



Plan de direccionamiento estratégico para la captación de clientes para el Restaurante Gotzzu en el municipio de Chinácota del Departamento Norte de Santander.

María Ercilia Cely Galviz 965734

Carlos Eduardo Méndez Ruiz 960634

Lizeth Andrea Velasco Calderón 977792

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual y a Distancia

Sede en Cúcuta (Norte de Santander)

Especialización en Gerencia de Proyectos

Agosto de 2024

PLAN DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LA CAPTACIÓN DE CLIENTES PARA
EL RESTAURANTE GOTZZU EN EL MUNICIPIO DE CHINÁCOTA DEL DEPARTAMENTO
NORTE DE SANTANDER.

María Ercilia Cely Galviz 965734

Carlos Eduardo Méndez Ruiz 960634

Lizeth Andrea Velasco Calderón 977792

Informe de investigación presentado como requisito para optar el título de Especialista en Gerencia de
Proyectos.

Directora

Ludy Flórez Montañez

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual y a Distancia

Sede en Cúcuta (Norte de Santander)

Especialización en Gerencia de Proyectos

Agosto de 2024

DEDICATORIA

Esta investigación está dirigida a las personas naturales o jurídicas, que deseen tomar como referencia un caso similar al que se estén enfrentando y conocer el respectivo proceso a seguir, para la creación de un plan de direccionamiento estratégico, el cual ayuda a identificar sus falencias y a aprovechar al máximos sus fortalezas, obteniendo un mayor beneficio especialmente en la creación de estrategias para captar más clientes; sin embargo, este proyecto no se habría concretado si no fuera por la colaboración brindada por los educadores pertenecientes a la Universidad Uniminuto de Dios y especialmente por el acompañamiento brindado por la docente y magister Ludy Flórez Montañez, ya que nos ha apoyado de manera incondicional y nos ha aportado como personas y profesionales los valores y conocimientos necesarios para comprender, evaluar y dar soluciones con pensamiento gerencial a las diversas situaciones que se puedan presentar en una organización y/o proyecto.

AGRADECIMIENTOS

Estamos muy agradecidos con Dios por todas las bendiciones que nos ha brindado en el transcurso de la elaboración del proyecto, con el gremio educativo de la universidad Uniminuto de Dios y con la docente y magister Ludy Flórez Montañez, por el apoyo que nos han ofrecido en todo el proceso que conllevó la creación de este proyecto de investigación e igualmente les damos un agradecimiento a todos los participantes por la colaboración que nos han dado al responder de manera honesta y clara el instrumento de recolección de información aplicado, ya que nos ayudó a detectar las falencias del Restaurante.

LISTADO DE GRAFICAS

<i>Grafica 1. Grafica SPACE del Restaurante Gotzuu.....</i>	<i>74</i>
-------------------------------------------------------------	-----------

LISTA DE CUADROS

<i>Cuadro 1. Población detallada</i>	38
<i>Cuadro 2. Sistema de categorías inicial</i>	41
<i>Cuadro 3. Operación de variables.....</i>	42
<i>Cuadro 4. Cálculo de la confiabilidad del instrumento mediante el coeficiente Alfa de Cronbach</i>	43
<i>Cuadro 5. Calculo de confiabilidad del financiamiento financiero mensual</i>	48
<i>Cuadro 6. Matriz PESTEL aplicada al Restaurante Gotzuu.....</i>	51
<i>Cuadro 7. Matriz PORTER aplicada al Restaurante Gotzuu.....</i>	59
<i>Cuadro 8. Matriz MEFE del Restaurante Gotzuu</i>	65
<i>Cuadro 9. Análisis del resultado de la matriz MEFE.....</i>	66
<i>Cuadro 10. Matriz MEFI del Restaurante Gotzuu</i>	68
<i>Cuadro 11. Análisis del resultado de la matriz MEFE.....</i>	69
<i>Cuadro 12. DOFA del Restaurante Gotzuu.....</i>	70
<i>Cuadro 13. Matriz SPACE del Restaurante Gotzuu</i>	72
<i>Cuadro 14. Estrategias recomendadas por MEFI.....</i>	74
<i>Cuadro 15. Matriz MCPE para el restaurante Gotzuu</i>	77
<i>Cuadro 16. Comparación de resultados pregunta 1 y 2</i>	83
<i>Cuadro 17. Comparación de resultados pregunta 3 y 11.....</i>	85
<i>Cuadro 18. Comparación de resultados pregunta 4 y 5</i>	86
<i>Cuadro 19. Comparación de resultados pregunta 6 y 7</i>	87
<i>Cuadro 20. Comparación de resultados pregunta 8 y 9.....</i>	88
<i>Cuadro 21. Comparación de resultados pregunta 10 y 12.....</i>	89
<i>Cuadro 22. Detalle de inversiones requeridas para los palnes tácticos</i>	92

LISTA DE ANEXOS

<i>Anexo 1. Encuesta dirigida hacia los clientes del Restaurante Gotzuu.....</i>	102
----------------------------------------------------------------------------------	-----

Tabla de contenido

Resumen.....	11
Abstract.....	12
Introducción	13
CAPITULO I	14
1.1 Planteamiento del problema.....	14
1.2 Justificación	18
1.3 Pregunta de investigación	19
1.4 Objetivos.....	20
1.4.1 Objetivo general.....	20
1.4.2 Objetivos específicos	20
CAPÍTULO II	21
2.1. Marco referencial.....	21
2.1 Antecedentes.....	21
2.1.1 Antecedentes internacionales.....	21
2.1.2. Antecedentes nacionales	22
2.1.3. Antecedentes locales.....	24
2.2. Marco teórico.....	26
Direccionamiento estratégico.....	26
Estrategias para la captación de clientes	27
2.3. Marco conceptual.....	29
2.3. Marco legal	31
CAPÍTULO III.....	34
3.1 Marco metodológico	34
3.1.1 Paradigma de la investigación.....	34

3.1.2 Enfoque de la investigación	35
3.1.3 Diseño de la investigación	36
3.1.4 Población y muestra.....	36
Consideraciones éticas	39
Técnicas de recolección de la información	39
Técnicas de análisis y procesamiento de datos	40
Validez y confiabilidad del instrumento de recolección de información.....	42
CAPÍTULO IV	45
4.1 Procesamiento de la información.....	45
4.1.1 Análisis de los datos.....	45
4.1.1.1 Descripción de la empresa asesorada.....	45
Misión	46
Visión.....	46
Objetivos	47
Información financiera.....	47
4.1.2 Problemática abordada al interior de la empresa	49
4.1.2.1 Matriz PESTEL.....	50
4.1.2.2 Matriz PORTER.....	59
4.1.2.3 Matriz MEFE	65
4.1.2.4 Matriz MEFI	67
4.1.2.5 Matriz DOFA.....	69
4.1.2.6 Matriz SPACE	71
4.1.2.7 Matriz MCPE.....	75
4.1.3 Metodología	83
4.2 Propuesta estratégica.....	91

Recomendaciones	95
Referencias.....	96
Anexos	102

RESUMEN

La presente investigación se centra en realizar un diseño para la creación de un plan de direccionamiento estratégico, el cual nos ayuda a potencializar la captación de clientes, para el restaurante Gotzzu ubicado en el municipio de Chinácota del departamento Norte de Santander. No obstante, para lograr este objetivo se implementa una serie de recursos, que nos ayudan a potencializar la recopilación de la información al aplicar el instrumento implementando la tecnología, con lo cual se obtiene un mayor alcance; De igual manera, se integran metodologías que combinan el análisis cualitativo y cuantitativo, dando un mejor enfoque en su evaluación, analizando los factores externos e internos por medio del PESTEL, PORTER, DOFA, MEFI y MEFE enmarcando las variables que pueden afectar al Restaurante de manera positiva o negativa, obteniendo de estos información detallada sobre cómo crear estrategias para mejorar el desarrollo de los productos impulsando la presentación del menú, garantizando una estandarización con calidad e innovación, para aprovechar al máximo los insumos y mejorar la logística en la preparación y despacho con lo cual reforzaría la atención suministrada, ya que el Restaurante Gotzuu ofrece platos de alta calidad y aun adecuado precio; No obstante, este presenta algunas falencias reconocidas por las metodologías aplicadas, donde nos indica que el peso de las amenazas es mayor que el peso proporcionado por las fortalezas.

Por lo tanto, la empresa debe mejorar con estrategias innovadoras que no lo retiren de su campo de confort sin arriesgar tanto su imagen como su economía. Adicionalmente se reconocen otras falencias como, la falta de publicidad especialmente al omitir físicamente el letrero del nombre del restaurante y su señalización ya que no se encuentra en la vía principal de Chinácota, de igual manera se recomienda mejorar la infraestructura ya que no tiene la capacidad necesaria para atender a un grupo numeroso de clientes durante un tiempo prolongado.

Palabras clave: Análisis; Captación; Crecimiento; Direccionamiento e Innovación.

ABSTRACT

This research focuses on carrying out a design for the creation of a strategic direction plan, which helps us enhance customer acquisition, for the Gotzzu restaurant located in the municipality of Chinácota in the department of Norte de Santander. However, to achieve this objective, a series of resources are implemented, which help us enhance the collection of information by applying the instrument by implementing technology, thereby obtaining a greater scope; Likewise, methodologies that combine qualitative and quantitative analysis are integrated, giving a better focus on its evaluation, analyzing external and internal factors through PESTEL, PORTER, SWOT, MEFI and MEFE, framing the variables that may affect the Restaurant of positively or negatively, obtaining from them detailed information on how to create strategies to improve the development of products by promoting the presentation of the menu, guaranteeing standardization with quality and innovation, to make the most of the inputs and improve logistics in preparation and delivery. which would reinforce the attention provided, since the Gotzuiu Restaurant offers high quality dishes and even adequate prices; However, this presents some shortcomings recognized by the applied methodologies, where it indicates that the weight of the threats is greater than the weight provided by the strengths.

Therefore, the company must improve with innovative strategies that do not remove it from its comfort zone without risking both its image and its economy. Additionally, other shortcomings are recognized, such as the lack of advertising, especially by physically omitting the sign of the restaurant's name and its signage since it is not located on the main road of Chinácota. Likewise, it is recommended to improve the infrastructure since it does not have the capacity necessary to serve a large group of clients over a long period of time.

Keywords: Analysis; Catchment; Growth; Direction and Innovation.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación está orientada a la realización de un diagnóstico para evaluar la situación actual del restaurante Gotzuu ubicado en el municipio de Chinácota del departamento Norte de Santander, Para esto, si implementan metodologías que nos apoyan a determinar sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades por medio de la DOFA, MEFE, MEFI y con una visión externa mediante el PESTEL y el PORTER, e implementa un instrumento de recolección de información el cual integra el enfoque cualitativo y cuantitativo, para que a partir de esta evaluación se cree un plan estratégico que impulse el mejoramiento y crecimiento del negocio; Debido a que el Restaurante presenta un déficit en sus ventas, ya que se ha visto afectado por el crecimiento locativo de los negocios aledaños, la variación en las tendencias gastronómicas y la situación del Índice de Precios al Consumidor, por el alto costo de los insumos; por lo tanto surge la necesidad de implementar nuevas formas de captar clientes que degusten el menú y continúen visitando recurrentemente el establecimiento para consumir los servicios ofertados.

CAPITULO I

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Normalmente se observa que, en las diversas empresas de distintos tamaños y sectores económicos, buscan el aumento de sus ventas por medio de métodos que estimulen la captación de clientes, para esto se implementan estrategias con diversas metas y recursos, que consisten en mejorar la definición en los alcances que tendrá una persona natural o jurídica en el sector deseado, para lo cual se utiliza una variedad de tácticas que nos ayudan a aprovechar al máximo los recursos con los que se cuentan. Es decir, que para esto se emplea un planeamiento estratégico que consiste en “un proceso mediante el cual se implementan los planes operativos para que una empresa pueda alcanzar sus objetivos. Es por ello su vital importancia, ya que en un entorno competitivo es imposible lograr los objetivos sin un plan definido” (Plaza Vidaurre, 2019). Esto se realiza para fijar los alcances a corto y a largo plazo con la finalidad de obtener una dirección realista, para garantizar alguna rentabilidad, solución, saciar una necesidad u otro requerimiento deseado que se tenga proyectado.

Así mismo podemos encontrar muchas más metodologías que se pueden implementar para realizar análisis internos y externos de la situación en la organización, la creación de estrategias y herramientas que complementan el seguimiento en la ejecución de dichos planes creados para su mejoramiento en las diversas áreas que posee la organización. Además, se debe tener en cuenta que una de las estrategias más implementadas por las organizaciones para diferenciarse entre los competidores, especialmente los negocios que ofrecen productos o servicios, es el valor agregado que esta le da al consumidor, ya que tiene “el propósito de generar mayor valor comercial dentro de la percepción del consumidor. Este término puede ser el factor determinante entre el éxito o el fracaso que una empresa tenga, debido a que se encarga, también, de diferenciarla de la competencia” (Revista Merca

2.0, s.f.). Esto se realiza para mejorar su posicionamiento ante el mercado, debido a que estas tienen como objetivo captar la atención de los clientes actuales y nuevos que se puedan presentar.

Para esto podemos tomar como ejemplo, la investigación realizada por Natalia Bolaños Pama en el 2023 donde realiza la propuesta de estrategia de marketing digital, para el Restaurante Asados La Paisa, en la cual se generan nuevas alternativas para impulsar la captación de más clientes que favorezcan el crecimiento de este negocio aprovechando al máximo las oportunidades; sin embargo, para determinar dichas estrategias se realizaron “los análisis necesarios de la empresa y los competidores se tuvo en cuenta los activos digitales, la infraestructura en términos del establecimiento y los 133 productos del menú para proponer las estrategias de marketing digital adecuado según las condiciones actuales de la organización” (Bolaños Pama, 2023). Por lo tanto, se concluye que es indispensable la realización de un diagnóstico de la situación actual que presenta la empresa e igualmente se deben reconocer sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades para aprovechar todo su potencial y poder crear estrategias de mejoramiento partiendo de sus falencias.

No obstante, la presente investigación se encuentra enfocada en el municipio de Chinácota, debido a que actualmente este se ha convertido en un sector turístico muy concurrido que ha atraído a diversas personas de diferentes ciudades e incluso países, ya que la alcaldía se basó en “fortalecer a Chinácota como destino natural, cultural y gastronómico” (Semana, 2023). Esto ha impulsado el crecimiento económico del municipio y a potencializado el emprendimiento y la innovación, permitiendo que muchos negocios prosperen; sin embargo, la gran mayoría de estos se centran en satisfacer las necesidades básicas demarcadas especialmente por la teoría de Abraham Maslow, la cual “propone que las personas están motivadas por cinco categorías básicas de necesidades: fisiológicas, seguridad, amor, estima y autorrealización.” (Up Spain, s.f.). Tomando así la alimentación como uno de los niveles primordiales para esta localidad.

Aun así, se ha visto afectado en gran parte este sector de servicios, debido a que el Índice de Precios al Consumidor (IPC) no se encuentra actualmente equilibrado y registra una variación del 0,59%

con respecto al mes de abril y marzo del 2024 “Alimentos y bebidas no alcohólicas (1,16%) y Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles (0,93%). Restaurantes y hoteles (0,28%)” (DANE, 2024); Adicionalmente, el crecimiento acelerado de la economía local apoyado por la biodiversidad del municipio “Juan Fernando Rangel, baquiano y transportador turístico que impulsa con su trabajo el turismo ancestral, comentó que el potencial del municipio ha crecido por la inversión de la empresa privada, pero también por el reconocimiento del territorio por parte de sus habitantes” (La Opinión, 2023); lo que conlleva a una alta competitividad en el mercado y a la variación de las tendencias gastronómicas, ya que es “una ciencia cambiante que cada año nos regala un nuevo panorama de tendencias y nuevas modas, o no tan nuevas, que se aclimatan a los diferentes pulsos de la sociedad” (La Opinión, 2024).

Debido a lo anterior se selecciona como objeto de investigación el Restaurante Gotzuu, ya que este se encuentra desempeñando labores en esta área e igualmente se ha visto afectado por la presente situación. Aun así, se evidencia que este restaurante muestra una baja visibilidad con respecto al marketing digital, ya que todos sus productos son promocionados solo por dos redes sociales, las cuales no son suficientes contemplando todos los recursos digitales que se tienen a disposición, de igual manera se destaca que en el sector en que este restaurante se encuentra situado también residen varios competidores gastronómicos y algunos de estos son marcas muy reconocida que tienen un alto nivel de valor agregado, por lo que su posicionamiento y/o crecimiento se ve opacado, esto a generado que el Restaurante Gotzuu tenga una baja participación en el mercado reduciendo su demanda, crecimiento y tenga un déficit en su desarrollo organizacional, por lo tanto esto ha desencadenado que el restaurante tenga bajos ingresos, los cuales no aportan una rentabilidad financiera e igualmente al no haber suficiente flujo de caja no se puede realizar una inversión para su remodelación ya que al mejorar su infraestructura de tal manera que sea más atractiva y cómoda para los clientes, ya que se adecuaría para optimizar el espacio del establecimiento.

Por lo tanto, se propone como objetivo de investigación diseñar un plan de direccionamiento estratégico para la captación de clientes para el restaurante Gotzzu en el municipio de Chinácota del departamento Norte de Santander; Este ha sido seleccionado por su ingenio en la combinación de la gastronomía asiática e italiana, por su ubicación estratégica, su amplia infraestructura. De igual manera, se busca implementar estrategias para su mejoramiento, como el uso de nuevas prácticas que sean más sostenibles dentro de las cocinas, la consolidación de la oferta de alimentos saludables para fomentar la captación de nuevos clientes que deseen degustar esta gastronomía involucrando las culturas internacionales con el fin de dar a conocer los productos de calidad, generando una imagen de valor e impulsando el fortaleciendo del atractivo turístico, para así incrementar el aporte en el crecimiento socioeconómico al sector y al mismo municipio.

1.2 JUSTIFICACIÓN

El presente proyecto busca realizar estrategias innovadoras que impulsen el mejoramiento del restaurante Gotzuu ubicado en el municipio de Chinácota del departamento Norte de Santander, debido a la afección en el Índice de Precios al Consumidor (IPC), el cual no se encuentra actualmente equilibrado a la alta competitividad en el mercado y a la variación de las tendencias gastronómicas. No obstante, la aplicación de estrategias ayuda al mejoramiento interno y externo de las organizaciones, ya que implica realizar una evaluación meticulosa para determinar las falencias que presenta esta organización e igualmente reconocer sus fortalezas, para si poder establecer objetivos que identifiquen “los beneficios a corto plazo y la visión a largo plazo. Asigna los recursos estratégicamente, alimentando una cartera de innovaciones que van desde mejoras incrementales hasta avances disruptivos” (Jain, 2023).

Por lo tanto, se pretende implementar estrategias innovadoras y correlacionales con la capacidad de endeudamiento del establecimiento, para ayudar en su crecimiento, adaptabilidad y estabilidad a un corto y largo plazo, ya que este negocio puede generar un mayor atractivo turístico para el municipio y mejorar el ámbito socioeconómico del sector, creando así más oportunidades de empleo en el emprendimiento de nuevos negocios que fortalezcan o complementen los servicios ofertados por este restaurante. Sin embargo, si se observa desde el punto de vista social, el impacto que genera el crecimiento de este establecimiento produce un incremento en la valoración del sector, ya que esta área se vuelve más concurrida por los turistas y residentes del municipio generando la motivación e inversión para crear de nuevos establecimientos aledaños o adecuar los existentes; de igual manera fortalece la iluminación de las calles, aumenta la oferta laboral para mano de obra no capacitada y capacitada, especialmente beneficia a la madre cabeza de hogar.

1.3 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

La pregunta de investigación nos permite plantear de una manera clara y concisa la temática del problema a solucionar en la investigación, la cual nos ayuda a definir el enfoque, el alcance y su propósito, ya que es la base principal del proyecto y nos sirve como soporte para el cumplimiento de los objetivos los cuales se utilizan como delimitantes en la orientación de dicha investigación y su planteamiento para dar respuesta a la pregunta a tratar, (Enago Academy, s.f.). Por lo tanto, se plantea como pregunta de investigación:

¿Cuál es el impacto de un plan de direccionamiento estratégico para la captación de clientes para el Restaurante Gotzzu en el municipio de Chinácota del departamento Norte de Santander?

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo general

Diseñar un plan de direccionamiento estratégico para la captación de clientes para el restaurante Gotzzu en el municipio de Chinácota del departamento Norte de Santander.

1.4.2 Objetivos específicos

- Diagnosticar el estado situacional del restaurante Gotzzu ubicado en el municipio de Chinácota del departamento Norte de Santander por medio de matrices gerenciales.
- Analizar los resultados obtenidos del diagnóstico realizado al restaurante Gotzzu ubicado en el municipio de Chinácota del departamento Norte de Santander.
- Diseñar un plan de direccionamiento estratégico para la captación de clientes para el restaurante Gotzzu en el municipio de Chinácota del departamento Norte de Santander.

