



Plan de mejora para el establecimiento Empanadas Don Manuel

Derly Bibiana Valencia

María José Fernández Arenas

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Sur Occidente

Guadalajara de Buga (Valle del Cauca)

Administración de Empresas

Noviembre de 2022

Plan de mejora para el establecimiento Empanadas Don Manuel

Derly Bibiana Valencia

María José Fernández Arenas

Trabajo de Grado Presentado como requisito para optar al título de Administrador de
Empresas

Asesor(a)

Sigifredo Serna Ospina

MSc en Desarrollo Sostenible

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Sur Occidente

Sede Guadalajara de Buga (Valle del Cauca)

Programa Administración de Empresas

Noviembre de 2022

Dedicatoria

El presente trabajo de grado lo dedicamos principalmente a Dios, por ser el inspirador y darnos fuerzas para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.

Yo Maria José Fernández Arenas, se lo dedico a mi madre y mis abuelos, que, con su amor, sacrificio, y motivación me han dado la fuerza para culminar este proceso universitario y así poder obtener unos de mis anhelos más deseados que es recibirme como profesional. A mi tío Nassier Arenas Núñez, que ha sido un hombre ejemplar para mi vida, y me ha enseñado que la disciplina, el amor y la humildad es parte del éxito. A mi tío Alex Arenas Nuñez, que desde muy pequeña me aconsejaba y me motivaba a estudiar y a superarme, y que fue la persona que me impulsó, me aconsejo y me ayudo a escoger esta bonita carrera que hoy estoy terminando como profesional.

Yo Derly Bibiana Valencia dedico este logro a mi madre Diocelina Valencia por su amor y dedicación, por enseñarme cada día que se debe luchar con disciplina y perseverancia por lo que deseo en la vida, por ser el más grande ejemplo de superación personal, a mi esposo Carlos Alberto Ceballos Cifuentes, por ser siempre un apoyo en los momentos difíciles, a mi hijo Juan Camilo Ceballos Valencia, quien es la motivación y el regalo más grande que me dio la vida. A mi hermano Fredy Antonio Álvarez Valencia por ser desde siempre la figura paterna y un apoyo incondicional. Mi sobrino Brayan Steven Barbosa Amariles por motivarme y recalcar me mis capacidades para poder afrontar este reto.

Agradecimientos

Agradecemos a Dios por bendecirnos la vida, por guiarnos a lo largo de nuestra existencia, ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y de debilidad.

Gracias a nuestras familias por ser los principales impulsores de nuestros sueños, por siempre confiar y creer en nuestras capacidades, por los consejos, valores y principios que nos han inculcado.

Agradecemos a la Corporación Universitaria Minuto de Dios por brindarnos las mejores herramientas e instalaciones, y por formarnos como profesionales integrales, siempre al servicio de la comunidad.

Agradecemos a todos los docentes que formaron parte de nuestra formación integral durante estos cinco años, que con sus conocimientos, calidad humana y compromiso dejaron una huella en nuestras vidas profesionales.

Agradecemos a nuestro tutor de trabajo de grado, Sigifredo Serna, que nos orientó y motivo en este proceso, con exigencia y disciplina nos ayudó a culminar este proyecto.

Cont

Contenido.....	5
Lista de tablas	10
Lista de figuras	11
Lista de anexos	13
Resumen	14
Abstract.....	16
Introducción.....	18
CAPÍTULO I	20
1. Problema.....	20
1.1. Formulación del problema	21
1.2. Sistematización del problema	21
1.3. Objetivos	23
1.3.1. Objetivo general.....	23
1.3.2. Objetivos específicos	23
1.4. Justificación	24
CAPÍTULO II	26
2. Marco referencial.....	26
2.1. Marco teórico	26
2.1.1. Plan de Mejora	26
2.1.2. Análisis DOFA.....	27
2.1.3. Plan de mercadeo	29
2.1.4. Estudio de mercado.....	31
2.1.5. Procesos de Producción	33
2.1.6. Plan financiero	35
2.1.7. Plan Administrativo	38
2.2. Marco contextual.....	39
2.3. Marco investigativo.....	40
2.4. Marco conceptual	45
2.5. Marco legal	46

CAPÍTULO III	47
3. Metodología.....	47
3.1. Tipo de investigación	47
3.2. Enfoque	47
3.3. Método de investigación	48
3.4. Técnicas de investigación	48
3.5. Población y muestra	49
3.6. Cálculo de la muestra.....	49
3.7. Validación del instrumento	50
3.8. Variables	50
3.9. Fuentes de investigación	50
3.10. Instrumentos.....	51
3.11. Tratamiento de la información.....	51
3.12. Confiabilidad y validez	52
3.13. Consideraciones éticas	52
CAPÍTULO IV	53
4. Resultados.....	53
4.1. Objetivo 1 - Investigación de mercado	53
4.1.1. Magnitud de la necesidad.....	59
4.1.2. Perfil del cliente	59
4.1.3. Análisis de la competencia.....	59
4.1.4. Imagen de la competencia ante los clientes	61
4.2. Objetivo 2 – Estrategias de mercado para posicionamiento	61
4.3. Estrategia de mercadeo	62
4.3.1. Ficha técnica del producto	62
4.3.2. Estrategia de producto.....	62
4.3.3. Logo Empanadas Don Manuel.....	63
4.3.4. Slogan:	64
4.3.5. Marca	64
4.3.6. Estrategia de distribución.....	64
4.3.7. Penetración.....	65
4.3.8. Estrategia de venta	66

4.3.9. Estrategia de precios	66
4.3.10. Estrategia de promoción	67
4.3.11. Estrategia de comunicación	67
4.3.12. Estrategia de servicio al cliente.....	68
4.3.13. Presupuesto de la mezcla del mercado.....	68
4.3.14. Proyección de ventas.....	70
4.3.15. Plan técnico.....	71
4.3.16. Microlocalización	71
4.3.17. Macrolocalización.....	72
4.3.18. Mano de obra operativa especializada requerida.....	73
4.3.19. Clasificación del personal.....	73
4.3.20. Descripción de procesos de producción y comercialización	74
4.3.20.1. Compra de materia prima.....	74
4.3.20.2. Pesaje y preparación.....	74
4.3.20.3. Laminado.....	74
4.3.20.4. Relleno	74
4.3.20.5. Cocción y enfriado	74
4.3.20.6. Empacado	74
4.3.20.7. Almacenaje.....	75
4.3.20.8. Proveedor	75
4.3.20.9. Planeación y producto	75
4.3.20.10. Plan de mercado	75
4.3.20.11. Ventas.....	75
4.3.20.12. Envío de producto	75
4.3.20.13. Clientes.....	75
4.3.20.14. Satisfacción del cliente.....	75
4.4. Diagrama de flujo.....	76
4.5. Distribución de planta	77
4.6. Estructura Organizacional.....	77
4.7. Manual de funciones.	79
4.8. Estrategia organizacional	79
4.8.1. Misión	79

4.8.2. Visión.....	79
4.8.3. Análisis DOFA.....	79
4.9. Objetivo 3 – Condiciones técnicas del proceso de producción.....	81
4.10. Objetivo 4 – requerimientos administrativos y legales	82
5. Objetivo 5 – Estudio financiero.....	83
5.1. Plan de inversiones y financiación.....	83
5.2. Relación de costos fijos mensuales y anual	84
5.3. Muebles y enseres de producción	84
5.4. Total, inversión fija.....	85
5.5. Total, inversión diferida.....	85
5.6. Materia prima directa requerida por unidad.....	86
5.7. Mano de obra directa.....	87
5.8. Materiales indirectos año 1	87
5.9. Cuadro depreciación activos de la producción	87
5.10. Costos de producción indirectos	88
5.11. Costos totales de producción.....	88
5.12. Gastos generales.....	89
5.13. Nomina administrativa y de ventas a un 1 año	89
5.14. Total, capital de trabajo.....	90
5.15. Inversión total	90
5.16. Costos fijos.....	90
5.17. Costos variables	91
5.18. Costos totales unitarios	91
5.19. Estado de resultados proyectados	92
5.20. Análisis de los resultados.....	93
5.20.1. Análisis Vertical De Los Principales Estados Financieros.....	94
5.20.2. Análisis Horizontal De Los Principales Estados Financieros.....	95
5.20.3. Análisis Financiero Del Plan De Mejora	95
5.20.4. Balance general anual	98
5.20.5. Flujo de caja.....	¡Error! Marcador no definido.
5.20.6. Punto de equilibrio y TIR	100

Conclusiones.....	102
Recomendaciones	104
6. Referencias	105
Anexos	109

Lista de tablas

Tabla 1 <i>Marco Legal</i>	46
Tabla 2 <i>Cálculo de la muestra</i>	49
Tabla 3 <i>Ficha técnica del producto</i>	62
Tabla 4 <i>Estrategia de Distribución</i>	65
Tabla 5 <i>Estrategias de Precio</i>	67
Tabla 6 <i>Estrategias de Comunicación</i>	68
Tabla 7 <i>Presupuesto Mezcla de Mercado</i>	68
Tabla 8 <i>Proyección de ventas</i>	70
Tabla 9 <i>Maquinaria y equipo</i>	71
Tabla 10 <i>Clasificación de Personal</i>	73
Tabla 11 <i>Matriz DAFO con respectivas Estrategias</i>	80
Tabla 12 <i>Condiciones técnicas de producción</i>	81
Tabla 13 <i>Plan de Inversiones y financiación</i>	83
Tabla 14 <i>Relación de Costos fijos mensuales y anuales</i>	84
Tabla 15 <i>Muebles y enseres de producción</i>	84
Tabla 16 <i>Total de inversión fija</i>	85
Tabla 17 <i>Total de inversión Diferida</i>	85
Tabla 18 <i>Materia Prima directa requerida por unidad</i>	86
Tabla 19 <i>Materiales directos año 1</i>	86
Tabla 20 <i>Mano de Obra directa</i>	87
Tabla 21 <i>Materiales indirectos año 1</i>	87
Tabla 22 <i>Depreciación activos de producción</i>	88

Tabla 23 <i>Costos de producción indirectos</i>	88
Tabla 24 <i>Costos Totales de Producción</i>	88
Tabla 25 <i>Gastos Generales</i>	89
Tabla 26 <i>Nomina Administrativa y de ventas año 1</i>	89
Tabla 27 <i>Total Capital de Trabajo</i>	90
Tabla 28 <i>Inversión Total</i>	90
Tabla 29 <i>Costos Fijos</i>	90
Tabla 30 <i>Costos totales variables</i>	91
Tabla 31 <i>Costes totales unitarios</i>	91
Tabla 32 <i>Estado de resultados proyectado año 1</i>	92
Tabla 33 <i>Balance General Anual</i>	98
Tabla 34 <i>Flujo de caja</i>	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 35 <i>Punto de equilibrio y TIR</i>	100

Lista de figuras

Figura 1 <i>Árbol de problemas</i>	21
Figura 2 <i>¿Compra de empanadas?</i>	53
Figura 3 <i>¿Qué tipo de empanadas consumiría?</i>	54
Figura 4 <i>¿Dónde adquiere empanadas?</i>	54
Figura 5 <i>Ocasiones en las que consume empanadas</i>	55
Figura 6 <i>¿Con qué frecuencia compra empanadas?</i>	55
Figura 7 <i>¿Acostumbra a ofrecer empanadas en sus reuniones?</i>	56
Figura 8 <i>¿Qué cantidad de empanadas compraría semanalmente?</i>	56

Figura 9 <i>¿Cuál es la presentación que le interesaría encontrar de empanadas precocidas?</i>	57
Figura 10 <i>¿Conocen empanadas Don Manuel?</i>	57
Figura 11 <i>¿Estaría interesado en comprar empanadas precocidas?</i>	58
Figura 12 <i>Ubicación geográfica de Empanadas Don Manuel y los principales competidores</i>	60
Figura 13 <i>Logo Empanadas Don Manuel 2022</i>	63
Figura 14 - <i>Microlocalización Empanadas Don Manuel</i>	72
Figura 15 <i>Diagrama de Flujo Empanadas Don Manuel</i>	76
Figura 16 <i>Distribución de planta</i>	77
Figura 17 <i>Estructura Organizacional</i>	78

Lista de anexos

Anexo A – Encuesta Empanadas Don Manuel	109
Anexo B Manual de Funciones	113

Resumen

La presente investigación se realizó en la ciudad de Guadalajara de Buga para el establecimiento Empanadas Don Manuel, con el fin de establecer si es viable llevar a cabo un plan de mejora que contrarreste el estancamiento que ha tenido el negocio en los últimos años para ello se pretende incluir un nuevo producto en su catálogo existente, pero en esta ocasión en lugar de un producto frito, se realizara la producción de empanadas precocidas por paquete con el fin de llegar a otros nicho de mercado y atender todo tipo de eventos y hacer crecer el negocio con el mismo sabor característico con el que se ha mantenido en el gusto de sus clientes tradicionales . Esta investigación recopila información de diferentes antecedentes de otras investigaciones que sirvieron de punto de partida para darle camino solido a la misma, también se recopilaron datos bibliográficos que en conjunto con algunos trabajos de campo, ayudaron a la solución del interrogante principal y otros que surgen alrededor de este durante el desarrollo y termino de la investigación; realizando trabajo de campo en varias áreas posibles de la producción de la empanada precocida (encuesta, valoración de costos, gastos, balances generales proyectados, estado de resultado con ventas proyectadas etc.) con el único fin de tener una respuesta solida al interrogante o problema antes mencionado.

El desarrollo de la encuesta permitió llegar a conclusiones pertinentes al desarrollo de la investigación pues dio un esbozo de cuanta aceptación tenía el nuevo producto entre los encuestados además de las preferencias en empaque presentación sabor y demás, los datos números que se estudiaron fueron con el fin de evaluar en términos monetarios todo lo referente a la producción, desde su inversión en maquinaria hasta la fuerza productiva humana y por ende los costos de producción, así como también el análisis proyectado de ventas que le permitió a los evaluadores observar cuantos serían los ingresos, cuanto tiene que producir y vender para

generar ganancias, en qué punto se recuperaría la inversión y determinar cuánto se iba en gastos mensuales; posteriormente se realizó un manual de funciones que marco los pasos a seguir en el establecimiento tanto de los actuales trabajadores como de los futuros.

Con el estudio mencionado se llegó a la conclusión de que es completamente viable la introducción de este producto nuevo si se tienen en cuenta todos los aspectos y se le da un buen apalancamiento con una estrategia de marketing agresiva (redes sociales, promociones, medios de comunicación tradicionales, muestras gratis), que permita impactar a clientes frecuentes del establecimiento y a nuevos para así fidelizarlos con la aprobación del producto una vez consumido.

Palabras clave: Plan de mejora, empanadas precocidas, establecimiento, ingresos, marketing.

Abstract

The present investigation was carried out in the city of Guadalajara de Buga for the Empanadas Don Manuel establishment, in order to establish if it is feasible to carry out an improvement plan that counteracts the stagnation that the business has had in recent years. intends to include a new product in its existing catalogue, but this time instead of a fried product, the production of pre-cooked empanadas per package will be carried out in order to reach other market niches and attend all kinds of events and grow the business with the same characteristic flavor with which it has remained in the taste of its traditional clients. This investigation collects information from different backgrounds of other investigations that served as a starting point to give it a solid path, bibliographic data was also collected that, together with some field work, helped to solve the main question and others that arise around it. of this during the development and end of the investigation; carrying out field work in several possible areas of the production of the pre-cooked empanada (survey, cost valuation, expenses, projected general balances, income statement with projected sales, etc.) with the sole purpose of having a solid answer to the question or problem aforementioned.

The development of the survey allowed us to reach conclusions pertinent to the development of the investigation, since it gave an outline of how much acceptance the new product had among the respondents, in addition to the preferences in packaging, presentation, flavor and others, the data numbers that were studied were for the purpose of to evaluate in monetary terms everything related to production, from its investment in machinery to the human productive force and therefore production costs, as well as the projected sales analysis that allowed the evaluators to observe how much the income would be, how much you have to

produce and sell to generate profits, at what point the investment would be recovered and determine how much was left in monthly expenses; Subsequently, a functions manual was prepared that outlined the steps to follow in the establishment for both current and future workers.

With the aforementioned study, it was concluded that the introduction of this new product is completely viable if all aspects are taken into account and good leverage is given with an aggressive marketing strategy (social networks, promotions, media traditional, free samples), which allows to impact frequent customers of the establishment and new ones in order to retain them with the approval of the product once consumed.

Keywords: Improvement plan, pre-cooked empanadas, establishment, income, marketing.

Introducción

Empanadas Don Manuel es un establecimiento ubicado en la ciudad Guadalajara de Buga, que lleva 40 años dedicándose a la venta de comida típica (fritanga) de las cuales se destaca por su producto estrella, la empanada.

El principal objetivo de Empanadas Don Manuel, es posicionarse en el mercado bugueño como marca líder , para ello se pretende implementar un plan de mejora e innovación, el cual consiste en sacar un nuevo producto, que será las empanadas precocidas en una presentación de paquetes por 20 unidades, utilizando una estrategia de distribución y marketing, saliéndose de la venta tradicional los fines de semana y realizando comercialización y distribución en nuevos puntos, con el fin de mejorar los ingresos del establecimiento , que aunque es reconocido en la zona por su exquisito sabor en los últimos años ha perdido auge debido a la falta de nuevas propuestas que vayan con las tendencias del mercado actual.

El contenido del presente trabajo de investigación se desarrolla en cinco capítulos, a continuación, se detalla:

Capítulo I, se realiza la descripción del problema de lo más general a lo más específico, el árbol del problema, se realizó la formulación del problema, sistematización del problema, objetivos, y por último la justificación.

Capitulo II, se desarrolla el marco teórico, marco investigativo, marco conceptual, y legal.

Capitulo III, se da a conocer la metodología que comprende: tipo de investigación, Enfoque, método de investigación, técnica de investigación, población y muestra, cálculo de la muestra, validación de instrumento, fuentes de investigación, tratamiento de la información, confiabilidad y validez y consideraciones éticas.

Capítulo IV, contiene la descripción de los resultados de la investigación, magnitud de la necesidad, perfil del cliente, análisis de la competencia, imagen de la competencia ante los clientes, estrategias de mercadeo, estrategias de producto, estrategias de distribución, estrategia de ventas y de precios, estrategias de promoción y comunicación, estrategias de servicio al cliente, proyección de ventas, plan técnico, descripción de procesos de producción y comercialización, distribución de la planta y estructura organizacional .

Capítulo V, las fuentes bibliográficas y en los anexos se incluyen documentos que complementan la información del plan de mejora.

