

PLAN DE MARKETING DIGITAL PARA LA EMPRESA CREPAS CON COSAS

DANIELA CARABALÍ CUTIVA
KAROL STEFANY PÉREZ LÓPEZ

UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CALI
2021

PLAN DE MARKETING DIGITAL PARA LA EMPRESA CREPAS CON COSAS

DANIELA CARABALÍ CUTIVA
KAROL STEFANY PÉREZ LÓPEZ

Trabajo De Grado En Modalidad Asesoría empresarial para optar por el título de
Administrador de Empresas

DIRECTORA: JENNY PELAEZ MUÑOZ, PhD

UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ACADEMICO DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
CALI
2021

Nota de Aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Cali, mayo de 2021

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi familia por su cariño y compañía, en especial a mi increíble madre por su dedicación y entrega a lo largo de mi vida, por su confianza y amor que han formado en gran parte a la mujer que hoy soy, a Cris quien ha sido fuente de momentos agradables que valoro mucho, al igual que un gran apoyo en situaciones complejas y quien en muchos momentos me ayudó a no perder el enfoque, y a mis amigos que siempre me han demostrado todo su cariño y me han brindado días felices llenos de lindas experiencias.

Karol Pérez López

Dedico este trabajo a mi familia, quienes siempre me han motivado a ser mi mejor versión, especialmente a mi madre y abuelos cuyo ejemplo en esfuerzo y perseverancia, siempre me ha ayudado a mantenerme enfocada en la meta de convertirme en una gran profesional, a mis amigos y a Valentina quienes con todo el amor siempre han estado para apoyarme en los momentos en los que más lo he necesitado.

Daniela Carabali Cutiva.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a la Universidad del Valle y a sus docentes por el tiempo y sabiduría que brindaron en el transcurso de la carrera para nuestra formación como profesionales.

Agradecemos a la docente Jenny Peláez nuestra directora de trabajo de grado, quien nos orientó con total disposición en el desarrollo del mismo y quien además fue nuestra docente en diferentes asignaturas, compartiendo siempre de la mejor manera todo su conocimiento y ayuda.

Agradecemos a la organización Crepas con Cosas por permitirnos realizar esta asesoría a su empresa, por facilitar información valiosa y necesaria, y por cooperar oportunamente para el correcto desarrollo del trabajo.

Agradecemos a nuestras familias y amigos por su compañía y apoyo durante nuestro recorrido por la universidad.

TABLA DE CONTENIDO

Pág.

RESUMEN	11
1. INTRODUCCIÓN	12
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
2.1. ANTECEDENTES	13
2.2. PREGUNTA PROBLEMA	17
3. OBJETIVOS	18
3.1. OBJETIVO GENERAL:	18
3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:	18
4. JUSTIFICACIÓN:	19
5. METODOLOGÍA.....	20
6. MARCO TEÓRICO	21
6.1. DEFINICIÓN DEL CONCEPTO DE MARKETING	21
6.2. EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO DE MARKETING.....	21
6.3. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN FODA	22
6.4. COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR Y CONCEPTO DE TOMA DE DECISIONES	22
6.5. MEZCLA DE MARKETING	25
6.6. MARKETING SOCIAL.....	25
6.7. MARKETING DIGITAL	26
7. MARCO CONTEXTUAL	27
7.1. ACTIVIDAD DE LA EMPRESA	27
7.2. HISTORIA	27
7.3. MISIÓN	27
7.4. VISIÓN	27
7.5. VALORES Y CREENCIAS	28
7.6. COLABORADORES Y FUNCIONES	28
7.7. DEFINICIÓN DE LAS FUNCIONES.....	28
7.8. PORTAFOLIO DE PRODUCTOS	29
7.9. UBICACIÓN	32
8. SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA.....	34
8.1. MARKETING MIX	34
8.1.1. Producto	34

8.1.2. Precio.....	34
8.1.3. Plaza.....	34
8.1.4. Promoción.....	35
8.2. DIAGNÓSTICO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.....	36
8.3. ANÁLISIS VRIO	37
8.4. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (MEFI).....	39
8.5. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO.....	40
8.5.1 Entorno Socio Cultural	40
8.5.2. Entorno Tecnológico	43
8.5.3. Entorno Político Legal	44
8.5.4. Entorno Económico.....	47
8.6. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS (MEFE)	49
9. SITUACIÓN ACTUAL DEL MERCADO.....	51
9.1. PROVEEDORES	51
9.2. PRODUCTOS SUSTITUTOS.....	51
9.3. NUEVOS ENTRANTES	52
9.4. COMPETIDORES.....	52
9.5. CLIENTES	53
9.6. ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER	54
9.7. MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO.....	55
10. PERFIL DEL PÚBLICO OBJETIVO	58
10.1. IDENTIFICACIÓN Y DEFINICIÓN DE LOS PÚBLICOS OBJETIVOS	58
10.2. DEFINICIÓN DE LOS SEGMENTOS DE CLIENTES	58
10.3. CARACTERIZACIÓN BUYER PERSONA	59
11. PLAN DE MARKETING CREPAS CON COSAS.....	62
11.1. OBJETIVO	62
11.2. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS	62
11.2.1. Estrategia De Canales Digitales.....	62
11.2.2. Estrategia De Comunicación De Marca	62
11.2.3. Estrategia Canal De Distribución	63
11.3. DEFINICIÓN DE ACTIVIDADES.....	63
11.4. PLAN DE SEGUIMIENTO Y PRESUPUESTO	67
11.5. CRONOGRAMA.....	73
12. CONCLUSIONES.....	77
13. RECOMENDACIONES	78

BIBLIOGRAFIA	79
--------------------	----

ÍNDICE DE TABLAS

Pág.

Tabla 1. Colaboradores y funciones.....	28
Tabla 2. Definición de recursos.....	37
Tabla 3. Evaluación de los factores internos.....	39
Tabla 4. Evaluación de los factores externos.....	49
Tabla 5. Matriz del perfil competitivo	56
Tabla 6. Consolidado de estrategias	63
Tabla 7. Seguimiento y presupuesto	67
Tabla 8. Cronograma	73

INDICE DE FIGURAS

Pág.

Figura 1. Tasa de ocupación según rama de actividad Enero-diciembre de 2019....	15
Figura 2. Valor agregado de alojamiento y servicios de comida (COP miles de millones).....	15
Figura 3. Pedido de comida en línea en América Latina	16
Figura 4. Crepa colombiana	31
Figura 5. Wrap.....	31
Figura 6. Chocolate, chocolate, chocolate	32
Figura 7. Mapa de la ciudad de Cali	32
Figura 8. Número de empresas registradas en Cali por comuna 2020 Vs. 2019	33
Figura 9. Logotipo Crepas con Cosas	34
Figura 10. Página de Instagram	35
Figura 11. Página de Facebook	36

RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo proponer un plan de marketing digital para la empresa Crepas con Cosas un prometedor emprendimiento con 4 años de trayectoria en el sector de restaurantes de la ciudad de Cali.

Inicialmente se describen los antecedentes que sirven para determinar las condiciones que dieron como consecuencia la actual problemática de la organización, una vez descrito el contexto se logran definir los objetivos bajo los cuales este plan estará enfocado, en este caso se definen como puntos clave la caracterización del mercado el diagnóstico de oportunidades de mejora y posibles amenazas que puedan ser identificadas en el sector y potencializadas debido a la crisis derivada de la pandemia, para la realización del diseño de la propuesta en cuestión fue necesario sentar las bases teóricas sobre las cuales se sustentan las estrategias a escoger, se definen los conceptos referentes al marketing y las herramientas administrativas que darán soporte a las decisiones que se tomen para alcanzar los objetivos planteados

Posteriormente se presenta una descripción de la organización, definiendo su objetivo principal y con base a entrevistas realizadas al propietario y observación de la empresa en cuestión se logra realizar un diagnóstico y pronóstico de las características internas y propuesta de valor, así mismo se propone un análisis de los competidores y un análisis de los factores que afectan al entorno lo cual permite exponer la actual situación competitiva de la empresa, resaltando un análisis de su presencia en medios digitales y cómo este contribuye a su posicionamiento en el mercado, de esta manera es posible proponer acciones orientadas al objetivo seleccionado.

Seguido de esto, se establecen un perfil del público objetivo que permitirá segmentar y definir claramente los intereses de la audiencia a la cual se enfocarán las acciones con las cuales se logrará el objetivo de posicionar la empresa en medios digitales. Por último, se diseña un Plan de Marketing Digital de acuerdo al diagnóstico realizado, fijando objetivos claros respecto a su alcance y definiendo un presupuesto y cronograma de actividades con el fin de posicionar a la empresa en medios digitales

Palabras claves: Plan de marketing digital, canales de distribución, marketing digital, redes sociales gastronomía, delivery.

1. INTRODUCCIÓN

El marketing a través del tiempo ha sido un puente entre las compañías y el cliente, esta disciplina que se especializa en analizar el comportamiento del mercado y del consumidor, ha permitido conocer y entender al consumidor tanto en sus necesidades como motivaciones, las organizaciones logran hacer uso del marketing como una herramienta que les posibilita no solo ofrecer sus productos y servicios, sino también dar a conocer su propuesta de valor, logrando de esta manera, además de realizar una venta, fidelizar al consumidor. Debido a las características que hacen de los cambios del entorno un factor impredecible, se hace cada vez más importante para todo tipo de empresas y emprendimientos, designar personal especializado que permita orientar las estrategias y comunicar adecuadamente a la audiencia seleccionada, en esta labor.

Actualmente las empresas dedican gran parte de su tiempo al marketing y al desarrollo de las estrategias que este propone, reconociendo la importancia de esta rama para el alcance esperado en sus ventas, pues no se trata solamente de un trabajo de publicidad, al contrario, abarca más factores como el diseño del producto, su distribución, el precio y entre otros, que posibilitan transmitir de manera asertiva la idea del producto/servicio a su nicho objetivo. En cuanto al marketing digital, este tiene los mismos objetivos, pero está enfocado en hacer uso del internet y las tecnologías digitales. Este tipo de marketing se ha estado desarrollando desde el comienzo de la era digital y ha ido en aumento con el pasar de los años, cabe resaltar que en el último año a causa de la pandemia por el Covid – 19, el marketing digital ha sido salvador de muchas empresas para poder continuar con sus operaciones y llegar a su cliente final. Es de esta manera y a gran escala como se reconoce la incidencia de esta disciplina en los servicios gastronómicos, considerando la implementación de una estrategia de marketing digital, un factor clave en el crecimiento y posicionamiento de toda empresa que tenga objetivos claros de crecimiento.

El presente trabajo de grado presentado en modalidad de asesoría empresarial, propone el diseño de un plan de marketing digital para la empresa Crepas con Cosas un restaurante ubicado en la ciudad de Cali, el cual al igual que muchos emprendimientos, desde el inicio de la contingencia derivada de la crisis por el Covid-19 han visto afectadas sus ventas y su sostenimiento en el mercado, un mercado que debido a las actuales condiciones ve en los medios digitales una herramienta productiva, una gran cantidad de negocios han optado por ofertar sus productos mediante las redes sociales, lo cual implica un mayor número de competidores en estos medios, haciendo aún más compleja la competencia en el mercado, por lo cual las estrategias que el presente trabajo propone tienen como objetivo el posicionamiento en medios digitales, con el cual le permita a la empresa Crepas con Cosas seguir creciendo y diversificando sus canales de distribución.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

2.1. ANTECEDENTES

El sector gastronómico puede clasificarse dentro de la actividad económica denominada Comercio al por mayor y al por menor, ya que esta comprende: Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas; transporte y almacenamiento; alojamiento y servicios de comida. Según las cifras presentadas por el DANE (2019) en su Boletín Técnico Producto Interno Bruto (PIB) IV Trimestre de 2019 la actividad económica Comercio al por mayor y al por menor, generó un valor agregado del 4,9% al PIB Colombiano del 2019. Dentro de esta actividad económica, la actividad específica Alojamiento y servicios de comida, creció un 4,7%.

Acodrés es la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica, su presidente Guillermo Henrique Gómez brindó una entrevista para la revista Dinero (2019), en septiembre del 2019. En ella se tocaron varios temas influyentes positivos o negativos para el sector gastronómico en Colombia.

Dentro de esos temas, se habló un poco sobre las ventas del sector para lo corrido del año. Se afirmó que después de dos años de estancamiento causado por la reforma tributaria, las ventas del sector tuvieron un aumento, esto en parte, fue gracias a la ayuda que ofrecen las dinámicas tecnológicas que han mostrado nuevos caminos para reinventarse y atraer más clientes, igualmente se identificaron hechos positivos como la dinamización del consumidor y el interés de las generaciones jóvenes por desarrollar modelos de negocios que podrían ayudar a dinamizar el sector gastronómico. Pese a esto, se siguen enfrentando a problemas como la informalidad y los altos costos de arrendamiento.

Un tema bastante relevante fue el peso que los restaurantes toman actualmente en la canasta familiar el cual es muy positivo, esto se debe a la alta oferta y a los cambios en los hábitos de consumo en las familias, pues es muy usual que las familias presenten igualdad frente al hecho de cocinar o salir a comer. Se debe tener en cuenta que los consumidores son muy variados y así como existen aquellos que prefieren un domicilio, existen otros que optan por salir y visitar el restaurante, diferencias que han permitido una actividad económica permanente, nuevos hábitos de consumo y un aumento en el nivel cultural gastronómico.

En cuanto a la mortalidad empresarial, según declaraciones de Gómez indica que los índices de esta suelen ser bastante altos, debido a la facilidad con que la gente ve este tipo de negocios, considerándolo un negocio muy fácil de abarcar, pero así mismo ignorando o pasando por alto factores como el nivel de exigencia y compromiso que estos requieren.

Tratando temas como los impuestos, Gómez mencionaba que el imptoconsumo es un impuesto que favorece al sector, les ayuda a la formalización, a mantener precios accesibles para el consumidor y consideran que es eficiente al generar un recaudo

para el gobierno. Respecto al impuesto simple, el gobierno busca por medio de este invitar a los empresarios a tributar, generando un hábito de pago de impuestos y conciencia de legalidad, por ello y por las pocas barreras de acceso que tiene el sector, Acodrés cree que este impuesto sería de ayuda.

El sector gastronómico genera aproximadamente un millón de empleos, sin embargo, lo que más aporta esta industria al país es la formación del talento humano, gracias al nivel de exigencia y calidad que requiere el sector. Gómez decía que el sector es muy amigo de la flexibilidad laboral y que es entendible que los sindicatos tiendan a pensar que esta propuesta deterioraría las condiciones de contratación de los trabajadores. Pero aclaró que este no sería el caso del sector gastronómico, pues esta flexibilidad laboral permitiría especialmente atender los fines de semana la mayor demanda de servicios, al igual que la demanda de empleo a la población joven.

Sin embargo, no está de acuerdo con algunos aspectos como que esta flexibilidad sólo se aplique para nuevas contrataciones, debido a que se generaría una división en las empresas y sólo algunos empleados estarían bajo estas condiciones. Especificaba que el 70% de la demanda laboral en el sector es permanente, y de ser aprobada esta medida se impactaría un 30% de la operación actual, calculando una capacidad de generación de empleo entre 150.000 y 200.000 vacantes. Gómez resaltaba que el sector tiene determinadas operaciones en jornadas ya establecidas, por esta razón la reducción de la jornada laboral no sería beneficioso, ya que implicaría un aumento casi del 6,25% en los costos de nómina de los restaurantes y en lugar de generar empleo, reduciría esta oportunidad.

Por último, para el sector es importante saber cómo la industria gastronómica se articula con las apuestas de economía naranja, pues la meta del Gobierno es generar en el país 6 puntos del PIB desde esta economía y más que esta industria genera 4 puntos. La gastronomía puede ser un protagonista importante dentro de los planes del Gobierno.

El 2019 se considera entonces, un año en el que se reportaron mejores dinámicas de ventas y mejoras en los índices de confianza del consumidor, posterior a los años de estancamiento, viéndose esto reflejado en los reportes positivos de industria y comercio. De acuerdo al Informe de Gestión de Min Comercio (2019), el PIB de alojamiento y servicios de comida creció en 4,9% entre enero y septiembre de 2019, comparado con el mismo periodo de 2018.

Este mismo informe revela, que para el 2019 y a pesar de la tendencia creciente de la tasa de desempleo, una de las ramas de actividad que mayor tasa de ocupación presentó fue el sector de comercio, hoteles y restaurantes, demostrando un comportamiento positivo (0,7%). Se registra además, un aumento significativo de la Inversión Extranjera Directa en restaurantes y hoteles (85,7%).

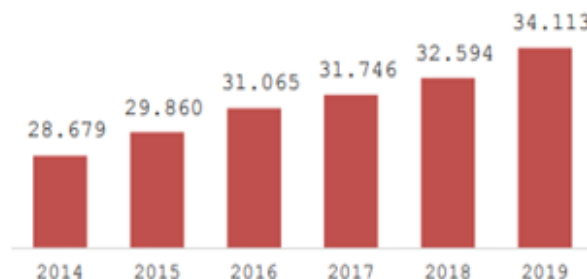
Figura 1. Tasa de ocupación según rama de actividad Enero-diciembre de 2019.

Rama de actividad	Part%	Var %	Contra la var%
Construcción	6,8	8,4	0,5
Servicios comunales, sociales y personales	19,9	1,5	0,3
Comercio, hoteles y restaurantes	27,2	0,7	0,2
Intermediación financiera	1,4	3,2	0,0
No informa	0,0	58,2	0,0
Suministro de Electricidad Gas y Agua	0,6	0,2	0,0
Explotación de Minas y Canteras	0,9	-4,8	0,0
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	7,9	-2,3	-0,2
Industria manufacturera	11,8	-2,7	-0,3
Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	7,5	-4,5	-0,4
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	16,0	-5,4	-0,9
Ocupados Total Nacional	100,0	-0,8	-0,8

Fuente: Dane (2020)

El valor agregado de alojamiento y servicios de comida en 2019 presentó un crecimiento de 4,7% respecto al año 2018, pasando de \$32.594 a \$34.113 miles de millones. Siendo esta la cifra más alta de la historia, estos datos logran reflejar la tendencia de crecimiento y reactivación de la industria hasta el año 2019.

Figura 2. Valor agregado de alojamiento y servicios de comida (COP miles de millones)



Fuente: Dane (2020)

De acuerdo a las cifras entregadas por estas entidades y al análisis de los expertos en el sector gastronómico, para finales del 2019 la industria presentaba importantes desafíos para su crecimiento, entre los cuales son de gran relevancia la tecnología y las ventas en línea como algunos de los más importantes.

La adaptación de los negocios a las herramientas tecnológicas ha estimulado las ventas, generando valor en la data, debido a que mediante la aplicación de estrategias para el análisis de la misma logra permitir a los empresarios descubrir aspectos que motivan a una persona para consumir los productos ofertados o comer fuera de casa, es de reconocer entonces, que la virtualización de las ventas y los nuevos hábitos de consumo, en los que se identifica la creciente tendencia del comercio electrónico, ha impulsado a los restaurantes a realizar esfuerzos por conocer

a su cliente, brindar un servicio personalizado y generar recordación de su marca, con el objetivo de fidelizarlo y no perderlo ante el mercado.

