

**Diseño de Plan Estratégico para el Asadero Restaurante La Promo del Pollo,
Ubicado en el Barrio 20 de Julio, Comuna 2 de Ibagué**

Presenta:

Eliana Yulieth López Amaya

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Facultad de Ciencias Empresariales

Administración Financiera

2021

**Diseño de Plan Estratégico para el Asadero Restaurante La Promo del Pollo, Ubicado
en el Barrio 20 de Julio, Comuna 2 de Ibagué**

Presenta:

Eliana Yulieth López Amaya

**Trabajo de Grado Solicitado como Requisito
para Obtener el Título de Grado**

Pedro José Hómez Moncaleano

Ivo Alfonso Rengifo Silva

Asesores Asignados

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Facultad de Ciencias Empresariales

Administración Financiera

2021

Agradecimientos

A mi madre por el apoyo incondicional en todo lo que emprendo, por apoyarme moral, física y económicamente en el logro de mis metas, por seguirme en mis sueños y algunas locas ideas, por cuidar de mis hijos, mientras lucho para que ellos tengan mejores oportunidades que las mías.

A mi esposo por hacerme partícipe y socia en su proyecto empresarial Asadero Restaurante La Promo del Pollo, apoyando con esta mi formación y práctica profesional y contribuyendo a mejorar las habilidades administrativas con las labores realizadas en este y con los resultados de la investigación para el Plan Estratégico propuesto a su empresa.

A mis asesores, los docentes Ivo Rengifo y Pedro Hómez, por todo el tiempo de apoyo en mi proyecto, por su invaluable asesoría compartiendo sus conocimientos y experiencia para el desarrollo de mi investigación, por la paciencia, recomendaciones y compromiso en la labor que les ha encomendado la universidad.

A la universidad Minuto de Dios y todo su grupo de docentes, por haberme formado durante toda la carrera profesional como Administradora financiera, no solo en conocimientos teóricos y prácticos, sino en comportamiento socialmente responsable, ético y solidario.

Nota de Aceptación

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Ibagué, Noviembre del 2021

Tabla de contenido

1. Resumen.....	8
2. Abstrac	13
3. Introducción	16
4. Planteamiento del Problema.....	19
3.1. Formulación del Problema	20
5. Objetivos	23
4.1. Objetivo General	23
4.2. Objetivos Específicos.....	23
6. Justificación.....	24
7. Marco Referencial.....	27
7.1. Antecedentes Investigativos	27
6.2. Marco conceptual.....	36
6.2.1. Planeación Estratégica:	36
6.2.2. Gerencia Estrategica Corporativa:.....	37
6.2.3. Gerente:	37
6.2.4. Cliente interno:.....	37
6.2.5. Cliente externo:	37
6.2.6. Rentabilidad:	38
6.2.7. Productividad:	38
6.2.8. Eficacia:.....	38
6.2.9. Eficiencia:	38
6.2.10. Sostenibilidad:.....	38
6.2.11. Competitividad:.....	39
6.2.12. Innovación:.....	39
6.2.13. Misión:	39
6.2.14. Visión:	39
6.2.15. Objetivos estratégicos:	40
6.2.16. Valores Empresariales:.....	40
6.2.17. Análisis Interno:	40
6.2.18. Debilidades:.....	40
6.2.19. Fortalezas:	40

6.2.20. Cadena de Valor:	40
6.2.21. Análisis Externo:	41
6.2.22. Amenaza:	41
6.2.23. Oportunidades:	41
6.2.24. Plan de acción:	41
6.2.25. Diversificación:	42
6.2.26. Diversificación Empresarial:	42
6.3. Marco Histórico	42
6.3.1. Antecedentes Teóricos	42
6.4. Marco Legal	45
6.5. Marco Geográfico	46
8. Enfoque y Diseño Metodológico.....	48
7.1. Metodología	48
7.2. Tipo de Investigación:	48
7.3. Fuentes y Técnicas para la Recolección de Información:	49
7.3.1. Fuentes:	49
7.3.2. Técnicas de Investigación:	49
7.3.3. Participantes:	51
7.3.4. Fases de la Investigación:	52
7.3.5. Cronograma:	53
9. Análisis de Información	55
8.1. Encuesta	55
8.2. Entrevistas:	64
8.2.1. Entrevista Propietario:	65
8.2.2. Entrevista Colaboradores:	66
8.2.3. Entrevista Proveedores:	66
10. Análisis y Resultados	67
9.1. Análisis Externo	67
9.1.1. Análisis del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM	67
9.1.2. Análisis de las fuerzas externas Macro P.E.S.T.E.L.	72
9.2. Análisis Interno	78
9.2.1. Análisis Interno PCI	78
9.3. Planeación Estratégica Táctica y Operacional	83

9.3.1. Principios y Valores Corporativos	83
9.3.2. Misión	84
9.3.3. Visión	85
9.3.4. Mega Objetivos	85
9.3.5. Objetivos Globales Corporativos	85
9.4. Análisis DOFA	86
9.4.1. Matriz DOFA	87
9.5. Autodiagnóstico de la Cadena de Valor	88
9.5.1. Matriz Autodiagnóstico de la Cadena de Valor	88
9.6. Estrategias Competitivas Porter	90
9.6.1. Matriz Estrategias Competitivas Porter	90
9.7. Posicionamiento Estratégico PEYEA	93
9.7.1. Matriz de Planeación Estratégica y Plan de Acción PEYEA	93
9.7.2. Gráfico Matriz PEYEA	95
9.7.3. Análisis Matriz PEYEA	95
9.9. Resultados	99
9.9.1. Fichas Técnicas de Productos	100
9.9.2. Diagramas de Flujo de Procesos	107
9.9.3. Bosquejo de carta de productos.....	112
11. Conclusiones y Recomendaciones	115
10.1. Conclusiones	115
10.2. Recomendaciones.....	117
12. Resumen Analítico Especializado RAE	121
11.1. Matriz Resumen Analítico Especializado RAE	121
13. Anexos.....	132
12.1. Formato de Encuesta Clientes La Promo del Pollo.....	132
14. Bibliografía	134

Tabla de Gráficos

Imagen No. 1 Pregunta No. 6. ¿Existe variedad de productos? Estrategia de Comercialización para Mejorar la Gestión de Ventas en la Empresa Porcino Santiago de Cali.....	31
Imagen N. 2. Tabla 1 Dimensiones y factores de personalidad.....	33
Imagen N. 3. Tabla 2 atributos múltiples a la hora de elegir un objeto de consumo.....	33
Imagen N. 4 Segmentación del Mercado.....	55
Imagen N. 5 Edad.....	56
Imagen N. 6 Ocupación.....	57
Imagen N. 7 Salario Mensual.....	57
Imagen N. 8 Precio de los productos.....	58
Imagen N. 9 Calidad de los productos.....	59
Imagen N. 10 Tamaño de los productos.....	60
Imagen N. 11 Promociones y Ofertas.....	60
Imagen N. 12 Instalaciones del local comercial.....	61
Imagen N. 13 Tiempo de respuesta.....	62
Imagen N. 14 Atención Recibida.....	63
Imagen N. 15 Le gustaría encontrar más productos.....	64
Imagen N. 16 Gráfico Matriz PEYEA.....	95
Imagen N. 17 Diagrama de Flujo Pollo Asado y Broaster.....	107
Imagen N. 18 Diagrama de Flujo Pollo Hamburguesas.....	108
Imagen N. 19 Diagrama de Flujo Choripapa o Salchipapa.....	109
Imagen N. 20 Diagrama de Flujo Menú Ejecutivo.....	110
Imagen N. 21 Bosquejo de carta de productos	111
Imagen N. 22 Bosquejo de carta de productos 2.....	112

Tabla de Matrices

Tabla No 1. Cronograma Investigación.....	53
Tabla No 2. Matriz POAM.....	67
Tabla No. 3 Matriz Análisis P.E.S.T.E.L.....	72
Tabla No. 4 Análisis Interno PCI.....	78
Tabla No. 5 Matriz DOFA.....	87
Tabla No. 6 Matriz Autodiagnóstico de la Cadena de Valor.....	88
Tabla No. 7 Matriz Estrategias Competitivas Porter.....	90
Tabla No. 8 Matriz de Planeación Estratégica y Plan de Acción PEYEA.....	93
Tabla No. 9 Matriz CMI Cuadro de Mando Integral.....	96
Tabla No. 10 Matriz Resumen Analítico Especializado RAE.....	100
Tabla No. 11 Ficha Técnica de Producto Terminado “Pollo Asado”.....	101
Tabla No. 12 Ficha Técnica de Producto Terminado “Pollo Broaster”.....	102
Tabla No. 13 Ficha Técnica de Producto Terminado “Hamburguesa”.....	103
Tabla No. 14 Ficha Técnica de Producto Terminado “Perro Caliente”.....	104
Tabla No. 15 Ficha Técnica de Producto Terminado “Salchipapas”.....	105
Tabla No. 16 Ficha Técnica de Producto Terminado “Choripapas”.....	106
Tabla No. 17 Ficha Técnica de Producto Terminado Menú Ejecutivo”.....	120

1. Resumen

Para garantizar el éxito de un proyecto empresarial, ya sea pyme o gran empresa, este debe contar con un proceso de planeación estratégica, en este trabajo se identificó que la empresa “La Promo del Pollo” no tenía una proyección estratégica a largo plazo para el ejercicio de su actividad comercial y no se encontraba preparada para sobrellevar los cambios a nivel, social, logístico, comercial, económico, entre otros.

De ahí, nació el interrogante: ¿Cómo realizar un plan estratégico para el Asadero Restaurante La Promo del Pollo, enfocado en la diversificación de productos, que permita una gestión adecuada en sus procesos comerciales y el desarrollo de fortalezas competitivas y sostenibles?

Con la presente investigación se identificó la situación actual de esta empresa, destacando sus fortalezas y debilidades en el mercado, para poder así brindar las herramientas empresariales necesarias para que ésta realice una proyección de su futuro y un programa de acciones a largo plazo y así estar preparada a los retos de competencia, cambios e innovación en su entorno, garantizando así su crecimiento y sostenibilidad.

El objetivo principal es diseñar un plan de direccionamiento estratégico, enfocado en la diversificación de productos, que permita generar una rentabilidad y sostenibilidad en la actividad comercial, mediante el análisis del mercado y la implementación de un nuevo portafolio de productos.

Para la investigación se utiliza la metodología de estudio mixta, entre la investigación cuantitativa y cualitativa, realizando una encuesta a los clientes, buscando analizar diversas variables sociales, de mercadeo y ventas, de servicio al cliente y del nuevo portafolio de productos, además analizando fenómenos encontrados en entrevistas y en la observación del entorno funcional del establecimiento, identificando características

específicas del funcionamiento diario del asadero, para determinar falencias y fortalezas a utilizar en la generación de estas recomendaciones, para mejorar la estrategia actual

Así, se evidencio que la empresa tiene grandes ventajas; una ubicación estratégica y central, que facilita la entrega rápida de productos a domicilio, la comercialización en un sector popular y concurrido, una amplia experiencia en la preparación y manejo de los productos ofrecidos, un excelente servicio al cliente, con precios justos, suficiente liquidez y capital de trabajo, lo que le permite tener buenas relaciones comerciales con proveedores e importantes alianzas para la adquisición de insumos a buen precio, con buena rotación y canales de distribución, su competencia directa no le genera mayor riesgo ya que ha logrado convertirse en el asadero líder de su sector, una infraestructura adecuada, cómoda y espaciosa para la producción y comodidad de los clientes, así como también experiencia en comercialización por redes sociales (adquirida en el tiempo de pandemia).

Pero también tiene grandes retos, sobre todo en la gestión administrativa, mercadeo y en la diversificación de productos; aspectos cruciales para el buen desarrollo organizacional y para el crecimiento en ventas, rentabilidad, atracción de nuevos clientes y sostenibilidad.

Otra falencia muy importante y en la que se enfocó el diseño de la estrategia es la falta de diversidad de productos, pues en la actualidad solo ofrece pollo Asado y pollo broaster, lo que no atrae a clientes que estén buscando otros sabores, u otras opciones de alimentación de acuerdo a los horario y los planes que tengan, muchas veces cuando son grupos de amigos o familia quieren consumir alimentos variados, diferentes sabores.

Con los resultados de este estudio la empresa implementará un plan de direccionamiento que le permitirá optimizar su gestión administrativa y de procesos; definiendo misión, visión, valores corporativos, cadena de valor y procesos de autogestión direccionados en primera instancia a crear un ambiente laborar con sentido de pertenencia en todos los involucrados en la operación, donde se destaque el amor y compromiso por el trabajo, el buen servicio a clientes externos y el buen trato con los clientes internos,

además, creando una nueva carta de productos; variada y llamativa para todo tipo de clientes, logrando el objetivo de crecer en ventas, clientes, reconocimiento, colaboradores y rentabilidad. Se logró establecer una estructura de procesos organizada, mediante la realización de fichas técnicas y diagramas de flujo de procesos para cada uno de los productos existentes, así como para los productos nuevos, lo que generará una mejora los tiempos de respuesta, en la productividad, sostenibilidad y rendimiento de la misma.

2. Abstrac

In order to guarantee the success of a business project, whether it is an SME or a large company, it must have a strategic planning process. In this study it was identified that the company “La Promo del Pollo” did not have a long-term strategic projection for the exercise of its commercial activity and was not prepared to cope with changes at the level, social, logistical, commercial, economic, among others.

This led to the question: How to make a strategic plan for the Asadero Restaurante La Promo del Pollo, focused on the diversification of products, that allows a proper management of its business processes and the development of competitive and sustainable strengths?

This research identified the current situation of this company, highlighting its strengths and weaknesses in the market, in order to be able to provide the necessary business tools for it to carry out a projection of its future and a long-term action program and thus be prepared for the challenges of competition, changes and innovation in its environment, thus guaranteeing its growth and sustainability.

The main objective is to design a strategic direction plan, focused on product diversification, to generate profitability and sustainability in the commercial activity, through market analysis and the implementation of a new product portfolio.

For the research, a mixed study methodology is used, between quantitative and qualitative research, conducting a client survey, seeking to analyze various social variables, marketing and sales, customer service and the new product portfolio, in addition to analyzing phenomena found in interviews and in observing the functional environment of the establishment, identifying specific characteristics of the daily operation of the roasting plant, to determine the and strengths to use in generating these recommendations, to improve the current strategy

Thus, it was evident that the company has great advantages: a strategic and central location, which facilitates the rapid delivery of products to home, the marketing in a popular and crowded sector, extensive experience in preparing and managing the products offered, excellent customer service, with fair prices, sufficient liquidity and working capital, which allows it to have good business relations with suppliers and important alliances for the acquisition of products. low-priced inputs, with good turnover and distribution channels, its direct competition does not generate greater risk since it has managed to become the leading roasting company in its sector, an adequate, comfortable and spacious infrastructure for production and customer convenience, as well as experience in marketing via social networks (acquired during the pandemic).

But it also faces major challenges, especially in administrative management, marketing and product diversification, all of which are crucial for successful organizational development and for growth in sales, profitability, attracting new customers and sustainability.

Another very important flaw, on which the design of the strategy focused, is the lack of diversity of products, since currently it only offers roast chicken and broaster chicken, which does not attract customers who are looking for other flavors, or other food options according to the schedule and plans they have, often when they are groups of friends or family they want to consume varied foods, different flavors.

With the results of this study, the company will implement a management plan that will allow it to optimize its administrative and process management; defining mission, vision, corporate values, value chain and self-management processes aimed primarily at creating a working environment with a sense of belonging among all those involved in the operation, where love and commitment to work, good service to external clients and a sense of belonging are highlighted. the good deal with internal customers, in addition, creating a new product list; varied and eye-catching for all types of customers, achieving the goal of growing sales, customers, recognition, collaborators and profitability. It was possible to establish an organized process structure through the production of data sheets and process

flow diagrams for each of the existing products, as well as for the new ones, which will lead to an improvement in the response times, productivity, sustainability and performance of the same.

3. Introducción

Dentro del proceso de creación o fortalecimiento de una empresa sus directivos siempre piensan en el futuro, de ahí radica la importancia de la planeación y de proyectar los pasos a seguir y hacia dónde se quiere llegar. Para Chiavenato - Sapiro (2017) “El proceso de planeación estratégica es una propuesta de desarrollo competitivo de mediano y largo plazo, para definir objetivos, elaborar estrategias y determinar acciones que resulten en un aumento de la competitividad, asegurando la sostenibilidad de la organización” (p. 1).

Los puntos claves para esa planeación estratégica son la misión, visión, objetivos y el código de ética de la empresa, con base a estos, el empresario debe dirigir su proyecto y tomar las decisiones para el mismo.

Para esta toma de decisiones se debe tomar en cuenta una cadena de procesos que van a ayudar a tener una secuencia organizada en dicha planeación: inicialmente se debe realizar una recopilación de información, posteriormente y con la elección de las estrategias adecuadas se debe realizar el diseño a seguir y finalmente la toma de decisiones.

En todo el camino de la construcción de este plan estratégico se debe realizar además; un análisis de factores internos y externos que puedan afectar de manera positiva o negativa a la empresa, teniendo en cuenta no sólo un análisis descriptivo, sino también el cuantitativo y cualitativo en diversos aspectos, razón por la cual se debe realizar una profunda recolección de información, que permitirá identificar la situación actual de dicha empresa y la proyección que se debe hacer para lograr los objetivos a proponer.

En el presente proyecto de opción de grado, se realizó un análisis completo a la administración del asadero restaurante La Promo del Pollo, para identificar su situación actual y realizar una propuesta de direccionamiento estratégico enfocado en la diversificación de productos, esto, por que de acuerdo a Puente, R. M. y Andrade, D. F. (2016), en los últimos tiempo las empresas se han visto obligadas a competir en el mercado por medio de la diversificación de productos “Se hace necesario que las empresas realicen esfuerzos organizacionales para obtener una mayor participación en el mercado, a través de

la diversificación de la cartera de productos con miras a incrementar su rentabilidad empresarial. ”(p.74.)

Por lo que se pretende darle a los propietarios de esta empresa las herramientas necesarias para el logro de sus metas, priorizando en la oferta de nuevos productos, para destacarse entre la competencia, de modo que puedan hacer una proyección de su funcionamiento a largo plazo, incluyendo la implementación de una línea variada de productos a ofertar, para que así, puedan estar preparados para afrontar cambios en el mercado, nuevos competidores, retos de innovación, sin dejar de ser sostenibles y de acuerdo a los estándares actuales de gerencia estratégica,

Capítulo I
Planteamiento del Problema

4. Planteamiento del Problema

Uno de los aspectos fundamentales dentro del proceso de planeación estratégica es trazarse las metas u objetivos a cumplir, toda organización debe tener claro hacia dónde quiere llegar, para ello debe hacer uso de herramientas esenciales que le ayuden a crecer en el mercado, a ser sostenible e incluso a ser punto de referencia para otras compañías. Es indispensable además estar preparada y actualizada, tener claras sus fortalezas competitivas para así garantizar su sostenibilidad. De acuerdo a Gonzalez y Rodríguez (2020) la planeación estratégica “inicia con el planteamiento de los objetivos corporativos, los cuales se alcanzarán por medio de las estrategias, utilizando de la mejor manera los recursos organizacionales para facilitar el proceso de toma de decisiones”. (p.9).

Las organizaciones compiten todo el tiempo, para Chiavenato y Sapiro (2017) “Compiten por obtener recursos, capacidades, dinero, mercados, clientes, personas, imagen y prestigio y por ganar ventajas competitivas”(p.3); de ahí la importancia de saber plantearse los objetivos y unas metas claras, para que durante el proceso administrativo se tomen las decisiones más acertadas para el progreso de la organización. Estos autores afirman además que esto exige que “los administradores de tales organizaciones comprendan las dinámicas y las tendencias de sus respectivos sectores de actividades y que , además, formulen estrategias creativas que motiven a sus colaboradores y aseguren un desempeño superior, a fin de garantizar la sostenibilidad y competitividad”(p.3), por tanto, los encargados de dirigir la estrategia son una pieza fundamental en la formulación de la misma, su difusión y fortalecimiento, con el propósito de que todos los involucrados se sienta parte indispensable dentro del proceso y así mismo aporten todo lo que se requiere para llevarlo adelante de manera adecuada y exitosa.

Un aspecto muy importante en la competencia es la diversificación de productos, la cual se podría relacionar con mayor rentabilidad. Es un hecho que muchas de las empresas que ofertan variedad de productos tienen también variedad de demandantes y mejores ventas, en comparación con otras empresas que manejan una sola línea de productos, eso no

quiere decir que estas últimas no sean rentables, pero sí deja ver que con la variedad un negocio puede ser más llamativo para los demandantes. Puente, R. M. y Andrade D. F. (2016) en su artículo “Relación entre la diversificación de productos y la rentabilidad empresarial” para la Revista Ciencia UNEMI Ecuador 2016, analizan las diferentes teorías sobre diversificación de productos, entre las cuales se destaca la de Palich, Cardinal y Miller (2000). “La diversificación y el desempeño guardan una relación directamente proporcional, es decir; a medida que se incrementa la diversificación, los resultados serán mayores”. (p.74), por lo que se evidencia que; en el modo en que los demandantes debieran sentirse más atraídos por un lugar en el que encuentren diferentes opciones, este lugar debería también destacarse frente a sus competidores, aumentando su aforo, sus ventas y por ende su rentabilidad.

Así las cosas, la planeación estratégica ya sea para grandes, medianas o pequeñas empresas, se puede concebir como la proyección de lo que se quiere llegar a lograr con la misma y los métodos que se van a utilizar para lograr estos objetivos y enfrentarse a la competencia, las adversidades y las necesidades de innovación continuas.

3.1. Formulación del Problema

En el caso puntual del asadero restaurante La Promo del Pollo no existe una planeación estratégica, esta empresa abre sus puertas al público el 15 de Enero de 2019, en el barrio el salado de Ibagué, con el propósito de ofrecer a los habitantes del sector, principalmente pollo asado y pollo broaster a precios muy asequibles. Desde el primer año de apertura el establecimiento tuvo un buen recibimiento en el mercado, alcanzando niveles de ventas superiores a los pronosticados. Sin embargo, esta empresa se creó como un negocio familiar informal, que no contó desde el principio con una estructura organizacional bien definida y sus propietarios esperaban iniciar el proceso de creación de esta estructura ya con el emprendimiento en marcha, pero para el segundo año de funcionamiento y por la llegada de la pandemia del Covid-19, sus propietarios se enfrentaron a una reestructuración locativa y funcional para adaptarse a la nueva dinámica

comercial, lo que generó un retroceso en el crecimiento de la empresa y un aumento significativo de gastos, además de la disminución de las ventas.

Gracias a esto, la administración del asadero se ve obligada a frenar procesos de estructura organizacional, centrándose en mantener las ventas y superar la falta de personal y la crisis económica, teniendo que afrontar mes a mes diferentes políticas sanitarias y comerciales que no permitieron que el establecimiento proyectara una estructura de funcionamiento a largo plazo, que le de las herramientas necesarias para mejorar la administración y su competitividad.

A pesar de toda la situación, esta empresa familiar sigue en el mercado con sus dos productos insignia; Pollo Asado y Pollo a la Broaster, aún con el cambio de ubicación, (pues inicialmente estaba ubicado en el Barrio el Salado), ha tenido buena aceptación en los habitantes del sector del barrio 20 de Julio, de hecho, con respecto a la competencia más cercana, que son dos asaderos más; uno en el mismo barrio a dos cuadras (Asadero Gambo Rico) y otro en un barrio vecino (La Chispa del Pollo), éste se destaca por tener una muy buena localización e infraestructura, publicidad llamativa, un local amplio, esquinero, ventilado y cómodo para los clientes, además se ha convertido en un referente en precios al consumidor de su principal competencia a dos cuadras, pues su propietarios intentan manejar un justo equilibrio entre los costos y la rentabilidad que les permita ofrecer los productos a precio muy asequibles y que no abusen del bolsillo de los clientes, ya que el asadero que existía en el sector manejaba anteriormente precios un poco exagerados con baja calidad y aún asadero del barrio vecino maneja altos costos. Adicionalmente los tres asaderos manejan los mismos productos, el asadero del barrio vecino maneja un producto adicional que son los platos a la carta a solicitud de los clientes. Pero ninguno de estos maneja productos adicionales variados que pueda dar al establecimiento esa diversidad que se requiere para lograr ser más visitado y llamativo para los clientes, que lo pueden visitar en grupos familiares o de amigos y puedan encontrar diversidad de productos para todos los gustos y que sea referente de que en este lugar se come rico y variado.

De acuerdo a esto surge el interrogante:

¿Cómo realizar un plan estratégico para el Asadero Restaurante La Promo del Pollo, enfocado en la diversificación de productos, que permita una gestión adecuada en sus procesos comerciales y el desarrollo de fortalezas competitivas y sostenibles?

5. Objetivos

4.1. Objetivo General

Diseñar un Plan Estratégico para el Asadero Restaurante La Promo del Pollo, enfocado en la diversificación de productos, que permita generar una rentabilidad y sostenibilidad en la actividad comercial, mediante el análisis del mercado y la implementación de un nuevo portafolio de productos.

4.2. Objetivos Específicos

- Analizar los factores internos y externos que influyen en el funcionamiento de La Promo del Pollo, encontrando oportunidades y amenazas, así como las debilidades y fortalezas a tener en cuenta al momento de establecer el direccionamiento estratégico para la misma.
- Definir la misión, visión, valores corporativos, cadena de valor y procesos de autogestión tendientes a generar el sentido de pertenencia, el crecimiento y la sostenibilidad de la empresa.
- Proponer la realización de una estructura de procesos organizada, mediante la realización de fichas técnicas, para mejorar los tiempos, la productividad y la sostenibilidad de la empresa.
- Crear un nuevo portafolio de productos que pueda garantizar la oferta variada en todos los horarios, aprovechando la infraestructura técnica y locativa con la que cuenta el establecimiento.