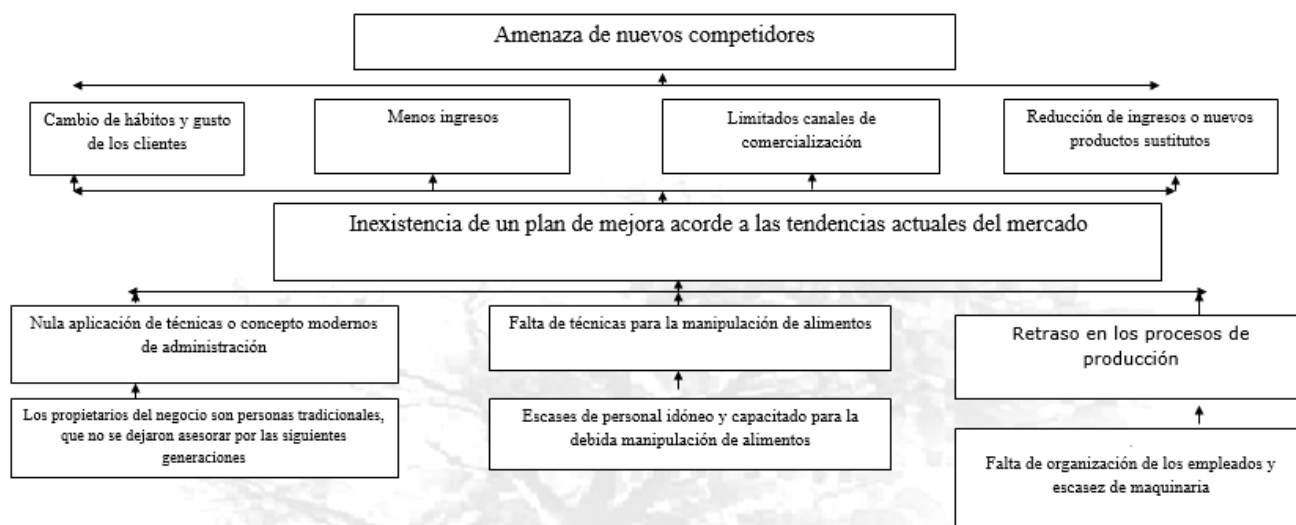
CAPÍTULO I

1. Problema

Empanadas Don Manuel es un establecimiento familiar de fritos (fritanga) en la ciudad de Guadalajara de Buga con largos años de experiencia y un posicionamiento de marca importante en la ciudad, es un negocio que se ha realizado desde sus inicios para el sustento familiar. Así como la familia ha crecido con el pasar de los años también se está observando en empanadas don Manuel la posibilidad de hacer crecer su negocio, migrarlo a otros posibles mercados sin dejar su esencia, dicho esto desde otra perspectiva, se planteó ampliar su portafolio de productos haciendo de esta investigación su principal herramienta de poner en marcha la nueva idea “empanadas precocidas por paquete”, esto debido a la inexistencia de un modelo administrativo acorde a las tendencias actuales del mercado en los últimos años y el atraso en los procesos, lo cual ha provocado baja productividad y por lo tanto menos ingresos, provocando que los clientes puedan emigrar a otros establecimientos. Por esta razón se realiza un plan de mejoramiento con el cual se pretende llegar a más clientes y en diferentes escenarios, empezando con los hogares de Guadalajara de Buga e implementarlo en salsamentarías, autoservicios, cafeterías y eventos con un producto ganador como son las empanadas precocidas.

De seguir esta situación sin tener un plan de mejora que se enfoque en la evolución del establecimiento, se puede llegar a mediano plazo disminuir las ventas, no se tendría captación de nuevos clientes, y en un caso extremo se puede dar el cierre del negocio.

Por tal razón es necesario proponer un plan de mejoramiento con el cual se pretende llegar a más clientes, y diferentes escenarios donde se pueda comercializar el nuevo producto de empanadas precocidas Don Manuel, realizando una distribución de este producto en diferentes establecimientos.

Figura 1*Árbol de problemas***1.1. Formulación del problema**

- ¿Como Realizar un plan de mejoramiento, para el establecimiento Empanadas Don Manuel en el municipio de Guadalajara de Buga, Valle del Cauca, logrando un crecimiento y posicionamiento en el sector?

1.2. Sistematización del problema

- ¿Cómo llevar a cabo un estudio de mercado para determinar la oferta y demanda del establecimiento Empanadas don Manuel?
- ¿Cómo presentar estrategias de mercadeo para el plan de mejora en el establecimiento Empanadas Don Manuel que logre su posicionamiento en el mercado y aumentar sus ventas?
- ¿Por qué es importante determinar los requerimientos administrativos y legales del plan de mejora del establecimiento Empanadas Don Manuel?

- ¿Como determinar las condiciones técnicas identificando las características del proceso de producción del establecimiento Don Manuel en el municipio de Guadalajara de Buga, Valle del Cauca?
- ¿Cuál es la importancia de llevar a cabo un estudio financiero que determine la viabilidad económica del plan de mejora del establecimiento Empanadas Don Manuel

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Realizar un plan de mejoramiento, para el establecimiento Empanadas Don Manuel en el municipio de Guadalajara de Buga, Valle del Cauca, logrando un crecimiento y posicionamiento en el sector.

1.3.2. Objetivos específicos

- Realizar un estudio de mercado que determine las condiciones de oferta y demanda del establecimiento Empanadas Don Manuel
- Presentar estrategias de mercadeo para el plan de mejora en el establecimiento Empanadas Don Manuel para su posicionamiento y aumentar las ventas.
- Determinar los requerimientos administrativos y legales del plan de mejora del establecimiento Empanadas Don Manuel en el municipio de Guadalajara de Buga, Valle del Cauca.
- Determinar las condiciones técnicas identificando las características del proceso de producción del establecimiento Don Manuel en el municipio de Guadalajara de Buga, Valle del Cauca.
- Realizar un estudio financiero para determinar la viabilidad económica del plan de mejora del establecimiento Empanadas Don Manuel en el municipio de Guadalajara de Buga, Valle del Cauca.

1.4. Justificación

Empanadas don Manuel ha permanecido muchos años en el mercado de fritos y ya tiene una clientela fidelizada con sus productos, pero no han salido de ese mismo modelo de negocio y no han experimentado una expansión lo que ha hecho que las nuevas generaciones se planteen llevar un paso adelante el establecimiento familiar en aras del mejoramiento tanto del establecimiento como de las utilidades percibidas en este momento por los dueños.

Para ello se plantea que deje de ser un establecimiento que solo provea el sustento familiar y tecnificar tanto su planta como su producto estrella para volverlo de producción semi industrializada con volúmenes medio-alto por mes, siendo este distribuido a lo largo de la ciudad en diferentes puntos de venta, entre los que se trazó como objeto un punto propio y los demás de solo distribución como autoservicios, salsamentarias, cafeterías y negociaciones con casas banqueteras con el fin de atender otro tipo de eventos.

Bajo esta premisa, se planteó esta investigación con el fin de evaluar la propuesta de un plan de mejoramiento para la introducción de las empanadas precocidas en el mercado bugueño, mediante un análisis completo teniendo en cuenta variables como: inversión en maquinaria, presupuesto de gastos de producción, punto de equilibrio, créditos bancarios, fuerza productiva o mano de obra, así como también un estudio de marketing donde se evalúa la competencia, la inversión en publicidad, productos en el mercado entre otros.

Con este estudio Empanadas Don Manuel poseerá una clara visión del posible éxito que tendría su producto nuevo, cual es el punto de partida y el camino a seguir para consolidar esta nueva idea de negocios que le permitiría expandir su empresa.

Don Manuel en Guadalajara de Buga permite mantener la tradición gastronómica del municipio aprovechando la cultura turística obteniendo beneficios de un producto tradicional con una marca netamente bugueña.

Para los clientes es importante poder obtener el producto que por cuatro décadas ha acompañado sus fines de semana y reunión familiar cualquier día de la semana o en eventos sociales. Se debe tener en cuenta que este plan de mejora que llevara a cabo el establecimiento Empanadas

Para los estudiantes llevar a cabo esta investigación les permite desafiar sus habilidades y poner a prueba los conocimientos obtenidos durante el desarrollo de su carrera profesional, además de realizar los correspondientes análisis y recolección de datos que permita llevar a cabo con éxito este plan de mejoramiento para el establecimiento Empanadas Don Manuel.

CAPÍTULO II

2. Marco referencial

2.1. Marco teórico

2.1.1. *Plan de Mejora*

En el presente trabajo se pretende realizar la planeación de una estrategia de mejoramiento para el establecimiento comercial Empanadas Don Manuel, el cual incluirá en su gama de productos, la venta de empanadas congeladas y precocinadas en caso de que se compruebe la viabilidad financiera del proyecto.

La herramienta propuesta en la presente investigación es así el plan de mejora que se define como el documento donde se plasman los diferentes cambios a elaborar a una organización con el fin de aumentar su calidad general. El plan de mejora permite identificar las debilidades y las posibles acciones correctivas, las cuales deben ser ordenadas de acuerdo a su importancia para que posteriormente sea evaluada su viabilidad técnica y financiera. (Agencia Nacional de Evaluación de la calidad y Acreditación, 2022, p. 4)

La definición de plan de mejora tiene así claramente subyacente los principios de calidad y de eficiencia, los cuales en muchos casos son conseguidos uno a costa de otro, en un trade-off que solo contribuirá a la formación de ventaja competitiva en caso de que se apliquen técnicas de diseño y optimización que maximicen el ratio calidad/coste en todas las áreas. (Cuatrecasas, 2005, p. 15)

Con el pasar del tiempo 3 enfoques sobre la percepción de la calidad de la organización han sobresalido siendo ellos a) el enfoque técnico, b) el enfoque humano y c) el enfoque estratégico. El enfoque técnico surge en la década de 1950 y se preocupa con la eficiencia

de la empresa al nivel de procesos y productos los cuales son controlados por medio de métodos estadísticos buscando la maximización del ratio calidad/coste. En la década de 1970 surge en Japón el enfoque humano el cual coloca al trabajador en el centro del sistema de gestión de calidad de la organización, por medio de mecanismos como la formación profesional y la participación de los recursos humanos en la resolución de problemas, con el objetivo de aumentar la creación de valor por parte de la empresa. Por último, en la década de 1990 surge el enfoque estratégico que mantiene las preocupaciones anteriores, pero que agrega un especial interés por la percepción de calidad por parte del cliente final, abriendo así los sistemas de gestión de calidad a agentes externos a la organización. (Camisón y otros, 2006, p. 78-85)

Independientemente del sistema de gestión de calidad seleccionado o de su enfoque, al elaborar un plan de mejoría de una forma científica las empresas aumentan la probabilidad de obtener ventajas competitivas y de disfrutar de beneficios como: La mejoría del ratio calidad/coste, la construcción de objetivos claros, alcanzables y de conocimiento general, el aumento de las cuotas de mercado y de las ganancias proporcionadas por decisiones empresariales eficientes, el incremento del nivel de innovación (Barasa, 2019, p. 30)

2.1.2. Análisis DOFA

Dentro de la fase preliminar de cualquier plan de mejora existe un momento en que se debe verificar el punto de situación de la organización, a través del análisis de sus variables internas y externas. En el análisis externo se identifican en el entorno, oportunidades y amenazas relacionadas a variables como el cambio tecnológico, las tendencias demográficas, las tendencias culturales, el clima económico nacional, el marco

legal y político, la política y economía internacional, las características del mercado y de la competencia. Por otra parte, el análisis interno de la organización se enfoca en conocer las fortalezas y debilidades de esta, lo que implica necesariamente identificar son los recursos y capacidades esenciales para conseguir una ventaja competitiva con respecto a los competidores directos. Una vez identificados esos recursos y capacidades internas los mismos deben ser aprovechados al máximo en caso de que se encuentren ya disponibles, o deben ser adquiridos en caso de que falten. (Barney y Hesterly, 2015, p. 29)

La herramienta de análisis de variables internas y externas, más usada en el mundo es, sin lugar a dudas, el análisis DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas), el cual es empleado extensamente desde la década de 1960 no solo la Administración de Empresas sino también en áreas tan distintas como la Educación, Economía, Salud, Marketing, entre otras. (Helms y Nixon, 2010, p. 219)

De acuerdo a Sarsby (2012) el análisis DOFA tiene como principales ventajas: La facilidad de interpretación, ser una herramienta multinivel, la cual permite el análisis de la organización como un todo, o el análisis de algunas unidades o divisiones, puede ser realizada con un gran nivel de especificidad o de una forma más superficial, poder usarse en conjugación con los objetivos corporativos y la creación de estrategias oportunas, la facilidad en su comunicación al tratarse de una herramienta gráfica.

Por otra parte, el mismo autor presenta como principales desventajas: La tendencia para usar más datos cualitativos que cuantitativos en el análisis, normalmente los puntos abordados son generalizaciones no entrando en gran detalle sobre cada uno de los elementos, es muy posible que exista un sesgo provocado por las opiniones del autor, el

desconocimiento de las técnicas correctas para la implementación del análisis DOFA puede llevar a que su ejecución sea inútil o mismo contraproducente. (p. 7)

Además de permitir el análisis del entorno externo (oportunidades y amenazas) y del entorno interno (fortalezas y debilidades) la matriz DOFA posibilita igualmente la construcción de 4 tipos de estrategias: Las estrategias ofensivas (maxi-maxi) que buscan potenciar las fortalezas y aprovechar las oportunidades, las estrategias de supervivencia (mini-mini) que reducen las debilidades y las amenazas, las estrategias defensivas (mini-maxi) con las cuales se busca aprovechar oportunidades, las estrategias de reorientación (maxi-mini) que usan las fortalezas para hacer frente a las amenazas. (Hernandez y Pulido, 2011, p. 185)

Las estrategias a seleccionar siempre dependerán del contexto general de la organización. Sarsby (2012) con el fin de explicar esta situación coloca un ejemplo de un restaurante de comidas rápidas el cual no sirve su comida en platos. En caso de que, en el mercado, se verifique una tendencia para el aumento en la preferencia del consumidor por comida servida en platos ¿Debe la empresa de comida rápida pasar a servir hamburguesas de modo diferente al habitual? En principio la respuesta a esta pregunta es “No”, una vez que como explica el autor tal decisión influenciaría no solo los costos de la empresa, sino también la organización del espacio físico del restaurante, su carta y probablemente su filosofía de negocio. (p.29)

2.1.3. Plan de mercadeo

Como lo plantea Sainz (2013) el plan de mercadeo consiste en un documento escrito donde se encuentran expuestos de una forma estructurada los objetivos, las estrategias, los procedimientos de ejecución y de control, y los responsables por la implementación

del plan de mercadeo. Su elaboración tiene como ventajas a) la sistematización de las políticas de mercadeo, b) la publicación de los procedimientos del área de mercadeo, c) la verificación del cumplimiento de las metas, y d) la creación de una biblioteca de planes de mercadeo que pueden ser consultados a cualquier momento. Por otra parte, el mismo autor indica que los objetivos principales del plan de mercadeo varían de acuerdo con el tipo de empresa, su dimensión o su posicionamiento en el mercado, entre otros factores. Existen objetivos cuantitativos como pueden ser el aumento de la cuota de mercado o el aumento de las ventas, y objetivos cualitativos que pueden estar relacionados, por ejemplo, con la mejora en la percepción del valor de la marca. (p. 92)

Sobre las partes del plan de mercadeo Kotler y Armstrong (2012) comentan que al ser un documento formal y escrito tiene una estructura base que debe ser tanto cuanto posible respetada, y que incluye a) Resumen ejecutivo donde se encuentran las metas y estrategias fundamentales de una forma resumida b) Situación actual de marketing la cual describe el mercado y sus segmentos, los canales de distribución, detalla el producto de la organización y el producto de la competencia incluyendo aspectos como precio y calidad c) análisis de amenazas y oportunidades que corresponde a la verificación del entorno externo del establecimiento d) estrategia de marketing en la cual no solo se dibuja de una forma lógica la manera como se piensa crear valor para el cliente, sino también se analiza la mezcla de mercadotecnia (Precio, Producto, Promoción y Plaza) e) programa de acción el cual transforma la estrategia de marketing en acciones concretas, con fecha definida, con un responsable asignado y un costo asociado f) Presupuesto el cual detalla los costos de marketing para el periodo en cuestión g) Control donde se indica la forma como se realizará el control del plan de marketing, lo que posibilitará la verificación de

resultados y el cambio de estrategias, en caso de que los mismos no se encuentren próximos de lo deseado—(p. 55)

La fase de control del plan de mercadeo es de extrema importancia una vez que permite verificar el cumplimiento de los objetivos, así como tener un mayor control de los costos asociados a dicha actividad. Para verificar su cumplimiento se usan métricas relevantes, medibles y verificables las cuales incluirán indicadores de por lo menos 4 tipos:

Financieros: como por ejemplo la rentabilidad neta o la utilidad bruta, de ventas: como por ejemplo el crecimiento de ventas, logísticos: como la tasa de pedidos perfectos, de satisfacción del cliente: como la penetración de línea o el nivel de lealtad. (Hoyos, 2018, p. 114)

2.1.4. Estudio de mercado

Como apoyo al plan de mercadeo encontramos la técnica de estudio de mercados, la cual consiste en la recopilación e interpretación de información sobre el mercado, la cual ayuda a la dirección del establecimiento a tomar las mejores decisiones en el área.

(Fischer y Espejo, 2011, p. 96)

Los métodos de investigación de mercados, que permiten la obtención de datos primarios, se dividen en tres grandes grupos a) la observación, b) las encuestas y c) los experimentos. Dentro del grupo de observación se encuentra la investigación observacional en la cual se vigilan los individuos en situaciones relevantes y la investigación etnográfica donde los investigadores interactúan con los consumidores en su “entorno natural”. Este tipo de investigación es recomendable cuando se quiere ir más allá de los conocimientos teóricos existentes una vez que es más propensa a que se detecten nuevos patrones de comportamiento. Por otra parte, este método de observación

está más sujeto a la presencia del sesgo una vez que los resultados estarán profundamente conectados a la interpretación del investigador. En la investigación por encuesta se aplica a los sujetos de la muestra/población un cuestionario sobre las variables de interés. Este tipo de recolección de información es óptimo para datos descriptivos, aunque pueda contar con el inconveniente de que ni todos los sujetos estén dispuestos a dar una respuesta por cuestiones de tiempo o privacidad. Por último, el tipo de investigación experimental es perfecto para obtener información sobre dos grupos distintos o sobre dos situaciones diferentes. Un ejemplo típico de investigación experimental es aquél en que se verifica la preferencia del consumidor con respecto a diferentes marcas por medio de un test a ciegas. (Kotler y Armstrong, 2012, p. 110)

Verificados los métodos de realización del estudio de mercado de mercado, es momento de reconocer que el estudio de mercado tiene también una estructura bien definida la cual debe ser respetada tanto cuanto posible. Los pasos para la ejecución del estudio de mercado son así los siguientes a) planteamiento del problema, b) investigación preliminar, c) determinación de hipótesis, d) determinación del objetivo, e) selección del método de recolección de la información, f) determinación de la muestra, g) diseño del instrumento, h) prueba piloto, i) trabajo de campo, j) tabulación, k) Análisis, l) conclusiones, m) presentación de informe. (Fischer y Espejo, 2011, p. 101)

Como abordado anteriormente la encuesta es la fuente primaria más usual en los trabajos de investigación de mercados. La encuesta consiste en una herramienta de recolección directa de información que cuenta con un determinado número de preguntas y que busca garantizar la mayor fiabilidad posible en las respuestas dadas. Algunos problemas pueden ocurrir cuando se aplica una encuesta, siendo los más destacados la incorrección en la

formulación de las preguntas, el imperfecto orden de las mismas, la falla por parte del encuestado al interpretarlas, la falta de motivación en responder a las preguntas, o el deseo del encuestado en mentir ya sea para influenciar el resultado final del estudio o por no querer admitir una determinada actitud o comportamiento. Estos problemas pueden ser parcialmente sobrepasados al usar un lenguaje claro, sin tecnicismos innecesarios y que no intimide al encuestado. Además, al construir el cuestionario se debe tener en atención la ambigüedad de las preguntas evitando al máximo que dos encuestados puedan tener interpretaciones completamente diferentes de la misma pregunta. (Brace, 2004, p. 27, 129-138)

Para la determinación del tamaño de la muestra a encuestar se usa la fórmula del muestreo aleatorio simple para atributos en una población finita la cual es: (Martinez, 2012, p. 306)

$$n = \frac{Z^2 NPQ}{NE^2 + Z^2 PQ}$$

Donde Z corresponde al valor de la tabla normal para un determinado nivel de significancia (normalmente 95%), PQ corresponde a la varianza que presentan los datos en la población siendo que en caso de que se desconozca la probabilidad de éxito y fracaso se debe colocar P=0,5 y Q=0,5, N corresponde al número de elementos en la población y E corresponde al grado de error fijado por el investigador.