CAPÍTULO II

2.1. MARCO REFERENCIAL

2.1 Antecedentes

Los antecedentes simbolizan el valor histórico que representan los sucesos ocurridos anteriormente y estos mismo nos guían para forjar una base estable sobre lo que comprende la investigación, debido a esto, se referencian algunos de los trabajos de investigación, tanto tesis de nivel de maestría o doctorado, así como los artículos de publicación científica, los cuales conforman el marco teórico sobre los antecedentes internacionales, nacionales y locales del presente estudio, al ofrecer aportes de tipo metodológico, teórico o práctico para el cumplimiento de los objetivos planteados, (Enago Academy, s.f.).

2.1.1 Antecedentes internacionales

Según el artículo publicado por la revista Apicius (2024), este expone la aplicación de un sistema innovador en el mercado el cual ayuda a su restauración, ya que provee información de sus productos a los compradores y distribuidores mayoristas y minoristas, a los clientes y consumidores finales, debido a que la empresa Alfegó aplica un seguimiento y control mediante un código QR de sus productos esencialmente el atún rojo, por lo que se puede encontrar “información detallada sobre el atún rojo que han adquirido y conocer la fecha y zona de captura, el peso, la longitud o el nivel de grasa, así como consultar los certificados sanitarios, de calidad y de sostenibilidad medioambiental” (Revista Apicius, 2024). Este sistema es el primero a nivel mundial y supera las exigencias por parte de la normativa vigente.

Según la información suministrada por la organización de España importación e inversiones (ICEX) sobre el estudio de mercado realizado en el 2021 de la gastronomía y alimentación gourmet en Colombia; esta organización identifica los establecimientos para la distribución de alimentos gourmet en tres tipos, es decir: grandes superficies, tiendas de conveniencia y canal HORECA, con el fin de analizar cada uno de estos rangos y determinar sus canales de distribución. Ya que estas no tienen el mismo enfoque, como, por ejemplo, al buscar un producto categorizado como gourmet o premium por el consumidor a nivel local, “el 55% acude a las tiendas minoristas. Además, solo el 25% compra en tiendas físicas fuera del país mientras que el 75% restante compra productos traídos del exterior a través de las ventas físicas y online” (Marcos de la Mata, 2021), de igual manera la organización evalúa y clasifica a los consumidores colombianos, ya que estos están arraigados al estatus socioeconómico, por lo que, dependen de su estrato para consumir los productos europeos.

Así mismo se evidencia en la investigación realizada sobre el análisis de la identidad cultural en la gastronomía en Lima, Perú (2020), la cual analiza la influencia que se tiene culturalmente con respecto a la gastronomía; para esto se parte de la información suministrada por “expertos y actores relacionados en el ámbito cultural, activista e histórico de distintas comunidades y que tienen conocimiento gastronómico de sus tierras natales” (Bravo Barrios, 2020), con lo cual se llega a concluir que la gastronomía cultural impulsa el turismo por su historia y sabor, impulsando un crecimiento socioeconómico locativo, aprovechando las creencias culturales como una tendencia.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Según el proyecto de grado realizado al restaurante Casa mujer Villa Águeda, el cual trata sobre “Elaborar estrategias con el propósito de incrementar la obtención de clientes para el restaurante Casa Mujer Villa Águeda, con el fin de mejorar el posicionamiento y la rentabilidad” (León, Villamil, &

Rincón, 2019); esta investigación centra toda su atención sobre su enfoque actual con respecto al enfoque innovador, con el cual se busca obtener mayor rentabilidad, fidelización de los clientes, crecimiento y sostenibilidad del negocio; no obstante, este proceso se realiza con un control y seguimiento del monitoreo en la planeación y ejecución de las estrategias que se proponen para impulsar los cambios positivamente del restaurante.

Así mismo, podemos evidenciar otro estudio realizado en Ibagué el cual trata sobre la realización de un “Plan de mejoramiento en la calidad del servicio del restaurante Fusión Colombia de la ciudad de Girardot” (Aguilar Contreras & García Lozano, 2022), cuyo objetivo busca el mejoramiento en la calidad del servicio del restaurante con respecto al nivel de satisfacción del cliente, para lo cual se realiza la identificación por medio del análisis de la DOFA e Ishikawa, el reconocimiento de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, las cuales fueron categorizadas para determinar la principal problemática y partiendo de esto el diseño del plan estratégico.

De igual manera se observa que la investigación realizada para el diseño del Plan Estratégico para el Asadero Restaurante La Promo del Pollo, Ubicado en el Barrio 20 de Julio, Comuna 2 de Ibagué (2021), aplica una metodología mixta (cualitativo-cuantitativo), implementando matrices que ayudan a analizar la situación e información como por ejemplo, PESTEL, PCI, DOFA, POAM, CMI Cuadro de Mando Integral, entre otros, encuestando a 330 clientes, por lo tanto al analizar los resultados se concluye que la empresa debe implementar un plan de direccionamiento estratégico, “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” (López Amaya, 2021).

2.1.3. Antecedentes locales

Según el artículo de investigación sobre la propuesta de plan estratégico para la mejora del sistema de inventarios en el restaurante Mcdonald libertadores sede Cúcuta, Norte de Santander (2023); este se direcciona bajo una investigación cualitativa, con un alcance explicativo y un diseño no experimental, el cual no tiene una población estandarizada si no que se apoya en observaciones, registros existentes y en 30 referencias bibliográficas; con las cuales concluye que esta organización requiere aplicar un plan de mejora para la organización y distribución de los pedidos, su elaboración y el inventario, para concretar un plan estratégico que funcione correctamente ante las necesidades y carencias que presenta esta entidad, (Carreño Contreras, Contreras Jaimes, & Ureña Beltran, 2023).

Así mismo se expone otro artículo realizado en la ciudad de Cúcuta del departamento Norte de Santander (2022), el cual trata sobre la investigación realizada a la gestión de costos de restaurantes: estudio empírico en Cúcuta, Norte de Santander, Colombia, especialmente en el análisis de los restaurantes de mayor capitalización en la ciudad, con la finalidad de determinar los factores en función de los gerentes sobre el manejo los costos de producción de los platos. Para esto se aplicó una “investigación cuantitativa y apoyado en una fase exploratoria y descriptiva, se aplica un cuestionario conformado por 60 ítems a una muestra de veintiún restaurantes pertenecientes a la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica (ACODRÉS)” (Eslava Zapata, Parra González, & Chacón Guerrero, 2022), con la cual se concluyó que, no todas las empresas saben distribuir adecuadamente los costos con respecto a los gastos administrativos y de producción; es decir la mano de obra, los insumos y los costos indirectos que se producen en la fabricación de los productos.

Según el trabajo de grado realizado por Martínez Guillen (2021), el cual trata sobre la descripción de la influencia gastronómica como un valor cultural en la región de Cúcuta, este busca resaltar la cultura cucuteña, mostrando sus platos típicos, sus sitios históricos y de gran valor cultural, promueve la

publicidad de la ciudad por medio de las redes sociales, para si dar a conocer los emprendimientos creados por las personas y promover el comercio en este sector especialmente buscando su reactivación y retroalimentación, (Martínez Guillen, 2021).

2.2. MARCO TEÓRICO

A continuación, se presentan las bases teóricas del estudio a través de las cuales se esclarecen los elementos para la comprensión de los objetivos a través del sistema de variables. Ya que este consiste en exponer los antecedentes teóricos que se han realizado sobre las problemáticas que se han generado anteriormente, de igual manera ayuda en la contextualización sobre el tema a tratar, exponiendo las referencias de las diversas fuentes consultadas, “Las investigaciones previas o los desarrollos teóricos que de manera directa o indirecta se relacionan con el problema a investigar” (Universidad de los Andes, 2011).

Direccionamiento estratégico

Se referencia la teoría de Michael Porter, debido a su aporte en el direccionamiento estratégico para las organizaciones, ya que este implementa una metodología que genera la creación de pautas para llevar un seguimiento y control, los cuales deben ir conectados directamente con los objetivos para el cumplimiento de las metas a corto y/o a largo plazo. Así mismo, realiza un análisis para determinar la percepción entre la empresa y la competencia que enfrenta el negocio, evaluando cinco aspectos principales como “el mercado contra el poder de negociación de los proveedores, el poder de negociación de los clientes, los productos o servicios sustitutos y los nuevos competidores en la industria”, obteniendo así un diagnóstico externo entre la organización y el mercado específico, (De La Vega, 2023).

Por lo tanto, se observa que en el ámbito gastronómico se presentan múltiples variables como su amplitud y los constantes cambios a los que se enfrenta, ya que sus tendencias son impredecibles, por lo que se imponen ante el mercado, generando que este sea volátil e incite a los restaurantes estar en una constante innovación para ir al par con las tendencias, ya que de no ser así se tendrán que enfrentar ante múltiples competidores que igualan o superan su tamaño y compiten por tener un reconocimiento ante los

clientes y la fidelización de los clientes potenciales, por lo tanto para mantenerse a un nivel superior con respecto a estos, se recomienda la realización de evaluaciones internas y externas para la creación de planes con direccionamiento estratégico que impulsen el crecimiento de los establecimientos que laboran en este sector de servicio e igualmente se aconseja la implementación del Marketing mix, debido a que este contempla el proceso de creación y aceptación del producto y/o servicio, (Marketing para restaurantes, s.f.).

Estrategias para la captación de clientes

Según el block de Zendesk (2023); es indispensable para todo negocio sin importar a que sector pertenezca, que este atraiga la atención de diversos clientes, los cuales ayudan a mantener y a mejorar la liquidez del negocio, dependiendo de su frecuencia al mismo; para esto se deben implementar estrategias con planes de acción económicos y sencillos que impulsen la versatilidad y la innovación. Para esto se recomienda implementar estrategias de marketing digital las cuales no requieren una inversión en gran magnitud, ya que se pueden utilizar sistemas o aplicaciones gratuitas que ayudan a dar a conocer el producto ofertado, aun así antes de realizar la inversión se debe “ conocer al público objetivo, segmentarlo, fijar objetivos precisos y cuantificables, evaluar los medios disponibles y organizar el trabajo en equipo de manera tal que todos los esfuerzos apunten en el mismo sentido” (Blog de Zendesk, 2023).

De igual manera se identifican algunas de las aplicaciones que pueden aportar a la realización del marketing del negocio de una manera más efectiva, como por ejemplo; la creación de un blog o una página web, la cual se recomienda ser guiada por un equipo de SEO para potencializar la visibilidad del contenido a partir de la búsqueda en la red; también se encuentran las redes sociales, las cuales nos conectan con personas de diferentes lugares; de igual manera se implementa la entrega de muestras gratuitas, la participación en eventos o ferias que promuevan la integración del mercado; la oferta de

descuentos o promociones especiales para el cliente y para que este atraiga a nuevos clientes; el uso del correo electrónico para compartir información y realizar el reconocimiento del negocio, (Blog de Zendesk, 2023).

2.3. MARCO CONCEPTUAL

A continuación, se presentan algunos conceptos que servirán como soporte para aclarar las posibles inquietudes que se pueden generar por la dificultad en interpretar el significado de la palabra y/o frase, para así poder los entender de una manera más clara y concisa el contexto del proyecto de investigación; por lo tanto, se obtendrá una mejor comprensión de los objetivos, alcances y métodos empleados en este proyecto; ya que el marco conceptual se basa en “es una sección de un texto escrito en el ámbito académico que detalla los modelos teóricos, conceptos, argumentos e ideas que se han desarrollado en relación con un tema” (Vidal L.).

No obstante, se aclara que se pueden crear diversas estrategias a partir de las teorías y enfoques ya establecidos, ya que estos se centran claramente en diagnosticar el proyecto a objeto de investigación sin importar su tema, para posteriormente proponer un plan que refuerce su cumplimiento. Por lo tanto, se referencian algunas de las metodologías más implementadas para la realización de dicho planteamiento. Como, por ejemplo;

El modelo de las cinco fuerzas de Porter, el cual nos ayuda a analizar “las fuerzas del mercado, entre ellas se encuentran: la rivalidad y la competencia del mercado, amenaza de nuevos competidores, poder de negociación de los proveedores, poder de negociación de los clientes y amenaza de nuevos productos y servicios” (Berlitz Colombia , 2020); con lo cual nos ayuda a gestionar una evaluación más detallada y direccionada.

El análisis FODA o SWOT Analysis, este “permite construir la planeación estratégica con base en el análisis interno de la empresa frente al contexto del mercado” (Berlitz Colombia , 2020), al hacer un escaneo interno e identificar las fortalezas y debilidades e igualmente la visión externa de las

amenazas y oportunidades para partir de esto en la creación de planes de acción que promuevan el crecimiento de la organización, aprovechando al máximo las cualidades positivas encontradas.

El modelo del Océano Azul o Blue Ocean Strategy, el cual consiste en implementar planes que ayuden a posicionarse en los mercados menos competitivos para tener más probabilidades de éxito en vez de participar en ambientes congestionados o mejor conocidos como “océanos rojos”, ya que estos se basan en “competir en mercados ya existentes, destinar demasiados recursos para ganar a la competencia, explorar la demanda ya existente, escoger entre costo y diferenciación” (Berlitz Colombia , 2020), reduciendo la posibilidad de obtener mayores oportunidades e impidiendo avanzar en su crecimiento.

El cuadro de mando integral, porque este método ayuda constantemente a tener presente los objetivos a lograr y los refuerza conectándolos con los planes estratégicos para llevar a cabo un proceso de control y seguimiento, e igualmente resume toda esta información y la representa en un mapa donde muestra “las conexiones de causa y efecto entre los objetivos estratégicos” (Asana, 2024).

El marketing mix es una herramienta fundamental, ya que sirve como guía para determinar la viabilidad del producto partiendo en el reconocimiento de sus variables, por lo que integra una planificación para determinar que producto ofrecer y como ofertarlo para tener la atracción del cliente, normalmente esta metodología se conoce como las cuatro P, debido a que centra los temas principales, como lo son; el producto, el precio, la plaza y la promoción, no obstante esta también puede integrar más variables para complementar el estudio y dar una estrategia más efectiva, ya que esta nos permite “hacer cambios en nuestros productos siempre que sea necesario, rediseñar e innovar, atraer nuevos clientes y recuperar los posibles pérdidas, tener presencia tanto virtual como físicamente y medir las estrategias que son más efectivas y establecer alianzas con compañías externas” (Estaún, 2023).

2.3. MARCO LEGAL

En este capítulo se explican los marcos legales que afectan directa e indirectamente este proyecto y se emplean para el desarrollo de sus objetivos; Así mismo, este esquema legal orienta el enfoque para el diseño de esta investigación, ya que se expone la importancia social y legal, tomando en cuenta el sector servicios al cual pertenece el restaurante Gotzuu, siendo los clientes un eslabón de relevancia en la cadena de la empresa. Con todo esto se busca que, en futuras investigaciones, la presente sirva de guía para su referencia legal; a continuación, se exponen una serie de normativas que están conectadas con este proyecto;

– Especialmente la normativa que regula las condiciones sanitarias, debido a que estos establecimientos están en contacto directo con la manipulación de los alimentos. Como, por ejemplo, La ley 09 de 1979 es un Código Sanitario Nacional que busca proteger el medio ambiente e igualmente preserva y mejora las condiciones sanitarias para la salud humana, realizando el seguimiento y control de los residuos (Alcaldía mayor de Bogotá D.C. , 2019).

– Adicionalmente se encuentra la Resolución 2674 de 2013 plasmada por el Ministerio de Salud y Protección Social (por la cual se reglamenta el artículo 126 del Decreto Ley 019 de 2012). Esta consta de la aplicación de registros y permisos sanitarios que deben tener las personas naturales y jurídicas que se encuentren en la “fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos y materias primas” (Ministerio de Salud y Protección Social, 2013).

– De igual manera también se relaciona la Resolución 5109 de 2005 “por la cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos de rotulado o etiquetado que deben cumplir los alimentos envasados y materias primas de alimentos para consumo humano” (Ministerio de la Protección Social, 2005), esto se realiza para suministrar una información detallada de los alimentos y productos para que el consumidor tome una elección consiente.

– Para tener un establecimiento que ofrezca servicios de producción o proveedor de alimentos, se debe realizar su inscripción obligatoria ya que se debe catalogar su existencia, con lo cual se lleva un control y seguimiento sanitario, esto lo podemos encontrar en el artículo 13 de la Resolución 1229 de 2013, (Alcaldía mayor de Bogotá D.C. , 2019).

– En los establecimientos de comida se encuentran señales preventivas del uso de tabaco dentro de la infraestructura, debido a que la ley protege la salud de las personas que se encuentran alrededor de los consumidores de tabaco, esto es regido por la Ley 1335 de 2009, “Disposiciones por medio de las cuales se previenen daños a la salud de los menores de edad, la población no fumadora y se estipulan políticas públicas para la prevención del consumo del tabaco y el abandono de la dependencia del tabaco del fumador y sus derivados en la población colombiana” (Secretaría de Salud , 2019).

– Los establecimientos deben tener un plan de saneamiento físico que sea acorde a la actividad ejercida como soporte para el cumplimiento de los planes de limpieza y desinfección, desechos sólidos, control de plagas, abastecimiento o suministro de agua potable, exigencias requeridas en el Decreto 1575 de 2007 en el Artículo 10 y la Resolución 2674 del 2013 en el Artículo 26, (Secretaría de Salud , 2019).

– En los requisitos de higiene solicitados, se encuentran el manejo de residuos líquidos por la Resolución 2074 del 2013 en el artículo 6, numeral 4, Artículo 32, numerales 5 y 10 y sólidos por la Resolución 2674 del 2013 en el artículo 6, numerales 5.1, 5.2 y 5.3. Artículo 33, Numerales 5, 6 y 7. Artículo 18, Numeral 11; los cuales tratan sobre sistemas de desagüe que permitan el manejo de las aguas servidas, previniendo su acumulación y el contacto con los alimentos y las superficies que entran en contacto con éstos. Adicionalmente el manejo de los residuos sólidos previene la acumulación de estos en el área de la preparación de alimentos y/o su almacenamiento, (Secretaría de Salud , 2019).

– La Resolución 2674 del 2013 se enfoca en el control de las plagas que se puedan presentar en el establecimiento y sus medidas de prevención y control para evitar que aparezcan y afecten la infraestructura o la calidad de los alimentos, (Secretaría de Salud , 2019).

– Según la Ley 2144 DE 2021, esta busca aportar una cadena de valor a la gastronomía colombiana tradicional, para que sea protegida y se fomente su aplicación para impulsar su aplicación “como integrante del patrimonio cultural, por medio de un sello de calidad que identifique el origen y la tradición” (Colombia Potencia de Vida, 2021).

CAPÍTULO III

3.1 MARCO METODOLÓGICO

En el presente capítulo se explica el alcance y el enfoque que tiene el marco metodológico en este tipo de investigación, en la cual se define la población y muestra para el desarrollo del proyecto e igualmente este se emplea para el cumplimiento en el enfoque de los objetivos, ya sea el objetivo general y/o los objetivos específicos del mismo; de igual manera se proponen los paradigmas de la investigación, las técnicas o instrumentos necesarios para realizar la recolección de los datos y el procesamiento y validación de la información, teniendo en cuenta dicho instrumento (Monje Alvarez, 2011).

3.1.1 Paradigma de la investigación

A continuación, se expone el tipo de paradigma que se implementara en el proceso de ejecución de la presente investigación, Este consiste en “ una concepción del objeto de estudio de una ciencia, de los problemas para estudiar, de la naturaleza de sus métodos y de la forma de explicar, interpretar o comprender los resultados de la investigación realizada” (Briones, 2005); por lo tanto, la aplicación de esta metodología es indispensable, ya que nos ayuda al análisis de los datos recolectados para poder realizar un diseño de un plan de direccionamiento estratégico para la captación de clientes del el restaurante Gotzzu en el municipio de Chinácota del departamento Norte de Santander, teniendo en cuenta la evaluación gerencial al Restaurante de la DOFA, MEFE, MEFI, PORTER y PESTEL, para reconocer interna y externamente sus fortalezas y debilidades y poder así ayudar a impulsar el crecimiento de este Restaurante.

Adicionalmente para el cumplimiento de los objetivos de la presente investigación se propone implementar un enfoque mixto el cual integra los de los paradigmas cualitativo y cuantitativo, ya que estos nos ayudan a comprender y a tener un mejor manejo en la clasificación y evaluación de la información a recolectar. Debido a que estos métodos comprenden “Si los métodos cualitativos describen

un concepto o fenómeno, los métodos cuantitativos emplean el marco resultante para medir dicho concepto o fenómeno” (Atlas. Ti, s.f.), con esto comprendemos que estos dos paradigmas se encuentran directamente relacionados, ya que el primero parte del análisis del segundo con llevando a generar la medición global de los datos recopilados para la investigación. Cabe aclarar que a partir de este análisis y de los resultados obtenidos se procede a diseñar las estrategias y planes tácticos para mejorar el crecimiento del Restaurante Gotzuu.