6. Justificación

Para garantizar el éxito de un proyecto empresarial, ya sea pyme o gran empresa, este debe contar con un proceso de planeación estratégica, como se identificó, la empresa “La Promo del Pollo” no tiene una proyección estratégica a largo plazo para el ejercicio de su actividad comercial y no se encuentra preparada para sobrellevar los cambios a nivel, social, logístico, comercial, económico, entre otros, ya que desde sus inicios se dedicó a funcionar en el día a día, sin proponerse unas metas a cumplir y sin realizar un plan de acciones para llegar a lograr las mismas y para estar preparado para los imprevistos dentro de su ejercicio.

Con la presente investigación se va a identificar la situación actual de esta empresa, destacando sus fortalezas y debilidades en el mercado, para poder así brindar las herramientas empresariales necesarias para que ésta realice una proyección de su futuro y un programa de acciones a largo plazo y así estar preparada a los retos de competencia, cambios e innovación en su entorno, garantizando así su crecimiento y sostenibilidad.

Dentro de estas necesidades se hará énfasis en la diversificación de productos, dado que es un factor indispensable para el fortalecimiento de la empresa, crecimiento, adquisición de nuevos clientes y fidelización de los ya existentes. Teniendo en cuenta que es indispensable que no solo se oferte el pollo asado o broaster igual que la competencia, sino aprovechar el horario extendido para ofertar productos variados para los diferentes gustos y necesidades del sector.

De modo que la empresa obtenga las herramientas necesarias para establecer de forma clara las metas que se va a proponer, los métodos con los que va a llegar a cumplirlas y los retos a los que se deberá enfrentar, además de las decisiones que deberá tomar para dicho fin.

Adicionalmente y teniendo en cuenta que la autora de este plan estratégico es una de las propietarias de la empresa; este trabajo de grado hace parte del proceso de fortalecimiento a su emprendimiento y se convierte en una importante herramienta no solo de aprendizaje, sino también para poner en práctica todos los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera como administradora financiera y para adquirir los elementos gerenciales para continuar ejerciendo la labor administrativa posterior a la terminación de la carrera en su propia empresa.

Capítulo II
Marco Referencial

7. Marco Referencial

7.1. Antecedentes Investigativos

En el año 2020 Arenas, R. et al. realizan el proyecto: “Diseño de un Plan de Negocios para el Nuevo Punto de Venta del Asadero El Sabrosón en el Barrio la Reliquia en la Ciudad de Villavicencio”, como trabajo de grado de la facultad de ciencias económicas, administrativas y contables, programa de contaduría pública, Universidad Cooperativa. Villavicencio - Colombia

Dentro de los objetivos de este trabajo de grado se encuentra la realización de un diagnóstico, estructura organizacional, legal y operacional con componente innovador para esta compañía. Adicionalmente, se destaca la importancia que se le da a la organización, los procesos, el trabajo en equipo y la misma innovación en una estructura organizacional.

En la investigación realizada encontraron que la carne de pollo es una de las más consumidas en Colombia, no solo por su bajo costo, sino por sus importantes componentes nutricionales, Arenas, R. et al (2020) manifiestan: “La carne de pollo se ha consolidado como la proteína favorita que consumen los colombianos, de todos los niveles socioeconómicos”. (p.32). Además se resaltan lo beneficioso para el gremio avicultor y para los emprendedores, gracias a su buen comportamiento comercial.

Ya para el diseño de la estructura organizacional, se evidencia la importancia de tener una misión, visión, valores corporativos y objetivos a corto, mediano y largo plazo, esto, según el análisis de matriz DOFA para la empresa y también en la matriz de competidores, con el propósito de encontrar los puntos a superar en el desarrollo de la actividad y los puntos para aprovechar como ventaja corporativa para la misma.

Este proyecto se concluye con el diseño de una estructura organizacional que delimita cada uno de los procesos, no solo paso a paso, sino también por áreas, dando gran énfasis al trabajo en equipo y al compromiso de los colaboradores, además del componente

innovador y competitivo y el aprovechamiento y optimización de recursos para garantizar el éxito del proyecto.

Por su parte en 2018 Miranda, L. en la Tesis de grado como ingeniero industrial para la Universidad Mayor de San Marcos, facultad de ingeniería industrial “Planeación Estratégica para la Generación de Valor Económico Agregado”. Lima - Perú. Realiza una completa investigación acerca de la importancia que tiene el diseño de la planeación estratégica para generar valor económico agregado para la empresa.

En dicha investigación, el autor Miranda, L. (2018) destaca conceptos importantes frente a la planeación estratégica, la concibe como “El análisis del entorno en el que se desenvuelve la organización; así como también, un estudio consciente de los atributos que tiene la empresa, permitiendo reconocer sus propias ventajas frente a los competidores cercanos en la industria”. Adicional, resalta la importancia del liderazgo gerencial, para promover el trabajo en equipo y el logro de las metas propuestas.

Finalmente y luego de realizar el estudio a una muestra de 15 empresas del sector industrial con datos suministrados por la Superintendencia de Compañías del Ecuador, con un nivel de confianza del 95% se determina que las empresas que realizan una adecuada implementación de un plan estratégico obtienen mejores resultados en rubro de valor económico agregado, siendo así más sostenibles.

En la “Propuesta del Plan Estratégico para Restaurante los Paisas” realizada en la investigación de Peña, G. 2019, para la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Libre Seccional Pereira, Programa de Contaduría Pública, se encuentra el desarrollo de un diseño de plan estratégico para un restaurante. El objetivo de dicha investigación fue diseñar un plan estratégico para mejorar la productividad de la empresa. Inicia el diseño del plan estratégico estableciendo el enfoque misional y cultural de la empresa; la misión, visión, valores, políticas y principios organizacionales.

Posteriormente realiza el análisis externo con el Diamante Competitivo de las fuerzas de Porter, en el cual se encuentra que el contexto que más afecta al restaurante es el de estrategia y rivalidad de las firmas; pues en esta región el sector de restaurantes ya sea pequeños o de grandes cadenas de restaurantes es muy amplio y muy agresivo en materia competitiva. En el análisis Pestel encuentra que el aspecto más positivo para el restaurante es el social; pues la nueva cultura laboral y ritmo de vida agitado de las personas, junto con la variada oferta de comida rápida en la ciudad hace que las personas se inclinen mucho más por comer fuera de casa en restaurantes de diferente tipo. El punto de quiebre según este análisis es el aspecto político, teniendo en cuenta que este aspecto es el de mayor incertidumbre en la línea comercial de los servicios de restaurantes, pues constantemente se están creando nuevas políticas comerciales y tributarias que afectan el funcionamiento y continuidad de los mismos.

Para el análisis interno del restaurante se evidencia que cuenta con un buen puntaje respecto a estructura de costos y recursos claves, ya que el establecimiento cuenta con un sistema ordenado de costeo y buenas fuentes de abastecimiento, así mismo, el de menor puntaje es el canal de distribución, pues el restaurante no cuenta con sistema adecuado de comunicación y atención a clientes diferente a la atención presencial, además no maneja un sistema de atención posventa. Ya en el análisis DOFA, se observa que a pesar de que la empresa se ubica en el área positiva del plano cartesiano, aún debe adquirir mejores habilidades para poder tener más fortalezas y aprovechar las oportunidades, especialmente en la relación con los clientes y fidelización con los mismos.

El diseño de Plan Estratégico para este restaurante, continúa con el listado de objetivos y las estrategias a seguir para lograr los mismos, de acuerdo a los hallazgos evidenciados en los análisis interno y externo: Donde resalta de manera importante el ofrecer variedad de productos para diversos gustos, así además; aumento de ventas, implementar las ventas a domicilio, atraer nuevos clientes y garantizar la calidad de los productos.

En conclusión, la investigación y propuesta de plan estratégico para el Restaurante los Paisas brinda las herramientas necesarias para que los propietarios del establecimiento obtengan un diagnóstico de la situación actual de la empresa y determina las medidas que debe tomar e implementar para mejorar la administración y crecimiento de esta, resaltando la importancia de conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, para establecer las metas a trazarse para lograr el éxito en esta actividad comercial.

Para Metaute, P. (2018), en su investigación de “Plan Estratégico para el Restaurante Picaña Parrilla Bar” en su trabajo de grado para la Universidad EIA, programa de Ingeniería Administrativa; “Diseñar, aplicar y evaluar, es una necesidad fundamental para garantizar el crecimiento y posicionamiento del restaurante.” (p.5.).

En dicha investigación se hace un análisis del restaurante “Picaña Parrilla Bar” y se realiza un diagnóstico completo de factores tanto internos, como externos y con base a estos se realiza un diseño de plan estratégico, en el que se destaca el diseño del mapa estratégico, la definición de los escenarios futuros para el restaurante y la cadena de valor organizacional del mismo, así se plantean las metas a cumplir a largo, mediano o corto plazo, de acuerdo al nivel de eficiencia del establecimiento para cada ítem evaluado.

Como conclusiones y recomendaciones se encuentra que el restaurante debe mejorar la parte tecnológica respecto a herramientas contables, de facturación e inventarios y la capacitación de sus colaboradores en dichos procesos, adicionalmente sus directivos deben hacer un fortalecimiento en el área de mercadeo, en la presentación y calidad en los platos servidos a la mesa y debe identificar cuales son las necesidades de los clientes para poder suplir la demanda y satisfacer las mismas.

Dentro de las acciones recomendadas para la ejecución del plan estratégico resaltan aspectos muy importantes dentro del sector gastronómico que puede llevar a un restaurante a diferenciarse competitivamente, como la ampliación de la carta; punto importante para que el cliente considere que el establecimiento encontrará oferta de productos variados, así como la capacitación del personal en procesos y servicio al cliente, la actualización

tecnológica, el uso de redes y estas tecnologías como herramientas de mercadeo y la sistematización y control de la información y bases de datos.

Para Mustelier, M. R. et al. 2019, en su investigación “Estrategia de Comercialización para Mejorar la Gestión de Ventas en la Empresa Porcino Santiago de Cuba”, para la Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal. Facultad de Ingeniería Química y Agronomía, Universidad de Oriente. Se evidencia que la empresa estudiada, en cuanto a la comercialización de este producto, presenta poca diferenciación frente a otras marcas o competencia.

En la encuesta realizada a los clientes en dicha investigación, específicamente respecto a la variedad de productos, se encuentra la siguiente afirmación: “ El 34 % plantea que sí hay variedad de productos todo el año, el 27 % afirma que no existe variedad, un 23 % refiere que la variedad solo se refleja ocasionalmente y el 16 % considera que solo hay variedad para fin de año.” (p.50.).

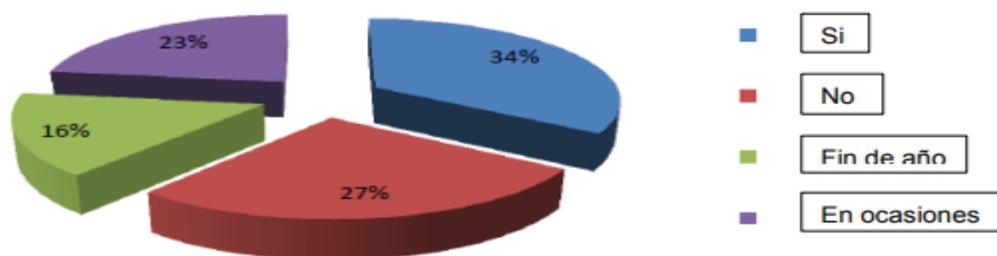


Imagen No. 1

Pregunta No. 6. ¿Existe variedad de productos? Estrategia de Comercialización para Mejorar la Gestión de Ventas en la Empresa Porcino Santiago de Cuba Mustelier, M. R. et al. 2019 (p.50.) Recuperado de:

<https://www.redalyc.org/jatsRepo/1813/181358738014/181358738014.pdf>

Donde se evidencia; que si bien, el 34% de los clientes manifiesta sentir que los productos son variados, el otro 66% de los encuestados, refiere no ver variedad en los productos, o solo ver variedad ocasionalmente, o para fin de año. Lo que determina

claramente la necesidad de ofertar diversidad de productos durante todo el año y no solo en ciertas temporadas, pues casi el 70% de los clientes acierta sobre esta falencia en este aspecto.

Esta investigación lleva a la conclusión de que la empresa “Porcino Santiago de Cuba” no está aprovechando el potencial que existe en el mercado consumidor de la carne de cerdo, pues la demanda es mayor a su oferta, adicionalmente, se diseñó y aplicó una estrategia de comercialización que diversificó el producto, aumentó su calidad y por ende las utilidades.

Por otra parte, Sanchez, Z. A. et al, (2017) en el estudio de los “Procesos Cognitivos y Afectivos en la Conducta del Consumidor” Para la Revista UNEMI Ecuador, realizan un análisis sobre la relación que existe entre lo procesos cognitivos y afectivos en la determinación de la conducta del consumidor.

En este, se realiza una encuesta a 255 estudiantes entre los 20 y 35 años de edad, donde se destacan 3 puntos importantes a la hora de tomar decisiones sobre la preferencia de ciertos productos; inicialmente, el sabor y la sazón tiene un 91%, seguido inmediatamente por el 88,6% de importancia en la variedad de productos que satisface el gusto y preferencia a la hora de elegir uno y finalmente, el buen servicio con un 86,7%.

Tabla 1 Dimensiones y factores de personalidad

Dimensiones y factores de la personalidad						
Dimensiones	Factores	MD %	DA %	N %	A %	MDA %
Extraversión	Amabilidad	7,8	11,0	29,2	34,3	18,1
	Apertura	18,9	21,6	51,4	18,9	9,3
Amabilidad	Asertividad	13,3	18,2	26,2	27,4	14,7
	Gregarismo	7,7	13,7	26,2	33,0	20,1
	Sociabilidad	15,9	22,5	26,5	20,4	11,7
	Calidez	10,3	20,5	28,9	26,6	13,9
	Sensibilidad	19,6	23,3	45,0	18,4	11,1
Responsabilidad	Perfeccionismo	12,3	18,4	25,2	27,0	16,9
	Obediencia	18,8	18,5	19,0	21,9	18,9
Estabilidad E.	Estabilidad	15,7	28,8	28,5	18,1	8,7
	Autoestima	14,6	21,8	27,2	24,8	10,7
	Calma	12,5	20,6	31,9	28,5	36,0
	Confianza	49,7	10,5	26,6	41,0	16,7
	Complejidad	12,4	23,8	31,0	25,1	10,4
	Intelecto	9,3	13,8	35,4	25,6	13,3
	Imaginación	5,3	11,6	26,6	33,6	22,7

Imagen N. 2. Tabla 1 Dimensiones y factores de personalidad

Nota: Tabla de resultados obtenidos respecto a las actitudes de personalidad a la hora de elegir un producto. Sanchez, Z. A. et al, (2017) en el estudio de los “Procesos Cognitivos y Afectivos en la Conducta del Consumidor” Para la Revista UNEMI Ecuador (p.36.)

Recuperado de: <http://ojs.unemi.edu.ec/index.php/faso-unemi/article/view/578/589>

Tabla 2. atributos múltiples a la hora de elegir un objeto de consumo

Ítems	Indicador	Frecuencia	Porcentaje
1	Si	145	56,9
	No	109	42,7
2	Si	232	91,0
	No	23	9,0
3	Si	195	76,5
	No	60	23,5
4	Si	168	65,9
	No	87	34,1
5	Si	221	86,7
	No	34	13,3
6	Si	102	40,0
	No	153	60,0
7	Si	184	72,2
	No	71	27,8
8	Si	120	47,1
	No	135	52,9
9	Si	226	88,6
	No	29	11,4
10	Si	169	66,3
	No	86	33,7
Total		255	100,0

Imagen N. 3. Tabla 2 atributos múltiples a la hora de elegir un objeto de consumo

Nota: Tabla de resultados obtenidos respecto a los atributos de los productos a la hora de elegirlos. Sanchez, Z. A. et al, (2017) en el estudio de los “Procesos Cognitivos y Afectivos en la Conducta del Consumidor” Para la Revista UNEMI Ecuador (p.37.) Recuperado de: <http://ojs.unemi.edu.ec/index.php/faso-unemi/article/view/578/589>

En el artículo se resalta además la teoría de la motivación humana Maslow (1943). Que estableció las necesidades fisiológicas, de seguridad, de afiliación, de reconocimiento y autoreconocimiento para la toma de decisiones de compra; la economía, la exclusividad afectiva y motivada, la diversidad de productos, la publicidad y la satisfacción emocional de los mismos.

El estudio deja ver la importancia de neuromarketing como pieza importante para la comercialización de productos, donde los compradores realizan un enlace cognitivo y afectivo con los productos que desean adquirir y a la hora de decidir cuales prefieren, para este análisis puntual se concluye que los consumidores tienen muy en cuenta la sazón, la variedad y el servicio.

En la investigación realizada por Ramírez, R. (2020) “Análisis de la Competitividad del Sector de Restaurantes de la Ciudad de Ibagué”, para la Universidad Cooperativa de Colombia, facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables, programa de Contaduría Pública, se hace un estudio muy interesante respecto a la planeación y competitividad del sector restaurantero en Ibagué.

Dentro de una encuesta realizada a una muestra de 147 restaurantes de la población de este sector económico de la ciudad de Ibagué, se encontraron los siguientes resultados:

Para la pregunta “La empresa ha implementado una misión, visión, valores corporativos, estrategias y políticas.” (p.29.). Se encuentra que un 13,79% de los restaurantes encuestados no lo han implementado (están en el proceso), el 34,48% refiere haberlo implementado y solo el 51,72% ya lo implementó con éxito.

Para el interrogante “La empresa ha implementado plan estratégico, plan de acción, plan de negocios en los últimos dos años.” (p.30). Un total de 20,69% de los encuestados no lo han implementado o están en proceso de estudio para dicha implementación.

En la pregunta “La empresa está aplicando estrategias y planes definidos.” (p.31). Se evidencia que aún el 17,24% está en proceso de implementación y solo el 62,07% ya lo implementó con resultado exitoso.

Finalmente para el interrogante “Gerencia soportada en el equipo de trabajo” (p.32.), se observa que solo el 44,83% ya lo implementó por completo con resultado exitoso y el 10,32% solo lo tiene en proyecciones escritas.

De acuerdo a esos resultados se concluye que en promedio solo el 50% de los restaurantes encuestados en la muestra para la ciudad de Ibagué, tienen un adecuado plan de negocios, estratégico y gerencial implementado con resultados exitosos.

Para el autor de la investigación y de acuerdo a la matriz de competitividad suministrada por la Universidad Cooperativa de Colombia, en la ciudad de Ibagué para el sector restaurantero existe un nivel de competitividad del 60,03%. (p.36.), lo que demuestra que en esta ciudad aún muchos restaurantes se encuentran apenas iniciando adecuaciones para implementar procesos administrativos y de gestión estratégica y gerencial que les ayuden a mejorar su comportamiento en el mercado, optimizar recursos, capacitar personal, aumentar rentabilidad y garantizar crecimiento y sostenibilidad, respecto al mercado y sector comercial, así como respecto a la competencia.

En el Diseño de Plan de Direccionamiento Estratégico para la Empresa Maximolduras, Murilejo, E. (2021), realiza un completo análisis interno y externo de la empresa en mención, determinando la planeación estratégica táctica y operacional necesaria para esta, además de la forma de implementarla para lograr los mejores resultados.

En su investigación Murillejo estudia la situación de la empresa mediante diferentes matrices de análisis estratégico; con el propósito de encontrar fortalezas, oportunidades, debilidades o amenazas presentes en los diferentes entornos de operación de la misma y así establecer las mejores estrategias para hacer frente a las necesidades encontradas para esta en dichos entornos. Además, con una metodología de investigación cualitativa, cuantitativa y descriptiva, esta investigación deja ver importantes hallazgos respecto a las expectativas de los propietarios a futuro y las ventajas que pueden obtener con la implementación del plan de direccionamiento estratégico.

Dentro de los resultados de esta investigación encontramos la estructuración del código de conducta de la empresa; donde se establecieron los principios y valores corporativos, la misión, visión, los objetivos, la marca, la cadena de valor, las estrategias a implementar según la matriz DOFA para lograr los mejores resultados y el programa de acción en las diferentes áreas en la matriz CMI.

La investigación concluye con la determinación entre otras cosas de los grandes retos que enfrenta esta empresa respecto a la participación y competitividad en el mercado, se le recomienda revolucionar la estrategia de marketing, fortalecerse en el marketing digital, mejorar las tecnologías existentes y aumentar el uso de tecnología verde, siendo así más atractiva para muchos clientes por los manejos ecológico y también más competitiva y rentable.

6.2. Marco conceptual

6.2.1. Planeación Estratégica:

El concepto de planeación estratégica se ha venido desarrollando a lo largo de la historia, desde los primeros estudios de la administración, sobre el año 1878, Frederick Winslow Taylor, considerado como el padre de la administración habla de la planeación, preparación, ejecución y control dentro de los principios de la administración. Si observamos las diferentes concepciones de planeación estratégica, encontramos estos elementos como parte fundamental de la misma.

Para Gallardo 2012. (p.42) la planeación estratégica es “el proceso por el cual una empresa desarrolla los objetivos y las acciones concretas para llegar a alcanzar el estado deseado”, así las cosas, podemos afirmar que la preparación es fundamental dentro del concepto de planeación estratégica. Por su parte fuentes y Luna 2012. (p.4) afirman que la planeación estratégica es “el proceso para la previsión del futuro, analizando factores internos y externos estableciendo estrategias como medios de acción enmarcadas en la misión y la visión, de manera que permitan el logro de los objetivos a largo plazo”

6.2.2. Gerencia Estrategica Corporativa:

Hace referencia al “liderazgo de acuerdo a los entornos interno y externo, que debe tener la parte directiva en cada una de las áreas de la organización de forma colectiva, para la toma efectiva de decisiones, tendientes a lograr los objetivos a futuro”. Perez, U. 2018 (p.1.)

6.2.3. Gerente:

Según Robbins, S.et. al 2018 “Alguien que coordina y supervisa el trabajo de otras personas para lograr los objetivos de la empresa”(p.4.). Quien encabeza la toma de decisiones de la compañía en pro de obtener los mejores resultados.

6.2.4. Cliente interno:

“Personas que laboran en la organización y quienes, al igual que los clientes externos, tienen necesidades y expectativas que satisfacer al interior de la compañía, a través de productos o servicios que se proveen mediante diferentes medios y procesos”. Martínez, B. 2016 (p.16).

6.2.5. Cliente externo:

“Personas naturales o jurídicas que adquieren de otra persona (igualmente natural o jurídica) ciertos bienes o servicios, y que dentro de sus denominaciones más conocidas se destacan: consumidor, comprador, paciente, usuario, estudiante, pasajero”. Martínez, B. 2016 (p.15).

6.2.6. Rentabilidad:

Hace referencia al beneficio o ganancia que se puede obtener, a partir de una inversión de cierto capital en un proyecto comercial. Según Morillo, M. 2001. “Señala la capacidad de la empresa para producir utilidades a partir de la inversión realizada por los accionistas.”(p.36).

6.2.7. Productividad:

Capacidad que posee una empresa para desarrollar productos o servicios de la manera más rápida, eficaz y efectiva, y que puedan satisfacer las necesidades de los clientes. Para López, H. 2012 “Es la capacidad para producir a la mayor velocidad posible; es la rapidez para transformar la energía en objetos y recursos; es la prontitud para desarrollar el conocimiento y la creatividad.”

6.2.8. Eficacia:

Capacidad que tiene una empresa para alcanzar los objetivos planteados respecto a la producción. Para Robbins S. et al. 2018. Es “efectuar aquellas actividades laborales que derivarán en el logro de los objetivos de la empresa” (p.8.)

6.2.9. Eficiencia:

Hace referencia no solo a la consecución de objetivos, sino al modo en que estos se cumplen, optimizando al máximo los recursos y sin sobrecargar al personal humano, de acuerdo a Robbins, S. et al. 2018, su objetivo es “obtener los mejores resultados a partir de la menor cantidad de insumos o recursos”. (p.8.).

6.2.10. Sostenibilidad:

Hace referencia a la empresa que desarrolla sus actividades en torno a la protección, bienestar y progreso de tres aspectos: social, ambiental y económico. Contreras y Rozo, R. (2015) afirman:

“Adopción de decisiones y prácticas en la vía del cuidado del medio ambiente (o, por lo menos, que no se afecte), el bienestar de los colaboradores y sus familias, y que al mismo tiempo impliquen un impacto positivo en el desempeño financiero de una organización”

6.2.11. Competitividad:

Hace referencia a la diferenciación de la empresa con otras del mismo sector, la habilidad que tenga una compañía para ofrecer a los consumidores mayores beneficios, respecto a servicio, calidad, precio, imagen, valores agregados e innovación. “La competitividad requiere arreglos institucionales diversos, pues incluye tanto estrategias de mercado, incluidos en la competencia, como las estrategias respecto a sus capacidades y recursos internos a la empresa”. Corona, T. 2002. (p.57.).

6.2.12. Innovación:

Generación de cambio y mejoramiento continuo para las empresas, teniendo en cuenta el uso en inversión en nuevas tecnologías, nuevos productos, imagen y diseño, actualización de conocimientos y aprendizaje continuo, para ofrecer a los consumidores diferenciación de marca y servicios. De acuerdo a Garzón, M. A. e Ibarra, A. (2013). es “la creación de conocimiento e innovaciones representada por una telaraña de vínculos entre múltiples agentes.” (p.51.).

6.2.13. Misión:

La misión es la descripción del propósito que tiene la empresa y de lo que esta quiere brindar y lograr con su idea de negocio en la sociedad y en el mercado; según Arbaiza, L. (2020) "La misión es un enunciado que sintetiza la identidad o razón de ser del negocio y que funciona como una carta de presentación al mercado." (p.82.).

6.2.14. Visión:

Es la proyección de cómo se quiere ver a la empresa en el futuro y las metas a las que esta quiere llegar dentro del sector en el que se va a desempeñar; para Arbaiza, L. 2020. "se formula a partir del modo como es visto el futuro por la empresa, lo que desea ser a mediano y largo plazo. Es de por sí estratégica, porque guía las actividades del negocio hacia el logro de sus aspiraciones en el mercado". (p.84.).