Figura 3. Pedido de comida en línea en América Latina



Fuente: Statista (2019)

Debido a la creciente penetración de las herramientas digitales y las cifras que demuestran que el comercio electrónico y las ventas en línea representan el canal de ventas de mayor crecimiento en el sector, se espera que los negocios logren adaptarse a estas nuevas plataformas con el fin de promover sus productos y servicios. Un estudio realizado por las firmas BrandStrat y Netquest lo confirma, al afirmar que el 22% de los colombianos tiene y usa aplicaciones con el propósito de conseguir comida a domicilio.

Así mismo, se observa un nuevo fenómeno como es la aparición de nuevos competidores en el mercado que recurren a operar bajo la modalidad de cocina oculta o dark, las cuales son un modelo de negocio en el cual el restaurante ofrece su carta a domicilio, surgen como una alternativa que logra ahorrar los costos de un restaurante y el servicio a la mesa, respondiendo así a las nuevas demandas del mercado, sin embargo, la rentabilidad de este modelo de negocio requiere un volumen de ventas considerable para asegurar el posicionamiento de la marca.

La revista Portafolio (2020), en abril del 2020 publicó un artículo sobre las afectaciones que ha tenido la industria gastronómica a causa del Coronavirus, en dicho artículo se cuenta con la participación de Carolina Parra quien es la presidente de la escuela de gastronomía Gato Dumas Colombia. Esta publicación indica que la situación actual a causa del Coronavirus ha afectado enormemente al sector gastronómico, debido a que las medidas tomadas por el gobierno como la cuarentena o el aislamiento preventivo obligatorio, han provocado una pausa en las actividades de establecimientos comerciales y restaurantes.

No obstante, esta situación les ha permitido a algunos potenciar sus alianzas y canales de venta online para que puedan seguir operando y llegar a sus clientes. Carolina Parra explicaba que se debe tener presente que la necesidad de alimentarse es algo que no se ha perdido, ni se perderá, por ende, el reto que presenta el sector es diseñar una manera de llegar a los clientes en tiempo, forma y precio adecuado.

Carolina también mencionaba que el momento que está viviendo el país es fundamental para que las empresas pertenecientes al sector, consideren la reinversión, pues frente a esta crisis el sector gastronómico busca reestructurarse, ya que en circunstancias como la actual es necesario volver a enfocar el modelo de negocio para poder continuar. Así mismo, se deben impulsar iniciativas que reduzcan los efectos de esta crisis dentro de la industria y aprovechar las oportunidades que puede brindar la tecnología. Para ello, Carolina Parra brindaba algunas recomendaciones para los restaurantes.

En primer lugar, recomienda crear una red propia y cooperativa de domicilios con altos protocolos de inocuidad, para así no depender de otros servicios de delivery disponibles en el mercado. O de lo contrario, hacer una alianza con una de estas redes, negociando en bloque mejores condiciones y formándolos con protocolos de sanidad más exigentes.

Como segunda recomendación, está adaptar los menús a precios asequibles y opciones que correspondan a las necesidades diarias de los comensales. Igualmente, hacer un tránsito del domicilio al menú por suscripción para garantizar un presupuesto estable y variedad en la carta.

Por último, asociar la venta de comida con acciones de carácter social para los menos favorecidos, que promuevan el consumo con un impacto social positivo.

Parra concluye afirmando que las soluciones colectivas son más poderosas y viables que las opciones independientes. Por eso, revisar la cadena completa y buscar alianzas con integraciones con el productor, el abastecedor o el domiciliario, aportarían mucho socialmente tanto al sector como a los negocios.

2.2. PREGUNTA PROBLEMA

De acuerdo al panorama previamente expuesto y al análisis realizado, el grupo asesor recomienda al restaurante Crepas con Cosas, elaborar un plan de mercadeo con el objetivo de potencializar y posicionarse en el canal de ventas digitales haciendo uso de las redes sociales. Teniendo en cuenta que debido a la crisis ocasionada por el Covid-19, actualmente el restaurante se encuentra condicionado a las restricciones que puedan imponerse como medidas de contingencia y requiere de asesoría para lograr su reactivación comercial, para lo cual se debe responder al siguiente interrogante: ***¿Qué estrategias de marketing digital serían adecuadas para posicionar al restaurante Crepas con Cosas en redes sociales?***

3. OBJETIVOS

3.1. OBJETIVO GENERAL:

Diseñar estrategias de marketing digital para posicionar en redes sociales al restaurante Crepas con Cosas.

3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Caracterizar el mercado y competidores del restaurante Crepas con Cosas, para identificar las condiciones del sector.
- Diagnosticar las dificultades presentes en el sector gastronómico que afectan directamente la actividad económica del restaurante Crepas con cosas.
- Identificar las oportunidades del sector que pueden ser aprovechadas por el restaurante Crepas con Cosas para lograr su reactivación comercial y posicionamiento previo a la crisis del covid-19.
- Contribuir a la reactivación comercial del restaurante Crepas con Cosas, mediante la elaboración de un plan de marketing digital.
- Definir las estrategias de marketing digital que permitan alcanzar el eficaz posicionamiento del restaurante Crepas con Cosas en redes sociales.

4. JUSTIFICACIÓN

Las medidas tomadas por el gobierno para enfrentar la emergencia sanitaria del COVID 19, han afectado fuertemente la actividad económica de diferentes sectores, esta situación obliga a los empresarios a diseñar estrategias que les permitan a las organizaciones desarrollar dinámicas comerciales productivas y competitivas.

El sector gastronómico es uno de los más afectados, diferentes establecimientos han suspendido sus actividades de manera permanente, sin embargo, un buen número de restaurantes, han logrado adaptarse al nuevo entorno competitivo haciendo uso de la tecnología para ofrecer productos y servicios. La actual contingencia y el alto nivel de penetración de herramientas digitales ubica a las organizaciones en una posición de competidores en un mercado que aun cuando ya estaba establecido, ahora cuenta con nuevas dinámicas altamente competitivas, obligándolos a aprender las características y necesidades de un nuevo consumidor a través de plataformas sociales, es por esta razón que surge la necesidad de incluir dentro de las actividades de cada emprendimiento una clara estrategia de marketing digital que permita abarcar e interactuar de manera efectiva con los posibles consumidores.

El plan de marketing digital se percibe como un herramienta que propone llegar a un público objetivo y lograr una mejora en la rentabilidad de las empresas, de la misma manera, mediante el ejercicio del planteamiento y desarrollo de este mismo plan es posible contribuir con los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera, planteando soluciones para hacer frente a la nueva realidad a la que se enfrentan los emprendimientos debidos a la crisis y contracción de la economía generada por la emergencia sanitaria.

Las mipymes son grandes contribuyentes en la economía de la región, por lo tanto son un campo de alta relevancia para las ciencias de la administración, al desarrollar un plan de marketing se estaría fortaleciendo a la empresa y su aporte al crecimiento económico de la región. En este caso el plan de marketing digital estaría dirigido a Crepas con Cosas, un restaurante que hace parte de esta clasificación, el cual establece su necesidad de incorporar estrategias de comercio digital orientadas a las redes sociales que le permitan mejorar la recordación y el posicionamiento de la marca, con el objetivo de lograr una efectiva difusión de sus productos, crecer como organización y abarcar un grupo más amplio de consumidores.

5. METODOLOGÍA

Cabe mencionar que debido a la situación que se vive a causa del COVID 19, las herramientas que se plantean en la metodología, se desarrollarán mediante el uso de herramientas digitales. Se desarrollará una investigación de tipo descriptiva, utilizando como principal herramienta recursos provenientes de fuentes académicas y organizacionales disponibles que permitan demostrar la realidad actual del sector gastronómico y las dinámicas de comportamiento del consumidor, sentando las bases para realizar conclusiones que permitan determinar los elementos que se quieren conocer en profundidad respecto a los obstáculos y posibles oportunidades de mejora en el desempeño de Crepas con Cosas.

Respecto al mercado, se buscará describir los factores tanto de la empresa como de los consumidores y competidores que juegan un rol determinante en su posicionamiento en el sector y el desarrollo de su actividad económica, de esta manera se logrará obtener respuestas de carácter concluyente que demuestren la realidad actual del sector gastronómico y las dinámicas de comportamiento del consumidor, sentando bases para realizar conclusiones que permitan determinar los elementos que se quieren conocer en profundidad respecto a los inconvenientes latentes en el mercado para Crepas con Cosas, esto con datos de carácter cuantitativo.

Como primera técnica se realizará entrevistas en profundidad con los propietarios con una serie de preguntas enfocadas en las necesidades de la investigación con la cual, se busca identificar las oportunidades y dificultades que presentan el restaurante respecto a los retos que supone la actual dinámica del sector.

Como segunda técnica se realizará la observación del uso de las herramientas digitales que utiliza la empresa, para mantener una interacción con el usuario, en este caso, los clientes que siguen en redes sociales al restaurante Crepas con cosas. Esto con el fin de conocer opiniones e identificar patrones de comportamiento de antiguos y actuales clientes de la empresa, de esta manera podrá determinarse su relación con el consumidor e identificar oportunidades de mejora en la actividad del restaurante en los medios digitales.

6. MARCO TEÓRICO

6.1. DEFINICIÓN DEL CONCEPTO DE MARKETING

El marketing puede definirse como el proceso de comunicar efectivamente ofertas de valor para los consumidores, es por esto que tiene una incidencia clave en el crecimiento de las organizaciones, para poder alcanzar los objetivos organizacionales es necesario que una empresa tenga clara la manera de comunicar el valor distintivo de su propuesta comercial frente a la de sus competidores, el marketing es definido por Kotler (2020) como “el proceso de planeación y ejecución del concepto, precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para lograr intercambios dirigidos a satisfacer los objetivos individuales y de las organizaciones”, su enfoque han evolucionado en cuanto el contexto de las organizaciones va evolucionando, esto de acuerdo a las exigencias de los entornos que las rodean.

6.2. EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO DE MARKETING

En la evolución del marketing se mencionan y explican diferentes tipos de orientaciones que este puede tener, tales como orientación a la producción, orientación a las ventas, orientación al mercado y orientación al marketing social.

La orientación a la producción es una teoría que deja a un lado los deseos y necesidades que tenga el mercado y se enfoca netamente en las capacidades internas de la organización. Es decir, la dirección de la misma evalúa sus recursos y determina ¿qué es lo que hace mejor como empresa?, de acuerdo al tiempo disponible ¿qué es lo más fácil de producir? y según el talento de sus obreros ¿qué son capaces de diseñar y producir? Se puede decir que este tipo de orientación a la producción es deficiente porque no considera si los bienes o servicios que se producen con mayor eficiencia satisfacen igualmente las necesidades latentes en el mercado objetivo. Claramente en muchas ocasiones, el bien o servicio que mejor produce una empresa es lo mismo que el mercado en su momento está solicitando o una empresa orientada a la producción puede mantenerse en el mercado si la competencia en el mismo es débil o la demanda supera la oferta. No obstante, cada vez es más común que las organizaciones exitosas en los mercados competitivos no se enfoquen en lo que los directivos consideren que debe producirse, sino que resaltan en primer lugar la importancia de entender y reconocer qué es lo que sus clientes necesitan y después de tenerlo claro producirlo (Lamb, Hair y McDaniel, 2011).

La orientación a las ventas, esta se centra en que entre más agresiva sean las técnicas de venta, mayor será la compra de bienes y servicios por parte de los consumidores, lo que deduce que un alto nivel de ventas trae consigo un alto nivel de utilidades. En esas técnicas de venta agresiva es importante la motivación de los intermediarios para impulsar la venta. Para las empresas que tienen una orientación a las ventas, el marketing se reduce al hecho de vender artículos y cobrar dinero por ello. Sin embargo, el principal problema de esta orientación es que al igual que la orientación a la producción, no se le da la suficiente importancia a la comprensión de necesidades y deseos del cliente. Por lo que es usual que las organizaciones orientadas a las ventas, con el tiempo se den cuenta que, a pesar de su fuerza en las ventas, no se

puede obligar a las personas que adquieran un bien o servicio que no necesitan y que tampoco quieren (Lamb, Hair y McDaniel, 2011).

En la orientación al mercado se abarca el concepto del marketing el cual mantiene una filosofía sencilla e intuitiva que articula una orientación al mercado. Se establece que la justificación social y económica de una organización es la satisfacción de los deseos y necesidades del mercado y a su vez se alcanzan los objetivos organizacionales. Se comprende que la venta de un bien o servicio es producto de la decisión del cliente de realizar una compra y no una consecuencia de una fuerza de venta agresiva. En este concepto se incluye, 1. Enfocarse en las necesidades y deseos del cliente concediendo así una distinción entre los productos de la empresa y los de sus competidores. 2. Integrar todas las actividades de la empresa que permitan satisfacer dichas necesidades y deseos. 3. Alcanzar los propósitos a largo plazo que tiene la empresa, buscando satisfacer las necesidades y deseos del cliente legal y responsablemente. En conclusión, el logro de una orientación al mercado abarca información pertinente acerca de sus clientes, competidores y mercado, información que se analiza desde una perspectiva de negocios determinando la forma adecuada de ofrecer al cliente un valor agregado por medio de acciones y de sus bienes o servicios (Lamb, Hair y McDaniel, 2011).

Por último y de manera breve se menciona la orientación al marketing social, el cual se comprende ampliamente más adelante. Esta orientación tiene la idea de que una organización no se crea ni se desarrolla solamente para satisfacer necesidades y deseos del mercado, ni para lograr los objetivos organizacionales, sino que también está para enriquecer a largo plazo los intereses de los clientes y el entorno social (Lamb, Hair y McDaniel, 2011).

6.3. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN FODA

Este análisis representa una herramienta para el estudio de la situación de una empresa, FODA es un acrónimo el cual representa las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, por lo tanto mediante el uso de este mismo se plantea el análisis de las características internas y externas con el objetivo de determinar la situación real y brindar una perspectiva general de la situación estratégica de la organización y a partir de esto considerar las estrategias futuras que se consideren pertinentes para el caso. Al ser una herramienta de gran utilidad para las organizaciones diversos autores se han encargado de analizarla, al respecto Serna (1999, p.157) afirma que este análisis “ayuda a determinar si la organización está capacitada para desempeñarse en su medio”.

6.4. COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR Y CONCEPTO DE TOMA DE DECISIONES

En este tema se habla de las relaciones entre el marketing y el comportamiento del consumidor, una de ellas es la actividad empresarial y el intercambio donde evidentemente se genera un intercambio entre empresa y consumidor, la empresa tiene como objetivo suplir por medio de un servicio o producto las necesidades latentes

en el consumidor, buscando así una retribución por medio de la compra que el consumidor le realiza (Alonso y Grande 2013).

El papel del marketing en esta relación es que este se compone de diferentes elementos que permiten que el intercambio entre empresa y consumidor sea el más adecuado y efectivo. Dentro del marketing se resalta la importancia de tener un enfoque hacia el tipo de consumidor que se desea llegar y el nivel de satisfacción a sus necesidades que el mismo tendrá. Este proceso de marketing se ve compuesto por una investigación de mercados, seguida por el diseño y desarrollo del producto/servicio, un plan de marketing, la ejecución de dicho plan y la compra-venta del producto desarrollado. Se debe tener en cuenta el seguimiento post venta de un producto, pues esta etapa permite identificar si se cumplieron las expectativas, así mismo brinda la oportunidad de conocer las recomendaciones o sugerencias que realice el consumidor, permitiendo realizar mejoras o incluso reconocer nuevas oportunidades, sin mencionar que el proceso post venta posibilita una mejor comunicación y relación con el cliente (Alonso y Grande 2013).

No es un secreto que los intereses y preferencias de los consumidores por los bienes y servicios se encuentran en constante cambio, frente a esto las organizaciones deben tomar acciones que les permita manejar estos cambios de la mejor manera, emplear una mezcla de marketing adecuada para su mercado, para lograr esto es importante que los encargados de desarrollar las estrategias de marketing tengan un gran conocimiento sobre el comportamiento del consumidor, permitiendo conocer el proceso de toma de decisiones de compra de los consumidores y todos los factores relevantes para ello (Lamb, Hair y McDaniel, 2011).

El objeto de estudio del comportamiento del consumidor es comprender el porqué de las decisiones individuales y cómo el comportamiento es influido por un conjunto de factores tanto internos como externos. Sobre ese estudio se debe tener claro tres ideas, el comportamiento del consumidor estudia las conductas de quien se relaciona con el consumo de bienes y servicios. Se estudia el por qué, dónde, con qué frecuencia y en qué condiciones se generan esos consumos. Y por último trata de comprender, explicar y predecir acciones humanas relacionadas con el consumo (Alonso y Grande 2013).

Acá un ejemplo de cómo entender el proceso de toma de decisiones de compra puede ayudar a los gerentes de marketing de una organización. Con base en investigaciones un gerente sabe que la gasolina consumida por kilómetro es un importante atributo para determinado mercado meta, con esa información el fabricante puede rediseñar el producto para que cumpla con ese criterio. Por el contrario, si la empresa no puede modificar el diseño a corto plazo, puede utilizar la promoción, en un esfuerzo por modificar los criterios para la toma de decisiones del consumidor (Lamb, Hair y McDaniel, 2011).

El proceso de toma de decisiones del consumidor se puede simplificar en determinadas etapas que cumplen una secuencia. La primera etapa consiste en identificar la necesidad. Esto sucede cuando el consumidor se enfrenta a un desequilibrio entre los estados real y deseado, lo cual impulsa el proceso de toma de decisiones, pues el deseo es la forma de abordar una necesidad. Cuando un

consumidor se ve expuesto a estímulos los cuales pueden ser internos o externos, este genera un reconocimiento de su necesidad. Los estímulos externos son aquellos provocados por influencias externas como publicidad, recomendaciones de amigos, diseños de los productos, etc. Por el contrario, los estímulos internos están basados en vivencias del consumidor, como el hambre o experiencias pasadas con algún bien o servicio, etc. (Lamb, Hair y McDaniel, 2011).

Después del reconocimiento de la necesidad, se continúa con la segunda etapa identificada como búsqueda de información. En esta etapa los consumidores inician una búsqueda sobre las alternativas que les ofrece el mercado para satisfacer sus necesidades o deseos. Un ejemplo, si el precio de la gasolina aumenta, es posible que los consumidores busquen información sobre medios de transporte que trabajen con fuentes alternas. Esta búsqueda de información puede darse de forma interna y/o externa, la información interna es a partir de los datos recolectados en la memoria del consumidor y la información externa busca datos en el entorno externo del consumidor (Lamb, Hair y McDaniel, 2011).

Las fuentes de información externa pueden ser controladas por el marketing o no controladas por el marketing, en esta última la información no se encuentra relacionada con las organizaciones que producen un bien o servicio. Y la fuente de información que sí está controlada por el marketing tiene una orientación a un bien en específico, se da paso a fuentes como la publicidad en medios masivos, promociones, etiquetas, empaques, internet, etc. (Lamb, Hair y McDaniel, 2011).