3.1.2 Enfoque de la investigación

Además, en el presente proyecto se realiza su enfoque investigativo, para la conformación de un plan de direccionamiento estratégico, con el cual se busca incrementar la captación de clientes para el restaurante Gotzzu ubicado en el municipio de Chinácota del departamento Norte de Santander, este estudio se realiza por medio de una metodología mixta, la cual integra los conceptos cualitativos y cuantitativos, para poder así recoger y analizar con mayor facilidad y eficiencia los datos con los cuales se busca alcanzar los objetivos planteados en el presente proyecto, debido a que los primeros objetivos específicos consisten en diagnosticar el estado situacional del Restaurante e igualmente realizar su análisis para determinar las problemáticas que lo afectan, así mismo sus falencias y fortalezas, para poder así fortalecer su imagen, disminuyendo la brecha que existe entre la percepción del cliente respecto a al Restaurante Gotzuu y buscar que este establecimiento obtenga más beneficios en su crecimiento organizacional. Por lo tanto, se reitera la implementación de estas metodologías, ya que, la investigación cuantitativa consiste en analizar aquellos fenómenos observables que son susceptibles de medición, análisis matemático y control experimental. Sin embargo, el estudio cualitativo se fundamenta en la descripción e interpretación del objeto de estudio y sus resultados, (Boletín de Noticias ATLAS.ti, 2024).

3.1.3 Diseño de la investigación

A continuación, se expone el diseño de investigación con respecto al paradigma mencionado anteriormente, debido a que este está correlacionado directamente con los objetivos de la investigación y su enfoque; por lo tanto, se aclara que en este estudio se implementa una metodología mixta con una serie de técnicas que nos ayudan a la recolección de información, tales como; el instrumento de campo aplicado de manera virtual por medio de QR, la observación del grupo de investigación con respecto al sitio investigado (Restaurante Gotzuu), la aplicación de entrevistas a los empleados del Restaurante Gotzuu y a su gerente para poder tener un análisis gerencial más detallado, por lo mismo se concluye que a este proyecto se le aplica un estudio no experimental de tipo descriptivo; en función de que la mayor parte de la información proviene de los clientes fidelizados, los nuevos clientes y los empleados que laboran en el Restaurante Gotzuu. Seguidamente para comprender mejor el diseño del método de campo nos basamos en los conocimientos aportados por Arias (2006) y (Hernández, Fernández y Baptista, 2010), debido a que estas reseñas nos ayudan a comprender mejor la interpretación de las situaciones que ocurren en el sitio a investigar a tener un guía para la creación del instrumento de campo con la cual se pueden implementar criterios de valor que nos ayuden a comprender mejor la imagen del Restaurante Gotzuu.

3.1.4 Población y muestra

La población en un estudio es el conjunto de unidades o elementos como personas, empresas o cualquier otro elemento claramente definido para el que se calculan las estimaciones o se busca la información (Arias, 2006). Para poder definir la muestra se debe evaluar en base a los objetivos establecidos en el proyecto de investigación y con respecto a la población existente en el área de estudio; debido a esto se recopila información a través de los clientes y el personal que labora en el Restaurante Gotzuu. A continuación, se realiza una breve explicación sobre la selección de la muestra.

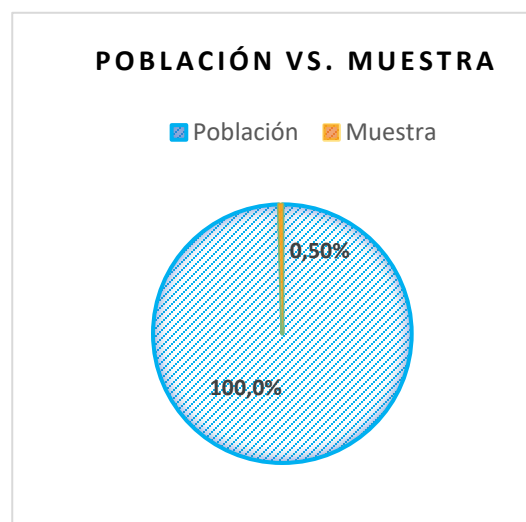
Al revisar la población aproximada que reside en el municipio de Chinácota, se observa que “De acuerdo con las proyecciones del DANE, en 2024 Chinácota tiene 19,845 habitantes: 10,221 mujeres (51.5%) y 9,624 hombres (48.5%). Los habitantes de Chinácota representan el 1.2% de la población total de Norte de Santander en 2024” (DANE, 2023); No obstante, debido al alcance que posee la presente investigación, al lapso de tiempo, a la falta de certeza con respecto a la cantidad de visitantes turísticos que recibe el Restaurante, si son jóvenes profesionales, familias con niños, si sus ingresos económicos son medios a altos, y adicionalmente si sus preferencias alimenticias se inclinan por ser amantes de la comida internacional y a una serie de vacíos en información, se tomó la decisión partiendo de esta información, que la muestra a implementar corresponde a un 0,5% de la población total aproximada que se encuentra en el municipio, ya que como tal no hay un censo que nos indique que número de turistas visitan el municipio de Chinácota.

Muestra A: Se encuentra integrada por cuatro personas (el dueño del Restaurante, la cajera, mecerá, la chef), las cuales realizan labores en el Restaurante Gotzuu ubicado en el municipio de Chinácota del departamento de Norte de Santander.

Muestra B: Se encuentra integrada por noventa y siete visitantes que asistan al Restaurante Gotzuu los cuales representan el 0,49% de la población total que reside en el municipio de Chinácota del departamento de Norte de Santander.

Cuadro 1*Población detallada*

Habitantes del municipio de Chinácota del departamento de Norte de Santander			
Tipo	Cantidad (n)	Porcentaje representativo	Porcentaje para muestra
Mujeres	10,221	51,5%	0,49%
Hombres	9,624	48,5%	
Total	19,845	100,0%	
Trabajadores que laboran en el Restaurante Gotzuu en el municipio de Chinácota del departamento de Norte de Santander			
Tipo	Cantidad (n)	Porcentaje representativo	Porcentaje para muestra
Gerente	1	25,0%	100,0%
Contadora	1	25,0%	
Mesera	1	25,0%	
Chef	1	25,0%	
Total	4	100,0%	



Fuente: Elaboración propia.

En el Cuadro 1 se puede observar la magnitud que tiene el número de habitantes con respecto a la muestra tomada para la presente investigación, la cual es representada por medio de un gráfico circular el cual nos sirve como ejemplo para evidenciar la muestra tomada para la presente investigación, la cual es del 0,50% debido a la suma entre los 4 integrantes que ejecutan labores del Restaurante Gotzuu y las 97 personas que visiten este Restaurante.

Consideraciones éticas

A continuación, se exponen las políticas de privacidad que se implementaron en el presente proyecto de investigación, debido a que se realizó una encuesta virtual en la cual solo se solicita aclarar su rango de edad, pero más allá no se solicita ninguna otra información personal; no obstante, cabe aclarar que este instrumento se elaboró en Google y se implementó por medio de QR y enlaces que referenciaban y redirigían la encuesta de manera virtual. Sin embargo, el uso de las aplicaciones de Google nos permitió facilitar la recolección y el análisis de los resultados, ya que nos los entrega ordenados e incluye tablas y gráficos que nos permiten tener una mejor comprensión de los mismos. “Gestiona la información que pueden compartir con Google los sitios web y las aplicaciones que usan servicios de Google, como Google Analytics, cuando accedes a sus servicios o interactúas con ellos” (Google , s.f.).

Seguidamente se relaciona la resolución número 02239 del 24 de junio del 2024, este consiste en la restricción y protección de los datos en el medio digital y físico “por la cual se actualiza la política general de seguridad y privacidad de la Información, Seguridad Digital y Continuidad de la Operación del Ministerio/Fondo Único de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, se definen lineamientos frente al uso y manejo de la información y se deroga la Resolución 448 de 2022” (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), 2024).

Técnicas de recolección de la información

A continuación, se exponen las técnicas implementadas y los instrumentos usados para la recolección y el análisis de los datos, debido a que la metodología efectuada para la presente investigación cuenta con un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo), el cual requiere de la realización de entrevistas y encuestas. Se menciona la entrevista, ya que esta debe ser aplicada de manera clara y

concreta para conocer la misión, visión, los objetivos, la capacidad financiera, las fortalezas y amenazas que percibe el dueño y gerente del Restaurante Gotzuu y su equipo de trabajo, siendo clasificada como una técnica cualitativa. De igual manera, se realiza un instrumento virtual para encuestar a los clientes que visiten el restaurante para conocer sus experiencias y recomendaciones. No obstante, este instrumento integra la escala Likert, esta “pretende no limitar las respuestas a “sí” o “no”. Así, en la escala likert, el encuestado califica sus respuestas al “estar de acuerdo o no” con la situación.” (Silva, 2023); por lo tanto, esta escala nos ayuda a tener resultados más detallados y para esto en el instrumento creado se maneja de 1 a 4, donde 1 representa la opinión más desagradable y 4 la opinión más agradable, igualmente se encuentra el rango de muy bueno y muy malo; excelente, muy deficiente; muy rápido, muy lento, entre otras categorías con las cuales se delimitan las preguntas y se manejan puntuaciones cerradas facilitando su análisis.

Técnicas de análisis y procesamiento de datos

En el presente apartado se expone el procedimiento que se realizara, para el análisis de la información que se pretende recolectar para el actual estudio de investigación, por lo mismo se efectúa un breve resumen representado en el Cuadro 2, donde se expone un sistema de categorías y se clasifica dependiendo del grado de importancia y accesibilidad el procedimiento a realizar, para la recolección de los datos, con los cuales se procura diagnosticar, evaluar y crear estrategias gerenciales que permitan fortalecer y aumentar el crecimiento del Restaurante Gotzuu. De igual manera en este recuadro se enmarca la metodología cualitativa con la aplicación de entrevistas al representante legal y dueño del Restaurante y la utilización de encuestas Likert que integran la metodología cuantitativa ya que nos arrojan rangos numéricos facilitando su comprensión.

Cuadro 2

Sistema de categorías inicial

Objetivo	Categoría	Subcategorías iniciales	Metodología a emplear
Diagnosticar el estado situacional del restaurante Gotzzu ubicado en el municipio de Chinácota del departamento Norte de Santander por medio de matrices gerenciales.	Definir el estado situacional del Restaurante Gotzzu.	- Cualidades intrínsecas del servicio. - Aceptación del precio. - Apropiación de la plaza. - Percepción de la estrategia promocional.	-Entrevista al gerente. - Encuesta virtual a los visitantes del Restaurante. -Matriz PESTEL, PORTER, MEFE, MEFI, SPACE y MCPE.
Analizar los resultados obtenidos del diagnóstico realizado al restaurante Gotzzu ubicado en el municipio de Chinácota del departamento Norte de Santander.	Percepción del cliente con respecto al Restaurante Gotzzu.	- Percepción hacia las tarifas. - Percepción hacia el ambiente proporcionado. - Percepción hacia el menú. - Percepción de la infraestructura.	-Entrevista al gerente - Encuesta virtual a los visitantes del Restaurante -Matriz PESTEL, PORTER, MEFE, MEFI, SPACE y MCPE.
Proponer un plan de direccionamiento estratégico para la captación de clientes para el restaurante Gotzzu en el municipio de Chinácota del departamento Norte de Santander.	Estrategias de captación de clientes.	-Enfoque gerencial de las estrategias para el Restaurante Gotzzu.	-Entrevista al gerente. - Encuesta virtual a los visitantes del Restaurante. -Matriz PESTEL, PORTER, MEFE, MEFI, SPACE y MCPE.

Fuente: Elaboración propia.

Adicionalmente se agrega el Anexo 1, este es el formato de las encuestas aplicadas en el presente proyecto de investigación, en él se encuentran 13 preguntas; 12 de estas son de opción múltiple valoradas con una puntuación de 1 a 5, donde 1 representa la más baja o mala reseña de calificación y 5 es el máximo valor positivo en la referencia con respecto a la pregunta, y la pregunta final es para dar una respuesta abierta en la cual se busca que los clientes expresen sus recomendaciones, para mejorar en cualquiera de los ámbitos que posee el restaurante; por lo mismo, se recomienda ver este Anexo 1 para tener una mejor comprensión del alcance en el que se proyectó este estudio. Sin embargo, para la conformación de este instrumento de campo se tubo encuentra una serie de variables que sirven como base para la creación de este método (Ver el Cuadro 3), con el cual se busca optimizar el alcance de la información, para complementar el cumplimiento de los objetivos propuestos en el presente proyecto investigativo.

Cuadro 3*Operación de variables*

Variable	Objetivo	Alcance	
Reconocimiento	Identificar algunos aspectos físicos de los clientes	1	El rango de edad
		2	El genero
Seguimiento	Conocer la frecuencia de visita y la existencia del Restaurante	1	Cuanta recurrencia se tiene al Restaurante
		2	Por qué medio conoce el Restaurante
Calidad	Conocer el criterio del cliente	1	Calidad de los platos
		2	Calidad en la atención al cliente
		3	Logística de la preparación y despacho
		4	Comodidad del sitio en infraestructura
		5	Ambiente musical acorde
		6	Espacio acorde
		7	Variedad en el menú
Costo	Reconocer si las tarifas implementadas son acordes a los clientes	1	Tarifa de los platos
		2	Identificar el grado de aceptación de la infraestructura

Fuente: Elaboración propia.

Validez y confiabilidad del instrumento de recolección de información

En esta parte se expone la verificación y la confiabilidad del instrumento de recolección de información aplicado para la presente investigación por medio del método de Alfa de Cronbach, esta metodología consiste en “es un modelo de consistencia interna, basado en el promedio de las correlaciones entre los ítems” (García Bellido, González Such, & Jornet Mel, 2010); por lo tanto, este relaciona las respuestas obtenidas entre las preguntas y crea un análisis entre las variables obtenidas de las

respuestas totales por preguntas y la suma total de las respuestas obtenidas por cada sujeto, al obtener los resultados los compara y clasifica entre un rango de porcentajes que va de 0 a 100 por ciento.

También, al obtener un coeficiente cercano al 61% este se considera un instrumento aceptable con el cual se puede recolectar información; no obstante, para este estudio se realiza una prueba piloto, para conocer e identificar la confiabilidad que ofrece la implementación de esta metodología ante el instrumento a aplicar. Debido a esto para su prueba se toma el 10% de la población, dando como muestra a 10 clientes del Restaurante Gotzuu, así mismo se recomienda ver el Cuadro 4 donde se detalla el proceso y el valor elevado de la confiabilidad obtenido, el cual es del 84,4%.

Cuadro 4

Cálculo de la confiabilidad del instrumento mediante el coeficiente Alfa de Cronbach

Sujeto/Ítem	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Suma puntuaciones de c/u de los ítems
Sujeto 1	1	2	4	3	3	4	3	5	4	4	33
Sujeto 2	3	4	5	4	5	5	5	5	5	5	46
Sujeto 3	2	4	4	4	3	5	4	5	4	4	39
Sujeto 4	2	4	5	3	4	5	4	5	4	4	40
Sujeto 5	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	45
Sujeto 6	1	2	5	3	3	4	4	4	4	4	34
Sujeto 7	2	3	4	4	4	4	4	4	5	5	39
Sujeto 8	1	4	4	4	4	5	3	5	4	4	38
Sujeto 9	1	4	4	4	4	4	4	5	4	4	38
Sujeto 10	1	2	3	3	4	4	4	5	4	4	34
Sujeto 11	3	4	4	3	5	5	5	4	5	5	43
Sujeto 12	3	4	4	3	4	5	5	4	5	5	42
	0,743	0,743	0,306	0,250	0,500	0,243	0,472	0,222	0,243	0,243	

Numero de ítems

$$K= 10$$

Sumatoria de la varianza de cada uno de los ítems

$$\sum Si^2=3,965$$

Varianza de las puntuaciones totales de la prueba

$$S_T^2 = 16,52$$

Coefficiente de Alfa de Cronbach

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum Si^2}{S_T^2}\right)$$

$$\alpha = 0,844$$

Entre más cerca de 1 está a, más alto es el grado de confiabilidad

Confiabilidad				
Muy Baja	Baja	Regular	Aceptable	Elevado
0-20	21-40	41-60	61-80	81-100
0%				100%
0% de confiabilidad en la medición (la medición está contaminada de error)			100% confiabilidad en la medición (no hay error)	

Fuente: Elaboración propia.

En el Cuadro 4 se relacionan las preguntas de la numero 3 a la numero 12, debido a que estas se centran en esclarecer la percepción de los visitantes que recibe el Restaurante, pero las primeras preguntas la 1 y 2 constan en identificar la edad y el genero de los sujetos encuestados, por eso se pasan a un segundo plano, ya que buscamos es conocer la credibilidad de la encuesta con respecto a la imagen que representa ante los clientes de este establecimiento.

CAPÍTULO IV

4.1 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

4.1.1 Análisis de los datos

En este apartado se detalla el proceso de análisis de los datos recolectados por medio de la implementación del instrumento de campo, el cual fue realizado virtualmente, ya que se compartió por intermedio de QR y este encuentra enlazado directamente a un formulario electrónico de Google conectado a Gmail, se realiza este procedimiento, debido a que esta plataforma nos permite obtener a tiempo real el número de personas que realizan la encuesta y el análisis de cada una de sus respuestas. Así mismo, se implementa el programa de Excel para modificar la presentación de las gráficas sin modificar su contexto y se implementa la creación de cuadros, que nos ayudan a simplificar la información. De igual manera, previamente se realiza un sondeo para reconocer la ubicación, historia, registros financieros y posibles estrategias implementadas por el Restaurante Gotzuu.

4.1.1.1 Descripción de la empresa asesorada

El presente proyecto de investigación esta dirigido al Restaurante Gotzuu, ubicado en la Avenida 5# 11-75 del barrio la Victoria en el municipio de Chinácota del Departamento Norte de Santander, este actualmente implementa una actividad económica de servicios; ya que, aplica el código económico 5611 donde se clasifica el expendido de comidas preparadas a la mesa tipo gourmet. No obstante, se recalca una breve reseña histórica de este Restaurante, para tener una mejor contextualización del tema a abordar;

debido a que fue creado en el año 2020, donde se enfrentaba una problemática a nivel mundial sobre la pandemia del Covid 19 y solo se podían realizar labores implementando un servicio de domicilios, con esta estrategia logro crear y emplear la oferta en comida internacional específicamente la fusión de platos asiáticos e italianos, los cuales están dirigidos a la población de Chinácota y sus visitantes; así mismo, este negocio fue pionero en aplicar esta combinación gastronómica; Sin embargo, con el lapso del tiempo se vio la oportunidad de fundar una sede o un punto físico, iniciando con un espacio adecuado para 8 personas y poco a poco se ha ido generando su crecimiento, gracias al buen servicio, la exquisitez de la comida y a su ambiente agradable, esto ha desarrollado un incremento en las ventas haciendo notable su imagen y valor. De manera que se vio la necesidad de crear una misión, visión, objetivos, valores y metas para darle una orientación a largo y a corto plazo al Restaurante., debido a su portafolio variado con respecto a los platillos tradicionales, internacionales, saludables, comidas rápidas, entre otros.

Misión

Buscamos ofrecer una diversidad gastronómica que integre la comida asiática e italiana, manteniendo una excelente calidad en el ambiente y en la atención; superando las expectativas de nuestros clientes de forma tal que nuestro nombre sea conocido como una experiencia memorable. Por lo tanto, queremos generar valor en ser la mejor opción.

Visión

Buscamos ser reconocidos a nivel local como uno de los mejores restaurantes, por nuestra innovación en la oferta gastronómica asiática e italiana, adicionalmente por ofrecer un ambiente agradable al público y suministrar una atención excelente.

Objetivos

- Capturar la atención del público en general hacia la diversidad gastronómica existente en la región volcando principal interés en la comida asiática italiana
- Ofrecer una propuesta de valor interesante acorde con los datos arrojados en la encuesta sobre preferencias.
- Persuadir a los proveedores, sobre la constancia en el suministro de las materias primas de excelente calidad a precios moderados.

Información financiera

Se evidencia en una manera general que los ingresos que ha tenido el restaurante Gotzuu en promedio entre el registro que se ha presentado entre el año pasado y este presente año que su valor oscila entre \$ 12.000.000 a \$ 17.000.000 millones de pesos en el flujo de las ventas obteniendo un flujo constante de caja en el cual ha tenido una estabilidad económica y un pequeño crecimiento o un crecimiento lento debido a la falta de más capacidad en el establecimiento por tanto con esos ingresos se pretende solventar un préstamo bancario de \$35.000.000 millones de pesos para fortalecer la imagen del restaurante haciendo campañas publicitarias tanto física, como implementado el marketing virtual e igual manera remodelando la estructura y adecuándola acorde a las necesidades que se dieron en las respuestas de la respectiva encuesta que se ejecutó, por lo tanto se concluye que para estas modificaciones que se pretenden implementar, esto ayudara al mejoramiento en el crecimiento de la imagen y se generará que el restaurante se vuelva más llamativo para los clientes.

Por lo tanto, se recomienda observar el cuadro donde se refleja un flujo de caja que se obtuvo en el mes pasado del presente año donde se ve un ingreso mensual de \$ 17.000.000 en el cual se asume gastos de nómina de los 4 empleados incluyendo el administrador legal del restaurante y sus tres

empelados e igual manera alcanza cubrir el funcionamiento del restaurante y genera una utilidad pequeña la cual puede cubrir las cuotas del préstamo del banco.

