Santander de Quilichao se encuentran muchos productos importantes para su economía y de alguna manera son importantes insumos para el restaurante Bugambilias, entre ellos se encuentran: el café, la caña de azúcar y panelera, la piña, la yuca, el plátano, los cítricos, entre otros, los cuales son indispensables para la elaboración de los alimentos; cuenta con un amplio sector agropecuario que posee unas fortalezas gracias a su ubicación, economía regional, cultura de producción, desarrollo agroindustrial, infraestructura física, agrícola y pecuaria. Por otro lado, en el municipio existen entidades financieras que pueden ayudar a solventar la inversión de nuevos negocios, entre ellos se destacan: el Banco de Bogotá, Banco de Occidente, Banco Agrario, Banco Davivienda, Bancolombia, Banco Mundo Mujer, Banco BBVA, Banco WWB, Bancamía, entre otros.

8.2. Entorno político

El entorno político es uno de los más importantes ya que en este se analiza y se evalúan las condiciones políticas que constituyen elementos normativos para las empresas.

En la Constitución Política, en el título XII del régimen económico y de la hacienda pública, Artículo 333 dice: La actividad económica y la iniciativa privada son libres, dentro de los límites del bien común. Para su ejercicio, nadie podrá exigir permisos previos ni requisitos, sin autorización de la ley. La libre competencia económica es un derecho de todos que supone responsabilidades. La empresa, como base del desarrollo, tiene una función social que implica obligaciones. El Estado fortalecerá las organizaciones solidarias y estimulará el desarrollo empresarial. El Estado, por mandato de la ley, impedirá que se obstruya o se restrinja la libertad económica y evitará o controlará cualquier abuso que personas o empresas hagan de su posición dominante en el mercado nacional. La ley delimitará el alcance de la libertad económica cuando así lo exijan el interés social, el ambiente y el patrimonio cultural de la Nación. (Constitución Política De Colombia, 2019, p. 122-123)

El anterior artículo se establece la libertad económica, tomando a la empresa como base para el desarrollo. También hace énfasis en la adquisición de derechos y obligaciones de las empresas, las cuales serán vigiladas por el estado, este último, debe garantizar que las empresas funcionen de acuerdo a la ley.

Teniendo en cuenta el Plan De Desarrollo 2016 – 2019 "Santander De Quilichao, Compromiso De Todos" se ha diseñado propuestas de programa de desarrollo que de alguna manera tendrá un impacto positivo para el restaurante Bugambillas.

Entre ellas están las siguientes:

- *Apoyo a las Pymes:* se impulsaran las Micros, Pequeñas y Medianas empresa MIPYMES como unidades empresariales estratégicas de menor tamaño quienes contribuyen significativamente en la generación de empleo, el crecimiento productivo y la movilidad social; así mismo, mejoran la inversión familiar y el capital humano. Por lo tanto, se implementaran las políticas necesarias de apoyo a estas empresas, la política pública de gestión empresarial y se creara la Unidad Municipal apoyo a las Mi pymes como estrategia de articulación entre el estado, la comunidad y el sector financiero.
- *Ajuste de impuestos para Estimular la Generación de Empleo:* En la necesidad de atraer la inversión privada a justaremos el impuesto a condiciones que estimulen al empresario para que desarrolle sus proyectos en Santander de Quilichao. El número de empresas beneficiarias será mayor y motivará a medianas y pequeñas para aprovechar estos incentivos, si se les da un tratamiento tributario especial con una temporalidad definida y acompañamiento técnico, buscando mayor formalización.
- *Competitividad del Mercado Local:* Promoveremos el desarrollo de Agro cadenas. Coordinaremos con las autoridades competentes, los controles fitosanitarios necesarios, tiempos entrega y medio de transporte, etc. Promoveremos la Asociatividad empresarial, ayudaremos a los empresarios para que sean parte de las cadenas de logística y comercialización. (Concejo municipal, 2016, p.162)

8.3. Entorno jurídico

La Constitución Política de Colombia: Es uno de los documentos más importante para el país, donde se encuentran los derechos y deberes de los colombianos, teniendo en cuenta que la constitución política de Colombia actual fue promulgada el 4 de julio de 1991, reformando una gran cantidad de artículos frente a los visto en la anterior constitución política de Colombia del año 1886. Su principal propósito, es el dar un recurso a las personas del país para protegerse de ciertas amenazas. Es por ello que las empresas deben conocer de manera clara esta carta magna ya que el estado debe garantizar los derechos sociales y económicos de cada persona. (Sobre Política, 2011)

Código del comercio: El código de comercio es un conjunto de normas y preceptos que regulan las relaciones y actividades mercantiles. Cada país tiene su propio código de comercio, adaptado a su marco legal vigente. Normalmente, los códigos de comercio tienen aplicación en diferentes ámbitos, tales como:

- Empresas comerciales, las cuales se encargan de comercializar, distribuir y revender productos.
- Empresas industriales que, además de comercializar, distribuir y revender, producen su propia mercancía.
- *Operaciones de cambio:* se refiere a la mediación que establece el código de comercio en asuntos relativos a cheques de cambio, pagarés y otro tipo de instrumentos financieros reconocidos para las transacciones comerciales.

- Alquiler de las mercancías producidas o adquiridas. (Significados, 2019)

Código civil: Hace referencia a un conjunto ordenado, sistematizado y unitario de reglamentos contemplados por el derecho privado. Se trata, por lo tanto, de normas creadas para ejercer un control sobre los vínculos civiles establecidos por personas tanto físicas como jurídicas, ya sean privadas o públicas. (Pérez Porto & Gardey, 2012)

8.4. Entorno tecnológico

El Restaurante Bugambilias actualmente no cuenta con la tecnología necesaria para facilitar el funcionamiento de los procesos productivos, ya que todos sus procesos de elaboración se realizan de forma muy manual, por esta razón el Restaurante Bugambilias se puede ver afectado en comparación con otros restaurantes del municipio, debido a que estos poseen algunas tecnologías que los hacen más competitivos en el mercado; es por ello que se hace necesario identificar las diferentes tecnologías que se encuentran en el sector gastronómico como lo son las siguientes:

- *Carta digital:* Aplicativo que permite elaborar una carta de manera digital con precios, fotografías de los platos e información básica actualizada del producto, beneficiando a la organización y generando mayor credibilidad en los clientes.

- *Dispensador de agua caliente y fría:* Permite saciar la sed o incluso satisfacer la necesidad de agua caliente de manera muy rápida y sencilla, su modo de uso es poner una garrafa de agua sobre el dispensador, luego se pone el vaso debajo del grifo, se aprieta un botón y se adquiere el agua deseada.
- *Filtro de agua:* Su funcionamiento consiste en la filtración de agua donde se elimina las bacterias, el cloro, los metales pesados e impurezas, obteniendo un agua limpia sin olores, sabores, apta para el consumo.
- *Cortador de papa:* Su funcionamiento consiste en cortar las papas delgadas aptas para ofrecer a la francesa, esta función permite disminuir los tiempos de entrega del producto a la mesa.
- *Dispensador de jugos:* Proporciona un mejor almacenamiento de las bebidas, ofrece un modo práctico para servir, conserva una temperatura fría y está diseñado para realizarle fácilmente la limpieza.
- *Horno microondas:* Permite calentar y preparar algunos alimentos de manera rápida, precisa y oportuna.
- *Licadora industrial:* Su diseño propio de cuchillas y variado sistema de velocidades permite un licuado rápido en cantidad de diferentes hortalizas y frutas necesarias en la producción del menú diario.
- *Refrigerador:* Conserva a baja temperatura los alimentos depositados en él, manteniéndolos en buenas condiciones y haciéndolos más duraderos.

- *Parrilla para asar antiadherente:* Su funcionamiento basado a gas y estructura, permite un adecuado y rápido asado de filetes de carne a la hora que se requiera cantidades pequeñas sin necesidad de que se peguen los alimentos.
- *Plancha industrial para asar:* Posee una superficie útil para asar en cantidad todo tipo de carnes, contiene canales frontales que facilitan el almacenamiento de grasas, tiene bandejas recolectoras de residuos y su sistema de funcionamiento es basado en gas.
- *Cernidor industrial:* Este utensilio facilita de manera más rápida y cómodamente cernir las frutas que se requieran para hacer la preparación de jugos naturales cuando se necesite obtener suficiente cantidad del líquido.
- *Mueble autoservicio:* Mantiene a una temperatura ideal los alimentos depositados en cada recipiente, permite agilizar el proceso de emplatado y así mismo el tiempo de entrega al consumidor final, su funcionamiento es a base de gas, posee un sistema de drenaje facilitando la limpieza y su soporte es en ruedas, lo que permite tener un fácil desplazamiento de un sitio a otro.
- *Campana extractora:* Extractor de humo, olores y vapores dentro de la cocina; diseñada con filtros que permiten retener la grasa y así mismo contiene una caja recolectora fácil de limpiar, posee lámparas internas que proporcionan una iluminación adecuada mientras se realizan los procesos.

Según el acuerdo del plan de desarrollo del municipio de Santander de Quilichao periodo 2016- 2019.

En cuanto a la Ciencia y Tecnología acordaron lo siguiente:

Santander de Quilichao tiene una tradición en innovación y desarrollo con resultados exitosos. Se buscara un patrón de innovación en ciencia y tecnología que permita enfocarse en el intercambio de conocimiento con instituciones públicas y privadas, medio por el cual impulsaran el desarrollo y el crecimiento de diferentes sectores con miras a una mayor y mejor producción, rebaja de costos, industrialización y comercialización de productos que aseguren el bienestar del sector rural. (Concejo municipal, 2016, p. 173).

Por tal razón es importante que el Restaurante Bugambilias se integre a estos beneficios ya que por medio de la formación de las alianzas y los gremios se pueda obtener beneficios como: mejores costos para la producción y apoyo municipal que fortalezcan todo el proceso productivo que se desarrolla en su gran mayoría gracias a los beneficios de la tecnología.

Tecnología dentro del municipio: En el municipio de Santander de Quilichao cuenta con telefonía celular, internet banda ancha (hasta 4G), gas domiciliario, Compañía Energética de Occidente con su nuevo sistema de redes trenzadas antifraude, infraestructura en el sector industrial, señal de televisión por cable, DIRECTV, Claro, Movistar, entre otros. Además, la tecnología implementada en las cámaras de seguridad que hay en las calles principales de Santander de Quilichao, los cuales permiten una mayor seguridad en los establecimientos comerciales y comunidad en general.

8.5. Entorno socio – cultural

Colombia es un país que se identifica por su diversidad cultural y así mismo cada uno de sus departamentos y municipios, por lo tanto el municipio de Santander de Quilichao se caracteriza por ser un lugar pluriétnico donde cada uno de los miembros de estas culturas poseen diversos gustos y preferencias en cuanto a la hora de elegir un servicio; actualmente las personas visitan de manera frecuente diferentes restaurantes para adquirir los alimentos como desayunos, almuerzos e incluso cena en fechas especiales, trabajo, estudio, falta de tiempo para preparar los alimentos o también incluso comer fuera de casa se ha convertido en una forma de vida.

Por otro lado en el municipio se celebran diferentes eventos culturales los cuales asisten gran mayoría de personas de las veredas y sus alrededores, por tal razón tienden hacer un factor positivo ya que en estas fechas se aumenta la demanda en las comidas. Los eventos culturales destacados son:

La Semana Santa: Según la información de la alcaldía. En Santander de Quilichao desde hace algunos años ha venido cogiendo más fuerza y mayor congregación de feligreses ya que son desfiles sacros que recuerdan la pasión de Jesucristo por medio de las imágenes que van sobre los pasos que desfilan durante la semana santa por las principales calles de la ciudad.

Fugas de Adoración: Para esta fecha importante que es las fugas de Adoración las comunidades participan año tras año en las Caravanas de la Alegría, organizada y promovida por la Administración Municipal de Santander de

Quilichao. Las “Fugas” en Santander de Quilichao, son consideradas uno de los mayores patrimonios de la cultura Quilichagueña y Norte Caucana.

Ferias en Quilichao: En estos eventos se destacan las actividades expo-empresariales, artesanales, equinas y caninas, concierto joven, encuentros de melómanos y coleccionistas, la feria de los niños. (Alcaldía de Santander de Quilichao, 2016)

En cuanto al tema social el municipio de Santander de Quilichao presenta inseguridad en las calles pero también en los establecimientos, es por ello que se considera que esta situación repercute en el restaurante; también se debe tener en cuenta que los diferentes paros o movilizaciones por parte de la sociedad el cual afecta la entrada de la materia prima como el costo de la producción del producto. Por otra parte en el municipio se encuentran las tres etnias que se conjugan y hacen del municipio un lugar de convivencia, gente trabajadora y capacitada que se preocupa por estudiar, encontrándose personal altamente calificado.

8.6. Entorno demográfico

El Municipio de Santander de Quilichao, está ubicado en la República de Colombia, en el sector Norte del Departamento del Cauca, a 97 Km del norte de Popayán y 45 Km al Sur de Santiago de Cali, Valle del Cauca. En su cabecera inicia el valle geográfico del río Cauca, sus territorios están divididos en dos regiones topográficamente distintas: una zona montañosa al sur cuyo relieve corresponde a la cordillera Central, en la que se destacan los accidentes geográficos del cerro de la Chapa y los altos de el Calvario, Chuspillas y

Sereno; y una zona plana que corresponde al Valle del Río Cauca. La cabecera municipal se localiza a los 3 grados de latitud norte, y a los 74 grados 54 minutos de longitud al oeste de Greenwich y a 1071mts de altitud sobre el nivel del mar. El área Municipal es de 518 Km² de los cuales 6.84 Km² corresponden a la zona urbana. Limita al norte con el municipio de Villarrica y Jamundí, al oriente con el municipio de Caloto y Jámalo, al sur con el municipio de Caldono y al occidente con el municipio de Buenos Aires. El municipio de Santander de Quilichao está dividido territorialmente de la siguiente manera: Cabecera Municipal: Santander de Quilichao con 36 barrios en su zona Urbana Un corregimiento: Mondomo, cuatro (4) resguardos indígenas: Canoas, Munchique, La Concepción y Guadualito. Ciento cuatro (104) Veredas. (López Salazar, 2011)

Ilustración 18. Mapa de Ubicación Municipio de Santander de Quilichao.