6.2.15. Objetivos estratégicos:

Conjunto de acciones y metas que se pretenden alcanzar para lograr el éxito de la estrategia diseñada para la empresa, para Luna, G. 2015; “son los resultados específicos que pretenden alcanzar las instituciones para realizar su visión y misión. Se enfoca en las siguientes preguntas: ¿qué queremos?, ¿que deseamos?, ¿qué vamos a hacer? (p.99.).

6.2.16. Valores Empresariales:

Son aquellas acciones sanas que rigen el buen actuar de la empresa, sus directivos y colaboradores. Luna, G. 2015, refiere; “Es una convicción sólida sobre lo que es apropiado y lo que no, lo anterior guía las acciones o conducta de las personas”. (p.83).

6.2.17. Análisis Interno:

Estudio del funcionamiento interno de la compañía, en busca de los elementos, habilidades, cualidades o defectos y problemáticas que pueden potenciar o frenar su evolución empresarial, según Luna, G. 2015; “precisa identificar lo que puede hacerse, dado que identifica sus fortalezas; además de lo que no, al identificar sus debilidades”. (p.110.).

6.2.18. Debilidades:

“Actividades internas de gerencia, mercadeo, logística, seguridad, finanzas, producción, investigación, desarrollo y gestión humana; que limitan o inhiben el éxito de una organización” Pérez. U. 2018. (P.105).

6.2.19. Fortalezas:

“Actividades o atributos internos de gerencia, logística, mercadeo, finanzas, producción, investigación y desarrollo y gestión humana; que se llevan a cabo bien y contribuyen y apoyan el logro de los objetivos de una organización”. Pérez, U. 2018. (p.106).

6.2.20. Cadena de Valor:

Serie de procesos que siguen una secuencia y que establecen las cualidades con la que cuenta una empresa para satisfacer las necesidades de sus clientes. Al respecto Luna,

G. 2015 afirma “La cadena de valor de una empresa identifica las principales actividades que crean un valor para los clientes, así como las actividades de apoyo relacionadas.” (p.112).

6.2.21. Análisis Externo:

Estudia el entorno en el que se encuentra la empresa, identificando factores externos que pueden afectar su funcionamiento y que no se pueden cambiar, pero sí se pueden enfrentar. Sobre este análisis, Luna, G. 2015. indica que “conjunto de factores y fuerzas .” (p.129.).

6.2.22. Amenaza:

“Tendencias y hechos externos de tipo económico, social, político, tecnológico, ambiental y competitivo que podrían, de forma significativa, beneficiar a una organización”.

Pérez, U. 2018. (p.107.).

6.2.23. Oportunidades:

“Tendencias y hechos externos de tipo económico, social, político, tecnológico, ambiental y competitivo que podrían, de forma significativa, beneficiar a una organización.

Pérez, U. 2018. (p.107.)

6.2.24. Plan de acción:

Pérez, U. 2018, lo describe así:

“Actividades específicas que se tienen que desarrollar a corto plazo (menos de un año) para llevar a cabo una estrategia. Incluye actividades funcionales, los responsables de su ejecución, fechas en la cuales se va a ejecutar, asignación de recursos para ejecutarlas, resultados cualitativos o cuantitativos esperados e indicadores de gestión”. (p.109).

6.2.25. Diversificación:

“Proceso por el cual la empresa amplía su gama de productos” “es convertir en múltiple y diverso lo que hasta en ese entonces era semejante y único” (p.84.) Costa, R. J, V.

6.2.26. Diversificación Empresarial:

“Aumentar la variedad de productos o servicios ofrecidos con el objeto de reducir los riesgos o aumentar las utilidades” Recuperado de:

<https://economipedia.com/definiciones/diversificacion.html>

6.3. Marco Histórico

6.3.1. Antecedentes Teóricos

Inicialmente *Chandler (1962)* propone un modelo de “Estrategia inicial” afirmando que es la creación de objetivos y metas a largo plazo para las empresas, teniendo en cuenta los procesos y recursos necesarios para la consecución de los mismos.

Según (George, J. y Alvarez, M. 2005). El primer autor en hablar sobre Administración Estratégica fue *Michael Porter (1982)* quien empieza con un diseño de cadena de valor, que hace que las empresas empiecen a comparar sus atributos respecto a la competencia, de modo que puedan identificar el ámbito competitivo en el cual se mueven, definiendo así, las bases del estudio estratégico del entorno como modelo administrativo. De este modo, se concibe el análisis del Diamante de Porter, que realiza un estudio de las 5 fuerzas que para este autor determinan la ubicación en la empresa dentro de su entorno competitivo, dichas fuerzas son:

- *Rivalidad entre competidores:* que se entiende como la capacidad que tiene la empresa para destacarse dentro del mercado, con productos, servicios, costos y calidad diferenciados.

- *Productos Sustitutos*: capacidad de la empresa para crear productos y servicios que cumplan la misma función que otros, pero que sean más económicos, livianos y sostenibles, sin sacrificar la calidad de los mismos.
- *Nuevos competidores*: disposición de la empresa para hacer frente a las nuevas marcas y seguir destacando sus productos y servicios, con aspectos diferenciadores e innovadores, además del valor agregado que pueda brindar.
- *Negociación con proveedores*: hace referencia no solo a la cantidad de proveedores que tiene la empresa, sino también a la calidad de los mismos y al nivel de compromiso con la compañía, en cuanto al respeto de negociaciones, cumplimiento, incluso preferencia para la empresa, respecto a otros cliente, de modo que puedan ofrecer mayores beneficios y rentabilidad para la misma.
- *Fuerza de compradores*: en este punto lo más importante es la fidelización de clientes, la empresa no solo debe tener capacidad para atraer clientes, sino también la capacidad de enamorarlos y comprometerlos con la misma, sus productos y servicios, creando así una relación de compromiso y preferencia.

Por su parte, **Prahalad y Hamel (1990)**. Hablan de las CC “Core-Competencias”, que hacen referencias a las cualidades competitivas de las empresas de acuerdo a tres aspectos importantes: variedad de oferta, diferenciación y difícil imitación. Esto concebido dentro de una arquitectura estratégica, que habla de un mapa del futuro, donde la empresa debe anticiparse a la defensa frente a la competitividad existente, mediante: la identificación de las mismas, la consecución del personal idóneo para enfrentarlas, el establecimiento de la oferta que contrarreste y supere la oferta de la competencia, la determinación de las estrategias a realizar a largo plazo, la garantía en la efectiva promoción y mercadeo de sus estrategias y finalmente la fidelización de sus cualidades competitivas y las de los colaboradores que la hacen posible. (George, J. y Alvarez, M. 2005)

El autor **Jay Barney (1991)** se refiere a la estrategia como un proceso interno en la empresa y netamente competitivo, manifiesta que la ventaja competitiva se debe basar en: lo valioso, lo raro, lo inimitable y lo insustituible. Pero estos cuatro aspectos no solo están

centrados en la oferta de las empresas, sino que también en las capacidades de la misma y sus colaboradores respecto a esas cuatro variables y a la capacidad competitiva. (George, J. y Alvarez, M. 2005).

En este mismo sentido, **Barton (1992)** habla de la competencia respecto a cuatro aspectos empresariales; las capacidades y aptitudes de los colaboradores, los sistemas y procesos empresariales, las capacidades gerenciales de la compañía y los procesos de generación de conocimiento dentro de la misma. (George, J. y Alvarez, M. 2005).

Hablaron también de administración estratégica, **Teece, et al. (1997)**. Concibiendo esta; como un conjunto de capacidades y procesos que deben estar en mejora continua y en la búsqueda de mejorar las actividades competitivas. Además debe ser responsabilidad de los directivos, crear una ventaja competitiva con el uso de todos los recursos con los que cuenta la empresa. (George, J. y Alvarez, M. 2005).

Respecto a la diversificación, Puente, R. M. et al. (2016) en su artículo Relación Entre la Diversificación de Productos y la Rentabilidad Empresarial citan a: Ramanujan & Varadarajan (1989), quienes hablaron sobre la diversificación, refiriendo que: “es la entrada de una empresa o unidad de negocio hacia nuevas líneas de actividad mediante el desarrollo de procesos de negocios internos o adquisiciones, lo cual ocasiona cambios en su estructura administrativa, sistemas y otros procesos directivos.

De diversificación además hablan Palich, Cardinal y Miller (2000), citados por Huertas, R. P. y Navas, L. J. E. (2007). En su artículo Análisis entre la Relación Entre la Diversificación y los Resultados Empresariales: Una Revisión Teórica , para la Revista de Análisis Económico de la Universidad Autónoma Metropolitana de México, quienes refieren que “La diversificación y el desempeño guardan una relación positiva y lineal. Es decir, a medida que las empresas aumentan sus niveles de diversificación, los resultados serán mayores”

6.4. Marco Legal

- ❖ **Constitución Política de Colombia 1991:** Art 38 Libertad de Asociación, 333 Libertad Economía y 158 Unidad de Materia, Guía de emprendimiento.
- ❖ **Ley 334 de 1996:** Normas de creación de empresas.
- ❖ **Ley 905 de 2004:** Promoción del desarrollo de micro, pequeña y mediana empresa Colombiana.
- ❖ **Ley 2069 del 31 de diciembre de 2020:** que impulsa el emprendimiento en Colombia.
- ❖ **Ley 1014 de 2006:** Normas de fomento a la cultura de emprendimiento empresarial en Colombia.
- ❖ **Código de Comercio Para Guía de Emprendimiento.**
- ❖ **Ley 2069 del 31 de diciembre de 2020:** Por medio del cual se impulsa el emprendimiento en Colombia.
- ❖ **Resolución 3205 del 28 de noviembre de 2008:** reglamentan las funciones de los Consejos Regionales de las Mipymes y se fijan directrices para su organización y funcionamiento.
- ❖ **Ley 09 de 1979 Código Sanitario Nacional:** Medidas sanitarias para la preparación de alimentos.
- ❖ **Resolución 2674 de 2013:** Reglamentación de notificación y registro sanitario para empresas que ejercen actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos y materias primas de alimentos.
- ❖ **Norma Técnica NTS-USNA Sectorial Colombiana. Servicio de Alimentos y Bebidas de Acuerdo con Estándares Técnicos 29 de julio de 2015:** para las personas que realizan funciones de montaje de áreas destinadas a manipular alimentos y bebidas, y que realizan el servicio en la en la industria gastronómica.
- ❖ **Resolución 749 de 2020:** Protocolo de bioseguridad para comercio de alimentos, bebidas y tabaco. Restaurantes y cafeterías.

❖ **Ley 1819 de 29 de diciembre 2016:** Reforma Tributaria estructural, se fortalecen los mecanismos para la lucha contra la evasión y la elusión fiscal, y se dictan otras disposiciones"

6.5. Marco Geográfico

La investigación para el diseño del plan de direccionamiento estratégico para el Asadero - Restaurante La Promo del Pollo, se realiza en el municipio Colombiano “*Ibagué*”, este municipio es la capital del departamento del Tolima y es el foco de las actividades políticas, financieras, comerciales, sociales, turísticas y culturales del departamento.

La ciudad de Ibagué, es conocida como la capital musical de Colombia, gracias a la celebración en el mes de Junio del Festival Folclórico Colombiano, a su escuela de música (Conservatorio de música del Tolima), a sus murales y monumentos a la música, al Festival Nacional de Música Colombiana, concurso de duetos “Príncipes de la Canción”, periodos en los cuales tiene gran afluencia de turistas y movimiento económico.

A diferencia de otros barrios de la ciudad de Ibagué como el Jordán, salado, centro, la pola, entre otros, el barrio 20 de Julio de esta ciudad, donde está ubicado el Asadero Restaurante La Promo del Pollo, no es reconocido como una plaza comercial, ni tiene plazoletas de comidas, por lo cual no es visitado por personas de otros barrios en busca de restaurantes o sitios para comer. Sin embargo es un barrio muy concurrido y muy popular, con gran potencial de demandantes, con una ubicación muy central, lo que facilita no solo las ventas en punto de venta, sino también a domicilio, garantizando agilidad en la entrega de los mismos.

En esta comuna existen entre 3 y 4 habitantes por familia aproximadamente, para la venta de comidas familiares es un gran beneficio, teniendo en cuenta que para una familia promedio de más de dos personas es más económico consumir un alimento familiar, que un plato individual para cada persona.

Capítulo III
Enfoque y Diseño Metodológico

8. Enfoque y Diseño Metodológico

Como bien se sabe la investigación es un proceso de búsqueda y análisis de información, en la cual se estudian y recopilan diferentes datos, elementos o experiencias, con el propósito de entender una situación o una problemática y dar conclusiones o soluciones al respecto. Para Sambrano, J. (2020) “Se utilizan metodologías apropiadas para cada caso o suceso, de manera que la investigación científica se puede tornar tanto cuantificable como cualificable” (p.2.)

7.1. Metodología

"La metodología de la investigación es el estudio sistemático de los procedimientos organizados para realizar una investigación científica; involucra la discusión, la justificación, el análisis de los datos que se obtienen y las relaciones entre los diversos procesos implicados en el trabajo. " Sambrano, J. (2020). (p.24.). De modo que se deben tener en cuenta diversos aspectos que están relacionados con el funcionamiento y las proyecciones para el Asadero restaurante la Promo del Pollo para ser analizadas de forma profunda y poder dar los resultados y recomendaciones adecuadas para la estrategia que se desea proponer.

7.2. Tipo de Investigación:

Para esta investigación se realizará un estudio mixto entre la investigación cuantitativa y cualitativa, dado que: "La investigación cuantitativa recoge y estudia datos numéricos sobre variables, mientras que la cualitativa registra y narra los fenómenos o procesos con el fin de elaborar conclusiones sobre la temática tratada." Sambrano, J. (2020). (p.24.). Para el Asadero Restaurante la Promo del Pollo se realiza una encuesta a los clientes, buscando analizar diversos variables sociales, de mercadeo y ventas, de servicio al cliente y del nuevo portafolio de productos, por lo que se obtendrán datos

numéricos que llevarán a cuantificar información relevante para las recomendaciones que se van a generar, además se analizarán fenómenos encontrados en entrevistas y en la observación del entorno funcional del establecimiento, identificando características específicas del funcionamiento diario del asadero, para determinar falencias y fortalezas a utilizar en la generación de estas recomendaciones, para mejorar la estrategia actual de la empresa.

7.3. Fuentes y Técnicas para la Recolección de Información:

7.3.1. Fuentes:

La investigación se realiza por medio de fuentes primarias, ya que no se utiliza ningún tipo de intermediario para acceder a la información requerida, pues se obtienen datos basados en entrevistas directas con los propietarios del establecimiento, la experiencia misma de quien realiza la investigación como propietaria y trabajadora de mismo, así como la encuesta aplicada de forma directa a los clientes. Sin embargo, para el estudio de los diferentes Marcos de referencia, se utilizan además fuentes secundarias, como antecedentes de otras investigaciones y literatura que apoya las teorías requeridas para la formulación del plan estratégico y el análisis de la información.

7.3.2. Técnicas de Investigación:

Para la recolección de la información relacionada con el actual funcionamiento del Asadero Restaurante La Promo del Pollo, se utilizan las siguientes técnicas:

- **Investigación Bibliográfica:** Se identifica y revisa diversa bibliografía acerca del problema planteado y de las herramientas a utilizar para la creación adecuada del plan estratégico para la empresa a estudio, con el propósito no solo de sustentar teóricamente los diversos conceptos y herramientas administrativas a poner en práctica, sino también para encontrar los recursos necesario para desarrollar de manera óptima todas las propuesta a implementar.

- **Teoría Fundamentada:** Poder establecer diferentes conceptos teóricos en torno a el plan estratégico para el Asadero Restaurante La Promo del Pollo, fundamentado en otros referentes teóricos a lo largo de la historia y de cierta literatura como base, con el fin de crear teorías puntuales para la administración de esta empresa u otras similares a lo largo del tiempo.
- **Estudios Etnográficos:** Teniendo en cuenta que se realizará un análisis profundo del sector donde se desarrolla la actividad económica de la empresa objeto de estudio; para conocer a fondo hábitos, costumbres, formas y estilos de vida, preferencias, entre muchos otros aspectos particulares del grupo social al cual se ofertarán los productos.
- **Entrevista:** Entrevista directa al propietario de la empresa, donde se indagan aspectos importantes del funcionamiento actual de la misma, de la situación en la que se encuentra en el mercado actual y de las expectativas que tiene para el futuro, el crecimiento y sostenibilidad de la misma
- **Encuesta:** Realizada a los clientes del Asadero Restaurante La promo de Pollo, donde se busca encontrar la visión actual del establecimiento ante los clientes, las preferencias de los mismo, las expectativas y necesidades de la empresa frente a la demanda.
- **Observación:** se realiza observación detallada de los diferentes fenómenos que se presentan en torno al funcionamiento del establecimiento, mediante la observación directa y participante por parte del autor de este escrito como propietario y funcionario de la empresa, quien tiene de primera mano la oportunidad de acceder a información privilegiada y de gran importancia para la investigación y los resultados de la misma.
- **Análisis de la Información:** el estudio de la información encontrada se realizará por medio de matrices y de escritos que profundicen y concluyan los aspectos estudiados y que registren de manera concisa la información adquirida y las

estrategias a generar como consecuencia de toda la información recopilada a lo largo de la investigación.

- ❖ Matriz POAM
- ❖ Matriz Análisis P.E.S.T.E.L.
- ❖ Análisis Interno PCI
- ❖ Matriz DOFA
- ❖ Matriz Autodiagnóstico de la Cadena de Valor
- ❖ Matriz Estrategias Competitivas Porter
- ❖ Matriz de Planeación Estratégica y Plan de Acción PEYEA
- ❖ Matriz CMI Cuadro de Mando Integral

7.3.3. Participantes:

- **Propietarios de la Empresa:** Son la principal fuente de información para el proceso de investigación y creación del plan estratégico enfocado en la diversificación de productos, la autora del texto como propietaria y trabajadora de la empresa, tiene una observación participativa y directa de todos los hechos, además en compañía de su esposo, como propietario de esta empresa familiar, saben lo que quieren proyectar con esta empresa a futuro.
- **Colaboradores:** Es de suma importancia contar con la opinión de los colaboradores directos de la empresa, de modo que estos puedan apoyar el suministro de información acerca de los requerimientos de los clientes, de la oferta en productos, de la gestión administrativa y de cómo se pueden proyectar las nuevas metas y objetivos de esta empresa.
- **Clientes:** Es una de las fuentes de información más importantes, no solo los clientes actuales, sino los potenciales nuevos clientes, pues estos brindan información sobre las falencias y fortalezas actuales, así como los requerimientos en cuanto a la diversificación de productos y las necesidades de mejora o cambio en la atención a

clientes, en el servicio y en los mismos productos, ya sean los actuales o los que se van a implementar.

- **Proveedores:** Los proveedores como fuente de información y participantes, brindan las herramientas de negociación, así como los diferentes valores en el mercado de proveedores y forma de adquisición de productos nuevos y actuales, con esta información la empresa obtendrá las herramientas necesarias para tomar las mejores decisiones en cuanto a adquisición de insumos.

7.3.4. Fases de la Investigación:

- **Revisión Literaria:** estudio documental de diversos conceptos y teorías de varios autores a lo largo de la historia sobre gerencia empresarial, direccionamiento estratégico, diversificación de productos, estrategias de mercado, entre otros, para tener las herramientas bibliográficas necesarias para el desarrollo sustentado y efectivo del plan estratégico.
- **Recolección y análisis de información:** Trabajo práctico y presencial, con la realización de entrevistas al propietario del establecimiento, colaboradores, proveedores y clientes, además reuniones en algunas oportunidades para complementar la recolección de información, aplicación de la encuesta a los clientes y futuros clientes, habitantes del sector. Esta etapa comprende conversaciones directas con los involucrados en la investigación, con proveedores para negociaciones y comparación de costos de producción, accediendo así a información tanto interna, como externa que ayuda a realizar el diagnóstico de la situación actual de la empresa y así facilitar la formulación de la estrategia. Adicionalmente, realización de matrices para la organización y análisis de la información recolectada.
- **Creación del Direccionamiento Estratégico:** Elaboración de la estrategia, por medio del análisis interno y externo de la empresa y de las matrices elaboradas en la

evaluación de la misma y su gestión durante el tiempo que lleva en el mercado, para así crear el plan estratégico acorde a las necesidades actuales y a las metas esperadas.

- **Conclusiones y Recomendaciones:** Diseño del plan estratégico enfocado en la Diversificación de Productos, divulgación y presentación ante la empresa, así como verificación de resultados con la implementación del mismo.

7.3.5. Cronograma:

No.	Fase	Periodo
1	Revisión Literaria	4 Semanas
2	Recolección y análisis de información	4 Semanas
3	Creación del Direccionamiento Estratégico	4 Semanas
4	Conclusiones y Recomendaciones	4 Semanas

Tabla No 1. Cronograma Investigación

Capítulo IV
Análisis de Información

9. Análisis de Información

8.1. Encuesta

La encuesta se realiza según los 330 clientes aproximados que tiene La Promo del Pollo durante una semana, con un nivel de confianza del 95% y un margen de error de 5%, de acuerdo a la muestra necesaria para esta población:

Tamaño de Muestra: $N=330$ $Z=1,96$ $p=0.05$ $q=0.95$ $d=5\%$

$$\eta = \frac{N * Z^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q} \quad \eta = \frac{330 * (1,96)^2 * 0.05 * 0.95}{(0.05)^2 * (330 - 1) + (1.96)^2 * 0.05 * 0.95}$$

$\eta = 59.91$ Se aplica a 60 personas entre clientes y transeúntes del sector .

- Segmentación del Mercado

Como bien se conoce, en la segmentación del mercado se analizan diversos factores geográficos, demográficos, psicográficos y conductuales. Según los resultados de la encuesta se realizará el análisis de los factores más importantes para el estudio del cliente de La Promo del Pollo.

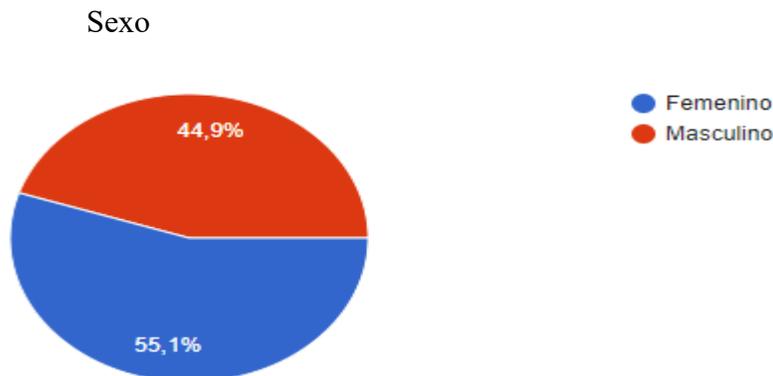


Imagen N. 4 Segmentación del Mercado

Nota: La gráfica muestra el porcentaje de clientes femeninos y masculinos.

La diferencia entre el porcentaje de consumo entre hombres y mujeres es mínima (10.2%), aunque las mujeres siguen siendo las principales clientes de La Promo del Pollo y en este sentido, se debe buscar que las clientes actuales continúen satisfechas con los productos ofrecidos, y buscar nuevos clientes de ambos sexos, pero con mayor énfasis en las madres de los hogares ya que son quienes generalmente se encargan de seleccionar la alimentación de los mismos. .

Edad

Edad
69 respuestas

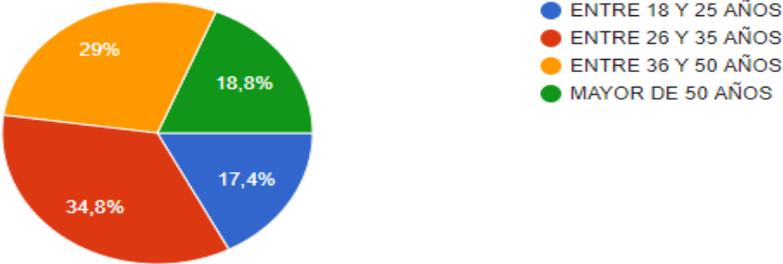


Imagen N. 5 Edad

Nota: La gráfica muestra el porcentaje de clientes según edades

Así, se constatan la edad más fuertes entre los clientes actuales y esperados para La Promo del Pollo, encontrando mayor capacidad adquisitiva en edades laborales y maduras entre los 26 a los 50 años de edad, con un porcentaje total de 63.8%, por tanto se debe hacer mayor énfasis de mercadeo en espacios donde se encuentre clientes en este rango de edad (Empresas y Hogares). Para clientes más jóvenes (18 y 25 años), y mayores de 50 años, hay un porcentaje de clientes del 18.8% y 17.4% respectivamente, se ve un mercado potencial el cual se puede explotar con diversidad de productos, atención más personalizada y servicio a domicilio.

Ocupación

Ocupación

69 respuestas

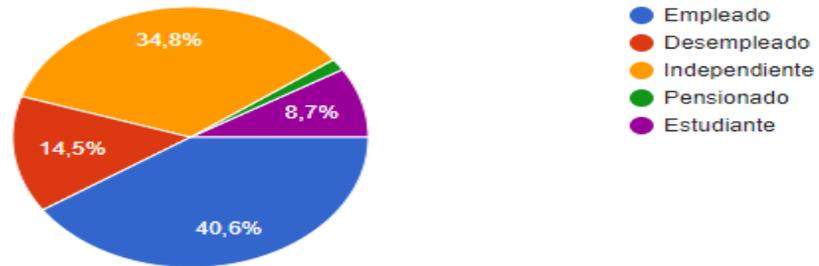


Imagen N. 6 Ocupación

Nota: La gráfica muestra el porcentaje de clientes según ocupación.

El mayor porcentaje de clientes actuales de La Promo del Pollo se concentra en empleados e independientes, con 40,6% y 34,8% respectivamente, para un total de 75,4%, las personas con mayor poder adquisitivo. Sin embargo, es importante el porcentaje de clientes desempleados (14,5%), esto quiere decir que, a pesar de no tener suficientes ingresos, se sienten atraídos por los precios y los productos del mismo, por esta razón es importante seguir entregando productos de calidad a un buen precio y al alcance de todas las personas.