Cuadro 5

Cálculo de la confiabilidad del financiamiento financiero mensual

ESTADO DE RESULTADOS	
Cantidad ventas por estimación	
(+) INGRESOS POR VENTAS POR SERVICIOS	17.000.000
(-) COSTOS OPERACIONALES	2.800.000
(-) COSTOS MATERIA DE INSUMOS - MATERIALES	3.915.000
GANANCIAS BRUTAS	10.285.000
MARGEN BRUTO (%)	61%
GASTOS	
(-) COSTO DE MANO DE OBRA ADMINISTRATIVA	7.000.000
(-) GASTO DE VENTAS Y ADMINISTRATIVOS	2.000.000
TOTAL GASTOS	9.000.000
INGRESOS OPERACIONALES (EBIT)	1.285.000
MARGEN EBIT (%)	14,3%
(-) PAGO DE INTERESES	-
(-) PAGO DE RENTA	35,00% -
INGRESOS NETOS MENSUALES	1.285.000
INGRESOS NETOS ANUALES	15.000.000
MARGEN NETO (%)	
PAGO DE DEUDA 60%	

Fuente: Elaboración propia.

Los productos principales que ofrece el restaurante Gotzoo y los cuales sobresalen en el menú y mantiene estable económicamente la empresa, son los platos más pedidos a la mesa los cuales son:

- pasta Dimar: Que contiene Pasta fettucci, camarón, calamar, pulpo, mejillones en salsa blanca topping queso parmesano
- Arroz qingot: arroz parborizado, camarón, calamar, res, cerdo, vegetales, salsa soya salsa teriyaki Ceviche pesca blanca; camarón, robalo, palmito de cangrejo, cebolla en julianas, pimentón en julianas, mango, salsa de tigre
- Pizza MAXZU: camarón, calamar, en salsa blanca, especies

Sin embargo, el Restaurante Gotzoo se encuentra rodeado de varios competidores que trabajan en el sector de servicios, sin embargo, este Restaurante es el único en implementar como centro estratégico la comida asiática e italiana; ya que al compararlo con el Restaurante Cleo, el Restaurante Olimpo y el Restaurante establo, aproximadamente se encuentran en la misma área comercial y su crecimiento es similar al de este Restaurante, pero estos se centran en fortalecer su imagen en la parte tradicional como los menús que integran las parrillas y carnes, sin descartar otras opciones.

4.1.2 PROBLEMÁTICA ABORDADA AL INTERIOR DE LA EMPRESA

No obstante la presente investigación consta en someter este negocio a una evaluación externa por medio de PESTEL y PORTER e interna identificando sus fortalezas y debilidades, para ser conectadas por medio de una DOFA, donde se crean estrategias para fortalecer y mitigar las amenazas, así mismo se realiza su validación por medio de MEFÉ, MEFI, SPACE y MCPE para determinar la estrategia más óptima y acorde con la situación en la que se encuentra el Restaurante Gotzoo, para así

poder crear una planificación del direccionamiento estratégico usando diversas tácticas que nos ayudaran para el cumplimiento de sus objetivos a corto y a largo plazo, e impulsar su crecimiento, fortaleciendo la visión y misión de este negocio.

4.1.2.1 Matriz PESTEL

A continuación, se expone la matriz PESTEL la cual es “una herramienta que se utiliza para identificar las fuerzas externas a nivel macro que influyen sobre un negocio y pueden determinar su evolución, tanto en términos económicos como de reputación” (Digital Business & Law School, 2022), también evalúa su situación externa por medio de factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales, ya que estos nos permiten tener una mejor percepción de la situación externa por la que se encuentra pasando la empresa, en este caso esta metodología se le aplica al Restaurante Gotzuu para poder determinar las variables claves que pueden ayudar a su desarrollo o en determinado caso a generar negativamente afecciones en su funcionamiento.

En el Cuadro 6 se puede apreciar la aplicación del PESTEL al Restaurante, en el cual se aplica un Ranking de 1 a 15 para definir su grado de importancia y adicionalmente se le califica de 0 a 3 para conocer su impacto, ya sea que tenga una magnitud positiva o negativa para el Restaurante Gotzuu, en estos campos se evalúan los factores tales como, la reforma tributaria, la inflación, la forma de gobierno, la aplicación de normativas, los conflictos políticos, la tasa de desempleo, el comportamiento de la balanza comercial, entre otros. Sin embargo, se reconocen más amenazas (9 amenazas) que oportunidades (6 oportunidades) en esta matriz.

Cuadro 6

Matriz PESTEL aplicada al Restaurante Gotzuu

<i>No</i>	<i>Factor</i>	<i>Factor Crítico de Éxito</i>	<i>Descripción</i>	<i>DOFA</i>	<i>Magnitud del impacto</i>	<i>Ranking</i>
1	<i>Político</i>	Reforma tributaria	La reforma propone un impuesto fijo del 10% a los alimentos y bebidas azucaradas, el cual dependerá del contenido de azúcar por cada 100ml. En este impuesto, están incluidos también los productos ultra procesados como los embutidos, a excepción de la mortadela, la butifarra, el salchichón, entre otros. https://www.institucionalcolombia.com/informe-especial/como-impacta-la-reforma-tributaria-a-su-restaurante/	<i>AMENAZA</i>	3	14
2	<i>Político</i>	Bonos sociales	El Gobierno reabrió dos referencias de bonos sociales en el mercado internacional de capitales por 1.300 millones de dólares, informó el Ministerio de Hacienda. Las referencias tienen vencimiento en 2035 y 2053 y rendimientos del 7,550 % y 8,150 %, respectivamente. La transacción tuvo una demanda total de 10.100 millones de dólares, una sobredemanda de 7,8 veces el monto emitido, detalló esa cartera un comunicado. https://forbes.co/2024/04/04/economia-y-finanzas/colombia-reabrio-dos-referencias-de-bonos-sociales-por-1-300-millones-de-dolares	<i>OPORTUNIDAD</i>	2	15
3	<i>Legal</i>	Forma de gobierno	Las exigencias en cuanto al cumplimiento de las normas sanitarias, por parte de los entes de control, regulados. En el caso del personal manipulador de alimentos por la Resolución 2674 de 2013. Los restaurantes son establecimientos dedicados a la preparación y consumo de alimentos. Se encuentran regulados por la Ley 09 de 1979 Código Sanitario Nacional y por la Resolución 2674 de 2013, entre otras normas. https://autorregulacion.saludcapital.gov.co/restaurantes	<i>OPORTUNIDAD</i>	3	13

4	<i>Legal</i>	Aplicación de normatividades	<p>En Colombia, si un establecimiento que ofrece servicio al público desea utilizar música comercial en sus instalaciones debe pagar una tarifa a alguna de las sociedades de gestión colectiva de derechos de autor en el país, en temas musicales deben pagar anualmente una tarifa a la Sociedad de Autores y Compositores de Colombia, Sayco, y la Asociación Colombiana de Intérpretes Productores Fonográficos, Acinpro.</p> <p>La Organización Sayco-Acinpro, OSA, cobra a los establecimientos por el uso de obras musicales que hagan parte de su catálogo y que tengan como fin el entretenimiento de los clientes o personas que visitan los negocios. Una vez sea pagada la licencia, el establecimiento puede hacer uso libre del catálogo, esta se debe actualizar de manera anual.</p> <p>https://www.wradio.com.co/2023/10/10/cuanto-vale-el-permiso-de-sayco-y-acinpro-asi-podria-solicitarlo/</p> <p>El servicio de restaurante está excluido del Iva, pero está gravado con el impuesto al consumo. Señala el numeral 3 del artículo 512-1 del estatuto tributario modificado por la ley 2010 de 2019. De acuerdo al inciso segundo del artículo 512-9 del estatuto tributario, en el servicio de restaurante se aplica una tarifa del 8%. «La base gravable en el servicio prestado por los restaurantes está conformada por el precio total de consumo, incluidas las bebidas acompañantes de todo tipo y demás valores adicionales. En ningún caso la propina, por ser voluntaria, hará parte de la base del impuesto nacional al consumo. Tampoco harán parte de la base gravable los alimentos excluidos del impuesto sobre las ventas que se vendan sin transformaciones o preparaciones adicionales.»</p> <p>https://www.gerencie.com/servicio-de-restaurante-frente-al-iva.html</p>	AMENAZA	3	8
---	--------------	------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------	---	---

5	<i>Político</i>	Conflictos sociales	<p>El primero de marzo de 2024 se cumplirá un año de continua caída en el nivel de inflación en Colombia. Según cifras del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), el acumulado anual de crecimiento del Índice de Precios al Consumidor (IPC) pasó de 13.34%, en marzo del año anterior —el nivel más alto desde 1999—, a uno de 8.35%, en enero de este año. Y según proyecciones optimistas, esta reducción continuará dándose todo el periodo.</p> <p>https://www.pares.com.co/post/el-encarecimiento-de-la-comida-en-2024.</p> <p>Los restaurantes de Colombia pasan por un momento de zozobra en varios sentidos. Por un lado, está la incertidumbre por el proyecto de reforma laboral del Gobierno Petro, ya que esta plantea nuevos horarios y nuevos pagos en la jornada de trabajo y, por ende, les generaría sobrecostos, por lo que dejarían de contratar personal. Además, los casos de inseguridad se presentan de manera constante, por lo que piden más acción de los gobiernos locales y la Policía.</p> <p>https://www.infobae.com/colombia/2024/05/05/restaurantes-en-colombia-registran-millonarias-perdidas-por-culpa-de-consumidores-que-reservan-mesas-y-no-cumplen/</p>	AMENAZA	3	11
6	<i>Económico</i>	Acrodes (disminución en ventas)	<p>Para el mes de septiembre de 2020, la tasa de desempleo del total nacional fue 15,8%, lo que significó un aumento de 5,6 puntos porcentuales frente al mismo mes del año anterior (10,2%). La tasa global de participación se ubicó en 60,1%, lo que representó una reducción de 2,7 puntos porcentuales frente a septiembre del 2019 (62,8%). Finalmente, la tasa de ocupación fue 50,6%, presentando una disminución de 5,7 puntos porcentuales respecto al mismo mes del 2019 (56,3%).</p> <p>https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo</p>	AMENAZA	3	1
7	<i>Económico</i>	Tasa de desempleo	<p>Para el mes de marzo de 2024, la tasa de desocupación del total nacional fue 11,3%, lo que representó un aumento de 1,3 puntos porcentuales respecto al mismo mes de 2023 (10,0%). La tasa global de participación se ubicó en 63,9%, mientras que en el mismo mes del año anterior fue 64,3%. Finalmente, la tasa de ocupación fue</p>	AMENAZA	3	6

			56,7%, lo que representó una disminución de 1,2 puntos porcentuales respecto al mismo mes de 2023 (57,9%). https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo			
8	<i>Económico</i>	Comportamiento de la Balanza Comercial	En febrero de 2024 se registró un déficit en la balanza comercial colombiana de US\$762,5 millones FOB, mientras que en febrero de 2023 se presentó un déficit de US\$518,9 millones FOB. https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/comercio-internacional/balanza-comercial	AMENAZA	2	3
9	<i>Social</i>	Distribución geográfica	De acuerdo a las estadísticas del DANE, del total de los habitantes en Colombia el 51.2% son mujeres y el 48.8% hombres. Las edades están entre los 14 y 18 años con un 26.1%, seguido de las personas entre los 18 y 26 años con un 16%, los mayores de 65 años con el 9.1% y, finalmente los niños entre los 0 y 5 años con un 8.4%. https://id.presidencia.gov.co/Paginas/prensa/2019/190704-Poblacion-de-Colombia-es-de-48-2-millones-habitantes-segun-DANE.aspx	OPORTUNIDAD	3	12
10	<i>Social</i>	Nivel educativo de la población	La presidenta de fedsoft explica que, en 2019, el personal calificado requerido por el mercado laboral ascendía a 60.000 profesionales, en la actualidad son 30.000. Plantea que, actualmente, las empresas priorizan en mantener sus nóminas y no en reducir la brecha de talento. (Dinero 2020) https://www.dinero.com/empresas/articulo/sector-de-tecnologias-informaticas-genera-120000-empleos--noticias-economicas/290601	AMENAZA	3	10

11	<i>Tecnológico</i>	Política de I + D (nivel de apoyo e inversión en I+D)	<p>Según el informe de Misión de sabios 2019. Colombia debe multiplicar su inversión en Investigación y Desarrollo (I+D) y pasarla del actual 0,24 % del PIB por año a 1,5 % anual. Como consecuencia si el país no aumenta la investigación, se condena a rezagar su desarrollo incluso por debajo de los demás países de América Latina.</p> <p>https://forbes.co/2019/12/06/economia-y-finanzas/sin-investigacion-colombia-se-condena/</p> <p>El gran crecimiento de las tecnologías facilita la creación de nuevas estrategias, el control de sistemas que ayudan a coordinar los procesos y permite una comunicación más asertiva con los clientes. Según el GEM 2023-2024, Colombia es uno de los países que más emprende a nivel mundial, con un puntaje de 23,6 en la TEA. El emprendimiento innovador es un motor clave para el desarrollo económico sostenible del país, al promover la diversificación económica, la creación de empleo de alta calidad y la inserción del país en la economía global. Tenemos 400 empresas, de 29 sectores de las nuevas economías, que generan más de 10.000 empleos formales y aportan cerca de \$2 billones a las economías de 11 regiones, facturando combinadamente.</p> <p>https://www.larepublica.co/especiales/dia-mundial-del-emprendimiento/asi-esta-colombia-en-los-indices-de-emprendimiento-3839939</p>	<i>OPORTUNIDAD</i>	3	9
12	<i>Ecológico</i>	Economía circular (reciclaje)	<p>La economía circular es un enfoque innovador que busca reducir el desperdicio y maximizar el valor de los recursos. En lugar de un modelo lineal de «usar y desechar», promueve la reutilización, el reciclaje y la regeneración de productos y materiales. En esta visión, los residuos se convierten en recursos y se busca minimizar la huella ambiental, fomentando la sostenibilidad y la eficiencia económica.</p> <p>https://www.acodres.com.co/servicios/#</p>	<i>OPORTUNIDAD</i>	2	7

13	<i>Social</i>	Valores y actitudes de la empresa hacia la sociedad. (empleando madres de cabeza de familia y personas con discapacidad)	<p>Con el sabor gastronómico colombiano y el talento inclusivo de las personas con discapacidad, la Secretaría Distrital de Integración Social clausuró el ‘Mes de la Discapacidad’, con una muestra de cocina incluyente, que preparó un grupo de beneficiarios de los procesos de formación del Centro de Atención Distrital para la Inclusión (CADIS). El Centro de Atención Distrital Para la Inclusión Social (CADIS) fue abierto por la actual administración del presente año, en articulación con el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), para que las personas con discapacidad y cuidadores y cuidadoras, entre los 18 y 59 años, 11 meses de edad, se formen laboralmente en áreas de diseño y confección, gastronomía y servicios, nivel complementario, auxiliar y operario. https://www.integracionsocial.gov.co/index.php/noticias/96-noticias-discapacidad/3530-cocina-incluyente-sello-del-cierre-del-mes-de-la-discapacidad</p> <p>Comunidades defensoras de la igualdad de género luchan por exigir condiciones justas de salario y posicionamiento en las empresas para el género femenino. Según el más reciente censo del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (Dane), en Colombia hay 23.312.832 mujeres de las cuales 58,9% se dedican a las labores del hogar y muchas otras están en el mercado laboral. Algunas luchan porque son la única fuente de recursos de sus casas. Son varias las empresas que se han preocupado por emplear a las mujeres cabeza de familia, aquellas que necesitan un sustento económico para cuidar de sus hijos. https://www.larepublica.co/responsabilidad-social/estas-son-las-empresas-de-varios-sectores-que-emplean-a-mujeres-cabeza-de-hogar-2867629</p> <p>La Asociación Nacional de Empresarios de Colombia, ha destacado que el sector gastronómico representa un significativo 8 % de la fuerza laboral en el país, contribuyendo con alrededor del 3,9% al Producto Interno Bruto (PIB). https://www.revistalabarra.com/es/noticias/retos-del-sector-gastronomico-para-este-2024</p>	<i>OPORTUNIDAD</i>	2	5
----	---------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------	---	---

14	<i>Político</i>	Inflación	<p>En el mes de abril de 2024, el IPC registró una variación de 0,59% en comparación con marzo de 2024, dos divisiones se ubicaron por encima del promedio nacional (0,59%): Alimentos y bebidas no alcohólicas (1,16%) y Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles (0,93%). Por debajo se ubicaron: Bienes y servicios diversos (0,48%), Bebidas alcohólicas y tabaco (0,43%), Muebles, artículos para el hogar y para la conservación ordinaria del hogar (0,43%), Salud (0,36%), Restaurantes y hoteles (0,28%), Transporte (0,10%), Prendas de vestir y calzado (0,06%), Educación (-0,07%), Información y comunicación (-0,10%) y, por último, Recreación y cultura (-0,28%).</p> <p>https://www.dane.gov.co/files/operaciones/IPC/bol-IPC-abr2024.pdf</p>	AMENAZA	3	2
15	<i>Político</i>	Tendencias políticas	<p>Nuestro poder de elección en la alimentación es relativo. Las decisiones gubernamentales determinan en parte qué comemos y a qué precio.</p> <p>https://elpais.com/elpais/2020/02/04/eps/1580837405_040710.html</p> <p>Nuevas tendencias de consumo. La dinámica del consumo alimentario ha experimentado un cambio significativo en los últimos años, donde se observa un claro incremento en la demanda de opciones más saludables por parte de los comensales. Este cambio en las preferencias de los consumidores ha generado una presión notable sobre los restaurantes y establecimientos gastronómicos, quienes se ven comprometidos a reformular sus menús para satisfacer esta creciente demanda. La tendencia hacia una alimentación más consciente no solo refleja un cambio en los hábitos de consumo, sino también una mayor preocupación por el bienestar y la salud, convirtiéndose en un desafío relevante.</p> <p>Transformación digital. Si bien la pandemia aceleró la adopción de herramientas digitales en el sector gastronómico colombiano, la implementación efectiva de estas tecnologías sigue siendo un desafío crucial para el 2024. La creciente demanda por servicios de domicilio, impulsada por el trabajo remoto y las nuevas dinámicas sociales, exige que los negocios optimicen sus procesos de entrega y fortalezcan su presencia en el mundo digital.</p> <p>Aquellos restaurantes que logren adaptarse a las nuevas exigencias</p>	AMENAZA	2	4

			<p>del mercado, estarán mejor preparados para enfrentar los desafíos del 2024 y aprovechar las oportunidades que este nuevo panorama ofrece. Será la clave para fortalecer la competitividad, fidelizar a los clientes y construir un futuro próspero para la gastronomía.</p> <p>https://www.revistalabarra.com/es/noticias/retos-del-sector-gastronomico-para-este-2024</p>			
--	--	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--

Fuente: Elaboración propia.

4.1.2.2 Matriz PORTER

En este espacio se relaciona el análisis externo aplicado al Restaurante Gotzuu implementando la metodología PORTER, la cual consiste en cinco fuerzas donde se utiliza un “análisis exhaustivo de un sector del mercado específico para poder determinar cuál es el equilibrio de poder” (Digital Business Law & School, 2024); No obstante, las cinco fuerzas están conformadas por el poder de negociación de los clientes y proveedores, la amenaza de nuevos competidores entrantes, productos sustitutos y la rivalidad entre los competidores. Partiendo de estos factores se evalúan las características externas que puedan generar amenazas y oportunidades al Restaurante como el valor agregado del producto, estrategias para la atracción de clientes, la calidad de los productos, posicionamiento respecto a los competidores, la atención al cliente, el crecimiento del sector, entre otros; se aclara de igual manera que en esta metodología se aplican los mismos ranking que se implementaron en la matriz de PESTEL para su clasificación y su grado de importancia. En el Cuadro 7 se aprecia la valoración realizada en la matriz PORTER, en la cual se destaca el mejoramiento de la calidad de los productos con un alto grado de importancia y los proveedores de tecnología se clasifican con un muy bajo grado de importancia. Se reconocen más oportunidades (10 oportunidades) que amenazas (5 amenazas) en esta matriz.