Fuente: Primer encuentro de maestros matemáticos, año 2019.

El desarrollo de este proyecto se llevará a cabo en el municipio mencionado anteriormente eligiendo así el Barrio El Rosario donde se encuentra ubicado el Restaurante Bugambilias que es en el cual se realizara esta investigación, periodo 2019 – 2023.

8.7. Entorno ambiental

Según la Ley 388 de 1997 que fue tomada en cuenta en el acuerdo del plan de desarrollo (2016-2019), Santander de Quilichao, tiene en cuenta lo siguiente: Armonizar y actualizar las disposiciones contenidas en la Ley 9 de 1989 con las nuevas normas establecidas en la Constitución Política, la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo, la Ley Orgánica de Áreas Metropolitanas y la Ley por la que se crea el Sistema Nacional Ambiental; establecer los mecanismos que permitan al municipio, en ejercicio de su autonomía, promover el ordenamiento de su territorio, el uso equitativo y racional del suelo, la preservación y defensa del patrimonio ecológico y cultural localizado en su ámbito territorial. Con los esfuerzos y recursos de las entidades encargadas del desarrollo de dicha política. (Concejo municipal, 2016, p.18)

Según el acuerdo 010 de 2016 del plan de desarrollo (2016-2019) de Santander de Quilichao uno de los principales principios es sobre la Sostenibilidad ambiental, Concejo municipal (2016): “los cuales se refiere a la capacidad de poder mantener los aspectos biológicos preservación de los recursos naturales a fomentar una responsabilidad consciente sobre lo ecológico y al mismo tiempo crecer en el desarrollo humano cuidando el ambiente donde vive”. (p. 1-2)

Factores ambientales del municipio

El factor ambiental constituye una parte muy importante en el municipio de Santander de Quilichao, ya que cuenta con áreas privilegiadas de flora y fauna, además, posee grandes fuentes hídricas, las cuales abastecen el municipio.

Efectos de la empresa para el medio ambiente:

En su mayoría las acciones que realizan las grandes industrias y empresas dentro de su proceso de funcionamiento que contaminan el ambiente y tratándose de los restaurantes se presentan situaciones como las siguientes:

- *Aceites usados en la cocina:* Comúnmente los aceites usados en la cocina son desechados de manera incorrectamente, ya que en la mayoría de veces son echados por los sifones, alcantarillas, generando con ello efectos altamente contaminantes en el medio ambiente.

Por lo anterior y según la información brindada por la propietaria, el restaurante Bugambillas está comprometido en que dentro de sus acciones de funcionamiento a hacer un buen manejo de los aceites usados, por lo que entrega a otras empresas que requieran estos aceites como insumo para elaboración de productos cosméticos, abonos, jabones, entre otros; en caso contrario de que no lo llegase a utilizar otra empresa como suministro, se hace el correcto vertimiento de estos aceites, de tal forma que no ocasione perjuicios ni efectos contaminantes.

- *Uso racional de agua:* No desperdiciar agua, es otro objetivo ya que para la organización este recurso es muy valioso, y para su uso se tendrán en cuenta las siguientes indicaciones: mantener cerrados los grifos cuando no sean necesarios o no se estén usando, ya que se evita que se envíen grandes cantidades de agua a los alcantarillados, así mismo se mantiene un uso racional reflejado también en la factura de cobro mensual.

- *Bajo consumo de energía:* Para obtener un bajo consumo de energía el restaurante Bugambillas tiene en cuenta lo siguiente:
 - ✓ Se hará la sustitución de los sistemas de alumbrado tradicionales, en caso de haber existencias de ello, ya que lo ideal es trabajar con sistemas de bajo consumo que permitan un ahorro de significativo de energía.
 - ✓ Abrir el refrigerador solo cuando sea necesario, ya que si este se mantiene abierto continuamente aumenta el consumo de energía, ya que se escapa el frío de los mismos; así mismo los empaques de las puertas del refrigerador, se mantendrán en perfecto estado para evitar la pérdida de frío.
 - ✓ No se deben introducir en neveras y refrigeradores, elementos calientes, ya que estos absorben el frío y por ende se incrementa el consumo de energía.
- Se hace un manejo de residuos de las cáscaras y desperdicios de alimentos, por ejemplo entregándoles a las personas que se dedican a la crianza de marranos y otros animales o también se utilizarán estos residuos para emplearlos en la producción de compost, que sirve como abono orgánico para los jardines y zonas verdes, entre otros.
- Se realizan concientizaciones a los clientes para el no uso de desechables, por medio de descuentos cuando los clientes envíen sus propios recipientes para empacar los alimentos.

- Compromiso para reciclar todas las bolsas plásticas que ingresen al establecimiento, es por ello que el restaurante al realizar la compra de mercado a los campesinos en la galería lleva tulas para evitar en lo posible la adquisición de bolsas, también cuando en el establecimiento hay bolsas plásticas lo que se hace es sustituirlas por las bolsas que los vendedores ofrecen.

9. DIAGNOSTICO DE FACTORES EXTERNOS

9.1. BENCHMARKING

El Benchmarking es un instrumento que permite comparar productos, procesos, prácticas o servicios de otras organizaciones, ya sean empresas competidoras directas o indirectas, con el objetivo de encontrar estrategias de mejoras que generen cambios en la organización y así mismo permita mayor competitividad en el mercado.

Existen 3 tipos de Benchmarking:

- *Interno*: Se aplica dentro de la misma organización, es decir se realiza una comparación entre los departamentos.
- *Competitivo*: Es aquella comparación con otras empresas que se encuentren dentro del mismo sector, es decir competidoras directas.

- *Funcional:* Es la comparación con organizaciones que no son competidoras directas o que se encuentran en otro sector; como por ejemplo, tomar las estrategias de una empresa líder en el mercado y adaptarlas a la organización.

Para este trabajo se utilizará el Benchmarking competitivo, donde se empleará la matriz de perfil competitivo o matriz de evaluación competitiva (MPC), ya que esta permite identificar los principales competidores de la organización; para este caso el Restaurante Bugambilias presenta una competencia directa como lo son los restaurantes: El solar y Micomia.

9.2. Matriz del perfil competitivo (MPC)

Para hacer la clasificación de las fortalezas y las debilidades de las organizaciones elegidas como competencia directa, se llevará a cabo de la siguiente manera:

1. Debilidad mayor o principal.
2. Debilidad menor.
3. Fortaleza menor.
4. Fortaleza mayor o principal.

Cuando la ponderación oscila entre 0,0 (significa sin importancia) a 1,0 (significa muy importante), donde la suma de todas las ponderaciones debe ser igual a 1,0.

Tabla 1. Matriz del Perfil Competitivo (MPC)

Factores Críticos de Éxito	%	Ponderación	RESTAURANTE BUGAMBILIAS		RESTAURANTE EL SOLAR		MICOMIA	
			Clasificación	Puntuación	Clasificación	Puntuación	Clasificación	Puntuación
Calidad de los productos	20%	0,2	4	0,8	4	0,8	4	0,8
Capacidad de producción	12%	0,12	1	0,12	3	0,36	3	0,36
Capital de trabajo	10%	0,10	3	0,3	4	0,4	4	0,4
Participación en el mercado	10%	0,10	2	0,2	4	0,4	4	0,4
Inversión tecnológica	7%	0,07	1	0,07	3	0,21	3	0,21
Imagen de la marca	5%	0,05	1	0,05	3	0,15	4	0,2
Servicio al cliente	10%	0,10	3	0,3	4	0,4	4	0,4
Competitividad de precios	6%	0,06	3	0,18	4	0,24	3	0,18
Publicidad	8%	0,08	1	0,08	3	0,24	3	0,24
Organización y gestión interna	7%	0,07	2	0,14	3	0,21	3	0,21
Extructura	5%	0,05	2	0,1	3	0,15	4	0,2
TOTAL	100%	1,00		2,34		3,56		3,6

Fuente: Elaboración propia Año 2019.

Según la tabla anterior se puede concluir que el restaurante Mi Comía con una puntuación de 3.6, se convierte en el restaurante más competitivo y líder en el mercado; con los años de experiencia le han permitido crear una imagen de su marca (nombre) y esto ha generado un sostenimiento en el tiempo, además el servicio al cliente juega un papel muy importante para brindar unos platos exquisitos para el paladar de sus clientes donde la calidad de sus productos se considera un factor muy importante en este restaurante y así mismo por medio de un adecuado capital de trabajo se ha permitido cumplir con las expectativas deseadas.

9.3. Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

El diseño de esta matriz permite evaluar las oportunidades y amenazas más significativas por fuera de la organización, con las que se pueden diseñar estrategias.

Tabla 2. Matriz de evaluación de factores internos (EFE)

Factores Externos Claves	%	Ponderación	Clasificación	Puntuación Ponderada
Oportunidades				
1. Tendencia a comer saludable.	12%	0,12	4	0,48
2. Entidades financieras que contribuyen a la inversión del restaurante.	9%	0,09	3	0,27
3. Políticas de apoyo a las pymes según el plan de desarrollo municipal.	10%	0,1	4	0,4
4. Desarrollo tecnologico.	8%	0,08	3	0,24
5. Innovación y desarrollo.	7%	0,07	4	0,28
6. Diferentes medios de comunicación	6%	0,06	3	0,18
Subtotal Oportunidades				1,85
Amenazas				
1. Nuevos competidores.	8%	0,08	4	0,32
2. Productos sustitutos	5%	0,05	3	0,15
3. Mercado cada vez mas competitivo.	7%	0,07	3	0,21
4. Desarrollo de políticas por parte del Estado.	8%	0,08	4	0,32
5. Paros o movilizaciones que se pueden presentar en el país.	5%	0,05	3	0,15
6. Problemas sociales y conflictos armados.	4%	0,04	3	0,12
7. Incremento en el precio de la materia prima	11%	0,11	4	0,44
Subtotal Amenazas				1,71
TOTAL	100%	1		3,56

Fuente: Elaboración propia, año 2019.

En la anterior matriz se puede evidenciar que el peso ponderado de las oportunidades es mayor que el de las amenazas por lo que se puede decir que el ambiente externo es favorable para el Restaurante Bugambilias, ya que la tendencia en comer saludable se está convirtiendo en un enfoque bastante importante para los ciudadanos colombianos, es por ello que el restaurante implementan en lo posible practicas saludables en la elaboración de platos, es decir con menos grasas, menos harinas y más el consumo de ensaladas; este reconocimiento en el mercado permitirá al restaurante atraer cada día más nuevos clientes y a su vez contrarresta las amenazas presentes por medio del planteamiento de estrategias que ayudan a la organización ha afrontarlas y al mismo tiempo estar a la vanguardia de los cambios constantes del ambiente externo.

10. MATRIZ DOFA

A continuación se realiza la matriz DOFA para el Restaurante Bugambilias donde se identifican las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con las cuales se diseñan estrategias.

Tabla 11. Matriz DOFA.

MATRIZ DOFA	<i>Fortalezas</i>	<i>Debilidades</i>
	1. Alimentación baja en condimentos.	11. El espacio del establecimiento es limitado.
	2. Negocio propio.	12. Infraestructura con poca ventilación
	3. La ubicación, el restaurante Bugambilias se encuentra ubicado cerca de establecimientos comerciales, instituciones educativas, registraduría, oficinas, hospital, entre otros.	13. Escases en los utensilios de cocina.
	4. Cuenta con un capital humano dispuesto a laborar.	14. Escases en equipos técnicos que mejoren el tiempo de entrega del producto al cliente.
	5. Clientes con Valera	15. Compra de los granos por unidad y diariamente.
	6. Buena relación con proveedores y clientes.	16. Escases en la materia prima disponible.
	7. Calidad en los servicios	

	que se ofrece.	17. Poca decoración. 18. Falta publicidad del negocio. 19. Falta de información con respecto a otras normas que se deben cumplir para su funcionamiento.
Oportunidades	Estrategias FO	Estrategias DO
1. El departamento del Cauca conocido como Ciudad Unesco de la Gastronomía. 2. Compra de insumos en la galería municipal. 3. Tendencia a comer saludable. 4. Tendencias de las comidas fuera	(O3, F1) Aprovechando la tendencia a comer saludable y de la mano con la alimentación baja en condimentos permite que el restaurante implemente nuevos platos que contribuyan a fidelizar más a los clientes. (F4,O5) Con el apoyo del capital humano que está dispuesto a laborar y del apoyo municipal a las MYPIMES, se puede lograr que el restaurante pueda inyectar más capital y de este modo tener mayor	(O6, D1, D2, D3) Las entidades financieras permiten que el restaurante pueda invertir más en la infraestructura y utensilios de cocina. (O1,O3;D1) Beneficiarse de las tendencias actuales y el gran conocimiento del personal para así realizar promociones y estrategias de publicidad que permita incrementar las ventas y así obtener el capital que la empresa requiera.

del hogar.	sostenibilidad en el mercado.	(O5,D2)
5. Apoyo municipal a las MYPIMES	(F3,O3) Gracias a que alrededor del restaurante existen diferentes establecimientos, se puede desarrollar más estrategias para incursionar el restaurante hacia la tendencia de comer saludable.	Premiar al personal que de iniciativas para hacer un óptimo aprovechamiento del espacio que permita atender la demanda esperada de los clientes.
6. Entidades financieras que contribuyen con el financiamiento de pequeñas y medianas empresas.	(O4,O2, F7) La buena relación con los proveedores y clientes facilita obtener diferentes proveedores para elegir los más adecuados al restaurante, garantizando que la materia prima sea de calidad y frescos.	
7. El desarrollo de la innovación agregan valor a los productos y servicios.	(F5, F4, O3)	
8. Las redes sociales permiten ofertar los productos y servicios de la organización.	Promocionar más el servicio de clientes con Valera, aprovechando de que alrededor del restaurante existen diferentes establecimientos, se puede dar a conocer más este	
9. El desarrollo		

tecnológico permite el aumento de la elaboración eficiente de las comidas, obteniendo mayores ofertas en el menú.	servicio y así mismo potencializar la tendencia de consumo de alimentos por fuera de casa. (F8, O1) Aprovechando la oportunidad de que el Departamento del Cauca es conocido como la Ciudad Unesco de la gastronomía y el restaurante Bugambilias al brindar un servicio de calidad puede lograr participar de este gran evento donde su imagen será más reconocida en el mercado y a su vez puede llegar a ser más visitado por diferentes personas que gusten deleitar su paladar. (O2, F8)	
10. La gente trabajadora y capacitada que se preocupa por estudiar, permite encontrar personal altamente calificado dentro del municipio.		
11. El servicio de telefonía celular donde se implemente una línea	Aprovechando los productos frescos en el mercado, el restaurante Bugambilias ofrece el servicio de buena calidad, pero quienes son clientes del restaurante pueden extender el voz a voz generando más publicidad.	