Salario Mensual

Salario Mensual

69 respuestas

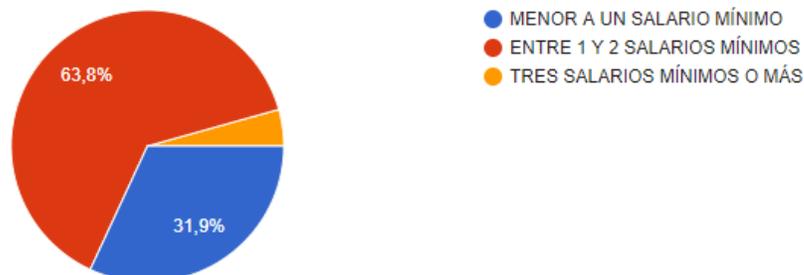


Imagen N. 7 Salario Mensual

Nota: La gráfica muestra el porcentaje de clientes según salario mensual

Esto demuestra que el porcentaje mayor de clientes de La promo del pollo (63,8%) son personas con ingresos mensuales entre uno y dos salarios mínimos, lo que concuerda con empleados e independientes, seguido de las personas con ingresos menores al salario mínimo (31,9%), que siguen siendo muy importantes en las ventas del establecimiento, finalmente ya en muy poco porcentaje (4,3%) están las personas con más de 3 salarios mínimos, lo que demuestra que el producto no está llegando a los estratos más altos, esto no quiere decir que no se pueda dar a conocer el producto en estos estratos y demostrar que puede obtener un buen producto a un precio justo.

- Investigación del Mercado

Dentro del proceso de investigación de mercados se toma como referencia los clientes actuales de La Promo del Pollo, realizando dentro de la encuesta unas preguntas de satisfacción respecto al servicio actual, a los precios, calidad, instalaciones, entre otros, además de algunas preguntas importantes para la renovación e innovación en nuevos productos, o cambios importantes a realizar:

Precio de los Productos

Precio de los productos

69 respuestas

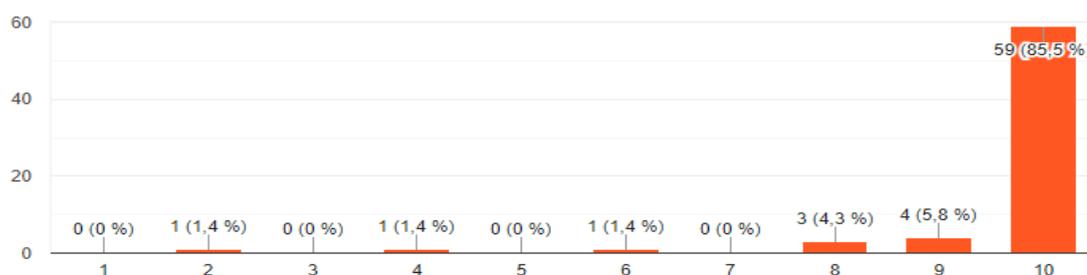


Imagen N. 8 Precio de los productos

Nota: La gráfica muestra el porcentaje de satisfacción de los clientes respecto al precio de los productos en una escala de 1 a 10.

Como se puede observar un buen porcentaje de los encuestados, 59 personas (85,5%) están muy satisfechos (10 puntos) con los precios de los productos de La Promo del Pollo, 3 (4,3%) y 4 (5,8%) personas de los encuestados se encuentran dentro del rango alto de satisfacción de 8 y 9 puntos respectivamente, para un total de 66 personas (95,6%) que se encuentran muy satisfechas con el precio, esto nos demuestra que al tener un precio justo y asequible el producto va a ser más llamativo para los clientes actuales y posibles nuevos clientes.

Calidad de los productos

Calidad de los productos

69 respuestas

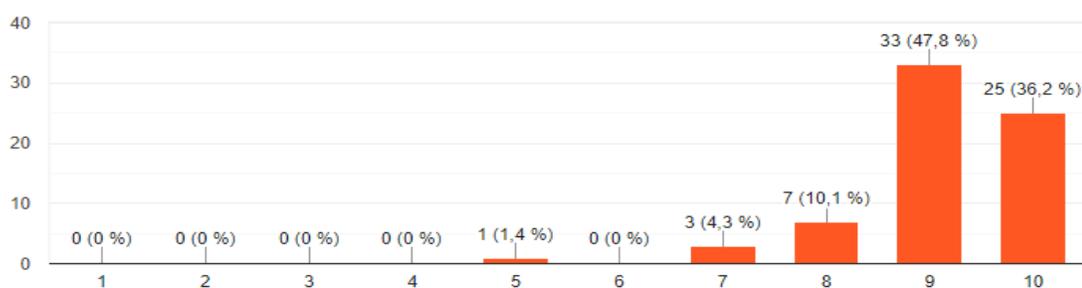


Imagen N. 9 Calidad de los productos

Nota: La gráfica muestra el porcentaje de satisfacción de los clientes respecto a la calidad de los productos, en una escala de 1 a 10.

Según esta gráfica y teniendo en cuenta que el puntaje de satisfacción va en escala de aumento de 1 a 10, se observa que en total un porcentaje alto (84%) de clientes están muy satisfechos con la calidad de los productos, sin embargo se observa además que empieza a descender en la escala de satisfacción encontrando que 7 (10,1%), 3 (4,3%) y 1 (1,4%) personas, ya se encuentran en la escala de descenso de satisfacción de calidad con 8, 7 y 5 puntos respectivamente, para un total del 15,8% no muy satisfechos. Por lo tanto se debe trabajar en mejorar la calidad del productos en buena medida o garantizar que todos los productos manejados tengan los mismos estándares de calidad.

Tamaño de los Productos

Tamaño de los productos

69 respuestas

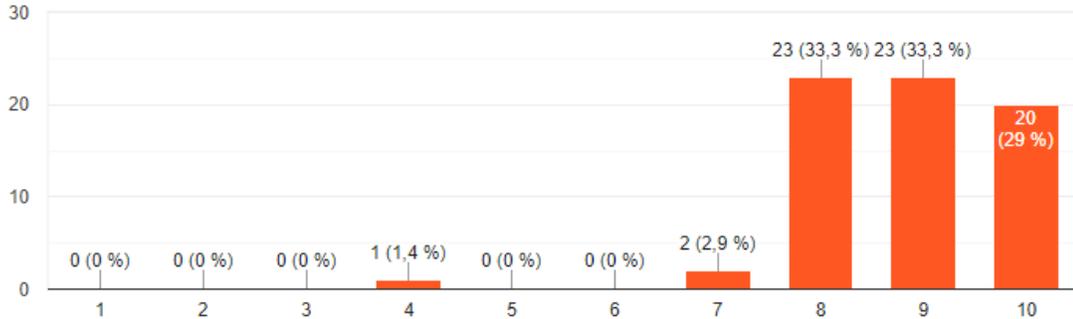


Imagen N. 10 Tamaño de los productos

Nota: La gráfica muestra el porcentaje de satisfacción de los clientes respecto al tamaño de los productos, en una escala de 1 a 10.

De acuerdo a esta gráfica se observa que en cuanto al tamaño del producto los clientes se encuentran en un rango estándar de satisfacción con un total de 95,6%, dentro de 8 a 10 puntos de satisfacción, lo que quiere decir que no es evidente un solo porcentaje alto de muy satisfecho o muy insatisfechos. Esto se debe claramente que el tamaño del producto no es el más grande, ya que para que La Promo del Pollo oferte un precio asequible y justo no puede manejar el calibre de pollo más grande, por que no sería rentable para el establecimiento, sin embargo se encuentra estandarizado un buen nivel de satisfacción respecto al tamaño.

Promociones y Ofertas

Promociones y ofertas

69 respuestas

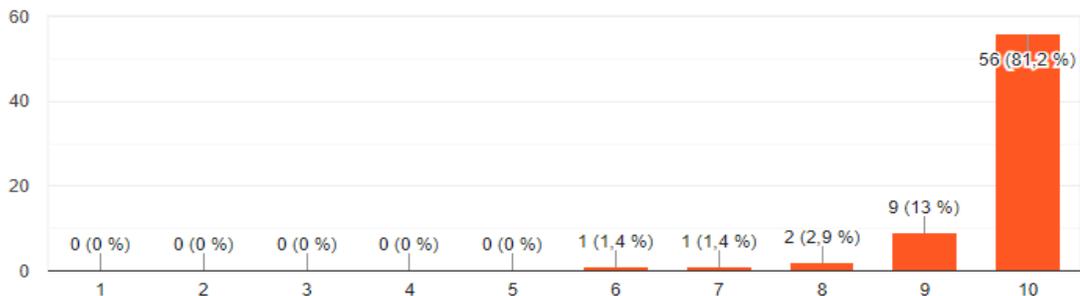


Imagen N. 11 Promociones y Ofertas

Nota: La gráfica muestra el porcentaje de satisfacción de los clientes respecto a las promociones y ofertas, en una escala de 1 a 10.

Esto evidencia que es muy buena estrategia para La Promo del Pollo estar ofreciendo continuamente promociones y manejar precios asequibles y sobre todo justos y que no abusen de los clientes, como ha sido siempre su política. Así, fidelizar a los clientes actuales y conquistar a nuevos clientes, según las estrategias de mercadeo establecidas y por establecer.

Instalaciones de Local Comercial

Instalaciones del local comercial

69 respuestas

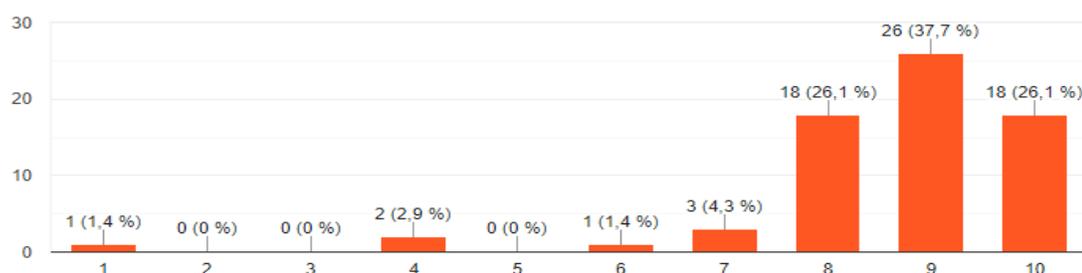


Imagen N. 12 Instalaciones del local comercial

Nota: La gráfica muestra el porcentaje de satisfacción de los clientes con las instalaciones del local comercial, en una escala de 1 a 10

Así las cosas, se observa que en general la mayoría de los clientes se encuentran satisfechos con las instalaciones actuales, pero también la gráfica deja ver que existe cierto porcentaje importante de clientes que manifiestan poca satisfacción para con las mismas, siendo en total 7 clientes de los encuestado, es decir el 10%, por lo que se debe evaluar la posibilidad de hacer mejoras y cambios representativos para la comodidad del cliente y para que este se vea atractivo a la vista de este.

Tiempo de Respuesta

Tiempo de respuesta

69 respuestas

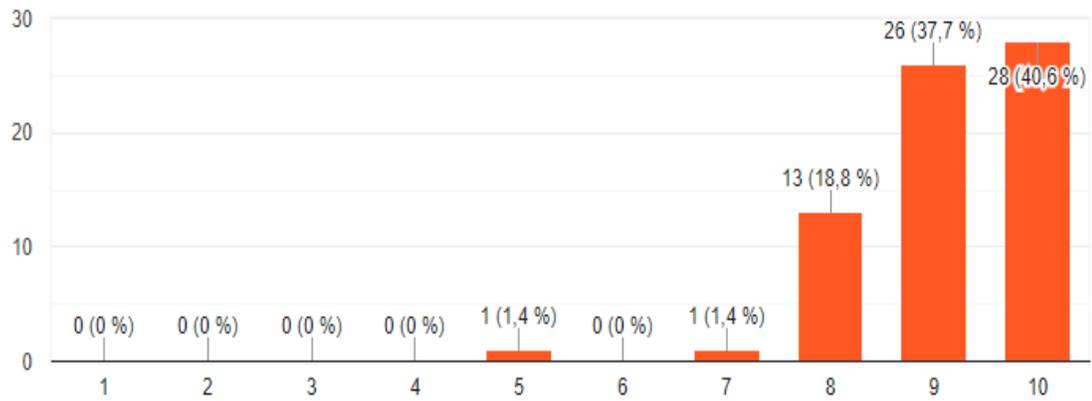


Imagen N. 13 Tiempo de respuesta

Nota: La gráfica muestra entre 69 encuestados el porcentaje de satisfacción de los clientes respecto al tiempo de respuesta, en una escala de 1 a 10, siendo 10 el mayor puntaje de satisfacción y 1 el más bajo, donde vemos 26 (37,7%) y 28 (40,6%) clientes se encuentran muy satisfechos con 9 y 10 puntos respectivamente.

En general el 78,3% de los encuestados, que corresponde a un total de 54 clientes se encuentran muy satisfechos con los tiempos de respuesta. A pesar de esto, existe un pequeño porcentaje que ya disminuye el puntaje de satisfacción según el tiempo de respuesta; 15 clientes (21,6%), por lo que se debe trabajar en mejorar la organización logística al momento del despacho de los productos, para que el tiempo de respuesta sea al óptimo tanto para clientes presenciales, como para clientes a domicilio, que es donde generalmente más se presentan falencias.

Atención Recibida

Atención Recibida

69 respuestas

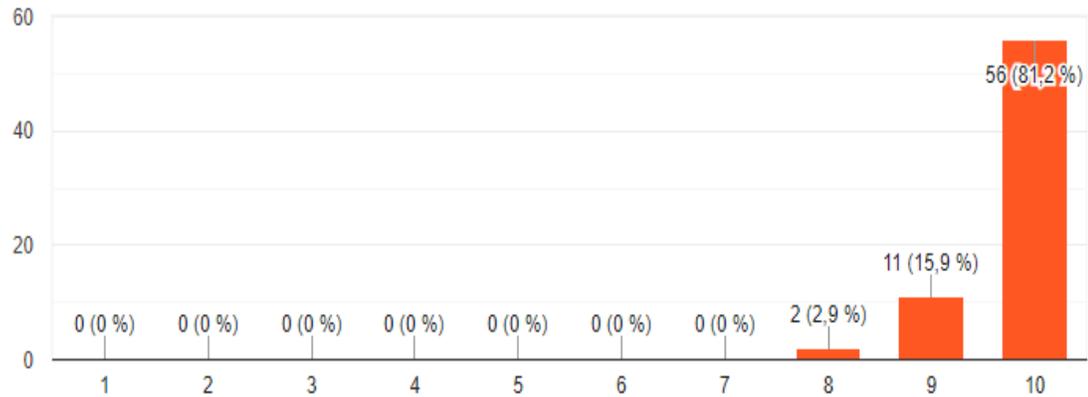


Imagen N. 14 Atención Recibida

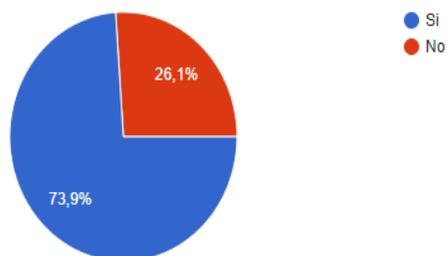
Nota: La gráfica muestra entre 69 encuestados el porcentaje de satisfacción de los clientes respecto a la atención recibida, en una escala de 1 a 10, siendo 10 el mayor puntaje de satisfacción y 1 el más bajo, donde vemos 56 clientes (81,2%) y 11 clientes (15,9%) están muy satisfechos con 10 y 9 puntos de satisfacción respectivamente.

En total, 97,1% de los clientes encuestados están muy satisfechos con la atención recibida, siendo esta una cifra satisfactoria que invita a los directivos y colaboradores de La Promo del Pollo a continuar en el camino de buscar la mejor atención para sus clientes en todos los aspectos posibles, desde la bienvenida hasta la despedida del mismo.

Le gustaría encontrar más productos

Le gustaría encontrar más productos. Si su respuesta es si diga cuales

69 respuestas



Cuales

49 respuestas

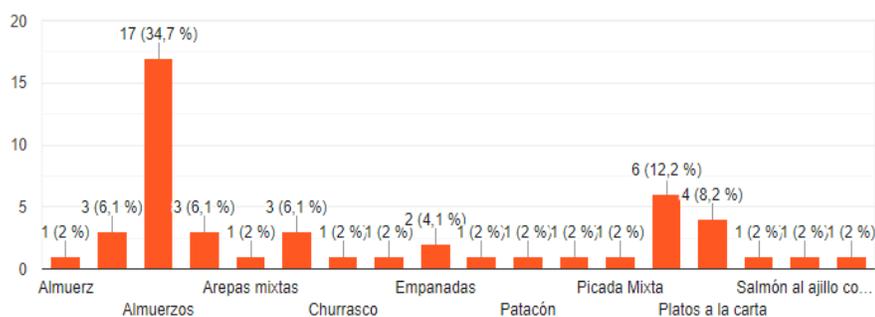


Imagen N. 15 Le gustaría encontrar más productos

Nota: La gráfica muestra el porcentaje de encuestados que quisiera recibir oferta de nuevos productos. Entre los 69 encuestados el 73,9% refiere querer nuevos productos. En el detalle del producto, 21 personas de las 69 encuestadas quisieran que se ofrecieran almuerzos, esto con un porcentaje del 42,8%, seguido del 12,2% equivalente a 6 encuestados que quisiera que se ofrecieran platos a la carta.

8.2. Entrevistas:

A lo largo de la investigación se realizan diferentes entrevistas, formales e informales, con el propósito de conocer la situación de la empresa, su funcionamiento, las

falencias, expectativas y metas a futuro, recursos, limitaciones, estrategias actuales y esperadas, se obtiene además la visión del colaborador, proveedores y algunos clientes.

8.2.1. Entrevista Propietario:

A través de las charlas con uno de los propietarios del Asadero Restaurante La Promo del Pollo, el señor Henry Alexander Bohorquez, se encuentran los siguientes principales aspectos a tener en cuenta para la investigación:

❖ Falencias Actuales:

- Poca fuerza publicitaria.
- Constante variación en precios de producción e insumos.
- Poca fuerza laboral.
- Colaboradores sin experiencia y sin sentido de pertenencia.
- Poca diversidad de productos.
- Déficit en protocolos, procesos y acciones administrativas.

❖ Expectativas:

- Ser una empresa rentable y sostenible.
- Crecer en número de ventas y clientes.
- Ser un establecimiento reconocido dentro del sector restauranero por su calidad y bajos precios.
- Mejorar la infraestructura, productos y servicio.

❖ Limitaciones:

- Acceso al crédito.
- Políticas gubernamentales y tributarias desfavorables.
- Competencia desleal.
- Acceso a las últimas tecnologías de producción.
- Altos costos de producción y gastos administrativos.
- Inseguridad.
- Inestabilidad en salud pública.

8.2.2. Entrevista Colaboradores:

Los colaboradores ofrecen una visión diferente del funcionamiento actual de la empresa, frente a lo que observan ante los clientes y lo esperado por estos en el servicio, como también en cuanto a su experiencia laborando en la misma y las expectativas en cuanto a su labor en ella, encontrando los siguientes puntos de quiebre a tener en cuenta en la estrategia:

- ❖ Deficiencia en la capacitación del personal, no existen protocolos de procesos.
- ❖ Falta de fuerza productiva, sobrecarga de trabajo.
- ❖ Falta de garantías laborales.
- ❖ No se evidencia una administración organizada.
- ❖ Falta de oferta variada para los clientes.
- ❖ Falencias en la dotación de personal.

8.2.3. Entrevista Proveedores:

Algunos proveedores brindan información acerca de métodos de negociación y financiación, además de las estrategias para adquirir mejores precios, stock de productos adecuados y con buena rotación, dentro de estas conversaciones resaltan la siguientes tendencias a mantener las mejores relaciones con los proveedores principales y las que son de mayor beneficio:

- ❖ Compras credi-contado; entrega de insumos con el 50% inicial y 50% luego de consumido.
- ❖ Es importante ofrecer fidelidad y preferencia a los proveedores.
- ❖ Información continua sobre ofertas y promociones.
- ❖ Elegir proveedores robustos con buena cadena de distribución y rotación de productos.
- ❖ Preferir proveedores que ofrezcan calidad y puntualidad.
- ❖ Ser muy puntual con los pagos de proveedores que ofrecen crédito.

10. Análisis y Resultados

9.1. Análisis Externo

Análisis Externo POAM y PESTEL

9.1.1. Análisis del Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM

ENTORNO	VARIABLES	OPORTUNIDAD		AMENAZA		IMPACTO		
		ALTO	BAJO	ALTO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Geográfico	Localización Geográfica y vías de acceso	X			X		X	
	Clima	X			X	X		
	Plan de Ordenamiento Territorial		X		X			X
Económico	Inestabilidad económica del país		X	X		X		
	Crecimiento del sector	X			X	X		
	PIB		X	X		X		
	Impuestos y Reformas Tributarias		X	X		X		
	Salario Mínimo	X			X		X	
	Desempleo		X	X		X		
	Tasa de Interés		X	X		X		
Tecnológico	Ampliación de las TIC	X			X		X	
	Acceso a plataformas tecnológicas	X			X		X	

	Disponibilidad de software	X			X		X	
	Disponibilidad de maquinaria	X			X		X	
	Velocidad en el desarrollo Tecnológico	X			X	X		
Político	Subsidios	X			X		X	
	Seguridad pública		X	X		X		
	Cambios en la clase dirigente		X	X			X	
	Ley de Protección del Medio Ambiente		X	X			X	
	Falta de coordinación política		X	X		X		
	Reforma Laboral, Tributaria y Pensional		X	X		X		
Social	Delincuencia		X	X			X	
	Población de Estratos 1 y 2	X			X	X		
	Población de Estratos 3 en adelante		X		X		X	
	Protestas Sociales		X	X		X		
	Población de Inmigrantes	X			X		X	
Competitivo	Competidores Robustos		X	X			X	
	Nuevos Competidores		X	X			X	
	Alianzas Estratégicas	X			X	X		
	Rotación del Talento Humano		X	X		X		
	Competencia Desleal		X	X		X		

Tabla No 2. Matriz POAM

De acuerdo el análisis de cada criterio como amenaza u oportunidad de alto o bajo nivel, se encuentran los siguientes resultados para cada entorno.

Entorno Geográfico: En este entorno se evidencia un impacto positivo para la estrategia de la empresa, ya que el establecimiento se encuentra ubicado en un sector muy central de una ciudad que cuenta con un clima tropical, en una de las principales y más pobladas comunas de la ciudad, además de contar con diversas vías de acceso, lo que facilita la llegada de posibles compradores y el buen desarrollo de las ventas por medio del servicio de domicilio. En este sentido, la empresa deberá direccionar su estrategia en aprovechar su posición geográfica, para llegar no solo a los habitantes cercanos, sino también a muchas zonas de la ciudad por medio de ventas virtuales, beneficiándose del fácil y rápido despacho que podría brindar.

Entorno Económico: Respecto a este entorno, se encuentra que ni el país, ni la ciudad de ejercicio brindan un buen panorama económico, por el contrario se cuenta con una economía muy inestable. En la ciudad de Ibagué se presenta un alto nivel de desempleo, informalidad e incluso salarios menores al mínimo, en materia financiera se tiene el aumento progresivo en las tasas de interés, también existe el riesgo continuo de cambios en materia tributaria.

La estrategia de negocio del Asadero Restaurante la Promo del Pollo se debe ajustar a las necesidades de la economía actual de la ciudad, además de aprovechar la tendencia de crecimiento que se viene presentando en el sector de restaurantes de la misma. Por esto, debe esforzarse por fortalecer su valor agregado de ofrecer productos deliciosos, de buena calidad y que puedan adquirir incluso las personas con más bajos recursos.

Entorno Tecnológico: En todo el aspecto tecnológico esta empresa tiene un alto grado de oportunidad, si bien, la adquisición de nuevas tecnologías puede generar un alto costo de inversión, el beneficio recibido puede ser una gran fuente no solo de reconocimiento, sino también de rentabilidad, sostenibilidad y crecimiento.

En un mundo moderno y tecnológico, en el cual las TIC van creciendo y brindando mejores herramientas y oportunidades, las empresas cuentan con importantes elementos para darse a conocer, a través de redes sociales, aplicaciones, plataformas comerciales. Adicionalmente en este entorno se encuentra también la posibilidad de adquirir software y hardware que ayuden a facilitar labores administrativas, maquinaria que facilite y haga más eficaz la producción y el rendimiento de las herramientas fundamentales de la empresa y de sus colaboradores.

De acuerdo a esto, el Asadero Restaurante La Promo del pollo deberá mejorar las herramientas tecnológicas con las que cuenta y adquirir las necesarias para aumentar su funcionalidad.

Entorno Político: para el entorno político las empresas tienen varios aspectos que los pueden afectar, para el desarrollo de cualquier actividad comercial en este país se cuenta con una legislación en materia tributaria y fiscal muy desorganizada, incluso descentralizada, donde los comerciantes se ven expuestos a diferentes políticas regionales.

Para el tema de seguridad pública, se ven aún muchas falencias, siendo Ibagué una ciudad con altos índices de delincuencia y carente de atención oportuna por parte del sistema de seguridad local, el establecimiento debe tomar las medidas particulares y autónomas necesarias para garantizar la seguridad del establecimiento.

Finalmente, para el tema de ayudas por parte del gobierno, la empresa deberá estar formalizada y constituida legalmente, así como tener a su equipo de colaboradores contratados según lo dicta la ley, para poder tener la posibilidad de acceder a créditos del estado, financiación o subsidios para emprendedores, entre otros programas creados por el gobierno para ayuda a MiPymes y emprendedores.