Cuadro 7

Matriz PORTER aplicada al Restaurante Gotzuu

Magnitud	
3	alto
2	medio
1	bajo
0	nulo

<i>N o</i>	<i>Factor</i>	<i>Factor Crítico de Éxito</i>	<i>Descripción</i>	<i>DOFA</i>	<i>Magnitud del impacto</i>	<i>Ranking</i>
1	<i>Rivalidad entre Competidores</i>	Valor agregado del producto o servicio suministrado	Una creciente tendencia de alternativas basadas en plantas. La popularidad de las dietas basadas en plantas está aquí para quedarse, ya que los consumidores adoptan opciones alimenticias alternativas impulsadas por consideraciones medioambientales, metas de salud y ética personal. Tip: Ofrecer platos que destaquen frutas, verduras, cereales integrales, frutos secos, legumbres y semillas puede atraer a una base de clientes más amplia. Explora categorías populares como: vegano, vegetariano, lacto vegetariana, flexitariano. https://www.buengusto.co/tendencias-en-restaurantes-para-el-2024/	<i>OPORTUNIDAD</i>	3	2
2	<i>Poder de Negociación de Clientes</i>	La estrategia para atraer clientes potenciales	“Pero no gastas tiempo cocinando, comes variado. Claramente, comer en casa siempre es más saludable, pero la lógica de los precios no tiene sentido. Esa mujer tiene visión”, respondió otro usuario. La mujer puntualizó que no solo se necesitaban los alimentos para poder cocinar, sino que, además, había que tener en cuenta el valor de los servicios de gas y luz, que son necesarios para poder llevar un plato a la mesa. La suma de esta ama de casa da un total de \$22.900, sin incluir el valor de los implementos de aseo para dejar limpia la cocina y demás implementos. Así, la mujer le afirma a su esposo que es más barato comprar un almuerzo casero en un restaurante en el que “puedes pedir lo que tú quieres, por un valor de \$9.000, además, en el corrientazo te sirven sopita, acá te hice almuerzo sin sopita, mijo”, le aseguró al hombre. https://www.elespectador.com/actualidad/ama-de-casa-afirma-que-es-mas-barato-comprar-corrientazos-que-cocinar/	<i>OPORTUNIDAD</i>	2	3
3	<i>Amenaza de Nuevos Productos Sustitutos</i>	Mejorar o mantener la calidad de los productos	Aunque en los últimos años, el panorama ha sido desafiante para la industria, cada día en Colombia se abren más restaurantes. Esto hace que para muchos la innovación sea clave en este 2024. Competir desde la diferencia les permitirá sobresalir dentro del mercado. Nuevas tendencias de consumo: lo que consumen los comensales hoy día no es lo mismo de hace unos años. Por ejemplo, actualmente el consumo de alimentos saludables ha ganado gran protagonismo en las mesas. Esto obliga a que los restaurantes y establecimientos empiecen a pensar en hacer ajustes a sus menús. https://www.eltiempo.com/cultura/gente/estos-son-los-5-retos-que-tiene-la-industria-gastronomica-en-colombia-este-2024-851128 .	<i>OPORTUNIDAD</i>	3	1

4	<i>Poder de Negociación de Proveedores</i>	Proveedores de tecnología	<p>la digitalización de los restaurantes ofrece una serie de ventajas tangibles para los propietarios. Por otro lado, esta transformación tecnológica se traduce en una experiencia más conveniente y personalizada, Implica adoptar herramientas y tecnologías digitales para mejorar la gestión y eficiencia del negocio. Esto incluye el uso de sistemas digitales, aplicaciones de pedido en mesa, pantallas de cocina, control de inventario, entre otros. Adaptarse a esta nueva realidad no solo es necesario para mantenerse competitivo, sino también para satisfacer las demandas de los consumidores modernos. Por ello, la digitalización ofrece ventajas en los restaurantes, los cuales son: automatización de una amplia gama de tareas administrativas y operativas. Los clientes pueden navegar fácilmente por los menús, personalizar sus órdenes y realizar pagos de manera rápida y segura, Mediante la utilización de tablets o aplicaciones móviles, los pedidos son registrados de forma directa y sin intermediarios, reduciendo significativamente la posibilidad de errores de interpretación o transcripción. Los restaurantes pueden recopilar información sobre las elecciones de alimentos, las frecuencias de visita y las preferencias individuales de los clientes. Facilidad de acceso y flexibilidad optimiza la gestión de la capacidad del restaurante al permitir una distribución más eficiente de las reservas y una mejor planificación de los recursos al optimizar la gestión del inventario y los pedidos mediante sistemas digitales, los restaurantes pueden minimizar el desperdicio de alimentos y evitar la sobrecompra de productos.</p> <p>https://www.revistalabarra.com/es/noticias/ventajas-de-digitalizar-los-restaurantes</p>	<i>OPORTUNIDAD</i>	2	15
5	<i>Poder de Negociación de Clientes</i>	Tecnología disruptiva pensada en los clientes	<p>La digitalización de los restaurantes implica una transformación completa en la forma en que los establecimientos gastronómicos operan y se relacionan con sus clientes. Además de simplificar la gestión operativa y aumentar la eficiencia, la digitalización de los restaurantes ofrece una serie de ventajas tangibles para los propietarios. Por otro lado, esta transformación tecnológica se traduce en una experiencia más conveniente y personalizada, desde la posibilidad de realizar pedidos a través de aplicaciones móviles, hasta la interacción con menús digitales interactivos en el propio restaurante.</p> <p>https://www.revistalabarra.com/es/noticias/ventajas-de-digitalizar-los-restaurantes</p>	<i>OPORTUNIDAD</i>	2	14
6	<i>Rivalidad entre Competidores</i>	Posicionamiento respecto a los competidores	<p>Colombia fue reconocido entre los 5 países con la mejor gastronomía del mundo</p> <p>El reportaje realizado por National Geographic señaló que 2024 se perfila como el año de la gastronomía colombiana, así Colombia se ha consolidado como una potencia gastronómica a nivel mundial, ocupando un lugar de honor entre los cinco primeros puestos de la lista de mejores destinos culinarios globales, según destaca National Geographic en su más reciente artículo titulado ‘Los mejores destinos gastronómicos del mundo para viajar con el paladar’. Este reconocimiento coloca al país en una destacada compañía, junto a naciones de renombre en el ámbito culinario como Japón, Argentina, Perú e Italia, y refleja la riqueza y diversidad de la cocina colombiana, producto de una historia de mestizaje y abundancia de productos autóctonos.</p> <p>https://www.infobae.com/colombia/2024/05/05/colombia-fue-reconocido-entre-los-5-paises-con-la-mejor-gastronomia-del-mundo/</p>	<i>OPORTUNIDAD</i>	3	10

7	<i>Poder de Negociación de Clientes</i>	Atención al cliente	<p>La firma tecnológica, que fue fundada en Medellín hace 7 años, hoy está cerca de cumplir un objetivo que solo el 0,4 por ciento de las empresas de su tipo alcanzan: obtener ingresos anuales recurrentes (ARR, por sus siglas en inglés) superiores a los 10 millones de dólares.</p> <p>En términos simples, la startup hace lo mismo que un contact center tradicional. Solo que para este caso es un 'robot' el que se encarga de comunicarse con los clientes para cobrar el dinero que deben o recibe llamadas en las que se reportan inconvenientes técnicos en la prestación de un servicio, según sea el caso.</p> <p>Aunque solo lo hace hasta cierto punto. El objetivo, en esencia, es transformar y potenciar la experiencia del usuario que se comunica con una empresa a través de sus líneas de servicio al cliente, sea por voz o por texto.</p> <p>https://www.eltiempo.com/colombia/medellin/vozy-la-startup-paisa-que-creo-un-call-center-que-opera-con-inteligencia-artificial-782704</p>	<i>OPORTUNIDAD</i>	2	6
8	<i>Amenaza de Nuevos Competidores Entrantes</i>	Implementación de nuevas soluciones tecnológicas	<p>Según un reporte que analizó los datos de 3.000 comercios gastronómicos en el país, revela la radiografía en cifras del impacto ambiental que causó la eliminación de las cartas físicas y la digitalización de la industria gastronómica durante la emergencia sanitaria</p> <p>En la emergencia sanitaria se digitalizaron más de 4 millones de restaurantes en Latinoamérica, lo que generó un impacto positivo en el medio ambiente.</p> <p>Así lo confirman las cifras: en el 2021 al reemplazar el papel por el menú digital se dejaron de imprimir 416 millones de cartas físicas, salvando a aproximadamente a 391.529 árboles de desaparecer y se ahorraron más de 3 mil 328 millones de hojas, lo que representa la demanda de oxígeno de 1 millón 174 mil 588 personas, que equivale a 32 veces la capacidad del estadio El Campin, según datos de la Organización Mundial de la Salud (OMS).</p> <p>https://lanotaeconomica.com.co/movidas-empresarial/la-implementacion-de-los-menus-digitales-en-los-restaurantes-una-apuesta-sostenible/</p>	<i>OPORTUNIDAD</i>	3	11
9	<i>Rivalidad entre Competidores</i>	Competencia a nivel global	<p>Burger Master 2024: Ciudades que participan en la competencia</p> <p>A partir del 29 de abril, el Burger Master inició en toda Colombia, conozca las ciudades en las que podrá degustar las hamburguesas que están concursando.</p> <p>Aunque es un evento que tiene mucho reconocimiento en Bogotá, también participa en municipios cercanos y otras ciudades de Colombia. Siga leyendo para enterarse en dónde puede probar las hamburguesas que están compitiendo. Burger Master 2024 'La Revancha' El evento inició el 29 de abril, este año con el nombre de 'La Revancha', esto debido a que en su anterior edición que se llevó a cabo el 2023, muchos restaurantes reconocidos por sus buenas hamburguesas decepcionaron al público al no quedar como finalistas o ganadores del concurso.</p> <p>https://www.noticiasrcn.com/tendencias/burger-master-la-revancha-estas-son-las-ciudades-que-participan-688426</p>	<i>AMENAZA</i>	3	7

10	<i>Amenaza de Nuevos Competidores Entrantes</i>	Alto nivel de inversión	<p>"Un buen punto requiere mínimo de una inversión de 600 millones de pesos -asegura López-. Hay que tener claro que es una inversión a largo plazo, para unos 10 ó 15 años, y que por eso los sistemas de refrigeración, horneado, frituras, estufas y planchas deben ser de la mejor calidad, para contar con el mayor respaldo posible". según datos suministrados por Gastronomía-2007, el encuentro especializado que finaliza este domingo en Corferias, en Bogotá, la Cámara de Comercio de la ciudad registra entre 15 y 20 puntos nuevos de preparación y venta de comida cada mes.</p> <p>Sin embargo, esta cifra podría hasta triplicarse cuando se habla de sitios pequeños, a cuyos propietarios generalmente no les interesa formalizar su actividad.</p> <p>https://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-3819582</p>	AMENAZA	2	9
11	<i>Amenaza de Nuevos Competidores Entrantes</i>	Acceso a los canales de distribución	<p>El sitio web del restaurante puede influir en la decisión de los clientes de visitar el establecimiento. Es crucial que el sitio web sea fácil de navegar, esté optimizado para dispositivos móviles y contenga información actualizada sobre el menú, horarios, ubicación y opciones de reservas. Una buena optimización del sitio web mejora la experiencia del usuario y aumenta las posibilidades de conversión de visitantes en clientes. optimizar el sitio web con palabras clave relevantes, crear perfiles en directorios locales y obtener reseñas positivas pueden mejorar el posicionamiento en los resultados de búsqueda locales y aumentar la visibilidad del restaurante entre los clientes potenciales.</p> <p>https://www.revistalabarra.com/es/noticias/estrategias-de-marketing-para-restaurantes</p>	OPORTUNIDAD	3	8
12	<i>Amenaza de Nuevos Competidores Entrantes</i>	Posesión de patentes y licencias	<p>La DIAN cierra el outlet Adidas Bogotá por incumplimientos en la expedición de la Factura Electrónica. La medida fue tomada siguiendo el debido proceso, después de una serie de visitas de control.</p> <p>Para pedir la factura electrónica, el comprador solo debe darle tres datos al establecimiento de comercio: (1) nombre o razón social, (2) número de cédula o NIT y (3) correo electrónico. Asimismo, la administración tributaria les recuerda a los responsables de establecimientos que, por su modelo de operación o tipo de negocio siguen expidiendo documento equivalente POS, que desde el pasado 1 de mayo comenzó a correr el calendario de implementación para hacerlo de manera electrónica (estos detalles pueden ser consultados en la Resolución 00165 de 2023 y en el Artículo 23 de la Resolución 000008 de 2024).</p> <p>https://www.dian.gov.co/Prensa/Paginas/NG-Comunicado-de-Prensa-031-2024.aspx</p>	AMENAZA	3	5
13	<i>Rivalidad entre Competidores</i>	Número de empresas que compiten en el sector	<p>El Foro Gastronómico Internacional de Alimentarte se prepara para celebrar su edición número 11, un evento reúne a líderes nacionales e internacionales del sector para abordar los temas más relevantes en la industria de la gastronomía. El foro reunirá expertos de Colombia y otros países como Perú, Chile, España, Polonia, Italia y Argentina para discutir temas clave del sector como el desarrollo social y económico a través de la cocina, la sostenibilidad en el sector, la cadena de valor gastronómica, la identidad culinaria, y nuevas técnicas, entre otros. este será respaldado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Fontur, y en colaboración con el prestigioso Basque Culinary Center, el principal centro académico y de formación e innovación gastronómica a nivel mundial.</p> <p>https://www.infobae.com/colombia/2024/05/23/bogota-se-prepara-para-recibir-el-foro-gastronomico-internacional-alimentarte-asi-puede-participar/</p>	AMENAZA	3	4

1 4	<i>Rivalidad entre Competidores</i>	Crecimiento del sector	<p>Bbva Research estima que los servicios privados, como restaurantes y turismo, se moderarán en 2024, pero se recuperarán en 2025. En contraste, los servicios públicos, como salud y educación, se mantendrán dinámicos en los próximos 24 meses. Juana Téllez, economista del BBVA Research, estimó un crecimiento del 1.5%, aproximadamente, pero destacó que varios factores podrían obstaculizar esta recuperación.</p> <p>https://www.buengusto.co/como-sera-el-2024-para-los-restaurantes-estrategias-claves-para-afrontarlo/#:~:text=Perspectivas%20de%20crecimiento%20y%20adaptaci%C3%B3n&text=Bbva%20Research%20estima%20que%20los,en%20los%20pr%C3%B3ximos%2024%20meses.</p> <p>I</p> <p>Inflación: los desafíos económicos que se ciernen sobre los restaurantes colombianos en 2024</p> <p>El 2023 no fue fácil. Con una caída en ventas de hasta un 28%, y el alza en los servicios públicos e impuestos, los restaurantes vieron cómo sus costos se elevaban dramáticamente. Guillermo Gómez, presidente de la Asociación Colombiana de Restaurantes (Acodres), señaló la inflación en los alimentos, que alcanzó el 11%, como uno de los principales factores que más golpearon al sector.</p> <p>Asimismo, la combinación de inflación y desaceleración económica dejó una marca indudable en la industria de restaurantes, un sector vital para la economía del país por su capacidad de generar empleo, fomentar el turismo y promover la cultura local. El año 2024 trae desafíos económicos y oportunidades de crecimiento para el sector Horeca (alimentación y bebidas) en Colombia. Con la inflación, cambios climáticos y tecnológicos afectando la dinámica del mercado, los restaurantes y el turismo buscan estrategias innovadoras para adaptarse y prosperar.</p> <p>https://www.revistalabarra.com/es/noticias/2024-un-ano-de-retos-y-oportunidades</p>	AMENAZA	3	12
1 5	<i>Rivalidad entre Competidores</i>	Posicionamiento de los competidores	<p>Las hamburguesas han sido representativas dentro de la industria de la comida rápida desde su creación. Este alimento ha estado en casi todo el mundo debido a su macro expansión por parte de grandes compañías, o por el simple hecho de un local de barrio.</p> <p>Este consumo ha venido aumentando significativamente en los últimos cinco años con un incremento de 42,4% desde 2017. Esto quiere decir que cada año el consumo de este mercado ha venido creciendo alrededor de 8% anual. Las ganancias aumentaron 40% en ese mismo periodo de tiempo, pasando de \$2,02 billones en 2017 a \$2,8 billones con corte al año pasado. En esta industria lideran el Grupo Nutresa con El Corral, con una participación de 43,2%. El Corral, McDonald's y Presto son los líderes del mercado de hamburguesas en el país</p> <p>https://www.larepublica.co/empresas/el-corrall-mcdonald-s-y-presto-son-los-lideres-del-mercado-de-hamburguesas-en-el-pais-3595328</p>	AMENAZA	2	13

Fuente: Elaboración propia.

4.1.2.3 Matriz MEFE

Según (Ruiz Barroeta, 2022) la metodología de MEFE o Matriz de los factores externos se basa en la organización y evaluación de los factores externos identificados en los modelos de PESTEL y PORTER, permitiéndonos reconocer las oportunidades y darles manejo a las amenazas identificadas en la matriz especialmente en el sector político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal, esta clasificación se realiza a través de la valoración determinada por el equipo de investigación; ya que se tiene en cuenta la capacidad de afección que poseen las variables reconocidas propuestas en los modelos; por lo mismo se recomienda ver el Cuadro 8 y Cuadro 9.

Cuadro 8

Matriz MEFE del Restaurante Gotzuu

MEFE					
OPORTUNIDADES					
Número	Factor crítico de éxito	Peso	Calificación		Puntuación
			Tipo	Número	
1	Mejorar o mantener la calidad de los productos	0,08	Respuesta Superior	4	0,32
2	Valores y actitudes de la empresa hacia la sociedad. (empleando madres de cabeza de familia y personas con discapacidad)	0,05	Respuesta Superior a la Media	3	0,15
3	La estrategia para atraer clientes potenciales	0,06	Respuesta Superior a la Media	3	0,18
4	Economía circular (reciclaje)	0,05	Respuesta Media	2	0,10
5	Atención al cliente	0,06	Respuesta Superior a la Media	3	0,18
6	Valor agregado del producto o servicio suministrado	0,08	Respuesta Superior	4	0,32
7	Acceso a los canales de distribución	0,05	Respuesta Superior a la Media	3	0,15
8	Posicionamiento respecto a los competidores	0,04	Respuesta Media	2	0,08
9	Política de I + D (nivel de apoyo e inversión en I+D)	0,04	Respuesta Media	2	0,08
SUBTOTAL OPORTUNIDADES					1,56

AMENAZAS					
Número	Factor crítico de éxito	Peso	Calificación		Puntuación
			Tipo	Número	
1	Inflación	0,05	Respuesta Mala	1	0,05
2	Acrodes (disminución en ventas)	0,05	Respuesta Superior a la Media	3	0,15
3	Comportamiento de la Balanza Comercial	0,05	Respuesta Media	2	0,10
4	Competencia a nivel global	0,05	Respuesta Mala	1	0,05
5	Número de empresas que compiten en el sector	0,05	Respuesta Media	2	0,10
6	Alto nivel de inversión	0,04	Respuesta Media	2	0,08
7	Posesión de patentes y licencias	0,04	Respuesta Media	2	0,08
8	Tendencias políticas	0,04	Respuesta Mala	1	0,04
9	Tasa de desempleo	0,04	Respuesta Mala	1	0,04
10	Aplicación de normatividades	0,04	Respuesta Media	2	0,08
11	Nivel educativo de la población	0,04	Respuesta Media	2	0,08
SUBTOTAL AMENAZAS					0,85
TOTAL		1,00			2,41

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 9

Análisis del resultado de la matriz MEFE

Puntaje de Resultado	Análisis
4	Si este es el resultado (o cercano) indica que la empresa está aplicando estrategias que responden de manera sorprendente a las oportunidades y amenazas. Muy rara vez una empresa obtiene esta calificación.
↑	Entre 2,5 y 4,0 indica que el peso de las oportunidades es mayor al peso de las amenazas. La empresa puede mejorar su desempeño ante los factores externos.
2,5	Este resultado es la media. Indica que la empresa aprovecha las oportunidades, pero también se ve amenazada ante los factores externos negativos. Debe implementar correctas estrategias para mejorar el resultado.
↓	Entre 2,5 y 1,0 indica que el peso de las amenazas es mayor al peso de las oportunidades. La empresa debe mejorar con estrategias conservadoras, su desempeño ante los factores externos.
1	Si este es el resultado (o cercano) indica que la empresa no implementa estrategias adecuadas. No está aprovechando las oportunidades del sector y está siendo sorprendentemente afectada por las amenazas.

Fuente: Elaborado por (Florez, 2024)

Al verificar la puntuación obtenida en el Cuadro 9 con respecto a la valoración de los resultados dados por MEFE en el Cuadro 7, nos indica que está por debajo de 2.50 puntos, ya que el resultado obtenido es de 2.41 puntos; por lo tanto, las amenazas reconocidas superan en número y a las oportunidades. Debido a esto la empresa debe mejorar con estrategias innovadoras que no lo retiren de su campo de confort sin arriesgar tanto su imagen como su economía.

4.1.2.4 Matriz MEFI

Al implementar la matriz MEFI se tiene en cuenta que, para la realización de esta matriz previamente se realiza un listado donde se analiza la situación interna del Restaurante, pero clasificando las por producción, finanzas, mercado, tecnología, administración y talento humano; Sin embargo, según (Ruiz Barroeta, 2022) se debe aplicar un ranking al listado de los componentes internos, para determinar el factor crítico más importante, en este listado se reconoce la importancia de la oferta de productos variados e innovadores primordialmente y se deja como menos importante la responsabilidad social empresarial, adicionalmente a estos factores se les asigna un grado de valor de 0 a 3, donde 0 es el valor que representa la menor afección y el 3 es el que genera mayor impacto en la parte de las fortalezas y debilidades del Restaurante. Se recomienda ver el Cuadro 10.