2.1.5. Procesos de Producción

De acuerdo Kaushish (2010) se entienden como procesos productivos toda la actividad (o combinación de actividades) que trasforman un material en un producto diferente, sin que para eso sea necesario el cambio de las propiedades físicas y químicas de la materia prima.

En el proceso de producción intervienen 4 factores sin los cuales la transformación de la materia prima a producto final no sería posible. El primer factor se denomina Tierra y comprende los recursos naturales como el suelo, el agua, los minerales, entre otros. El segundo factor es el Trabajo el cual es ofertado por el ser humano e incluye tanto el esfuerzo físico como el esfuerzo mental. El tercer factor es el capital y se refiere a la maquinaria, fabricas, equipo, herramientas y mobiliario, los cuales en una sociedad capitalista pertenecen normalmente a un ente privado. El último factor de producción corresponde a la tecnología la cual puede ser más o menos eficiente de acuerdo a sus características. (Astudillo, 2012, p. 25)

De acuerdo a Chiavenato (2014) los sistemas de producción de una empresa se dividen en 3 grandes grupos que son a) la producción por encargo, b) la producción por lotes y c) la producción continua. Como el nombre indica en la producción por encargo la empresa solo produce después de que haya llegado una solicitud por parte del cliente, previa aceptación de una cotización. Normalmente, en este tipo de producción cada producto es único, existe una fecha definida de entrega, existe un trabajo especializado, y es más difícil realizar predicciones por medio de un plan de producción. En la producción por lotes la organización produce una cantidad limitada del mismo producto de acuerdo con la demanda esperada. El lote es identificado con un número serial que permite realizar el seguimiento de todos los procesos desde la selección de materias primas, hasta la producción y venta. La producción por lotes implica normalmente la ejecución de un plan de producción, la agrupación de máquinas por iguales características, grandes áreas de almacenamiento, un uso más suavizado de la mano de obra y posibilita a la organización cambiar las características del producto entre lotes, ya sea por el uso de diferentes materias primas o alteraciones en las configuraciones de las máquinas. Por

último, el sistema de producción continúa es usado por organizaciones que producen un producto siempre igual por un largo periodo de tiempo sin cualquier cambio en el proceso productivo. Este tipo de producción permite bajar los costos medios, facilita la planeación y la ejecución de medidas correctivas. Por otra parte, necesita de un área de almacenaje grande y maquinas altamente especializadas. (p.76)

Como toda actividad empresarial, los procesos de producción deben pasar por un momento de planeación que consiste en organizar las funciones productivas logrando de la mejor manera posible la asignación de los recursos a las actividades operativas futuras, maximizando de esta forma el valor creado. Una correcta planeación de producción permite reducir los costos de producción, mejorar los tiempos de entrega y aumentar la confianza en las capacidades de la operación. (Prado, 1992, p. 20)

2.1.6. Plan financiero

De acuerdo a Córdoba (2011) el plan financiero de un proyecto establece en primera instancia las necesidades iniciales de recursos, los montos de ingresos líquidos y los momentos en que estos se generan, de forma a que sea posible verificar la viabilidad de la inversión. En caso de que sea un proyecto dentro de una organización ya en funcionamiento, se puede usar el principio de los beneficios y costos incrementales, según el cual solo es necesario tener en cuenta los movimientos financieros que se ocasionan por la implementación del proyecto, ya que los demás no influyen su viabilidad. (p. 186)

Aunque no sea indispensable un análisis financiero de la situación previa al proyecto, aun así es recomendable realizar como mínimo la verificación del balance, estado de resultados y flujo de efectivo inicial, una vez que por medio de los mismos el

investigador se puede dar cuenta de potenciales problemas presentes al nivel de la gestión financiera, administrativa, productiva o de mercadotecnia.

Para la construcción de los estados financieros futuros a lo largo del tiempo de vida del proyecto es necesario recurrir a la herramienta de planeación denominada Presupuestos la cual consiste en la predicción de los ingresos y egresos que resultan de la operación de la empresa en periodos de tiempo que normalmente son de un año. (Hernandez y Pulido, 2011, p. 183)

Tanto los estados financieros básicos iniciales como los estados financieros construidos con base en los presupuestos pueden ser analizados con una mayor profundidad por medio de técnicas como el análisis horizontal, el análisis vertical y la construcción de indicadores de gestión que facilitan la comparación de la empresa con otras entidades del mismo sector. Igualmente, con base en los mismos valores presupuestados y a la luz del principio del análisis incremental se puede realizar un análisis de viabilidad del proyecto. (Cordoba, 2011, p. 205, 210 y 228)

Sapag (2011) presenta como principales indicadores de viabilidad de un proyecto, herramientas como el Valor Presente Neto (VPN) o la Tasa Interna de Rentabilidad (TIR) (p. 300)

La fórmula de cálculo del valor Presente Neto (VPN) permite por medio de una tasa de descuento transportar al momento inicial todos los flujos de dinero en la organización, lo que hace con que dichos flujos pasen a ser directamente comparables. (Virreira, 2020, p. 37). Su fórmula es la siguiente:

$$VPN = \sum_{j=1}^n \frac{F_j}{(1+i)^j} - Inversión\ inicial + \frac{VR}{(1+i)^n}$$

Dónde:

- F_j – Corresponde a cada uno de los flujos netos de efectivo a lo largo de la vida del proyecto
- i – Corresponde a la tasa de interés a la cual se deben actualizar cada uno de los flujos, y representa el costo de oportunidad de invertir en la empresa. El costo de oportunidad se puede entender como el rendimiento esperado de la segunda mejor opción de inversión.
- VR – Corresponde al valor residual del proyecto, o sea el valor que se espera obtener por la venta de los activos líquidos al finalizar el proyecto.

La decisión sobre la viabilidad del proyecto dependerá de si el VPN es positivo o negativo. En caso de que el VPN sea positivo, esto quiere decir que el proyecto tiene ganancias por encima de la rentabilidad exigida, y por eso mismo el proyecto es económicamente viable. Por el contrario, en caso de que el VPN sea negativo, quiere decir que las ganancias no son suficientes para superar la rentabilidad exigida, y en consecuencia el proyecto no debe realizarse. (Cordoba, 2011, p. 236)

La principal alternativa al cálculo del VPN es la Tasa Interna de Rentabilidad (TIR) la cual resulta de despejar “ i ” de la ecuación del VPN cuando VPN es igual a cero. (Virreira, 2020, p. 42)

$$0 = \sum_{j=1}^n \frac{F_j}{(1+i)^j} - Inversión\ inicial + \frac{VR}{(1+i)^n}$$

Para tomar una decisión sobre la viabilidad del proyecto se debe comparar la TIR con la tasa asociada al costo de oportunidad, siendo que, si la TIR es superior a ésta, el proyecto debe realizarse. (Cordoba, 2011, p. 242)

El cálculo del VPN tiene como principales beneficios su simplicidad y el hecho de que considera el valor del dinero a lo largo del tiempo. En cambio, su principal desventaja es que supone la reinversión de las utilidades en la empresa, situación que muchas veces no sucede. Por otra parte, la TIR posee como principal ventaja tener en cuenta el valor del dinero a lo largo del tiempo. Por otra parte, su uso presenta 3 desventajas a) es difícil de calcular, b) puede existir más que una solución en caso de que haya más que un flujo líquido negativo y c) tal como el VPN asume la reinversión de las utilidades de cada periodo. (Baca, 2013, p. 216)

2.1.7. Plan Administrativo

El plan administrativo puede incluir un amplio espectro de sub-planos operacionales en áreas tan distintas como la estructura organizacional, la gestión de recursos humanos, la construcción de procesos e indicadores o el estudio de infraestructuras ya que normalmente abarca todas las áreas de soporte a la producción, además de todo aquello que queda de fuera de otros planes. (Chiavenato, 2017, p. 30)

Viniegra (2007) sugiere para la construcción de un plan administrativo una que se ocupe de asuntos como las fases de planeación estratégica, sistema y equipo administrativo, sistema de compensaciones laborales, sueldos del personal, educación en la empresa, políticas administrativas, Seguridad y Salud Laboral y gestión de gastos administrativos (p.58).

2.2. Marco contextual

La fritanga, también conocida como picada, es un platillo tradicional de Colombia, pero específicamente en la región que une los departamentos de Cundinamarca y Boyacá, se trata de un plato típico.

Por su nombre se puede deducir un poco sobre esta comida, se trata de una combinación de productos fritos entre carnes y frutos de la tierra. Cada familia le da su propio toque con variaciones en los ingredientes, y es que para la fritanga no hay receta exacta, estas libre de agregar o no agregar algún producto dependiendo de tu gusto. Sin embargo, entre los ingredientes infaltables podemos nombrar la carne de res, de cerdo y de pollo, papa criolla, chorizo, morcilla, chicharrón, patacones, plátano, maduro y yuca frita. Todo esto condimentado con aderezos de ají y chimichurri.

Empanadas Don Manuel se fundó hace 40 años, en el año 1980, con la idea de que fuera un establecimiento familiar en donde todo miembro de esta formara parte del ente económico, que fuera el sustento de varias generaciones. Aquí se empezó a forjar sueños de bienestar y unión para la familia. La idea de crear el negocio fue del señor Manuel Arenas y su esposa Gladys Núñez, desde entonces han tenido que trabajar duro para mantener el negocio a flote y sacar adelante a sus hijos.

Guadalajara de Buga es un municipio del Valle del Cauca, famoso por la Basílica del Señor de los Milagros, la cual acude peregrinos de todo el mundo. Con una gran variedad gastronómica, especialmente los platos típicos, como la fritanga, negocio que se encuentra en múltiples sitios, alrededores de la ciudad y en barrios populares.

2.3. Marco investigativo

En la investigación realizada acerca de las propuestas de mejora e innovación para restaurantes de gastronomía típica se encontraron los siguientes aportes:

A nivel internacional se encontró el siguiente documento:

Salto (2020) presenta un Análisis y propuesta de mejoramiento de procesos en el establecimiento “Restaurante a la Cañita” Donde su objetivo es mejorar los procesos del restaurante la cañita que busca aportar mayores conocimientos en los emprendedores para generar mayor y mejor producción de los alimentos. La metodología utilizada para realizar esta investigación cualitativa mediante matrices, el cual permite y comprender los análisis de esta investigación. Este documento concluye que la mejora e innovación para restaurantes de gastronomía típica, busca mejorar el rendimiento y la calidad, con el fin de posesionarse en el mercado siendo más competitivos enfocados en la mejor continua e incrementar la satisfacción del cliente. El aporte más importante de esta investigación es el énfasis que se le da a la calidad de los servicios turísticos con el de lograr la satisfacción del cliente.

Nivel nacional:

Restrepo y Orjuela (2017) presentan un plan de mejora para el restaurante Punta Sal. El objetivo es elaborar un análisis del mercado que permite conocer las fortalezas y debilidades de la establecimiento para incursionar en otros mercados, dar a conocer las actividades gastronómicas, a nivel internacional y promocionar la comida peruana. Esta investigación la realizaron a través del enfoque cualitativo y cuantitativo, con el fin de buscar la expansión de los datos e información. Se evidencia que este estudio arroja resultados de manera positiva, gracias a la experiencia y trayectoria del restaurante Punta Sal y la acogida de los clientes debido al enfoque cultural y tradicional.

De acuerdo con Quintero (2019) presenta un documento de investigación con el título de Plan de mejoramiento para la consolidación de una fábrica de empanadas. El objetivo principal de este trabajo es ejecutar un plan de mejoramiento para la consolidación de una fábrica de empanadas. Esta fábrica nace de una dificultad económica, lo cual se hace un estudio en el municipio de Cundinamarca y se concluyó que hay varias personas que fabrican y a su vez se consumen empanadas, alrededor de mil unidades diarias, pero ninguna de estas establecimientos están legalmente constituidas. En este trabajo de investigación utilizaron la metodología cuantitativa, para analizar y recolectar los datos necesarios para el desarrollo de esta. La conclusión tiene como finalidad el mejoramiento para la consolidación de la fábrica de empanadas, ya que al carecer de una parte legal, marketing, redes sociales entre otras, se aprovecho la oportunidad para obtener un factor diferenciador, de gran importancia. El aporte de este trabajo es la mejora significativa que se le hace a una unidad productiva para la competitividad en el sector.

Guaqueta (2020) presenta un plan de mejoramiento organizacional para formular el direccionamiento estratégico del restaurante: La Fiera Resto Bar que permite optimizar su función establecimiento con el fin de tener más ingresos y ser más competitivo en el mercado gastronómico. La investigación se realizó mediante la metodología MMGO (modelo de modernización para la gestión en las organizaciones) este método trata de organizar y combinar los recursos con la intención de cumplir políticas, objetivos y regulaciones. En conclusión, se logró proponer el plan de mejora en caminado a fortalecer su labor y mejorar la rentabilidad, por medio de acciones planificadas que permiten eliminar los errores detectados. El aporte más importante de este trabajo es conseguir la expansión internacional de la gastronomía peruana,

generando apertura de restaurantes en diferentes regiones de latino américa y poder generar nuevos empleos.

Bejarano (2020) expone una investigación sobre un diseño de plan de negocio para el restaurante Caserito. En esta investigación se utilizó la metodología descriptiva y explicativa mediante el método Canvas, con el fin de determinar el origen del problema de investigación para conocer por qué suceden los hechos. A partir de este método se tuvo un efecto positivo en la operación del restaurante ya que fue posible estructurar las principales áreas de la establecimiento. Se generó un punto de equilibrio en el restaurante Caserito logrando mejorar sus utilidades netas. El principal aporte de esta investigación es la implementación de las herramientas administrativas que permite que el restaurante mejore su estructura y procesos.

Araujo et al. (2021) presentan un documento sobre las estrategias de innovación para la reactivación de los restaurantes en Santa Marta post pandemia. La presente investigación muestra la problemática de los restaurantes en la pos pandemia en la ciudad de Santa Marta. El objetivo de este estudio es determinar las estrategias de innovación para la reactivación de los restaurantes en Santa Marta. El tipo de investigación que utilizaron fue la documental con diseño no experimental y transaccional. Se logra concluir la identificación de las principales problemáticas para la reactivación del comercio gastronómico de la ciudad, se identificaron las innovaciones que más se destacaron para ayudar a este sector, el cual uno de los más destacados fue el servicio a domicilio y el uso de las redes sociales. El aporte más importante es que se logró implementar nuevas estrategias de marketing digital, logrando que los restaurantes se reinventaran y lograr recuperar sus ventas.

Moreno (2021) desarrolló un trabajo de investigación Empanadas Horneadas Terreros, lo cual tiene como objetivo diseñar un kit de armado de empanadas horneadas en casa, que

proponga una experiencia de consumo slow. La metodología que utilizaron en esta investigación es la del Doble Diamante, que se trata de crear soluciones e innovaciones con un proceso más creativo. La elaboración de este kit fue un proceso enriquecedor en todas sus fases, se logró un acercamiento real con el público objetivo y se logró el desarrollo gráfico del empaque con la implementación del concepto del consumo slow.

Barraza, (2022) presenta un proyecto gastronómico especializado en sándwiches gourmet, el objetivo de este trabajo es desarrollar un servicio gastronómico que incluya sabores nacionales e internacionales, en menú especializado en sándwiches con precios razonables. La metodología de investigación utilizada es la mixta, con el fin de obtener mejor comprensión de la investigación. Se evidencia que el proyecto impacta a nivel económico, social y ambiental para visibilizar las metas sociales en materia de generación de empleo. El principal aporte de este trabajo de investigación es la innovación de un nuevo producto llamado “ Box Bocaditos” que va a incursionar en el mercado gastronómico y turístico de Melgar, mediante un análisis técnico operativo que permite dar a conocer las características principales del producto, su composición y procesos.

Cubides y Roa, (2022) realizaron un plan de negocios para mejorar los procesos administrativos del restaurante Abata ubicado en la ciudad de Villavicencio con el fin de superar la crisis económica postpandemia, el principal objetivo es proponer un diseño administrativo y de mejoras comerciales, financieras y de recurso humano en mejora de la producción del restaurante. Este trabajo se llevó a cabo mediante la metodología es el análisis de factores de riesgo, la generación de matrices y evaluaciones. En conclusión, la reestructuración en el proceso administrativo en el restaurante Abata hace que sea más eficiente y garantice la estabilidad laboral del personal y mejora en el área de innovación. Los aportes de este trabajo científico son

las mejoras administrativas, innovación, y nuevas alianzas con agencias de publicidad, que logran mejorar la reactivación económica después del COVID-19.

Guacheta y Eslava, (2022) diseñaron un plan de mejora mediante el uso de herramientas estratégicas para la recuperación económica del sector gastronómico en Bogotá. El objetivo principal es elaborar una propuesta de mejora por medio de estrategias de recuperación económica, y analizar los factores que afectan el sector gastronómico e identificar nuevas oportunidades de crecimiento. Para el desarrollo de esta investigación se realizó mediante la metodología cualitativa, en la cual se involucra decisiones correspondientes a los procedimientos para la recolección y análisis de datos. Se puede concluir que los restaurantes deben mantener la innovación, no solamente en productos sino también en procesos e implementar más tecnología.

Los trabajos de investigación que se consultaron tienen como coincidencia la implementación de mejoras de procesos y la innovación de productos con el fin de ser más competitivos en el mercado gastronómico y por ende aumentar sus ingresos posicionándose entre los más destacados por su calidad, servicio e innovación logrando la captación y fidelización de clientes

Las investigaciones anteriormente abordadas utilizaron diferentes metodologías con las que se tienen objetivos similares en cuanto a innovación de productos e implementación de tecnología para la mejora de producción y crecimiento de la estructura organizacional, permitiendo a los investigadores tener ideas claras de la finalidad de la investigación y las herramientas más útiles para desarrollar el proyecto. A si mismo se indaga las diferentes gastronomías, la similitud de los procesos y estrategias que pueden arrojar resultados positivos para la investigación.

En consecuencia, abordar los documentos referenciados en este estado del arte, se evidencia que así se encuentren investigaciones sobre propuestas de mejora e innovación en restaurantes de gastronomía típica no se encontraron investigaciones relacionadas con la implementación y proceso de productos típicos precocidos en la ciudad de Guadalajara de Buga por eso se considera necesario y pertinente realizarlo.

2.4. Marco conceptual

Durante el desarrollo de la investigación del plan de mejora del establecimiento Empanadas Don Manuel, se usarán diferentes términos técnicos que son importantes para tener un mejor entendimiento.

- **Empanadas:** Es un guiso criollo compacto de diferentes carnes, con papa o arroz que va envuelto en una arepa de maíz muy delgada para luego ser fritada (Colombia , s.f.)
- **Alimentos precocidos:** los productos preelaborados o precocinados son alimentos, ya sean frescos o cocinados, que han pasado un proceso de elaboración previo. En algunas ocasiones están listos para su consumo inmediato y, en otras, simplemente será necesario un paso sencillo para finalizar el plato. (Horno Montañes , 2022)
- **Plan de mejora:** es un instrumento organizacional que se implementa para brindar y ejecutar oportunidades de cambios en los procesos. En el contexto académico un plan de mejora es definido como “ un instrumento que implica un planificación orientada al aumento de la calidad de los procesos y de los resultados (Cueva Guzman, 2021)
- **Establecimiento:** unidad productora de bienes o servicios la cual desarrolla una o más actividades de carácter económico o social, bajo las responsabilidades de un titular o empresa, en un lugar, local o conjunto de locales conexos situados en un emplazamiento geográfico determinado. (Gasteiz , s.f.)