Entorno Social: En este aspecto se encuentran puntos a favor y en contra. Inicialmente se evidencia un gran riesgo en materia de seguridad, gracias a la constante delincuencia en toda la ciudad, por tanto, la empresa debe estar muy atenta y preparada para contrarrestar o evitar posibles ataques delincuenciales, de otra parte se encuentra un aspecto

negativo proveniente de las protestas sociales, los paros, cierres de vías y entre otras acciones de la comunidad manifestándose en contra de las políticas públicas, lo que afecta no solo las ventas, la economía de unos y otros, sino también el abastecimiento y la estabilidad de los precios por parte de los proveedores, en este sentido, la empresa debe estar preparada y tener planes de contingencia para superar este tipo de crisis.

Respecto a los puntos positivos, se ve que existe alta oportunidad de demanda en los estratos 1 y 2 que habitan la zona de ubicación del establecimiento comercial, la empresa debe tener en cuenta que este es su principal nicho de mercado, incluyendo también a la población inmigrante de Venezuela que habita esta ciudad y en especial barrios con este tipo de estratos sociales, ya que es población que más que ser un problema, se ha convertido en un importante aporte a la economía de la ciudad y a proyectos empresariales de este tipo, que buscan ofrecer productos a precios razonables y asequibles. Adicionalmente, la empresa debe tener claro que además de ofrecer buenos precios, debe ofrecer calidad en productos y servicios e inclinarse también por conquistar clientes de otros estratos, como estrato 3 y otros, ya que dentro de sus objetivos está crecer y ser reconocido en toda la ciudad.

Entorno Competitivo: En el campo competitivo se puede observar un alto grado de impacto, ya que el sector específico de restaurantes y asaderos tiene una gran presencia en la ciudad que va en crecimiento, por lo que la empresa debe estar preparada a competir con nuevos exponentes en este mercado, a contrarrestar las acciones de competencia desleal, a no ser parte de la inestabilidad laboral del gremio y a crear y mantener estrategias que lo mantengan en el mercado a pesar de la presencia de los competidores robustos.

Por otra parte, la empresa debe esforzarse por crear alianzas estratégicas con proveedores o posibles socios, ya que así tiene la oportunidad de encontrar beneficios y acciones que contribuyan a su rentabilidad, crecimiento y funcionamiento sostenible.

9.1.2. Análisis de las fuerzas externas Macro P.E.S.T.E.L.

Análisis P.E.S.T.E.L	Valoración				
	En Total Desacuerdo	No Está de Acuerdo	De Acuerdo	Bastante de Acuerdo	En Total Acuerdo
	0	1	2	3	4
1. La continua variación en materia tributaria hace que constantemente las empresas deban hacer cambios significativos en sus finanzas.					X
2. Las políticas en seguridad pública hacen que se pueda ejercer la actividad comercial con tranquilidad	X				
3. El gobierno brinda beneficios a las empresas que se legalizan y formalizan la contratación.			X		
4. Los altos costos de arrendamiento hacen más compleja las actividades comerciales.				X	
5. Los servicios públicos son excesivos para los comerciantes.					X
6. La crisis de la pandemia ha afectado en gran medida el poder adquisitivo de la población.				X	
7. Las personas en edad laboral son las que tienen mayor poder adquisitivo.			X		
8. A diferencia de otros barrios el barrio donde está ubicado el establecimiento no es muy comercial.			X		
9. Es importante estar ubicado en una plazoleta de comidas	X	X			
10. Según (Proyección DANE 2020), Ibagué en 2020 tiene 541.101 habitantes, siendo la #12 a nivel nacional en población después de Bogotá y Medellín y en las capitales es la 9na capital más poblada de Colombia.				X	
11. Según cifras del mercado laboral del Dane – Trimestre (noviembre 2018 – enero 2019) el sector comercio, hoteles y restaurantes fue el sector que más aportó al empleo de Ibagué, con el 34%, es decir 82 mil empleos.					X
12. El estilo de vida moderno hace que las familias adquieran muchos alimentos ya preparados y fuera de casa.					X
13. Los adultos mayores no acostumbran a consumir alimentos fuera de casa.	X				
14. El uso de nuevas tecnologías favorece el crecimiento empresarial					X

15. Los Hardware administrativos favorecen y mejoran la gestión empresarial.					X
16. Existe alta competencia en redes sociales de asaderos y restaurantes en la ciudad de Ibagué.			X		
17. Competencia desleal, en la que los otros establecimientos, copian los productos y promociones, por medio de las publicaciones en diferentes plataformas y redes sociales.			X		
18. Según el estudio de Hootsuite y We Are Social (2019) el 68% de los colombianos tienen acceso a internet. Lo que favorece el uso de redes sociales para promocionar las empresas.					X
19. El uso de carbón para la cocción de alimentos es perjudicial para la salud y el medio ambiente.					X
20. El clima tropical de la ciudad de Ibagué favorece las actividades comerciales.					X
21. La autoridad local tiene programas para incentivar el debido manejo de residuos sólidos en las empresas.		X			
22. De acuerdo al informe de FENALCO de septiembre 14 de 2017, los empresarios Colombianos sufren de una sobrecarga legislativa.					X
23. El Gobierno nacional cuenta con programas para fomentar y financiar el emprendimiento			X		
24. En Colombia existe una clara legislación en materia tributaria para el sector de hoteles y restaurantes.	X				
25. La cámara de comercio de Ibagué brinda el acompañamiento y herramientas necesarias a las empresas locales para apoyar su crecimiento y sostenibilidad.				X	
Nivel de Impacto de Cada Factor para el Funcionamiento de la Empresa					
Político: Bajo					
Económico: Alto					
Social: Alto					
Tecnológico: Alto					
Ecológico: Medio					

Tabla No. 3 Matriz Análisis P.E.S.T.E.L.

Análisis Político:

En Ibagué, la cámara de comercio cuentan con el CAE, Centro de Atención Empresarial de la Cámara de Comercio de Ibagué, que ofrece todas las garantías y facilidades en los procesos de creación y legalización de empresas, con el propósito de que el emprendedor no tenga tropiezos, ni retrasos en su proceso de formalización. Actualmente, dicha entidad está entregando un descuento especial para la matrícula mercantil de nuevos emprendedores.

El Ministerio de Hacienda en convenio con Fiduprevisora en el 2020 crea el programa #Empleate; que ofrece beneficios e incentivos, como acceso a efectivo, a empresarios que empleen a personas en situación de vulnerabilidad, de esta manera, tenemos la oportunidad de dar empleo y capacitación a personas necesitadas y al mismo tiempo obtener beneficios brindados por el gobierno con esta alianza .

Uno de los aspectos que más influye en la informalidad en Colombia es la cantidad de impuestos establecidos por el gobierno para los empresarios, entre estos encontramos: impuesto de renta, impuesto de valor agregado IVA, retención en la fuente, impuesto de industria y comercio ICA, impuesto al patrimonio, gravamen a los movimientos financieros.

Para el caso específico de La Promo del Pollo, tenemos que es una empresa pequeña, que apenas está intentando darse a conocer y crecer en la ciudad de Ibagué y no cuenta con la liquidez suficiente para asumir muchos de estos impuestos, lo que puede convertirse en un gran impedimento para su legalización.

Análisis Económico:

A lo largo de la experiencia en el tiempo de funcionamiento del establecimiento se observa un importante gasto económico para la misma en materia de arrendamiento y pago de servicios públicos, lamentablemente para este tipo de gastos los propietarios de establecimiento y los prestadores de los servicios públicos marcan estas tarifas comerciales,

llegando a ser en muchos caso del doble de lo normal o de los establecimientos que no son usados para el comercio, si bien, un establecimiento comercial podría consumir el doble de servicios que un hogar, esto no quiere decir que la tarifa sea mayor, ya que así las cosas se estaría hablando incluso de una aumento del 100% en este tipo de gastos. Lo que es una carga económica muy alta para todo tipo de comerciante.

Por otra parte y según Almeida y Sarmiento (2020) “Si bien la cuarentena favoreció que las líneas de teletrabajo se fortalecieron en algunos procesos, numerosos puestos laborales fueron suspendidos o cancelados, lo cual ha contribuido a la pérdida adquisitiva y disminución del ingreso de las personas”p.84. En este sentido, puede llegar a ser un punto de quiebre en el consumo de los habitantes del sector donde se encuentra ubicado el local comercial, pues al disminuir sus ingresos económicos, también podrá disminuir la compra de productos preparados, como los que ofrece el Asadero Restaurante La Promo del Pollo y teniendo en cuenta que los principales compradores son los que tienen mayor poder adquisitivo y están en edad laboral.

Análisis Social:

Si bien, el barrio 20 de Julio de la ciudad de Ibagué no cuenta con importantes plazoletas de comidas, ni es muy comercial, si es uno de los sectores de la comuna dos de la ciudad más habitados y concurridos, pero en este, se encuentra un solo asadero, con poca calidad y una infraestructura muy anticuada, no se encuentran restaurantes, y establecimientos de comidas rápidas y en los barrios vecinos hay solo un asadero, además, siendo un barrio muy central, popular y paso obligado para llegar a otros barrios, los clientes no encuentran muchas opciones de alimentación y esparcimiento que sean agradables y que ofrezcan diversidad de productos. Este último aspecto puede favorecer en gran medida el acceso a los clientes.

Se evidencia también que a pesar del fuerte golpe para el sector de restaurante y hoteles por la pandemia y el paro nacional a principio del año 2021; este sector sigue siendo uno de los que más aporta al empleo en la ciudad, ya que el estilo de vida agitado y moderno

hace que la población consuma muchos productos ya preparados, por facilidad y agilidad en los tiempos de respuesta, de ahí que muchos de los establecimientos de este tipo han logrado sostenerse en el mercado, además la sociedad actual en muchas ocasiones busca facilitar la actual vida complicada. No obstante, hay un pequeño porcentaje de la sociedad que aún tiene viejas costumbres, que son los adultos mayores, estos prefieren comer en casa, comida preparada en el hogar y nos son dados a comer fuera de esta, ahí se encuentra un reto, que es hacer llamativo el establecimiento o sus productos a esta parte de la población.

Análisis Tecnológico:

Las plataformas tecnológicas ofrecen en la actualidad gran variedad de oportunidades para que los negocios crezcan en clientes, reconocimiento y ventas, en el sector específico de restaurante se debe tener en cuenta que no solo se puede prestar la atención en el punto físico, o a domicilio por medio de publicidad con volantes o tarjetas del restaurante, actualmente las aplicaciones de comidas, páginas de internet y redes sociales se han convertido en una vitrina comercial en la que se puede publicar totalmente gratis, pero si se desea llegar a más clientes y que la publicidad sea más efectiva, se puede pagar por dicha publicidad, lo mejor es que los costos son muy cómodos y pueden generar grandes ventajas, teniendo en cuenta que casi el 70% de los colombianos tienen acceso a internet actualmente. Aunque se debe tener en cuenta que algunas empresas utilizan estas tecnologías para hacer competencia desleal, por lo que se debe tener mucho cuidado en lo que se publica en redes y las condiciones de estas publicaciones.

Por otra parte, es importante que las empresas tengan el mejor equipo tecnológico para todos sus procesos, esto implica la maquinaria adecuada y en buen estado para cada proceso de producción, también tecnología de vanguardia en software y hardware para los manejos administrativos y de seguridad.

Análisis Ecológico/Ambiental:

En el aspecto climático hay un punto favorecedor para la comercialización en restaurantes en la ciudad de Ibagué por tener un clima tropical, ideal para salir y comer fuera de casa, para compartir con familia, amigos y turistas.

El uso de carbón para la cocción del pollo asado puede ser perjudicial para la salud y el medio ambiente, por lo que se debe hacer un uso razonable del mismo y tener todas las medidas de bioseguridad adecuadas para la manipulación de este, previniendo enfermedades pulmonares a futuro, accidentes por contacto y daño ambiental.

Otro de los insumos para la preparación de alimentos al que se debe dar manejo como residuos químicos sólidos son los aceites quemados, de estos se debe llevar un registro y entrega a empresas encargadas de hacer el desecho responsable de los mismos.

Análisis Legal:

Desafortunadamente en Colombia existe poca claridad en la legislación de algunos sectores, entre estos el de hoteles y restaurantes, que incluso pueden tener sobrecarga legislativa, es importante que las empresas de este sector aprenda a manejar la legislación y acogerse a la que más apoye su actividad comercial, utilizando las herramientas que brinda el gobierno y la cámara de comercio para tal fin y para adquirir los beneficios al estar legalmente constituida.

9.2. Análisis Interno

9.2.1. Análisis Interno PCI

Análisis Interno PCI	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Capacidad Directiva									
Imagen corporativa, responsabilidad social		X						X	
Uso de planes estratégicos, análisis estratégico				X			X		
Evaluación y pronóstico del medio		X						X	
Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes		X					X		
Orientación empresarial					X		X		
Habilidades para atraer y retener gente altamente creativa			X					X	
Habilidades para manejar la inflación					X			X	
Habilidades para responder a la tecnología cambiante					X			X	
Agresividad para enfrentar la competencia		X					X		
Evaluación de Gestión			X				X		
Capacidad Competitiva									
Fuerza producto, calidad exclusividad					X		X		
Lealtad y satisfacción del cliente		X					X		
Bajos costos en distribución y ventas		X					X		

Participación en el mercado		X					X		
Fortaleza de los proveedores y disponibilidad de insumos		X					X		
Conservación de consumidores		X					X		
Administración de clientes		X						X	
Portafolio de productos					X		X		
Programas posventa						X			X
Acceso a organismos privados o públicos						X		X	
Capacidad Financiera									
Acceso a capital cuando lo requiere					X			X	
Grado de utilización de su capacidad de endeudamiento					X			X	
Facilidad para salir del mercado		X						X	
Rentabilidad retorno de la inversión		X					X		
Liquidez, disponibilidad de fondos internos		X					X		
Comunicación y control gerencial		X					X		
Habilidades para competir con precios		X					X		
Inversión de capital, capacidad para satisfacer la demanda		X					X		
Estabilidad de costos					X		X		
Habilidad para mantener el esfuerzo ante la demanda cíclica		X						X	
Capacidad Tecnológica									

Habilidad técnica y de manufactura		X					X		
Capacidad de innovación			X					X	
Efectividad de la producción y programas de entrega			X					X	
Valor agregado al producto			X					X	
Nivel tecnológico			X					X	
Flexibilidad de la producción			X					X	
Nivel de coordinación e integración con otras áreas		X						X	
Intensidad de mano de obra en el producto		X					X		
Fuerza de patentes y procesos			X						X
Capacidad de talento humano									
Nivel académico del talento					X			X	
Experiencia Técnica					X			X	
Estabilidad		X						X	
Rotación					X			X	
Absentismo					X			X	
Pertenencia					X		X		
Nivel de remuneración					X		X		
Accidentalidad						X	X		
Retiros					X			X	

Índices de desempeño					X		X		
----------------------	--	--	--	--	---	--	---	--	--

Tabla No. 4 Análisis Interno PCI

Análisis de Capacidad Directiva:

Claramente la empresa tiene una falencia importante en su capacidad directiva, hace falta el diseño de un plan estratégico, una proyección de metas a largo plazo, con un enfoque específico y la implementación de procesos adecuados para la evaluación de gestión.

Además, debe desarrollar habilidades gerenciales respecto a la orientación empresarial, manejo del mercado, competencia, economía y tecnologías cambiantes, que le permita estar preparada para los retos competitivos y del entorno de su sector.

Este aspecto puede generar un alto grado de impacto en la evolución de la empresa, ya que con el desarrollo de estas habilidades se podrán tomar las decisiones adecuadas para el crecimiento y la sostenibilidad de la misma.

Análisis de Capacidad Competitiva:

En el aspecto competitivo la empresa cuenta con buenas fortalezas, pues sus clientes están satisfechos y fidelizados, tiene una buena participación en el mercado con respecto a su competencia directa, buenas relaciones, contactos y estrategias de negociación con los proveedores y un punto muy a su favor son los precios asequibles, teniendo en cuenta la difícil situación económica y el sector en el cual está ubicado.

Sin embargo y apesar de esta fortaleza, se encuentra que el establecimiento no tiene un portafolio de productos bien definido, ni variado; los cliente no pueden encontrar un portafolio amplio, por lo que se podrían limitar únicamente a buscar esos productos una vez por semana o cada dos semanas, por lo tanto la empresa debe buscar productos variados para poder tener una afluencia de público más dinámica y constante.

Este punto genera un gran impacto para la sostenibilidad y reconocimiento de la empresa dentro del mercado de restaurantes.

Análisis de Capacidad Financiera:

A pesar de que la empresa no tiene una gran capacidad de endeudamiento y este no tiene gran participación dentro de su estrategia financiera, si cuenta con buen grado de liquidez y con un suficiente capital de trabajo, debido además a la buena rotación de los productos, esto también le da una ventaja frente a la competencia, ya que al adquirir los productos de contado con los proveedores accede a descuentos especiales que no obtendría al comprar a crédito, por lo que puede competir con precios bajos sin dejar de tener un buen margen de utilidad, obteniendo así también la capacidad de salir del mercado más fácilmente en caso de requerir.

La capacidad financiera tiene un alto impacto para la empresa, pues según sus estrategias en esta área se puede garantizar un mayor margen de utilidad. con un riesgo bajo.

Análisis de Capacidad Tecnológica:

La promo del pollo cuenta con una buena y adecuada infraestructura tecnológica, que le permite realizar sus procesos de producción de manera adecuada y eficaz, sin embargo podría realizar esfuerzos en actualizar algunas máquinas o adquirir unas nuevas, que sean más modernas, ahorradoras y ágiles, que le permitan además generar productos innovadores, tener mayor nivel tecnológico y flexibilidad en la producción.

Si bien, este aspecto no genera un alto grado de impacto en el funcionamiento actual de los procesos de la empresa, si podría generar un cambio significativo en materia de modernización, valor agregado e innovación con miras a proyectos futuros y a la diversificación de productos.

Análisis de Capacidad Talento Humano:

El talento humano es uno de los puntos más débiles de la empresa y del sector, en general, pues en este gremio el talento preparado y certificado es muy costoso y el que no está certificado muchas veces no cuenta con los conocimientos y las habilidades necesarias para el desarrollo óptimo de los procesos de producción, por lo que se deben realizar procesos complejos de capacitación, además el personal es muy inestable y con bajos índices de desempeño. Actualmente en la Promo del Pollo la única persona capacitada y con conocimientos en gastronomía es uno de los propietarios del establecimiento.

En este aspecto la empresa deberá buscar estrategias para organizar un buen equipo de trabajo, estable y dinámico que adquiera los conocimientos para la realización de procesos y los realice de manera eficaz y constante, buscando la estabilidad laboral, el compromiso y el sentido de pertenencia con el establecimiento.

9.3. Planeación Estratégica Táctica y Operacional

De acuerdo a los análisis realizados por los propietarios del Asadero - Restaurante La Promo del Pollo, se establecen las metas a lograr

9.3.1. Principios y Valores Corporativos

- ❖ **Transparencia:** No engañamos ni a clientes, ni a colaboradores con falsas expectativas, ni con precios desproporcionados respecto al servicio, la calidad y el tamaño de los productos.

- ❖ **Colaboración:** Creemos en generar beneficios colectivos, donde el apoyo mutuo genere mejores resultados para todos los involucrados con la empresa. Estamos convencidos de que se obtienen mejores resultados si se realizan las labores en un

equipo de trabajo agradable, donde exista empatía con las necesidades del equipo y colaboración mutua.

- ❖ **Inclusión:** Respetamos y aceptamos las diferencias, estamos atentos a considerar la variedad de opiniones y perspectivas, así como a los diversos tipos de clientes y colaboradores.

- ❖ **Calidad:** Nos preocupamos por ofrecer excelencia en la preparación, presentación y empaque de nuestros productos, en balance con los precios ofertados.

- ❖ **Responsabilidad:** Somos una empresa comprometida con el bienestar del planeta, el entorno, los clientes y colaboradores, así como con las necesidades de los mismos.

- ❖ **Innovación:** Pensamos que la creatividad e innovación en los productos hace que los clientes se sientan tentados a seguir probando nuevos sabores y presentaciones.

- ❖ **Pasión:** Trabajamos con compromiso y pasión, queriendo ofrecer siempre lo mejor de nosotros en el servicio a los clientes.

9.3.2. Misión

La misión del Asadero - Restaurante La Promo del Pollo, es ofrecer a la comunidad Ibaguereña variedad de productos alimenticios; pollo asado al carbón, pollo apanado, almuerzo ejecutivo, platos a la carta y comidas rápidas, a precios justos y al alcance de todos, con excelente sazón y calidad, ideales para compartir con familia y amigos, en un espacio cómodo y agradable, o en la comodidad de casa, con servicio calificado y confiable, de la mano de un personal idóneo, capacitado y comprometido con satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

9.3.3. Visión

Ser reconocido dentro de la comunidad ibaguereña como el Asadero - Restaurante con los mejores productos, calidad, precios y servicio al cliente. Que ofrezca variados productos alimenticios y que cuente con un amplia red de clientes y talentoso apoyo humano, convirtiéndonos en el lugar de elección para compartir y trabajar. Siendo una empresa rentable, sostenible y que contribuya al desarrollo de la región.

9.3.4. Mega Objetivos

- ❖ Para el año 2025 ser una empresa eficiente, eficaz, sostenible y reconocida dentro de la comunidad ibaguereña como el Asadero - Restaurante de preferencia por calidad y precios justos.
- ❖ Aumentar en ventas, presencia, capacidad de producción, planta física y capital humano en un 40%, garantizando el crecimiento continuo.
- ❖ Establecer negociaciones estratégicas con proveedores, que aporten al incremento de la rentabilidad y ventas.

9.3.5. Objetivos Globales Corporativos

- ❖ Ofrecer a los Ibaguereños productos de asadero y restaurante de calidad, a buen precio.
- ❖ Diversificación continua de oferta de productos y capacidad de producción.
- ❖ Obtener un crecimiento continuo, sostenible y rentable.
- ❖ Establecer un equipo de trabajo capacitado y comprometido con el buen servicio a los clientes.
- ❖ Incrementar la capacidad e innovación tecnológica.
- ❖ Ser reconocido y competitivo, generando liderazgo en el mercado.
- ❖ Realizar alianzas estratégicas con proveedores robustos y confiables.

9.4. Análisis DOFA

El análisis DOFA ayuda a determinar si la organización está capacitada para desempeñarse en su medio. Cuanto más competitiva en comparación con sus competidores sea la empresa, mayores probabilidades tendrá de éxito.”(p187) Serna (2017).

En este sentido, se buscan los mecanismos con los que cuenta la empresa para hacer frente a la fuerza competitiva y las falencias que pueda llegar a tener ante esta, para así anticiparse a las mismas y poder crear una estrategia segura para garantizar el éxito en su actividad comercial, por medio de la identificación de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas.

Ya en este punto se pretende empezar a realizar los análisis específicamente en el enfoque de la diversificación de productos, ya que a lo largo de la investigación se encontró que la empresa tiene poca variedad en la oferta de estos, que le permita ser más atractiva para diferentes tipos de clientes, gustos y en los diferentes horarios que maneja, así llegamos a los siguientes análisis y resultados.