Cuadro 10*Matriz MEFI del Restaurante Gotzuu*

MEFI					
FORTALEZAS					
Número	Factor crítico de éxito	Peso	Calificación		Puntuación
			Tipo	Número	
1	La oferta de productos variados e innovadores	0,05	Fortaleza Mayor	3	0,36
2	Logística en la preparación y despacho	0,06	Fortaleza Mayor	4	0,24
3	Estandarización del proceso en cocina	0,05	Fortaleza Menor	3	0,15
4	Permisos bio-sanitarios	0,03	Fortaleza Menor	3	0,09
5	Ambiente laboral	0,04	Fortaleza Menor	3	0,12
6	Acceso a productos de calidad	0,06	Fortaleza Mayor	4	0,24
7	Accesibilidad de la sede	0,05	Fortaleza Mayor	4	0,20
8	Inscripción en la cámara de comercio	0,03	Fortaleza Menor	3	0,09
9	Infraestructura acorde a las necesidades	0,06	Fortaleza Mayor	4	0,24
10	Participación en proyectos de inversión social	0,04	Fortaleza Menor	3	0,12
11	Tecnología en el área contable	0,04	Fortaleza Menor	3	0,12
12	Se reciclan los residuos orgánicos	0,03	Fortaleza Menor	3	0,09
13	Favorecimiento a una población	0,04	Fortaleza Menor	3	0,12
14	Responsabilidad social empresarial	0,04	Fortaleza Menor	3	0,12
15					
SUBTOTAL FORTALEZAS					2,30
DEBILIDADES					
Número	FACTOR CRITICO DE ÉXITO	PESO	Calificación		Puntuación
			Tipo	Número	
1	Atención al servicio al cliente	0,07	Debilidad Menor	2	0,14
2	Inflación de los productos y servicios públicos	0,08	Debilidad Mayor	1	0,08
3	Capacidad financiera	0,07	Debilidad Mayor	1	0,07
4	Manejo de las redes sociales	0,06	Debilidad Menor	2	0,12
5	La seguridad del sector	0,05	Debilidad Menor	2	0,10
6	Baja demanda en la mano de obra capacitada	0,05	Debilidad Menor	2	0,10
SUBTOTAL DEBILIDADES					0,61
TOTAL		1,00			2,91

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 11

Análisis del resultado de la matriz MEFI

Puntaje de Resultado	Análisis
4 ↑	Un puntaje superior a la media indica en esta matriz que la empresa tiene una posición interna fuerte. En otras palabras, el peso de las fortalezas identificadas da más valor para la misma y sus satisfactores.
2,5	Este resultado es la media. Indica que la empresa tiene identificadas unas fortalezas que suman y unas debilidades que restan y dan valor cero a sus operaciones y objetivos. Debe implementar correctas estrategias que le lleven a mejorar el resultado.
1 ↓	Un puntaje inferior a la media indica que la organización tiene una posición interna débil. Es decir, que el peso de las debilidades es mayor a los beneficios de sus fortalezas. Aquí la empresa deberá implementar una estrategia que permita “Primero organizar la casa por dentro antes de crecer en el mercado”.

Fuente: Elaborado por (Florez, 2024)

Al revisar los resultados obtenidos en el Cuadro 10 con respecto a los rangos de resultado dado por MEFI en el Cuadro 11, se observa que supera el valor de 2.5 puntos, ya que se obtienen en este método 2.91 punto; esto nos indica que internamente el Restaurante Gotzuu posee muchas fortalezas, las cuales se pueden aprovechar para volverlas oportunidades.

4.1.2.5 Matriz DOFA

Según David, F. (2016), la matriz FODA consiste en la integración de toda la información que se ha recolectado en el desarrollo del proyecto de las matrices PESTEL, PORTER, MEFE y MEFI, ya que esta fusiona los factores internos con los factores externos, para facilitar el análisis gerencial y la creación de estrategias con una visión de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Al relacionar las

fortalezas con las oportunidades se crean estrategias que favorecen el desarrollo y el crecimiento del Restaurante Gotzuu, también al combinar las fortalezas con las amenazas nos ayuda a evitar o a reducir el impacto negativo que pueda tener el Restaurante, al enlazar las debilidades con las oportunidades nos sirve como base para mejorar algún factor interno que presente el Restaurante y convertirlo en una oportunidad; también se encuentra la relación ente las debilidades y las amenazas, las cuales nos ayudan a crear estrategias defensivas que disminuyan el riesgo al que se expone el restaurante. En el siguiente Cuadro 12 se aprecia esta relación y las estrategias propuestas para su contención, prevención o minimización de la situación.

Cuadro 12

DOFA del Restaurante Gotzuu

FO		DO	
1	Estrategia en el desarrollo de los productos: Mejorar la prestación del menú, garantizando una estandarización con calidad e innovación (O1-F1, F3).	1	Estrategia de desarrollo de productos: Crear estrategias de marketing digital, innovación gastronómica y atención del servicio al cliente, para posicionarse en el mercado gastronómico local (O8-D1, D4)
2	Estrategia para la penetración del mercado: Implementar campañas de marketing digital, en el cual se muestra contenido atractivo como un menú variado con precios asequibles, ofertas y promociones (O3, O7-F6).	2	Estrategias de desarrollo de productos: Implementar sistemas de seguridad que refuercen la confianza del cliente y su comodidad para incrementar las vistas al restaurante. (O5, O6-D5).
3	Estrategia en la integración hacia adelante: mejorar la logística en los procesos de cocina, distribuyendo los espacios, áreas de trabajo y tiempo de entrega del menú, para así lograr un valor agregado y un incremento en el rendimiento productivo. (O5, O6-F2, F5, F9)	3	Estrategias de desarrollo de productos: Implementar un buzón de sugerencias o realizar un sondeo por medio de encuestas implementando las redes sociales, para tener en cuenta la opinión y las necesidades de los clientes (A1, A3, A5-D1, D4)
4	Estrategias de desarrollo de mercados: Crear servicios de eventos para fechas especiales tanto dentro de la sede como fuera de esta e integra el menú ofertado por el restaurante. (O3, O8-F2, F7, F9).	4	Alianza estratégica: Realizar alianzas con instituciones públicas y privadas que permitan obtener personal capacitado para realizar prácticas gastronómicas y fortalecer las labores en la cocina (O1-D6).

FA		DA	
1	Alianza estratégica: Participar en festivales gastronómicos de la región (A2, A3-F3, F9, F10).	1	Estrategias de diversificación relacionada: Crear menús veganos económicos, asequibles y llamativos para los clientes (A1, A2, A3, A4-F1,F2)
2	Estrategias de diversificación relacionada: Mejorar la infraestructura para acondicionar el sitio según las necesidades del cliente y a la normativa vigente (A1, A2, A3, A4, A7-F2, F7, F9)	2	Estrategias de reducción de gastos: Reorganizar el personal para aprovechar al máximo su potencial e infraestructura, para así para ofrecer un servicio de calidad y un ambiente cómodo para los clientes (A6-3D)
3	Estrategias de diversificación relacionada: Crear platos temáticos o de temporada para generar un mayor atractivo (A1, A2, A3, A4-F1, F2, F6).	3	Estrategias de diversificación relacionada: Mejorar e innovar el menú e implementando una línea gastronómica saludable y en tendencia. Implementando insumos de calidad, pero aun precio asequible sin afectar en gran magnitud la tarifa del menú (A1, A2, A3, A4-D1, D2).
4	Estrategias de diversificación no relacionada: Participar en programas ofertados por el gobierno (Secop) para suministrar servicios de banquetes o buffet (A7, A8-F2, F4, F8).	4	Estrategia de enajenación: Crear una sociedad con una persona natural o jurídica el cual invierta en este para su crecimiento (A2, A4,5-D3)

Fuente: Elaboración propia.

4.1.2.6 Matriz SPACE

Según Porter, M. (2000), la matriz de planeación estratégica y evaluación de la acción, integra todos los factores reconocidos internamente y externamente en el Restaurante, adicionalmente los evalúa con respecto a cuatro variables, las cuales constan de la estabilidad del ambiente, está en la matriz nos da un resultado de -3,17 puntos y la fuerza de la industria con 4,90 puntos, estas tienen una visión externa del Restaurante e internamente se aplican los factores financieros de la empresa dándonos como resultado 5,50 puntos y la ventaja competitiva que esta tiene con -2,33 puntos. Se aclara que estos valores varían en

su signo positivo y negativo dependiendo del área en el plano al que pertenezcan, ya que pueden ser X o Y. Así mismo, se clasifica en rangos de 1 a 6 para ser relacionados en el plano cartesiano, estos valores se pueden detallar en el siguiente Cuadro 13, donde se aprecia esta clasificación y los valores obtenidos de la estimación aplicada.

Cuadro 13

Matriz SPACE

MATRIZ SPACE (PEYEA)					
POSICIÓN ESTRATÉGICA INTERNA			POSICIÓN ESTRATÉGICA EXTERNA		
<i>FUERZA FINANCIERA (FF)</i>			<i>ESTABILIDAD DEL AMBIENTE (EA)</i>		
Número	Factor	Calificación	Número	Factor	Calificación
1	Inflación de los productos y servicios públicos	5	1	Inflación	-1
2	Capacidad financiera	6	2	Valores y actitudes de la empresa hacia la sociedad. (empleando madres de cabeza de familia y personas con discapacidad)	-5
3			3	Acrodes (disminución en ventas)	-2
4			4	Economía circular (reciclaje)	-5
5			5	Comportamiento de la Balanza Comercial	-3
6			6	Tendencias políticas	-3
7			7		
8			8		
9			9		
10			10		
11			11		
12			12		
<i>PROMEDIO</i>		<i>5,5</i>	<i>PROMEDIO</i>		<i>-3,17</i>
<i>VENTAJA COMPETITIVA (VC)</i>			<i>FUERZA DE LA INDUSTRIA (FI)</i>		
Número	Factor	Calificación	Número	Factor	Calificación
1	La oferta de productos variados e innovadores	-1	1	Mejorar o mantener la calidad de los productos	6
2	Atención al servicio al cliente	-2	2	La estrategia para atraer clientes potenciales	5
3	Logística en la preparación y despacho	-1	3	Atención al cliente	4

4	Estandarización del proceso en cocina	-2	4	Competencia a nivel global	5
5	Permisos bio-sanitarios	-4	5	Número de empresas que compiten en el sector	6
6	Ambiente laboral	-2	6	Alto nivel de inversión	6
7	Acceso a productos de calidad	-1	7	Valor agregado del producto o servicio suministrado	5
8	Manejo de las redes sociales	-2	8	Acceso a los canales de distribución	4
9	Accesibilidad de la sede	-3	9	Posesión de patentes y licencias	3
10	Inscripción en la cámara de comercio	-4	10	Posicionamiento respecto a los competidores	5
11	Infraestructura acorde a las necesidades	-1	11		
12	Participación en proyectos de inversión social	-5	12		
<i>PROMEDIO</i>		<i>-2,3</i>	<i>PROMEDIO</i>		<i>4,9</i>

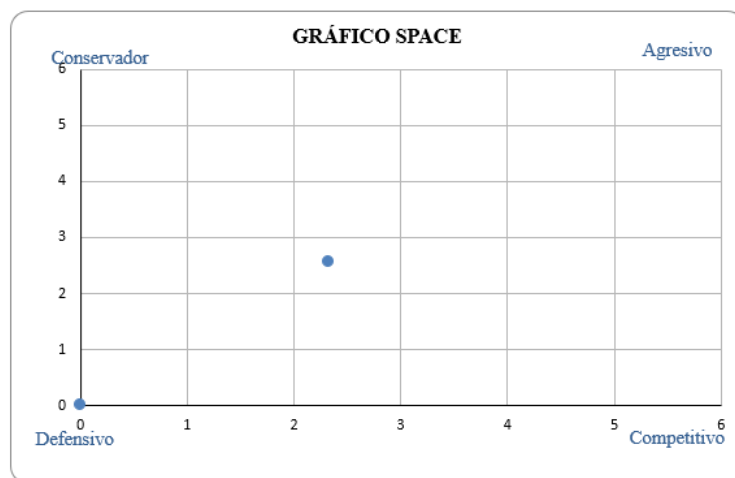
Fuerza financiera (FF)	<i>5,50</i>	Fuerza de la industria (FI)	<i>4,90</i>
Estabilidad del ambiente (EA)	<i>-3,17</i>	Ventaja competitiva (VC)	<i>-2,33</i>
<i>Eje x</i>	<i>2,33</i>	<i>Eje y</i>	<i>2,57</i>

Fuente: Elaboración propia.

Posteriormente estas coordenadas son plasmadas en un plano cartesiano el cual se aprecia en la Grafica 1 donde se sectorizan las estrategias a aplicar para el Restaurante Gotzuu, No obstante, con respecto a los valores obtenidos se referencian en el área defensiva, en la cual se crean estrategias que combinan las debilidades con las amenazas; sin embargo, también se recomienda implementar estrategias agresivas (Ver Cuadro 10) que integren las fortalezas y oportunidades debido a los resultados obtenidos por MEFI.

Grafica 1

Grafica SPACE del Restaurante Gotzuu



Fuente: Elaboración propia.

De igual manera se incluyen en el Cuadro 13 las estrategias agresivas debido a los resultados obtenidos de las matrices, ya que internamente el Restaurante posee muchas fortalezas que se pueden aprovechar y convertir en oportunidades; sin embargo, en la valoración realizada por SPACE este nos enmarca las estrategias de estilo defensivo, por los resultados obtenidos por MEFÉ, ya que este Restaurante presenta múltiples amenazas y muy pocas fortalezas por lo que se convierte en un blanco fácil contra su competencia.

Cuadro 14

Estrategias recomendadas por MEFÉ

Estrategias agresivas
Estrategia en el desarrollo de los productos: Mejorar la prestación del menú, garantizando una estandarización con calidad e innovación (O1-F1, F3).

Estrategia para la penetración del mercado: Implementar campañas de marketing digital, en el cual se muestra contenido atractivo como un menú variado con precios asequibles, ofertas y promociones (O3, O7-F6).
Estrategia en la integración hacia adelante: mejorar la logística en los procesos de cocina, distribuyendo los espacios, áreas de trabajo y tiempo de entrega del menú, para así lograr un valor agregado y un incremento en el rendimiento productivo. (O5, O6-F2, F5, F9)
Estrategias de desarrollo de mercados: Crear servicios de eventos para fechas especiales tanto dentro de la sede como fuera de esta e integra el menú ofertado por el restaurante. (O3, O8-F2, F7, F9).

Fuente: Elaboración propia.

4.1.2.7 Matriz MCPE

Según Álvarez, A. (2007), la Matriz cuantitativa de la planificación estratégica o MCPE permite realizar una evaluación con pensamiento gerencial, donde se aplican criterios estratégicos que siempre busquen beneficiar a la organización, de la misma manera para el Restaurante Gotzuu se colocan a prueba las estrategias obtenidas por la Matriz SPACE, las cuales son evaluadas según los factores clave, tales como, en la parte interna en las debilidades y fortalezas y externamente se tienen en cuenta sus amenazas y oportunidades, para impulsar el desarrollo de este Restaurante.

En el Cuadro 15, se realiza una comparación estratégica entre un grupo de Restaurantes ubicados en el mismo sector y que se encuentran aproximadamente en condiciones similares, para conocer la solides en la imagen, parte financiera y alcance; ya que se evalúa la participación en el mercado (actual), el crecimiento en las ventas de los últimos cinco años, la capacidad de endeudamiento, la rentabilidad en el activo neto, el crecimiento en la participación del mercado, el nivel de innovación, el crecimiento de la utilidad operacional entre el Restaurante Gotzuu, el Restaurante Cleo, el Restaurante Olimpo y el Restaurante estable; donde se aprecia el juicio objetivo que realiza el equipo de investigación para el

proyecto en la selección de la estrategia más apta para el Restaurante Gotzuu, obteniendo una calificación de 5,40 puntos para la primera estrategia, la cual consiste en la penetración del mercado: Implementar campañas de marketing digital, en el cual se muestra contenido atractivo como un menú variado con precios asequibles, ofertas y promociones.

Cuadro 15

Matriz MCPE para el Restaurante Gotzuu

MATRIZ CUANTITATIVA DE PLANEACIÓN ESTRÁTEGICA														
			Estrategia 1			Estrategia 2			Estrategia 3			Estrategia 4		
			Estrategia en el desarrollo de los productos: Mejorar la prestación del menú, garantizando una estandarización con calidad e innovación (O1-F1, F3).			Estrategia para la penetración del mercado: Implementar campañas de marketing digital, en el cual se muestra contenido atractivo como un menú variado con precios asequibles, ofertas y promociones (O3, O7-F6).			Estrategia en la integración hacia adelante: mejorar la logística en los procesos de cocina, distribuyendo los espacios, áreas de trabajo y tiempo de entrega del menú, para así lograr un valor agregado y un incremento en el rendimiento productivo. (O5,O6-F2,F5,F9)			Estrategias de desarrollo de mercados: Crear servicios de eventos para fechas especiales tanto dentro de la sede como fuera de esta e integra el menú ofertado por el restaurante. (O3, O8-F2, F7,F9).		
OPORTUNIDADES		PESO	Clasificación		Puntuación	Clasificación		Puntuación	Clasificación		Puntuación	Clasificación		Puntuación
Número	Factores Clave		Tipo	Número		Tipo	Número		Tipo	Número		Tipo	Número	
1	Mejorar o mantener la calidad de los productos	0,08	Muy Atractiva	4	0,32	Muy Atractiva	4	0,32	Muy Atractiva	4	0,32	Razonablemente Atractiva	3	0,24
2	Valores y actitudes de la empresa hacia la sociedad. (empleando madres de cabeza de familia y personas con	0,05	NA	0	0,00	NA	0	0,00	Razonablemente Atractiva	3	0,15	NA	0	0,00

14														
15														
Subtotal Oportunidades		0,51			1,35			1,30			1,64			1,10
AMENAZAS														
Número	Factores Clave													
1	Inflación	0,05	Poco Atractiva	2	0,10	Poco Atractiva	2	0,10	NA	0	0,00	NA	0	0,00
2	Acrodes (disminución en ventas)	0,05	Razonablemente Atractiva	3	0,15	Razonablemente Atractiva	3	0,15	NA	0	0,00	Razonablemente Atractiva	3	0,15
3	Comportamiento de la Balanza Comercial	0,05	Razonablemente Atractiva	3	0,15	Razonablemente Atractiva	3	0,15	NA	0	0,00	No Atractiva	1	0,05
4	Competencia a nivel global	0,05	Poco Atractiva	2	0,10	Razonablemente Atractiva	3	0,15	NA	0	0,00	NA	0	0,00
5	Número de empresas que compiten en el sector	0,05	Muy Atractiva	4	0,20	Razonablemente Atractiva	3	0,15	No Atractiva	1	0,05	No Atractiva	1	0,05
6	Alto nivel de inversión	0,04	Muy Atractiva	4	0,16	Razonablemente Atractiva	3	0,12	Muy Atractiva	4	0,16	Razonablemente Atractiva	3	0,12
7	Posesión de patentes y licencias	0,04	Poco Atractiva	2	0,08	Poco Atractiva	2	0,08	Poco Atractiva	2	0,08	No Atractiva	1	0,04
8	Tendencias políticas	0,04	No Atractiva	1	0,04	Poco Atractiva	2	0,08	NA	0	0,00	NA	0	0,00
9	Tasa de desempleo	0,04	Poco Atractiva	2	0,08	Poco Atractiva	2	0,08	NA	0	0,00	NA	0	0,00
10	Aplicación de	0,04	No Atractiva	1	0,04	NA	0	0,00	Muy Atractiva	4	0,16	No Atractiva	1	0,04

	normatividades													
11	Nivel educativo de la población	0,04	Poco Atractiva	2	0,08	Poco Atractiva	2	0,08	NA	0	0,00	NA	0	0,00
12														
13														
14														
15														
Subtotal Amenazas		0,49			1,18			1,14			0,45			0,45
FORTALEZAS														
Número	Factores Clave													
1	La oferta de productos variados e innovadores	0,05	Muy Atractiva	4	0,20	Muy Atractiva	4	0,20	Poco Atractiva	2	0,10	Muy Atractiva	4	0,20
2	Logística en la preparación y despacho	0,06	Muy Atractiva	4	0,24	Razonablemente Atractiva	3	0,18	Muy Atractiva	4	0,24	Muy Atractiva	4	0,24
3	Estandarización del proceso en cocina	0,05	Muy Atractiva	4	0,20	Poco Atractiva	2	0,10	Muy Atractiva	4	0,20	Muy Atractiva	4	0,20
4	Permisos bio-sanitarios	0,03	No Atractiva	1	0,03	No Atractiva	1	0,03	No Atractiva	1	0,03	NA	0	0,00
5	Ambiente laboral	0,04	Poco Atractiva	2	0,08	No Atractiva	1	0,04	No Atractiva	1	0,04	Poco Atractiva	2	0,08
6	Acceso a productos de calidad	0,06	Muy Atractiva	4	0,24	Muy Atractiva	4	0,24	Muy Atractiva	4	0,24	Muy Atractiva	4	0,24

7	Accesibilidad de la sede	0,05	Razonablemente Atractiva	3	0,15	Muy Atractiva	4	0,20	Poco Atractiva	2	0,10	Poco Atractiva	2	0,10
8	Inscripción en la cámara de comercio	0,03	No Atractiva	1	0,03	NA	0	0,00	NA	0	0,00	NA	0	0,00
9	Infraestructura acorde a las necesidades	0,06	Razonablemente Atractiva	3	0,18	Muy Atractiva	4	0,24	Muy Atractiva	4	0,24	NA	0	0,00
10	Participación en proyectos de inversión social	0,04	Poco Atractiva	2	0,08	Poco Atractiva	2	0,08	No Atractiva	1	0,04	NA	0	0,00
11	Tecnología en el área contable	0,04	Poco Atractiva	2	0,08	Poco Atractiva	2	0,08	No Atractiva	1	0,04	Poco Atractiva	2	0,08
12	Se reciclan los residuos orgánicos	0,03	No Atractiva	1	0,03	NA	0	0,00	No Atractiva	1	0,03	NA	0	0,00
13	Favorecimiento a una población	0,04	No Atractiva	1	0,04	Muy Atractiva	4	0,16	No Atractiva	1	0,04	Muy Atractiva	4	0,16
14	Responsabilidad social empresarial	0,04	Poco Atractiva	2	0,08	No Atractiva	1	0,04	Razonablemente Atractiva	3	0,12	Muy Atractiva	4	0,16
15														
Subtotal Fortalezas		0,62			1,66			1,59			1,46			1,46
DEBILIDADES														
Número	Factores Clave													
1	Atención al servicio al cliente	0,07	Muy Atractiva	4	0,28	Muy Atractiva	4	0,28	Muy Atractiva	4	0,28	Muy Atractiva	4	0,28
2	Inflación de los	0,08	Poco Atractiva	2	0,16	Poco Atractiva	2	0,16	Razonablemente Atractiva	3	0,24	Razonablemente Atractiva	3	0,24

	productos y servicios públicos													
3	Capacidad financiera	0,07	Muy Atractiva	4	0,28	Muy Atractiva	4	0,28	Razonablemente Atractiva	3	0,21	Razonablemente Atractiva	3	0,21
4	Manejo de las redes sociales	0,06	Muy Atractiva	4	0,24	Muy Atractiva	4	0,24	Razonablemente Atractiva	3	0,18	Muy Atractiva	4	0,24
5	La seguridad del sector	0,05	No Atractiva	1	0,05	NA	0	0,00	NA	0	0,00	NA	0	0,00
6	Baja demanda en la mano de obra capacitada	0,05	Muy Atractiva	4	0,20	Muy Atractiva	4	0,20	Muy Atractiva	4	0,20	Muy Atractiva	4	0,20
7														
8														
9														
10														
11														
12														
13														
14														
15														
Subtotal Debilidades		0,38			1,21			1,16			1,11			1,17
TOTAL		2,00			5,40			5,19			4,66			4,18

Fuente: Elaboración propia.