La tercera etapa es la encargada de evaluar las alternativas y realizar la compra, con la búsqueda de información el consumidor ya tiene un grupo de alternativas encaminadas a suplir su necesidad y es ahí donde se encuentra listo para tomar una decisión. El consumidor establece una serie de criterios que le permitan decidir cuál de todas las alternativas es la indicada, la que puede satisfacer mayormente su necesidad o deseo, estos criterios pueden ser como atributos que debería tener el producto esperado o límites en estos atributos para decidir qué alternativa debe ser considerada. Investigaciones realizadas en cuanto al proceso de toma de decisión de compra han demostrado que el entorno que rodea al consumidor influye en sus criterios de decisión y finalmente en su compra (Lamb, Hair y McDaniel, 2011).

En esta etapa de evaluación de alternativas y compra pueden existir diferentes procesos, un proceso gradual lo que significa que se analizan ventajas y desventajas del producto. Un proceso de categorización, donde se evalúa una alternativa según la categoría que el consumidor asigne, estas categorías pueden ser muy generales o muy específicas, todo depende del consumidor y cómo decida categorizarlas. Después de todo lo mencionado, el consumidor decide si compra o no. Debido a que se utiliza este proceso, las compañías deben entender si los consumidores están utilizando categorías que evocan las evaluaciones deseadas (Lamb, Hair y McDaniel, 2011).

En la cuarta etapa llamada comportamiento posterior a la compra, el consumidor espera tener ciertos resultados con la compra realizada. Y el cumplimiento de sus expectativas define si el consumidor queda satisfecho o no con su compra. Esto se determina como un proceso de retroalimentación de gran importancia para las

empresas, pues este les permite comprobar si están cumpliendo las expectativas del mercado, así mismo les posibilita obtener recomendaciones o sugerencias que signifiquen una mejora en sus productos (Lamb, Hair y McDaniel, 2011).

6.5. MEZCLA DE MARKETING

Mezcla de marketing hace referencia a una combinación de estrategias que se conocen como las cuatro P, producto, plaza o distribución, promoción y fijación de precios, lo que busca esta combinación es generar intercambios satisfactorios con un mercado objetivo. Claramente el gerente de marketing puede controlar los componentes de esta mezcla pero las estrategias que se utilicen para ello deben ser combinadas de manera que se alcancen excelentes resultados. El ejemplo del texto base Lamb, Hair y McDaniel (2011), detalla que las primeras pastas dentales de bomba se distribuyeron por medio de anaqueles cosméticos y no tuvieron éxito. Pero al distribuir las de la misma manera que hacían con las pastas dentales de tubo, se obtuvieron los resultados esperados. En otras palabras, un producto puede ser realmente bueno y tener muchas ventajas ante la competencia pero si sus estrategias de distribución, precios o promoción son débiles, existe gran probabilidad de fracaso.

El éxito de las mezclas de marketing depende en gran parte de la intención que tengan estas de satisfacer un mercado objetivo en específico, su mercado meta. McDonald's y Wendy's pueden tener mezclas de marketing muy similares porque ambas son cadenas de restaurantes de comida rápida. Pero la diferencia está en que McDonald's ha tenido éxito al enfocarse en padres de niños pequeños ofreciendo productos a la hora de la comida, a eso se le agrega las zonas de juegos en sus establecimientos, personajes característicos como el payaso Ronald McDonald y su icónica cajita feliz destinada a los niños, por otro lado, Wendy's se ha dirigido a los adultos ofreciéndoles comidas y cenas, barras de ensaladas, restaurantes alfombrados y sin juegos (Lamb, Hair y McDaniel, 2011).

En las mezclas de marketing se presentan algunas variaciones que generalmente son causadas por los gerentes de marketing, la manipulación de los elementos de esta mezcla puede permitir que se mejore la oferta para el consumidor y lograr ser más competitivos, es decir, se crean estrategias que les permiten obtener ventajas sobre la competencia, satisfacer de mejor manera las necesidades y deseos de un segmento particular del mercado objetivo (Lamb, Hair y McDaniel, 2011).

6.6. MARKETING SOCIAL

La orientación hacia el marketing social permite que se extienda el concepto de marketing, debido a que se reconoce que muchos productos que ofrecen en el mercado no cuidan realmente los intereses del consumidor ni los del resto de la sociedad. La idea es aceptar que las organizaciones no están creadas solo para satisfacer las necesidades del mercado o cumplir los objetivos empresariales, sino que asimismo deben procurar cuidar y mejorar los intereses a largo plazo tanto de sus clientes como los del entorno. Un ejemplo del marketing social es el marketing de productos menos tóxicos, no tan desechables, que utilicen material reciclable y en general los asociados con el eco friendly. La American Marketing Association admite

que el marketing social y su objetivo de incluir a la sociedad en general es un componente del marketing que busca ofrecer un valor para el público (Lamb, Hair y McDaniel, 2011).

El marketing social ha sido estudiado por más de 30 años pero no recibió mayor apoyo hasta la primera década del siglo 21. Los consumidores y legisladores han tomado más conciencia en cuanto a la necesidad que hay de que las organizaciones y los clientes logren cotidianizar y adaptarse a medidas que cuiden el medio ambiente y conserven los recursos, esto se debe a los grandes cambios climáticos que ha venido enfrentando el planeta, al igual que la reducción de la capa de ozono, la insuficiencia de combustibles, la alta contaminación y entre otros que seguirán aumentando si no se toman las adecuadas acciones sociales, y finalmente factores como los antes mencionados ponen en riesgo la salud de las personas, su calidad de vida y la existencia del planeta tierra (Lamb, Hair y McDaniel, 2011).

6.7. MARKETING DIGITAL

En los contextos de la modernidad puede definirse al marketing digital como una herramienta clave en el éxito de una organización, teóricos como Lora y Segarra (2013) definen el marketing digital como “el empleo del internet como fuente de publicidad y difusión con el fin de aumentar las ventas de productos ofertados”. Mientras que otros como Stokes (2011) plantean que su uso “constituye el proceso de comercialización de una marca a través de los canales digitales”. La incidencia del marketing digital en el desarrollo de la imagen de las empresas es señalada por Park & Oh (2012), quienes indican que mediante la distribución de contenidos puede entregarse al usuario información positiva, logrando su rápida difusión, así es como puede identificarse que los medios digitales se convierten en una herramienta clave para el desarrollo de la relación con el usuario, al solicitar explícitamente de su participación, señalando entonces que el potencial del marketing se encuentra en la interactividad, lo cual de acuerdo a Reino (2011) permite conectar estrechamente y conocer las exigencias constantes de los clientes, lo cual se convierte en información con la cual la empresa puede diseñar estrategias efectivas para su posicionamiento y la difusión de su marca.

7. MARCO CONTEXTUAL

7.1. ACTIVIDAD DE LA EMPRESA

Crepas con Cosas es una empresa que hace parte de la industria gastronómica de la ciudad, dedicada a la preparación y comercialización de platos a la carta para su consumo mediante el servicio a la mesa.

7.2. HISTORIA

A finales del año 2017, en un pequeño local ubicado en el barrio Valle Grande, nace Crepas con Cosas, a cargo de Luis Carlos Velasco, egresado de la carrera de gastronomía quien después de trabajar en el medio durante un tiempo, decidió emprender con esta idea de negocio, cuya finalidad era llevar al distrito una propuesta gastronómica totalmente diferente a las habituales comidas rápidas que abundan en la zona, el local inicial consistía de tan solo seis mesas y el equipo de trabajo de tan solo tres personas, entre las cuales estaban el propietario, su hermana y su madre, la idea de negocio era sencilla, el restaurante vendía crepes salados, bebidas y algunos postres, los cuales poco a poco fueron encantando a los pobladores de la zona.

Con el paso del tiempo, crepas con cosas se mudó a una terraza ubicada frente a la estación Atanasio Girardot en la carrera 15, con el objetivo de llegar a un público objetivo que desde el principio deseaba conocerlos pero consideraban que su antigua ubicación era muy lejana o difícil de acceder.

La empresa se vio impactada por la contingencia derivada de la llegada de la pandemia covid-19 y por un lapso de tres meses detuvo sus operaciones, hasta que finalmente lograron reabrir de manera temporal bajo la modalidad de cocina oculta realizando domicilios a toda la ciudad, posteriormente lograron ubicarse nuevamente en una sede física ubicada en la nueva floresta, esta ubicación sigue siendo fiel al objetivo inicial de brindar una alternativa gastronómica que sea innovadora y asequible en precios para las personas de barrios populares.

7.3. MISIÓN

Satisfacer las necesidades, antojos de nuestros clientes y alcanzar una preferencia por parte de los mismos, ofreciendo una propuesta gastronómica caracterizada por platos de calidad a precios justos, excelente servicio y experiencia agradable. Contamos con un equipo de trabajo competente y comprometido, y una ubicación estratégica que permite el acceso de habitantes de barrios populares.

7.4. VISIÓN

Ser un restaurante distinguido por la variedad, calidad en sus platos y la buena relación con sus clientes, brindándoles una propuesta innovadora y cercana a sus gustos y necesidades. Posicionándose, así como una sólida, destacada y confiable opción entre los restaurantes de Cali.

7.5. VALORES Y CREENCIAS

La empresa Crepas con cosas define que el amor, compañerismo y honestidad son los valores que guían al restaurante a su crecimiento y éxito. Valores que se evidencian en su labor diaria, con la preparación de sus platos, el servicio al público y el gran trabajo en equipo que permite brindarle al cliente una excelente y amena experiencia, buscando el retorno del mismo a las instalaciones de Crepas con cosas.

7.6. COLABORADORES Y FUNCIONES

Tabla 1. Colaboradores y funciones

Puestos de trabajo:	Trabajadores
1. Chef y Propietario	1
2. Administradora	1
3. Contador	1
4. Jefe de cocina fría	1
5. Auxiliar jefe de cocina	1
6. Auxiliar jefe de cocina fría	1
7. Auxiliar de frituras	1
8. Meseros	5
9. Encargado de Marketing Digital	1
10. Patinador	1
11. Servicios varios	1
12. Alistamiento	1
13. Parqueadero	1

Fuente: Elaboración propia

7.7. DEFINICIÓN DE LAS FUNCIONES

- **Propietario - Chef:** Supervisar todas las áreas de la empresa (administración, cocina y servicio al cliente) para garantizar que el funcionamiento total sea de calidad y excelencia. Como Chef, capacitar al personal de cocina, además supervisar, organizar, dirigir y coordinar la preparación de los alimentos calientes para un servicio de calidad y a tiempo.

- **Administradora:** Se encarga de organizar e informar los horarios semanales para todos los trabajadores, recepción de dinero por el pago del servicio, apoyar en el cuadre de caja para realizar los pagos y supervisar el buen servicio del restaurante.
- **Contador:** Realizar el cierre de caja diario y presentar informe quincenal de los movimientos financieros del restaurante.
- **Jefe de cocina fría:** Se encarga de supervisar, organizar, dirigir y coordinar la preparación de bebidas naturales, gaseosas, entre otras, para un servicio de calidad y a tiempo.
- **Auxiliar jefe de cocina:** Se encarga de ayudar al Chef en la preparación de los alimentos, al igual que de mantener el espacio y utensilios de trabajo limpios y ordenados.
- **Auxiliar jefe de cocina fría:** Se encarga de ayudar al Chef en la preparación de los alimentos, al igual que de mantener el espacio y utensilios de trabajo limpios y ordenados.
- **Auxiliar de frituras:** Se encarga específicamente de los fritos y la vigilancia de los implementos incluidos en este proceso.
- **Meseros:** Describir al cliente los platos en la carta, realizar el pedido en cocina y entregar oportunamente al cliente su orden.
- **Encargado de marketing digital:** Realizar sesiones de fotos semanales del restaurante y comida para publicitar por redes sociales como Instagram el restaurante y captar nuevos prospectos de clientes.
- **Patinador:** Se encarga de proporcionar apoyo al personal de cocina para agilizar el servicio y mantener la fluidez de las operaciones del restaurante.
- **Servicios varios:** Puede desempeñar diferentes funciones como mesero, servicio al cliente, aseo general, etc.
- **Alistamiento:** Preparación y alistamiento de materias primas para su uso en los diferentes productos ofrecidos por el restaurante.
- **Parqueadero:** Se encarga del estacionamiento y ubicación de los vehículos de los clientes.

7.8. PORTAFOLIO DE PRODUCTOS

El restaurante Crepas con cosas cuenta con una variedad de productos que se ofrecen al cliente buscando satisfacer sus necesidades y antojos. El menú del restaurante se divide en: Entradas, platos fuertes, menú infantil, panne cook, bebidas y postres. Estos platos varían desde los \$7000 pesos hasta los \$20000 pesos.

- **Entradas:** En esta sección se encuentran **Elotes**, los cuales son mazorcas asadas bañadas en queso crema, guacamole, queso costeño y tajín. **Cheese fries**, papas rústicas al orégano con tocineta en trozos, pico de gallo, queso cheddar y salsa de la casa. **Las alitas**, que consiste en un tazón de alitas bañadas en salsa bbq o miel mostaza y acompañadas de papas rústicas al orégano. **Tacos**, son tortillas de maíz asadas a la plancha, rellenas de carne, pollo, lechuga, pico de gallo, bbq y guacamoles. **Desgranado**, maicitos acompañados de pollo y carnes desmechados con hogo criollo, ripio de papa, queso, tocineta y salsa de la casa. **Papas con cosas**, papas criollas con chorizo, bañadas en salsa pomodoro, queso, sour cream, maicitos, entre otros.

- **Platos fuertes:** Dentro de estos se encuentra el **Wrap**, **Ensalada tropical** la cual es a base de lechuga y acompañada de piña, pollo, jamón, maicitos, sour cream y queso parmesano. **Rollo hawai**, un rollo de crepa relleno de lechuga, jamón, queso, piña, pollo y sour cream. **La W burger**, basada en la idea de una hamburguesa pero el pan es reemplazado por waffles y se acompaña con papas rústicas y salsa de la casa. Y por último se encuentran las crepas de sal, todas estas crepas a excepción de “Crepas la dama y el vagabundo”, cuentan con una base de crepa con queso, lechuga y queso crema, cada una con su ingrediente principal y otros acompañamientos.
Crepas mexicana: Chili (carne molida en salsa mexicana) y acompañamientos.
Crepas de pollo con champiñón: Pollo con salsa cremosa de champiñones y acompañamientos.
Crepas de pollo al curry: Pollo al curry y acompañamientos.
Crepas ranchera: Salsa ranchera, chorizo campesino, pollo, costilla y acompañamientos.
Crepas stroganoff: Cerdo, champiñones, vino tinto y acompañamientos.
Crepas del huerto: Es una crepa vegana, compuesta por tomate, maicitos, champiñones, cebollas y acompañamientos.
Crepas colombiana: Carne y pollo en hogo criollo, acompañamientos.
Crepas de la dama y el vagabundo: Bolitas de carne bañadas en salsa pomodoro, cilantro y parmesano.
- **Menú infantil:** Este menú consta del plato **quesadillas quesadillas** la cual es una quesadilla rellena de pollo y queso, además, viene acompañada de limonada y pastelito.
- **Panne cook:** Estos platos constan de un pan relleno de diferentes ingredientes dependiendo del tipo de panne cook. Son tres tipos: **Pollo al curry** que viene gratinado con queso y acompañado de ensalada fresca. **Pollo champiñón** en salsa de champiñón gratinado con queso, tocineta y acompañado de ensalada fresca. **Stroganoff**, el cual es relleno de cerdo con champiñón, salsa stroganoff, gratinado en queso y acompañado de ensalada fresca.
- **Bebidas:** El menú de bebidas es bastante diverso, se encuentra la clásica limonada natural al igual que otras limonadas como sandía, piña con hierbabuena o cereza. Fusiones de frutos rojos o maracumango. Bebidas en leche como limonada de coco, mangoco y guanabanada. Agua embotellada, soda, cervezas tradicionales y artesanales, gaseosas, cocteles y vino tinto.
- **Postres:** Esta carta se compone de cinco diferentes postres, la **Dulce matera** que es un vaso con mix de frutas, queso rallado, helado y oreo. **Waffle con helado** el cual se acompaña de trozos de banano, fresa y salsa. **Brownie con helado** que lleva banano y fresa. **Carmesí**, una crepa con trozos de fruta, helado, queso y salsa. y **Chocolate chocolate chocolate**, un waffle con helado.

Dentro del menú de Crepas con cosas, se destacan tres platos los cuales son sus productos estrellas. Dos de ellos se encuentran en la sección de platos fuertes, pertenecientes a las crepas saladas. El último se encuentra en los postres y es un waffle dulce.

- **Crepa colombiana:** Grande, bien cargada y deliciosa. Una base de crepa con queso, lechuga, queso crema que se complementa con ingredientes como carne y pollo desmechados en hogo criollo, maicitos asados, madurito refrito, chicharrón, tocineta, ripio de papa, salsa de la casa y orégano.

Figura 4. Crepa colombiana



Fuente: Crepas con Cosas

- **Wrap:** Este es un maravilloso rollo relleno de jamón, queso, carne y pollo desmechados en hogo criollo, maduritos, maicitos, ripio, chicharrón, acompañado de papas rústicas al orégano y salsa de la casa.

Figura 5. Wrap



Fuente: Crepas con Cosas

- **Chocolate chocolate chocolate:** Este es el postre estrella, perfecto para los amantes del chocolate y consiste en un waffle con helado de chocolate, ganache de chocolate, chips de chocolate y oreo rallada. Colocar imágenes de los tres productos*

Figura 6. Chocolate, chocolate, chocolate

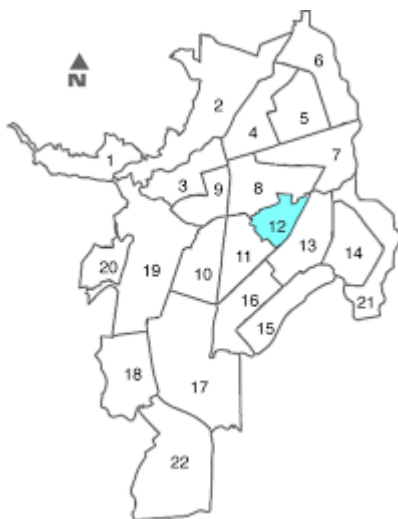


Fuente: Crepas con Cosas

7.9. UBICACIÓN

El restaurante está ubicado en el barrio Cra 23 #52-07 Barrio Nueva Floresta, correspondiente a la comuna 12 en el sector oriente de la ciudad Santiago de Cali.

Figura 7. Mapa de la ciudad de Cali



Fuente: Alcaldía de Cali

De acuerdo con el Departamento Administrativo de Planeación Municipal, en 2015 (último dato disponible) la población que habita la Comuna 12 es mayoritariamente estrato 3, pero contiene 6 barrios estrato 2 (Villanueva, Asturias, Eduardo Santos, Alfonso Barberena, Julio Rincón y El Rodeo), esto indica que la población es mayoritariamente de ingresos medios-bajos

De acuerdo con el Plan de Ordenamiento territorial de 2014, la Comuna 12 de Cali es una comuna principalmente de uso residencial. A pesar de ello, sobre las vías

principales, la principal vocación del suelo es de uso comercial y de servicios. Cámara de Comercio Cali (2020).