empresarial en el que se puedan hacer y recibir llamadas con relación a los pedidos de los almuerzos. 12.El servicio de internet que ofrecen las diferentes empresas encargadas, facilitará estar actualizando diariamente el menú a ofrecer a los clientes.	(O1,O3;F1,F2,F4,F5) Hacer promociones que permitan llegar a toda la población objetivo, contando con una amplia variedad en los productos, para atraer al público objetivo y cubrir sus necesidades. (O3,F2) Establecer una política empresarial para atraer a los jóvenes que deseen trabajar, los cuales tengan el conocimiento y estén capacitados, garantizando estabilidad laboral. (O3,F6) Beneficiarse de la localización (es central) y de los trabajadores con sus diversas capacitaciones, para realizar campañas de publicidad. O3,F2) Establecer una política empresarial para atraer a los jóvenes que deseen trabajar	
--	---	--

	y los cuales tengan el conocimiento y estén capacitados, brindándoles estabilidad laboral. (O3,F6) Beneficiarse de la localización (es central) y de los trabajadores con sus diversas capacitaciones, para realizar campañas de publicidad.	
Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA
1. Nuevas políticas que afecten de alguna manera el funcionamiento de la organización. 2. El cambio climático que afecta de manera directa los cultivos que son materia prima para la	(F1, F7, A1) Teniendo en cuenta la calidad en el servicio y la alimentación baja en condimentos se puede sostener el restaurante en el mercado y estas a la vanguardia de posibles políticas de cambio para que no generen impactos negativos. (F6, A2) Aprovechando la relación con proveedores, se puede conseguir otros tipos de	(A1,D1) Buscar y realizar análisis de formas de financiamiento para mejorar el acceso a la tecnología para mejorar la respuesta a la demanda del mercado. (A3,D1) Optar por la obtención de frutas que sirvan para la producción, que se encuentren en cosechas para así obtener estas a menores costos y así

elaboración de las comidas del restaurante. 3. Los diferentes paros o movilizaciones por parte de la sociedad el cual afecta la entrada de la materia prima como el costo de la producción del producto. 4. El constante hurto que genera inseguridad en los establecimientos.	proveedores fuera del departamento para que distribuyan la materia prima que se necesite. (F4,F5,A1) Crear una estrategia que ayude a afrontar la nueva competencia, mejorando la capacidad de innovación en el producto y servicios con ayuda de la tecnología. (A1,F1) Crear plataformas digitales (página web) para que las personas puedan mejorar su experiencia tanto en el momento de la decisión de compra, como cuanto adquiera el producto como tal. (A2,F1,F4) Aprovechar la variedad de los y calidad de los productos y de los colaboradores capacitados para aumentar los ingresos.	contribuir al aumento de capital. (A1,A2,D1) Optimizar al máximo la tecnología y el poco capital inicial con el que la empresa cuenta para no verse afectado en caso de que un proyecto de ley no sea favorable para la empresa. (A1,D2) Como el espacio no es tan grande gestionar la preparación de almuerzos o desayunos para los diversos eventos culturales o regionales que se celebran en el año y que requieren siempre de este servicio, por medio de publicidad, charlas presenciales o por medio de tecnologías de fácil acceso como el internet.
---	--	---

Fuente: Elaboración propia, año 2019.

Se realiza la descripción de cada una de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas encontradas:

Debilidades:

1. La infraestructura es pequeña, razón por la que en diversas ocasiones, los clientes deben esperar a que se desocupen las mesas para poder ser atendidos.
2. Poca ventilación; esto ha permitido que los clientes se sientan sofocados e incómodos a la hora de esperar los pedidos.
3. Escases en los utensilios de cocina; se puede evidenciar que el restaurante Bugambilias no cuenta con la cantidad de utensilios necesarios para una rápida elaboración de los pedidos.
4. Se puede evidenciar que el restaurante Bugambilias no cuenta con equipos técnicos altamente calificados para la elaboración de los alimentos, por lo que se genera un bajo nivel en su producción y tiempo de entrega.
5. El restaurante Bugambilias realiza la compra de los insumos por unidad y diariamente, lo que genera un incremento en los costos de la materia prima, ya que en algunas ocasiones cuando estos se terminan se compran a un elevado precio en tiendas aledañas.
6. El restaurante cuenta con poca decoración, lo que hace que el establecimiento no se refleje llamativo y visible.
7. La escasa publicidad del restaurante, es un factor que genera menor grado de reconocimiento en el mercado.
8. Falta de información con respecto a otras normas que se deben cumplir para el buen funcionamiento de la organización.

Oportunidades:

1. El departamento del Cauca es denominado como la Ciudad Unesco de la Gastronomía, y que se realizan eventos gastronómicos, donde algunos restaurantes ofertan sus comidas a personas de diferentes lugares, generando con ello un reconocimiento a nivel nacional e internacional.
2. El restaurante Bugambilias realiza las compras de sus insumos en la galería municipal, donde se adquieren productos frescos y de alta calidad.
3. Nueva tendencia de las comidas fuera del hogar, esto debido a diferentes actividades como lo son: celebración de fechas especiales, ocupaciones diarias, laborales, académicas, entre otras.
4. En el municipio de Santander de Quilichao, según los acuerdos realizado en el plan de desarrollo, se evidencia el apoyo a las pymes, lo que genera un impacto positivo en el restaurante Bugambilias.
5. En el municipio existe una gran variedad de entidades financieras que contribuyen con el financiamiento de pequeñas y medianas empresas.
6. El desarrollo de la innovación agregan valor a los productos, lo que permite una mayor competitividad y crecimiento organizacional.
7. Las redes sociales permiten de alguna manera ofertar los productos y servicios que ofrece la empresa.
8. El desarrollo tecnológico permite el aumento de la elaboración eficiente de las comidas, obteniendo con ello mayor variedad de ofertas en el menú.
9. La gente trabajadora y capacitada que se preocupa por estudiar, permite encontrar personal altamente calificado dentro del municipio.
10. El servicio de telefonía celular donde se implemente una línea empresarial en el que se puedan hacer y recibir llamadas con relación a los pedidos de los almuerzos.
11. El servicio de internet que ofrecen las diferentes empresas encargadas, facilitará estar actualizando diariamente el menú a ofrecer a los clientes.

Fortalezas

1. El restaurante Bugambilias, implementa en la elaboración de los alimentos un menú bajo en condimentos, lo que permite que los clientes puedan alimentarse de manera sana y confiable.
2. El restaurante Bugambilias es un negocio de un solo propietario, además, el local donde está ubicado pertenece a la dueña del negocio por lo que genera una ventaja en los ingresos ya que reducen algunos gastos en la parte de arrendamiento.
3. La ubicación; el restaurante Bugambilias se encuentra ubicado cerca de establecimientos comerciales, instituciones educativas, registraduría, oficinas, Hospital francisco de paula Santander, entre otros. generando con ello un incremento en la demanda de servicio comidas.
4. Cuenta con un capital humano capacitado para laborar las actividades correspondientes a cada cargo.
5. Negociación con los clientes, por medio de la promoción de la Valera el cual consiste en: que consiste en la cancelación de los almuerzos de manera anticipada, en los cuales se realiza un descuento de quinientos pesos mcte (\$500) por almuerzo completo o bandejas.
6. Existe una buena relación con proveedores y clientes.
7. Para la empresa la calidad en el servicio es muy importante, es por ello que se compran los insumos de alta calidad y con los lineamientos necesarios para elaborarlos.

Amenazas

1. Competidores existentes; existen una variedad de establecimientos de comidas con un alto grado de competitividad.
2. Nuevas políticas que afecten de alguna manera el funcionamiento de la organización.
3. El cambio climático que afecta de manera directa los cultivos que son materia prima para la elaboración de las comidas del restaurante.
4. Los diferentes paros o movilizaciones por parte de la sociedad el cual afecta la entrada de la materia prima como el costo de la producción del producto
5. El constante hurto que genera inseguridad en los establecimientos.

11. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA EL RESTAURANTE BUGAMBILIAS

11.1. Objetivos corporativos y estrategias propuestas para el Restaurante Bugambilias

La siguiente ilustración representa el despliegue de los objetivos corporativos para el restaurante Bugambilias con sus respectivas estrategias que requiere el restaurante; más adelante en el plan de acción se explica detalladamente las acciones para llevar a cabo cada una de las estrategias propuestas, con su respectivo indicador, presupuesto y responsable.

Ilustración 19. Objetivos y estrategias propuestas para el restaurante Bugambilias.

Objetivos estratégicos	Estrategias	Responsable
↑ en un 20% la rentabilidad para el año 2021.	↑ los ingresos.	Administrador
Fortalecer en un 30% los factores internos del Restaurante Bugambilias en el periodo de (05) meses.	Mantener la calidad de la elaboración de los alimentos.	Administrador
	Crear cultura organizacional para mejorar el desarrollo de la empresa.	Administrador
	Fortalecimiento de la imagen corporativa de la organización.	Administrador
	Estrategias de adaptación al cambio.	Administrador
Mejorar en un semestre el 30% de los procesos de elaboración, productos y gestión organizacional.	Innovación en procesos y tecnología.	Administrador
	Innovación en productos.	Administrador
	Innovación en la gestión organizacional.	Administrador

Fuente: Elaboración propia, año 2019.

11.2. Propuesta de misión y visión para el restaurante Bugambilias

Misión: Somos una empresa dedicada a brindar servicios gastronómicos de alta calidad, comprometidos a generar para nuestros clientes, productos sanos, tradicionales, nutritivos, y momentos inolvidables para todas las familias, contamos con un personal capacitado, herramientas y equipos adecuados con un excelente servicio y la mejor comida hecha a partir de los talentos y los valores de nuestros colaboradores.

Visión: En el año 2023 el restaurante Bugambilias será reconocido a nivel departamental, como una empresa líder en la cocina, innovación y preparación de alimentos, garantizando un crecimiento sostenible a través de la calidad de nuestros productos y del servicio, generando rentabilidad, confianza, satisfacción para nuestros clientes y colaboradores.

11.2.1. Valores propuestos para el Restaurante Bugambilias

- *Humildad:* Somos conscientes de que siempre se puede mejorar y aprender. Estamos abiertos a escuchar todo aquello que el cliente nos sugiere o comenta. Reconocemos cuando nos equivocamos, pedimos disculpas con humildad y buscamos soluciones para el cliente y para el futuro.
- *Empatía:* Nos ponemos en los pies del cliente para tratarle tal y como nos gustaría que nos trataran a nosotros. Brindando un servicio de la máxima calidad y calidez. Aplicando no solo a los clientes sino también a los compañeros de trabajo y proveedores, con la finalidad de mantener un ambiente de trabajo tranquilo y duradero.

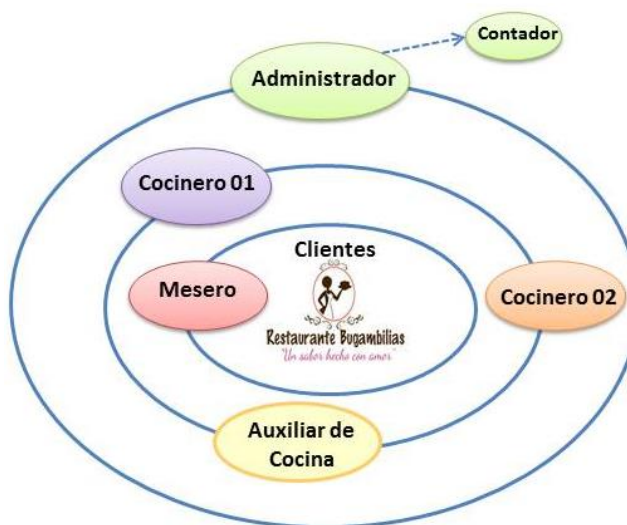
- *Esfuerzo y dedicación:* Aplicamos todo nuestro esfuerzo y dedicación diariamente, para que los clientes disfruten de nuestro servicio, se sienta. Satisfecho por la comida, bien servido y con ganas de volver y repetir.
- *Agradecimiento:* Nos sentimos agradecidos con todos los clientes que han decidido visitar a nuestro establecimiento, ya que sin ellos nuestro trabajo no tendría sentido.
- *Respeto:* nos comprometemos a brindar un buen trato a nuestros clientes, por parte de nuestros colaboradores, logrando de esta manera una excelente comunicación y un momento agradable.

11.3. Estructura organizacional propuesta para el Restaurante Bugambilias

Realizando la investigación sobre el análisis interno del restaurante Bugambilias se encuentra la necesidad de incluir en el organigrama circular un nuevo colaborador que ocupará el cargo de cocinero, con el fin de evitar inconvenientes cuando el cocinero actual se ausente, ya sea por motivos de salud, entre otros.

El siguiente organigrama elaborado en círculos concéntricos demuestra que la relación de mando se expresa de afuera hacia adentro. En el primer círculo se encuentra el administrador quien es la persona encargada de orientar al contador y también de dirigir a todo el equipo de colaboradores que se encuentran en los círculos internos del organigrama, con el fin de trabajar conjuntamente para lograr el buen servicio y satisfacción de los clientes del restaurante Bugambilias.

Ilustración 20. Estructura organizacional propuesta para el restaurante Bugambillas.



Fuente: Elaboración propia, año 2019.

11.3.1 Cargos y Funciones

En el siguiente cuadro se evidencia la propuesta sobre las funciones que debe realizar el colaborador en cada uno de los diferentes cargos.