9.4.1. Matriz DOFA

LA PROMO DEL POLLO		INTERNOS	
E X T E R N O S	FACTORES	FORTALEZAS *Productos de calidad a buen precio *Amplia experiencia en el sector y preparación de productos *Alianzas estratégicas con fuertes proveedores * Llamativa imagen publicitaria. * Creación de nuevas promociones para fidelización de clientes *Infraestructura adecuada y amplia	DEBILIDADES * No se cuenta con un área exclusiva para mercadeo y ventas. * Falta de recursos para estrategias de mercadeo más agresivas. *Poca variedad de productos *Falta de personal idóneo y con sentido de pertenencias *Falta de logística en los diferentes procesos
	OPORTUNIDADES *Excelente ubicación * Poca fuerza publicitaria de algunos competidores. * Competencia que no ofrece productos variado * Alianzas estratégicas con empresas de domicilios. * Experiencia en mercadeo a través de redes sociales. * Capacidad para hacer frente a los cambios políticos * Competencia directa con poca presencia	Estrategia FO Aprovechar la excelente ubicación, experiencia, infraestructura y excelentes condiciones de negociación con los proveedores para fortalecer la estrategia de ofrecer productos de calidad a un precio justo. Además, continuar brindando promociones especiales, con imágenes publicitarias llamativas para promocionar en redes sociales y fidelizar clientes.	Estrategia DO Fomentar en la administración el apoyo para la publicación en redes sociales, alianzas con empresas de domicilios y publicidad, para fortalecer el área de mercadeo y ventas. Implementar un nuevo y variado catálogo de productos, que sea llamativo a diferentes clientes y gustos, reforzando también el servicio de venta a domicilio para llegar a más personas.
	AMENAZAS *Competencia desleal * Competidores indirectos fuertes con liquidez para estrategias de mercadeo muy agresivas. *Competencia con oferta más variada *Inseguridad social *Legislación tributaria muy cambiante * Limitaciones económicas para negociación con	Estrategia FA Fortalecer la relación con clientes, a través de la creación del nuevo portafolio de productos, manteniendo calidad, precios asequibles y promociones, para así aumentar los ingresos, la liquidez y fidelizar más clientes, evitando que caigan en la tentación de la	Estrategia DO Desarrollar con el área administrativa un adecuado proceso logístico que encadene estrategias publicitarias y de mercadeo con el nuevo portafolio de productos, buscando los recursos necesarios para la financiación en publicidad más contundente, enriquecer el sentido de pertenencia y aptitudes del personal, fortalecer la relación con lo

	agencias publicitarias robustas.	competencia desleal o la competencia con estrategia de publicidad más robusta.	clientes y fidelizar, para hacer frente a la competencia desleal, a la más fuerte, a los cambios en la economía y el mercado.
--	----------------------------------	--	---

Tabla No. 5 Matriz DOFA

9.5. Autodiagnóstico de la Cadena de Valor

9.5.1. Matriz Autodiagnóstico de la Cadena de Valor

Autodiagnóstico de la Cadena de Valor Interna	Valoración				
	0	1	2	3	4
1. La empresa tiene una política sistematizada de cero defectos en la producción de productos/servicios.	X				
2. La empresa emplea los medios productivos tecnológicamente más avanzados de sus sector			X		
3. La empresa dispone de un sistema de información y control de gestión eficiente y eficaz.		X			
4. Los medios técnicos y tecnológicos de la empresa están preparados para competir en un futuro a corto, medio y largo plazo.			X		
5. La empresa es un referente en su sector, por la diversidad de productos que ofrece.		X			
6. La excelencia de los procedimientos de la empresa en (ISO, etc) son su principal fuente de ventaja competitiva.	X				
7. La empresa dispone de página web y esta se emplea no solo de escaparate virtual de productos/servicios, sino también para establecer relaciones con clientes y proveedores			X		
8. Los productos/servicios que desarrolla la empresa llevan incorporada una tecnología difícil de imitar.			X		
9. La empresa es referente en su sector en la optimización, en términos de coste, de su cadena de producción, siendo esta una de sus principales ventajas competitivas.					X
10. La informatización de la empresa es una fuente de ventaja competitiva clara respecto a sus competidores.		X			
11. Los canales de distribución de la empresa son una importante fuente de ventaja competitiva.					X
12. Los productos/servicios de la empresa son altamente y diferencialmente				X	

valorados por el cliente respecto a sus competidores.					
13. La empresa dispone y ejecuta un sistemático plan de Marketing y ventas.		X			
14. La empresa tiene optimizada su gestión financiera		X			
15. La empresa busca continuamente mejorar la relación con sus clientes cortando los plazos de ejecución, personalizando la oferta o mejorando las condiciones de entrega.					X
16. La empresa es referente en su sector en el lanzamiento de innovadores productos y servicio de éxito demostrado en el mercado.		X			
17. Los recursos humanos son especialmente responsables del éxito de la empresa, considerándolos incluso como el principal activo estratégico.		X			
18. Se tiene una plantilla altamente motivada, que conoce con claridad las metas, objetivos y estrategias de la organización.		X			
19. La empresa siempre trabaja conforme a una estrategia y objetivos claros.			X		
20. La gestión del circulante está optimizada.				X	
21. Se tiene definido claramente el posicionamiento estratégico de todos los productos de la empresa.				X	
22. Se dispone de una política de marca basada en la reputación que la marca genera, en la gestión de relación con el cliente y en el posicionamiento estratégico previamente definido.		X			
23. La cartera de clientes de la empresa está altamente fidelizada, gracias al buen servicio recibido.					X
24. Las estrategias de marketing y ventas de la empresa generan una importante ventaja competitiva, frente a otras del sector.				X	
25. El excelente servicio al cliente es una de las principales ventajas competitivas.					X
POTENCIAL DE MEJORA DE LA CADENA DE VALOR INTERNA	58%				

Tabla No. 6 Matriz Autodiagnóstico de la Cadena de Valor

Con el análisis de la actual cadena del valor de La Promo del Pollo se evidencia que el porcentaje de mejora es de un 58%, principalmente porque el establecimiento no cuenta con un adecuado manejo administrativo y estratégico, que integre las funciones sistemáticas y tecnológicas para optimizar, organizar y protocolizar los diferentes procesos, como los contables, logísticos, publicitarios, entre otros. En este orden de ideas se encuentran los aspectos importantes a mejorar en la cadena de valor interna del establecimiento:

1. La empresa debe crear una cadena de procesos de producción tendiente a garantizar la excelencia en el producto y cometer la menor cantidad de errores en el mismo.
2. Si bien, la empresa cuenta con adecuados y suficientes equipos tecnológicos, debe procurar actualizarlos constantemente, con el propósito de competir con las herramientas más avanzadas y que optimicen su productividad.
3. Debe estar a la vanguardia en procesos informáticos y de gestión, que la hagan más eficaz en la toma de decisiones, establecimiento y cumplimiento de metas.
4. Es muy importante que se esfuerce por ser innovador y diferenciarse de la competencia, ofreciendo diversidad de productos, tendientes a conquistar diferentes tipos de gustos y clientes.
5. La Promo del Pollo debe fortalecer sus estrategias publicitarias y de marketing, para que obtenga mayor reconocimiento en su sector y posicionamiento de marca.
6. La adecuada gestión financiera es indispensable para la organización del establecimiento y para la optimización de los recursos.
7. Deberá esforzarse por tener un adecuado programa de capacitación de personal, inculcando en este en sentido de pertenencia, la perfección en los procesos y el excelente servicio al cliente.

9.6. Estrategias Competitivas Porter

9.6.1. Matriz Estrategias Competitivas Porter

Análisis de las 5 Fuerzas de Porter		Favorable	Neutro	Desfavorable
1.	Amenaza nuevos competidores			
1.1	Economía de gran escala		X	
1.2	Diferenciación de productos o lealtad de marca		X	
1.3	Atractivo del sector		X	
1.4	Coste de cambio de proveedor			X
1.5	Acceso a canales de distribución			X
1.6	Acceso a materias primas		X	

1.7	Inversión necesaria o requisitos de capital		X	
1.8	Políticas gubernamentales			X
2.	Poder Negociador de los Proveedores			
2.1	Concentración de los proveedores		X	
2.2	Relación entre demanda y oferta		X	
2.3	Diferenciación de productos de los proveedores			X
2.4	Acceso a los productos sustitutos			X
2.5	Posición monopolística del proveedor			X
2.6	Costos de cambio de proveedor			X
3.	Poder Negociador de los Compradores			
3.1	Concentración de los compradores	X		
3.2	Volumen de compra		X	
3.3	Relación entre oferta y demanda	X		
3.4	Beneficios para los compradores		X	
3.5	Posición monopolística del comprador		X	
3.6	Calidad de productos		X	
3.7	Productos sustitutos		X	
4.	Rivalidad Entre los Competidores Existentes			
4.1	Concentración de competidores			X
4.2	Diversidad de competidores			X
4.3	Diferenciación del producto		X	
4.4	Barreras de salida		X	
4.5	Costos de cambio		X	
4.6	Condiciones de costo			X
5.	Amenaza de Posibles Productos Sustitutos			
5.1	Disponibilidad de sustitutos		X	
5.2	Precio relativo entre el producto sustituto y el ofrecido		X	

5.3	Nivel percibido de diferenciación del producto		X	
5.4	Costo de cambio para el cliente		X	
5.5	Propensión del comprador a la sustitución			X

Tabla No. 7 Matriz Estrategias Competitivas Porter

Análisis Amenaza Nuevos Competidores

Si bien, existe una importante participación de la amenaza de entrada de nuevos competidores en el mercado, para el Mercado específico de Pollo asado existen varias limitaciones, entre estas, el costo de implementación del establecimiento, la experiencia, el contacto con los proveedores ideales, el reconocimiento de los clientes y la políticas de legalidad empresarial, por este último punto y por los recursos económicos, muchos de estos tipos de negocios están o permanecen mucho tiempo en la ilegalidad. Para La Promo del Pollo la amenaza se establece en un punto medio, ya que el sector a pesar de ser muy comercial y concurrido no es llamativo para posibles inversionistas, en cuanto a plazas comerciales.

Análisis Poder Negociador con Proveedores

Este es uno de los puntos que más influye en la creación y sostenimiento de este tipo de empresas, ya que el emprendedor puede encontrar muchos proveedores de un producto, pero eso no quiere decir que estos proveedores le ofrezcan los mejores precios y garantías. Para acceder a buenas relaciones y sobre todo negociaciones con los proveedores se requiere tener un largo historial de compras, compras mayoristas, capacidad de pago y reconocimiento por los mismos, de lo contrario se encontrarán insumos más costosos, con poca rotación calidad y garantía; lo que aumentará los costos y hará difícil ser sostenible en el mercado. Para los posibles competidores de La Promo del Pollo este es un punto desfavorable, ya que si no se tiene esa experiencia y reconocimiento en el sector es difícil encontrar proveedores robustos y garantes. Afortunadamente esta empresa cuenta con muy buenos e importantes proveedores.

Análisis Poder Negociador con Compradores

Respecto a la relación con los compradores, para el gremio de restaurantes se evidencia un gran impacto, ya que los clientes son los que se encargan de establecer la demanda y aunque buscan economía, también buscan producto de calidad, buena atención y ofertas especiales, estas características hacen que creen fidelidad con un producto u no busquen productos sustitutos o a otros ofertantes. En la Promo del Pollo se tiene una relación favorable con los clientes, ya que el establecimiento se preocupa por ofrecer productos de calidad a bajo costo, o a precio justo, lo que hace que muchos clientes del sector lo prefieran, además de las condiciones de infraestructura y comodidad.

Análisis Rivalidad Entre los Competidores Existentes

En este aspecto se concentra un alto riesgo para la sostenibilidad de las empresas del gremio, la competencia es muy fuerte, aquí entran en juego el poder monopolístico de ciertos competidores, la competencia desleal de otros, la diversidad de productos que pueden encontrar los demandantes, los productos sustitutos, entre otros aspectos competitivos; de ahí la importancia de hacerse reconocer como un establecimiento que brinda los mejores beneficios para los consumidores

9.7. Posicionamiento Estratégico PEYEA

9.7.1. Matriz de Planeación Estratégica y Plan de Acción PEYEA

Matriz de Planeación Estratégica y Plan de Acción PEYEA			
Posición Estratégica Interna		Posición Estratégica Externa	
Fuerza Financiera		Estabilidad del ambiente	
Rendimiento sobre la Inversión	3	Innovación Tecnológica	-3
Apalancamiento Financiero	2	Inflación	-2
Liquidez	2	Políticas Gubernamentales	-2
Capital de trabajo	4	Barreras de Ingreso al Mercado	-3

Flujo de efectivo	5	Presión Competitiva	-4
Acceso al Crédito	3	Crecimiento del PIB	-2
Ventaja Competitiva		Fuerza de la Industria	
Participación en el Mercado	-3	Potencial de Crecimiento	5
Portafolio de Productos	-2	Barreras de Entrada	4
Calidad del Producto	-4	Barreras de Salida	3
Lealtad del Cliente	-3	Situación de Productos	4
Imagen Corporativa	-2	Índices de Productividad	5
Calidad de servicio al cliente	-4	Potencial de Utilidades	5

Tabla No. 8 Matriz de Planeación Estratégica y Plan de Acción PEYEA

Fuerza Financiera 19/6 = 3,1

Fuerza de Ambiente 16/6 = -2,6

Fuerza Competitiva 18/6 = -3

Fuerza de la Industria 26/6 = 4,3

Eje X 3,1 -2,6 0,5

Eje Y 4,3 -3 1,3

9.7.2. Gráfico Matriz PEYEA

Gráfico Matriz PEYEA

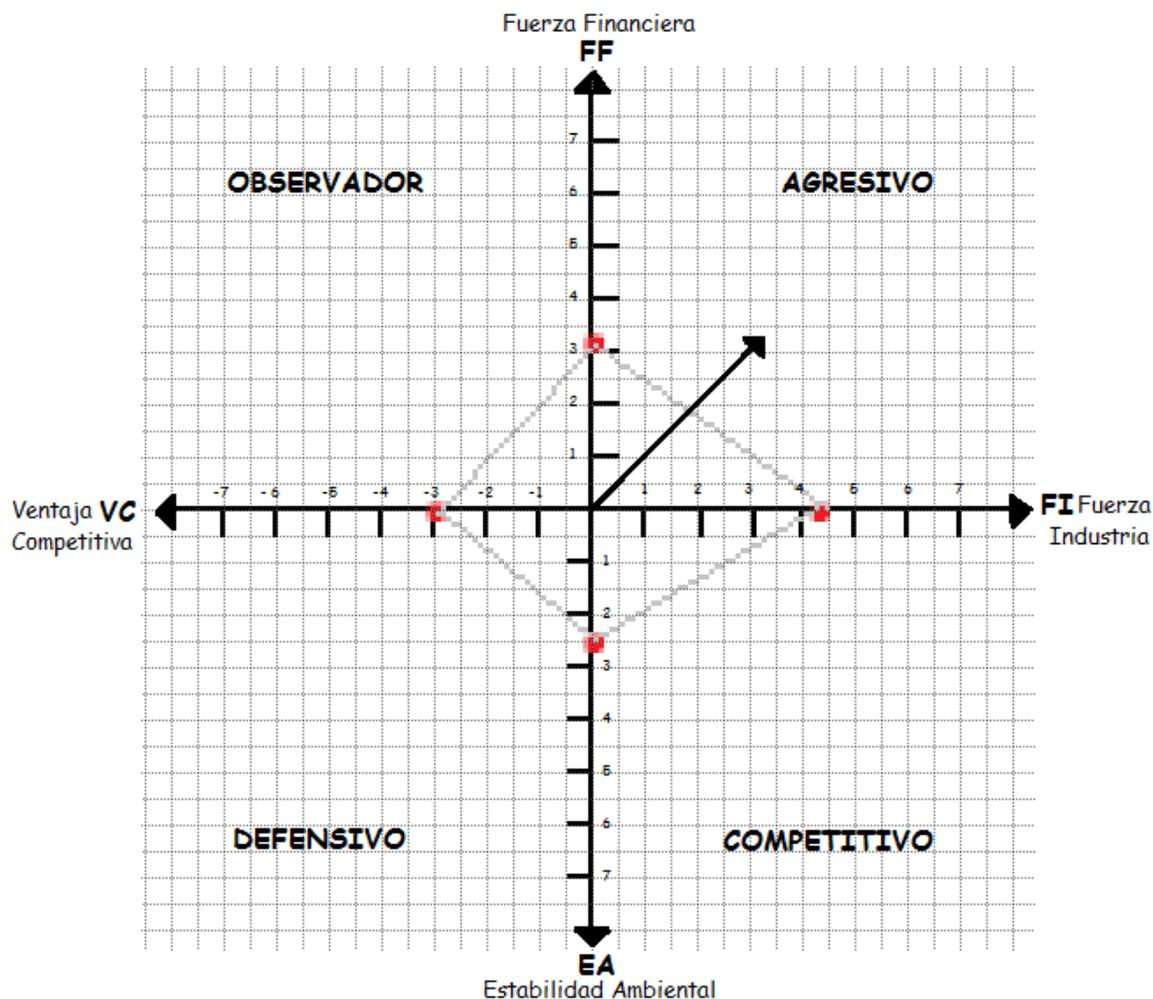


Imagen N. 16 Gráfico Matriz PEYEA

9.7.3. Análisis Matriz PEYEA

De acuerdo a la gráfica de matriz PEYEA del Asadero Restaurante la Promo del Pollo, este se ubica en el cuadrante agresivo, de acuerdo a Serna (2017), en este cuadrante se da “una industria con poca turbulencia ambiental. La compañía disfruta de una ventaja competitiva definida que puede proteger con su fuerza financiera.” (p.37), por ende el

principal riesgo para esta empresa es la llegada de nuevos competidores, por tanto el establecimiento debe tener las siguientes acciones:

- ❖ Cuidar su estabilidad financiera y hacer inversiones prudentes tendientes a mejorar y diversificar los productos, atraer nuevos clientes y aumentar su presencia y reconocimiento en el mercado.
- ❖ Aprovechar que se encuentra en una industria relativamente estable, teniendo en cuenta que el sector de restaurantes cubre un importante servicio a la comunidad y así fortalecerse y buscar continuamente un crecimiento sostenible en ventas.
- ❖ Proteger sus recursos financieros, estando alerta a los cambios en los diferentes entornos a su alrededor y preparado para hacer frente a las necesidades que se presenten.
- ❖ Prepararse para la competencia desleal, desarrollando la capacidad para reinventarse en algunos aspectos competitivos y operacionales.

9.8. Matriz CMI Cuadro de Mando Integral

Cuadro de Mando Integral CMI					
Dimensiones	Mapa Estratégico	Objetivos Estratégicos	Indicadores	Metas	Programa de Acción
Financiera	* Aumento de los Ingresos * Incremento de la Rentabilidad	*Aumentar la rentabilidad *Disminuir los costos y gastos de producción *Aumentar de activos	* % de crecimiento en ventas * % de incremento de la rentabilidad y activos	35%	* Estrategias de mercadeo y ventas * Seguimiento a indicadores de crecimiento y rentabilidad
	*Crecimiento en número de clientes * Diversificar la oferta de	* Satisfacer al cliente en servicio, calidad y economía	* % De satisfacción del cliente * Tasa de incremento en	40%	* Diseño de protocolo de servicio * Creación de nueva carta con

P e r s p e c t i v a		productos *Reconocimiento por calidad, buen servicio y bajos precios	* Fidelizar clientes * Adquirir nuevos clientes	clientes * Promedio de crecimiento en clientes		productos diversificados
	Del Proceso Interno	* Diseñar óptimos procesos de producción * Implementar un sistema de gestión administrativa eficaz	* Diseñar Fichas técnicas de procesos y productos * Disminuir los defectos en los productos * Crear nuevos y llamativos productos	* % De disminución de fallas en procesos de productos nuevos y existentes	- 40%	* Crear fichas técnicas y diagramas de flujo de procesos productos nuevos y existentes * Establecer estándares de calidad
	De Aprendizaje y Desarrollo	* Crear programas de capacitación integral * Fomentar el sentido de pertenencia y el buen servir	* Crear procesos de inducción y capacitación * Gestionar continuamente el sentido de pertenencia por la empresa	* % De horas de inducción y capacitación	30%	* Crear formatos de inducción y capacitación * Crear formatos de evaluación de procesos

Tabla No. 9 Matriz CMI Cuadro de Mando Integral

Análisis Perspectiva Financiera

La empresa cuenta con unos niveles favorables en recursos, liquidez, ventas y rentabilidad, sin embargo debe hacer el esfuerzo de mejorar su gestión financiera con la implementación de sistemas contables, con inversión en la creación nuevos y llamativos productos y tecnologías, para ofrecer mejor servicio y calidad a los clientes, logrando así el aumento de las ventas y el crecimiento sostenible y rentable.

Análisis Perspectiva del Cliente

La Promo del Pollo cuenta con una buena cartera de clientes y muchos de ellos se encuentran fidelizados, ya que con los actuales recursos el establecimiento se ha caracterizado por ofrecer a un justo precio, productos de calidad, a pesar de esto, existe un importante potencial el clientes en los sectores aledaños a la ubicación de este que aún no conoce el establecimiento y los productos que ofrece, razón por la cual es de suma importancia la diversificación de productos a través de la creación de la nueva carta con productos que puedan deleitar a diferentes tipos de clientes y gustos.

Análisis Perspectiva del Proceso Interno

La empresa presenta importantes falencias en sus procesos internos, por esta razón debe crear los elementos adecuados para garantizar una efectiva y organizada gestión, tanto administrativa, como de recursos, procesos y marketing. Debiendo evitar al máximo la presencia de errores y defectos en el producto final, garantizar la efectividad en la gestión contable, administrativa y unas estrategias efectivas de publicidad contundentes.

Análisis Aprendizaje y Desarrollo

El personal de la empresa deberá contar con un programa de capacitación continua para el desarrollo de sus funciones, así como con un adecuado proceso de inducción en sus labores al ingresar a la misma, inculcando en ellos principalmente el sentido de pertenencia y el excelente servir a los clientes, teniendo en cuenta que son la razón de ser del servicio , por lo tanto deben recibir además de un producto con excelente calidad, los mínimos errores y una atención preferencial.

9.9. Resultados

Dentro de todo el proceso investigativo y el desarrollo de la estrategia se logra avanzar en la creación de muchos elementos con los que la empresa La Promo del Pollo no contó desde sus inicios, logrando así una evolución en su proceso organizacional, además de brindarle las herramientas iniciales para la adecuada y eficaz implementación de la estrategia enfocada en la diversificación de productos.

Se apoya a la empresa en la creación de las fichas técnicas de los productos existentes y de los nuevos productos que harán parte de la diversificación de línea de estos, además se crean los diagramas de flujo de los procesos de preparación de cada plato, así como en la realización de un bosquejo para la carta a la mesa, con la cual no cuentan, con el fin de que los propietarios tengan el borrador para ir agregando productos o para solicitar el diseño por parte de una empresa publicitaria.

9.9.1. Fichas Técnicas de Productos

9.9.1.1. Ficha Técnica de Producto Terminado “Pollo Asado”

	FICHA TÉCNICA DE PRODUCTO TERMINADO "POLLO ASADO"	PRODUCTO No. 1
NOMBRE DEL PRODUCTO	POLLO ASADO	
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	Pollo Asado marinado con finas hierbas, asado al carbón con sus propios jugos. Servido con papa salada, plátano maduro, salsas de la casa y ají.	
LUGAR DE ELABORACIÓN	Producto elaborado en planta de procesamiento de LA PROMO DEL POLLO, Ubicada en la Cra 13 No. 13-96 Sector 20 de Julio de la ciudad de Ibagué	
COMPOSICIÓN NUTRICIONAL	Carbohidratos, Proteínas, Lípidos, Grasas.	
PRESENTACIÓN Y EMPAQUE COMERCIAL	El producto final se entrega por unidad (8 presas), medio (4 presas) o cuarto (2 presas), en bandeja sobre la mesa o en empaque de icopor o bolsa metalizada para llevar, con sus respectivos acompañantes.	
CARACTERÍSTICAS		

<p>Pollo Asado en horno al carbón, con 8 presas, con un atractivo color dorado, jugoso, con aroma a humo gracias a su cocción al carbón y con un exquisito sabor otorgado por las especias naturales con las que es marinado.</p>	
---	--

Tabla N. 10 Ficha Técnica de Producto Terminado “Pollo Asado”

9.9.1.2. Ficha Técnica de Producto Terminado “Pollo Broaster”

	<p>FICHA TÉCNICA DE PRODUCTO TERMINADO "POLLO BROASTER"</p>	<p>PRODUCTO No. 2</p>
<p>NOMBRE DEL PRODUCTO</p>	<p>POLLO BROASTER</p>	
<p>DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO</p>	<p>Pollo Apanado, con una capa de harina y salsa para apanar con receta especial de la casa, marinado con finas hierbas, frito en aceite de palma. Servido con papa salada, platano maduro, salsas de la casa, miel y ají.</p>	
<p>LUGAR DE ELABORACIÓN</p>	<p>Producto elaborado en planta de procesamiento de LA PROMO DEL POLLO, Ubicada en la Cra 13 No. 13-96 Sector 20 de Julio de la ciudad de Ibagué</p>	
<p>COMPOSICIÓN NUTRICIONAL</p>	<p>Carbohidratos, Proteinas, Lípidos, Grasas, Harina.</p>	
<p>PRESENTACIÓN Y EMPAQUE COMERCIAL</p>	<p>El producto final se entrega por unidad (8 presas), medio (4 presas) o cuarto (2 presas), en bandeja sobre la mesa o en empaque de icopor o bolsa metalizasa para llevar, con sus respectivos acompañantes.</p>	
<p>CARACTERÍSTICAS</p>		

Pollo Apanado, frito en aceite mineral, con 8 presas, con un atractivo color dorado, jugoso, con aroma a finas hierbas, con piel crocante y con un exquisito sabor otorgado por las especias naturales y la salsa especial de la casa para apanar con la que es marinado.



Imagen N. 11 Ficha Técnica de Producto Terminado “Pollo Broaster”

9.9.1.3. Ficha Técnica de Producto Terminado “Hamburguesa”

	FICHA TÉCNICA DE PRODUCTO TERMINADO "HAMBURGUESA"	PRODUCTO No. 3
NOMBRE DEL PRODUCTO	HAMBURGUESAS	
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	Producto carnico 100% artesanal, preparado en una masa homogénea redonda y plana, con condimentos y especias naturales, cocinada a la plancha, servida en forma de sandwich, con pan especial artesanal, acompañado de verduras (lechuga fresca, tomate), queso, cebolla grilla, una capa de plátano maduro, papas cabello de angel y salsas de la casa.	
LUGAR DE ELABORACIÓN	Producto elaborado en planta de procesamiento de LA PROMO DEL POLLO, Ubicada en la Cra 13 No. 13-96 Sector 20 de Julio de la ciudad de Ibagué	
COMPOSICIÓN NUTRICIONAL	Carbohidratos, Proteínas, Lípidos, Grasas, Harina.	

PRESENTACIÓN Y EMPAQUE COMERCIAL	El producto final se entrega por unidad, servido en papel antigrasa a la mesa o para llevar. acompañado por salsas de la casa.
CARACTERÍSTICAS	
Carne 100% artesanal, preparado a la plancha en brasa, jugosa y con el delicioso sabor que otorgan los condimentos y especias naturales, servida en forma de sandwich, con pan especial artesanal, acompañado de verduras (lechuga fresca, tomate), queso, cebolla grille y salsas de la casa.	

Imagen N. 12 Ficha Técnica de Producto Terminado “Hamburguesa”

9.9.1.4. Ficha Técnica de Producto Terminado “Perro Caliente”

	FICHA TÉCNICA DE PRODUCTO TERMINADO "PERRO CALIENTE"	PRODUCTO No. 4
NOMBRE DEL PRODUCTO	PERRO CALIENTE	
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	Producto Embutido de salchicha tipo americana, cocinada en agua al baño maría, servida en forma de sándwich, con pan especial artesanal para hotdog, acompañado de papa cabello de ángel, queso, cebolla grille y salsas de la casa.	
LUGAR DE ELABORACIÓN	Producto elaborado en planta de procesamiento de LA PROMO DEL POLLO, Ubicada en la Cra 13 No. 13-96 Sector 20 de Julio de la ciudad de Ibagué	
COMPOSICIÓN NUTRICIONAL	Carbohidratos, Proteínas, Lípidos, Grasas, Harina.	