2.5. Marco legal

En Colombia existe una normatividad acorde con esta investigación sobre la mejora del establecimiento Empanadas Don Manuel, la cual tiene que ver mayormente con la manipulación de alimentos y se presenta a continuación

Tabla 1

Marco Legal

Resolución 5109 de 2005	Reglamento técnico sobre los requisitos de rotulado y etiquetado de alimentos envasados, como también de materias primas de alimentos para consumo humano.
Decreto 1575 de 2007	El objeto del mismo es establecer el sistema de protección y calidad del agua, con el objeto de controlar los riesgos para la salud humana.
Resolución 765 de 2010	Por la cual se deroga la resolución 1090 de 1998 y cuyo objeto es regular el correcto procedimiento de capacitación de las personas que manipulan alimentos y a las que los transportan.
Ley 1122 de 2007	Todas las empresas de alimentos deberán regirse por lo estipulado en esta ley, donde se establecen las competencias del INVIMA
Resolución 2379 de 2013	La cual dicta las disposiciones de la planta física de fabricación de alimentos.
Resolución 2674 de 2013	Tiene por objeto establecer todos los requisitos sanitarios que deben cumplir tanto las personas naturales como jurídicas que ejercen actividades de fabricación de alimentos y producción de materias primas de alimentos.
Resolución 719 de 2015	La cual establece los elementos diferenciadores para la clasificación de alimentos para el consumo humano
Resolución 2184 de 2019	busca fortalecer el uso racional de las bolsas plásticas en el país, así como la generación del código de colores para el manejo de los residuos sólidos,
Resolución 666 d3e 2020	Adapta el protocolo de bioseguridad para mitigar los problemas de la pandemia
Resolución 2013 de 2020	Establece los reglamentos que definen los contenidos máximos de sodio en los alimentos de consumo humano
Resolución 810 de 2021	Establece las reglamentaciones generales de etiquetado frontal y nutricional de los alimentos.
Resolución 2674 de 2013	Requisitos sanitarios y BPN

Fuente: (www.foman.com.co, 2022)

CAPÍTULO III

3. Metodología

3.1. Tipo de investigación

La presente es una investigación de campo ya que se apoyó en información que provino de encuesta y observación, pero también tiene elementos de una investigación de tipo documental ya que se basó en datos de documentos antecedentes con el fin de abordar el problema desde una mejor perspectiva.

Por otro lado, el estudio de la presente tuvo influencias de la investigación aplicada ya que siempre se buscó la aplicación de los conocimientos previamente adquiridos través de diferentes herramientas, buscando resultados producto de las consecuencias en la aplicación de estas.

3.2. Enfoque

En el desarrollo de la presente investigación se tuvo en cuenta como enfoque el mixto ya que este permite obtener mejores resultados que responden de una mejor manera el planteamiento del problema y la sistematización, permitiendo que los resultados sean más verosímiles, puesto que con la recolección y evaluación de los datos se establecen patrones que permiten determinar en una forma más acertada el comportamiento que tienen las personas y las empresas frente al problema planteado.

El porqué de un enfoque mixto responde a que desde lo cualitativo se puede representar de una mejor manera lo que se desea lograr en cuanto al análisis final de la investigación, que en este caso es el sentir de la comunidad frente a la aceptación del producto nuevo que se pretendía introducir en el mercado.

Por tanto es también cuantitativo ya que se parte de que los datos generados serán útiles para dar respuestas de causas- efectos en la comunidad objeto de investigación, que sirvan para futuras investigaciones, permitiendo que mediante encuestas y formatos de proyección y análisis de datos numéricos se genere información que ayude al estudio estadístico y de análisis de valores para posteriormente tomar decisiones en las empresas para el mejoramiento del comportamiento financiero y competitividad generando en esta estrategias de cambio para el crecimiento.

3.3. Método de investigación

Esta investigación contiene un método deductivo ya que se basa en toda la información recolectada, esto quiere decir que la investigación tuvo un paso inicial basado en inferencias empíricas como la observación de la población, cultura, comportamiento en ventas de la propia y demás; para luego ser experimentada o estudiada y elaborar una respuesta final o conclusión.

3.4. Técnicas de investigación

Según los objetivos planteados en la presente investigación y luego de determinar la población objetiva, se tomó en cuenta como una de las principales herramientas o técnica de investigación la encuesta, y en este caso se consideró que es un proceso que permite explorar cuestiones y recolectar la información de manera sistemática, con el fin de evaluar o cuantificar las respuestas de las personas a las que encuestó.

Para esto se realizó un instrumento que tiene una serie de preguntas respecto de unas variables que se deseaban medir, en este orden de ideas se abordó el tema sobre una encuesta completa de 10 preguntas para saber aspectos generales que la gente consideraba a la hora de comprar o escoger empanadas precocidas, con qué frecuencia las compraba, y la intención de compra, era importante saber si las personas encuestadas conocían el establecimiento.

3.5. Población y muestra

Este estudio fue dirigido a los hogares de la ciudad Guadalajara de Buga, comprendido entre los estratos 2,3,4, y 5, dentro del que se encuentran familias que acostumbran a consumir este producto.

El segmento de la poblacional que se estudió fueron 380 hogares de la ciudad de Guadalajara de Buga, donde se realizó un muestreo simple aleatorio con un nivel de error del 5% y un nivel de confianza 95%.

3.6. Cálculo de la muestra

Se toma la muestra poblacional de los hogares de Guadalajara de Buga tomando las estadísticas de servicios públicos de los estratos 2,3,4 y 5.

Tabla 2

Cálculo de la muestra

Estratos	Energía	Agua	Totales
2	19433	15163	17268
3	7350	6859	7104
4	3741	3313	3527
5	1721	1649	1685

n = tamaño de la muestra que se va calcular

N = total de hogares = 29614

Z = es la desviación valor medio, para lograr el nivel de confianza 95%

Z = 1,96

e = margen de error 5%

$p = \text{probabilidad de éxito } 0,5\% = 50\%$

$q = \text{definida como } (1-p) = 0,5 = 50\%$

$$n = \frac{(1.96)^2 * (0.5) * (0.5) * (29.614)}{(29,614) * (0.05)^2 + (1.96)^2 * (0.5) * (0.5)} = 380 \text{ Encuestas}$$

3.7. Validación del instrumento

El instrumento cuestionario fue sometido a validación a través de juicios expertos, quienes hicieron las sugerencias para realizar correcciones correspondientes, que lograron ajustar el instrumento de manera más clara y que cumpla con los objetivos que se necesita para llevar desarrollar la encuesta.

3.8. Variables

Las variables tenidas en cuenta para la presente investigación fueron:

- Viabilidad monetaria del producto
- Aceptación del producto (empanadas precocidas)
- Reconocimiento de marca
- Compra habitualmente empanadas precocidas
- Donde le gustaría adquirir las empanadas precocidas
- En que ocasiones consume empanadas
- Con qué frecuencia consume empanadas
- En sus reuniones familiares y empresariales acostumbra a ofrecer empanadas
- Que cantidad de empanadas estaría dispuesto a comprar semanalmente

3.9. Fuentes de investigación

Las fuentes que se tuvieron en cuenta para el curso de esta investigación fueron:

Primarias: dentro de las fuentes primarias que se utilizaron para llevar a cabo este plan de mejora se encuentra la recopilación de datos obtenidas de los involucrados en el negocio, en este caso los propietarios y sus hijos quienes en los últimos años han intervenido en el negocio familiar y quienes pretenden darle un enfoque diferente al establecimiento con el fin de reinventarse, mejorando la producción y por ende las ventas.

Otra de las herramientas de investigación primaria que se utilizó fue la encuesta con la que se recopilaron los datos más relevantes para dar inicio a la propuesta de plan de mejora para el establecimiento Empanadas Don Manuel

Secundarias: en las fuentes secundarias se utilizó información de páginas web y herramienta de análisis de datos (Excel)

3.10. Instrumentos

Los instrumentos más importantes para el diligenciamiento análisis y conclusión de datos fueron la encuesta y algunas tablas de manejo de datos financieros en Excel que sirvieron de soporte y en algunos casos en la proyección de resultados en los posibles escenarios del accionar del establecimiento escogiendo en al final cual es el mejor para la expansión del negocio.

3.11. Tratamiento de la información

Se hizo en primera instancia el análisis de la encuesta evaluando sus porcentajes en las preguntas realizadas y con ellas determinando que tanta aceptación tendría en la ciudadanía bugueña la empanada precocida que será producida por Empanadas Don Manuel, una nueva opción para los clientes que de alguna manera obliga a la industrialización de la producción y a la introducción de máquinas, procesos y fuerza productiva nueva dentro del establecimiento.

Luego de esta etapa se realizó el análisis de datos de interés (en números) de la materia prima necesaria para la producción, el punto de equilibrio en la nueva producción, la inversión y

endeudamiento que debería tener la empresa, la fuerza obrera, estados financieros y proyecciones, inversiones en publicidad etc.

Así las cosas, se utilizó un enfoque mixto en esta investigación ya que se analizaron datos de tipo cualitativo y cuantitativo que llevaron a las respuestas necesarias para el desarrollo del plan de mejora para el establecimiento Empanadas Don Manuel

3.12. Confiabilidad y validez

Es de saber que los datos diligenciados bajo presupuestos y proyecciones en toda investigación tiene cierto margen de error y que no todos son exactos o dirigidos al éxito, pero se evaluaron las mejores opciones que tiene el establecimiento para su expansión, para aumentar su rango de captación y fidelización del público invirtiendo una suma considerable para el establecimiento y dentro de los rangos posibles que tiene la empresa. Con esto se quiere dar a conocer que todos los datos investigados en el plan de mejora fueron lo más aterrizados a la actualidad financiera de empanadas don Manuel.

Dicho esto, y teniendo en cuenta que hay un margen de error a considerar, se puede mencionar que debido a la calidad de la investigación realizada se pueden corregir datos sobre la marcha si llega a fallar algún dato o se requiere algún dato de más, haciéndole ajustes a la presente que vayan en detrimento del establecimiento

3.13. Consideraciones éticas

En cumplimiento de las normas éticas de investigación y por el respeto de los involucrados y propietarios del establecimiento, la información de este trabajo investigativo no será divulgado con personas externas con la intención de preservar la privacidad de los mismos.

CAPÍTULO IV

4. Resultados

A continuación, se presenta los resultados de la investigación realizada en Guadalajara de Buga para llevar a cabo un plan de mejora para el establecimiento Empanadas Don Manuel, con la intención de introducir en el mercado un nuevo producto y lograr mejorar las ventas.

Como el objetivo específico número uno es realizar un estudio de mercado que determine las condiciones de oferta y demanda del establecimiento Empanadas Don Manuel. Se tiene lo siguiente:

4.1. Objetivo 1 - Investigación de mercado

Figura 2

¿Compra de empanadas?

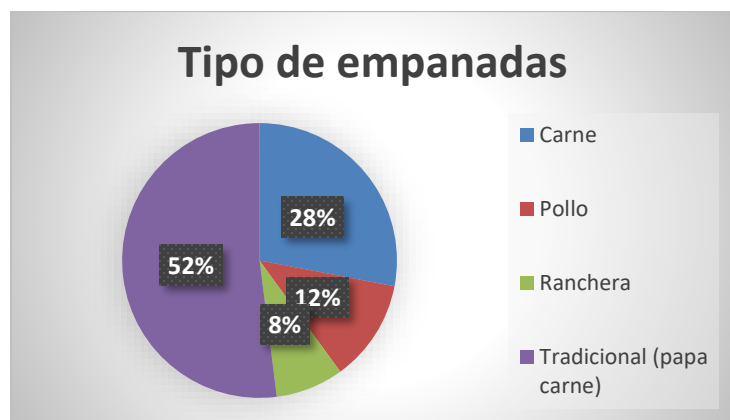


Nota: Elaboración propia

Al preguntar sobre si los encuestados compraban empanadas, el 70% respondió que sí y el 30% que no.

Figura 3

¿Qué tipo de empanadas consumiría?

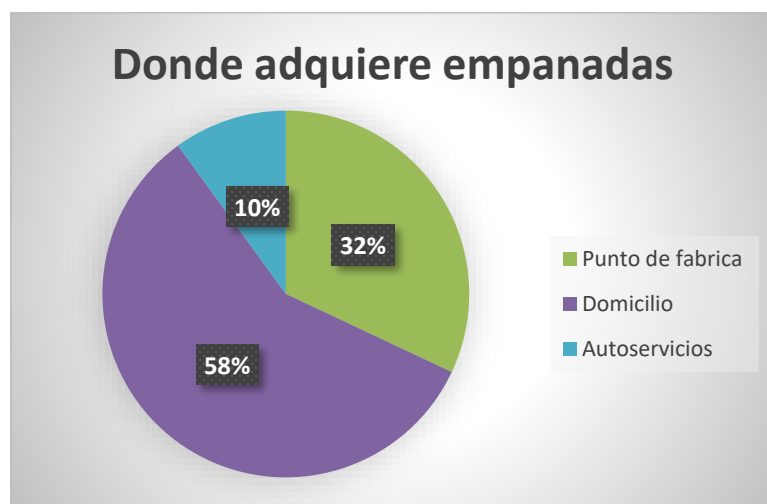


Nota: Elaboración propia

Al realizar la pregunta qué tipo de empanada consumiría la respuesta es: 52% de los encuestados prefieren la empanada tradicional de papa y carne, 28% prefieren la de carne, el 12% pollo y el 8% la ranchera.

Figura 4

¿Dónde adquiere empanadas?



Nota: Elaboración propia

Al preguntarle a los encuestados donde quieren adquirir las empanadas precocidas, el 58% a domicilio, el 32% en punto de fábrica y el 10% en autoservicios

Figura 5

Ocasiones en las que consume empanadas



Nota: Elaboración propia

Para la pregunta planteada anteriormente ¿En qué ocasiones consume empanadas? El 50% de los encuestados respondieron que prefieren en reuniones, el 30% las prefieren para picar y el 20% para cenar.

Figura 6

¿Con qué frecuencia compra empanadas?



Nota: Elaboración propia

El 38% de los encuestados prefieren consumir empanadas semanalmente, el 33% quincenal y el 29% mensual.

Figura 7

¿Acostumbra a ofrecer empanadas en sus reuniones?

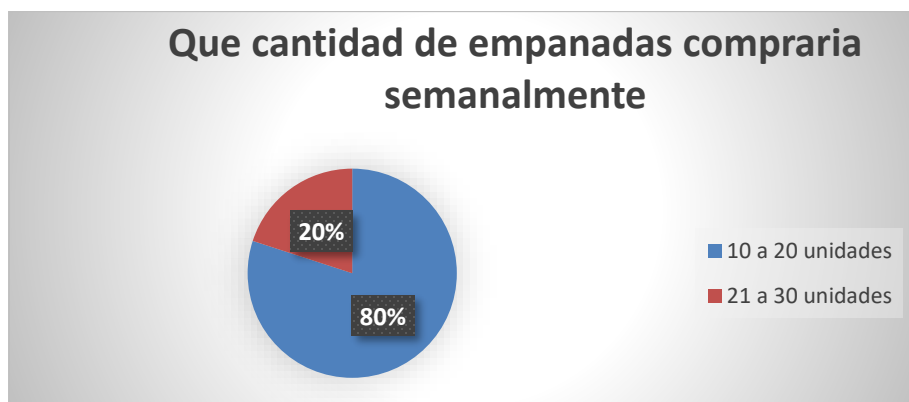


Nota: Elaboración propia

Al preguntar sobre si los encuestados ofrecen empanadas a sus reuniones, el 41% responde que ocasional, el 28% frecuentemente, 16% muy frecuentemente y el 15% raramente.

Figura 8

¿Qué cantidad de empanadas compraría semanalmente?

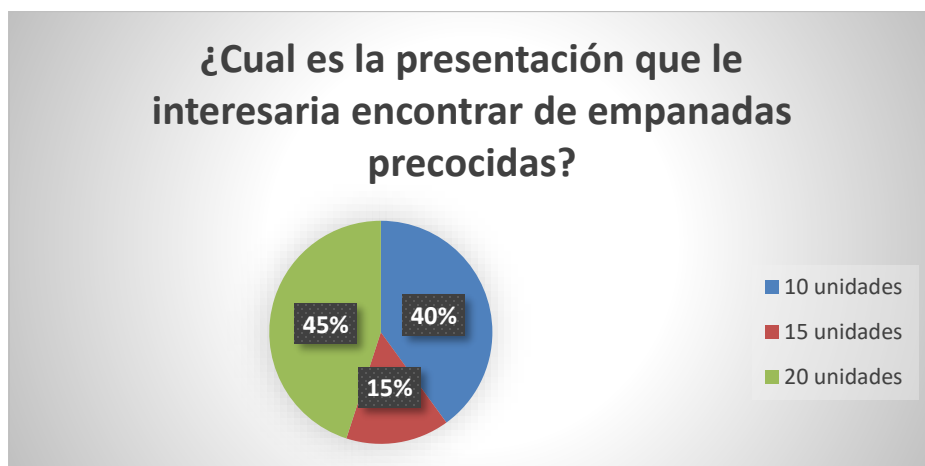


Nota: Elaboración propia

El 80% de los encuestados respondieron que están dispuestos a comprar empanadas semanalmente de 10 a 20 unidades y el 20% de 21 a 30 unidades.

Figura 9

¿Cuál es la presentación que le interesaría encontrar de empanadas precocidas?

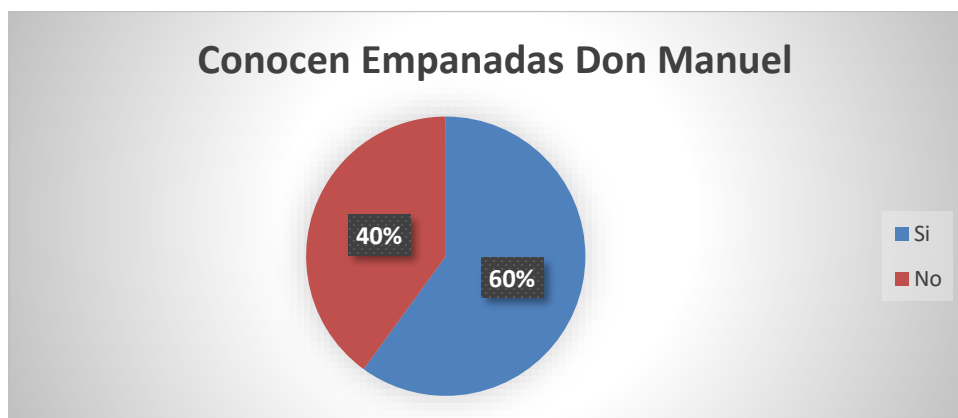


Nota: Elaboración propia

En respuesta a la pregunta anterior, el 45% les interesa comprar empanadas precocidas por 20 unidades, el 40% les interesa en 10 unidades y el 15% les interesa en presentación de 15 unidades.

Figura 10

¿Conocen empanadas Don Manuel?



Nota: Elaboración propia

El 60% de los encuestados conocen Empanadas don Manuel y el 40% no lo conocen.

Figura 11

¿Estaría interesado en comprar empanadas precocidas?



Nota: Elaboración propia

El 55% están interesados en comprar empanadas precocidas y el 45% totalmente interesados.

Después de relacionar los resultados obtenidos de la encuesta se puede evidenciar que el 60% de los encuestados conoce el producto de Empanadas Don Manuel y que el 100% de esta población estaría dispuesto a consumir el nuevo producto empanada precocidas para llevar a cabo el plan de mejora del establecimiento Empanadas Don Manuel en la ciudad de Guadalajara de Buga.