Tabla 12. Funciones o actividades de cada cargo

Cargo	Funciones
Administrador	– Encargado de tomar decisiones definitivas de negociación, planeación y ejecución. – Estimular y apoyar a los colaboradores, para que ejerzan de la manera más efectiva sus labores y resolver conflictos internos en la organización. – Atender las sugerencias y en su caso las quejas de los clientes. – Llevar el control financiero del negocio: gastos, pagos a colaboradores y proveedores, liquidación de impuestos, supervisión de la caja, entre otros. – Gestionar la documentación del restaurante: facturas, permisos, inspecciones, entre otros. – Estar al tanto de las tendencias en la moda, las necesidades de los clientes y las nuevas herramientas tecnológicas de comunicación.
Contador	– Documentar informes financieros para los clientes: – Revisar los libros contables de los clientes. – Analizar las ganancias y los gastos. – Elaborar el balance de los libros financieros. – Redactar informes sobre el estado financiero de sus clientes. – Manejar registros, sistemas y presupuestos financieros.
Cocinero	– Preparar los alimentos de acuerdo al menú diario – Llevar la coordinación de las tareas de la cocina en general como lo es la preparación y desinfección del área de la cocina, los utensilios, entre otras actividades.

	– Informar sobre el agotamiento de la materia prima para realizar su respectiva compra.
Auxiliar de cocina	– Realizar la compra de los insumos que se requieren para la preparación de alimentos. – Ayudar a los cocineros a preparar los alimentos, limpiar, pelar frutas y verduras. – Medir y mezclar ingredientes. – Preparar platos para servir. – Controlar las existencias e informar al supervisor cuando se necesite hacer más pedidos. – Desempaquetar y almacenar las existencias en congeladores, armarios y otras áreas de almacenaje. – Mantener limpios todas las maquinarias por medio de mantenimiento y limpieza periódica de las mismas. – Velar por la limpieza e higiene tanto de la cocina como de todos los utensilios utilizados. – Lavar y secar los platos, ubicándolos en el sitio adecuado.
Mesera	– Tomar las órdenes de los clientes, por medio de la comunicación del menú del día. – Estar atentos a cualquier solicitud o inquietud que se genere en los clientes. – Verificar que todo el sitio (sillas y mesas, entre otros) estén en perfecto orden antes de que ingresen los clientes al establecimiento comercial. – Estar atento para retirar los platos cuando los clientes termine de degustar los platos ofrecidos. – Estar dispuesto y colaborar al cliente con cualquier requerimiento que el demande.

Fuente: Elaboración propia. Año 2019.

11.3.2. Propuesta para el proceso de reclutamiento y selección del personal.

La siguiente tabla representa el paso a paso que debe implementar el restaurante Bugambilias para poder seleccionar las personas idóneas al cargo y así mismo en el menor tiempo posible.

Tabla 13. Propuesta para el proceso de reclutamiento y selección del personal para el restaurante Bugambilias.

Reclutamiento y selección del personal	
Perfil del cargo	<i>Administrador</i> <i>Perfil:</i> Supervisar la venta de productos, la adecuada organización de las instalaciones y el cumplimiento de las obligaciones de sus colaboradores, garantizando un excelente servicio al cliente, manejar la relación con los proveedores asegurando la calidad y recibo oportuno de los productos, supervisar la correcta manipulación de la materia prima, controlar los procesos de producción y los procesos de almacenamiento de alimentos, verificar y Llevar a cabo el cierre de venta diaria, realizando inventarios, balances y reportes generales que den cuenta de la relación entre costos y proyecciones del negocio. <i>Educación requerida:</i> Preferiblemente profesional en administración de empresas, ingeniería industrial o administración hotelera. <i>Experiencia:</i> En cargos similares, mínima de dos años. <i>Vacantes:</i> 01 (uno).

	<i>Contador</i> <i>Perfil:</i> validar los registros contables que se generen en la empresa, así como efectuar los registros contables directos que se produzcan en el proceso administrativo y financiero, realizar oportunamente los cierres mensuales y anuales, preparar los estados financieros básicos e informar sobre el comportamiento de los recursos y obligaciones institucionales, de acuerdo con la normatividad vigente en Colombia. <i>Educación mínima:</i> Contador Público Titulado. <i>Formación:</i> Manejo de Software basado en ofimática (Office) con excelente manejo de Excel y bases de datos. <i>Experiencia mínima:</i> de un (1) años en cargos similares ejecutando los procesos propios de la contabilidad en una empresa. <i>Vacantes:</i> 01 (uno).
	<i>Cocinero</i> <i>Perfil:</i> Persona encargada de preparar los alimentos de acuerdo al menú diario, llevando a cabo la coordinación de las tareas de la cocina en general como lo es la preparación y desinfección del área de la cocina, los utensilios, entre otras actividades. Esta persona debe tener amor a su profesión y desarrollar habilidades para trabajar en equipo. <i>Educación mínima requerida:</i> Bachiller académico o técnico preferiblemente en cocina, que cuente con el curso de manipulación de alimentos vigente.

	<i>Experiencia:</i> Un año. <i>Vacantes:</i> 02 (Dos).
	<i>Auxiliar de cocina</i> <i>Perfil:</i> Persona de apoyo al cocinero, organizar las áreas de la cocina que tenga habilidad para relacionarse con las personas, espíritu de trabajo en equipo y liderazgo, excelente comunicación y presentación personal, responsable y amable. <i>Educación mínima requerida:</i> Primaria o bachillerato, curso manipulación de alimentos. <i>Experiencia requerida:</i> Seis meses como auxiliar de cocina. <i>Vacantes:</i> 01 (uno).
	<i>Mesera</i> <i>Perfil:</i> Servir los alimentos, desarrollar habilidades para el buen servicio a los clientes, trabajo en equipo, presentación personal, excelente comunicación, responsable y amable. <i>Educación mínima requerida:</i> Bachillerato y curso manipulación de alimentos. <i>Experiencia mínima:</i> Seis meses en atención al cliente. <i>Vacantes:</i> 01 (uno).
Vacante	El medio que utiliza la empresa para dar a conocer los puestos de trabajo o vacantes son través de anuncios en los periódicos locales o en plataformas virtuales como por ejemplo en “Computrabajo”, en donde se dé a conocer el

	perfil requerido.
Requisitos	Depende del perfil requerido según los cargos del restaurante, teniendo en cuenta factores como la experiencia en el sector, educación, habilidades, entre otros, pero de forma general el aspirante debe tener una buena actitud y buenas relaciones personales frente al puesto de trabajo.
Búsqueda de candidatos	Primero se realizará un reclutamiento interno, en caso de no encontrar un candidato apto para el puesto requerido, la empresa pasará a realizar un reclutamiento externo, según la base de datos recogida por la información suministrada por los aspirantes que hayan aplicado a la oferta.
Revisión de solicitud	Acorde a las hojas de vida recibidas se hará una revisión de la solicitud de los candidatos y de su currículum con la finalidad de la comprobación de datos y el cumplimiento de perfil.
Entrevista preliminar	En esta entrevista se observará quienes son los candidatos y se hará una revisión más rigurosa sobre los datos presentados por este.
Prueba de selección	Aquí se aplicarán pruebas psicotécnicas que evidencien otras capacidades, actitudes del candidato tales como su trabajo en equipo liderazgo entre otros.
Entrevista de selección	Aquí se entrevistarán a las personas las cuales tuvieron mejores estándares en la prueba psicotécnica y se les harán preguntas abiertas sobre su experiencia en anteriores organizaciones, es decir que hicieron en ellas, con la finalidad de saber o pronosticar su comportamiento o reacción en las diferentes situaciones que se pueden presentar.
Verificación de referencia y	Pues se verificarán estos datos y certificados a través de llamadas y comprobación de registros. Por lo tanto, será determinante aquí la comprobación del rendimiento laboral

antecedentes	que haya tenido el candidato en la empresa que dio de referencia.
Decisión de selección	Se seleccionara al aspirante que cumpla con todos los requisitos establecidos por el Restaurante Bugambilias, y quien con éxito haya superado las pruebas anteriormente establecidas.
Examen físico	Este examen se hará con la finalidad de comprobar si la persona seleccionada para ocupar el puesto es apta para desempeñar las funciones demandadas por la organización, por lo tanto se determinara el estado de este y si puede cumplir o no con las tareas determinadas.
Individuo contratado	Al haber pasado culminado con éxito todas pruebas anteriores, se le dará la inducción y capacitación necesaria para que este se acople debidamente al ámbito laboral y a la cultura organizacional.

Fuente: Elaboración propia, año 2019.

12. PLAN DE ACCIÓN

La ilustración a continuación representa el despliegue del plan de acción para el logro del cumplimiento de los objetivos corporativos y así mismo las estrategias planteadas.

Ilustración 21. Plan de acción para el Restaurante Bugambilias.

Objetivos estratégicos	Estrategias	Acciones	Responsable
↑ en un 20% la rentabilidad para el año 2021.	↑ los ingresos.	Obsequiar un vale adicional a los clientes que adquieran Valera.	Administrador
		Opción adicional de carnes.	Administrador
		Implementar el servicio los días domingos.	Administrador
Fortalecer en un 30% los factores internos del Restaurante Bugambilias en el periodo de (05) meses.	Mantener la calidad de la elaboración de los alimentos.	Fortalecer las capacitaciones al personal del restaurante.	Administrador
		Motivación laboral.	Administrador
	Crear cultura organizacional para mejorar el desarrollo de la empresa.	Definir la misión y visión.	Administrador
		Socializar en la empresa los objetivos corporativos a los que se quiere llegar.	Administrador
	Fortalecimiento de la imagen corporativa de la organización.	Ampliar la infraestructura.	Administrador
		Mejorar el logo corporativo.	Administrador
		Mejorar la publicidad.	Administrador
		Mejorar la dotación del personal.	Administrador
	Estrategias de adaptación al cambio.	Diseñar un radar empresarial.	Administrador
Mejorar en un semestre el 30% de los procesos de elaboración, productos y gestión organizacional.	Innovación en procesos y tecnología.	Adquirir maquinarias avanzadas.	Administrador
		Implementar tecnología avanzada en el restaurante.	Administrador
	Innovación en productos.	Buzón de sugerencias	Administrador
		Variedad de recetas.	Administrador
	Innovación en la gestión organizacional.	Hacer uso de las redes sociales.	Administrador
		Inventario de materia prima.	Administrador
		Base de datos de los clientes.	Administrador
		Diseñar un manual de procesos y procedimientos.	Administrador
		Utilizar de manera adecuada los espacios del restaurante.	Administrador

Fuente: Elaboración propia, año 2019.

Objetivos corporativos de rentabilidad a corto plazo:

Objetivo: Aumentar en un 20% la rentabilidad para el año 2021.

Estrategia N° 1:

✓ Aumentar los ingresos.

Acciones:

- Para aumentar los ingresos se puede optar por obsequiar un vale adicional a los clientes que adquieran la Valera y posterior a ello, inviten a un amigo. La Valera como se había explicado anteriormente consiste en la cancelación del servicio de manera anticipada, en los cuales se realiza un descuento de quinientos pesos mcte (\$500) por almuerzo completo o bandejas; preferiblemente la idea es que la persona cancele la Valera por la cantidad equivalente a un mes o en caso contrario por los días que el cliente necesite en un mínimo de cinco (05) almuerzos o bandejas, seguidamente se llevará una base de datos de los nuevos clientes y se medirá el resultado del incremento de los ingresos.
- Con base a la investigación desarrollada en el restaurante, se puede decir que en algunos casos, cuando los clientes se acercaban para adquirir un almuerzo, la mesera no podía ofrecer a parte de las dos carnes incluidas en el menú diario, una opción adicional de carnes, ya que se presenta un agotamiento de aquella materia prima, por lo que se sugiere al restaurante Bugambilias, aumentar la compra de la materia prima como las carnes de res, cerdo y pechuga de pollo debido a que se contará con un refrigerador adecuado para almacenarla como es sugerido en la estrategia de implementar maquinarias avanzadas y de este modo poder ofrecer filetes a la plancha como opción

adicional, no permitiendo que ningún cliente se retire del establecimiento sin adquirir el servicio.

- Actualmente el restaurante no ofrece el servicio los días domingos, por lo que se sugiere implementar el servicio en aquellos fines de semana, debido a que muchas personas consumen los alimentos por fuera de casa y este puede llegar a ser un mercado potencial a tener en cuenta.

Estrategia N° 2:

- ✓ Reducir los costos de fabricación.

Acción:

- Utilizar de manera eficiente los recursos disponibles para evitar exceso de desperdicios y pérdida innecesaria de materia prima, para ello se realiza la proyección de ventas que se explicara a continuación.

Según la información suministrada por la propietaria se obtiene la demanda del producto mensualmente, con los cuales se halla el promedio del incremento anual que corresponde al 26% en el año 2019 y con respecto a este, se opera para cada año. Posteriormente la siguiente columna representa el valor en (\$) pesos de la demanda pronosticada, donde se multiplica la cantidad por el precio de \$5.500 al cual equivale un almuerzo y a partir del año 2020 se realiza una variación de \$500 aproximadamente; para finalizar la explicación de la ilustración, la última columna representa el promedio de clientes que se requieren diariamente para cumplir con la cantidad demandada en cada año pero a su vez lograr cubrir los gastos operacionales y así mismo obtener ganancias.

Ilustración 22. Pronóstico de ventas para el Restaurante Bugambilias.

AÑO	CANTIDAD	INCREMENTO	VALOR EN \$	Nº DE CLIENTES DIARIOS
2019	6202	26%	\$ 34.111.000	17
2020	7802	26%	\$ 46.811.597	21
2021	9815	26%	\$ 63.794.907	27
2022	12346	26%	\$ 86.425.348	34
2023	15532	26%	\$ 116.486.287	43

Fuente: Elaboración propia, año 2019.

Objetivos corporativos de supervivencia del Restaurante Bugambilias

Objetivo: Fortalecer en un 30% los factores internos del Restaurante Bugambilias en periodo de cinco (05) meses.

Estrategia N° 1:

- ✓ Mantener la calidad de la elaboración de los alimentos.