Figura 8. Número de empresas registradas en Cali por comuna 2020 Vs. 2019

Comuna	2019	2020	Part. (%)	Var. (%)
2	11.746	10.700	12,9	-8,9
17	10.029	8.860	10,7	-11,7
3	9.413	8.307	10,0	-11,7
19	8.458	7.792	9,4	-7,9
8	4.724	4.397	5,3	-6,9
9	4.772	4.247	5,1	-11,0
10	4.740	4.210	5,1	-11,2
4	3.892	3.309	4,0	-15,0
6	3.161	2.837	3,4	-10,2
5	2.436	2.617	3,1	7,4
18	2.504	2.384	2,9	-4,8
13	2.656	2.358	2,8	-11,2
16	2.471	2.288	2,8	-7,4
11	2.446	2.211	2,7	-9,6
22	1.579	2.196	2,6	39,1
14	2.428	2.111	2,5	-13,1
15	2.175	1.870	2,3	-14,0
7	1.984	1.798	2,2	-9,4
12	1.625	1.446	1,7	-11,0
21	1.567	1.403	1,7	-10,5
1	979	872	1,0	-10,9
20	811	697	0,8	-14,1
Otros**	5.998	4.174	5,0	-30,4
Total	92.594	83.084	100,0	-10,3

Fuente: Cámara de Comercio Cali (2020)

De acuerdo al Informe de Ritmo Empresarial #38 de la Cámara de Comercio de Cali, el número de empresas nuevas y que renovaron su Registro Mercantil en Cali disminuyó 10,3% en 2020 frente al mismo periodo de 2019, este mismo organismo indica que la Comuna 2 reportó el número de empresas registradas más alto (10.700) en 2020, seguido por la Comuna 17 (8.860). Por su parte, la Comuna 22 (39,1%) registró la variación más alta en el número de empresas registradas durante el mismo período.

8. SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

8.1. MARKETING MIX

8.1.1. Producto

La oferta de Crepas con cosas puede describirse como platos que logran mezclar clásicos de la gastronomía con sabores colombianos y rediseñarlos en nuevas versiones con un toque urbano. Los platos ofrecidos son productos de consumo individual con un toque gourmet, teniendo en cuenta la presentación y son servidos en una cantidad generosa, debido a que esta es una característica que sus clientes evalúan al momento de realizar la decisión de compra.

Así mismo el restaurante complementa esta oferta con la oferta de servicio a la mesa cuya característica clave es el diseño de las instalaciones con un concepto llamativo y de fácil acceso para sus clientes, el restaurante ofrece decoración temática de mesa para la celebración de fechas especiales o de acuerdo a la solicitud del cliente.

Figura 9. Logotipo Crepas con Cosas



Fuente: Crepas con cosas

8.1.2. Precio

Los precios establecidos por el restaurante varían desde 7.000 a 19.000, Crepas con Cosas toma en consideración para fijar sus precios el objetivo de brindarle al consumidor una percepción favorable respecto a la relación calidad-precio, tomando en cuenta las características del sector en el que se encuentran ubicados.

8.1.3. Plaza

Crepas con Cosas cuenta con un punto físico ubicado en el barrio Nueva Floresta, en el cual se ofrece el servicio a la mesa en el cual destaca el diseño del establecimiento al contar con mesas con vista hacia la avenida, por cuestiones de coordinación de recursos en la actualidad este es el único medio de distribución de la marca, el restaurante no se encuentra operando con el servicio adicional de domicilios.

8.1.4. Promoción

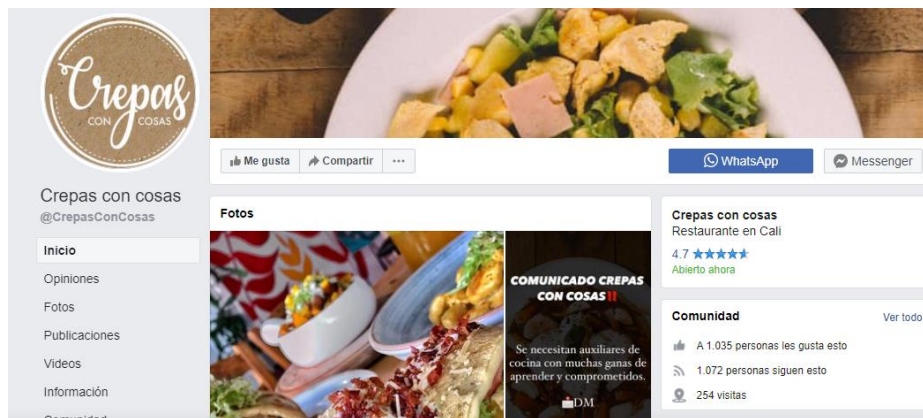
La empresa promociona sus productos haciendo uso principalmente de la red social Instagram, cuentan también con un Whatsapp empresarial mediante el cual manejan las reservas y una cuenta de Facebook que funciona como canal alternativo a la principal red de escogencia, sin embargo, la frecuencia de publicación y promoción por medio de esta cuenta es más bien ocasional.

Figura 10. Página de Instagram



Fuente: Crepas con Cosas

Figura 11. Página de Facebook



Fuente: Crepas con Cosas

8.2. DIAGNÓSTICO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.

Se realizará un diagnóstico de aquellos principales procesos que conforman la cadena de valor de la empresa Crepas con cosas.

- **Proceso administrativo:**

Los encargados de la dirección administrativa de la empresa son el propietario y su hermana, quienes son responsables de la supervisión general de todas las áreas, organización y coordinación para la entrega de los productos. Pese a su trayectoria, el restaurante aún no cuenta con procesos formales de planeación y manejo de personal. Los procesos financieros y contables se realizan por medio de registros en la herramienta Excel.

- **Proceso logística interna:**

En este proceso se ven involucrados el manejo de proveedores, compra de insumos y el control de inventarios. Al ser una empresa familiar, los encargados del liderazgo de los procesos de logística interna son las mismas directrices administrativas. Estos procesos afectan directamente a la labor comercial de la empresa debido a que los productos se comercializan mediante la adquisición física, es decir, servicio a la mesa. La empresa trabaja con grandes cadenas de supermercados como D1, Olímpica y algunas salsamentarías y otros proveedores complementarios para asegurar la disponibilidad de insumos como Provide, Cremosita, Oasis y Comil

- **Proceso operativo:**

El proceso operativo toma en cuenta las labores realizadas por el personal de alistamiento y cocina, pues son estas las actividades esenciales para la entrega del producto al consumidor. En esta área se tienen definidas las funciones, sin embargo, la gerencia administrativa le sugiere al personal apropiarse de todos los procesos que allí se desarrollan.

- **Servicio al cliente:**

La empresa establece personal fijo para encargarse de este proceso, sin embargo, en el proceso de selección para el desempeño de este cargo, no se requiere la experticia en labores de servicio. Esto representa para la empresa un constante monitoreo de desempeño para garantizar la calidad de la atención al cliente.

- **Marketing:**

Este proceso está liderado por un profesional de marketing, sin embargo, su labor es ocasional por lo cual existe un relevo de esta función, siendo el propietario quien regularmente maneja los canales de promoción establecidos. La empresa cuenta con dos canales digitales de los cuales solo uno de ellos cuenta con constante difusión, por ende, no se identifican estrategias claras de mercadeo y se evidencian publicaciones esporádicas en ambas redes sociales.

8.3. ANÁLISIS VRIO

En la siguiente tabla se mencionan aquellos recursos que hacen parte de la cadena de valor de Crepas con cosas, esto con el objetivo de realizar un análisis VRIO que permite identificar como afectan estos recursos a la organización en su desempeño en un ambiente competitivo. De igual manera, se facilita un conjunto de toma de decisiones calculando riesgos y beneficios para el aprovechamiento de los recursos más fuertes y el ajuste de mejoras para los recursos deficientes frente al mercado. Todo esto en beneficio de establecer las estrategias de marketing digital más apropiadas para la empresa.

Tabla 2. Definición de recursos

Recursos Físicos	Recursos Humanos	Recursos Intangibles
Local en el barrio Nueva Floresta. Mobiliario. Herramientas de cocina. Herramientas para la conservación y preparación de productos. Elementos de ambientación. Herramientas tecnológicas de trabajo. Parqueadero.	Personal de cocina capacitado. Personal de atención a la mesa. Personal operativo. Personal administrativo.	Presencia en medios digitales. Seguidores en redes sociales. Comentarios positivos. Reconocimiento.

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 2 se exponen los recursos con los que cuenta la empresa para el desarrollo de sus operaciones, en el presente análisis es necesario tomar en consideración que todos los recursos previamente señalados pueden considerarse como valiosos para la organización, debido a que son elementos que forman parte de la cadena de valor del restaurante y permiten que el producto y servicio ofrecido a los clientes sea el esperado.

Su ubicación si bien podría representar un problema al encontrarse en un sitio de alta población comercial, permite que la empresa destaque, debido a que el producto a ofrecer es distinto al que ofrecen los competidores de la zona, así mismo su servicio

a la mesa se distingue por las amenidades que se encuentran en el local, el diseño de este mismo ha sido muy cuidadoso en diferenciarse por ser llamativo y agradable a la vista, con un concepto que le permite destacar y captar la atención del cliente, en cuanto a las herramientas de trabajo podría decirse que no existe mucha ventaja respecto a la competencia hacia sus contrapartes, debido a que la mayoría de herramientas con las que cuenta pueden encontrarse fácilmente en establecimientos dedicados a la industria gastronómica, sin embargo debe señalarse que Crepas con Cosas cuenta con una herramienta en particular diseñada para realizar la preparación específica de los crepes, la cual no es usual en ningún otro tipo de restaurante, esta herramienta permite elaborar un producto de calidad.

El personal de recursos humanos destaca dentro de la consideración de los elementos de esta cadena de valor por su mecanismo de gestión, debido a que estos se encuentran dentro de la estructura organizacional y se identifican un liderazgo que organiza la selección del personal para los diferentes cargos, por ende se identifica una gestión por parte de la empresa frente a dichos recursos, este aspecto resulta ventajoso para Crepas con Cosas al lograr dirigir organizadamente el aporte de cada miembro del personal hacia un objetivo en común.

La presencia en medios digitales debe considerarse como un recurso valioso, sin embargo y a pesar de contar con personal a cargo de su funcionamiento, no logra obtener la calificación de raro e inimitable, por lo cual es necesario considerar su presencia frente a la competencia, si su actual manejo realmente cuenta con estrategias que le permitan diferenciarse entre la competencia.

Por último, es posible observar la ausencia de varios factores que le permitan a la empresa contar con recursos inimitables, la ausencia de barreras de entrada, las condiciones del mercado y tendencias tienden a generar condiciones de competencia cada vez más homogéneas, si bien la empresa logra identificar gran parte de sus recursos como valiosos, sólo uno entre todos los que dispone podría calificarse efectivamente como inimitable, es entonces como se señala los comentarios positivos con esta caracterización, si bien otras empresas pueden recibirlos nunca serán los mismos, ya que se evalúan los atributos propios de la empresa que hacen posible generar una impresión siempre distinta teniendo en cuenta la experiencia y el consumidor.

Para concluir, este análisis permite identificar factores de oportunidad en la organización y para trabajar a favor de estos, se identifican que existen recursos que significan una ventaja frente a los competidores, recursos que por su tarea en la cadena de valor permiten ofrecer productos y atención de la mejor calidad para satisfacción del consumidor y posicionamiento del restaurante. Es importante mencionar que lo ideal es seguir gestionando administrativamente estos recursos para mantener dicha ventaja durante un tiempo, esa gestión se recomienda debido a los constantes cambios y tendencias que se presentan en la industria gastronómica. Por otro lado, se encuentran recursos que no representan una ventaja en el mercado a diferencia de esos mismos recursos en otros restaurantes, por esta razón es oportuno que la gestión frente a estos se encargue de proponer y realizar cambios significativos

en ellos para ver mejoras y de esta manera poder ubicarlos como recursos de ventaja frente al mercado.

8.4. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (MEFI)

Tabla 3. Evaluación de los factores internos

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (MEFI)			
FACTORES INTERNOS CLAVE	PESO %	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA
DEBILIDADES			
Limitaciones en la presencia en plataformas de domicilios	0,1	1	0,1
Limitaciones en el aforo para el local	0,08	1	0,08
Ausencia de servicio de domicilios propios	0,15	1	0,15
Falta de procesos administrativos formales	0,06	2	0,12
Reducida presencia e interacción en redes sociales	0,2	2	0,4
FORTALEZAS			
Ubicación y diseño del local en Nueva Floresta	0,1	4	0,4
Variedad de los productos ofrecidos	0,08	4	0,32
Herramientas especializadas para la elaboración de productos	0,06	3	0,18
Personal capacitado	0,04	3	0,12
Precios competitivos	0,13	4	0,52
TOTAL	1,0		2,39

Fuente: Elaboración propia

Resultado <2,5: La empresa tiene una posición interna ligeramente por debajo del punto de equilibrio para enfrentarse al mercado

CALIFICACIÓN DE 1: para una debilidad MAYOR

CALIFICACIÓN DE 2: para una debilidad MENOR

CALIFICACIÓN DE 3: para una fortaleza MENOR

CALIFICACIÓN DE 4: para una fortaleza MAYOR

De acuerdo a la matriz de evaluación de factores internos, la cual arrojó un puntaje de 2,39 puede concluirse que la organización Crepas con cosas tiene una posición interna por debajo del punto de equilibrio para enfrentarse al mercado. Sin embargo, cabe resaltar que esta calificación no se debe a la existencia de un mayor número de debilidades frente a fortalezas, sino al peso asignado a las debilidades, las cuales de manera general se refieren a las deficiencias de la presencia en medios digitales, teniendo en cuenta cómo estas afectan el comportamiento competitivo de la empresa. Por lo tanto con los resultados presentados en este análisis, se recomienda un enfoque en desarrollar puntos claves como la presencia en medios digitales, para fortalecer el reconocimiento de la empresa, se considera que la empresa cuenta con las fortalezas suficientes para lograr este objetivo, sin embargo debe generar estrategias para enfocarlas de manera organizada para que estas logren demostrar su valor frente al mercado.

8.5. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

8.5.1 Entorno Socio Cultural

La reanudación de la mayoría de actividades económicas en la segunda mitad del año pasado trajo consigo un efecto indeseado: el deterioro en la percepción de seguridad en las grandes capitales del país. Las cifras oficiales de las autoridades muestran que la mayoría de delitos de alto impacto se redujeron en el territorio nacional durante el año pasado.

Con la mayoría de las ciudades en medio de cuarentenas generalizadas, toques de queda y otros cierres y restricciones, distintos tipos de hurtos y hasta homicidios marcaron importantes bajas. La ubicuidad de las redes sociales y el mayor número de cámaras de vigilancia públicas y privadas le ha permitido al ciudadano del común, negocios y la Policía Nacional la grabación de la comisión de esos hurtos y delitos, y su circulación en las plataformas de internet. Portafolio (2021)

De acuerdo a cifras de la Policía Nacional, de enero a noviembre se denunciaron diferentes hurtos en la ciudad de Cali en el 2020, donde 11.930 denuncias fueron por hurto a personas con una disminución del 36,9% frente al mismo periodo en el 2019, 1.539 por hurto a automotores con una disminución del 20,5% frente al mismo periodo en el 2019, 2.278 por hurto a motocicletas con una disminución del 18,9% frente al mismo periodo en el 2019, 1.409 por hurto a residencias con una disminución del 38,6% frente al mismo periodo en el 2019, 3.239 por hurto al comercio con una disminución del 10,7% frente al mismo periodo en el 2019 y 10 hurtos a entidades financieras con una disminución del 37,5% frente al mismo periodo en el 2019, completando así un total de 20.405 denuncias por hurto.

Entre el 1 de enero y el 16 de diciembre del 2020, se reportaron 1.016 homicidios en Cali, lo que indica una disminución del 5% en comparación con los homicidios

registrados en ese mismo periodo para el 2019. En cuanto a estos homicidios registrados por comuna, se conoce que las comunas con mayor reporte fueron las 13, 14, 15, 18 y 21 entre 59 y 106 casos de homicidio. Por otro lado, la comuna 8 presentó registros entre 27 y 30 casos de homicidio.

El Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses, indicó que en el periodo enero – noviembre 2020, se registraron 4.854 denuncias por problemas por convivencia, es decir, un 52,3% menos que las mismas denuncias realizadas para dicho periodo en el 2019. Donde por violencia interpersonal se hicieron 1.850 denuncias, 1.535 denuncias por violencia intrafamiliar, 826 denuncias por lesiones en eventos de transporte, 600 denuncias por exámenes médicos legales por presunto delito sexual y 43 denuncias por lesiones accidentales. Todos estos tipos de problemas y su denuncia se redujeron en comparación con las denuncias del mismo tipo en el periodo enero – noviembre 2019. Cali cómo Vamos (2020)

Sin embargo, se ha recalcado que esta disminución en los casos no es precisamente porque se cometan menos delitos, sino que a causa de la crisis por el Covid – 19 el aparato judicial no está funcionando en su totalidad. El presidente de la Junta de Acción Comunal del barrio Belalcázar, indica que el trámite para realizar una denuncia es bastante complicado, sobre todo por las largas filas y aglomeraciones. Noticiero 90 Minutos (2020)

Un estudio realizado por la Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC) analizó la relación directa entre casos de violencia interpersonal reportados en Cali y los establecimientos de bebidas alcohólicas en la ciudad, esto con el objetivo de identificar si las zonas de más expendio de licor son donde más se presentaban riñas. Se concluyó que existe una alta correlación entre estos dos factores, debido a que las llamadas al 123 para reportar riñas soportaban las zonas con alta presencia de peleas y establecimientos de comercio de ventas de bebidas alcohólicas. El informe explicaba que el impacto de este tipo de establecimientos depende del control de sus propietarios, pues la falta de dicho control puede desencadenar acciones violentas influenciadas por el consumo de licor, sustancias psicoactivas, etc.

Por otro lado, la OMS resalta que el consumo de alcohol es responsable de unos 520.000 fallecimientos anuales en el mundo. Esto debido a que el consumo de licor está muy ligado al riesgo de que un individuo perpetre actos violentos o sea víctima de ellos, pues una persona bajo efectos del alcohol tiene menos autocontrol y capacidad de procesar la información que recibe, por lo que es más probable que recurran a la violencia en situaciones de confrontación. El Tiempo (2019)

El Covid – 19 ha dejado para el 2021 un modelo de consumo marcado por las tensiones entre lo emocional y lo organizativo. La pandemia ha logrado transformar las prioridades de la población, pondrá la economía de las emociones en el centro de su relación con las marcas. De cierta manera se ha visto obligada una digitalización, pero también se verá alterada la logística organizativa del consumo, pues será importante reaccionar con rapidez a las nuevas necesidades que surjan en los consumidores.

La tensión emocional a causa de la pandemia, significa un factor clave en el desarrollo de la empatía como un caracterizador de las marcas. Además, la inseguridad y la incertidumbre por lo que podría suceder ha marcado la necesidad de percibir hogares sanos y seguros, al igual que la simplificación de las ofertas de un producto o servicio, por otro. También se habla de un creciente activismo por el consumo local y de cercanía. Todo lo anterior, debido a una desincronización del consumo favorecido gracias al aumento del teletrabajo o ecommerce, que obligarán a distintas marcas el replanteamiento de sus estrategias publicitarias. A continuación, algunas de las tendencias para este 2021.