4.1.3 Metodología

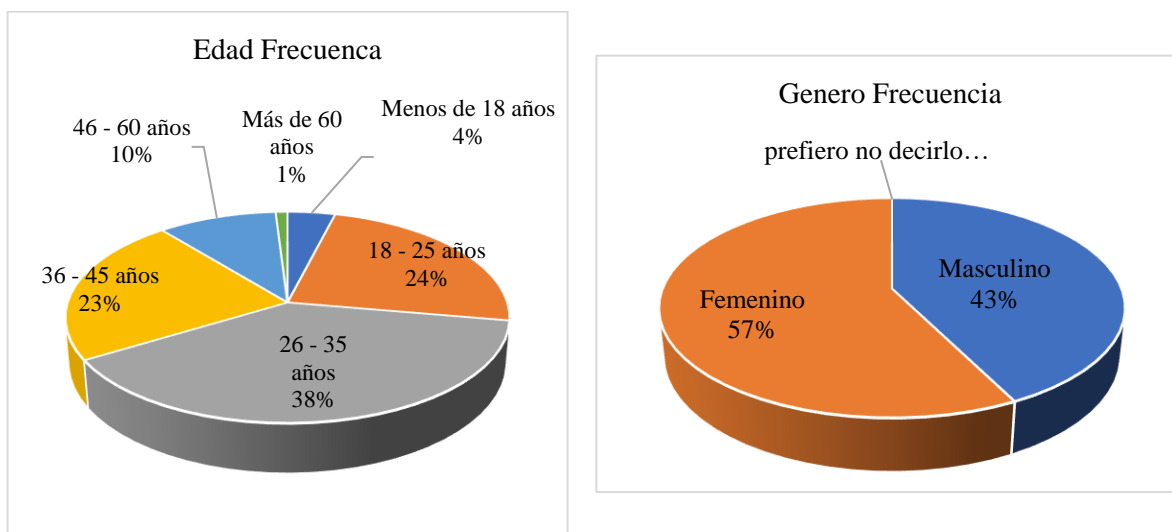
Debido al contexto que abarca este proyecto de investigación y al implementar una metodología cualitativa y cuantitativa con un enfoque investigativo no experimental, el cual se aplica en este estudio, debido a que este “se basa fundamentalmente en la observación de fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos” (Dzul Escamilla); para así reconocer con mayor facilidad los criterios de los comensales que visitan al Restaurante Gotzuu. No obstante, estos enfoques y metodologías se implementan para alcanzar el objetivo de este estudio y su optimización en la recolección de información obtenida por medio del instrumento mencionado anteriormente, su formato se encuentra en el Anexo 1.

Al proceder a realizar el análisis de este cuestionario, se puede identificar que las dos primeras preguntas nos sirven de filtro para reconocer la edad y el género de los comensales encuestados, una representación gráfica se encuentra en el Cuadro 16, en el cual se observa que de los 101 encuestados, la gran mayoría de las personas que visitan el Restaurante Gotzuu son mujeres que se encuentran en un rango de 26 a 35 años. Además, este reconocimiento, ayuda a enfocar las posibles modificaciones o estrategias que se deseen realizar al establecimiento tanto en las tendencias gastronómicas, el ambiente, el mobiliario, la infraestructura, entre otros.

Cuadro 16

Comparación de resultados pregunta 1 y 2

Edad			Genero		
Detalle	Frecuencia	Porcentaje	Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 18 años	4	4%	Masculino	43	100%
18 - 25 años	24	24%	Femenino	58	135%
26 - 35 años	39	39%	prefiero no decirlo	0	0%
36 - 45 años	23	23%	Total	101	235%
46 - 60 años	10	10%			
Más de 60 años	1	1%			
Total	101	100%			



Fuente: Elaboración Propia.

Así mismo, al realizar el análisis en conjunto con la tercera pregunta realizada sobre la frecuencia que tienen los comensales ante el Restaurante Gotzuu y la onceava pregunta sobre la probabilidad de volver al Restaurante, se pudo identificar que, la gran mayoría de los encuestados tienen una probabilidad de volver a visitar el Restaurante Gotzuu en un 71%, donde corresponde a los encuestados que definitivamente si volverían y adicionalmente un 47% de los clientes visitan ocasionalmente el Restaurante. Por lo tanto, en el Cuadro 17 se puede evidenciar la aceptación que tienen los clientes ante este establecimiento y su recurrencia.

Cuadro 17

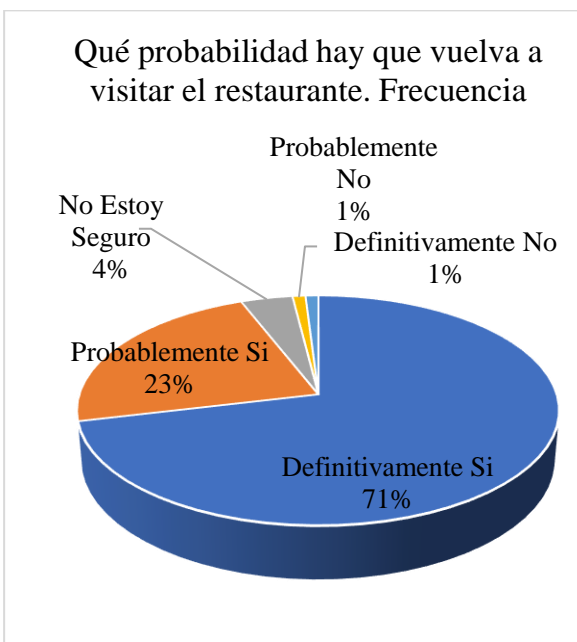
Comparación de resultados pregunta 3 y 11.

Con qué frecuencia visita al restaurante

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Primera vez	27	27%
Ocasional (1- 2 veces al mes)	47	47%
Regular (1 vez por semana)	15	15%
Frecuente (más de una vez por semana)	12	12%
Total	101	100%

Qué probabilidad hay que vuelva a visitar el restaurante.

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente Si	72	71%
Probablemente Si	23	23%
No Estoy Seguro	4	4%
Probablemente No	1	1%
Definitivamente No	1	1%
Total	101	100%



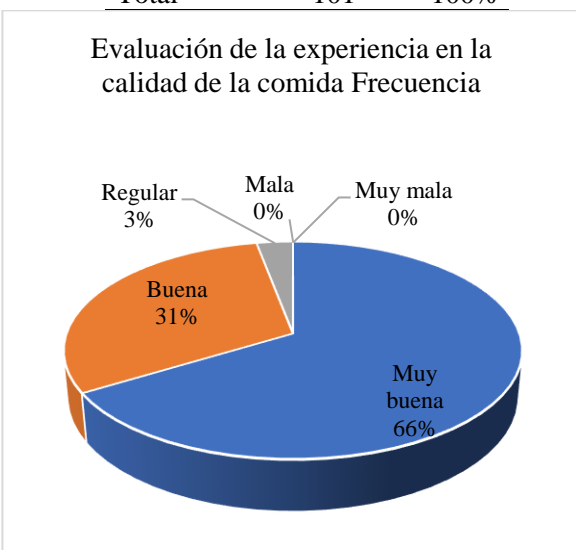
Fuente: Elaboración Propia.

Adicionalmente, al revisar los resultados de las preguntas formuladas para conocer la calidad del servicio con respecto a los productos ofertados (menú), la atención al cliente, la infraestructura, el ambiente y su comodidad. Se puede determinar que el 66% de los comensales clasificaron con una muy buena calidad de la comida suministrada por el Restaurante Gotzuu, pero solo un 3% les pareció regular. Igualmente, al revisar los datos con respecto a la variedad del menú, este estudio arrojó que los comensales están de acuerdo con el menú del restaurante, ya que un 59% muy satisfecho, 39% satisfechos y un 2% neutral. Para mayor información se recomienda ver el Cuadro 18.

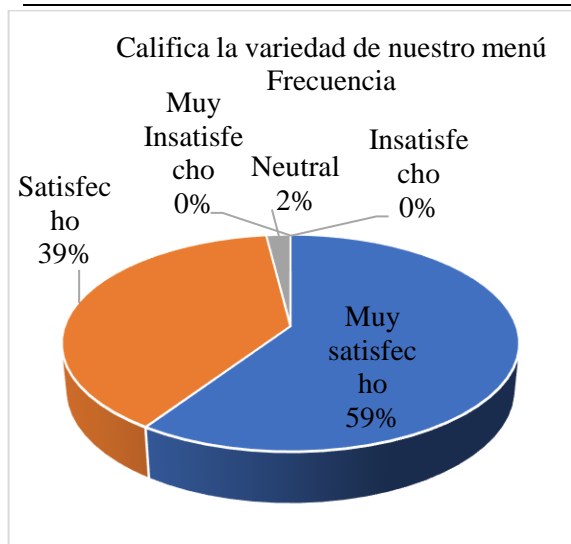
Cuadro 18

Comparación de resultados pregunta 4 y 5.

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	67	66%
Buena	31	31%
Regular	3	3%
Mala	0	0%
Muy mala	0	0%
Total	101	100%



Califica la variedad de nuestro menú		
Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Muy satisfecho	60	59%
Satisfecho	39	39%
Neutral	2	2%
Insatisfecho	0	0%
Muy Insatisfecho	0	0%
Total	101	100%



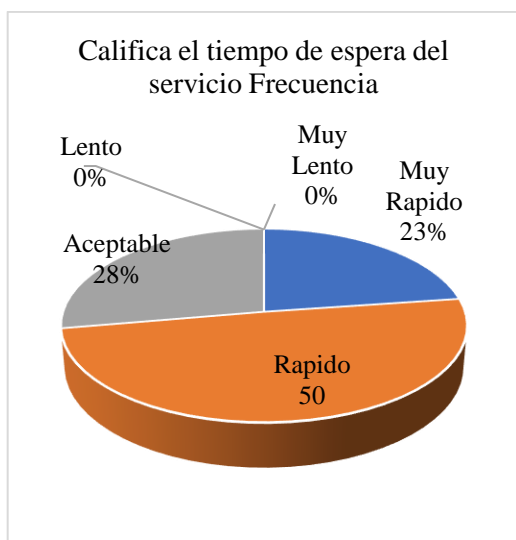
Fuente: Elaboración Propia.

Además, al analizar las preguntas 6 y 7 podemos interpretar que el tiempo de espera del servicio se califica con el 50% de rapidez en el servicio del restaurante y el 28% como aceptable, al igual se observa que en la calidad de atención al cliente el 60% de las personas consideraron que su atención fue excelente, pero el 8% de los encuestados percibió que la atención recibida fue regular. Lo que nos indica que la gran parte de los sujetos encuestados percibieron un valor agregado alto en la atención que se les suministro. Así mismo, se anexa el Cuadro 19, donde se complementa gráficamente esta información.

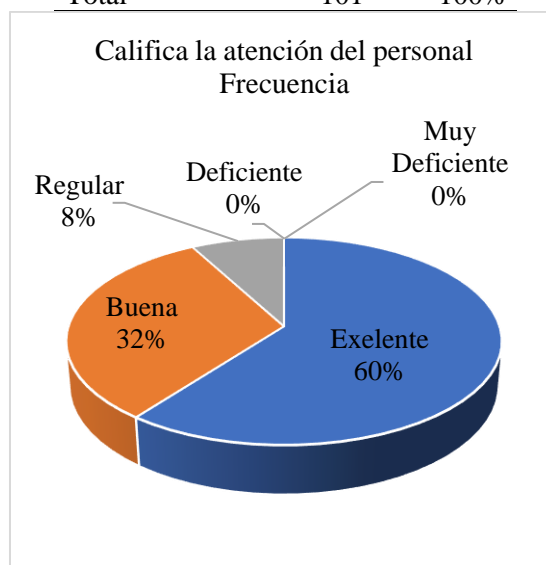
Cuadro 19

Comparación de resultados pregunta 6 y 7.

Califica el tiempo de espera del servicio		
Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Muy Rápido	23	23%
Rápido	50	50%
Aceptable	28	28%
Lento	0	0%
Muy Lento	0	0%
Total	101	100%



Califica la atención del personal		
Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	61	60%
Buena	32	32%
Regular	8	8%
Deficiente	0	0%
Muy Deficiente	0	0%
Total	101	100%



Fuente: Elaboración Propia.

Además, se observa de una manera positiva los resultados obtenidos en las preguntas ocho y nueve las cuales se representan gráficamente en el Cuadro 20, estos resultados nos indican que el 65% de los encuestados consideran que el Restaurante Gotzuu tiene un ambiente muy agradable e igualmente se demarca la aceptación de los precios con un 48% pero un 7% perciben los precios de una manera regular. Apreciando que en las preguntas formuladas y expuestas anterior mente se demarca de una manera positiva su aceptación y el potencial que posee este Restaurante.

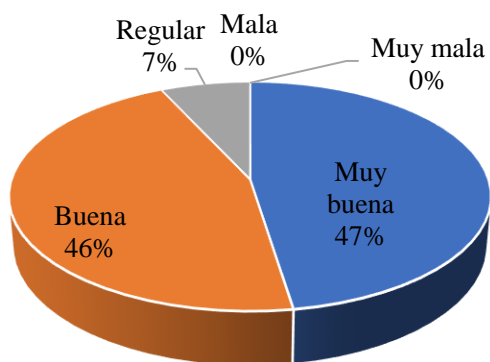
Cuadro 20

Comparación de resultados pregunta 8 y 9.

Está de acuerdo con la relación calidad y precio del plato.

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	48	48%
Buena	46	46%
Regular	7	7%
Mala	0	0%
Muy mala	0	0%
Total	101	100%

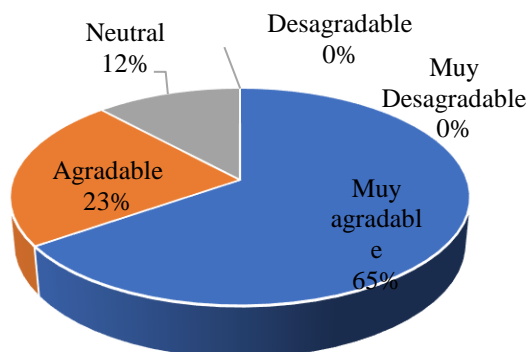
Esta de acuerdo con la relación calidad y precio del plato. Frecuencia



El ambiente del restaurante (decoración, música, limpieza)

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Muy agradable	66	65%
Agradable	23	23%
Neutral	12	12%
Desagradable	0	0%
Muy desagradable	0	0%
Total	101	100%

El ambiente del restaurante (decoración, música, limpieza) Frecuencia



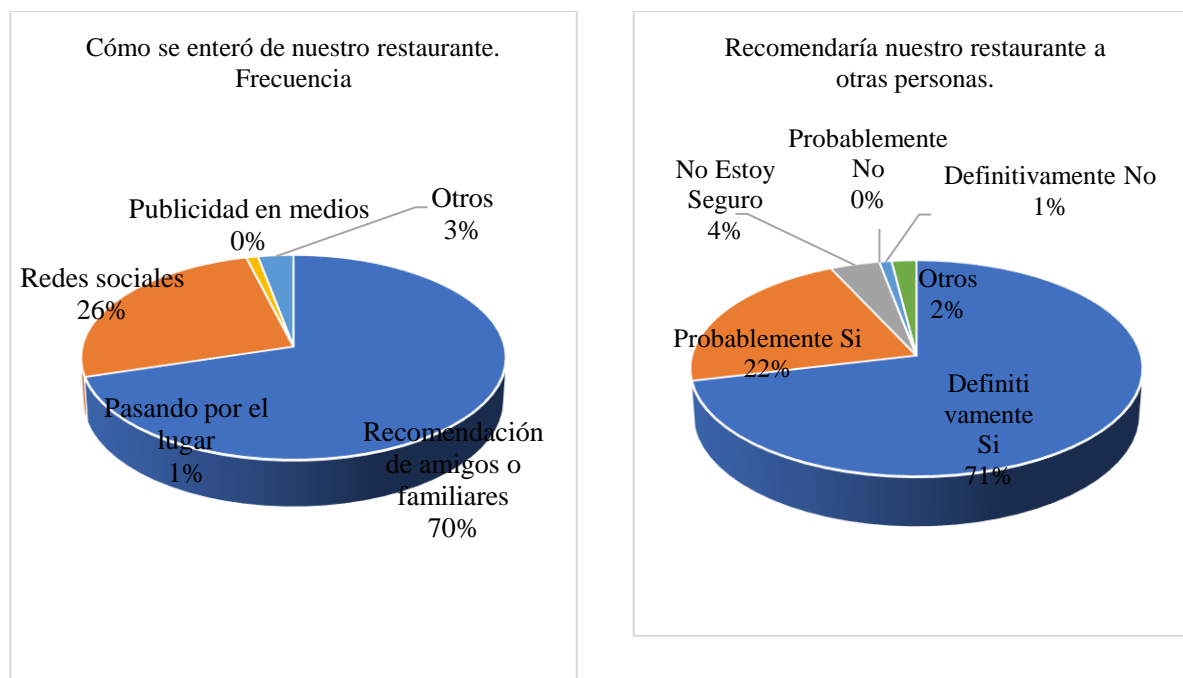
Fuente: Elaboración Propia.

Se realizó un análisis de comunicación de cómo se enteró del restaurante Gotzuu en los clientes que visitan el restaurante sobre una base de muestra de 101 comensales encuestados. Podemos identificar que el 70% seleccionaron recomendado por amigos o familiares, el 26% redes sociales, 1% pasando por el lugar y el 3% otros, donde se puede analizar que se debe hacer un mayor trabajo de marketing digital para visualizar más el restaurante en redes sociales, aparte de campañas publicitarias físicas por medio de letreros, pendones o volantes, para tener un mayor grado en la captación de más clientes. Adicionalmente, el 71% de los encuestados recomendaría el Restaurantes Gotzuu que visitan habitualmente y el 2% probablemente sí, 4% no está seguro de recomendar el restaurante, 1% definitivamente no, 2% otros. La pregunta de recomendación establece que no existe un convencimiento total del servicio, se debe fortalecer su atención y su calidad del producto para sus clientes y lograr atraer más, (Ver Cuadro 21).

Cuadro 21

Comparación de resultados pregunta 10 y 12.

Cómo se enteró de nuestro restaurante.			Recomendaría nuestro restaurante a otras personas.		
Detalle	Frecuencia	Porcentaje	Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Recomendación de amigos o familiares	71	70%	Definitivamente Si	72	71%
Redes sociales	26	26%	Probablemente Si	22	22%
Publicidad en medios	0	0%	No Estoy Seguro	4	4%
Pasando por el lugar	1	1%	Probablemente No	0	0%
Otros	3	3%	Definitivamente No	1	1%
Total	101	100%	Otros	2	2%
			Total	101	100%



Fuente: Elaboración Propia.