Acciones:

- *Fortalecer a los colaboradores en temas esenciales para conservar la calidad en el proceso de elaboración de los alimentos del restaurante Bugambilias:*

Para mantener la calidad de la preparación de los alimentos es necesario fortalecer en los colaboradores sobre temas esenciales para el proceso de elaboración de los alimentos, explicando la importancia que implican estos temas en el bienestar, la satisfacción de los clientes y para la empresa.

Ilustración 23. Temas para fortalecer en los colaboradores.

Tema Principal	Descripción	Valor unitario	Tiempo	Responsable
				Y duración
Fortalecimiento de temas sobre el BPM	Temas: - ¿Cómo almacenar correctamente? - ¿Por qué cumplir con las BPM? - Hermeticidad orden y aseo limpieza y desinfección del establecimiento. - Limpieza y desinfección de quipos y utensilios. - Disposición de residuos. - El almacenamiento: adecuado y en perfectas condiciones de aseo. - Sistema de gestión ambiental.	\$120.000: por concepto de refrigerio, papelería y otros. Cada 2 meses	Dos temas cada 2 meses	Administrador Duración: 2 horas

Fuente: Elaboración propia, año 2019.

- *Motivación laboral:*

Empresa debe preocuparse por sus colaboradores ya que ellos representan un valor importante. Se debe tener en cuenta que si el empleado es valorado y de alguna manera le gusta lo que hace, se sentirá comprometido con la organización, esta motivación se reflejara en el mayor rendimiento, aportes de ideas de mejora y buen clima laboral. Es por ello que se sugiere que el restaurante Bugambilias motive a su capital humano por medio de reconocimientos, celebración de fechas especiales que permitan la integración de todos los empleados y buen uso del tiempo libre.

En la siguiente ilustración se despliega una serie de fechas especiales que se tendrán en cuenta, como también los respectivos reconocimientos que se le obsequiara al colaborador.

Ilustración 24. Reconocimientos y fechas especiales.

Reconocimientos y fechas especiales			
Fechas especiales	Reconocimientos	Inversión por cada persona	Responsable
Cumpleaños	Celebrar a cada trabajador la fecha de su cumpleaños: materiales: decoración, torta y un pequeño detalle sorpresa.	\$30.000	Administrador
Día del trabajador 01-mayo	Felicitar a todos los colaboradores en el día del trabajador, los cuales se puede optar por brindar una comida especial y un detalle sorpresa.	\$50.000	Administrador
Día de la madre 10- mayo	En celebración del día de la madre se puede realizar una comida especial y pequeñas actividades que deseen los colaboradores.	\$30.000	Administrador
Día de la mujer 08-marzo	Celebrar el día de la mujer, donde se dará felicitaciones y se puede regalar un detalle sorpresa.	\$30.000	Administrador
Día del amor y amistad 19-septiembre	En celebración del día de amor y amistad se puede realizar una comida especial y pequeñas actividades que deseen los colaboradores.	\$30.000	Administrador
Día del niño 25-abril	Celebración del día del niño a los hijos de los trabajadores.	\$30.000	Administrador
Navidad 25-diciembre	En la fecha navideña se brinda ancheta familiar para cada uno de los colaboradores.	\$35.000	Administrador
Reconocimiento al buen desempeño	Cada 6 meses según la fecha estipulada por el administrador se reconoce al trabajador más destacado y activo con un detalle sorpresa, logrando con ello la motivación de otros trabajadores.	\$50.000	Administrador

Fuente: Elaboración propia, año 2019.

Estrategia N° 2:

- ✓ Crear cultura organizacional para mejorar el desarrollo de la empresa.

Acción:

- La empresa debe socializar cada seis (06) meses, los objetivos organizacionales y las metas trazadas a corto y mediano plazo, fomentando con ello la unión de los trabajadores hacia una misma dirección.

Estrategia N° 3:

- ✓ Fortalecimiento de la imagen corporativa de la organización.

Acciones:

- *Ampliación de la infraestructura del Restaurante Bugambilias.*

Ampliar la infraestructura es uno de los puntos claves para la organización, ya que actualmente la infraestructura del restaurante cuenta con un espacio limitado por lo que en algunas ocasiones cuando los clientes llegan a disfrutar de su almuerzo se encuentran con que no hay un sitio para poder sentarse y ubicarse por ello esto afecta el ingreso de los clientes, así mismo afecta la preparación de los alimentos y la distribución de los mismos. Continuando con la representación de esta acción se evidencia en el Anexo 3, donde se realiza la propuesta del plano sugerido para la nueva infraestructura del restaurante, quedará ubicado en el mismo sitio, es decir en la calle 2 N°8-97 Barrio El Rosario pero en el segundo piso sobre la plancha, ya que este espacio es más amplio donde perfectamente se puede construir. La elaboración del plano representa un costo de \$ 600.000.

- *Mejoramiento del logo corporativo:*

Para una organización el logo corporativo es fundamental, ya que gracias a él, la empresa se puede identificar en el mercado. Actualmente el Restaurante posee un logo corporativo donde no se refleja con claridad el nombre y el eslogan, es por ello que se presenta en la tabla número 17 la siguiente propuesta del logo corporativo para el Restaurante Bugambilias.

Tabla 14. Logo corporativo actual.



Fuente: Elaboración Jessica Natalia Calambás Gironza, año 2018.

Tabla 15. Propuesta del logo para el restaurante Bugambilias



Fuente: Elaboración propia, año 2019.

- *Mejorar la publicidad:*

Se puede identificar que el restaurante Bugambilias, no cuenta con una fuerza publicitaria en los diferentes medios de comunicación, lo que le dificulta ser reconocido en el mercado. Es por ello que se realiza la propuesta de publicidad, por medio de la radio, la televisión, prensa local, perifoneo, volanteo, tarjetas de presentación y redes sociales entre las que se destacan: Facebook, Instagram, twitter, WhatsApp, entre otros; logrando con ello, llegar a nuevos mercados y así mismo ofertar y promocionar las comidas que se elaboran en el restaurante Bugambilias. En la siguiente ilustración se describen cada uno de los posibles medios de comunicación, sus respectivos costos y contactos, que puede tener en cuenta la organización. En el anexo 6 se puede observar la cotización con la empresa Almeira Producciones.

Ilustración 25. Costos publicidad en diferentes medios de comunicación.

Medio de comunicación	Descripción	Valor unitario	Cant.	Valor total	Nombre y Teléfono de contacto
<i>Emisora Santander Stereo 102.7 FM</i>	Ocho (08) anuncios diarios. Tiempo: 30 días. Publicación: Cuatro (04) anuncios en la mañana y cuatro (04) en la tarde.	\$250.000	1	\$250.000	Edi Campo. Tel: 3145612798.
<i>Proclama Del Cauca</i>	Anuncio en ¼ de página.	\$280.000	1	\$280.000	Diego Mera. Tel: 3053044420.
	Anuncio en ½ página.	\$600.000	1	\$600.000	
	Anuncio en 1 página.	\$800.000	1	\$800.000	
	Tiempo: 30 días, incluido publicación en redes sociales (Instagram, Facebook, you tube, twitter y página web www.proclamadelcauca.com).				
<i>ALMEIRA Prducciones</i>	Pauta publicitaria en TV Tiempo: 30 días.	\$250.000	1	\$250.000	ALMEIRA Tel: 3183726428
	Difusion en redes sociales	\$80.000	1	\$80.000	
	Paquete 01: Pauta comercial por medio del noticiero + difusion por plataformas digitales. Tiempo: Contrato cuatro (04) meses.	\$300.000	1	\$300.000	
	Paquete 02: Pauta comercial por medio del noticiero + difusion por plataformas digitales. Tiempo: Contrato diez (10) meses.	\$250.000	1	\$250.000	
<i>Perifoneo</i>	Tiempo: 1 hora de perifoneo dentro del municipio.	\$25.000	1	\$25.000	Sr Aquite Tel: 3205231781
<i>GRAFITECH Diseños y Personalizados</i>	Tarjetas: Dimension 9 x 5 cm.	\$33.000	1.000	\$33.000	Grafitech Tel: 3003216170 3023425867
	Volantes: Dimension 15 x 10 cm.	\$70.000	1.000	\$70.000	

Fuente: Elaboración propia, año 2019.

- *Mejorar el diseño de la dotación donde se identifique el nombre y el logo corporativo de la empresa:*

Actualmente el Restaurante Bugambilias cumple en realizar la entrega a sus colaboradores de la dotación pero en sus uniformes no llevan consigo reflejado el logo del restaurante por lo que se sugiere el siguiente boceto para que así como el establecimiento tendrá algo que lo identifique, también es importante una excelente presentación personal donde en su indumentaria pueda verse reflejado el nombre y el logo del restaurante. Para este caso se realizó la cotización con la empresa Uniforme para todos, observar catálogo en los anexos 4 y 5.

Ilustración 26. Boceto propuesto de dotación para el uniforme de la administradora.



Fuente: Uniforme para todos, año 2019.

Ilustración 27. Boceto propuesto de dotación para el uniforme de los cocineros.



Fuente: Uniforme para todos, año 2019.

Ilustración 28. Boceto propuesto de dotación para el uniforme de mesera.



Fuente: Uniforme para todos, año 2019.

Estrategia N°4:

- ✓ Estrategia de adaptación al cambio.

Acción:

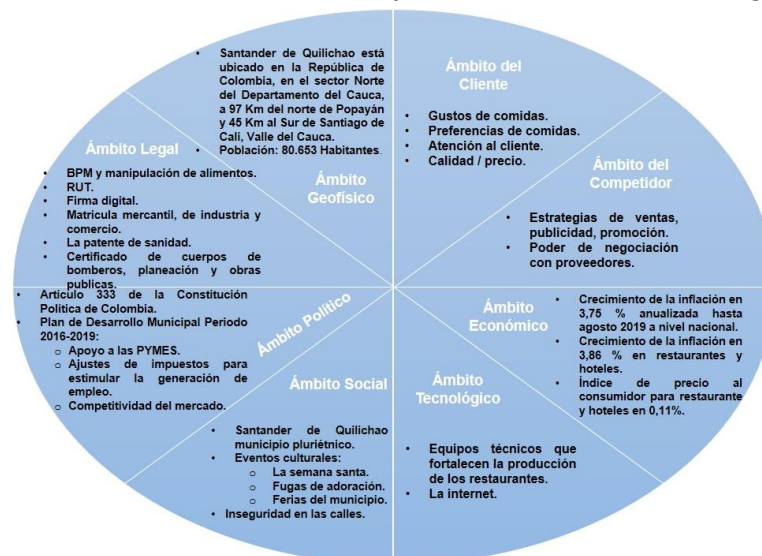
- Diseñar un radar empresarial, el cual permite estar a la vanguardia de los cambios en los entornos y tendencias actuales.

Radar Empresarial Para El Restaurante Bugambilias

El modelo que se sugiere al restaurante Bugambilias consiste en realizar los siguientes pasos:

1. Elaborar una investigación detallada.
2. Recopilar y seleccionar la información.
3. Realizar los ámbitos correspondientes.

Ilustración 29. Ámbitos del Radar Empresarial Restaurante Bugambilias.



Fuente: Elaboración propia año 2019.

4. Elaborar una matriz DOFA

Ilustración 30. Matriz DOFA para el Restaurante Bugambilias.

ASPECTOS FAVORABLES	
Internos (Fortalezas)	Del entorno nacional y mundial (Oportunidades)
Alimentación baja en condimentos y grasas.	El incremento de los turistas favorece la gastronomía.
Entrega de un pequeño postre al finalizar el almuerzo.	Crecimiento del sector gastronómico.
Capital humano con disposición de trabajo.	Tendencia a una alimentación saludable.
Ubicación del establecimiento.	Transformación tecnológica y digital.
Establecimiento propio.	Biodiversidad en Colombia.
Sazón en la comida.	Intercambio de culturas gastronómicas.
ASPECTOS DESFAVORABLES	
Internos (Debilidades)	Del entorno nacional y mundial (Amenazas)
Estructura pequeña.	La informalidad.
Ventilación poca dentro del establecimiento.	Perdida de clientes.
Escases en los utensilios de cocina.	Rivalidad entre los competidores.
Escases en equipos técnicos de cocina.	Inflación de precios en la canasta familiar.
Poca visibilidad en el nombre del establecimiento.	Ingreso de nuevas cadenas y franquicias.
Poca variedad en la bebida que acompaña el plato.	Cambios en los hábitos de alimentación.
Compra diaria de la materia prima.	Diferentes Reformas y Leyes.
Escases en la materia prima, cuando se agota el menú diario no hay con que preparar.	
Demora en la entrega del producto a la mesa.	
Falta de capacitaciones a los colaboradores.	
Falta de publicidad.	
Falta un plan de mercadeo.	

Fuente: Elaboración propia año 2020.

Con la información obtenida le permite al Restaurante Bugambilias, estar a la vanguardia de los cambios en los ámbitos (entornos) y tendencias actuales para la generación de estrategias y así mismo poder tomar decisiones. Este modelo de radar tiene un costo de \$ 3.000.000.

Objetivo corporativo de crecimiento para el Restaurante Bugambilias

Objetivo: Mejorar en un semestre el 30% de los procesos de elaboración, productos y gestión organizacional.

Estrategias N°1:

- ✓ Innovación en procesos y tecnología.

Acciones:

- *Adquirir maquinarias avanzadas para mejorar el proceso de elaboración de alimentos:* Por medio de un crédito financiero o ahorros que mensualmente se destinen para la compra de los siguientes equipos tecnológicos que se consideran necesarios para tener un ambiente agradable en el área de cocina y así mismo cumplir con la elaboración de los alimentos de manera pronta, rápida y oportuna. A continuación se enuncia algunos de los equipos técnicos requeridos en el Restaurante Bugambilias:
 - *Campana extractora:* Esta permite que el sitio de trabajo sea más adecuado para laborar, ya que por medio del extractor de humo, olores y vapores crea un ambiente más propicio en el área de la cocina.

Tabla 16. Descripción campana extractora.

Producto	Descripción	Valor unitario	Cant.	Valor total
Campana extractora	Fabricada en lámina de acero inoxidable calibre 18 tipo 304 2B, presenta banco de filtro tipo laberinto, removibles y lavables seco en perfiles de aluminio, posee bandeja recolectora de grasas en lamina de acero inoxidable, iluminación por medio de lámparas tipo marino accionadas por interruptor de codillo. Dimensiones: 150cmx 60 cm.	\$329.900	1	\$329.900

Fuente: JCC Industriales SAC, año 2019.