Según la encuesta realizada a las personas se observa que la presentación que estaría dispuestas a consumir o comprar serían paquetes x20 unidades con un porcentaje de aceptación de 45%.

4.1.1. Magnitud de la necesidad

Se parte de la primicia de que Buga es una ciudad importante para el comercio y para el turismo religioso en el Valle del Cauca, está catalogado como destino turístico y patrimonial, como dato adicional según la página de internet Buga recibe cerca de 3 millones de visitantes de todo el mundo al año, motivo por el cual, por medio de la ley turismo Buga entro al circuito metropolitano de turismo en el Valle del Cauca.

Según lo anterior y dado el nivel de visitas que tiene la ciudad se hace necesario que el establecimiento Empanadas Don Manuel lleve a cabo el plan de mejora de su negocio con un producto de potencial venta tipo snack que puede ser consumido en reuniones de negocios, paseos, agasajos, fiestas y demás. La empanada dada la versatilidad de su consumo en diferentes ocasiones es el objetivo principal de expansión del negocio.

4.1.2. Perfil del cliente

Aquellas personas que consuman empanadas como snack o para reemplazar una comida del día, debido a la trayectoria de Empanadas Don Manuel ya se cuenta con una base sólida de clientes que se pretende expandir con la introducción de este producto precocido, abriendo una puerta más a los posibles quienes serían las cafeterías supermercados y tiendas de barrio y abarrotes.

4.1.3. Análisis de la competencia

Para el establecimiento Empanadas Don Manuel es importante reconocer sus competidores potenciales dentro del nuevo modelo de negocio de producción y distribución de empanadas precocidas y congeladas como snack, en ese orden de ideas y para la ejecución de este plan de mejora se tendrán en cuenta los principales establecimiento o fritangas más representativas de la ciudad de Guadalajara de Buga.

consolidar a Empanadas Don Manuel como un distribuidor dentro de la ciudad con una marca netamente bugueña con el sabor tradicional de siempre.

4.1.4. Imagen de la competencia ante los clientes

Guadalajara de Buga es una ciudad turística que se caracteriza por su variada y exquisita gastronomía, dentro de esta se encuentra las empanadas como uno de los principales platos típicos, en la ciudad se localizan reconocidos establecimientos que se dedican a la venta y comercialización de este producto y los cuales se mencionaron en el punto anterior, se trae a colación ya que se evidencia que son negocios con buena reputación e imagen ante los lugareños sea por su sabor o ubicación.

Teniendo en cuenta todos estos aspectos y sabiendo que los clientes no escogen su producto netamente por el precio, así como también la cultura de la ciudad de Buga por ser destino turístico se puede decir que la imagen que tienen los clientes de la competencia es buena, por la forma como escogen los productos, debido a las circunstancias escogen o una u otra opción.

Por esta razón el establecimiento Empanadas Don Manuel pretende crear las empanadas precocidas haciendo una conjugación de estos aspectos con un precio accesible, que tenga un sabor casero de siempre, buena imagen, distribución, publicidad y precio tentador para los clientes, convirtiéndose en la primera marca de empanada precocida netamente bugueña.

4.2. Objetivo 2 – Estrategias de mercado para posicionamiento

Resultado del segundo objetivo que consiste en presentar estrategias de mercado para el plan de mejora para el establecimiento Empanadas Don Manuel para su posicionamiento y aumentar las ventas.

4.3. Estrategia de mercadeo

Como segundo objetivo específico se presenta estrategias de mercadeo para el plan de mejora en el establecimiento Empanadas Don Manuel para su posicionamiento y aumentar las ventas.

4.3.1. Ficha técnica del producto

En la presente tabla se muestra la descripción de la ficha técnica del producto, con su respectivo gramaje, peso, temperatura, forma, dentro de las características más importantes del producto con el que es reconocido por su clientela tradicional del establecimiento Empanadas Don Manuel.

Tabla 3

Ficha técnica del producto

<i>Ingredientes</i>	Empanada de masa elaborada a base de maíz trillado, con relleno de guiso preparado con: carne o pollo, papa, cebolla, pimentón, tomate, cilantro, comino, sal, aceite, especias.
<i>Descripción y empaque</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Media luna de harina de trigo rellena de guiso de carne o pollo. • Peso neto 900 gr • Presentación en bolsa de polietileno de 20 unidades (900 gr)
<i>Conservación y recomendaciones</i>	Producto congelado a -5 grados, mantener la bolsa cerrada y no romper la cadena de frío incluso en el transporte.
<i>Modo de preparación</i>	freír a 140 grados por 7 min
<i>Durabilidad</i>	De 3 a 4 meses, si se conservan en el refrigerador a una temperatura inferior a 5 grado. Después de abierto el paquete consumir en el menor tiempo posible
<i>Información del fabricante</i>	Empanadas Don Manuel, carrera 10 # 11 - 57 Buga, Valle del Cauca

4.3.2. Estrategia de producto

Empanadas Don Manuel es un establecimiento ubicado en la ciudad de Guadalajara de Buga hace aproximadamente 40 años, Empanadas Don Manuel dio inicio sus labores debido a la

necesidad de don Manuel y doña Gladys de dar un sustento a su hogar, debido a ello implementaron venta de comida típica (fritanga) dentro de esto se destacó las empanadas de chiquichoque como su producto estrella.

Después de dar una breve introducción de cómo nació empanadas Don Manuel se describe el producto que se desea implementar con el plan de mejora.

EL producto que se implementará es la empanada precocida el cual no es de consumo directo al ser un producto que finalizado su proceso de producción se empaqueta en bolsas y se congela previamente, se puede almacenar a -5 grados , al llegar al consumidor final se necesitaría de solo 10 minutos de cocción para ser consumido. Una vez destapado el paquete tendrá una duración por espacio de 8 días y una durabilidad de 3 a 4 meses si se conserva sellado y refrigerado

4.3.3. Logo Empanadas Don Manuel

Empanadas Don Manuel a lo largo de los años se ha mostrado como un negocio familiar por ello en el logo se plasma la imagen del esposo don Manuel y doña Gladys quienes son la cara del negocio, en este se incluyen los colores primarios, rojo y amarillo. El color rojo es llamativo que ayuda a mejorar el apetito, el amarillo por su parte transmite vitalidad, energía, fuerza, esta psicología del color permite tener un impacto visual para los consumidores logrando quedarse en la memoria lo cual hace que cuando quieran consumir empanadas las primeras que se vienen a la mente serán Empanadas Don Manuel.

Figura 13

Logo Empanadas Don Manuel 2022



4.3.4. Slogan:

“Somos los dueños del sabor”

Este eslogan expresa la parte más importante del producto que es el sabor exquisito y tradicional que por años se ha conservado y que los clientes de siempre reconocen y buscan en Empanadas Don Manuel.

4.3.5. Marca

La marca del producto es el nombre del establecimiento “Empanadas Don Manuel” es una marca que ha sido reconocida y que ya está acreditada por 40 años que lleva funcionando el establecimiento, por esta razón el empaque de presentación de las empanadas llevara los colores del logo en su mayoría y el nombre de marca del establecimiento.

Presentación: para el diseño y presentación de la bolsa contenedora de las empanadas se tuvo en cuenta los colores del logo que siempre ha tenido el establecimiento, tendrán una ventana donde se vea el producto que se está ofertando y será presentado en bolsas de 900 gr.

4.3.6. Estrategia de distribución

En la siguiente tabla se presenta la estrategia de distribución que se pretende implementar en el plan de mejora, especificando el porcentaje objetivo por cada uno de los segmentos de mercado a los que se desea llegar. Para la asignación de los porcentajes se tuvo en cuenta cuál de

los segmentos puede llegar a tener mejor resultado de rentabilidad de ahí la asignación y orden porcentual.

Tabla 4

Estrategia de Distribución

Segmento	Distribución	Porcentaje
Hogares	Hogares de la ciudad de Guadalajara de Buga lo cuales está incluido la base de datos que maneja el establecimiento, se llevara cabo por medio de: whatsapp, llamadas, y domicilio.	40%
Cafeterías	Se realizará un barrido en la ciudad de Guadalajara de Buga de las respectivas cafeterías para crear una ruta de distribución, la cual será atendida por el vendedor comercial. Que realizara las funciones de preventa y servicio a domicilio.	15%
Salsamentaría	Se realizará un barrido en la ciudad de Buga de las respectivas salsamentarías para crear una ruta de distribución, la cual será atendida por el vendedor comercial. Que realizara las funciones de preventas y servicio a domicilio.	10%
Punto de venta tradicional	Se implementará las ofertas y las degustaciones.	15%
Casas banqueteras y eventos	Se atenderán reuniones focales, celebraciones de fechas especiales, como son: fiestas, día de la madre, amor y amistad entre otras. Negociaciones y alianzas con casas banqueteras.	10%
Empanada móvil	Alquilar un moto-carro, que se desplace por toda la ciudad promocionando y realizando auto ventas del producto.	5%
Autoservicio - rapitienda	Se realizará un barrido en la ciudad de Buga del respectivo autoservicio- rapi tiendas, para crear una ruta de distribución, la cual será atendida por el vendedor comercial. Que realizara las funciones de pre-venta y servicio a domicilio.	5%

4.3.7. Penetración

El establecimiento se ha dedicado a la elaboración y venta de empanadas tradicionales, masas de choclo, bofe, aborrajado, papa rellena, durante 40 años, con la propuesta del plan de mejora se pretende realizar la producción y comercialización de productos precocidos, iniciando

con el producto de empanadas precocidas, ya que es el más representativo del establecimiento. Llevadas al punto de empaque en las presentaciones ya mencionadas y se ha propuesto penetrar en el mercado de la ciudad de Guadalajara de Buga inicialmente utilizando un punto de venta personal que permita dar a conocer este nuevo producto de nuestra marca, es importante la voz a voz en esta estrategia de penetración.

4.3.8. Estrategia de venta

Al ser un producto local se utilizarán las publicidades locales como publicidad web y redes sociales con el fin de que el producto sea conocido y poder promocionar el local donde se comercializa y los puntos donde se puede encontrar, convenciendo al cliente de la calidad del producto que es local y de su excelente sabor casero, sabor que se compromete el establecimiento a no cambiar del sabor tradicional que lleva años la gente degustando.

4.3.9. Estrategia de precios

Como principal estrategia se pretende mantener el precio de venta que Empanadas don Manuel maneja durante los últimos años, precio de venta unitario (\$1000) y también teniendo en cuenta los costos de producción, precio de la competencia y demanda; esto con el fin de mantener la fidelización de los clientes, de la base de datos del establecimiento y por ende impactar en el nuevo nicho de mercado objetivo al que se pretende llegar con la implementación de este plan de mejora de innovación de producto.

Para incursionar en el mercado con el nuevo producto empanadas precocidas se pretende lanzar un paquete x20 unidades, con un costo de producción de \$7,800 y con un precio de venta a \$19,500.

Tabla 5*Estrategias de Precio*

Nombre de producto	Costo de producción	Utilidad	Venta total
Empanadas precocidas x20 und	\$7,800	60%	\$19,500





4.3.10. Estrategia de promoción

Las promociones estarán definidas en un principio como medio de fidelización del cliente y también tienen dos vertientes, una tiene que ver con el precio, que será más barato frente al volumen, está dirigida a puntos de distribución a compradores mayoristas y otra que será mejorar la cantidad frente al mismo precio de tipo pague 10 y lleve 12 o en gramaje sería pague 600g y lleve 720gr, que se realizarán dos veces a la semana, lunes y martes, otra promoción de este tipo es ajustar un precio adecuado por un paquete grande más uno pequeño que sea atractivo al cliente y que en él vea ahorro.

4.3.11. Estrategia de comunicación

En este ámbito se hace uso masivo de las redes sociales pues estamos en la era digital y todo está migrando hasta ahí, se hará uso de los comerciales de Facebook a la marca, se creará una página de Facebook, canal de YouTube e Instagram en este último se utilizan las herramientas de creadores que posee la red social y se efectúa publicidad desde la misma, además de que se tendrá un canal de venta vía WhatsApp, se hace uso de estrategias publicitarias con influencers y canales digitales locales como zona retro y La Bakana para tener un mayor alcance y captar en esa primera fase de introducción a posibles clientes de municipios aledaños que se puedan desplazar con facilidad, apelando al turismo con que cuenta la ciudad de Buga.

Tabla 6*Estrategias de Comunicación*

Red Social	Link de acceso
	https://www.facebook.com/empanadasdonmanuel/
	https://www.instagram.com/empanadasdonmanuel/?hl=es
	+57 3152949199
 YouTube	https://www.youtube.com/channel/UCO127wLkaI4YHVMQ5SI4rVg

4.3.12. Estrategia de servicio al cliente

Este será un servicio personalizado de contacto directo con el consumidor donde el cliente se sienta en un ambiente cálido y de buena atención, para los canales de venta por redes sociales se tiene disponible el servicio a domicilio en la ciudad de Buga y se extenderán los horarios en caso de ser necesario.

4.3.13. Presupuesto de la mezcla del mercado

Se detalla continuación los valores contemplados para cada concepto, así:

Tabla 7

Presupuesto Mezcla de Mercado

Categorías	Descripción	Presupuesto mensual
-------------------	--------------------	----------------------------

Redes sociales	Pauta publicitaria por Instagram, y Facebook	\$50.000
YouTube	Pauta publicitaria	\$50.000
Canales digitales locales	Pagar pauta publicitaria en zona retro y la Bakana	\$100.0000
Empanada móvil	Alquiler carro-moto con publicidad del establecimiento y que se desplace por toda la ciudad de Buga	\$150.000

4.3.15. Plan técnico

Maquinarias y equipo

Tabla 9

Maquinaria y equipo

Maquinaria	Cantidad	Precio unitario	Total	Establecimiento seleccionado
Mezcladora masa de maíz carnes y rellenos (2HP)	1	\$5,000,000	\$5,000,000	Ad lovermaquinas
Maquina desmechadora industrial (1HP) para carnes y pollo	1	\$3,000,000	\$3,000,000	Ad lovermaquinas
Formadora de empanadas	1	\$4,000,000	\$4,000,000	4Jotas Ingeniería
Empacadora al vacío	1	\$2,800,000	\$2,800,000	MSA Colombia
Mesa De Trabajo Acero Inoxidable 3metros De Largo	1	2,155,100	2,155,100	Mercado libre
Congelador horizontal Electrolux EFC50W3HTW blanco 508L 115V	1	\$2,800,000	\$2,800,000	Mercado libre
Gramera digital 40k industrial	1	\$144.900	\$144.900	Mercado libre
Extintor 20L + Botiquín	1	\$100.000	\$100.000	Mercado libre
Total		\$20,000,000	\$20,000,000	

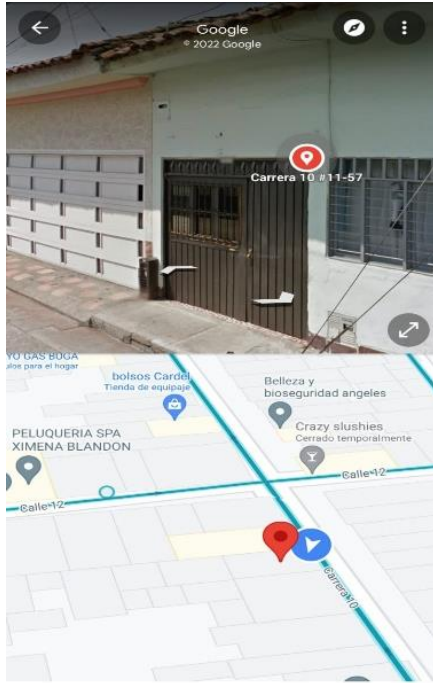
4.3.16. Microlocalización

La Microlocalización del proyecto se encuentra en el barrio Santa Barbara, carrera 10 # 11 – 57 teniendo en cuenta que es la ubicación del establecimiento de Empanadas Don Manuel durante 40 años. Además, es un punto determinante ya que se encuentra cerca al centro de la

ciudad, donde se encuentra ubicada las principales fuentes de abastecimiento y las principales vías de la ciudad.

Figura 14 -

Microlocalización Empanadas Don Manuel



4.3.17. Macrolocalización

Empanadas Don Manuel se encuentra ubicada en la ciudad Guadalajara de Buga, departamento del Valle del Cauca, barrio Santa Barbara.

4.3.20. Descripción de procesos de producción y comercialización

4.3.20.1. Compra de materia prima

Se lleva a cabo la compra de la materia prima para la realización de las empanadas precocidas.

4.3.20.2. Pesaje y preparación

Se lleva a cabo el respectivo pesaje dependiendo la producción del día, después de realizar el pesaje se lleva a cabo el lavado y picado de los vegetales para realizar la cocción del guiso, después se lleva la carne a la olla pitadora durante el tiempo requerido, y luego se desmechas la carne.

Para el proceso de la realización de la masa se deja remojando el maíz dos días antes de la producción, después de esto se muele el maíz y después de terminar este proceso, se lleva la masa al fogón con una temperatura de 180 °C lo cual se debe revolver constantemente durante 20 minutos hasta que empiece a dar textura

4.3.20.3. Laminado

Después de determinar el amasado se lleva la masa a la mesa de trabajo, y se divide en bolas de 100 gramos.

4.3.20.4. Relleno

Se procede a rellenar la masa con el guiso para darle la forma a la empanada

4.3.20.5. Cocción y enfriado

Se lleva a cabo el proceso de fritar las empanadas por 2 minutos, después se sacan y se coloca en una bandeja a enfriar a temperatura ambiente.

4.3.20.6. Empacado

Se procede a empacar las empanadas en bolsa plásticas

4.3.20.7. Almacenaje

Se procede a colocar el producto en los congeladores que se van a utilizar para la conservación de las empanadas

4.3.20.8. Proveedor

Mantener acuerdos con los proveedores en cuanto a precios, días de entrega y la cantidad de insumos requeridos para la producción semanal.

4.3.20.9. Planeación y producto

Organizar el producto terminado en almacenamiento adecuado, de acuerdo al tiempo de fabricación y lotes.