1. Emociones al poder: las emociones tendrán un nuevo impulso a través del Internet of Behaviours. Este IoB puede convertirse en una gran herramienta de marketing y ventas porque, además de brindar información sobre comportamientos, permitirá predecir conductas e incluso emociones en momentos determinados. Hacerlo sin perder la confianza de los consumidores será el gran reto.

2. Hogar sano y seguro: el reto de la arquitectura sostenible y ecológica es poner de verdad en el centro el diseño del bienestar de las personas. Ilustra este objetivo el WELL Building Standard, que pretende ser un modelo para medir características que apoyen y promuevan la combinación de confort y salud. El uso eficiente de la tecnología en un hogar inteligente será otro de los enfoques clave.

3. La asequibilidad manda: la sensación de incertidumbre asociada a la preocupación por la salud y las condiciones económicas hace que las personas sean más conservadoras en la mayoría de sus decisiones: los consumidores se lo piensan dos veces antes de gastar y son más propensos al ahorro. Por eso, la asequibilidad vuelve a ser esencial para fidelizar al cliente.

4. La era de la creatividad: el día a día nos exige crear nuevas formas de estar y la tendencia es que esta forma de vida se convierta en status quo. La pandemia ha acelerado a pasos agigantados la digitalización y estamos asistiendo a profundos cambios a nivel económico y social que marcarán nuestra generación. Las empresas e industrias necesitarán creatividad para mantenerse. Por eso 2021 exigirá una readaptación continua y el despertar de nuestro «yo» más creativo. (LLYC, 2021)

Una encuesta realizada por la firma de servicios profesionales EY, indicó que la crisis provocada por la pandemia ha generado efectos significativos en los hábitos de consumo y entretenimiento de las personas, especialmente en las actividades que requieren realizarse fuera de casa. De acuerdo con la investigación actualmente asisten a las tiendas y lugares de ocio un 60% menos de personas, las visitas a los parques se redujeron en un 53% y a los supermercados en un 39%. Demostrando que, a pesar del regreso paulatino a la nueva realidad, las personas están saliendo mucho menos de sus hogares y el entretenimiento no se activa en su totalidad. EY (2020).

En Colombia el 60% de los adultos tiene malas costumbres al alimentarse, muchos no diferencian las propiedades nutricionales de los productos que consumen diariamente. La escasez de tiempo y múltiples tareas que pueden llegar a tener las

personas en el día, los lleva a omitir actividades importantes en su rutina alimenticia, dejando de lado algunas comidas para aprovechar el tiempo. Portafolio (2019)

En Cali cada vez más se delega la alimentación a ámbitos por fuera del hogar, como a la industria o restaurantes, disminuyendo así la preparación de los alimentos en los hogares. Los Caleños saben qué mejoras hacer y cómo alimentarse adecuadamente, sin embargo, no lo llevan a la práctica y esto en estratos bajos se debe a su economía, limitando los ingresos destinados para la alimentación, otra razón es que en el mercado se encuentran una alta disponibilidad de alimentos procesados y fritos de fácil acceso y bastante económicos. En cuanto a estratos altos, se identifica que esa falta de cambios en los hábitos alimenticios se debe a que no tienen tiempo para alimentarse bien. Realidad 360 (2017)

8.5.2. Entorno Tecnológico

En el informe Digital 2021 realizado por Hootsuite y We Are Social, se sustentó que Colombia es uno de los países latinoamericanos con mayor penetración a internet pero que de igual forma todavía le queda mucho por hacer para lograr que el país entre de lleno en la era digital como algunos países de otros continentes ya lo están.

Se anunció que debido a la pandemia la conexión a internet en el país aumentó, a enero del 2021 el 68% de los colombianos ya tienen conexión a internet, lo que supone un total de 34.73 millones de personas conectadas, un crecimiento que se logró en conjunto entre el sector público y privado. En el 2020 se pasó más tiempo conectado a la web con un promedio de 10 horas y 7 minutos, así mismo, el 94% de los colombianos se conectan por medio de teléfonos móviles. El uso de internet se dio en mayor parte para entretenimiento, información académica, interactuar en redes sociales y uso de material audiovisual, reportando un mayor tráfico en el país de los siguientes sitios: Google donde las búsquedas más comunes eran en relación con la actividad social y reproducción de contenido multimedia, YouTube, Facebook, Wikipedia, Mercado libre, WhatsApp, Live, Xvideos, El tiempo e Instagram. Marketing 4 Ecommerce (2021)

Un estudio de medición de Claro Colombia, confirmó que el uso de plataformas de streaming y aplicaciones aumentó un 82% entre marzo y octubre del 2020. En los hogares el uso de internet entre enero y agosto 2020 subió un 82%, teniendo a Netflix como la plataforma más usada con 21,2% de la población, YouTube con un 13,1 %, Facebook video con 7,1% e Instagram con 4,4%. Infobae (2020)

Los consumidores de hoy quieren pedir su comida desde cualquier lugar y momento, siendo imprescindible que la experiencia del cliente sea fluida y esté conectada. Esas necesidades del consumidor impulsan una tendencia omnicanal, que en los restaurantes significa proporcionar al consumidor diferentes formas para realizar pedidos, pagar y recibir sus compras, generando así un medio para llegar a clientes nuevos, diferentes y crear flujos de ingresos adicionales.

Para tener éxito con la omnicanalidad se debe aprovechar las herramientas que brinda la tecnología. La tecnología permite al cliente hacer reservas online, dejar comentarios sobre su experiencia y seguir el restaurante. De igual forma, permite pagar seguro,

revisar la carta, calificar tu restaurante, hacer seguimiento a su pedido, etc. Por ello, al ser omnicanal el restaurante debe poder procesar todo ese tipo de transacciones de manera eficiente y consistente, la integración de canales en los diferentes procesos es de ayuda para esta gestión. Las estrategias omnicanales ayudan a estimular las ventas de una organización. Deliverect (2020)

Antes de la emergencia sanitaria por el Covid – 19, varios restaurantes no ofrecían sus productos a domicilio, sin embargo, después de la pandemia y sus consecuencias, los domicilios con o sin plataformas digitales se han convertido en un factor esencial para sobrevivir a la difícil coyuntura. En distintos restaurantes más que comida buscan vender una experiencia algo difícil de entregar en un domicilio, pero la situación ha hecho necesario que el sector se reinvente y aliarse con plataformas de delivery para lograr vender.

El mercado de Food Delivery en Colombia no paró de crecer en el 2020 y todo gracias a la pandemia, existe una fuerte tendencia del crecimiento del negocio de domicilios de comida a nivel mundial y es que una vez el usuario prueba pedir un domicilio por medio de una aplicación es difícil que quiera hacerlo de nuevo de la manera tradicional. Por ende, este tipo de tendencias hacen que los restaurantes busquen adaptarse y transformen su modelo de negocio para atender al consumidor y logren llegar a más de ellos en medio de esta situación. La Barra (2020)

La llegada de la pandemia al país y los aislamientos obligatorios generó un reto para las aplicaciones de domicilios debido al aumento en su demanda. Una medición realizada en julio del 2020 por Mobimetrics.co, arrojó que Rappi fue la plataforma más usada con un 61%, seguido de Domicilios.com con 26%, Ifood con 17%, Uber Eats con 12% y Merqueo con 10%. Cali fue la segunda ciudad del país que más utilizó la aplicación Rappi con un 61%. La República (2020)

8.5.3. Entorno Político Legal

Existen diferentes normas de control y calidad que rigen los establecimientos expendedores de alimentos preparados, como las siguientes normas:

INVIMA

El INVIMA lleva el control de los establecimientos que se encuentran inscritos, que posean registros, permisos, notificaciones y certificaciones, llevando a cabo los registros sanitarios en el tiempo que se requiera de acuerdo a su nivel de riesgo. Si un establecimiento requiere de la visita del INVIMA, y este no se encuentra registrado, estos podrán pedir por escrito los documentos necesarios, o en caso de denuncias o quejas, los establecimientos serán visitados por la entidad.

Debido al Covid – 19 los restaurantes debían desarrollar e implementar un plan de mitigación del riesgo que asegure condiciones higiénicas en sus procesos, además se establecieron medidas para evitar contagios. Algunas de estas medidas son:

Garantizar la limpieza de sus utensilios de cocina, emplatado y menaje utilizando productos desinfectantes autorizados para entrar en contacto con alimentos. Garantizar la protección permanente de los alimentos durante su exhibición. Minimizar

el contacto y manipulación directa de los alimentos dispuestos en autoservicios, y espaciar los periodos de atención con el fin de evitar aglomeraciones, conservando una distancia de al menos un metro entre las personas. Garantizar ventilación permanente en áreas de preparación, servido y consumo. Realizar limpieza y desinfección de las superficies, máquinas, perillas de puertas, mostradores, etc. después del servicio. Recomendar a los clientes el lavado de manos antes y después del consumo, disponiendo así elementos necesarios para esta práctica. Evitar la concentración de personas en el establecimiento y respetar sin excepción la capacidad prevista del espacio de atención. INVIMA (2020)

Ley 100 de 1993

El Sistema de Seguridad Social Integral vigente en Colombia fue instituido por la Ley 100 de 1993 y reúne de manera coordinada un conjunto de entidades, normas y procedimientos a los cuales pueden tener acceso las personas y la comunidad con el fin principal de garantizar una calidad de vida que esté acorde con la dignidad humana. Hace parte del Sistema de Protección Social junto con políticas, normas y procedimientos de protección laboral y asistencia social. El Sistema comprende las obligaciones del Estado y la sociedad, las instituciones y los recursos destinados a garantizar la cobertura de las prestaciones de carácter económico, de salud y de servicios complementarios, incorporados en la Ley 100 de 1993 y en otras normas.

La Seguridad Social es un servicio público obligatorio, cuya dirección, coordinación y control está a cargo del Estado y es prestado por entidades públicas y privadas. Evita desequilibrios económicos y sociales que, de no resolverse, significarían la reducción o la pérdida de los ingresos a causa de contingencias como la enfermedad, los accidentes, la maternidad o el desempleo, entre otras.

El Sistema de Seguridad Social Integral en Colombia se compone de los sistemas de pensiones, de salud y de riesgos laborales y de los servicios sociales complementarios. Además de lo contemplado en la ley 100, existen otros sistemas que hacen parte del Sistema de Seguridad Social en Colombia, tales como: cesantías, subsidio familiar y beneficios económicos periódicos - BEPS.

El Código Sustantivo de Trabajo.

La finalidad primordial de este Código es la de lograr la justicia en las relaciones que surgen entre empleadores y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social. El trabajo que regula este Código es toda actividad humana libre, ya sea material o intelectual, permanente o transitoria, que una persona natural ejecuta conscientemente al servicio de otra, y cualquiera que sea su finalidad, siempre que se efectúe en ejecución de un contrato de trabajo.

Registro Único Tributario RUT Y Número de Identificación Tributaria NIT.

El Registro Único Tributario, RUT, administrado por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, constituye el mecanismo único para identificar, ubicar y clasificar las personas y entidades que tengan la calidad de contribuyentes declarantes del impuesto sobre la renta y no contribuyentes declarantes de ingresos y patrimonio; los responsables del Régimen Común y los pertenecientes al régimen simplificado; los agentes retenedores; los importadores, exportadores y demás usuarios aduaneros, y

los demás sujetos de obligaciones administradas por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, respecto de los cuales esta requiera su inscripción.

El Número de Identificación Tributaria (NIT), es asignado por la U.A.E Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) y permite la individualización inequívoca de los inscritos, para todos los efectos, en materia tributaria, aduanera y de control cambiario y, en especial, para el cumplimiento de las obligaciones de la misma naturaleza.

Contar con el RUT le permite que terceros con quienes usted sostenga una relación comercial, laboral o económica identifiquen su actividad económica registrada en el RUT. Acreditar e identificar la actividad económica ante terceros con quienes sostenga una relación comercial, laboral o económica en general. Identificar y reconocer sus obligaciones Tributarias Aduaneras y Cambiarias TAC frente al Estado Colombiano. Realizar los trámites relacionados con el cumplimiento de las obligaciones TAC a través de los servicios en línea y presenciales que le ofrece la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.

Por no inscribirse en el RUT antes del inicio de la actividad por parte de quien esté obligado a hacerlo se impondrá clausura del establecimiento, sede, local, negocio u oficina por término de un día por cada mes o fracción de mes de retraso en la inscripción, o una multa equivalente a 1 UVT por cada día de retraso en la inscripción. Por no exhibirse en lugar visible al público la certificación de la inscripción en el RUT, se impondrá la clausura del establecimiento, sede, local, negocio u oficina, por el término de tres días. Por no actualizar la información presente en el RUT, se impondrá una multa equivalente a 1 UVT por cada día de retraso en la actualización de la información. Cuando la desactualización del RUT se refiera a la dirección o a la actividad económica del obligado, la sanción será de 2 UVT por cada día de retraso en la actualización de la información. Y por informar datos falsos, incompletos o equivocados, por parte del inscrito u obligados a inscribirse, se impondrá una multa de 100 UVT.

Código de Comercio.

Es el conjunto de normas y preceptos que regulan las relaciones mercantiles entre diversos individuos o empresas de un mismo territorio. La Superintendencia de Sociedades será la encargada de ejercer funciones, no solo en el cumplimiento de las normas y leyes que rigen la actividad comercial, sino que estas mismas contribuyan a la formación y funcionamiento del desarrollo social.

En el Código de Comercio, se encuentra el régimen común sobre la propiedad industrial, dentro del cual se enmarcan las disposiciones de regulación de las patentes de invención, los modelos de utilidad, los diseños industriales, los secretos industriales, las marcas y su procedimiento de registro, entre otras. También, se presentan las normas sobre la competencia desleal, cuyo objetivo primordial es garantizar la libre y leal competencia económica, para el beneficio de todos los que participen en el mercado, y sobre el régimen que el Gobierno dictó para promover y facilitar la reactivación empresarial y la reestructuración de los entes territoriales.

Manipulación de Alimentos.

Considerando que el artículo 126 del Decreto-ley 019 de 2012, establece que los alimentos que se fabriquen, envasen o importen para su comercialización en el territorio nacional, requerirán de notificación sanitaria, permiso sanitario o registro sanitario, según el riesgo de estos productos en salud pública, de conformidad con la reglamentación que expida el Ministerio de Salud y Protección Social.

La resolución 2674 de 2013 tiene por objeto establecer los requisitos sanitarios que deben cumplir las personas naturales y/o jurídicas que ejercen actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos y materias primas de alimentos y los requisitos para la notificación, permiso o registro sanitario de los alimentos, según el riesgo en salud pública, con el fin de proteger la vida y la salud de las personas.

Se aplicará en todo el territorio nacional a las personas naturales y/o jurídicas dedicadas a todas o alguna de las siguientes actividades: fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución, importación, exportación y comercialización de alimentos. Al personal manipulador de alimentos, A las personas naturales y/o jurídicas que fabriquen, envasen, procesen, exporten, importen y comercialicen materias primas e insumos. A las autoridades sanitarias en el ejercicio de las actividades de inspección, vigilancia y control que ejerzan sobre la fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución, importación, exportación y comercialización de alimentos para el consumo humano y materias primas para alimentos.

8.5.4. Entorno Económico

El DANE reveló que durante el 2020 la economía del país registró una contracción del 6,8%, la caída del PIB durante el cuarto trimestre con respecto al del 2019 fue del 3,6%. Por otro lado, la contracción del PIB en diciembre fue de 2,47%. El país pasó de tener un PIB de 1.061 billones de pesos en el 2019, con un PIB per cápita anual de 21'482.021 millones de pesos, a un PIB en 2020 de 1.002 billones de pesos, con un PIB per cápita anual de 19'903.493 millones de pesos.

El **covid-19** provocó el más fuerte desplome del PIB en Colombia durante el segundo trimestre del 2020, a pesar de esto los datos muestran que la economía logró repuntar a partir del levantamiento de las medidas restrictivas emanadas de la emergencia sanitaria. De igual forma, en el 2020 se registró una disminución en el gasto de consumo final que hicieron los hogares, con una contracción del 5,2%, la esencia de esto fueron los servicios con un -9,9%, debido a que la gente dejó de ir a restaurantes y de invertir en bienes semidurables -16,8% y durables -4,3%, pues en una situación crítica frente a la generación de ingresos, los hogares privilegiaron el gasto en artículos de primera necesidad (bienes no durables) teniendo estos bienes una expansión del 6%.

Las actividades económicas que más contribuyeron a la dinámica del valor agregado durante el cuarto trimestre con un decrecimiento del 3,6% son: Construcción, que decreció 27,7%, contribuye con -1,8 puntos porcentuales a la variación anual. Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y

motocicletas; transporte y almacenamiento; alojamiento y servicios de comida, con un decrecimiento del 6,6%, contribuye -1,3 puntos porcentuales a la variación anual. Y la explotación de minas y canteras, con un decrecimiento del 19,3%, contribuye -1,1 puntos porcentuales a la variación anual. El Tiempo (2021)

Por cuenta de la extensa cuarentena que debió afrontar el país el año pasado, derivada de la pandemia, el mercado laboral sufrió un duro golpe. El desempleo en Cali durante el 2020 fue de 20,4%, y en Colombia, de 15,9%. Las cifras que entregó el Dane señalan que el número de caleños desocupados al cierre del año pasado fue de 265.000, en tanto que en todo el territorio colombiano fue de 2.444.000.

Para Carlos Pérez, director económico y de competitividad de la Cámara de Comercio de Cali, el número de empleos que se deberían generar para alcanzar niveles de ocupación de febrero de 2020 en la capital del Valle es de 114.000 empleos. Por ende, este es el principal desafío económico para la ciudad en el corto plazo, pues la menor generación de ingresos de los hogares representa menores posibilidades de consumo, lo cual, en el caso de los hogares de menores ingresos, puede poner en riesgo la alimentación y satisfacción de necesidades básicas. El País (2021)

La emergencia ocasionada por la COVID-19 fue el principal obstáculo reportado por las empresas afiliadas a las veintinueve cámaras de comercio durante el segundo semestre de 2020 para operar 69,4%. Otras de las dificultades que frenaron el desarrollo de las actividades de las empresas fueron la falta de demanda 6,5% y dificultades para el abastecimiento de materias primas o insumos 4,9%. En el Valle del Cauca, 40,2% del tejido empresarial espera un entorno económico mejor o mucho mejor durante el primer semestre de 2021, resultado menor frente a lo registrado un año atrás 46,3%. Los principales cambios que han realizado las empresas afiliadas a las cámaras de comercio de las ciudades capitales ante la emergencia ocasionada por la COVID-19 fueron las promociones y/o ventas en redes sociales, el trabajo remoto y la habilitación de pagos en línea. Cámara de Comercio de Cali (2021)

En el Valle del Cauca, se registraron 28.839 empresas nuevas en 2020, lo que representó una caída de 5,4% respecto a 2019. En el último mes de 2020, el número de empresas nuevas registradas en la Cámara de Comercio de Cali fue 874, lo que significó un crecimiento de 31,0% frente a igual mes de 2019. Por otro lado, el número de empresas que renovó su matrícula mercantil aumentó 0,8% anual.