- *Plancha industrial:* Adquiriendo este equipo técnico, ayudará a que el restaurante Bugambillas mejore en los tiempos de entrega en la parte de los asados, debido a que esta permite asar un mayor número de carnes y así mismo agilizar su proceso de cocción.

Tabla 17. Descripción plancha industrial.

Producto	Descripción	Valor unitario	Cant.	Valor total
<i>Plancha industrial</i>	Fabricada en lámina de acero inoxidable calibre 18 tipo 304 2B, presenta banco de filtro tipo laberinto, removibles y lavables seco en perfiles de aluminio, bandeja recolectora de grasas en lamina de acero inoxidable 'o aluminio calibre 20, iluminación por medio de lámparas tipo marino accionadas por interruptor de codillo. Dimensiones: 150cmx 60 cm.	\$1.204.900	1	\$1.204.900

Fuente: AINOX SAS, año 2019.

- *Filtro de agua:* Obteniendo un filtro de agua permite que la sobre mesa que acompaña el almuerzo principal se brinde en condiciones óptimas para el consumo humano.

Tabla 18. Descripción filtro de agua

Producto	Descripción	Valor unitario	Cant.	Valor total
<i>Filtro de agua</i>	Marca ozonobriza, modelo fc10, con garantía de 1 año. ancho 30 cm alto 20 cm fondo 11 cm color plata material acero voltaje 110 v consumo 25 w purificador en acrílico, marca ozonobriza, con filtro de carbón activado de 10 o 7 pulgadas. Indicador on/o y switch para activar concentración de ozono. voltaje entrada 110 voltios, consumo energía 25 watts, capacidad de ozonización 25 mg/h	\$479.900	1	\$479.900

Fuente: HOMECENTER, año 2019.

- *Congelador*: Facilita el almacenamiento adecuado de las carnes, permitiendo así un mayor volumen en la materia prima.

Tabla 19. Descripción congelador.

Producto	Descripción	Valor unitario	Cant.	Valor total
<i>Congelador</i>	Marca Challenger referencia ch226, tipo congelador horizontal, capacidad en litros brutos ,152 litros capacidad, en litros netos 140 litros, cantidad puertas 1 gama de color blanco tipo de refrigeración dual (refrigera y congela), control de temperatura externo material de las bandejas polipropileno dimensiones (ancho x alto x fondo) 75,4 x 84,5 x 52,4 (ancho x alto x fondo) cm, consumo mínimo energético(kwh/mes) 18.6 eficiencia energética.	\$ 719.900	1	\$ 719.900

Fuente: Falabella, año 2019.

- *Cortador de papas:* Como en ocasiones el restaurante se le terminan los principios o sencillamente los clientes no desean lo que se les ofrece, de manera opcional se les brinda papas a la francesa, es ahí donde el cortador de papas permite agilizar el proceso de alistamiento de la papa.

Tabla 20. Descripción cortador de papas a la francesa.

Producto	Descripción	Valor unitario	Cant.	Valor total
<i>Cortador de papa</i>	Blade de alta calidad - hoja robusta de grado restaurante diseñada para años de uso. No se doblará ni se romperá al cortar alimentos ricos en fibra como batatas, zanahorias y etc. Marca sopito, modelo imppera, talla o tamaño french fry cutter.	\$333.533	1	\$333.533

Fuente: Mercado libre, año 2019.

- *Mueble autoservicio:* Como este mantiene los productos calientes, permite servir a la mesa platillos en una temperatura adecuada y agradable para el consumo.

Tabla 21. Descripción mueble autoservicio.

Producto	Descripción	Valor unitario	Cant.	Valor total
<i>Mueble autoservicio</i>	Línea modular, nivelador de aluminio, fabricado en acero inoxidable, vitrina y pasabandejas en acero inoxidable, incluidos. Dimensiones: 110 x 95 x 115 cm.	\$ 4.000.000	1	\$ 4.000.000

Fuente: JOSERAGO, año 2019.

- *Implementar tecnología avanzada en el restaurante:* Instalar un televisor que permita ser visible hacia todos los clientes del restaurante, con el fin de que en el momento de estar consumiendo sus alimentos puedan tener un medio donde visualizar ya sea las noticias, programas, entre otros; También aprovechando que la propietaria tiene servicio de internet, facilitar el uso de WiFi gratuito para los clientes.

Tabla 22. Implementación de tecnología avanzada.

Producto	Descripción	Valor unitario	Cant.	Valor total
Televisor samsung 32"	Serie 4 Colores vibrantes y detallados Wide Color Enhancer Calidad de imagen HD Resolución: 1,366 x 768 Tamaño de pantalla: 32" Dolby Digital Plus TV SMART Sintonizador: DVB-T2 HDMI X 2 USB X 1	\$1.199.9000	1	\$1.199.9000
Televisor samsung 42"	Audio 20 Watts (2.0 CH) Diseño Plano Entradas audio/video Si (1) Marca Samsung	\$1.649.900	1	\$1.649.900

	Plataforma Orsay Procesador Single Core Puerto Audio Análogo Si (1) Mini Jack Puerto Audio Optico No Puerto HDMI Si (2)			
Claro hogar	Internet de 50 megas, cableado adicional dos puntos, Wifi.	\$81.900	1	\$81.900

Fuente: Mansión electrodomésticos, año 2019.

Es notable que en algunas ocasiones dentro del municipio se presenta inseguridad en los establecimientos, por ello sería apropiado adquirir cámaras de seguridad con el fin de generar un mecanismo de protección para el establecimiento.

Tabla 23. Descripción cámara de seguridad

Producto	Descripción	Valor unitario	Cant.	Valor total
<i>Cámara de seguridad</i>	Sistema de video seguridad compuesto por 4 cámaras a color, visión nocturna, con este sistema tendrás hasta 1TB de grabación simultánea. Además cuenta con salida de video HDMI que te permite mayor resolución de video.	\$ 649.900	1	\$ 649.900

Fuente: Mercado libre, año 2019.

Estrategia N° 2:

- ✓ Innovación en productos.

Acciones:

- *Buzón de sugerencias:* el buzón de sugerencias es un elemento importante que debe poseer el restaurante Bugambilias, ya que por medio de este, se pueden conocer, las ideas, recomendaciones, quejas y las felicitaciones que los clientes y colaboradores consideren oportunas. Esto contribuye al mejoramiento de la calidad de todo el servicio de la organización.

- *Variedad en recetas:* Investigando sobre recetas de cocina permite que el restaurante implemente diferentes recetas con las cuales puede ofertar a sus clientes, de este modo no repitiendo los mismos platos.

- *Platos a la carta:*

El Restaurante Bugambilias ofrecerá una gran variedad de platos a la carta entre estos se encuentran los siguientes:

Tabla 24. Platos a la carta.

<i>Platos a la carta</i>	<i>Descripción</i>	<i>Precio</i>
Tilapia frita	Tilapia, patacones, ensalada, papa cocida, arroz.	\$22000
Pechuga asada	Pechuga asada, ensalada, papa cocida o francesa y arroz.	\$17000
Churrasco asado	Churrasco asado, ensalada, papa cocida o francesa y arroz.	\$20000

Fuente: Elaboración propia, año 2019.

- *Jugos naturales:* Elaborados en leche o en agua de acuerdo a las preferencias y gustos del cliente. Sabores como: mora, fresa, guanábana, piña, mango, entre otros.

Precio: \$2500 y \$5000 la jarra de jugo.

- *Salpicón y champús:* Además, de ofrecer una gran variedad de jugos naturales dichos anteriormente, también se tendrá en cuenta las costumbres y tradiciones de sus clientes. Ya que, a la mayoría de las personas les gusta tomar salpicón o champús ya sea a la hora de la comida o para calmar la sed.

Estrategia N°3:

- ✓ Innovación en la gestión organizacional.

Acciones:

- *Hacer uso de las redes sociales:* Llevar a cabo más frecuente el uso de todas las redes sociales disponibles, realizando actualizaciones diariamente ya sea del menú del restaurante, promociones, entre otros.
- *Llevar un inventario de la materia prima:* Por medio del programa Excel, llevar un inventario diario que permita saber la cantidad de materia prima disponible para la elaboración de alimentos, esto facilitará llevar un control y a su vez no generar sobre costos en la materia prima como en algunas ocasiones suele suceder de ir a comprar en la tienda.
- *Hacer una base de datos de los clientes para enviarles notificaciones, felicitaciones el día de su cumpleaños:* Por medio del programa Access elaborar una base de datos donde se pueda registrar información que beneficie al restaurante.

Ilustración 31. Formulario Cliente- Base de Datos propuesta.

Fuente: Elaboración propia, año 2019.

- *Diseñar un manual de procesos y procedimientos:* Cuando se elabore este manual se establece por escrito cada uno de los procedimientos dentro de la organización, como por ejemplo el Restaurante Bugambilias no tendrá dificultad en que si algún día por cualquier motivo no llegue o pueda ir a laborar la persona encargada de elaborar los alimentos, se pueda saber las cantidades necesarias que se requieren para hacer determinada receta.
- *Utilizar de manera adecuada los espacios del restaurante:* Aprovechando el espacio que se encuentra dentro del restaurante, especialmente debajo de las gradas, adecuar el espacio para realizar una decoración con materas alusivas a las bugambilias (veraneras); también en el lugar donde se encuentra el equipo de sonido, establecer una barra donde se puedan ubicar dos personas más en el establecimiento. Estas sugerencias están contempladas en el anexo 2.

13. PLAN DE SEGUIMIENTO Y CONTROL

Las siguientes tablas representan el plan de seguimiento y control donde se evidencia los objetivos estratégicos, estrategias, indicadores, descripción del indicador, la persona responsable, plazo y presupuesto; lo cual se requiere para llevar a cabo los resultados que se van obteniendo y de este modo poder seguir implementando mejoras para el logro de los mismo objetivos.

Ilustración 32. Plan de seguimiento y control.

Plan De Seguimiento y Control del Restaurante Bugambilias Periodo 2019-2023							
Objetivos estratégicos	Estrategias	Acciones	Indicador	Descripción Indicador	Responsable	Plazo	Presupuesto
Aumentar en un 20% la rentabilidad para el año 2021.	Aumentar los ingresos.	Obsequiar un vale adicional a los clientes que adquieran Valera.	%incremento	Mensualmente verificar la cantidad de personas que adquirieron la valera.	Administrador	Enero - Mayo año 2021	A definir por la propietaria
		Opción adicional de carnes.	%incremento	Verificar con la compra de la materia prima.	Administrador	Febrero -Abril año 2021	A definir por la propietaria
		Implementar el servicio los días domingos.	%incremento	Verificar mensualmente la cantidad de clientes.	Administrador	Enero - Abril año 2021	A definir por la propietaria
Fortalecer en un 30% los factores internos del Restaurante Bugambilias en el periodo de (05) meses.	Mantener la calidad de la elaboración de los alimentos.	Fortalecer las capacitaciones al personal del restaurante.	%incremento	Cantidad de colaboradores que realizaron el fortalecimiento en BPM.	Administrador	Marzo año 2021	A definir por la propietaria
		Motivación laboral.	%incremento	Verificar el cumplimiento de las celebraciones.	Administrador	Abril año 2021	A definir por la propietaria
	Crear cultura organizacional para mejorar el desarrollo de la empresa.	Definir la misión y visión.	%incremento	Verificar mensualmente el cumplimiento de lo plasmado en la misión y visión.	Administrador	Mayo año 2021	A definir por la propietaria
		Socializar en la empresa los objetivos corporativos a los que se quiere llegar.	%incremento	Trimestralmente verificar que las actividades realizadas vayan en pro del cumplimiento de la misión y la visión.	Administrador	Junio año 2021	A definir por la propietaria
	Fortalecimiento de la imagen corporativa de la organización.	Ampliar la infraestructura.	%incremento	Adquirir con una entidad financiera un crédito para construir el segundo piso.	Administrador	Julio año 2021	A definir por la propietaria
		Mejorar el logo corporativo.	%incremento	Diseñar con colores llamativos un logo y slogan que identifique el restaurante.	Administrador	Agosto año 2021	A definir por la propietaria
		Mejorar la publicidad.	%incremento	Revisar el tipo de publicidad a contratar.	Administrador	Noviembre año 2021	A definir por la propietaria
		Mejorar la dotación del personal.	%incremento	Verificar la implementación del logo en la dotación .	Administrador	Diciembre año 2021	A definir por la propietaria
	Estrategias de adaptación al cambio.	Diseñar un radar empresarial.	%incremento	Recolectar información y extraer lo que se necesite para aplicarlo al restaurante.	Administrador	Enero año 2022	A definir por la propietaria

Fuente: Elaboración propia, año 2019.

Ilustración 33. Continuación del plan de seguimiento y control.

Mejorar en un semestre el 30% de los procesos de elaboración, productos y gestión organizacional.	Innovación en procesos y tecnología.	Adquirir maquinarias avanzadas.	%incremento	Medir los tiempos de preparación de los alimentos en la nueva maquinaria.	Administrador	Febrero año 2022	A definir por la propietaria
		Implementar tecnología avanzada en el restaurante.	%incremento	Verificar la instalación del televisor, internet y cámaras de seguridad.	Administrador	Marzo año 2022	A definir por la propietaria
	Innovación en productos.	Buzón de sugerencias	%incremento	Detallar constantemente las sugerencias por las cuales se puede recopilar información.	Administrador	Abril - Mayo año 2022	A definir por la propietaria
		Variedad de recetas.	%incremento	Implementación de las nuevas recetas.	Administrador	Junio año 2022	A definir por la propietaria
	Innovación en la gestión organizacional.	Hacer uso de las redes sociales.	%incremento	Analizando el impacto del restaurante en cada red social.	Administrador	Julio año 2022	A definir por la propietaria
		Inventario de materia prima.	%incremento	Realizar un análisis en Excel de la materia prima que se registre.	Administrador	Agosto año 2022	A definir por la propietaria
		Base de datos de los clientes.	%incremento	Realizar un estudio mensualmente sobre la cantidad de clientes registrados en la base de datos.	Administrador	Septiembre año 2022	A definir por la propietaria
		Diseñar un manual de procesos y procedimientos.	%incremento	Verificar en físico el manual.	Administrador	Feb - Mayo año 2021	A definir por la propietaria
		Utilizar de manera adecuada los espacios del restaurante.	%incremento	Observar el adecuado uso del espacio.	Administrador	Julio - Agosto año 2021	A definir por la propietaria

Fuente: Elaboración propia, año 2019.