PRESENTACIÓN Y EMPAQUE COMERCIAL	El producto final se entrega por unidad, servido en caja soporte para hotdog a la mesa o en envase de hotdog de icopor para llevar, acompañado con salsas de la casa.
CARACTERÍSTICAS	
<p>Perro caliente elaborado con producto embutido de deliciosa salchicha tipo americana, cocinada al baño maría, servida en forma de sándwich, con suave pan especial artesanal para hotdog, acompañado de papa cabello de ángel, queso, cebolla grille y salsas de la casa al gusto.</p>	

Imagen N. 13 Ficha Técnica de Producto Terminado “Perro Caliente”

9.9.1.5. Ficha Técnica de Producto Terminado “Salchipapas”

	FICHA TÉCNICA DE PRODUCTO TERMINADO "SALCHIPAPAS"	PRODUCTO No. 5
NOMBRE DEL PRODUCTO	SALCHIPAPAS	
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	Producto de salchicha tipo americana (Embutida), con papa francesa precocida especial y queso, cocinada en aceite de palma, con queso gratinado, servida en forma de picada, acompañado salsas de la casa.	
LUGAR DE ELABORACIÓN	Producto elaborado en planta de procesamiento de LA PROMO DEL POLLO, Ubicada en la Cra 13 No. 13-96 Sector 20 de Julio de la ciudad de Ibagué	
COMPOSICIÓN NUTRICIONAL	Carbohidratos, Proteínas, Lípidos, Grasas.	

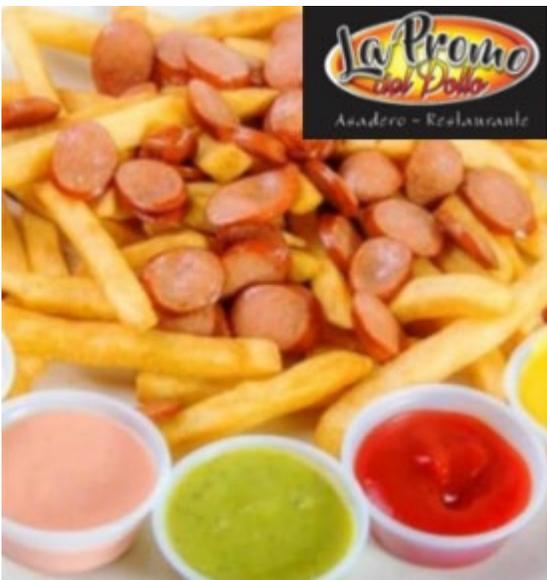
PRESENTACIÓN Y EMPAQUE COMERCIAL	El producto final se entrega por porción, servido en bandeja de icopor para la mesa o en envase de icopor para llevar.
CARACTERÍSTICAS	
Producto de salchicha tipo americana (Embutida), con papa francesa precocida especial y quesillo, cocinada en aceite de palma, con quesillo gratinado, servida en forma de picada, acompañado salsas de la casa.	

Imagen N. 14 Ficha Técnica de Producto Terminado “Salchipapas”

9.9.1.6. Ficha Técnica de Producto Terminado “Choripapas”

	FICHA TÉCNICA DE PRODUCTO TERMINADO "CHORIPAPAS"	PRODUCTO No. 6
NOMBRE DEL PRODUCTO	CHORIPAPAS	
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	Producto de Chorizo Embutido, con papa francesa especial precocida y quesillo, cocinados en aceite de palma, con quesillo gratinado, servida en forma de picada, acompañado salsas de la casa.	
LUGAR DE ELABORACIÓN	Producto elaborado en planta de procesamiento de LA PROMO DEL POLLO, Ubicada en la Cra 13 No. 13-96 Sector 20 de Julio de la ciudad de Ibagué	

COMPOSICIÓN NUTRICIONAL	Carbohidratos, Proteínas, Lípidos, Grasas.
PRESENTACIÓN Y EMPAQUE COMERCIAL	El producto final se entrega por porción, servido en bandeja de icopor para la mesa o en envase de icopor para llevar.
CARACTERÍSTICAS	
Producto de Chorizo Embutido, con papa francesa especial precocida y queso, cocinados en aceite de palma, con queso gratinado, servida en forma de picada, acompañado salsas de la casa.	

Imagen N. 15 Ficha Técnica de Producto Terminado “Choripapas”

9.9.1.7. Ficha Técnica de Producto Terminado “Menú Ejecutivo”

	FICHA TÉCNICA DE PRODUCTO TERMINADO "MENÚ EJECUTIVO"	PRODUCTO No. 7
NOMBRE DEL PRODUCTO	MENÚ EJECUTIVO	
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	Producto compuesto de sopa del día (la cual se prepara con torzos de proteína a elección diaria), bandeja que contiene porción de arroz, porción de principio (Se preparan dos principios diferentes por día), ensalada del día y porción de proteína a elección del cliente (Todos los días se ofrecerán tres proteínas, carne de res o cerdo a la plancha y pollo asado), vaso de jugo o limonada,	

	servido a la mesa (taza de sopa, bandeja y vaso de jugo), o en icopor para llevar.
LUGAR DE ELABORACIÓN	Producto elaborado en planta de procesamiento de LA PROMO DEL POLLO, Ubicada en la Cra 13 No. 13-96 Sector 20 de Julio de la ciudad de Ibagué
COMPOSICIÓN NUTRICIONAL	Carbohidratos, Proteínas, Lípidos, Grasas.
PRESENTACIÓN Y EMPAQUE COMERCIAL	El producto final se entrega a la mesa con taza de sopa del día, bandeja con tacita de principio, arroz, proteína, ensalada y carbohidratos, según la selección del día, vaso de jugo o llimonada seleccionada para el día y preferencia del cliente, se entrega también en recipientes de icopor, para llevar si el cliente así lo solicita.
CARACTERÍSTICAS	
Producto compuesto de sopa del día (la cual se prepara con torzos de proteína a elección diaria), bandeja que contiene porción de arroz, porción de principio (Se preparan dos principios diferentes por día), ensalada del día y porción de proteína a elección del cliente (Todos los días se ofrecerán tres proteínas, carne de res o cerdo a la plancha y pollo asado), vaso de jugo o limonada, servido a la mesa (taza de sopa, bandeja y vaso de jugo), o en icopor para llevar.	

Imagen N. 16 Ficha Técnica de Producto Terminado Menú Ejecutivo”

9.9.2. Diagramas de Flujo de Procesos

9.9.2.1. Diagrama de Flujo Pollo Asado y Broaster



Imagen N. 17 Diagrama de Flujo Pollo Asado y Broaster

9.9.2.2. Diagrama de Flujo Hamburguesas



Imagen N. 18 Diagrama de Flujo Hamburguesas

9.9.2.3. Diagrama de Flujo Choripapa o Salchipapa



Imagen N. 19 Diagrama de Flujo Choripapa o Salchipapa

9.9.2.4. Diagrama de Flujo Menú Ejecutivo

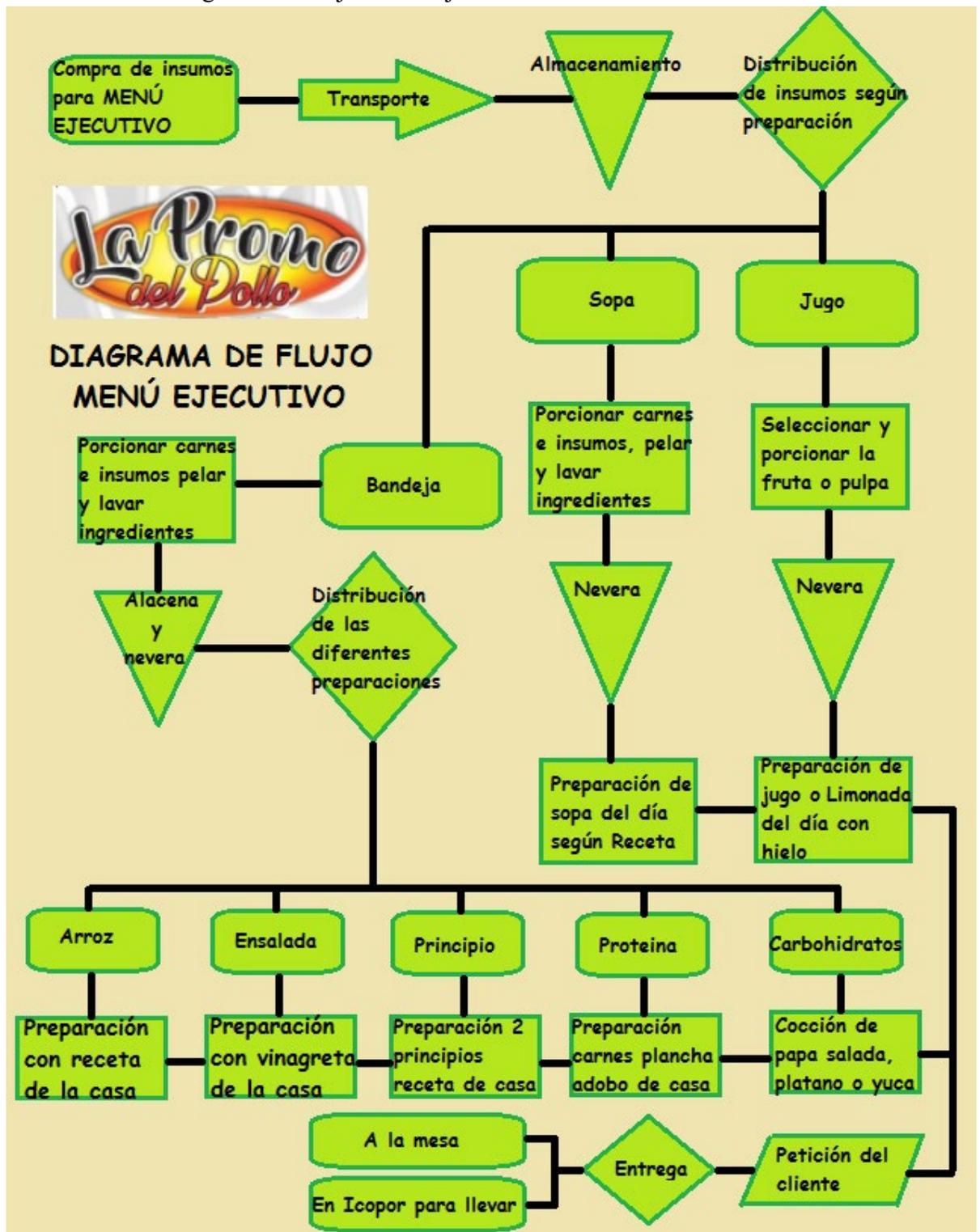


Imagen N. 20 Diagrama de Flujo Menú Ejecutivo

9.9.3. Bosquejo de carta de productos



Menú

PROMO POLLOS

Pollo Asado	Pollo Broaster	
1 Pollo \$18.000	1 Pollo \$18.000	
½ Pollo \$ 9.000	½ Pollo \$10.000	
¼ Pollo \$ 5.000	¼ Pollo \$ 5.000	

Acompañados de papa salada – plátano maduro –
Ají – salsas – miel

1 Presa Pollo Broaster + Papa Francesa \$3.500

PROMO HAMBURGUESAS

Promo Burger	\$ 6.500
Pura carne artesanal - Capa de plátano maduro – Queso Lechuga – tomate – Cebolla Grille – Cabello de ángel	
Combo 2 Hamburguesas	\$12.000
Combo 2 Hamburguesas + Papa francesa	\$15.000
Combo Familiar 4 Hamburguesas + Papa Francesa + Jarra Limonada	\$30.000
Promo Criolla	\$ 8.000
Pura carne artesanal - Capa Carne Pollo Desmechado – Lechuga – tomate – Cebolla Grille – Cabello de ángel - Queso	
Promo Tocineta	\$ 8.000
Pura carne artesanal - Capa Tocineta – Queso Lechuga – Tomate – Cebolla Grille – Cabello de ángel	
Promo Doble Carne	\$ 8.000
Pura carne artesanal X 2 - Lechuga – Queso Tomate – Cebolla Grille – Cabello de ángel	

PROMO PERROS

Sencillo	\$ 6.000
Salchicha Americana – Queso – Cebolla Grille – Cabello de ángel	






















Imagen N. 21 Bosquejo de carta de productos 1



Menú

SALCHIPAPAS \$7.000

Papa Francesa – Salchicha o Chorizo- Quesillo – Cabello de ángel

CHORIPAPAS \$7.000

Papa Francesa – Salchicha o Chorizo- Quesillo – Cabello de ángel

MENÚ EJECUTIVO

Sopa del día

Bandeja (Principio del día, arroz, papa, plátano ensalada)

Bebida del día

Pollo Asado, Res o cerdo a la plancha

Bebida del día

\$ 7.000

ADICIONALES

Porción Papa Francesa	\$ 3.000
Tazón Papas Francesa	\$ 6.000
Porción Papa salada y Plátano Maduro	\$ 3.000
Porción papa Salada	\$ 2.000
Maduro Adicional	\$ 1.500
Aborrajado	\$ 3.000
Porción Arroz	\$ 2.000

BEBIDAS

Jugo o Limonada Natural Jarra	\$ 3.500
Jugo o Limonada Natural vaso	\$ 2.500
Limonada Cerezada Vaso 16 onz	\$3.500
Gaseosa o Jugo Personal Vidrio	\$ 2.000
Gaseosa Bebe Vidrio	\$ 1.000
Gaseosa o Jugo Personal Plástico	\$ 2.500
Gaseosa Lt 1/4 Vidrio	\$ 3.500
Gaseosa 1.5 Lt Plástico	\$ 4.000
Gaseosa 3 Lt Plástico	\$ 6.000
Jugo Lt Plástico o Caja	\$ 4.000



Imagen N. 22 Bosquejo de carta de productos 2

Capítulo VI
Conclusiones y Recomendaciones

11. Conclusiones y Recomendaciones

10.1. Conclusiones

- En el desarrollo de la investigación y el estudio de los diferentes entornos de la operación de la empresa La Promo del Pollo se analizaron los factores internos y externos que influyen en el funcionamiento de esta, encontrando oportunidades y amenazas, así como las debilidades y fortalezas a tener en cuenta al momento de establecer el direccionamiento estratégico para la misma.

A pesar de las falencias que tiene el Asadero Restaurante la Promo del Pollo, esta es una empresa que en el corto tiempo en el mercado (3 años) y aún con la crisis generada por la pandemia del Covid 19 (18 meses), ha logrado superar la crisis económica, los cierres comerciales y limitaciones para el servicio al cliente presencialmente, esto gracias a que se encuentra en una industria estable y presta un servicio muy importante a la comunidad, además, en este tiempo en el mercado ha logrado ser reconocido por los clientes por la oferta en precios bajos y la calidad de los mismos, fidelizando clientes y teniendo una estabilidad financiera adecuada.

La empresa tiene grandes ventajas; una ubicación estratégica y central, que facilita la entrega rápida de productos a domicilio, la comercialización en un sector popular y concurrido, una amplia experiencia en la preparación y manejo de los productos ofrecidos, un excelente servicio al cliente, con precios justos, suficiente liquidez y capital de trabajo, lo que le permite tener buenas relaciones comerciales con proveedores e importantes alianzas para la adquisición de insumos a buen precio, con buena rotación y canales de distribución, su competencia directa no le genera mayor riesgo ya que ha logrado convertirse en el asadero líder de su sector, una infraestructura adecuada, cómoda y espaciosa para la producción y comodidad de los clientes, así como también experiencia en comercialización por redes sociales (adquirida en el tiempo de pandemia).

Aún con estos aspectos a favor, la empresa tiene grandes retos, sobre todo en la gestión administrativa, mercadeo y en la diversificación de productos; aspectos cruciales para el buen desarrollo organizacional y para el crecimiento en ventas, rentabilidad, atracción de nuevos clientes y sostenibilidad. Pues actualmente no tiene sistemas de gestión y procesos bien definidos, no hace uso de herramientas tecnológicas y sistematizadas para mejorar los procesos y el registro contable y no tiene fuerza en estrategias de marketing contundentes, pues aunque tiene buen flujo de efectivo y liquidez, y ha logrado tener buenas estrategias publicitarias en su entorno cercano y en redes sociales, con imágenes publicitarias llamativas, volantes y tarjetas, no tiene capacidad para una inversión robusta con empresas publicitarias, como pauta en emisoras, publicidad en espacios públicos, entre otras que sí realizan competidores más fuertes y reconocidos en este mercado.

Otra falencia muy importante y en la que se enfocó el diseño de la estrategia es la falta de diversidad de productos, pues en la actualidad solo ofrece pollo Asado y pollo broaster, lo que no atrae a clientes que estén buscando otros sabores, u otras opciones de alimentación de acuerdo a los horario y los planes que tengan, muchas veces cuando son grupos de amigos o familia quieren consumir alimentos variados, diferentes sabores, por lo que la empresa debe ofrecer productos para todos los gustos, horario y tipos de clientes, aprovechando su atención en amplio horario, además satisfaciendo la solicitud de los clientes encuestados, respecto a los nuevos productos.

- Con los resultados de este estudio la empresa implementará un plan de direccionamiento estratégico bien definido, que le permitirá optimizar su gestión administrativa y de procesos, estará proyectada a generar una nueva carta de productos, bien variada y llamativa para todo tipo de clientes, logrando el objetivo de crecer en ventas, clientes, reconocimiento, colaboradores y rentabilidad.
- De acuerdo a las expectativas de los propietarios y a las proyecciones a futuro de estos para la compañía, se definió una misión, visión, valores corporativos, cadena de valor y procesos de autogestión direccionados en primera instancia a crear un ambiente laboral con sentido de pertenencia en todos los involucrados en la operación, donde se destaque

el amor y compromiso por el trabajo, el buen servicio a clientes externos y el buen trato con los clientes internos; obteniendo así productos variados y de calidad, que garanticen la satisfacción de los clientes, la llegada de nuevos, el continuo crecimiento y sostenibilidad de la empresa.

- Se logró establecer una estructura de procesos organizada, mediante la realización de fichas técnicas y diagramas de flujo de procesos para cada uno de los productos existentes, así como para los productos nuevos, lo que generará una mejora los tiempos de respuesta, en la productividad, sostenibilidad y rendimiento de la misma.
- Se creó un nuevo portafolio de productos, estructurados en una carta para presentar físicamente o virtualmente a los clientes, ofertando una importante variedad de productos, que podrán deleitar a los clientes en todos los horarios de atención y aprovechando la infraestructura técnica y locativa con la que cuenta el establecimiento. Ahora no solo contará con la oferta de Pollo Asado y Broaster, sino que se sumaron productos como menú ejecutivo, picadas mixtas, comidas rápidas (Hamburguesas, perros calientes, Salchipapas), así como entrarán gradualmente platos a la carta, patacones mixtos y demás productos de acuerdo a las necesidades de los clientes del sector y los clientes que probablemente se sumaran gracias a esta variedad de oferta.

10.2. Recomendaciones

De acuerdo a todos los estudios realizados y a los hallazgos encontrados se brindan las siguientes recomendaciones para diferentes áreas de la empresa:

❖ **Gestión Administrativa:**

Implementar un sistema de gestión organizacional, sistematizando la información administrativa y contable, logrando un acceso oportuno a datos, cifras numéricas y financieras, recursos y resultados de la operación, de modo que se puedan tener resultados medibles, que faciliten la toma oportuna y acertada de decisiones.

❖ **Fortalecimiento Tecnológico:**

Realizar gradualmente un proceso de fortalecimiento de las tecnologías existentes adquisición de nuevas tecnologías, que le permitan a la compañía actualizar su maquinaria de producción, optimizar, mejorar y agilizar procesos, garantizar la entrega de productos de excelente calidad, sistematizar toda la información administrativa, logrando así realizar las labores de producción y comercialización de forma más eficaz y eficiente, a la vanguardia de los últimos avances tecnológicos, en pro de optimizar recursos y rentabilidad, siendo más amigables con el medio ambiente.

❖ **Estandarización de procesos y calidad:**

La empresa deberá crear formatos organizados y efectivos para plasmar el paso a paso todos los procesos que realiza, de modo que cuente con una herramienta protocolizada de producción, tendiente a buscar la perfección en los productos, facilitar la capacitación e inducción de colaboradores y garantizar la entrega final de productos con excelentes estándares de calidad.

❖ **Diversificación de productos y servicios:**

La empresa debe estar en una búsqueda continua de innovación de productos o de los servicios que van enlazados con estos, se pueden manejar los mismos productos que la competencia, pero también se deben implementar productos nuevos e innovadores, y a los ya existentes ponerles un valor agregado que los clientes puedan identificar como característica exclusiva y diferenciadora de La Promo del Pollo, garantizando que diferentes tipos de clientes, con gustos variados puedan llegar al establecimiento y encontrar una oferta diversa que los fidelice a los sabores y calidad allí encontrados. En este punto es importante resaltar que no solo se debe fortalecer la oferta de los productos insignia o de los productos con mayor rotación, sino que se deben ofrecer productos alternativos, complementarios y adicionales, pues abran clientes especiales que se sentirán atraídos por estos aspectos diferenciadores frente a los competidores.

❖ **Programa de formación continua:**

Formación en procesos y servicio, implementando un programa y formatos de capacitación para todos los procesos de la empresa, que incluya tanto formación inicial, de inducción en el ingreso a la empresa, como formación continua en mejoramiento de los procesos existentes, inculcando el sentido de pertenencia y el buen servir a los clientes, preservando además las buenas relaciones laborales y creando las condiciones adecuadas para el efectivo ejercicio de las funciones.

❖ **Estrategias de Mercadeo y ventas:**

Que lleven a fortalecer la publicidad existente, que se implementen estrategias publicitarias agresivas; dando a conocer a los clientes los productos actuales y los nuevos productos en lanzamiento, junto con las ventajas que tiene elegir a la Promo del Pollo como el lugar ideal para compartir alimentos y tiempo de esparcimiento con familiares y amigos. Crear así un programa publicitario llamativo, que integre medios físicos y digitales, así como asignar un personal específico en las labores publicitarias y en la gestión de ventas presencial, virtual y a domicilio, garantizando además con esto una adecuada distribución de los productos en los diferentes canales.

Capítulo VII
Resumen Analítico Especializado RAE

12. Resumen Analítico Especializado RAE

11.1. Matriz Resumen Analítico Especializado RAE

Resumen Analítico Especializado RAE	
Nombre del documento	Diseño de Plan Estratégico para el Asadero Restaurante La Promo del Pollo, Ubicado en el Barrio 20 de Julio, Comuna 2 de Ibagué, Enfocado a la Diversificación de Productos
Autor(es)a	Eliana Yulieth López Amaya
Año	2021
País	Colombia
Tipo de documento	Informe de Investigación
Temática	Planeación estratégica, gestión empresarial..
Palabras clave	Planeación estratégica, control, organización, competencia, entorno, objetivos, planes, procedimientos, formulación, visión, misión, diversificación.
Fuentes	<p>Diseño de un Plan de Negocios para el Nuevo Punto de Venta del Asadero el Sabroson en el Barrio la Reliquia en la Ciudad de Villavicencio. Universidad Cooperativa de Colombia. Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables. Programa de Contaduría Pública. Villavicencio Meta. 2020. Recuperado de. https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/20182/4/2020_dise%C3%B1o_plan_negocios.pdf</p> <p>Planeación Estratégica para la Generación de Valor Económico Agregado. Daniel Andres Miranda Ledesma. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. 2018. Recuperado de. file:///D:/Downloads/Miranda_ld.pdf archivo descargado http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/9389</p>

El Plan Estratégico en la Práctica. 5ta Edición. José María Sainz de Vicuña Ancín Madrid. 2017. google académico. Rf recuperado de: <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=69YzDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA101&dq=plan+estrategico+en+la+practica+2017&ots=z3nzltzuGB&sig=iZt6ndyczeaDbYsagYveprJlbqY#v=onepage&q=plan%20estrategico%20en%20la%20practica%202017&f=false>

Modelo de plan estratégico de sistemas para la gestión y organización a través de una plataforma informática. [Grace Liliana Figueroa Morán](#), Julio Pedro Paladines Morán, José Nervado Paladines Morán, Christian Ruperto Caicedo Plúa, Martha Irene Romero Castro. 3ciencias. 2017. España. Recuperado de. <https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2017/03/Modelo-de-plan-estrat%C3%A9gico.pdf>

Propuesta del Plan Estratégico para Restaurante los Paisas. Laura María Peña Gaviria. Universidad Libre Seccional Pereira. Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables. Programa de Contaduría Pública 2019. Recuperado de. <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/17847/PROPUESTA%20DEL%20PLAN%20ESTRATEGICO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Los principios de la alta gerencia aplicados a la planeación estratégica como fórmula para el éxito de empresas PYME en Colombia. Marilly Achipiz García. Universidad Militar Nueva Granada Facultad de Estudios a Distancia. Administración de Empresas. Bogotá. 2019. Recuperado de. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/21280/AchizGarciaMarilly2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Plan Estratégico para el Restaurante Picaña Parrilla Bar, Alexis Metaute Paniagua. Universidad EIA. Ingeniería Administrativa. Envigado. 2018. Recuperado de. https://repository.eia.edu.co/flip/index.jsp?pdf=/bitstream/handle/11190/1938/MetauteAlexis_2018_PlanEstrategicoRestaurante.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Análisis de la Competitividad del sector de restaurantes en la ciudad de Ibagué. Jessica Alejandra Ramírez Rojas. Universidad Cooperativa de Colombia. Facultad de ciencias Administrativas Económicas y Contables. Programa de Contaduría Pública. Ibagué- Tolima. 2020. Recuperado de.

https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/28726/5/2020_an%c3%a1lisis_competitividad_sector.pdf

Estrategia de Comercialización para Mejorar la Gestión de Ventas en la Empresa Porcino Santiago de Cuba Mustelier, M. R. et al. 2019.

Recuperado de.

<https://www.redalyc.org/jatsRepo/1813/181358738014/181358738014.pdf>

Procesos Cognitivos y Afectivos en la Conducta del Consumidor” Sanchez, Z. A. et al. 2017. Revista UNEMI Ecuador. Recuperado de <http://ojs.unemi.edu.ec/index.php/faso-unemi/article/view/578/589>

Gerencia Estratégica Corporativa. Rafael Ignacio Perez Uribe. Ecoe Ediciones. Bogota. 2018. Recuperado de.

<https://elibro.net/es/ereader/uniminutoecoe/70529>

Manual práctico de planeación estratégica. José Javier González Millán y Miryam Teresa Rodríguez Díaz. 2019. Recuperado de.