La comuna 8 reportó 4.397 empresas registradas en el 2020, con una variación de -6,9% respecto al 2019. En cuanto a los sectores económicos, Comercio con 39,4%, industria con 12,1% y alojamiento y comida con 8,0% fueron los sectores con mayor participación en el total de empresas registradas en la Cámara de Comercio de Cali durante 2020. Cámara de Comercio de Cali (2021)

De 90.000 restaurantes existentes en el país, más de 41.000 han cerrado sus puertas y según Acodres (Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica) en más de 95% de los casos ha sido debido al pago de los arriendos. Aunque varias entidades oficiales, incluidas el Ministerio de Vivienda, han anunciado acuerdos de arriendos en más de 80% de los contratos, esto no cubre en gran medida a los arriendos del sector gastronómico, pues según explica Henrique Gómez, el presidente del gremio, los

rubros que los restaurantes pagan son muy altos, por lo que en su gran mayoría no se logran conciliaciones.

Los restaurantes son uno de los sectores más afectados en medio de la pandemia, con el cierre de los locales y únicamente operación a domicilio los márgenes de venta solo llegan a 18% con respecto a los que se tenían pre pandemia. Así las cosas, muchos han tenido que cerrar sus puertas de manera definitiva y varias cadenas de restaurantes han optado por reducir sus locales para disminuir costos mientras no permitan la apertura. La República (2020)

8.6. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS (MEFE)

Tabla 4. Evaluación de los factores externos

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS (MEFE)			
FACTORES EXTERNOS CLAVE	PESO %	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA
OPORTUNIDADES			
Omnicanalidad	0,15	3	0,45
Nuevas tendencias de consumo digital	0,13	4	0,52
Uso eficiente de los espacios físicos	0,06	4	0,24
Uso del canal de domicilios	0,16	3	0,48
Transacciones digitales	0,07	3	0,21
AMENAZAS			
Consumo de alcohol en establecimientos cercanos	0,06	1	0,06
Plan de mitigación de riesgo Covid-19 solicitado por el INVIMA	0,13	1	0,13
Restricciones Covid-19	0,12	2	0,24
Aumento del desempleo e incertidumbre del consumidor	0,08	2	0,16
IVA	0,04	1	0,04
TOTAL	1,0		2,53

Fuente: Elaboración propia

Resultado >2,5: La empresa tiene una posición interna ligeramente por encima del punto de equilibrio para enfrentarse al mercado

CALIFICACIÓN DE 1: para una amenaza MAYOR

CALIFICACIÓN DE 2: para una amenaza MENOR

CALIFICACIÓN DE 3: para una oportunidad MENOR

CALIFICACIÓN DE 4: para una oportunidad MAYOR

De acuerdo a la matriz de evaluación de factores externos, la cual arrojó un puntaje de 2,53 puede concluirse que la organización Crepas con cosas se encuentra respondiendo a las amenazas existentes, buscando minimizar el efecto negativo de estas y trabajando en aprovechar sus oportunidades, a su vez se observa que el peso ponderado de las oportunidades presentadas en este análisis arroja el resultado de 1.9 sobre 0.66 de amenazas, lo cual significa para la organización que existe un ambiente externo favorable, es de resaltar que se evidencian dos amenazas críticas las cuales se relacionan directamente con la crisis ocasionada por el covid-19 y que si bien, la empresa ha logrado sobreponerse y actuar frente a ellas, al ser un factor impredecible la empresa deberá estar atenta a los posibles cambios en medidas y regulaciones que puedan afectar en alguna medida a las oportunidades que se buscan desarrollar.

9. SITUACIÓN ACTUAL DEL MERCADO.

9.1. PROVEEDORES

La empresa Crepas con Cosas cuenta con diferentes proveedores para atender su necesidad de suministros. Estos se distribuyen en proveedores para salsas y aderezos, lácteos, tortillas, productos agro y cárnicos.

Provide Colombia: Es una empresa caleña ubicada en el barrio 20 de julio y se dedica a la distribución de suministros alimenticios e institucionales para restaurantes, casinos, bares, hoteles y demás empresas del sector gastronómico. Es el principal proveedor de salsas y aderezos de Crepas con Cosas.

Distrilacteos la Cremosita: Establecimiento ubicado desde el 2014 en Cali, Valle del Cauca, dedicado al comercio al por menor de leche, productos lácteos y huevos en establecimientos especializados. Esta empresa suministra todo lo relacionado con lácteos para Crepas con Cosas.

Comil limitada: Empresa que ofrece diferentes productos alimenticios de alta calidad, entre esos, tortillas de maíz para tacos y nachos 100% naturales. Se encuentran ubicados en Cali, Valle en el barrio Nueva Granada y son los proveedores de tortillas te Crepas con Cosas.

Olímpica: Es la cadena retail más grande del país, es reconocida como una compañía líder en la comercialización de productos de consumo masivo de óptima calidad, a través de una cadena privada de establecimientos que incluyen Super Tiendas, Súper Almacenes, Súper Droguerías y Droguerías. Su portafolio de productos es bastante amplio y ofrece desde alimentos hasta artículos tecnológicos. Cuenta con 371 negocios en todo Colombia, abarcando 113 municipios y 22 departamentos. Para el caso de Crepas con Cosas, Olímpica es su proveedor de alimentos agros y cárnicos.

9.2. PRODUCTOS SUSTITUTOS

De acuerdo a su ubicación en un barrio popular, bastante comercial y al servicio que presta Crepas con cosas dentro de la industria gastronómica, podría afirmarse que los productos sustitutos frente a la empresa, son todos aquellos ofrecidos por los diferentes restaurantes establecidos en el sector. Las empresas consideradas como fuentes de productos sustitutos son: El parche del gato y restaurante Mistiko.

El parche del gato: Se auto denominan como “Restaurante bar de la felicidad”, es un restaurante de comida rápida y asados, cuentan con dos sedes una ubicada en la Cra. 23 #43-59 barrio Santa fe y en la Calle 10 #31a-10 barrio Colseguros. Es un restaurante muy conocido en la ciudad y se caracteriza por tener una buena atención, excelente ambiente y agradable música. Sus platos varían desde los \$6000 pesos hasta los \$29000 pesos. Cuentan su propio canal de domicilio y utilizan redes sociales como Facebook e Instagram y la actividad en ambas es bastante similar.

Restaurante Mistiko: Es otro restaurante conocido en la ciudad que se auto denominan como “Un restaurante con altura”, ofrecen comida rápida, asados y algunos platos de estilo mexicano. Se encuentran ubicados en la Cra. 23 #T25-126.

Cuenta con música en vivo, ambiente acogedor y domicilios propios. Tienen presencia en redes sociales tales como Instagram y Facebook, pero en ambas redes su interacción no es tan usual. El plato más económico de su carta es de \$5200 pesos y el más elevado es de \$26400 pesos.

9.3. NUEVOS ENTRANTES

En este apartado, se mencionan las nuevas iniciativas de emprendimientos en redes sociales, que durante la cuarentena se establecieron bajo la modalidad de cocina oculta y lograron ubicarse como una nueva opción para el consumidor que busca evitar aglomeraciones y no desea salir de casa, estas empresas cuentan con una fuerte presencia en medios digitales debido a que esta es su principal fuente de promoción y canal de negocios.

La Rápida: Este restaurante de comidas rápidas cuenta con productos tales como hamburguesas, perros calientes, alitas, salchipapas y sandwich, inició en enero del 2020 y contaba con un establecimiento físico, pero debido a la pandemia este lugar cerró y el restaurante comenzó a operar bajo la modalidad de cocina oculta hasta la actualidad y trabajan solo con domicilios propios. Tienen presencia en redes sociales como Facebook e Instagram donde inicialmente no tenían mucha actividad pero ahora suele ser más frecuente.

Mr. jou taquería: Un restaurante de comida mexicana con énfasis en los tacos, el cual resalta “Algo más que tacos, a nuestra propia manera y estilo”, sus inicios se dieron en marzo del 2020, donde se desarrolló como cocina oculta y hasta el momento sigue en dicha actividad, ofrecen sus productos por medio de domicilios propios y por la plataforma lfood. Cuentan con redes sociales como Facebook e Instagram y en ambas tienen la misma interacción la cual no es muy frecuente pero cuando se realiza suelen ser publicaciones que lograrían captar al cliente.

La empanadiza: Este restaurante inició en abril del 2020. Un lugar que funciona como cocina oculta y ofrece fritanga valluna, donde su producto estrella es la empanada pero cuenta con otros productos como aborrajados, marranitas y champús. El servicio es de martes a sábado, se entrega por medio de domicilios propios y en plataformas como lfood y Domicilios.com. Tienen una cuenta en Instagram la cual tiene una constante actividad.

Big wings: Emprendimiento que surge en mayo del 2020 como cocina oculta, ofreciendo productos de parrilla. Se describen como “Un gusto a tu paladar” y con las alitas al mejor estilo americano. Sus canales de entrega a domicilio son por medios propios y plataformas digitales como lfood, Rappi y Domicilios.com. Tienen presencia en redes sociales como Instagram y Facebook pero su interacción no es muy continua.

9.4. COMPETIDORES

Análisis de los competidores

Dentro de este análisis es necesario destacar que debido a la alta concentración comercial de la zona en la cual se encuentra ubicada la empresa, se considerarán los

competidores más relevantes, tomando en cuenta su cercanía y la orientación de su actividad comercial. Las empresas que serán consideradas son: Las Ricuras del Niche, Taco Bendito y Asados Juancho Costilla de Búfalo.

Las Ricuras del Niche: Ubicado en la Cra. 23 #52-02, es un restaurante de asados, cocina criolla y comidas rápidas, con una larga trayectoria y de gran afluencia, se ha caracterizado por sus precios y grandes porciones lo cual lo hace una de las opciones más populares en el sector, su plato más económico es de \$5500 pesos y el más elevado es de \$58000 pesos. Se encuentran disponibles en plataformas como ifood y Domicilios.com y también brindan este servicio por medio de canales propios de atención al cliente. Hacen uso de redes sociales como Facebook e Instagram, sin embargo su presencia en las mismas no es sobresaliente.

Taco Bendito: Restaurante especializado en lo que denominan “comida mexicana con una fusión de sabores colombianos”, en su carta pueden encontrarse desde los tradicionales platos mexicanos como tacos, burritos, quesadillas y nachos, hasta alitas, asados y hamburguesas. Su rango de precios va desde los \$7500 hasta los \$28500 pesos. Se caracterizan por su personal servicial, ambiente, decoración sofisticada y por presentar música en vivo por la noche en su establecimiento. Ofrecen su propio servicio a domicilio y también se encuentran disponibles en la plataforma ifood. Utilizan redes sociales como Facebook e Instagram pero se observa una mayor interacción por medio de Instagram, destacando de esta misma su estética y alto nivel de interacción. Cuentan con dos sedes, la primera ubicada en la Cra. 23 #52-47 y la segunda en el parque de food trucks “Los Santos Food Truck” ubicado en la Cra. 2 #13-36.

Asados Juancho Costilla de Buffalo: Restaurante de asados y comidas rápidas caracterizado por sus porciones y su ubicación estratégica en la Cra 23 # 52-31, su plato con el precio más elevado se encuentra en \$59.900 para 6 personas, cuenta con perfiles de Facebook e Instagram con una participación reducida, no se encuentra presente en plataformas de domicilios, sin embargo habilita una línea de Whatsapp para pedidos.

9.5. CLIENTES

Los clientes de Crepas con Cosas son hombres y mujeres entre 20 a 60 años provenientes de barrios populares ubicados en su mayoría en el oriente, que disfrutan de la comida gourmet, son personas con ingresos medios, con un notable deseo de compartir con su pareja, amigos y familiares de comida de calidad a un buen precio y en una ubicación conveniente para su desplazamiento, por esta razón buscan acceder a alimentos con conceptos más elaborados que las usuales ofertas de comida rápida que pueden encontrarse con regularidad en las zonas de las que provienen, el restaurante también recibe en menor volumen, clientes que se encuentran en un rango de edad entre 13 a 19 años y al igual que el segmento previamente descrito, en buscan consumir en un restaurante que brinde opciones económicas pero diferentes y de un lugar en el cual puedan disfrutar y presumir en redes sociales.

9.6. ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

Se realiza un análisis sobre las cinco fuerzas de Porter en relación con la organización Crepas con cosas y su posición en cada fuerza. Calificándose con una escala de alto, medio y bajo.

Poder de negociación de los clientes: Existe un tipo de negociación entre los vendedores y compradores, pues estos últimos tienen cierta influencia debido a que son ellos quienes adquieren el servicio producto, por ende exigen precios que respondan a la calidad ofrecida. El cliente no desconoce su posición y entiende el poder que puede llegar a tener, sin embargo, las organizaciones también reconocen su posición y ventajas, por esta razón desde un inicio se preparan con estrategias que llaman la atención del consumidor y que así mismo benefician a la empresa con una alza en sus ventas, estrategias como precios competitivos, productos con valor agregado, generación de experiencias por medio de la compra, descuentos, promociones, etc.

En el caso de Crepas con Cosas, puede decirse que los clientes tienen un poder de negociación alto, debido a la gran variedad de restaurantes que pueden encontrar en el mercado y así optar por la competencia en algún caso de desacuerdo. Es por esta razón que Crepas se mantiene con precios asequibles al cliente, productos de calidad y con la ventaja de contar con un concepto gastronómico poco común en el sector donde se encuentra ubicado, generando así curiosidad e interés en el público por sus productos diferentes a los tradicionales.

Rivalidad entre competidores: El sector gastronómico es uno de los más competitivos en la ciudad de Cali, debido al alto número de ofertas que pueden encontrarse en el mercado, sin embargo, en el caso objetivo del concepto que ofrece la empresa Crepas con Cosas esta competencia puede verse reducida a unas cuantas empresas, algunas grandes y constituidas, otras pequeñas pero con trayectoria, que suelen ofrecer productos de alta calidad, cuyos factores demográficos y fijación de precios difiere del concepto que brinda Crepas con Cosas, por lo tanto podría calificarse una rivalidad baja al tener en consideración empresas con conceptos similares, por otra parte, sigue siendo necesario fijarse en la oferta del sector en el cual está ubicada la empresa y el mercado en términos demográficos y socioeconómicos a quienes apuntan su oferta para determinar su nivel de rivalidad, en este caso se observa que la rivalidad entre los participantes del sector, a pesar de ser alta, se reduce usualmente a precios, dejando a un lado la consideración de factores como variedad, innovación y en ocasiones calidad.

Teniendo en cuenta lo anterior, podría afirmarse que si bien en el sector y en la ciudad como tal la empresa no solo compite con aquellos negocios que ofrecen conceptos similares, sino con todas las ofertas disponibles al alcance del consumidor, puede afirmarse que la empresa ha decidido diferenciarse entre sus competidores por ciertos factores de valor agregado.

Amenaza de nuevos entrantes: Referente a esta fuerza, la amenaza de nuevos entrantes se puede considerar como alta, debido a las pocas barreras de acceso que existen en la industria gastronómica. Aunque para el establecimiento de restaurantes

se tienen algunas normas que lo regulan, estas normas son condiciones de fácil cumplimiento, por ende, un nuevo competidor en la zona no tendría muchas dificultades para implementarse legalmente. También puede considerarse como alta amenaza a causa de las tendencias en los hábitos alimenticios de los consumidores, donde cada vez son más las demandas de nuevos tipos de comida, localidades con ambientes amenos o decoración caracterizadora, alimentos más saludables, etc. entonces, un nuevo entrante con un concepto similar al de Crepas con Cosas es indudablemente una amenaza y aún si contara con un concepto diferente pero orientado a tipos de comida nuevos, se identifica como amenaza porque podría acaparar la atención tanto del cliente nuevo como del habitual.

Poder de negociación de los proveedores: Debido a funciones estratégicas y de cercanía, el número de proveedores se ve reducido afectando los términos de negociación, al ser productos como verduras, cárnicos y otros provenientes de salsamentaría la materia prima e insumos se ve sujeta a condiciones de disponibilidad y sus precios se encuentran sujetos a posibles afectaciones externas, los tiempos de entrega usualmente se ven afectados por fallas en logística, sin embargo, la empresa tiene un contacto directo con los mismos y tiene el poder de tomar en consideración factores como la calidad al momento de la compra, por lo tanto se considera que la empresa Crepas con Cosas tiene un nivel medio de negociación.

Amenaza de productos sustitutos:

Si bien puede considerarse sólo el concepto o el producto en particular que ofrece Crepas con Cosas, para el caso será necesario observar no solo este tipo de productos sino también las ofertas existentes en el mercado con un concepto más simple, por el cual el consumidor esté dispuesto a sacrificar calidad por mejores prestaciones en cuanto a precio, el principal sustituto a considerar, serán las tradicionales comidas rápidas que si bien cumplen la misma función de alimentar al consumidor carecen del factor agregado de presentación del producto, por otra parte debe considerarse como sustituto aquellas ofertas que si bien no compiten en cuanto a precio y sus productos no son similares a los de Crepas con Cosas, son consideradas por el consumidor como una opción a elegir debido a la presentación de su concepto, teniendo esto en cuenta puede justificarse que la empresa cuenta con una alta amenaza de productos sustitutos.

9.7. MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO

Este análisis toma como referencia factores fundamentales para el desarrollo de las estrategias y ventaja competitiva en la industria gastronómica, se realiza con el fin de evaluar la situación competitiva de Crepas con Cosas frente a sus competidores directos, los factores a considerar son los siguientes:

Precios competitivos: Este factor determina el nivel de competitividad en cuanto al rango de precios que maneja la empresa respecto a los competidores con quienes se enfrenta en el sector, siendo este un aspecto determinante para el cliente en su proceso de toma de decisión al momento de la compra.

Implementación de canal de domicilios: Este factor mide la implementación de domicilios como un canal adicional de ventas que le permita a la empresa un mayor alcance en sus ventas.

Ambientación y estética: Este factor hace referencia al diferencial estético en cuanto al servicio al cliente que permita generar impresiones y un mayor nivel de reconocimiento de la empresa.

Variedad de productos: Este factor mide la variedad de platos disponibles en la carta de cada competidor.

Ubicación: Hace referencia a las facilidades de acceso del establecimiento y ubicación estratégica en cuanto a sus competidores.

Presencia y promoción en medios digitales: Este factor toma en consideración la cantidad y calidad de medios digitales de cada competidor, teniendo en cuenta no solo su presencia en redes sociales sino también en plataformas de domicilios y páginas web, mide su presencia, frecuencia, calidad y nivel de interacción con su público, se considera un factor fundamental para el desarrollo de la ventaja competitiva.

Tabla 5. Matriz del perfil competitivo

MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO									
FACTORES CLAVES DEL ÉXITO	PESO RELATIVO	Crepas con Cosas		Taco Bendito		Las Ricuras del Niche		Asados Juancho Costilla de Buffalo	
	Peso	Cal	Pon	Cal	Pon	Cal	Pon	Cal	Pon
Precios competitivos	0,1	4	0,4	4	0,4	4	0,4	4	0,4
Implementación de canal de domicilios	0,16	0	0	3	0,48	4	0,64	2	0,32
Variedad de productos	0,09	4	0,36	4	0,36	2	0,18	2	0,18
Presentación del producto	0,08	4	0,32	4	0,32	2	0,16	2	0,16
Calificación del servicio al cliente	0,12	3	0,36	4	0,48	3	0,36	3	0,36
Ubicación	0,1	4	0,4	4	0,4	4	0,4	4	0,4
Ambientación y estética	0,08	4	0,32	4	0,32	1	0,08	1	0,08

Presencia y promoción en medios digitales	0,18	3	0,54	3	0,54	1	0,18	2	0,36
Reconocimiento	0,09	2	0,18	3	0,27	4	0,36	1	0,09
Total	100%		2,88		3,57		2,76		2,35

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a los ponderados en la matriz del perfil competitivo se puede observar que el restaurante Crepas con cosas obtuvo un puntaje de 2,88 ubicándose así en segundo lugar frente a sus competidores. Dicho puntaje se ve altamente afectado por el factor “implementación de canal de domicilios” en donde su puntuación fue de 0, debido a que actualmente no cuenta con ningún medio para la entrega de domicilios, en comparación con sus competidores donde trabajan desde con domicilios propios hasta domicilios mediante plataformas digitales.