14.CONCLUSIONES

El plan estratégico es fundamental para una organización y aún más cuando en el mercado ingresa un nuevo negocio, es por ello que con el desarrollo de este trabajo se puede obtener las siguientes conclusiones:

El Restaurante Bugambilias no contaba con un plan estratégico por ello, las investigadoras del presente trabajo, y a raíz de sus conocimientos académicos, sintieron la necesidad de proponerle a la propietaria Jessica Natalia Calambás, la realización de un plan estratégico de su establecimiento comercial.

La planeación estratégica permite crear un plan maestro donde los directivos implementan decisiones estratégicas corporativas que ayudan a la organización a mejorar su parte interna y externa realizándolo en un tiempo determinado. Todo ello enfocado en lograr la competitividad de una organización.

El análisis interno permitió descubrir las fortalezas y debilidades de la organización, logrando con ello potenciar las fortalezas y eliminar los puntos débiles que de alguna manera afectan la organización.

El diagnostico permitió investigar la situación interna y externa del restaurante Bugambilias, en los cuales se dio a conocer en cuanto a lo externo lo que está pasando afuera de la organización, que de alguna manera afecta en el desarrollo de sus objetivos y en lo interno; como está organizada, como se realizan sus procedimientos y lo que se puede mejorar de los mismos.

Con el análisis externo se realiza un estudio de los entornos con el fin de descubrir las posibles amenazas y oportunidades para el restaurante Bugambilias, que se encuentran en los factores, tecnológicos, económicos, ambientales, político, social, jurídico, demográfico, entre otros.

El análisis DOFA permitió descubrir los factores de éxito como también las posibles falencias del Restaurante Bugambilias a nivel interno y externo. Los cuales pueden generar impactos positivos o negativos en el cumplimiento de los objetivos propuestos por la organización.

La matriz DOFA detalla la situación actual de la organización, a través del diagnóstico se formularon las estrategias con las que se identifican como herramientas internas que sirven para aprovechar las oportunidades y desviar las amenazas que se encuentran en el mercado.

En el diseño del plan estratégico se proponen unas mejoras a la misión, visión, valores corporativos de la organización, seguidamente se crean objetivos y estrategias corporativas, con el fin de lograr una mejor dirección y mejora continua en el objetivo principal. Por otro lado con el direccionamiento estratégico se definieron los objetivos a corto y mediano plazo los cuales conllevan a la perdurabilidad, crecimiento y sostenibilidad de la empresa.

Se establece el plan de acción, donde se identifican las respectivas acciones que se realizarán para cumplir cada uno de los objetivos y estrategias propuestas para el restaurante Bugambilias.

Es importante destacar que el responsable debe tener en cuenta que se debe manejar el plan de acción ya que sin él, se corre el riesgo y pérdida de tiempo, por lo que necesitará examinar el paso a paso para dirigirse a la dirección correcta.

El proceso de seguimiento y control, establece el conjunto de acciones que se llevarán a cabo para controlar la ejecución de las actividades del plan de acción. Cuyo propósito es dar un conocimiento sobre el progreso de las actividades del plan estratégico del Restaurante Bugambilias.

Se construye un mecanismo de seguimiento y control, con el objetivo de verificar y supervisar en un tiempo determinado si se cumplen los objetivos propuestos y medir los resultados de los mismos.

Los propietarios de las pequeñas empresas, deben optar por diseñar un plan estratégico con el fin de que la misma conozca su camino y con ello, mejoren la competitividad de su organización.

15.RECOMENDACIONES

Verificar el cumplimiento de todos los requisitos que requiere el restaurante para funcionar legalmente, permite generar más confianza entre las personas que lo rodean y crea más fidelización de clientes.

Ejecutar el plan estratégico, con las recomendaciones, objetivos y estrategias planteadas, con el fin de mejorar el menú, los procesos de elaboración, estructura organizacional y calidad en el servicio del restaurante Bugambillas.

La empresa debe estar en constante medición de sus resultados para poder evaluar su crecimiento y participación en el mercado.

Fortalecer la cultura organizacional de la empresa y socializarla a cada colaborador, practicando el trabajo en equipo, motivación laboral y capacitando al personal para mejorar el servicio y con ello la satisfacción del cliente.

El administrador debe analizar su entorno interno y externo para mantener sus fortalezas estables, trabajar en las debilidades para poder cambiarlas en fortalezas y detectar las amenazas y oportunidades para mejorar y potenciar la organización.

Tener capacidad de respuesta para tomar las mejores decisiones ante situaciones riesgosas a futuro.

Realizar un adecuado proceso de selección, donde se contrate el personal calificado que cuente con una amplia experiencia, lo que garantizará la calidad del servicio.

Implementar en los colaboradores el pago de todas las prestaciones sociales como lo establece la normatividad vigente.

Mejorar el uso de los recursos tecnológicos para promocionar el servicio que se ofrece en el restaurante; aplicando los diferentes medios de comunicación, realizando el menú virtual, logrando con ello su posicionamiento y la efectividad de entrega en el menor tiempo posible.

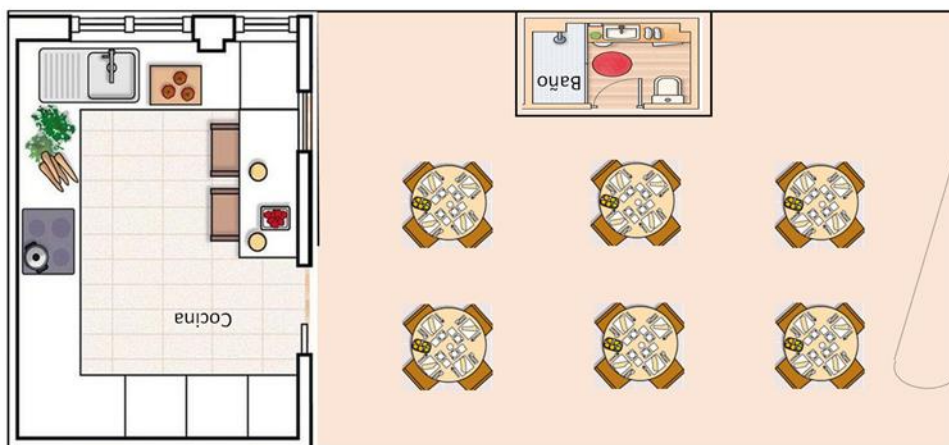
Desarrollar nuevas líneas de productos como implementar los desayunos y también comidas que le permitan incrementar su rentabilidad.

Diseñar nuevas estrategias de penetración en el mercado para que el restaurante pueda expandirse y pueda ser más sostenible en el tiempo; por ejemplo puede tener más en cuenta el personal que labora en la plaza de mercado, como fuente potencial de compra.

Adecuar la señalización de la organización debido a que es muy importante para la empresa tener una señalización clara, ya que por medio de ella se brinda información y así mismo se pueden evitar accidentes.

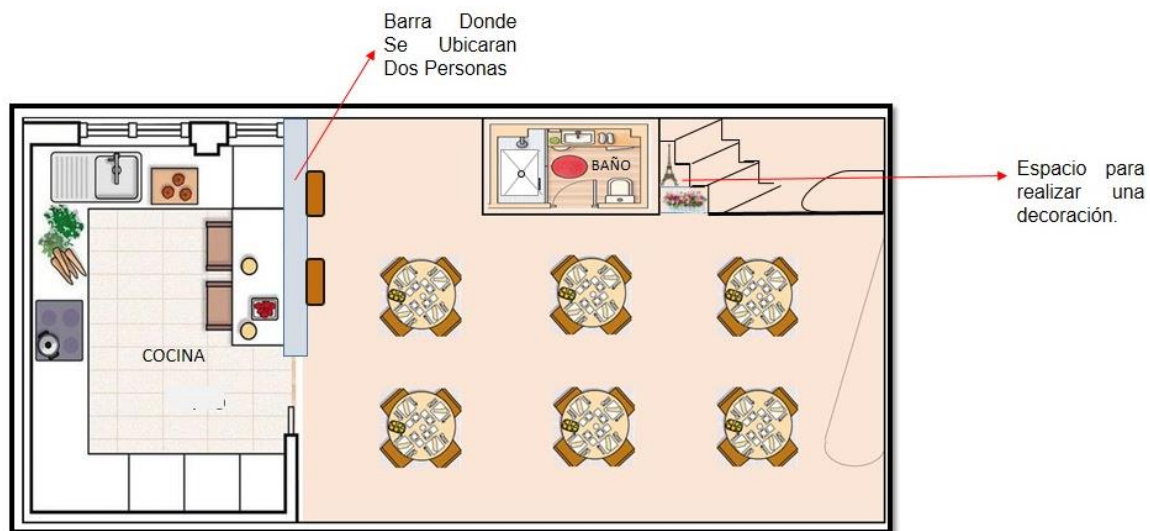
ANEXOS

Anexo 1. Plano actual Restaurante Bugambilias.



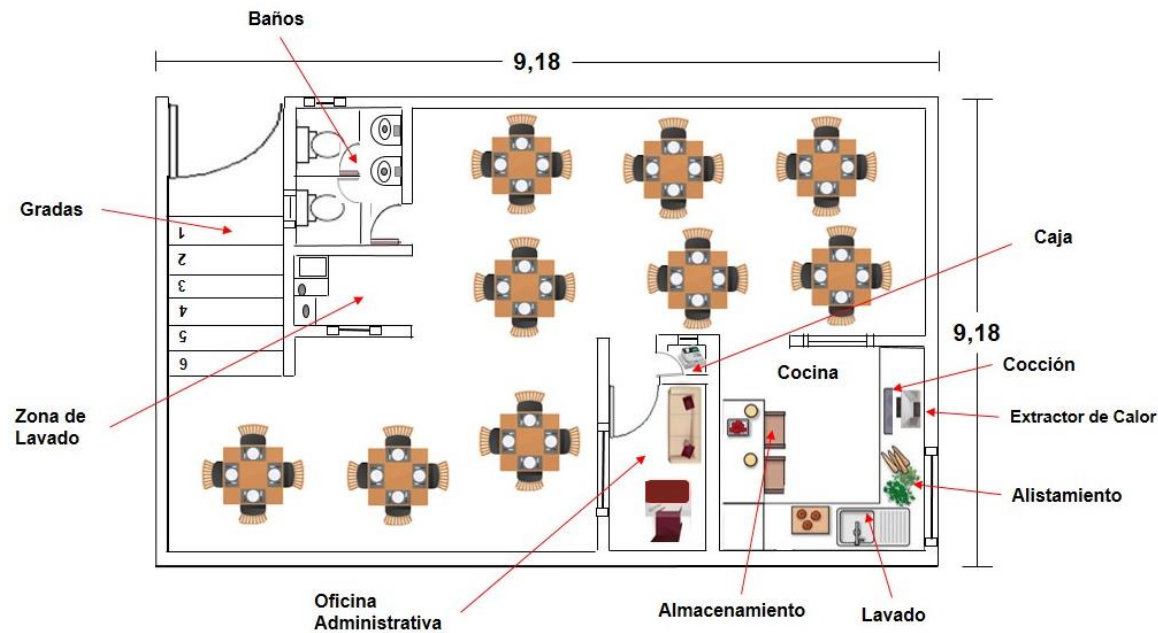
Fuente: Jessica Natalia Calambás, año 2018.

Anexo 2. Adecuación sugerida en el plano para utilizar de manera adecuada los espacios físicos del restaurante.



Fuente: Elaboracion propia, año 2019.

Anexo 3. Estructura propuesta, ubicación del restaurante en el segundo piso de la vivienda.



Fuente: Elaboracion propia, año 2019.

Anexo 4. Catalogo Uniformes para todos.

CAMISETAS & POLOS					
PRENDAS	PRECIO				
	ESCALA EN CANTIDADES				
	De 1 a 10	De 11 a 30	De 31 a 50	De 51 a 100	Mas de 100
Camiseta polo liviana.	\$25.500	\$24.900	\$24.250	\$23.300	\$22.100
Camiseta polo pesada.	\$27.500	\$26.950	\$26.100	\$25.100	\$23.850
Camibuso tipo polo.	\$28.650				
Camiseta basica cuello redondo.	\$17.000				
Camiseta basica cuello V.	\$18.500				
Camibuso cuello redondo y V.	\$26.000				

Fuente: Uniformes para todos, año 2019.

Anexo 5. Catálogo precios Uniformes para todos

UNIFORMES HOTELES Y RESTAURANTES					
PRENDAS	PRECIO				
	ESCALA EN CANTIDADES				
	De 1 a 10	De 11 a 30	De 31 a 50	De 51 a 100	Más de 100
Uniforme fondo entero (camisa y pantalón) antifuído Lafayette, gabardina tempo.	\$ 86.650	\$ 84.900	\$ 82.350	\$ 79.000	\$ 75.000
Uniforme estampado (camisa y pantalón), antifuído Lafayette, gabardina tempo.	\$ 93.300	\$ 91.400	\$ 88.650	\$ 85.100	\$ 80.050
Uniforme chaqueta tipo chef y pantalón en antifuído unicolor, estampado y gabardina tempo.	\$ 97.300	\$ 93.350	\$ 92.500	\$ 88.800	\$ 84.300
Chaqueta tipo chef en antifuído unicolor, estampado o en gabardina tempo.	\$ 63.000	\$ 61.750	\$ 59.900	\$ 57.500	\$ 54.600
Pantalón antifuído Lafayette y gabardina.	\$ 46.000	\$ 45.100	\$ 43.700	\$ 42.000	\$ 39.900
Pantalón antifuído Lafayette estampado.	\$ 49.000	\$ 48.000	\$ 46.600	\$ 45.200	\$ 42.900
Delantal unicolor la fayette.	\$ 27.400	\$ 26.850	\$ 26.000	\$ 25.000	\$ 23.750
Delantal estampado la fayette.	\$ 29.600	\$ 29.000	\$ 28.150	\$ 27.000	\$ 26.650
Gorro - pañoleta - bandana.	\$ 13.900	\$ 13.600	\$ 13.200	\$ 12.700	\$ 12.000
Zapato ultraliviano antideslizante.	\$ 31.650	\$ 31.000	\$ 30.000	\$ 28.900	\$ 27.500

Fuente: Uniformes para todos, año 2019.