4.3.20.10. Plan de mercado

Coordinar que se lleve a cabo la ejecución de las estrategias publicitarias establecidas para el establecimiento

4.3.20.11. Ventas

Establecer con anterioridad de la mano del administrador y asesor de ventas las rutas de distribución por zonas y los horarios para realizar el trabajo de preventa, o sea toma de pedidos

4.3.20.12. Envío de producto

Coordinar la entrega de los pedidos tomados y verificar la entrega haya de manera satisfactoria, sin faltantes y a tiempo

4.3.20.13. Clientes

Alimentar la base de datos de clientes con los nuevos prospectos

4.3.20.14. Satisfacción del cliente

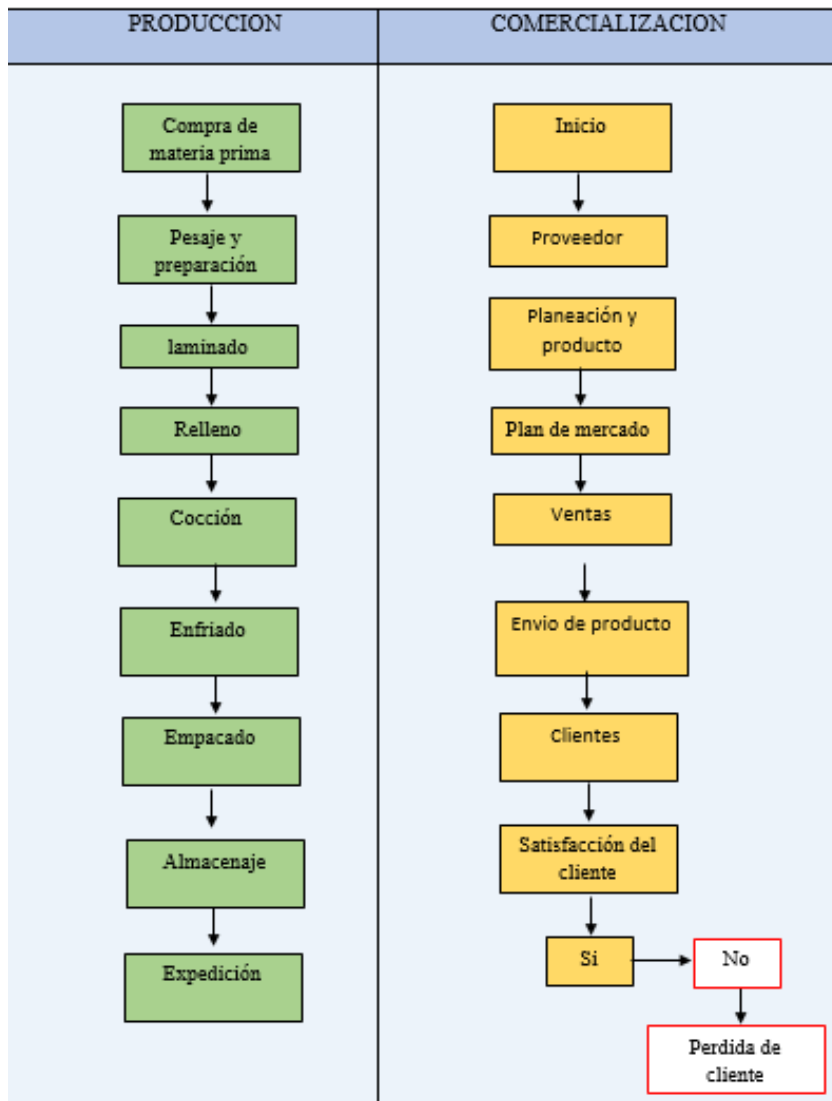
Garantizar que el cliente quede satisfecho con la calidad del producto y óptimas condiciones de entrega y con el servicio brindado por el equipo de trabajo del establecimiento,

4.4. Diagrama de flujo

En el siguiente diagrama de flujo se expone los procesos de producción y comercialización mencionados anteriormente.

Figura 15

Diagrama de Flujo Empanadas Don Manuel



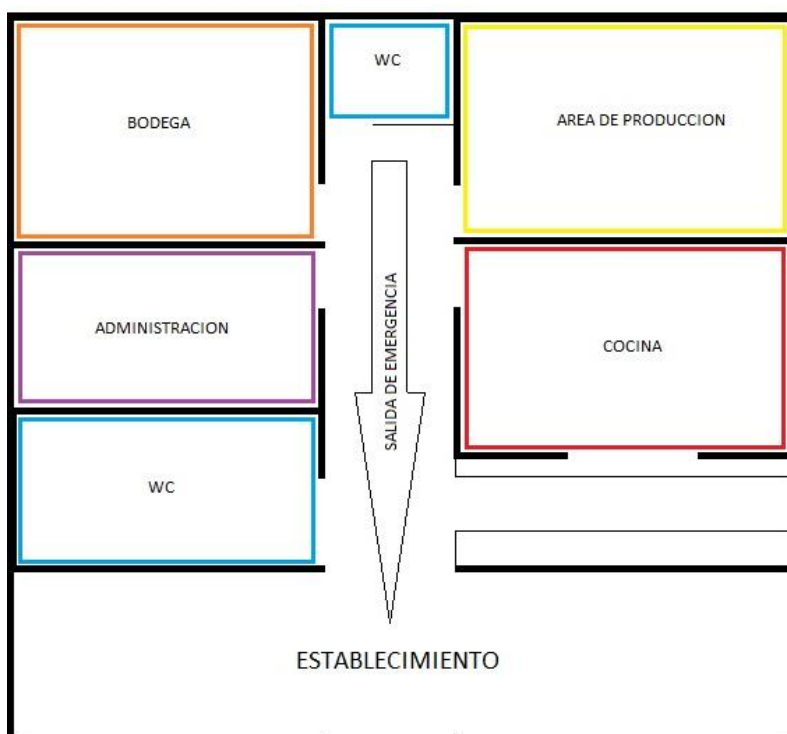
Nota: Elaboración propia

4.5. Distribución de planta

A continuación, se presenta la distribución de la planta que se utilizará para dar inicio al plan de mejora de Empanadas Don Manuel, donde se muestra la modificaciones locativas que se llevara a cabo en el área de trabajo del establecimiento, espacio que será distribuido de la siguiente manera: administración un 10%, establecimiento de venta un 25% cocina un 20% área de producción 25% bodega 10% baño para el personal 5% baño para el público 5% sumado da un total de 100% para la ocupación de la planta.

Figura 16

Distribución de planta



Nota: Elaboración propia

4.6. Estructura Organizacional

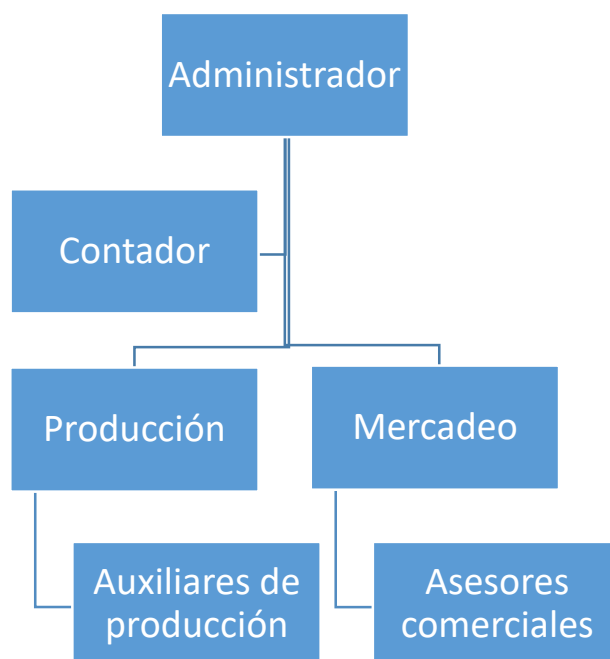
Empanadas Don Manuel contará con una estructura organizacional flexible y acorde con las necesidades del establecimiento para que empiece a funcionar en Guadalajara de Buga, en

base a una función administrativa y comercial con el fin de desarrollar mejores estrategias de mercadeo y ventas que lleven al éxito del plan de mejora para el establecimiento Empanadas Don Manuel. Para ello se tendrá un administrador que será quien desempeñará las tareas de supervisión de calidad de los procesos de producción y de garantizar el cumplimiento de las entregas, a tiempo, además de consolidar los resultados de las ventas que ejecute el asesor comercial al igual que la coordinación de eventos de impulso y mercadeo necesarios para dar a conocer el producto en otras zonas.

Además, se obtendrá la colaboración de un contador, personal de producción y asesor de ventas antes mencionado.

Figura 17

Estructura Organizacional



4.7. Manual de funciones.

Empanadas Don Manuel con el fin de garantizar el desarrollo óptimo de los procesos establecidos en el plan de mejora del establecimiento presenta el manual de funciones de los colaboradores de acuerdo con el perfil requerido para cada cargo. Anexos manuales de funciones.

4.8. Estrategia organizacional

4.8.1. Misión

Otorgar a nuestros clientes y consumidores en general la mayor satisfacción posible a su paladar, mediante productos de fritanga y precocidos, persiguiendo constantemente la excelencia e innovación de manera responsable y segura, brindando soluciones alimenticias rápidas para sus reuniones agasajos y demás. Estamos comprometidos con la generación de valor para nuestros proveedores, empleados, clientes y sociedad en general.

4.8.2. Visión

Para el 2030 queremos ser un establecimiento líder en soluciones de alimentación tipo fritanga, precocidos y congelados, a nivel departamental, siendo referentes en el mercado, garantizando la excelencia y exquisito sabor de nuestros productos, siguiendo el origen de nuestra materia prima y llevando a cabo una cadena de producción saludable.

4.8.3. Análisis DOFA

Tabla 11

Matriz DAFO con respectivas Estrategias

PLAN DE ESTRATEGIAS		MATRIZ DAFO/ FODA	
DAFO	OPORTUNIDADES.	AMENAZAS.	
	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento rápido en la ciudad. • Expansión y venta del producto a nivel del valle del cauca. • Montar puntos de venta en la ciudad. • Modelo de producción novedoso en la ciudad. • Captación de fondos por parte de inversionistas para expansion. 	<ul style="list-style-type: none"> • Variedad en el mercado de precocidos que se venden en diferentes puntos de distribución de la ciudad. • Creación de un producto seguidor, pero no innovador, es decir que carece de un valor agregado. <ul style="list-style-type: none"> • Existencia de competencia informal. • Carencia de estabilidad en el clima para la obtención de la materia prima orgánica del producto. <ul style="list-style-type: none"> • Incremento de los precios en la canasta básica • Ingreso de nueva competencia en la ciudad. 	
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS OFENSIVAS	ESTRATEGIAS DEFENSIVAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Estrategia publicitaria solida (manejo de redes sociales y medios tradicionales) • Buga es una ciudad pequeña lo que hace más accesible y direccionable a las personas la establecimiento(fácil ubicación y dar a conocer voz a voz). • Facilita la distribución y venta a los clientes objetivo. • Marca reconocida por los años de trayectoria de la empresa. • Ciudad turística por excelencia. • Ubicación en el mapa geográfico rural de la ciudad de Buga 	<ul style="list-style-type: none"> * Inyectar una cantidad de dinero significativa de los nuevos sistemas de financiación, en una estrategia de publicidad atacando desde diferentes puntos para el crecimiento de la empresa. * Creación de un sistema de franquicias o puntos de venta en la ciudad que permita la accesibilidad a las personas de la ciudad. * Realizar una estrategia de aprovechamiento del turismo en la ciudad que involucre publicidad y apertura de locales en sitios estratégicos turísticos de la ciudad. 	<ul style="list-style-type: none"> *hacer que la estrategia publicitaria se base en el reconocimiento de la marca "don Manuel" como valor agregado (del que carece el producto por ser un producto igual a otros). * Crear un fondo de prevención para mitigar riesgos de incremento del precio de la canasta familiar. * manejo de la competencia informal por medio de elementos diferenciadores que hagan sentir bien al cliente como promociones del producto para fidelizar los clientes con la marca. 	
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DE RE ORIENTACION	ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA	
<ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento nuevo en el mercado de precocidos • Competencia fuerte de otras empresas de empanadas en la ciudad. • Implementación por primera vez de un modelo semi industrial debido a las cantidades (adaptación). • Compra de maquinaria (inversión inicial para el nuevo proyecto). 	<ul style="list-style-type: none"> * Aplicar una estrategia de expansión que mitigue el hecho de ser nuevo en el mercado de precocidos, promocionando el producto de alta calidad. * Captar recursos por parte de inversionistas y entidades financieras que permita la compra de maquinaria y adaptación de la fábrica semi industrial. 	<ul style="list-style-type: none"> *Innovación de empaque que impacte como establecimiento nuevo a primera vista el cliente, por encima de los productos ya existentes en el mercado. * sistema de crédito bancario para la adquisición de maquinaria y materia prima de los primeros meses de producción. * 	

4.9. Objetivo 3 – Condiciones técnicas del proceso de producción

Se presenta el resultado del tercer objetivo que son las condiciones técnicas para identificar las características del proceso de producción del establecimiento Don Manuel en el municipio de Guadalajara de Buga, Valle del Cauca.

Tabla 12

Condiciones técnicas de producción

Maquinaria	Cantidad	Precio unitario	Total	Establecimiento seleccionado
Mezcladora masa de maíz carnes y rellenos (2HP)	1	\$5,000,000	\$5,000,000	Ad lovermaquinas
Maquina desmechadora industrial (1HP) para carnes y pollo	1	\$3,000,000	\$3,000,000	Ad lovermaquinas
Formadora de empanadas	1	\$4,000,000	\$4,000,000	4Jotas Ingeniería
Empacadora al vacío	1	\$2,800,000	\$2,800,000	MSA Colombia
Mesa De Trabajo Acero Inoxidable 3metros De Largo	1	2,155,100	2,155,100	Mercado libre
Congelador horizontal Electrolux EFC50W3HTW blanco 508L 115V	1	\$2,800,000	\$2,800,000	Mercado libre
Gramera digital 40k industrial	1	\$144.900	\$144.900	Mercado libre
Extintor 20L + Botiquín	1	\$100.000	\$100.000	Mercado libre
Total		\$20,000,000	\$20,000,000	

4.10. Objetivo 4 – requerimientos administrativos y legales

A continuación, se presenta el cuarto objetivo, que es determinar los requerimientos administrativos y legales del plan de mejora del establecimiento Don Manuel en el municipio de Guadalajara de Buga, Valle del Cauca

El establecimiento será inscrito en cámara de comercio en la ciudad Guadalajara de Buga, se llamara Empanadas Don Manuel, verificando que es el único establecimiento con este nombre, será una empresa conformada como persona natural, y las obligaciones fiscales serán las siguientes:

- Pago de IVA frente a la DIAN
- Retención en la fuente
- Protección jurídica

Empanadas Don Manuel es un establecimiento que ha trabajado a lo largo de los años en la informalidad, lo cual se pretende legalizar el negocio con el fin de promover su nombre y posicionarse en el mercado como marca líder. Para esto se requiere los siguientes documentos:

- Inscripción del Registro Mercantil: Este documento se debe diligenciar ante la Cámara de Comercio de Buga, con base en lo estipulado en el Código de Comercio.
- Solicitud del RUT. Este Se diligencia ante la Cámara de Comercio de Buga.
- Registro de Matricula de Industria y Comercio: Se diligencia ante la Alcaldía Municipal, Secretaria de Hacienda, División de Rentas, previa presentación de los documentos anteriores.
- Licencia de Funcionamiento: Lo emite la Alcaldía Municipal a través de la Secretaria de Gobierno, previa presentación de los siguientes documentos:

- Licencia Sanitaria. (Expedida por la Unidad Ejecutora de Saneamiento)
- Constancia de Pago del Impuesto de Industria y Comercio. (Paz y Salvo expedido por la Tesorería Municipal)

5. Objetivo 5 – Estudio financiero

A continuación, se presenta los resultados del quinto objetivo que es realizar un estudio financiero para determinar la viabilidad económica del plan de mejora del establecimiento Don Manuel en el municipio de Guadalajara de Buga, Valle del Cauca.

5.1. Plan de inversiones y financiación

En la siguiente tabla se presenta el plan de inversión y financiación donde se observa las inversiones en producto terminado, activos fijos y gastos.

Tabla 13

Plan de Inversiones y financiación

Tipo de inversión	Destino	Valor	Aportes de socios	Financiación
Inversiones en producto terminado	Inventarios: Materia prima	\$ 5.000.000		5.000.000
Inversión Activos Fijos	Muebles y Enseres	\$ 2.000.000	2.000.000	
	Maquinaria	\$ 20.000.000	5.000.000	15.000.000
Inversión Gastos Preoperativos y Gastos de Funcionamiento	Gastos primer mes de funcionamiento del proyecto	\$ 3.000.000	3.000.000	
Total		\$ 30.000.000	10.000.000	20.000.000

5.2. Relación de costos fijos mensuales y anuales

A continuación, se muestra la relación de costos fijos mensuales y al primer año de implantado el plan de mejora.

Tabla 14

Relación de Costos fijos mensuales y anuales

Relación de costos fijos mensuales	Anuales	
Sueldos	3,551,516	
Apropiaciones(p.sociales, seguridad social,aportes parafiscales)	1,721,471	
Servicios públicos	550,000	
Publicidad	41,600	\$ 500,000
Seguros	280,000	\$ 500,000
Papelería	41,600	\$ 600,000
Mantenimiento	100,000	\$ 1,200,000
Combustibles y lubricantes		
Viaticos	200,000	
Seguridad y vigilancia		
Honorarios	1,200,000	
Gastos financieros	150,000	
Prestación de servicios		
Aseo y cafetería	100,000	
Dotación	240,000	\$ 450,000
Matricula/renovación cámara comercio	20,000	\$ 200,000
Industria y comercio	20,000	\$ 200,000
Imprevistos y otros gastos	250,000	
Total fijos mensuales	8,446,187	

5.3. Muebles y enseres de producción

En la presente tabla se relaciona los muebles y enseres que se adquieren para facilitar el almacenamiento de la materia prima.

Tabla 15

Muebles y enseres de producción

Utensilio de cocina	Cantidad	Precio unitario	Total
----------------------------	-----------------	------------------------	--------------

Estanterías metálicas industrial	2	1,400,000	2,800,000
----------------------------------	---	-----------	-----------

5.4. Total, inversión fija

Dentro del plan de mejora se pretende adquirir la maquinaria que se describe en la siguiente tabla.

Tabla 16

Total de inversión fija

Activo	Valor
Maquinaria y equipo	20,000,000
Muebles y enseres de producción	\$2,800,000
Total	\$22,800,000

5.5. Total, inversión diferida

En esta tabla se muestra la inversión que se realiza en cámara y comercio y registro INVIMA

Tabla 17

Total de inversión Diferida

Descripción	Valor
Cámara de comercio	\$200,000
Registro INVIMA	\$5,156,198
Total	\$5,356,198

5.6. Materia prima directa requerida por unidad

En esta tabla se identifica la materia prima directa que se utiliza para la producción de las empanadas precocidas.

Tabla 18

Materia Prima directa requerida por unidad

Materia prima	Unidad de medida	Requerimiento unitario	Valor unitario
Carne	Gr	0,025	30
Maiz	Gr	0,02	160
Total			190

Tabla 19

Materiales directos año 1

Materia prima	Capacidad utilizada	Requerimiento total	Valor total
Papa parda	Lb	2400	\$2,160,000
Papa colorada	Lb	100	\$1,920,000
arracacha	Lb	100	\$4,080,000
Cebolla larga	Lb	40	\$763,200
Ajo	Lb	240	\$684,000
Cebolla cabeza	Lb	480	\$1,032,000
Pimenton	Lb	240	\$420,000
Pimienta	Gr	240	\$456,000
Comino	Gr	240	\$456,000
Azafran	Gr	240	\$456,000
Oregano	Gr	240	\$456,000
Tomillo	Gr	240	\$456,000
Clavo	Gr	240	\$456,000
Sal	Lb	240	\$264,000
Total			\$ 14.059,200

5.7. Mano de obra directa

La mano de obra directa que se implementara está formada de la siguiente manera:

Tabla 20

Mano de Obra directa

Cargos	Cantidad	Valor mensual	Prestaciones sociales	Aux. de transporte	Total, costo mensual	Total, costo anual
Jefe de producción	1	\$1,000,000	\$873,333	\$117,172	\$1,990,505	\$23,886,060
Asistente de cocina	1	\$1,000,000	\$873,333	\$117,172	\$1,990,505	\$23,886,060
Total	2	\$2,000,000	\$1,746,666	\$234,344	\$3,981,010	\$47,772,120

5.8. Materiales indirectos año 1

Tabla 21

Materiales indirectos año 1

Detalle	Valor anual
Publicidad	\$500,000
Empaques	\$2,628,000
Total	\$3,128,000

5.9. Cuadro depreciación activos de la producción

En la presente tabla se presenta la depreciación anual y mensual de los activos del establecimiento representados en la maquinaria y equipo de producción.