<https://www-ebooks7-24-com.ezproxy.uniminuto.edu/stage.aspx?il=&pg=&ed=>

Arbaiza, L. (2020). Cómo elaborar un plan de negocio. (1ª Ed.). Universidad ESAN. Recuperado de.

<https://www.alphaeditorialcloud.com/reader/como-elaborar-un-plan-de-negocio?location=82>

Servicio al cliente interno Todos somos clientes y todos tenemos clientes. Rigoberto Martínez Mermúdez. Ediciones de la U. (2016).

Recuperado de.

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=TSejDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA11&dq=que+es+cliente+interno&ots=pCn4uF5VKW&sig=8NLM8BCCIkexfjq5eKfKTKZpvxo#v=onepage&q&f=false>

Eficacia Organizacional, Concepto, Desarrollo y Evaluación. Manuel Fernández Ríos, Jose C. Sáncz. Ediciones Díaz de Santos S.A. (1997).

Recuperado.

https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=d3z_i6znsFUC&oi=fnd&pg=PR17&dq=eficacia+organizacional&ots=AcXFndGEMS&sig=NbtD5HVcE17pT-XPR9O3THnQic#v=onepage&q&f=false

Innovación y Competitividad Empresarial. Leonel Corona Treviño. 2002. Vol. VII, número 020. Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México. pp. 55-65. Recuperado de:

<http://www.eco.buap.mx/aportes/revista/20%20Ano%20VII%20Numero%2020,%20Mayo->

[Agosto%20de%202002/04%20Innovacion%20y%20competitividad%20Empresarial.%20Leonel%20Corona%20Trevino.pdf](https://www.ebooks7-24-com.ezproxy.uniminuto.edu/stage.aspx?il=&pg=&ed=256)

Planeación Estratégica. Idalberto Chiavenato, Arao Sapiro. Tercera Edición. 2017. Recuperado de: <https://www.ebooks7-24-com.ezproxy.uniminuto.edu/stage.aspx?il=&pg=&ed=256>

Gerencia Estratégica. Humberto Serna Gómez. 11a Edición. 3R Editores. Bogotá. 2014

Revista de la Facultad de Economía. Benemérita Universidad Autónoma de Puebla - México. (2002). Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/376/37602005.pdf>

Garzón, M. A. e Ibarra, A. (2013). Innovación empresarial, difusión, definiciones y tipología. Una revisión de literatura. Revista Dimensión Empresarial, vol. 11, Núm. 1, pp. 45-60. Recuperado de: <file:///C:/Users/USER/Downloads/Dialnet-InnovacionEmpresarialDifusionDefinicionesYTipologi-4714355.pdf>

Historia del Pensamiento Administrativo. Segunda Edición. Claude S. George, Jr - Ma. de Lourdes. Álvarez, M. (2005). Person Educación. México. Recuperado de: <http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.uniminuto.edu/stage.aspx?il=&pg=&ed=>

Métodos de investigación. Sambrano, J. (2020). (1ª Ed.). Editorial Alfaomega. Bogotá - Colombia. Recuperado de: <https://www.alphaeditorialcloud.com/reader/metodos-de-investigacion-1593789556?location=36>

Análisis de la Estrategia Competitiva por Medio de las Cinco Fuerzas de Porter en la Asociación de Productores Agropecuarios Piuntza Nankais para Exportación y Diversificación de Productos. Periodo 2016 y 2017. Trabajo de Titulación Previo a la Obtención del Título de Licenciada Multilingüe en Negocios y Relaciones Internacionales. Junio 2018. Julia Victoria Costa Rico. Recuperado de: <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/15453/AN%2081LISIS%20DE%20LA%20ESTRATEGIA%20COMPETITIVA%20POR%20MEDIO%20DE%20LAS%20CINCO%20FUERZAS%20DE%20PORTER%20EN%20LA%20ASOCIACION%20D.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Diversificación. Definición Técnica. Economipedia. 2021. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/diversificacion.html>

<p>Problema</p>	<p>¿Cómo realizar un plan estratégico para el Asadero Restaurante La Promo del Pollo, enfocado en la diversificación de productos, que permita una gestión adecuada en sus procesos comerciales y el desarrollo de fortalezas competitivas y sostenibles?</p>
<p>Descripción</p>	<p>Con la presente investigación se va a identificar la situación actual de esta empresa, destacando sus fortalezas y debilidades en el mercado, para poder así brindar las herramientas empresariales necesarias para que ésta realice una proyección de su futuro y un programa de acciones a largo plazo y así estar preparada a los retos de competencia, cambios e innovación en su entorno, garantizando así su crecimiento y sostenibilidad.</p> <p>Dentro de estas necesidades se hará énfasis en la diversificación de productos, dado que es un factor indispensable para el fortalecimiento de la empresa, crecimiento, adquisición de nuevos clientes y fidelización de los ya existentes. Teniendo en cuenta que es indispensable que no solo se oferte el pollo asado o broaster igual que la competencia, sino aprovechar el horario extendido para ofertar productos variados para los diferentes gustos y necesidades del sector.</p> <p>De modo que la empresa obtenga las herramientas necesarias para establecer de forma clara las metas que se va a proponer, los métodos con los que va a llegar a cumplirlas y los retos a los que se deberá enfrentar, además de las decisiones que deberá tomar para dicho fin.</p> <p>Adicionalmente y teniendo en cuenta que la autora de este plan estratégico es una de las propietarias de la empresa; este trabajo de grado hace parte del proceso de fortalecimiento a su emprendimiento y se convierte en una importante herramienta no solo de aprendizaje, sino también para poner en práctica todos los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera como administradora financiera y para adquirir los elementos gerenciales para continuar ejerciendo la labor administrativa posterior a la terminación de la carrera en su propia empresa.</p>
<p>Resumen</p>	<p>Para garantizar el éxito de un proyecto empresarial, ya sea pyme o gran empresa, este debe contar con un proceso de planeación estratégica, como se identificó, la empresa “La Promo del Pollo” no tiene una proyección estratégica a largo plazo para el ejercicio de su actividad comercial y no se encuentra preparada para sobrellevar los cambios a nivel, social, logístico, comercial, económico, entre otros.</p>

	<p>De ahí, nació el interrogante: ¿Cómo realizar un plan estratégico para el Asadero Restaurante La Promo del Pollo, enfocado en la diversificación de productos, que permita una gestión adecuada en sus procesos comerciales y el desarrollo de fortalezas competitivas y sostenibles?</p> <p>Con la presente investigación se identifica la situación actual de esta empresa, destacando sus fortalezas y debilidades en el mercado, para poder así brindar las herramientas empresariales necesarias para que ésta realice una proyección de su futuro y un programa de acciones a largo plazo y así estar preparada a los retos de competencia, cambios e innovación en su entorno, garantizando así su crecimiento y sostenibilidad.</p> <p>El objetivo principal es diseñar un plan estratégico, enfocado en la diversificación de productos, que permita generar una rentabilidad y sostenibilidad en la actividad comercial, mediante el análisis del mercado y la implementación de un nuevo portafolio de productos.</p> <p>Con los resultados de este estudio la empresa implementará un plan de direccionamiento que le permitirá optimizar su gestión administrativa y de procesos; definiendo misión, visión, valores corporativos, cadena de valor y procesos de autogestión direccionados en primera instancia a crear un ambiente laborar con sentido de pertenencia en todos los involucrados en la operación, donde se destaque el amor y compromiso por el trabajo, el buen servicio a clientes externos y el buen trato con los clientes internos, además, creando una nueva carta de productos; variada y llamativa para todo tipo de clientes, logrando el objetivo de crecer en ventas, clientes, reconocimiento, colaboradores y rentabilidad. Se logró establecer una estructura de procesos organizada, mediante la realización de fichas técnicas y diagramas de flujo de procesos para cada uno de los productos existentes, así como para los productos nuevos, lo que generará una mejora los tiempos de respuesta, en la productividad, sostenibilidad y rendimiento de la misma.</p>
<p>Metodología</p>	<p>Para la investigación se utiliza la metodología de estudio mixta, entre la investigación cuantitativa y cualitativa, realizando una encuesta a los clientes, buscando analizar diversos variables sociales, de mercadeo y ventas, de servicio al cliente y del nuevo portafolio de productos, además analizando fenómenos encontrados en entrevistas y en la observación del entorno funcional del establecimiento, identificando características específicas del funcionamiento diario del asadero, para determinar falencias y fortalezas a utilizar en la generación de estas recomendaciones, para mejorar la estrategia actual de la empresa.</p>

Principales resultados

Dentro de todo el proceso investigativo y el desarrollo de la estrategia se logra avanzar en la creación de muchos elementos con los que la empresa La Promo del Pollo no contó desde sus inicios, logrando así una evolución en su proceso organizacional, además de brindarle las herramientas iniciales para la adecuada y eficaz implementación de la estrategia enfocada en la diversificación de productos.

Se apoya a la empresa en la creación de las fichas técnicas de los productos existentes y de los nuevos productos que harán parte de la diversificación de línea de estos, además se crean los diagramas de flujo de los procesos de preparación de cada plato, así como en la realización de un bosquejo para la carta a la mesa, con la cual no cuentan, con el fin de que los propietarios tengan el borrador para ir agregando productos o para solicitar el diseño por parte de una empresa publicitaria.

En la matriz DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas) se encuentra las diversas estrategias defensivas y ofensivas para esta empresa, donde se destaca el aprovechamiento de la excelente ubicación, buenas relaciones con los proveedores y clientes existentes, así mismo la empresa se debe esforzar por atraer nuevos clientes a través de estrategias publicitarias más contundentes y la implementación de productos variados.

Con el análisis de la actual Cadena de Valor de La Promo del Pollo se evidencia que el porcentaje de mejora es de un 58%, principalmente porque el establecimiento no cuenta con un adecuado manejo administrativo y estratégico, que integre las funciones sistemáticas y tecnológicas para optimizar, organizar y protocolizar los diferentes procesos, como los contables, logísticos, publicitarios, entre otros. En este orden de ideas se encuentran los aspectos importantes a mejorar en la cadena de valor interna; como los procesos y tecnologías de la operación, la innovación, la diferenciación frente a la competencia, las estrategias de marketing, la gestión administrativa y la calidad del talento humano.

En el estudio de las Estrategias Competitivas Porter, se encuentra el principal reto en el poder negociados con los clientes ya que los posibles nuevos competidores, los competidores existentes y la amenaza de productos sustitutos generan un riesgo medio, teniendo en cuenta que el sector de restaurantes es un sector amplio y estable y que dentro de su nivel de competencia La Promo del Pollo se encuentra bien posicionado, es por eso que debe esforzarse por mantener, mejorar y fidelizar la relación con los clientes existentes y nuevos, así como las relaciones con los proveedores que es uno de los principales fuertes para hacer garantizar ese crecimiento en ventas y rentabilidad esperados.

	<p>De acuerdo a la gráfica de matriz PEYEA (Planeación Estratégica y Plan de Acción) del Asadero Restaurante la Promo del Pollo, este se ubica en el cuadrante agresivo, de acuerdo a Serna (2017), en este cuadrante se da “una industria con poca turbulencia ambiental. La compañía disfruta de una ventaja competitiva definida que puede proteger con su fuerza financiera.” (p.37), por ende el principal riesgo para esta empresa es la llegada de nuevos competidores, por tanto el establecimiento debe tener las siguientes acciones, como cuidar su estabilidad financiera, fortalecer y buscar continuamente un crecimiento sostenible en ventas, hacer frente a los cambios, sociales y económicos, a la competencia desleal, implementando la innovación continua en los aspectos competitivos y operacionales.</p> <p>Para la Matriz CMI Cuadro de Mando Integral se encuentra un plan de acción para cada dimensión estudiada de la empresa, encontrando; para la dimensión financiera el seguimiento a indicadores de crecimiento y rentabilidad, así como estrategias de mercadeo y ventas, para la dimensión del cliente la creación de la nueva carta con productos diversificados y el diseño de el protocolo de servicio a clientes, para la dimensión de procesos internos la creación de fichas técnicas de cada productos y diagramas de flujos de procesos, además del establecimiento de estándares de calidad, finalmente, para la dimensión de aprendizaje y desarrollo la creación de programa de formación y evaluación de procesos.</p>
<p>Conclusiones</p>	<p>En el desarrollo de la investigación y el estudio de los diferentes entornos de la operación de la empresa La Promo del Pollo se analizaron los factores internos y externos que influyen en el funcionamiento de esta, encontrando oportunidades y amenazas, así como las debilidades y fortalezas a tener en cuenta al momento de establecer el direccionamiento estratégico para la misma.</p> <p>La empresa tiene grandes ventajas; una ubicación estratégica y central, que facilita la entrega rápida de productos a domicilio, la comercialización en un sector popular y concurrido, una amplia experiencia en la preparación y manejo de los productos ofrecidos, un excelente servicio al cliente, con precios justos, suficiente liquidez y capital de trabajo, lo que le permite tener buenas relaciones comerciales con proveedores e importantes alianzas para la adquisición de insumos a buen precio, con buena rotación y canales de distribución, su competencia directa no le genera mayor riesgo ya que ha logrado convertirse en el asadero líder de su sector, una infraestructura adecuada, cómoda y espaciosa para la producción y comodidad de los clientes, así como también experiencia en comercialización por redes sociales (adquirida en el tiempo de pandemia).</p>

Aún con estos aspectos a favor, la empresa tiene grandes retos, sobre todo en la gestión administrativa, mercadeo y en la diversificación de productos; aspectos cruciales para el buen desarrollo organizacional y para el crecimiento en ventas, rentabilidad, atracción de nuevos clientes y sostenibilidad. Pues actualmente no tiene sistemas de gestión y procesos bien definidos, no hace uso de herramientas tecnológicas y sistematizadas para mejorar los procesos y el registro contable y no tiene fuerza en estrategias de marketing contundentes, pues aunque tiene buen flujo de efectivo y liquidez, y ha logrado tener buenas estrategias publicitarias en su entorno cercano y en redes sociales, con imágenes publicitarias llamativas, volantes y tarjetas, no tiene capacidad para una inversión robusta con empresas publicitarias, como pauta en emisoras, publicidad en espacios públicos, entre otras que sí realizan competidores más fuertes y reconocidos en este mercado.

Otra falencia muy importante y en la que se enfocó el diseño de la estrategia es la falta de diversidad de productos, pues en la actualidad solo ofrece pollo Asado y pollo broaster, lo que no atrae a clientes que estén buscando otros sabores, u otras opciones de alimentación de acuerdo a los horario y los planes que tengan, muchas veces cuando son grupos de amigos o familia quieren consumir alimentos variados, diferentes sabores, por lo que la empresa debe ofrecer productos para todos los gustos, horario y tipos de clientes, aprovechando su atención en amplio horario, además satisfaciendo la solicitud de los clientes encuestados, respecto a los nuevos productos.

Con los resultados de este estudio la empresa implementará un plan de direccionamiento estratégico bien definido, que le permitirá optimizar su gestión administrativa y de procesos, estará proyectada a generar una nueva carta de productos, bien variada y llamativa para todo tipo de clientes, logrando el objetivo de crecer en ventas, clientes, reconocimiento, colaboradores y rentabilidad.

De acuerdo a las expectativas de los propietarios y a las proyecciones a futuro de estos para la compañía, se definió una misión, visión, valores corporativos, cadena de valor y procesos de autogestión direccionados en primera instancia a crear un ambiente laborar con sentido de pertenencia en todos los involucrados en la operación, donde se destaque el amor y compromiso por el trabajo, el buen servicio a clientes externos y el buen trato con los clientes internos; obteniendo así productos variados y de calidad, que garanticen la satisfacción de los clientes, la llegada de nuevos, el continuo crecimiento y sostenibilidad de la empresa.

	<p>Se logró establecer una estructura de procesos organizada, mediante la realización de fichas técnicas y diagramas de flujo de procesos para cada uno de los productos existentes, así como para los productos nuevos, lo que generará una mejora los tiempos de respuesta, en la productividad, sostenibilidad y rendimiento de la misma.</p> <p>Se creó un nuevo portafolio de productos, estructurados en una carta para presentar físicamente o virtualmente a los clientes, ofertando una importante variedad de productos, que podrán deleitar a los clientes en todos los horarios de atención y aprovechando la infraestructura técnica y locativa con la que cuenta el establecimiento. Ahora no solo contará con la oferta de Pollo Asado y Broaster, sino que se sumaron productos como menú ejecutivo, picadas mixtas, comidas rápidas (Hamburguesas, perros calientes, Salchipapas), así como entrarán gradualmente platos a la carta, patacones mixtos y demás productos de acuerdo a las necesidades de los clientes del sector y los clientes que probablemente se sumaran gracias a esta variedad de oferta.</p>
Observaciones	<p>Toda empresa exitosa debe permanecer en la búsqueda continua de mejoramiento e innovación, estando a la vanguardia de los cambios en el ambiente y en su sector comercial, es importante tener en cuenta:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ La gestión y organización administrativa ❖ El fortalecimiento tecnológico y la innovación ❖ La organización de procesos ❖ La diversificación de productos ❖ La formación continua en procesos y servicio ❖ La creación de nuevas estrategias de marketing

Tabla No. 17 Matriz Resumen Analítico Especializado RAE

Capítulo VIII
Anexos

13. Anexos

12.1. Formato de Encuesta Clientes La Promo del Pollo

Sexo M__ F__

Edad de 18 a 25 __ de 26 a 35 __ de 35 a 50 __ mayor de 50 __

Situación

Laboral Empleado __ Desempleado __ Independiente __ Pensionado __
Estudiante __

Califique los siguientes aspectos de la Promo del Pollo de 1 a 10, teniendo en cuenta el precio de los productos ofertados y la oferta de otros asaderos.

Precio de los productos 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Calidad de los productos 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Tamaño de los productos 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Promociones y ofertas 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Instalaciones del local 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Tiempo de entrega 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Atención recibida 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Responda las siguientes preguntas de acuerdo a las opciones

De los productos que ofrece la promo del pollo, cual es el que más consume

Asado__ Broaster__ Platos a la carta__ Parrilla__ Comidas rápidas__

Le gustaría que la Promo del Pollo le diera la oportunidad de escoger entre un pollo estándar y un pollo gigante?

Si __ No __ Talvez __

Le gustaría encontrar otros productos. Si su respuesta es sí, responda cuáles?

Si __ No __ Cuáles _____

14. Bibliografía

Diseño de un Plan de Negocios para el Nuevo Punto de Venta del Asadero el Sabroson en el Barrio la Reliquia en la Ciudad de Villavicencio. Universidad Cooperativa de Colombia. Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables. Programa de Contaduría Pública. Villavicencio Meta. 2020. Recuperado de.

https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/20182/4/2020_dise%c3%blo_plan_negocios.pdf

Planeación Estratégica para la Generación de Valor Económico Agregado. Daniel Andres Miranda Ledesma. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. 2018. Recuperado de. file:///D:/Downloads/Miranda_ld.pdf archivo descargado

<http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/9389>

El Plan Estratégico en la Práctica. 5ta Edición. José María Sainz de Vicuña Ancín Madrid. 2017. google académico. RRecuperado de:

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=69YzDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA101&dq=plan+estrategico+en+la+practica+2017&ots=z3nztzuGB&sig=iZt6ndyczeaDbYsagYveprJlbqY#v=onepage&q=plan%20estrategico%20en%20la%20practica%202017&f=false>

Modelo de plan estratégico de sistemas para la gestión y organización a través de una plataforma informática. Grace Liliana Figueroa Morán, Julio Pedro Paladines Morán, José Nervado Paladines Morán, Christian Ruperto Caicedo Plúa, Martha Irene Romero Castro. 3ciencias. 2017. España. Recuperado de.

<https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2017/03/Modelo-de-plan-estrat%C3%A9gico.pdf>

Propuesta del Plan Estratégico para Restaurante los Paisas. Laura María Peña Gaviria. Universidad Libre Seccional Pereira. Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables. Programa de Contaduría Pública 2019. Recuperado de.

<https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/17847/PROPUESTA%20DEL%20PLAN%20ESTRATEGICO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Los principios de la alta gerencia aplicados a la planeación estratégica como fórmula para el éxito de empresas PYME en Colombia. Marilly Achipiz García. Universidad Militar Nueva Granada Facultad de Estudios a Distancia. Administración de Empresas. Bogota. 2019. Recuperado de. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/21280/AchipizGarciaMarilly2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Plan Estratégico para el Restaurante Picaña Parrilla Bar, Alexis Metaute Paniagua. Universidad EIA. Ingeniería Administrativa. Envigado. 2018. Recuperado de. https://repository.eia.edu.co/flip/index.jsp?pdf=/bitstream/handle/11190/1938/MetauteAlexis_2018_PlanEstrategicoRestaurante.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Análisis de la Competitividad del sector de restaurantes en la ciudad de Ibagué. Jessica Alejandra Ramírez Rojas . Universidad Cooperativa de Colombia Facultad de ciencias Administrativas Económicas y Contables. Programa de Contaduría Pública. Ibagué- Tolima. 2020. Recuperado de. https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/28726/5/2020_an%c3%a1lisis_competitividad_sector.pdf

Estrategia de Comercialización para Mejorar la Gestión de Ventas en la Empresa Porcino Santiago de Cuba Mustelier, M. R. et al. 2019. Recuperado de. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/1813/181358738014/181358738014.pdf>

Procesos Cognitivos y Afectivos en la Conducta del Consumidor” Sanchez, Z. A. et al. 2017. Revista UNEMI Ecuador. Recuperado de <http://ojs.unemi.edu.ec/index.php/faso-unemi/article/view/578/589>

Gerencia Estratégica Corporativa. Rafael Ignacio Perez Uribe. Ecoe Ediciones. Bogota. 2018. Recuperado de.

<https://elibro.net/es/ereader/uniminutoecoe/70529>

Manual práctico de planeación estratégica. José Javier González Millán y Miryam Teresa Rodríguez Díaz. 2019. Recuperado de.

<https://www-ebooks7-24-com.ezproxy.uniminuto.edu/stage.aspx?il=&pg=&ed=>

Arbaiza, L. (2020). Cómo elaborar un plan de negocio. (1ª Ed.). Universidad ESAN.

Recuperado de. <https://www.alphaeditorialcloud.com/reader/como-elaborar-un-plan-de-negocio?location=82>

Servicio al cliente interno Todos somos clientes y todos tenemos clientes. Rigoberto Martínez Mermúdez. Ediciones de la U. (2016). Recuperado de.

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=TSejDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA11&dq=que+es+cliente+interno&ots=pCn4uF5VKW&sig=8NLM8BCCIkexfjq5eKfKTKZpvxo#v=onepage&q&f=false>

Eficacia Organizacional, Concepto, Desarrollo y Evaluación. Manuel Fernández Ríos, Jose C. Sánchez. Ediciones Díaz de Santos S.A. (1997). Recuperado.

https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=d3z_i6znsFUC&oi=fnd&pg=PR17&dq=eficacia+organizacional&ots=AcXFndGEMS&sig=NNbtD5HVcE17pT-XPR9O3THnQic#v=onepage&q&f=false

Innovación y Competitividad Empresarial. Leonel Corona Treviño. 2002. Vol. VII, número 020. Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México. pp. 55-65. Recuperado de:

<http://www.eco.buap.mx/aportes/revista/20%20Año%20VII%20Número%2020,%20Mayo-Agosto%20de%202002/04%20Innovacion%20y%20competitividad%20empresarial.%20Leonel%20Corona%20Trevino.pdf>

Planeación Estratégica. Idalberto Chiavenato, Arao Sapiro. Tercera Edición. 2017.

Recuperado de: <https://www-ebooks7-24-com.ezproxy.uniminuto.edu/stage.aspx?il=&pg=&ed=256>

Gerencia Estratégica. Humberto Serna Gómez. 11a Edición. 3R Editores. Bogotá. 2014

Revista de la Facultad de Economía. Benemérita Universidad Autónoma de Puebla - México. (2002). Recuperado de. <https://www.redalyc.org/pdf/376/37602005.pdf>

Garzón, M. A. e Ibarra, A. (2013). Innovación empresarial, difusión, definiciones y tipología. Una revisión de literatura. Revista Dimensión Empresarial, vol. 11, Núm. 1, pp. 45-60. Recuperado de. <file:///C:/Users/USER/Downloads/Dialnet-InnovacionEmpresarialDifusionDefinicionesYTipologi-4714355.pdf>

Historia del Pensamiento Administrativo. Segunda Edición. Claude S. George, Jr - Ma. de Lourdes. Álvarez, M. (2005). Person Educación. México. Recuperado de: <http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.uniminuto.edu/stage.aspx?il=&pg=&ed=>

Métodos de investigación. Sambrano, J. (2020). (1ª Ed.). Editorial Alfaomega. Bogotá - Colombia. Recuperado de: <https://www.alphaeditorialcloud.com/reader/metodos-de-investigacion-1593789556?location=36>

Análisis de la Estrategia Competitiva por Medio de las Cinco Fuerzas de Porter en la Asociación de Productores Agropecuarios Piuntza Nankais para Exportación y Diversificación de Productos. Periodo 2016 y 2017. Trabajo de Titulación Previo a la Obtención del Título de Licenciada Multilingüe en Negocios y Relaciones Internacionales. Junio 2018. Julia Victoria Costa Rico. Recuperado de: <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/15453/AN%20E%20ESTRATEGIA%20COMPETITIVA%20POR%20MEDIO%20DE%20LAS%20CINCO%20FUERZAS%20DE%20PORTER%20EN%20LA%20ASOCIACION%20DE%20PRODUCTORES%20AGROPECUARIOS%20PIUNTZA%20NANKAIS%20PARA%20EXPORTACION%20Y%20DIVERSIFICACION%20DE%20PRODUCTOS%20PERIODO%202016%20Y%202017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Diversificación. Definición Técnica. Economipedia. 2021. Recuperado de:

<https://economipedia.com/definiciones/diversificacion.html>

Diseño del Plan de Direccionamiento Estratégico para la empresa Maximolduras. 2021.

Erica Julieth Murillejo Osorio. Trabajo de grado solicitado como requisito para obtener el título de Administradora Financiera. Corporación Universitaria Minuto de Dios.