Anexo 6. Cotización publicidad.



Calle 7 No. 9 – 48
Barrio Olaya Herrera, Santander de Quilichao
Cel. 318 372 6428
E-mail: almeiraproducciones@gmail.com

UNA EMPRESA LIDER EN
COMUNICACIONES
NIT. 196239673-6

CLIENTE: Alexandra Dagua Cueta NIT o C.C. 1062315577

DIRECCION: Vereda Penjamo S/der De Quilichao TELEFONO: 3106642094

E-MAIL: adagua20@gmail.com

COTIZACION

No. 004

FECHA COTIZACION

13 DE FEBRERO 2020

CN	DESCRIPCION	V/R TOTAL
01	Pauta Publicitaria En TV: Difusión de Spot publicitario por medio del noticiero de Almeira Producciones que se emite a través del Canal Local De Televisión CNC, este Spot tendrá una duración aproximada de (30) segundos y se emitirá 5 veces por día de lunes a sábado, durante los horarios triple A en los cuales se trasmite el noticiero Almeira Producciones, 8:30 AM – 12:30	\$ 250.000 (Mensual)
02	Difusión en Redes Sociales: Se publicará contenido audiovisual una (1) vez por semana (El cual debe ser entregado por la entidad) a través de nuestras plataformas digitales Página Facebook: Almeira Producciones (más de 20.630 seguidores) Grupo Facebook: Almeira Informa a Santander de Quilichao (más de 7.400 miembros) Canal en YouTube: Almeira Producciones (más de 1.200 suscriptores), este contenido puede ser una foto, un flyer o un video de máximo un (1) minuto de duración	\$ 80.000 (Por Publicación)
03	Paquete Promocional 01: Tendrá derecho a la pauta publicitaria por medio del noticiero de Almeira Producciones que se emite a través del Canal Local De Televisión CNC y a la difusión por medio de nuestras plataformas digitales, de los eventos que se cubren.	\$ 300.000 Mensual (Contrato 4 meses)
04	Paquete Promocional 02: Tendrá derecho a la pauta publicitaria por medio del noticiero de Almeira Producciones que se emite a través del Canal Local De Televisión CNC y a la difusión por medio de nuestras plataformas digitales, de los eventos que se cubren.	\$ 250.000 Mensual (Contrato 10 meses)

Fuente: Almeira producciones, año 2019.

Anexo 7. Formato de entrevista para el Restaurante Bugambilias, parte #1.

Santander de Quilichao Cauca, 05 de agosto de 2019

FORMATO DE ENTREVISTA PARA EL RESTAURANTE BUGAMBILIAS

Propietaria

1. Cuántos años lleva el restaurante en funcionamiento?

El restaurante Bugambilias inicio su funcionamiento el quince (15) de febrero de 2018, por lo que lleva 18 meses en el mercado Quilichagueño.

2. Como inicia este emprendimiento?

Por medio de un gusto propio en la cocina, porque en algunas ocasiones visitaba restaurantes donde no me caía bien los alimentos causándome malestar en mi organismo, lo cual me motivo más en iniciar este emprendimiento.

3. Qué tipo de financiación utilizo para llevar a cabo este emprendimiento?

Los ahorros que poseía y gracias a que el establecimiento es propio es un factor que me ayudan mucho.

4. Como se lleva a cabo el proceso de compra de la materia prima?

El proceso de compra de los granos y materia prima perecedera se realiza de manera diaria.

Fuente: Elaboración propia, año 2019.

Anexo 8. Formato de entrevista para el Restaurante Bugambilias, parte #2.

5. Que factor diferente ofrece el restaurante?

La elaboración de los alimentos es primordialmente baja en grasas y sin condimentos.

6. Como se lleva a cabo la publicidad del restaurante?

Por medio de la publicación en la redes sociales, las más utilizadas el WhatsApp y Facebook donde se suben imágenes relacionadas al menú diario o menú especiales, también se puede decir que el boca a boca de los clientes han permitido atraer a nuevos clientes.

Colaborador

7. Cuál es el perfil de cliente que comúnmente frecuenta el restaurante?

Entre los diferentes clientes se pueden destacar los empleados de diversas oficinas, como lo es el caso de los empleados del AIC.

8. Como se lleva a cabo el control del funcionamiento de la operación del restaurante?

En el caso de que se acabe algún ingrediente como en algunos casos por ejemplo la proteína, un tomate, el arroz, se realiza la compra en una tienda cercana con el fin de ofrecer al cliente el pedido solicitado.

Fuente: Elaboración propia, año 2019.

Anexo 9. Formato de entrevista para el Restaurante Bugambilias, parte #3.

9. Como considera que se encuentra e área de cocina para el funcionamiento del restaurante?

Considero que hace falta más la disponibilidad de utensilios de cocina, instrumentos de cocina que ayuden a agilizar los procesos y así no demorar demasiado en la entrega de los platos a los clientes.

Cliente

10. Como percibe la calidad en los alimentos que ofrece el restaurante?

Pienso que la calidad en los alimentos es excelente ya que son bajos en grasas y colorantes.

11. Como observa la infraestructura del establecimiento?

Al entrar al restaurante, se observa un lugar un poco reducido, por lo que algunas veces no hay donde ubicarse.

12. Como le parece el servicio del restaurante?

El servicio es muy bueno porque quienes atienden son muy amables.

13. Como aprecia la variedad de platos que ofrece el restaurante?

Un poco bajo en variedad por lo que sería muy bueno que implementaran más platos en el menú.

Fuente: Elaboración propia, año 2019.

Anexo 10. Entrevista
colaborador del
Restaurante Bugambilias.



Fuente: Elaboración propia, año 2019.

Anexo 11. Entrevista
colaborador del Restaurante
Bugambilias.



Fuente: Elaboración propia, año 2019.

BIBLIOGRAFIA

AINOX SAS. (08 de Noviembre de 2019). *Soluciones linea cocina*. Obtenido de <https://www.ainoxsas.com/catalogo-cocina/>

Alcaldía de Santander de Quilichao. (14 de Julio de 2016). *Economía*. Obtenido de Alcaldía de Santander de Quilichao-Cauca: <http://santanderdequilichao-cauca.gov.co/MiMunicipio/Paginas/Economia.aspx>

Alcaldia de Santander de Quilichao. (2016). *Mi Municipio, Fiestas y Celebraciones*. Obtenido de Alcaldia de Santander de Quilichao: <http://santanderdequilichao-cauca.gov.co/MiMunicipio/Paginas/Fiestas-y-Celebraciones.aspx>

Ancin, J. M. (2010). *el plan estrategico en la practica*. Madrid: esic editorial .

Angarita, I. j. (2013). *planeacion estrategica para la empresa. pasantia institucional*. universidad autónoma de occidente, Santiago De Cali.

Arriola Jimenéz, F. A., Moltalvo Guzmán, Y. L., & Lara Pacheco, J. C. (Noviembre de 2017). *PUCP*. Obtenido de Plan estratégico empresarial del Restaurant Hebrón S.A.C. de la ciudad de Chiclayo: <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/9846>

Código Sustantivo del Trabajo y Código Procesal del Trabajo y de la Seguridad Social. (2016). *Código Sustantivo del Trabajo y Código Procesal del Trabajo y de la Seguridad Social*. Bogotá: LEGIS.

Concejo municipal. (13 de Junio de 2016). *Acuerdo 010 De 2016*. Obtenido de Acuerdo 010 De 2016 - Adopta El Plan De Desarrollo 2016-2019, "Santander De Quilichao, Compromiso De Todos": <http://santanderdequilichao-cauca.gov.co/Transparencia/PlaneacionGestionControl/ACUERDO%2010%20DE%202016%20-%20ADOPTA%20EL%20PLAN%20DE%20DESARROLLO%202016-2019,%20SANTANDER%20DE%20QUILICHAO,%20COMPROMISO%20DE%20TODOS.pdf>

Constitución Política De Colombia. (11 de 11 de 2019). *Artículo 333*. Bogotá: Cupido. Obtenido de Constitución Política De Colombia: <http://www.constitucioncolombia.com/titulo-12/capitulo-1/articulo-333>

DANE. (11 de 11 de 2019). *Gran encuesta integrada de hogares (GEIH) Mercado laboral*. Obtenido de DANE Información para todos: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>

DANE. (15 de Agosto de 2019). *Índice de Precios al Consumidor - IPC*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/precios-y-costos/indice-de-precios-al-consumidor-ipc>

DANE. (11 de Noviembre de 2019). *Producto Interno Bruto (PIB) Base 2015*.
Obtenido de DANE Información para todos:
<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales>

David, F. R. (2008). *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearson educación.

Falabella. (15 de Noviembre de 2019). *Electrodomesticos*. Obtenido de
falabella.com.co/falabella-co/category/cat1040982/Neveras?gclid=Cj0KCQiAkePyBRCEARIsAMy5ScuRpxRRFrH9uKRwrnJW3NKHLHb9nNsoOt_hd2TU7L7lagxc78fyPMaAt2iEALw_wcB&ef_id=Cj0KCQiAkePyBRCEARIsAMy5ScuRpxRRFrH9uKRwrnJW3NKHLHb9nNsoOt_hd2TU7L7lagxc78fyPMaAt2iEALw_wcB:

HOMECENTER. (11 de Noviembre de 2019). *Purificador de Agua en Acero Quirúrgico Plata FC10*. Obtenido de
<https://www.homecenter.com.co/homecenter-co/product/352703/purificador-de-agua-en-acero-quirurgico-plata-fc10>

JCC Industriales SAC. (01 de Noviembre de 2019). *Soluciones climaticas industriales*. Obtenido de <https://www.campanasindustriales.net.pe/>

JOSERAGO. (26 de Noviembre de 2019). *Autoservicio neutro*. Obtenido de Línea modular. Nivelador de aluminio. Fabricado en acero inoxidable. Vitrina y pasabandejas en acero inoxidable, incluidos.

Lerma González , H. D. (2019). *Metodología de la investigación*. Bogotá: Ecoe ediciones.

Lerma González, H. D. (2009). *Metodología de la investigación: propuesta, anteproyecto y proyecto*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Lerma Gonzalez, H. D. (2019). *Metodología de la investigación*. Bogotá: Ecoe ediciones.

López Salazar, D. (25 de 10 de 2011). *Información demografica*. Obtenido de Santander de Quilichao: <http://santanderdequilichao-cauca.gov.co/Transparencia/ControlyRendiciondeCuentas2/Informaci%C3%B3n%20Demogr%C3%A1fica%20de%202011.pdf>

Mansión electrodomésticos. (22 de Noviembre de 2019). *Televisor*. Obtenido de <https://grupomansion.com/producto/televisor-samsung-un32j4290akxzl-32-pulgadas-negro/>

Méndez Álvarez, C. E. (2010). *Metodología*. México: Limusa.

Mercado libre. (5 de Diciembre de 2019). *Cámaras de seguridad*. Obtenido de https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-547559461-set-de-2-camaras-de-seguridad-para-interiores-4-camaras-_JM?matt_tool=82425019&matt_word&gclid=Cj0KCQiAkePyBRCEARIsAMY5SctsIRKz3SiTNILNAX30zTXMKhiWeAq7wrD7UGnotMQQTQ63-NzjB4UaAr-bEALw_wcB&quantity=1

Mercado libre. (25 de Noviembre de 2019). *Cocina*. Obtenido de https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-517735990-sopito-cortador-de-papas-frances-sopito-_JM?quantity=1

Metaute Paniagua, A. (2018). *Repositorio*. Obtenido de Plan Estrategico Restaurante Picaña, Parrilla, Bar.pdf: https://repository.eia.edu.co/bitstream/11190/1938/1/MetauteAlexis_2018_PlanEstrategicoRestaurante.pdf

Palacios Acero, L. C. (2016). *Dirección estratégica*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Pechene, R. R. (2013). Diseño de un plan de direccionamiento estratégico enfocado al mejoramiento de la calidad del servicio de acueducto de la asociación de usuarios vereda san Pedro, Piendamó Cauca 2012-2015. *tesis de grado*. Universidad Del Valle, Sede Norte Del Cauca, Santander De Quilichao.

Peréz Porto, J., & Gardey, A. (0 de 0 de 2012). *Definicion de código civil*. Obtenido de Defenición. DE: <https://definicion.de/codigo-civil/>

Porter, M. E. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas*. Harvard business review.

Porter, M. E. (2016). *Estrategia competitiva*. Madrid: Pirámide.

Romero, J. C., & Contreras, M. P. (12 de Septiembre de 2019). *Termina el ciclo inflacionario*. Obtenido de Portafolio: <https://www.portafolio.co/economia/termina-el-ciclo-inflacionario-533532>

Sainz de Vicuña Ancín, J. (2012). *El Plan Estratégico En La Práctica*. Bogotá: Alfaomega.

Sánchez Fabian, J., & Morales Campos, M. D. (24 de 07 de 2019). *Planeación y evaluación educativa*. Obtenido de Planeación estratégica: Breve revisión teórica: hevila/Planeacionyevaluacioneducativa/2009/vol16/no45/1.pdf

Serna Gómez, H. (2013). *Gerencia Estratégica*. Bogotá: Panamericana.

Significados. (08 de Agosto de 2019). *Ámbitos de aplicación del código de comercio*. Obtenido de Significados: <https://www.significados.com/codigo-de-comercio/>

Sobre Política. (25 de Abril de 2011). *Constitucion Politica de Colombia*. Obtenido de Constitucion Politica de Colombia: <http://sobrepolitica.com/constitucion-politica-de-colombia/>

Zapata Ramírez, J. C. (11 de 03 de 2016). *Matriz de los factores internos y externos*. Obtenido de Prezi: <https://prezi.com/-yqwejwrlhtf/matriz-de-evaluacion-de-los-factores-internos-y-externos/>