Tabla 22*Depreciación activos de producción*

Activo	Valor del activo	Vida útil del activo	Depreciación anual	Depreciación mensual
Maquinaria y equipo	\$20,000,000	10	\$2,379,996	\$198,333
Muebles y enceres	\$2,800,000	10	\$2,379,996	\$198,333
Total	22,800,000		\$4,759,996	\$396,666

5.10. Costos de producción indirectos**Tabla 23***Costos de producción indirectos*

Insumos	Valor mensual	Valor anual
Materiales indirectos	\$700,000	\$8,400,000
Luz eléctrica por mes	\$250,000	\$3,000,000
Agua potable por mes	\$200,000	\$1,800,00
Gas por mes	\$100,000	\$1,200,000
Depreciación activos operativos	\$198,333	\$2,379,996
Total	\$1,448,333	\$16,779,996

5.11. Costos totales de producción**Tabla 24***Costos Totales de Producción*

Detalle	Valor mensual	Valor anual
Materia prima	\$6,630,000	\$79,560,000
Salario mano de obra	\$4,000,000	\$48,000,000

Materiales indirectos	\$1,500,000	\$18,000,000
Total	\$12,130,000	\$129,360,000

5.12. Gastos generales

Tabla 25

Gastos Generales

Detalle	Valor mensual	Valor anual
Aseo y cafetería	\$100,000	\$1,200,000
Elementos de papelería	\$41,600	\$499,200
Internet	\$50,000	\$600,000
Depreciación activos administrativos	\$198,333	\$2,379,996
Amortización diferida	\$723,048	\$8,676,576
Honorarios contadores	\$1,200,000	\$14,400,000
Honorarios asesores comercial	\$1,200,000	\$14,400,000
Total	\$3,512,981	\$42,155,764

5.13. Nomina administrativa y de ventas a un 1 año

Tabla 26

Nomina Administrativa y de ventas año 1

Cargo	Año 1
Administrador	\$1,000,000
Asesora comercial	\$1,000,000
Jefe de cocina	\$1,000,000
Auxiliar	\$1,000,000
Total	\$4,000,000

5.14. Total, capital de trabajo

Tabla 27

Total Capital de Trabajo

Detalle	Valor mensual	Valor anual
Costos totales de producción	\$8,257,718	\$99,092,616
Gastos administrativos y ventas	\$1,461,162	\$17,533,944
Menos depreciaciones	-\$198,333	\$2,379,996
Menos amortización diferidos	-\$723,048	\$8,676,576
Total	\$10,640,261	\$127,683,132

5.15. Inversión total

Tabla 28 *Inversión Total*

Detalle	Valor
Inversión fija	\$10,000,000
Inversión diferida	\$20,000,000
Inversión capital de trabajo	\$4,000,000
Total	\$34,000,000

5.16. Costos fijos

Tabla 29 *Costos Fijos*

Concepto	Valor anual
Depreciación activos operativos	\$2,379,996

MOD	\$48,000,000
Internet	\$600,000
Aseo y cafetería	\$1,200,000
Depreciación activos administrativos	\$100,000
Amortización diferiría	\$8,676,576
Honorarios contadores	\$14,400,000
Honorarios asesora comercial	\$14,400,000
Total costos fijos	\$81,079,996

5.17. Costos variables

Tabla 30

Costos totales variables

Concepto	Valor anual
Materiales indirectos	\$8,400,000
Luz electrica	\$3,000,000
Agua	\$1,800,00
Gas	\$1,200,000
Materiales directos	\$ 14.059,200
Total costo variables	\$28,459,200

5.18. Costos totales unitarios

Tabla 31

Costes totales unitarios

Concepto	Valor anual	Porcentaje
-----------------	--------------------	-------------------

Costos fijos	\$100,292,616	50%
Costos variables	\$79,560,000	40%
Totales	\$179,852,616	

5.19. Estado de resultados proyectados

Tabla 32

Estado de resultados proyectado año 1

Detalle	Año 1
Ventas	\$292,500,00
Menos costo de ventas	\$117,000,000
Utilidad bruta	\$175,500.000
Menos gastos de Admi y ventas	\$84,462,887
Utilidad operacional	\$91,032,113
Menos impuesto	\$28,219,955
Utilidad liquida	\$62,812,215
Menos reserva legal	\$6,281,215
Utilidad ejercicio	\$56,530,943


5.20. Análisis de los resultados

A lo largo de los años empanadas don Manuel ha ido incrementando sus ventas paulatinamente, trabajando solo los fines de semana desde el día viernes hasta el domingo obteniendo en los últimos meses de funcionamiento ventas mensuales alrededor de \$10.200.000 con su tradicional punto de venta ,haciendo el comparativo con la simulación de la implementación de plan de mejora propuesto para el establecimiento, trabajando todos los días de la semana se obtendrían ventas de \$24.375.000 pesos mensuales vendiendo un estimado de 1.250 paquetes de empanadas precocidas x20 unidades, finalizando el primer año con ventas de \$ 292.500.000,esto significa que poniendo en marcha el plan de mejora y contando con la experiencia de los propietarios se puede recuperar la inversión inicial y por ende aumentar la liquidez del negocio.

Tabla 33

Cuadro comparativo ventas, antes y después del plan de mejora

Empanadas Don Manuel, venta de productos tradicional, antes del plan de mejora	
Días	Total
Viernes	\$850,000
sábado	\$850,000
Domingo	\$850,000
TOTAL SEMANA	\$2,550,000
TOTAL MES	\$10,200,000



Empanadas Don Manuel después del plan de mejora, vendiendo 1,250 paquetes de empanadas precocidas por 20 unidades al mes (30 días)	
Días	Precio de venta paquete
Lunes	\$812,500
Martes	\$812,500
Miercoles	\$812,500
Jueves	\$812,500
Viernes	\$812,500
sábado	\$812,500
Domingo	\$812,500
TOTAL MES	\$24,375,000

5.20.1. Análisis Vertical De Los Principales Estados Financieros.

Como primera medida se Analiza el estado de Resultados o estado de pérdidas y ganancias que evalúa, las ventas obtenidas en un periodo determinado frente a los gastos del establecimiento Empanadas Don Manuel y así determinar si tuvo utilidades o perdidas luego del cálculo, al 31 de diciembre empanadas Don Manuel llevando un año de operación, registraría ingresos por 292.500.000 según la simulación realizada en la venta de empanadas precocidas, de los cuales se observa que el total de los gastos realizados por el ente equivale al 29% y de ese porcentaje siendo el más importante entre los gastos se encuentran los salarios con una representación del 16%, por otro lado como dato importante se puede observar que el negocio presentaría una utilidad neta después del impuesto de renta del 21% cifra importante para los propietarios que reflejaría un buen arranque en el negocio de las empanadas precocidas de darse estos valores, es una base sólida para iniciar el camino.

Ahora bien, el balance general del primer año muestra que se tendría un incremento mensual importante hablando de los activos en general, pero más marcado en los corrientes con una participación de 83% sobre el total de los activos, esto en contraste con los pasivos que si bien es cierto crecieron no lo hicieron tan drásticamente como los activos, siendo los pasivos corrientes los que mayor participación tuvieron dentro los pasivos con 29% del total de la cifra, también se observa una disminución en el valor de los pasivos no corrientes representadas en las obligaciones bancarias que solo tiene un 12 % del total de los pasivos dado al pago de la obligación bancaria que se tiene y para terminar la ecuación al observar el patrimonio del negocio este representa el 51% siendo su mayor participación las utilidades retenidas por un

valor porcentual de 42 %, esto da un parte de tranquilidad y solidez a los socios ya que se tiene una buena fuente de ingresos reflejada en los activos, exactamente en la caja y cuenta por otro lado con muy buen valor de utilidades retenidas.

En cuanto al crédito programado para 36 meses, luego de ver el comportamiento de las ventas proyectadas y del dinero que se encuentra tanto en caja como en las utilidades retenidas se recomienda hacer abonos al capital o en su defecto cancelarlo todo.

5.20.2. Análisis Horizontal De Los Principales Estados Financieros

Según el análisis y proyección realizados arrojo unos valores bastante positivos en el Balance General si se habla del crecimiento porcentual de manera horizontal o mes a mes de algunas cuentas que se ven reflejadas en utilidad y liquidez para el negocio, por ejemplo debido a las ventas realizadas se muestra un crecimiento porcentual de 5149% en la caja siendo este el valor más significativo y presentando en el total de los activos un crecimiento de 305%, en cuanto a los pasivos proyectados es importante observar el decrecimiento del préstamo realizado a la entidad bancaria con una participación de -28% pero aun así se presentan pasivos con un aumento de 147% con relación al primer mes; como último ítem importante a revisar se encuentra un incremento destacado en el patrimonio de 621% especialmente marcado por el valor de las utilidades retenidas que empezaron a tener un valor positivo en el tercer mes y crecieron mucho hasta diciembre.

5.20.3. Análisis Financiero Del Plan De Mejora

Como primera medida se tiene el margen de contribución que ha sido siempre en los meses simulados continuamente creciente al punto que finalizando el primer año estaría en el 60% lo cual es muy bueno para el negocio, en cuanto al margen neto también ha sido positivo y

finalizo el año en 21%, la liquidez que debería estar hasta en un 3% se encontraría en un 2,88%. Ahora hablando del endeudamiento de la empresa se encuentra por encima del porcentaje pero como fue mencionado anteriormente con una capacidad de pago grande al punto de poder cancelar toda la deuda y por ultimo uno de los ítems más importantes para los socios ya que indica en que momento pueden recuperar su inversión, esta muestra como en el primer año de producción del negocio podría retornar la inversión y empezar a generar ganancias muy buenas lo que muestra que este sistema, así como se plantea es muy viable para empanadas Don Manuel la implementación de este plan de mejora.

Tabla 34

Estado de ingresos y egresos

Empanadas Don Manuel		
ESTADO DE INGRESOS Y EGRESOS		
	31 de Diciembre	Analisis Vertical
TOTAL VENTAS	292.500.000	100%
COSTO DE VENTA	117.000.000	40%
UTILIDAD BRUTA	175.500.000	60%
GASTOS		0%
Salarios	48.000.000	16%
Comisión por Ventas	-	0%
Prestaciones sociales	10.560.000	4%
Arriendo	-	0%
Seguridad Social	8.849.280	3%
Servicios Públicos	5.400.000	2%
Publicidad	499.200	0%
Gastos Generales	3.000.000	1%
Adecuación inicial	-	0%
Depreciación	4.096.842	1%
Cámara de Comercio	240.000	0%
Industria y Comercio	240.000	0%
Gastos Financieros	3.582.566	1%
TOTAL GASTOS	84.467.887	29%

Utilidad Operacional Antes de Impuesto	91.032.113	31%
Impuesto de Renta 35%	28.219.955	10%
UTILIDAD NETA DESPUES DE IMPUESTO	62.812.158	21%

5.20.4. Balance general anual

Tabla 35

Balance General Anual

Empanadas Don Manuel						
BALANCE GENERAL Comparativo						
ACTIVOS	INICIAL	Diciembre	Vertica Inicial	Vertica 1 año	A. Horizontal	
Caja	1.825.000	95.787.271	6%	79%	93.962.271	5149%
Cuentas Por Cobrar	-	-	0%	0%	-	0%
Deudas de difícil recaudo	-	-	0%	0%	-	0%
Inventario	4.875.000	4.875.000	16%	4%	-	0%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	6.700.000	100.662.271	22%	83%	93.962.271	1402%
ACTIVOS FIJOS						
Muebles y enseres	2.800.000	2.800.000	9%	2%	-	0%
Edificio	-	-	0%	0%	-	0%
Vehiculo	-	-	0%	0%	-	0%
Equipo de computo	500.000	500.000	2%	0%	-	0%
Maquinaria	20.000.000	20.000.000	67%	16%	-	0%
(-) depreciacion Acumulada	-	2.380.000	0%	2%	2.380.000	0%
TOTAL ACTIVO FIJO	23.300.000	20.920.000	78%	17%	(2.380.000)	-10%
OTROS ACTIVOS			0%	0%	-	0%
<i>Gastos prepagados</i>	-	-	0%	0%	-	0%
TOTAL OTROS ACTIVOS	-	-	0%	0%	-	0%
TOTAL ACTIVOS	30.000.000	121.582.271	100%	100%	91.582.271	305%
PASIVOS						

Proveedores	-	-	0%	0%	-	0%
Industria y Comercio por Pagar	-	240.000	0%	0%	240.000	0%
Impuesto por pagar	-	28.159.921	0%	23%	28.159.921	0%
Prestaciones por pagar	-	6.560.000	0%	5%	6.560.000	0%
Obligaciones Financieras a corto plazo	-	-	0%	0%	-	0%
<i>TOTAL PASIVO CORRIENTE</i>	-	<i>34.959.921</i>	0%	29%	<i>34.959.921</i>	0%
Obligaciones Bancarias a Largo Plazo	20.000.000	14.482.943	67%	12%	(5.517.057)	-28%
<i>TOTAL PASIVO LARGO PLAZO</i>	20.000.000	<i>14.482.943</i>	67%	12%	<i>(5.517.057)</i>	-28%
TOTAL PASIVO	20.000.000	49.442.864	67%	41%	29.442.864	147%
PATRIMONIO						
Capital	10.000.000	10.000.000	33%	8%	-	0%
Utilidad del ejercicio	-	5.384.006	0%	4%	5.384.006	0%
Utilidades retenidas	-	51.079.861	0%	42%	51.079.861	0%
Reserva Legal	-	5.675.540	0%	5%	5.675.540	0%
TOTAL PATRIMONIO	10.000.000	72.139.408	33%	59%	62.139.408	621%
TOTAL PASIVO+PATRIMONIO	30.000.000	121.582.271	100%	100%	91.582.271	305%

5.20.5. Punto de equilibrio y TIR

Al momento de ser aplicado el plan de mejoramiento en este estudio con todas las variables analizadas se observó un comportamiento positivo que arroja utilidades buenas, es de saber que la TIR o tasa interna de retorno es un indicador que es directamente proporcional a la rentabilidad del negocio, en ese sentido el plan de mejora arrojo una TIR del 10,8309% con un crecimiento continuo de la utilidad neta mensual de enero a diciembre, esto quiere decir que el plan de mejora es viable.

Si continúa en crecimiento las utilidades como se espera, se recupera en un corto plazo la inversión y abre la posibilidad de una segunda inversión o como se llamaría en otros términos reinversión, con la posibilidad de crecer esta iniciativa de producto emergente (empanadas precocidas) en este negocio, a niveles más grandes hablando del territorio alcanzado por las ventas del mismo.

Después de obtener los resultados de los indicadores, para llevar a cabo el cálculo del valor neto actual (VAN) se decide calcular con la tasa interna de retorno (TIR) ya que esta es la tasa con la que se estima a retornar la inversión; el primer año de llevar a cabo el plan de mejora. Al realizar el cálculo con esta se arroja un resultado positivo de \$3, 249,255 dando una viabilidad para la inversión realizada al primer año de operaciones del establecimiento con el nuevo modelo de negocio

Tabla 36

Punto de equilibrio y TIR

Punto de equilibrio mensual en pesos													
	INICIAL	ENE	FEB	MAR	ABL	MAY	JUN	JUL	AGT	SEP	OCT	NOV	DIC
Costos Fijos		9.037.263	6.891.028	6.884.587	6.878.049	6.871.414	6.864.678	6.857.842	6.850.904	6.843.861	6.836.713	6.829.457	6.822.092
Margen de Contribución		60%	60%	60%	58%	60%	60%	60%	60%	60%	60%	60%	60%
Punto de equilibrio en Pesos		15.062.105	11.485.046	11.474.311	11.790.941	11.452.356	11.441.131	11.429.737	11.418.173	11.406.435	11.394.521	11.382.428	11.370.154
TASA INTERNA DE RETORNO													
INVERSION	UTILIDAD NETA MENSUAL												
	INICIAL	ENE	FEB	MAR	ABL	MAY	JUN	JUL	AGT	SEP	OCT	NOV	DIC
(30.000.000)	0	3.855.539	5.336.441	5.340.885	4.672.646	5.349.975	5.354.622	5.359.339	5.364.126	5.368.986	5.373.918	5.378.925	5.384.006
TIR		10,8309%	MENSUAL	VALIDACIÓN			VIABILIZADO						

Conclusiones

Al llevar a cabo la investigación de la viabilidad de un plan de mejora para el establecimiento Empanadas Don Manuel se evidencia una gran oportunidad de abrir el mercado de la ciudad de Guadalajara de Buga con las empanadas precocidas, con un plus adicional a la comercialización tradicional que realiza el establecimiento actualmente.

Con la realización de este estudio se logran identificar las principales falencias que se presentan en la producción del establecimiento actualmente y que han ocasionado ventas bajas en comparación con años anteriores.

Con el estudio de mercados se logra establecer el mercado objetivo que se conforma por los hogares de Guadalajara de Buga entre los estratos 2.3.4 y 5 y otros establecimientos como cafeterías, salsamentarías y casas banqueteras

Para lograr llevar a cabo el plan de mejora se debe hacer una inversión de \$ 30.000.000 de los cuales \$10.000.000 son recursos propios y los \$ 20.000.000 restantes serán adquiridos por establecimiento bancario.

En cuanto a las estrategias de mercadeo propuestas para el establecimiento estas son acorde al tipo de negocio

Los indicadores calculados demuestran que el plan de mejora para Empanadas Don Manuel es viable, obteniendo una TIR 10,8309 %, con un crecimiento continuo de la utilidad neta mensual de enero a diciembre, lo cual se debe conservar o mejorar para que sea sostenible, respecto a la liquidez arroja un resultado aceptable lo que permite cumplir con las obligaciones del negocio. El establecimiento tiene una capacidad de endeudamiento del 41%. Por otro lado, el endeudamiento del negocio en el sector financiero es de un 59 % debido al impuesto de renta, a

pesar de ser un poco alto este se puede mitigar gracias al flujo de caja haciendo un abono a capital.

Este plan de mejora ha sido un reto satisfactorio para las personas involucradas, tanto propietarios del establecimiento como para los estudiantes ya que se logra identificar las falencias y necesidades que tiene el negocio y, las estrategias para resolverlas sin dejar perder la tradición que durante 40 años don Manuel y su esposa forjaron en la zona y con el cual lograron sacar adelante a sus hijo y nietos.

Recomendaciones

- Se recomienda llevar a cabo el plan de mejoramiento dentro del corto o mediano plazo en el establecimiento Empanadas Don Manuel, una vez se presenten los resultados dada la magnitud de los estudios realizados para dicha mejora.
- Teniendo en cuenta que el mercado es tan cambiante se recomienda hacer una revisión periódica de por lo menos una en un año para ajustar los valores y variables relacionadas en el estudio a valores presentes y poder crear estrategias recientes.
- En cuanto a los costos, debido a la volatilidad de la moneda local en cuanto a la crisis económica actual de carácter mundial y el encarecimiento de los precios se recomienda actualizar las matrices de costos y gastos por lo menos dos veces en el año.
- Por todo lo anterior se recomienda realizar metas de corto plazo que permitan al negocio replantearse cada periodo para lograr incremento tanto en su estructura como en sus ventas.

6. Referencias

- Agencia Nacional de Evaluación de la calidad y Acreditación. (2022). *Plan de Mejora Herramientas de Trabajo*. ANECA.
- Araujo, L., Rueda, A., & Peinado, D. (2021). Estrategias de innovación para la reactivación de los restaurantes en Santa Marta Pos pandemi. *Trabajos de grado*. Santa Marta: Universidad Cooperativa de Colombia.
- Astudillo, M. (2012). *undamentos de Economía*. Mexico DF: Probooks.
- Baca, G. (2013). *Evaluación de proyectos* (4 ed.). McGraw Hill.
- Barasa, M. (2019). Organizational strategic planning, implementation and evaluation with analysis of challenges and benefits for profit and nonprofit organizations. *International Journal of Applied Research*, 5(6), 27 - 32.
<https://doi.org/10.22271/allresearch.2019.v5.i6a.5870>
- Barney, J., & Hesterly, W. (2015). *Strategic Management and competitive Advantage* (5 ed.). Pearson.
- Bejarano, J. (2020). Diseño de un plan de negocio para restaurante caserito utilizando el método canvas en la ciudad de Bogotá. *Trabajo de Grado*. Bogotá: Fundación Universidad de América.
- Brace, I. (2004). *Questionnaire Design - How to plan, structure and write survey material for effective market research*. Londres: Kogan Page.