10.PERFIL DEL PÚBLICO OBJETIVO

10.1. IDENTIFICACIÓN Y DEFINICIÓN DE LOS PÚBLICOS OBJETIVOS

Se realizó una entrevista en profundidad con el propietario de la empresa, Carlos Velasco para lograr identificar el tipo de consumidor hacia quien está dirigido su producto, así mismo mediante la observación de la interacción de la empresa en medios digitales fue posible determinar los segmentos hacia los cuales debe dirigirse las estrategias que sean determinadas.

El propietario y chef Carlos Velasco en una breve entrevista describió a los clientes que encuentra con mayor regularidad en el restaurante, definiéndolos como: “hombres y mujeres de 20 a 60 años que les gusta la comida gourmet, comida más elaborada no tan concepto “comida rápida”, así mismo realizó las siguientes observaciones sobre las tendencias de consumo, con las cuales identifica un mayor consumo de Wrap los días martes, cabe resaltar que el restaurante cuenta con una promoción de 3x2 en este producto, los días domingo se caracterizan por el incremento en las ventas de postres y mayor afluencia de visitas por parte de grupos familiares, cuando se encuentran en grupos grandes o de amigos suelen caracterizarse por la preferencia por productos de rápido consumo como las entradas y alitas, las parejas suelen caracterizarse por su preferencia en productos como el pan cook y crepas “románticas” como la pollo con champiñones, las mujeres suelen caracterizarse por su preferencia por las crepas y postres como los waffles de frutos rojos, cuando se trata de grupos familiares en su mayoría son los que más consumen varios productos de la carta, con una tendencia por los wrap”.

Por otra parte el propietario observa una característica importante acerca del comportamiento de mujeres y grupos familiares, siendo estos dos grupos quienes tienden a compartir su visita por medio de redes sociales y los grupos familiares usualmente escogen el restaurante debido a recomendaciones directas o la experiencia obtenida mediante la visita previa de alguno de sus integrantes, así mismo un número significativo de clientes manifiesta haberse sentido atraído hacia el local debido a su estética, calificándola como algo que “destaca entre los comercios de la zona”, el precio es un factor que los clientes califican como favorable y las promociones establecidas en la actualidad son bien recibidas por los mismos.

10.2. DEFINICIÓN DE LOS SEGMENTOS DE CLIENTES

Los productos del restaurante Crepas con Cosas, van dirigidos a hombres y mujeres, entre 13 y 60 años, pertenecientes a barrios populares o urbanizaciones, con una posición socioeconómica que los ubique en estratos 2, 3, y 4, de edades entre 13 a 60 años, que desean compartir con familia y amigos de una alternativa gastronómica de tipo gourmet con las prestaciones de un restaurante de comida rápida en un ambiente visualmente atractivo y agradable. La entrevista con el propietario permitió determinar 3 segmentos de clientes que pueden ubicarse en barrios distintas comunas del sur y oriente de la ciudad de Cali

El combo: Amigos grupos de jóvenes con edades comprendidas entre 18 a 28 años, prefieren platos ligeros y bebidas. Estos suelen ser personas que destinan una parte considerada de sus ingresos para el consumo de alimentos fuera del hogar y para compartir constantemente con sus amistades en lugares que propicien un ambiente cálido y espontáneo.

Los románticos: Pareja adolescentes y jóvenes adultos edades entre 16 a 25 años, prefieren platos ligeros y postres disfrutan de la ubicación y estética tanto del lugar como de los productos que este ofrece. El plan de “salir a comer” suele ser muy usual entre las parejas para emplear en sus tiempos de ocio, las personas que se encuentran en una relación están más enfocados en invertir económicamente en objetos y momentos que les permita compartir tiempo con su pareja, al igual que vivir nuevas experiencias juntos.

Los reyes: Familia grupos con un amplio rango de edad que puede datar desde los 6 a 50 años disfrutan de espacios amplios comida a buen precio y con gran variedad. Este segmento se caracteriza porque entendiendo los compromisos y ocupaciones de los diferentes miembros de la familia, buscan días que permitan compartir un momento juntos y platicar de sus intereses o vivencias diarias, esto suele ser una vez a la semana, principalmente los fines de semana, con la intención de mantener una comunicación entre la familia y no opacar esta relación por responsabilidades personales.

10.3. CARACTERIZACIÓN BUYER PERSONA

Tatiana

Asesora comercial, trabaja desde hace 2 años en el área de ventas de una empresa de comercialización de textiles en la ciudad de Cali.

Mujer de 27 años, ingresos mensuales de \$1.200.000 de los cuales destina gran parte a gastos personales y ahorro, se encuentra en una relación estable de larga duración, no tiene hijos, pero tiene una mascota.

Vive en una casa familiar, ubicada en un barrio popular al norte de la ciudad, tiene planes de independizarse con su pareja y formar una familia,

Es una persona extrovertida y vanidosa, le gusta tomarse fotos y comunica constantemente sus gustos, opiniones y logros en sus redes.

Le gusta salir a relajarse y disfrutar de una buena comida gourmet con su pareja pero no quiere generar muchos gastos para cuidar de sus finanzas, le gustan los sitios económicos con buena vista y ambientación en los que pueda presumir su visita. Los restaurantes a los que quisiera ir se encuentran en ubicaciones muy lejanas o cuentan con precios elevados por otra parte, los restaurantes más cercanos son muy sencillos en cuanto a su decoración y no ofrecen propuestas distintas.

Comentarios: “Estoy cansada de ir siempre a los mismos lugares, me gustaría disfrutar de una opción diferente que sea romántico pero no muy costoso”, “Me preocupa que la comida no sea lo suficientemente buena, en la ciudad hay bastantes ofertas y esta es una distinta sin embargo podría escoger otras”

CÓMO PODEMOS AYUDAR: Ofreciendo servicio de decoración para ocasiones especiales a buen precio complementario a la buena ambientación que logre hacer de un lugar común algo extraordinario, para que pueda disfrutar de un momento agradable en un lugar que pueda presumir.

Juan Pablo:

Especialista en servicio al cliente, lleva dos años laborando en la misma empresa, soltero y sin hijos.

Hombre, edad 23 años, ingreso promedio mensual \$1'100.000, reside en una con sus padres en el nororiente de la ciudad.

Es una persona entusiasta que busca siempre la variedad en su vida, le gusta realizar actividades que lo hagan sentir libre y le permitan divertirse, además, le gusta compartir por medio de redes sociales sus experiencias como viajes, visitas a sitios turísticos, restaurantes, reuniones con sus amigos, etc.

Seguir conociendo lugares asequibles de la ciudad donde pueda compartir tiempo con sus amistades a la vez que disfruta de una buena experiencia. Continuar explorando las diferentes ofertas del mercado, generando una variedad en sus vivencias.

En ocasiones los restaurantes que planea visitar con sus amigos son costosos y se encuentran muy retirados de sus viviendas. Los sitios más comunes de la ciudad son un poco corrientes, sin atractivos visuales que le permitan fomentar su ideología de nuevas experiencias. No encuentra mucha variedad en cuanto a restaurantes que brinden un ambiente juvenil y espontáneo.

Comentarios: “Me animo a visitar restaurantes con temáticas diferentes a lo usual pero son muy costosos o alejados de mi vivienda”. “Los restaurantes cercanos a mi hogar son la típica comida rápida, poco ingeniosa”

“El sector donde está ubicado tiene algunas opciones de restaurantes que podrían desviar mi atención hacia ellos”. “Me preocupa que por los precios, la calidad de los productos no sea la mejor”

CÓMO PODEMOS AYUDAR: Ofrecer una idea de restaurante cautivador con una gastronomía diferente a la tradicional en el mercado local, con una ambientación agradable a los ojos del consumidor y con precios económicos. Así mismo, una ubicación más cercana a su zona de residencia y con vías de fácil acceso.

Deisy:

Asistente Administrativa, con más de 15 años de experiencia laboral, trabaja actualmente en una empresa de electrodomésticos en la ciudad de Cali, es casada y tiene dos hijos.

Mujer de 41 años con ingresos promedio de 1'500.000 mensuales, vive en una casa ubicada en un barrio popular del oriente de la ciudad cercano a la autopista sur oriental.

Es una mujer trabajadora, entregada a su familia en especial a sus hijos por los cuales se esfuerza diariamente para que tengan una vida digna, llena de amor, buenos momentos y excelente educación. Ella ama compartir con sus amigos de redes sociales los triunfos de sus hijos y el tiempo de calidad que pasan en familia.

Apoyar a su familia en el camino hacia sus metas, disfrutar momentos agradables con su familia, conocer junto a su esposo e hijos lugares de la ciudad que generen nuevas experiencias y degustar la variada gastronomía que se ofrece en Cali.

Comentarios:

“A veces visito restaurantes con mi familia pero el ambiente de estos suele ser muy romántico o dedicado a parejas, lo cual no se hace tan agradable para mis hijos y el tiempo como familia que nos gusta compartir”

“El hecho de que el restaurante está cerca a comercios de expendio de licor me genera desconfianza por el tema de la inseguridad y violencia”. “Tal vez la vista de la autopista que se obtiene desde su ubicación no sea muy atractiva para mi familia”.

CÓMO PODEMOS AYUDAR: Brindar un lugar con instalaciones agradables para el tiempo en familia, un restaurante con una inclinación diferente a la tradicional comida rápida que le permita disfrutar a toda su familia de una experiencia exquisita en sabores.

11. PLAN DE MARKETING CREPAS CON COSAS

11.1. OBJETIVO

Posicionar en medios digitales al restaurante Crepas con Cosas en un plazo de seis meses, fortaleciendo los canales de comunicación y distribución, mediante un plan de contenidos en redes sociales.

11.2. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS

11.2.1. Estrategia De Canales Digitales

Aumentar la visibilidad e interacción en canales digitales, logrando en 6 meses un incremento de 2000 seguidores en Instagram.

Teniendo en cuenta que Instagram es la principal plataforma de comunicación es importante desarrollar la presencia de la marca para lograr su posicionamiento frente a la competencia, la cual es amplia en medios digitales, se plantea alcanzar este objetivo mediante el diseño de un plan de contenidos de redes sociales que permita posicionar la marca y generar visibilidad, actualmente si bien la marca puede caracterizarse por su atractivo visual debe trabajar en la relación que forja con sus usuarios, si bien la plataforma de Instagram es la más utilizada por la empresa se estima que no ha logrado un alcance efectivo, se plantea una estrategia de contenidos utilizando la herramienta de historias de Instagram para generando temas de interés que enganchen al usuario a establecer un diálogo constante con la marca, mediante concursos y juegos, no solo haciendo repost de las visitas de los usuarios sino también convirtiendo esta visita en parte de la experiencia de medios digitales.

11.2.2. Estrategia De Comunicación De Marca

Fortalecer el llamado a la acción generando interés en la marca y optimizando la conversión de usuarios a clientes.

Generar una base de datos es de importancia para desarrollar programas de fidelización y recompensa, que permitan crear una comunidad activa e intereses genuinos en los clientes. Para esta base de datos se propone implementar una línea de Whatsapp empresarial, dedicada 100% a la comunicación constante con los clientes. Inicialmente los clientes que pertenecerán a la lista de contactos de Whatsapp, serán aquellos que brinden los datos necesarios en su visita al restaurante, igualmente, aquellos que ingresen al link de Whatsapp desde la red social Instagram y decidan comunicarse al mismo.

Una de las estrategias que se llevaría a cabo con esta base de datos, es por medio de herramientas de difusión que ofrece la aplicación, enviar comunicados donde se informe la premiación de la fidelidad del cliente participando al diligenciar un formato con datos personales básicos y de interés para la marca, de igual forma, la continua

difusión de promociones vigentes y de actividades que promuevan en el cliente la interacción con el restaurante Crepas con Cosas.

Adicionalmente se propone crear una cuenta en la plataforma Tik Tok con el objetivo de obtener un mayor alcance, compartiendo contenido que genere interés en los usuarios por conocer la marca Crepas con Cosas.

11.2.3. Estrategia Canal De Distribución

Diseñar estrategia de delivery para incrementar las ventas del restaurante en un 25%.

Para el cumplimiento de esta estrategia se plantea la implementación de un canal de domicilios propios, disponiendo personal para la atención de la página web y personal que distribuya los productos, esto permitirá evaluar mejor la experiencia del cliente. Se propone diseñar una página web destinada a la toma de pedidos y reserva de mesas, de esta manera se garantiza un flujo ordenado de los pedidos y optimizando la experiencia del cliente, disponiendo diversos métodos de pago y considerando las preferencias de entrega del consumidor, así mismo, se crea una base de datos que permitirá aprender de los gustos y necesidades, se propone también considerar el diseño de los empaques para entregar una experiencia más personalizada en cuanto a la distribución del producto, teniendo en cuenta la conservación de los ingredientes en el trayecto hacia el punto de entrega y haciendo uso de materiales eco amigables como parte de un mensaje de conservación.

11.3. DEFINICIÓN DE ACTIVIDADES

Tabla 6. Consolidado de estrategias

OBJETIVO: Posicionar en medios digitales al restaurante Crepas con Cosas, fortaleciendo los canales de comunicación y distribución mediante un plan de contenidos en redes sociales.			
ESTRATEGIAS DIGITALES	ACCIONES	MEDIOS	KPI'S
Estrategia de canales digitales	Realizar un análisis de contenido que permita identificar temas de interés y construir una agenda de contenidos en medios digitales Realizar diariamente historias interactivas con datos de interés para el público de Instagram	Instagram	# de likes, comentarios y menciones de marca % de engagement # de seguidores en el perfil de Instagram

	Identificar fechas claves para realizar concursos y promocionar productos diseñados para la fecha Realizar concursos con temáticas de fechas especiales que induzcan la interacción con el cliente Diseñar piezas gráficas de acuerdo al producto y la temporada Publicar la entrega al ganador y monitorear el rendimiento de la estrategia Medir semanalmente el impacto y alcance de las historias y publicaciones en la red social Instagram Hacer un seguimiento mensual al número de seguidores de la página del restaurante en Instagram		
Estrategia de comunicación de marca	Adquirir una línea telefónica para utilizarla como el WhatsApp empresarial de Crepas con Cosas. Proporcionar el link del WhatsApp por medio de la biografía de la página de Instagram del restaurante. Realizar a los clientes en su visita al restaurante, un formulario con datos básicos (Nombre, número de celular, edad).	WhatsApp y Titk Tok	# de usuarios que brindan la información para la base de datos. # de clientes agregados en WhatsApp y que participen en el programa de fidelización. # de clientes que hacen uso de las promociones notificadas por WhatsApp.

		Una vez se tenga a los clientes en los contactos de WhatsApp, compartir el link de un formulario que solicite datos como (Nombre, cédula y fecha de cumpleaños) con el objetivo de premiar la fidelidad del cliente con el restaurante. Compartir por mensajes de difusión las promociones activas que tenga el restaurante, manteniendo al cliente enterado de ello. Ofrecer bonos de descuentos en modalidad de flyer para la fecha del cumpleaños del cliente. Compartir actividades que realizará el restaurante y que llamen la atención del cliente. Crear perfil de tiktok de la empresa Generar contenido que comunique la marca a una mayor audiencia Compartir en la biografía de Tik Tok el perfil de Instagram del restaurante, permitiendo a los usuarios interesados, tener un fácil acceso al mismo.	# de seguidores en Tik Tok # de likes y visualizaciones en los vídeos compartidos en la plataforma Tik Tok
Estrategia de canales de distribución	Analizar y definir de cobertura para los domicilios	Página web empresari	Crecimiento de ventas Clientes recurrentes

	Identificar y definir medios de pago para el servicio a domicilio Contratar un diseñador para el diseño y creación de la tienda virtual para la toma de pedidos, pagos y reservaciones. Destinar personal para el servicio a domicilio y la atención de la tienda virtual. Promocionar el servicio de domicilios y las distintas formas de pago en las redes de la empresa Realizar monitoreo mensual de las funciones y el uso de la tienda virtual. Evaluar los proveedores de empaques ecológicos y que conserven en las mejores condiciones el producto hasta su entrega final. Decidir el proveedor más beneficioso y adquirir el producto para implementarlo en el restaurante.	al	Tiempo en el sitio Tasa de abandono del carrito Valor promedio del pedido # de ventas por zona/ #de ventas # de consultas en zonas sin cobertura. # ventas por medio de pago/ # ventas totales #ventas a domicilio/# de ventas totales # de referencias positivas / # de referencias del proveedor
--	--	----	--

Fuente: Elaboración propia

11.4. PLAN DE SEGUIMIENTO Y PRESUPUESTO

Tabla 7. Seguimiento y presupuesto

Acciones	Responsable	Presupuesto	Indicador	Observación
A1. Realizar un análisis de contenido que permita identificar temas de interés y construir una agenda de contenidos en medios digitales	Community Manager	\$3.000.000	Total de Interacciones/ Alcance de la publicación	Inversión mensual \$500.000, \$3.000.000 durante 6 meses duración del proyecto.
A2. Realizar diariamente historias interactivas con datos de interés para el público de Instagram	Luis Carlos Velasco	\$0	Total de interacciones	Evaluar semanalmente el comportamiento de los usuarios.
A3. Identificar fechas claves para realizar concursos y promocionar productos diseñados para la fecha	Propietario, administradora (Luis Carlos Velasco, Tatiana Velasco) y Community Manager	\$0		Análisis para identificación inicial y evaluación mensual
A4. Realizar concursos con temáticas de fechas especiales que induzcan la interacción con el cliente	Propietario, administradora (Luis Carlos Velasco, Tatiana Velasco)	\$350.000	Total de interacciones	Definir actividades y concursos a realizar. Monitorear la respuesta del consumidor.
A5. Diseñar piezas gráficas de acuerdo al	Community Manager	\$0	Total de Interacciones / Total de posts	Evaluar semanalmente el alcance de

producto y la temporada			en un período de tiempo	las piezas gráficas.
A6. Publicar la entrega al ganador y monitorear el rendimiento de la estrategia	Community Manager	\$0	Alcance de la publicación	Evaluar mensualmente los resultados de las actividades realizadas.
A7. Medir semanalmente el impacto y alcance de las historias y publicaciones en la red social Instagram	Community Manager	\$0	# de likes, comentarios y menciones de marca	Monitorear semanalmente las estrategias digitales.
A8. Hacer un seguimiento mensual al número de seguidores de la página del restaurante en Instagram	Propietario, administradora (Luis Carlos Velasco, Tatiana Velasco) y Community Manager	\$0	# de seguidores en el perfil de Instagram	Monitorear mensualmente .
PRESUPUESTO TOTAL ESTRATEGIA CANALES DIGITALES: \$3.350.000				
B1. Adquirir una línea telefónica para utilizarla como el WhatsApp empresarial de Crepas con Cosas.	Administrador a (Tatiana Velasco).	\$10.000		Analizar mensualmente el número de consultas.
B2. Proporcionar el link del WhatsApp por medio de la biografía de la página de Instagram del restaurante.	Community Manager.	\$0		Monitorear el correcto funcionamiento o del link.