Con respecto a la última pregunta que se formuló de una manera abierta, la cual busca ayudar a mejorar la percepción del Restaurante Gotzuu ante los clientes, esta consiste en ¿Qué aspectos del restaurante le gustaría que mejoráramos?, se determinó que de los 101 encuestados de la población, el 48 encuestados de clientes están de acuerdo que el restaurante como está actualmente se encuentra muy buen estado y no requiere mejoras, pero 43 personas dicen que debe mejorar infraestructura y tener más publicidad en el punto físico y otras 10 personas que son clientes, opinan que debe mejorar la atención al servicio del restaurante y así lograr atraer más visitantes.

4.2 PROPUESTA ESTRATÉGICA

En el presente apartado se expone a partir las matrices elaboradas con una visión externa e interna del Restaurante Gotzuu, el método implementado en la recolección de información para determinar el estado situacional percibido por los visitantes y clientes que ha atendido el Restaurante. De manera que en su análisis se relacionaron estos métodos de estudio interno y externo y los resultados obtenidos por medio de la encuesta aplicada a los visitantes del Restaurante, con esto se pudo determinar que la mejor estrategia a implementar consiste en generar el desarrollo de los productos ofertados por el Restaurante Gotzuu, de tal manera que se centre en el mejoramiento de la prestación del menú, garantizando una estandarización con calidad e innovación, igualmente se recomienda complementar esta estrategia con la diversificación de la temática en los platos.

Para esto se proponen una serie de planes tácticos que pueden ayudar al crecimiento y desarrollo del Restaurante; como, por ejemplo, la realización de planes estratégicos, como el uso de encuestas o el uso del buzón de sugerencias que nos ayuden a correlacionar los gustos, intereses o necesidades que tengan los clientes, la realización de un análisis periódico del portafolio de los productos ofertados por la competencia (local y/o en la ciudad de Cúcuta), para conocer su contenido y tener una mejor visión de la capacidad creativa e innovadora, además se recomienda el uso de cartas virtuales por medio de QR o software que indique a detalle la descripción de menú y en un posible caso el estado del pedido. Para estas tácticas se recomienda ver el Cuadro 22 donde se representa un breve detalle de las inversiones que se requieren para mejorar la atención y el alcance en la captación de clientes para el Restaurante con el objetivo diseñar un plan de direccionamiento estratégico para promover el desarrollo de los productos ofertados por el Restaurante Gotzuu en el municipio de Chinácota del departamento Norte de Santander.

Cuadro 22

Detalle de Inversiones requeridas para los planes tácticos.

N o	Tácticas / Iniciativas	Recursos necesarios (Materiales, Tecnológicos, Infraestructura, Apoyo TH.)	Cuando		Meta	Indicador	Responsable (cargo)	Inversión requerida (en pesos)
			Inicio	Fin				
1	Análisis de la percepción de los clientes que tienen ante el Restaurante Gotzuu	Recursos humanos y Tecnológicos	20-jul-24	16-ene-25	Conocer las expectativas y necesidades de los clientes para adaptar el establecimiento con estos requerimientos.	Realizar encuestas implementando apps virtuales o buzones de sugerencias.	Líder en Marketing	7.000.000
2	Realizar una estrategia de correlación con los clientes.	Recursos humanos y Tecnológicos	28-jul-24	24-ene-25	Innovar el menú teniendo en cuenta las recomendaciones gastronómicas brindadas por los clientes.	Realizar sondeos implementando herramientas virtuales.	Gerente -Chef principal	5.000.000
3	Analizar el portafolio de los productos ofertados por la competencia (local y/o en la ciudad de Cúcuta).	Insumos, Recursos humanos y Tecnológicos	8-jul-24	6-sep-24	Conocer los productos de las competencias para mejorar internamente la calidad, innovación y variedad de los productos ofertados por Gotzuu.	Degustar los platillos para conocer su calidad, sabor y revisar el contenido expuesto por estos.	Gerente -Líder en Marketing	5.000.000
4	Implementar cartas por QR o software que indiquen el estado del pedido.	Recursos humanos y Tecnológicos	20-jul-24	16-may-25	Identificar el grado de eficacia y eficiencia en la logística de la preparación y despacho, para optimizar la estandarización del proceso en la cocina.	Implementar un software que indiquen el tiempo de preparación y entrega del pedido.	Gerente - Representante de los empleados	4.000.000

5	Implementar un servicio de per sección (encuestas) para determinar la satisfacción del cliente	Recursos humanos y Tecnológicos	20-jul-24	16-ene-25	Mejorar el ambiente ofertado por el restaurante Gotzuu en base a la opinión del cliente.	Realizar encuestas implementando apps virtuales.	Gerente -Líder en Marketing	2.000.000
6	Optimizar el alcance en la captación de clientes por medio del Marketing	Recursos humanos y Tecnológicos	20-jul-24	16-ene-25	Mejorar la imagen de valor y crear contenido llamativo.	Implementar los recursos virtuales y físicos	Gerente -Líder en Marketing	5.000.000

Total, inversión	\$ 28.000.000
-------------------------	----------------------

Fuente: Elaboración Propia.

Este plan táctico requiere de una inversión de 28 millones de pesos colombianos, en la cual se consideran una serie de opciones, para recopilar información y mantener al día los gustos y las tendencias que tienen los clientes, ya que el Restaurante depende al 100% de las compras que estos realicen. Por lo mismo se recomienda realizar un préstamo bancario por 35 millones de pesos, para poder cubrir los costos en la inversión del plan táctico y el restante poderlo implementar en la colocación de letreros publicitarios y adecuaciones internas en la infraestructura del restaurante, como la mejora en un tramo de cubierta, en el mejoramiento de los muebles y entre otras necesidades que se puedan presentar.

CONCLUSIONES

Se evidencia que en el proceso de evaluación y análisis que se realiza ante el Restaurante Gotzuu ubicado en el municipio de Chinácota, se refleja la falta de planeación estratégica en el restaurante, donde sus inicios de constitución de establecerse como empresa nunca se analizaron que fuera necesario. Es una empresa constituida bajo el concepto de emprendimiento, pero no se estudió la posibilidad que podía ir desarrollando y creciendo la empresa. Debido a esto, poco a poco este establecimiento creó una serie de objetivos y metas para darle una orientación al Restaurante; sin embargo, se evidenció que estos tienden a variar. Así mismo, se observa que el Restaurante Gotzuu cuenta con una buena ubicación estratégica, está en una zona con una fluctuación económica y residencial, que permite una ventaja competitiva.

Adicionalmente al realizar un plan de marketing digital para la organización se debe enfocar en la gestión de negocio, implementando objetivos a desarrollarla a largo plazo en el restaurante. Donde se relacione cliente y empresa, se realiza encuestas para saber las necesidades y enfocarnos en la satisfacción del menú gastronómico que ofrece el restaurante. Así mismo, se logró identificar las políticas económicas del restaurante con la metodología de PESTEL en la organización para lograr dar una visión de la actualidad del restaurante, así logrando conocer los factores externos, y fortaleciendo el proceso con la DOFA teniendo en cuenta unas bases sólidas de la innovación del restaurante de Gotzuu y evidenciando su falencia en la parte publicitaria.

RECOMENDACIONES

- Implementar estrategias de marketing digital para exponer el contenido atractivo, promocionar el menú y publicar ofertas que puedan generar un mayor atractivo.
- Implementar insumos de calidad, reducir los tiempos de espera entre la recepción, preparación y despacho, e innovar continuamente el menú para fortalecer la imagen del Restaurante.
- Integrar al Restaurante Gotzuu la gastronómica que actualmente se encuentre en tendencia, adaptando el menú con estas temáticas implementando insumos de calidad, pero aun precio asequible sin afectar en gran magnitud la tarifa.
- Por medio del análisis realizado por MEFÉ de 2.41, podemos concluir que el Restaurante Gotzuu presenta múltiples amenazas y muy pocas oportunidades, Por lo tanto, la esta debe mejorar con estrategias innovadoras que no lo retiren de su campo de confort sin arriesgar tanto su imagen como su economía.
- Por medio del análisis realizado por MEFI de 2.91, esto nos indica que internamente el Restaurante posee muchas fortalezas, las cuales se pueden aprovechar para volverlas oportunidades.
- Se deben implementar estrategias para promover el desarrollo de los productos ofertados por el Restaurante, ya que este Restaurante se encuentra en el área defensiva según el gráfico SPACE.

REFERENCIAS

- Aguilar Contreras, S., & García Lozano, L. D. (2022). *Plan de mejoramiento en la calidad del servicio del restaurante Fusión Colombia de la ciudad de Girardot*. Obtenido de Universidad de Ibagué: <https://repositorio.unibague.edu.co/server/api/core/bitstreams/18533e26-d529-45d5-aaf3-7a8824430c7e/content>
- Alcaldía mayor de Bogotá D.C. . (2019). *¿Qué debo saber si tengo o tendré un restaurante?* Obtenido de <https://autorregulacion.saludcapital.gov.co/restaurantes>
- Asana. (13 de Febrero de 2024). *Blog: 7 modelos de planificación estratégica y 8 marcos para comenzar paso a paso*. Obtenido de <https://asana.com/es/resources/strategic-planning-models>
- Atlas. Ti. (s.f.). *Guía fundamental de la investigación cualitativa - Parte 1: Conceptos básicos*. Obtenido de <https://atlasti.com/es/guias/guia-investigacion-cualitativa-parte-1/investigacion-con-metodos-mixtos>
- Berlitz Colombia . (06 de Julio de 2020). *7 modelos de planeación estratégica y sus beneficios*. Obtenido de <https://www.berlitz.com/es-co/blog/7-modelos-de-planeacion-estrategica-y-sus-beneficios#:~:text=Una%20planeaci%C3%B3n%20estrat%C3%A9gica%20es%20un,para%20mejorar%20de%20forma%20continua.>
- Blog de Zendesk. (15 de Diciembre de 2023). *Artículo: ¿Cómo captar clientes potenciales?: las 7 estrategias más sencillas*. Obtenido de <https://www.zendesk.com.mx/blog/estrategias-captar-clientes-potenciales/>
- Bolaños Pama , N. (2023). *Trabajo de grado: PROPUESTA DE ESTRATEGIA DE MARKETING DIGITAL, PARA EL*. Obtenido de Santiago de Cali: <https://red.uao.edu.co/server/api/core/bitstreams/a7ed46da-c19b-4dc5-bbdd-ffcba2fa7630/content>
- Boletín de Noticias ATLAS.ti. (2024). *Blog:¿Qué es la investigación con métodos mixtos?* Obtenido de <https://atlasti.com/es/guias/guia-investigacion-cualitativa-parte-1/investigacion-con-metodos->

- Digital Business & Law School. (11 de Octubre de 2022). *Análisis PESTEL de una empresa: qué es y cómo hacerlo*. Obtenido de <https://es.eserp.com/articulos/que-es-analisis-pestel/>
- Digital Business Law & School. (12 de Febrero de 2024). *5 fuerzas de Porter: modelo, ejemplos y análisis*. Obtenido de <https://es.eserp.com/articulos/fuerzas-porter/>
- Dzul Escamilla, M. (s.f.). *Unidad 3. Aplicación básica de los métodos científicos*. Obtenido de Universidad Autonoma del Estado de Hildago:
https://www.uaeh.edu.mx/docencia/VI_Presentaciones/licenciatura_en_mercadotecnia/fundamentos_de_metodologia_investigacion/PRES38.pdf
- Enago Academy. (s.f.). *¿Qué son los antecedentes en un trabajo de investigación?* Obtenido de <https://www.enago.com/es/academy/what-is-background-in-a-research-paper/>
- Eslava Zapata, R., Parra González, B., & Chacón Guerrero, E. J. (2022). *Gestión de costos de restaurantes: estudio empírico en Cúcuta – Colombia*. Obtenido de FACE: Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales Vol.22 Número 3:
<https://ojs.unipamplona.edu.co/index.php/face/article/view/1457>
- Estaún, M. (02 de Febrero de 2023). *Blog: Qué es el Marketing Mix y sus variables: las 9P's del marketing*. Obtenido de IEBS Business School.: <https://www.iebschool.com/blog/marketing-mix-marketing-digital/>
- Florez, L. (2024). *Matriz de evaluación de factores externos*. Cúcuta: David, F. (2016). *Conceptos de administración Estratégica* (10° ed.). México: Pearson Education.
- García Bellido, R., González Such, j., & Jornet Mel. (2010). *SPSS: Análisis de fiabilidad*. Obtenido de Grupo de innovación educativa Universidad Valencia:
https://www.uv.es/innomide/spss/SPSS/SPSS_0801B.pdf
- Google . (s.f.). *Política de Privacidad de Google*. Obtenido de Google Privacidad y Terminos:
<https://policies.google.com/privacy?hl=es>

- Jain, N. (15 de Julio de 2023). *¿Qué es la estrategia de innovación? Definición, ejemplos, marco y buenas prácticas*. Obtenido de IDEASCALE: <https://ideascale.com/es/blogs/que-es-la-estrategia-de-innovacion/>
- La Opinión. (18 de Marzo de 2023). *El bioturismo muestra otra cara de Chinácota*. Obtenido de <https://www.laopinion.co/region/el-bioturismo-muestra-otra-cara-de-chinacota>
- La Opinión. (19 de Enero de 2024). *Tendencias gastronómicas que marcarán 2024*. Obtenido de Malaga: <https://www.laopiniondemalaga.es/el-delantal/2024/01/19/tendencias-gastronomicas-marcaran-2024-97076254.html>
- León, L. C., Villamil, R. A., & Rincón, J. O. (Agosto de 2019). *Diseño de plan de mejora para la captación de clientes Restaurante Casa Mujer Villa Águeda*. (U. Agustiniiana, Ed.) Obtenido de Bogota: <https://repositorio.uniagustiniana.edu.co/handle/123456789/1030?show=full>
- López Amaya, E. Y. (2021). *Trabajo de investigación: Diseño de Plan Estratégico para el Asadero Restaurante La Promo del Pollo*. Obtenido de Corporación Universitaria Minuto de Dios: <https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/13591/1/Dise%C3%B1o%20de%20Plan%20Estrat%C3%A9gico%20para%20el%20Asadero%20Restaurante%20La%20Promo%20del%20Pollo.pdf>
- Marcos de la Mata, C. (2021). El mercado de la gastronomía y alimentación Gourmet en Colombia. En *Estudio de mercado* (págs. 24, 47, 42). Bogotá: ICEX España Exportación e Inversiones, E.P.E. Obtenido de <https://www.icex.es/content/dam/es/icex/oficinas/020/documentos/2021/12/documentos-anexos/DOC2021897147.pdf>
- Marketing para restaurantes. (s.f.). *Blog: LAS REGLAS PARA COMPETIR EN EL SECTOR GASTRONÓMICO HAN CAMBIADO*. Obtenido de <https://marketingpararestaurantes.co/las-reglas-para-competir-en-el-sector-gastronomico-han-cambiado/>
- Martínez Guillen, S. A. (2021). *Trabajo de grado: La gastronomía como representación cultural de las tradiciones cucuteñas*. Obtenido de Universidad de Pamplona:

http://repositoriodspace.unipamplona.edu.co/jspui/bitstream/20.500.12744/6131/1/Mart%C3%A1Dnez_2021_TG.pdf

Ministerio de la Protección Social. (29 de Diciembre de 2005). *Resolución N° 005109 DE 2005*. Obtenido de https://autorregulacion.saludcapital.gov.co/leyes/Resolucion_5109_de_2005.pdf

Ministerio de Salud y Protección Social. (22 de Julio de 2013). *Resolución 2674 del 2013*. Obtenido de https://autorregulacion.saludcapital.gov.co/leyes/Resolucion_2674_de_2013.pdf

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC). (25 de Junio de 2024). *Política de Seguridad y Privacidad de la Información*. Obtenido de <https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Secciones-auxiliares/Políticas/2627:Políticas-de-Privacidad-y-Condiciones-de-Uso>

Monje Alvarez, C. A. (2011). *Metodología de la investigación cualitativa y cuantitativa, guía didáctica*. Obtenido de <https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>

Plaza Vidaurre, V. (2019). *Blog: ¿Cuál es la importancia del planeamiento estratégico?* Obtenido de Universidad Continental: <https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/cual-es-la-importancia-del-planeamiento-estrategico>

Revista Apicius. (12 de Febrero de 2024). *Balfegó vuelve a marcar un hito en el sector pesquero al ser la primera empresa en llevar la trazabilidad del atún rojo a los mercados mayoristas*. Obtenido de <https://www.montagud.com/la-empresa-ya-fue-pionera-en-2008-al-idear-e-introducir-este-innovador-sistema-en-los-mercados-de-la-restauracion-y-minorista-a-traves-de-sus-distribuidores/>

Revista Merca 2.0. (s.f.). *Revista: ¿Qué es valor agregado y cómo lo usan las empresas?* Obtenido de <https://www.merca20.com/que-es-valor-agregado-y-como-lo-usan-las-empresas/>

Ruiz Barroeta, M. (03 de Junio de 2022). *MEFE y MEFI, herramientas para análisis estratégico*. Obtenido de https://milagrosruizbarroeta.com/mefe-y-mefi-herramientas-para-analisis-estrategico/#%C2%BFQue_es_la_matriz_MEFE_y_para_que_sirve

Secretaría de Salud . (2019). *AUTOEVALUACIÓN PREPARACIÓN DE ALIMENTOS*. Obtenido de

<https://autorregulacion.saludcapital.gov.co/storage/Autoevaluaci%C2%A2n%20Preparaci%C2%A2n%20de%20Alimentos.pdf>

Semana. (11 de Octubre de 2023). *En este municipio de Norte de Santander crece el turismo ambiental*.

Obtenido de <https://www.semana.com/mejor-colombia/articulo/en-este-municipio-de-norte-de-santander-crece-el-turismo-ambiental/202300/>

Silva, D. D. (18 de Septiembre de 2023). *Qué es escala de Likert y cómo aplicarla*. Obtenido de Web

Content & SEO Associate, LATAM: <https://www.zendesk.com.mx/blog/que-es-escala-de-likert/>

Universidad de los Andes. (2011). *Marco teorico* . Obtenido de Centro de Español:

<https://leo.uniandes.edu.co/marco-teorico/>

Up Spain. (s.f.). *Pirámide de Maslow. Teoría de las necesidades de Maslow*. Obtenido de

<https://www.up-spain.com/blog/piramide-maslow/#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20la%20pir%C3%A1mide%20de,%2C%20amor%2C%20estima%20y%20autorrealizaci%C3%B3n.>

Vidal L., M. (s.f.). *Cómo elaborar un marco conceptual*. Obtenido de Programa de apoyo a la

comunicación académica, Pontificia Universidad Católica de Chile:

http://comunicacionacademica.uc.cl/images/recursos/espanol/escritura/recurso_en_pdf_extenso/15_Como_elaborar_un_marco_conceptual.pdf

ANEXOS

Anexo 1

Encuesta dirigida hacia los clientes del Restaurante Gotzuu

ENCUESTA DE PERCEPCIÓN DEL RESTAURANTE

Estimado cliente, Gracias por visitar nuestro restaurante. Nos gustaría conocer su opinión para mejorar nuestros servicios y ofrecerle una mejor experiencia. Agradecemos que dedique unos minutos para completar esta encuesta.

1. Edad

- Menos de 18 años
- 18 - 25 años
- 26 - 35 años
- 36 - 45 años
- 46 - 60 años
- Más de 60 años

2. Genero

- Masculino
- Femenino
- Prefiero no decirlo

3. Con qué frecuencia visita al restaurante

- Primera vez
- Ocasional (1- 2 veces al mes)
- Regular (1 vez por semana)
- Frecuente (más de una vez por semana)

4. Evaluación de la experiencia en la calidad de la comida

- Muy buena
- Buena
- Regular
- Mala
- Muy mala

5. Califica la variedad de nuestro menú

- Muy satisfecho
- Satisfecho
- Neutral Insatisfecho
- Muy insatisfecho

6. Califica el tiempo de espera del servicio

- Muy rápido
- Rápido
- Aceptable
- Lento
- Muy lento

7. Califica la atención de la persona

- Excelente
- Buena
- Regular
- Deficiente
- Muy deficiente

8. El ambiente del restaurante (decoración, música, limpieza).

- Muy agradable
- Agradable
- Neutral
- Desagradable
- Muy desagradable

9. Está de acuerdo con la relación calidad y precio del plato.

- Muy buena
- Buena
- Regular
- Mala
- Muy mala

10. Cómo se enteró de nuestro restaurante

- Recomendación de amigos o familiares
- Redes sociales
- Publicidad en medios

- Pasando por el lugar
- Otros

11. Qué probabilidad hay que vuelva a visitar el restaurante.

- Definitivamente si
- Probablemente si
- No estoy seguro
- Probablemente no
- Definitivamente no

12. Recomendaría nuestro restaurante a otras personas.

- Definitivamente si
- Probablemente si
- No estoy seguro
- Probablemente no
- Definitivamente no
- Otros

13. Qué aspectos del restaurante le gustaría que mejoráramos

Fuente: Elaboración propia.