B3. Realizar a los clientes en su visita al restaurante, un formulario con datos básicos (Nombre, número de celular, edad).	Administrador a (Tatiana Velasco), Meseros.	\$0	# de usuarios que brindan la información para la base de datos.	Analizar mensualmente la base de datos.
B4. Una vez se tenga a los clientes en los contactos de WhatsApp, compartir el link de un formulario que solicite datos como (Nombre, cédula y fecha de cumpleaños) con el objetivo de premiar la fidelidad del cliente con el restaurante.	Administrador a (Tatiana Velasco).	\$0	# de usuarios que brindan la información para la base de datos.	Monitorear mensualmente el progreso del programa de fidelización.
B5. Compartir por mensajes de difusión las promociones activas que tenga el restaurante, manteniendo al cliente enterado de ello.	Administrador a (Tatiana Velasco).	\$0	# de usuarios que brindan la información para la base de datos. # de clientes que hacen uso de las promociones notificadas por whatsapp.	Monitorear mensualmente las consultas sobre promociones.
B6. Ofrecer bonos de descuentos en	Administrador a (Tatiana Velasco),	\$300.000	# de usuarios que brindan la información	Monitorear mensualmente el uso de los

modalidad de flyer para la fecha del cumpleaños del cliente.	Community Manager.		para la base de datos. # de clientes agregados en WhatsApp y que participen en el programa de fidelización.	bonos de descuento.
B7. Compartir actividades que realizará el restaurante y que llamen la atención del cliente.	Administradora (Tatiana Velasco).	\$0	# de clientes que hacen uso de las promociones notificadas por WhatsApp.	Monitorear mensualmente las consultas sobre actividades.
B8. Crear perfil de Tik Tok de la empresa.	Community Manager.	\$0	# de seguidores en Tik Tok.	Monitorear semanalmente el alcance del perfil.
B9. Generar contenido que comunique la marca a una mayor audiencia.	Community Manager.	\$0	# de seguidores en Tik Tok. # de likes y visualizaciones en los videos compartidos en la plataforma Tik Tok	Evaluar semanalmente el alcance del contenido.
B10. Compartir en la biografía de Tik Tok el perfil de Instagram del restaurante, permitiendo a los usuarios interesados, tener un fácil acceso al mismo.	Community Manager.	\$0		Evaluación mensual del progreso de la estrategia.

PRESUPUESTO TOTAL ESTRATEGIA COMUNICACIÓN DE MARCA: \$310.000				
C1. Analizar y definir la cobertura para los domicilios.	Propietario, administradora (Luis Carlos Velasco, Tatiana Velasco).	\$0	# de ventas por zona/ #de ventas # de consultas en zonas sin cobertura.	Evaluar mensualmente el comportamiento de los domicilios.
C2. Identificar y definir medios de pago para el servicio a domicilio.	Propietario, administradora (Luis Carlos Velasco, Tatiana Velasco).	\$0	# ventas por medio de pago/ # ventas totales	Evaluar mensualmente el comportamiento de los medios de pago.
C3. Contratar un diseñador para el diseño y creación de la tienda virtual para la toma de pedidos, pagos y reservaciones.	Diseñador web.	\$800.000	Crecimiento de ventas	Diseño y creación \$500.000 Mantenimiento durante los 6 meses \$300.000
C4. Destinar personal para el servicio a domicilio y la atención de la tienda virtual.	Propietario, administradora (Luis Carlos Velasco, Tatiana Velasco).	\$1.460.000 x mes \$8.760.000 x los 6 meses del proyecto.	#ventas a domicilio/# de ventas totales	Domiciliario fijo \$980.000 mensual, domiciliario turnos fines de semana \$480.000 mensual
C5. Promocionar el servicio de domicilios y las distintas formas de pago en las redes de la empresa.	Community Manager.	\$0	Valor promedio del pedido	Evaluar mensualmente el progreso de la estrategia de delivery

C6. Realizar monitoreo mensual de las funciones y el uso de la tienda virtual.	Diseñador web, propietario (Luis Carlos Velasco).	\$0	Crecimiento de ventas Tiempo promedio en el sitio Tasa de abandono del carrito	Monitorear mensualmente los resultados de la tienda virtual
C7. Evaluar los proveedores de empaques ecológicos y que conserven en las mejores condiciones el producto hasta su entrega final.	Propietario, administradora (Luis Carlos Velasco, Tatiana Velasco).	\$0	# de referencias positivas / # de referencias del proveedor	Evaluación bimensual del rendimiento de proveedores.
C8. Decidir el proveedor más beneficioso y adquirir el producto para implementarlo en el restaurante.	Propietario, administradora (Luis Carlos Velasco, Tatiana Velasco).	\$900.000	Inversión / beneficio	Costo mensual \$150.000
PRESUPUESTO TOTAL ESTRATEGIA CANALES DE DISTRIBUCIÓN: \$10.460.000				
PRESUPUESTO TOTAL PLAN DE MARKETING \$14.120.000				

Fuente: Elaboración propia

11.5. CRONOGRAMA

Tabla 8. Cronograma

ACCIONES	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	OBSERVACIÓN
A1							Construcción mensual de la agenda.
A2							Evaluación semanal.
A3							Al inicio del desarrollo del plan de marketing, definir las fechas especiales.
A4							Monitoreo al inicio de cada mes.
A5							Evaluación semanal del alcance.
A6							Evaluación mensual de los resultados.
A7							Monitoreo semanal de las estrategias.
A8							Seguimiento mensual de

C8																	Elección de acuerdo al análisis y seguimiento bimensual.
----	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia

12. CONCLUSIONES

El plan de marketing digital diseñado para la empresa Crepas con Cosas y presentado en este trabajo bajo modalidad de asesoría empresarial, se realizó inicialmente teniendo en cuenta las condiciones actuales de la marca, quien se ha visto afectada como consecuencia de las medidas de contingencia tomadas en la ciudad de Cali desde marzo del 2020 producto de la pandemia. Como finalidad principal, se buscó proporcionarle a la empresa una serie de herramientas teóricas y de manera práctica realizar un análisis de la situación que le permitiera a la organización ubicarse en un horizonte competitivo para determinar elementos clave en su posicionamiento.

En el desarrollo de la investigación pudo determinarse que al ser una pequeña empresa, Crepas con Cosas ha tenido que adaptarse para enfrentar la situación con el personal disponible y muchas veces sin una clara estrategia para resaltar entre los competidores, siendo una empresa con una trayectoria de 4 años, sus ventas han estado estrechamente relacionadas con el apoyo de los clientes frecuentes, lo cual ha condicionado la posibilidad de un incremento en las ventas y el crecimiento de la empresa.

Además, se pudo identificar que Crepas con Cosas cuenta con algunas desventajas internas, como la ausencia de procesos formales de planeación y manejo de personal, un profesional de marketing el cual desempeña su labor ocasionalmente y es relevado por el propietario de la empresa, lo cual influye en la carencia de estrategias claras de mercadeo para los canales digitales de la empresa y por último, se reconoce la falta de un canal de distribución que le permita a la marca llegar a más clientes por medio de domicilios.

Los análisis de entornos y competidores, lograron dar como resultado, la identificación del perfil competitivo de la empresa en cuanto a la oferta en el mercado, al señalar que en la situación actual la empresa no logra comunicar su oferta competitiva a la audiencia esperada. La ausencia de barreras de entrada en el mercado y las tendencias que surgen, generan condiciones de competencia cada vez más homogéneas. Por lo tanto, la rivalidad existente entre Crepas con Cosas y sus competidores, puede determinarse como alta debido a la cercanía de su ubicación, pero se resalta que usualmente esta puede reducirse a la diferencia en precios, restando importancia a factores como variedad, innovación y calidad del producto.

Se identificó como una de las oportunidades claves de mejora, la poca presencia en las redes sociales existentes lo cual genera una desconexión entre el cliente y la marca, destacando la oportunidad de construir una estrategia de delivery que permitiera ampliar los consumidores siendo fiel a la propuesta de valor de la marca de ofrecer alimentos de calidad gourmet en barrios populares, al igual que el desarrollo de estrategias que permitan una comunicación efectiva con el usuario, generando interés en la marca por parte del mismo. A raíz de esto, se considera viable la ejecución del plan de marketing digital propuesto, debido a las diferentes estrategias que este implementa.

13.RECOMENDACIONES

- La empresa debe tener en cuenta especialmente debido a las circunstancias, el impacto de las redes sociales como plataforma para el crecimiento de su marca, tratando de desarrollar una posición de creador proactivo con lo cual logre comunicar su oferta y conectar de manera directa y constante con el consumidor.
- Se recomienda promover el uso de la tienda virtual como único canal de toma de pedidos, como una herramienta de administración que logre dar cuenta de manera organizada de los movimientos de la empresa, así mismo se evita el congestionamiento de pedidos lo cual entorpece las operaciones de la empresa y los esfuerzos por crecer competitivamente.
- Es importante brindar un alto grado de relevancia a la introducción del canal de domicilios, ya que debido a las circunstancias actuales, ha sido ese el medio más efectivo para entregar el producto a los clientes y mantener a una organización activa en su entorno.
- Se recomienda que la implementación del WhatSapp empresarial sea llevado de la manera más organizada posible, evitando confusiones en la base de datos y sosteniendo la veracidad de la misma.
- El plan se plantea en un horizonte de 6 meses, es importante que en su duración se realice el debido monitoreo y seguimiento para poder determinar la efectividad y analizar correctamente los resultados que deriven de las estrategias, así mismo se recomienda a la empresa Crepas con Cosas determinar la viabilidad de extender el uso de las herramientas y estrategias brindadas para alcanzar el desarrollo de la empresa de forma estructurada.

BIBLIOGRAFIA

- ADN. (2017, 28 agosto). Caleños comen cada vez más 'chatarra'. *Realidad 360*. <https://www.realidad360.com/calenos-comen-cada-vez-mas-chatarra/>
- Alonso, J., & Grande, I. (2013). *Comportamiento del consumidor: Decisiones y estrategia de marketing* (7.^a ed.). ESIC.
- Amaya, J. S. (2020, 25 julio). Estas son las aplicaciones de domicilios más usadas en medio de las cuarentenas. *La República*. <https://www.larepublica.co/internet-economy/estas-son-las-aplicaciones-de-domicilios-mas-usadas-en-medio-de-las-cuarentenas-3035947>
- Arreaza, J. M. (2021, 17 febrero). Estado de la conexión a internet en Colombia: 68% de los colombianos accede a internet. *Marketing 4 Ecommerce*. https://marketing4ecommerce.co/estado-conexion-a-internet-en-colombia-colombianos-accede-internet/?utm_source=news&utm_medium=mail&utm_campaign=newsm4c
- Bueno, L. (2020, 24 septiembre). El 40% de los colombianos tendrá un regreso gradual a sus hábitos de entretenimiento después de la pandemia. *Ey*. https://www.ey.com/es_co/media-entertainment/colombianos-retomaran-habitos-de-entretenimiento
- Cali como Vamos. (2020, diciembre). Seguridad. https://e6a9d32d-3a33-462e-9c91-cd6a04132224.filesusr.com/ugd/ba6905_4b0c0c1e3eb74e40a044e7b890244d2f.pdf
- Cali cómo Vamos. (2020, junio). Informe de Calidad de Vida por Comunas. <https://www.calicomovamos.org.co/copia-de-icv-2019-1>
- Cámara de Comercio de Cali. (2021, 24 febrero). Encuesta Ritmo Empresarial. <https://www.ccc.org.co/wp-content/uploads/2021/02/Informe-N14-Encuesta-Ritmo-Empresarial-2021-I.pdf>
- Cámara de Comercio de Cali. (2021, 25 enero). Ritmo Empresarial. <https://www.ccc.org.co/wp-content/uploads/2021/01/Ritmo-Empresarial-N38.pdf>
- CODIGO SUSTANTIVO DEL TRABAJO. (2021, 21 abril). Secretaría general del Senado. http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_sustantivo_trabajo.html
- Cossio, A. (2020, 7 septiembre). Informe: Delincuencia se roba la tranquilidad de los caleños. *Noticiero 90 Minutos*. <https://90minutos.co/informe-delincuencia-roba-tranquilidad-calenos-07-09-2020/>
- DANE. (2020, 14 febrero). Boletín Técnico Producto Interno Bruto (PIB) IV Trimestre de 2019. https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_IVtrim19_produccion_y_gasto.pdf
- Davila, L. (2020, 22 enero). Los retos del 2020 para el sector gastronómico. *La Nación*. <https://www.lanacion.com.co/los-retos-del-2020-para-el-sector-gastronomico/>
- DECRETO 410 DE 1971. (2021, 26 abril). Secretaría general del Senado. http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_comercio.html

Deliverect. (2020, 1 julio). El restaurante omnicanal: la importancia de una estrategia multicanal para impulsar las ventas. <https://www.deliverect.com/es/blog/administracion-del-restaurante/el-restaurante-omnicanal>

DIAN. (s. f.). ¿Qué es el Registro Único Tributario, RUT? Recuperado 30 de noviembre de 2020, de <https://www.dian.gov.co/impuestos/personas/Paginas/preguntas.aspx>

Dinero. (2019, 18 septiembre). Con flexibilización laboral sector gastronómico crearía 200.000 empleos. <https://www.dinero.com/pais/articulo/como-esta-la-industria-gastronomica-en-colombia-este-2019/277044/>

DNP. (2020, 30 agosto). Seguridad social integral. Departamento Nacional de Planeación. <https://www.dnp.gov.co/programas/desarrollo-social/subdireccion-de-empleo-y-seguridad-social/Paginas/Seguridad-Social-Integral.aspx>

Economía y Negocios. (2021, 15 febrero). Economía colombiana cayó 6,8 por ciento el año pasado. El Tiempo. <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/pib-colombia-asi-se-comporto-la-economia-colombiana-durante-el-cuarto-trimestre-del-2020-567049#:~:text=En%20t%C3%A9rminos%20corrientes%2C%20el%20pa%C3%A9s,%20903.493%20millones%20de%20pesos>

El País. (2021, 29 enero). Así estuvo el desempleo en Cali durante el 2020. <https://www.elpais.com.co/economia/asi-estuvo-el-desempleo-en-cali-durante-el-2020.html#:~:text=El%20desempleo%20en%20Cali%20durante%20todo%20el%202020%20fue%20de,colombiano%20fue%20de%202.444.000>

Falcão, A., Dos Santos, A., Avelino, M., & Borba Da Mota, C. (2017). Comiendo virtualmente con los ojos: Un estudio sobre el uso de Instagram por parte de los prestadores de servicios turísticos de gastronomía de Recife (Brasil). Scielo. http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-17322017000400011&lang=es

Gaviria, A. (2013, 22 julio). RESOLUCIÓN 2674 DE 2013. Función Pública. <https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/604808/1962.pdf/abe38fb4-e74d-4dcc-b812-52776a9787f6#:~:text=Que%20el%20art%C3%ADculo%20126%20del,p%C3%ABlica%2C%20de%20conformidad%20con%20la>

Hair, J., Lamb, C., & McDaniel, C. (2011). Marketing (11.^a ed.). Cengage Learning.

Infobae. (2020, 26 octubre). Estas son las aplicaciones más usadas por los colombianos durante la pandemia. <https://www.infobae.com/america/colombia/2020/10/26/estas-son-las-aplicaciones-mas-usadas-por-los-colombianos-durante-la-pandemia/>

Invima. (2020, 22 marzo). Medidas para restaurantes y plazoletas de comida, enfocadas a la reducción del riesgo de contagio por COVID-19 en Colombia. <https://www.invima.gov.co/medidas-para-restaurantes-y-plazoletas-de-comida-enfocadas-a-la-reduccion-del-riesgo-de-contagio-por-covid-19-en-colombia#:~:text=Se%20aconseja%20mantener%20una%20distancia,y%20comedores%20abriendo%20las%20ventanas>

La Barra. (2020, 25 agosto). Transformación digital de los restaurantes. <https://www.revistalabarra.com/transformacion-digital-de-los-restaurantes/>

La República. (2020, 18 agosto). Arriendos son la causa de cierre de 37.000 restaurantes y estos son 95% de los cerrados. <https://www.larepublica.co/ocio/los-arriendos-son-causa-de-cierre-de-cerca-de-37000-restaurantes-y-estos-son-95-de-los-cerrados-3046304>

LLYC. (2021, 4 febrero). Tendencias Consumidor 2021. Ideas LLYC. <https://ideas.llorenteycuenca.com/2021/02/tendencias-consumidor-2021/>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (s. f.). Informe económico Colombia 2019. Recuperado 10 de marzo de 2021, de <https://www.mincit.gov.co/getattachment/estudios-economicos/estadisticas-e-informes/informes-economicos/informes-macroeconomicos/2019/informe-economico-04/oe-mab-informe-economico-al-iv-trimestre-2019.pdf.aspx>

Miranda, F. (2020). Inseguros en la ciudad. Portafolio. <https://www.portafolio.co/opinion/editorial/inseguros-en-la-ciudad-editorial-francisco-miranda-549081>

Montoya, E. (2019, 13 diciembre). Proyecciones Económicas 2020. La Barra. <https://www.revistalabarra.com/ediciones/ed-115-campesinos-un-modelo-que-rompe-paradigmas/proyecciones-economicas-2020/>

Nación. (2019, 3 diciembre). Los mapas que revelaron la causa de las violentas riñas en Cali. El Tiempo. <https://www.eltiempo.com/colombia/cali/estudio-revelo-por-que-se-pelea-la-gente-en-cali-439734>

Naranjo, S. C. (2021, 12 marzo). El pedido de comida en línea en América Latina en 2021. Statista. <https://es.statista.com/grafico/19027/ingresos-generados-en-pedidos-en-linea-de-comida-a-domicilio/>

Perdigón, R., Viltres, H., & Madrigal, I. (2018). Estrategias de comercio electrónico y marketing digital para pequeñas y medianas empresas. Scielo. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2227-18992018000300014&lang=es

Portafolio. (2019, 23 octubre). Más de la mitad de los colombianos posee malos hábitos alimenticios. <https://www.portafolio.co/tendencias/mas-de-la-mitad-de-los-colombianos-posee-malos-habitos-alimenticios-534875>

Portafolio. (2020, 8 abril). Sector gastronómico, uno de los más afectados por el coronavirus. <https://www.portafolio.co/tendencias/sector-gastronomico-uno-de-los-mas-afectados-por-el-coronavirus-539756>

Valora Analitik. (2021, 4 febrero). Estas son las nuevas tendencias de consumo en Colombia para 2021. <https://www.valoraanalitik.com/2021/02/04/estas-son-las-nuevas-tendencias-de-consumo-en-colombia-para-2021/>