- Camisión, C., Cruz, S., & González, T. (2006). *Gestión de la Calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid: Pearson Educación.
- Chiavenato, I. (2014). *Gestão da produção: uma abordagem introdutória*. São Paulo: Manole.
- Chiavenato, I. (2017). *Planeacion Estrategica fundamentos y aplicaciones* (3 ed.). McGraw Hill.
- Colombia , C. (s.f.). *Colombia Co*. <https://www.colombia.co/pais-colombia/empanadas-colombianas-simbolo-de-la-gastronomia-del-pais/>
- Cordoba, M. (2011). *Formulacion y evaluacion de proyectos* (2 ed.). Ecoe Ediciones.
- Cuatrecasas, L. (2005). *Gestión Integral de la Calidad - implantación, Control y Certificación*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Cubides, L., & Roa, M. (2022). Plan de negocios para mejorar los procesos administrativos del restaurante Abata ubicado en la ciudad de Villavicencio con el fin de superar la crisis económica pos-pandemia. *Trabajo de grado*. Villavicencio: Universidad Santo Tomás.
- Cueva Guzman, J. (2021). *Plan de mejora basado en gestión por procesos to develop productivity in the company Integracion y Tecnologia Global Protection S.A*. Universidad politecnica salesiana del ecuador.
- Fischer, L., & Espejo, J. (2011). *Mercadotecnia* (4 ed.). MacGraw Hill.
- Guachetá, A., & Eslava, J. (2022). Diseño un plan de mejora mediante el uso de herramientas estratégicas para la recuperación económica del sector gastronómico en Bogotá. *Trabajo de grado*. Bogotá: Fundación Universidad de América.
- Guaquetá, S. (2020). Plan de mejoramiento organizacional para restaurante La Fiera Resto Bar2020. *Trabajo de Grado*. Bogotá: Universidad Santo Tomás de Aquino.

Helms, M., & Nixon, J. (2010). Exploring SWOT analysis – where are we now? A review of academic review research from the last decade. *Journal of Strategy and Management*, 3(3), 215-251. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/17554251011064837>

Hernandez, S., & Pulido, A. (2011). *Fundamentos de gestion empresarial enfoque basado en competencias*. McGraw Hill.

Horno Montañes . (11 de marzo de 2022). Horno Montañes :

<https://hornomontanes.es/blogs/noticias/beneficios-de-los-productos-preelaborados#:~:text=Muy%20f%C3%A1cil%2C%20los%20productos%20preelaborados,sencillo%20para%20finalizar%20el%20plato.>

Hoyos, R. (2018). *lan de Marketing - Diseño, Implementación y Control con enfoque en gerencia de Mercadeo* (2 ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.

Kaushish, J. (2010). *Manufacturing Processes* (2 ed.). Nueva Delhi: PHI Learning Private Limited.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing* (14 ed.). Pearson.

Martinez, C. (2012). *Estadística y muestreo* (3 ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.

Moreno, J. (2021). Empanadas horneadas Terreros. *Trabajo de grado*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.

Plan de Mejoramiento, para la Consolidación de una Fábrica de Empanadas. (2019). *Especialización*. Bogotá: Corporación Universitaria Minuto de Dios.

Prado, J. (1992). *La planeacion y control de la produccion*. Universidad Autonoma Metropolitana.

Restrepo, J., & Orjuela, D. (2017). Plan de mejora - Restaurante Punta Sal. *Trabajo de Grado*.

Bogotá: Universidad del Rosario.

Sainz, J. (2013). *El plan de Marketing en la practica* (18 ed.). Esic Editorial.

Saltos, V. (2020). Análisis y propuesta de mejoramiento de procesos en la empresa "Restaurante la Cañita". Quito: Universidad Andina Simón Bolívar.

Sapag, N. (2011). *Proyectos de Inversión, formulación y evaluación*. Santiago de Chile: Pearson.

Sarsby, A. (2012). *A useful Guide to SWOT analysis*. Nottingham: Pansophix.

Viniegra, S. (2007). *Entendiendo el plan de negocios*. Lightning Source Inc.

Virreira, M. (2020). *Evaluación Financiera de Proyectos de Inversión métodos y aplicaciones*.

Fundación Universidad Privada de Santa Cruz de la Sierra.

www.foman.com.co. (2022). *Legislacion de alimentos en Colombia*.

<https://www.foman.com.co/legislacion-alimentos-colombia/>

Anexos

Anexo A – Encuesta Empanadas Don Manuel

Encuesta Empanadas Don Manuel

La siguiente encuesta tiene como objetivo conocer la aceptación que tendría la presentación de empanadas precocidas en el municipio de Buga y su zona de influencia.

***Obligatorio**

1. 1. ¿Compra habitualmente empanadas precocidas? *

Marca solo un óvalo.

SI

NO

2. 2. ¿ De las siguientes clase de empanadas cual le apetece mas? *

Selecciona todas los que correspondan.

Carnes

Pollo

Ranchera

Tradicional

(Papa ,carne) Otro:

3. 3. ¿Cómo o donde le gustaría a usted adquirir las empanadas precocidas ? *

Selecciona todos los que correspondan.

- Punto de fabrica
- Domicilio
- Tiendas cabecera de barrio
- Autoservicios
-

O

tro:

4. 4. ¿En que ocasiones consume empanadas? *

Selecciona todos los que correspondan.

- Reuniones
- Para picar(media mañana/meriendas)
-
-

C

enar

Otro:

5. 5. ¿Con que frecuencia compra empanadas? *

Selecciona todos los que correspondan.

- Diario
- Semanal
- Quincenal
- Mensual

6. 6. ¿En sus reuniones familiares y empresariales acostumbra a ofrecer * empanadas?

Selecciona todos los que correspondan.

- Muy frecuentemente
- Frecuentemente
- Ocasional
- Raramente
- Nunca

7. 7. ¿Qué cantidad de empanadas estaría dispuesto a comprar semanalmente? *

Selecciona todos los que correspondan.

- 10 a 20 unidades
- 21 a 30 unidades
- 31 a 50 empanadas
- Mas de 50 empanadas

8. 8. ¿Cuál es la presentación que más le interesaría encontrar de empanadas precocidas? *

Selecciona todos los que correspondan.

- 5 unidades
- 10 unidades
- 15 unidades
- 20 unidades

9. 9. ¿conoce usted o ha probado las empanadas de Empanadas Don Manuel? *

Selecciona todos los que correspondan.

- Si
 No

10. 10. ¿Si Empanadas Don Manuel elabora empanadas precocidas, estaría * interesado en comprar este producto?

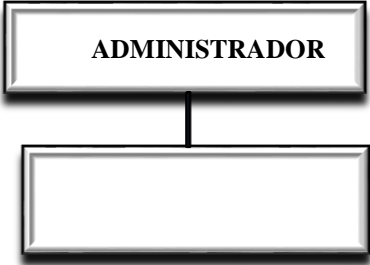
Selecciona todos los que correspondan.

- Totalmente interesado
 Interesado
 Neutro
 Desinteresado
 Totalmente desinteresado

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

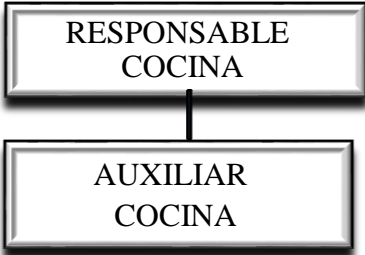
Google Formularios

Anexo B Manual de Funciones

UBICACIÓN JERARQUICA		MANUAL DE CARGOS	
		ADMINISTRADOR	
		DESCRIPCION DE CARGO	
		<p>Planea, organiza, dirige y supervisa las diversas labores que comprenden el recurso humano y controla las compras y los inventarios.</p>	
DESCRIPCION DE FUNCIONES			
1	Realizar la contratación del personal que ingresa a la empresa, gestionando las afiliaciones a seguridad social.		
2	Realizar semanalmente la liquidación de la nómina de los empleados y gestiona el pago.		
3	Realizar la liquidación de prestaciones sociales de los empleados.		
4	Gestionar y diligenciar los formatos para el cobro de las incapacidades médicas.		
5	Ejecuta los pagos a proveedores en efectivo, consignaciones o por transferencia bancaria.		
6	Supervisa y controla los inventarios de cocina y helados semanalmente.		
7	Realiza los llamados de atención a los empleados ejecutando el proceso disciplinario correspondiente.		
8	Supervisa los horarios y distribución del personal en las diferentes áreas.		
9	Gestiona y ejecuta compras de insumos y materia prima para la empresa.		
10	Participa y aporta decisiones en la verificación, análisis y control la situación financiera, administrativa, personal y contable de la Empresa.		
11	Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo y cumple con las normas y procedimientos en materia de salud y seguridad laboral.		
12	Guardar estricta reserva y confidencialidad de las recetas, materias primas e insumos utilizados por la empresa para la elaboración de sus productos y toda aquella información de asuntos internos.		
13	Todas la demás funciones que le asigne y que sean inherentes a la naturaleza del Cargo		
RESPONSABILIDADES FRENTE AL SISTEMA DE GESTION DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO SG-SST			
<input type="checkbox"/> Planificar, organizar y dirigir el SG-SST junto al líder /administrador – asesor externo- del SGSST y como mínimo una vez al año realizar su evaluación.			

<ul style="list-style-type: none"> • Informar a la Representante Legal sobre el funcionamiento y los resultados del SG-SST. • Promover la participación de todos los trabajadores de la empresa en la implementación del SG-SST. • Coordinar con la líder y administrador del SGSST y con los trabajadores de la empresa, la elaboración y actualización de la matriz de identificación de peligros, evaluación y valoración de riesgos y hacer la priorización para focalizar la intervención. • Validar o construir con los trabajadores de la empresa los planes de acción y hacer seguimiento a su cumplimiento. • Promover la comprensión de la política en todos los niveles de la empresa. <input type="checkbox"/> • Gestionar los recursos para cumplir con el plan de Seguridad y Salud en el Trabajo y hacer seguimiento a los indicadores. • Coordinar junto con la líder – administrador del SGSST las necesidades de capacitación en materia de prevención según los riesgos prioritarios y los niveles de la organización. • Apoyar la investigación de los accidentes e incidentes de trabajo. • Participar de las reuniones del COPASST. • Garantizar la supervisión de la seguridad y salud en el trabajo. • Garantizar que los trabajadores, contratistas y subcontratistas cumplan con los requisitos establecidos en el SGSST. • Realizar el curso virtual de 50 horas del SGSST. 						
NIVEL EDUCATIVO		EXPERIENCIA LABORAL				
Profesional en Administración de empresas-Ingeniería Industrial Contaduría Pública 0 Podrá ser homologada con más de 5 años de experiencia en el cargo		1 años en cargos afines				
COMPETENCIAS GENERAL		COMPETENCIAS ESPECIFICA				
<input type="checkbox"/> Orientación al logro <input type="checkbox"/> Proactivos <input type="checkbox"/> Orientación al cliente <input type="checkbox"/> Capacidad de trabajo en equipo		<input type="checkbox"/> Conseguir lo mejor de otros <input type="checkbox"/> Evaluar desarrollar a las personas <input type="checkbox"/> Habilidades criticas				
CONDICIONES DE TRABAJO						
Clasificación	Si	No	Descripción	Bajo	Medio	Alto
BIOLOGICO		x				
FISICO	x		Iluminación, temperatura.		X	
QUIMICO		X				

PSICOSOCIAL	X		Inducción capacitación carga mental def. roles.		X	
BIOMECAVICOS	X		Posturas.			X
CONDICIONES DE SEGURIDAD	x		Incendio, sistema y medio de almacenamiento.	x		

UBICACIÓN JERARQUICA	MANUAL DE CARGOS	
	AUXILIAR DE COCINA	
	DESCRIPCION DE CARGO	
	<p>Apoya las actividades que delega el responsable de cocina.</p>	
DESCRIPCION DE FUNCIONES		
1	Prepara los platos verificando que los pedidos de los clientes salgan de acuerdo a su solicitud de acuerdo a lo registrado en el volante que pasa el mesero.	
2	Mantiene suministros para el área.	
3	Verifica que los platos cumplan con las condiciones mínimas como: (porción completa, temperatura adecuada, cocción adecuada, presentación optima y completa.	
4	Cumplir con los horarios establecidos según el cuadro de turno y registrar su horario en el sistema de control implementado por la empresa y firma nómina y archiva semanalmente en la carpeta correspondiente.	
5	Colabora con el aseo general del área.	
6	Velar por la inocuidad de los productos crudos.	
7	Al terminar la jornada gestiona realiza el aseo del área tanto de equipos, e instalaciones físicas.	

8	Presentarse con el uniforme completo y cumpliendo con una excelente higiene personal (cabello corto, uñas cortas y limpias, sin barba ni bigote, no aretes, no piercing, no tatuajes visibles cara o brazos.)						
9	Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo y cumple con las normas y procedimientos en materia de salud y seguridad laboral.						
10	Guardar estricta reserva y confidencialidad de las recetas, materias primas e insumos utilizados por la empresa para la elaboración de sus productos y toda aquella información de asuntos internos.						
11	Todas la demás funciones que le asigne y que sean inherentes a la naturaleza del Cargo						
RESPONSABILIDADES FRENTE AL SISTEMA DE GESTION DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO SG-SST							
<ul style="list-style-type: none"> • Conocer y tener clara la política de Seguridad y Salud en el Trabajo. • Procurar el cuidado integral de su salud. • Suministrar información clara, completa y veraz sobre su estado de salud. • Cumplir las normas y procedimientos de seguridad y salud en el Trabajo. 							
<ul style="list-style-type: none"> • Participar en la prevención de riesgos laborales mediante las actividades que se realicen en la empresa. • Participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del SG-SST. • Participar activamente de todas las actividades en materia de SST, programadas por la empresa, capacitaciones, inducciones y demás. • Informar las condiciones de riesgo detectadas al jefe inmediato. <input type="checkbox"/> Reportar inmediatamente todo accidente de trabajo o incidente. 							
NIVEL EDUCATIVO				EXPERIENCIA LABORAL			
<input type="checkbox"/> Curso certificado por el Sena en cocina básica.				<input type="checkbox"/> 8 meses en cargos afines			
COMPETENCIAS GENERALES				COMPETENCIAS ESPECIFICAS			
<input type="checkbox"/> Orientación al logro <input type="checkbox"/> Proactivos <input type="checkbox"/> Orientación al cliente <input type="checkbox"/> Capacidad de trabajo en equipo				<input type="checkbox"/> Tolerancia al estrés <input type="checkbox"/> Trabajo en equipo <input type="checkbox"/> Persistente <input type="checkbox"/> Pensamiento creativo			
CONDICIONES DE TRABAJO							
	Clasificación	Si	No	Descripción	Bajo	Medio	Alto
	BIOLOGICO	X		Bacterias, virus, hongos.			X
	FISICO	x		Ruido temperaturas iluminación			X

QUIMICO	x		Polvo, olores, líquidos, gases.			x
PSICOSOCIAL	x		Carga mental, contenido de la tarea, jornada de trabajo.		x	
BIOMECAVICOS	x		Posturas, esfuerzo, manipulación de carga.			x
CONDICIONES DE SEGURIDAD	x		Explosión, fugas, eléctrico.			x

UBICACIÓN JERARQUICA	MANUAL DE CARGOS	
	RESPONSABLE DE COCINA	
	DESCRIPCION DE CARGO	
 <pre> graph TD A[ADMINISTRADOR] --- B[RESPONSABLE DE COCINA] </pre>	Responde por la preparación de los platos y el correcto funcionamiento del área de cocina.	
DESCRIPCION DE FUNCIONES		
1	Coordina y distribuye las funciones del personal de apoyo en cocina y coordina la solicitud de personal pendiente.	
2	Responder por el inventario de carnes.	
3	Gestiona que los pedidos de los clientes salgan de acuerdo a su solicitud de acuerdo a lo registrado en el volante que pasa el mesero.	
4	Realiza los conteos necesarios al final del día, suministra al gerente o encargado responsable los productos hacer eliminados y emite la lista de compras de elementos e insumos necesarios para el funcionamiento del área.	
2	Verifica que los platos cumplan con las condiciones mínimas como: (porción completa, temperatura adecuada, cocción adecuada, presentación optima y completa.	
3	Cumplir con los horarios establecidos según el cuadro de turno y registrar su horario en el sistema de control implementado por la empresa y firma nómina y archiva semanalmente en la carpeta correspondiente.	
4	Verifica el aseo general del área.	
5	Velar por la inocuidad de los productos crudos.	

6	Al terminar la jornada gestiona el aseo del área tanto de equipos, e instalaciones físicas.						
7	Presentarse con el uniforme completo y cumpliendo con una excelente higiene personal (cabello corto, uñas cortas y limpias, sin barba ni bigote, no aretes, no piercing, no tatuajes visibles cara o brazos.)						
8	Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo y cumple con las normas y procedimientos en materia de salud y seguridad laboral.						
9	Guardar estricta reserva y confidencialidad de las recetas, materias primas e insumos utilizados por la empresa para la elaboración de sus productos y toda aquella información de asuntos internos.						
10	Todas la demás funciones que le asigne y que sean inherentes a la naturaleza del Cargo						
RESPONSABILIDADES FRENTE AL SISTEMA DE GESTION DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO SG-SST							
<ul style="list-style-type: none"> • Conocer y tener clara la política de Seguridad y Salud en el Trabajo. • Procurar el cuidado integral de su salud. • Suministrar información clara, completa y veraz sobre su estado de salud. • Cumplir las normas y procedimientos de seguridad y salud en el Trabajo. <input type="checkbox"/> <p>Participar en la prevención de riesgos laborales mediante las actividades que se realicen en la empresa.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del SG-SST. • Participar activamente de todas las actividades en materia de SST, programadas por la empresa, capacitaciones, inducciones y demás. • Informar las condiciones de riesgo detectadas al jefe inmediato. <input type="checkbox"/> Reportar inmediatamente todo accidente de trabajo o incidente. 							
NIVEL EDUCATIVO				EXPERIENCIA LABORAL			
<input type="checkbox"/> Certificación Sena en hotelería turismo.				<input type="checkbox"/> 1 año en cargos afines			
COMPETENCIAS GENERALES				COMPETENCIAS ESPECIFICAS			
<input type="checkbox"/> Orientación al logro <input type="checkbox"/> Proactivos <input type="checkbox"/> Orientación al cliente <input type="checkbox"/> Capacidad de trabajo en equipo				<input type="checkbox"/> Minucioso <input type="checkbox"/> Orientación al servicio <input type="checkbox"/> Positivismo <input type="checkbox"/> Profesionalismo <input type="checkbox"/> Sensibilidad medioambiental			
CONDICIONES DE TRABAJO							
	Clasificación	Si	No	Descripción	Bajo	Medio	Alto
	BIOLOGICO	X		Bacterias, virus, hongos.			X
	FISICO	x		Ruido temperaturas iluminación.			X

QUIMICO	x		Polvo, olores, líquidos, gases.			x
PSICOSOCIAL	x		Carga mental, contenido de la tarea, jornada de trabajo.		x	
BIOMECANICOS	x		Posturas, esfuerzo, manipulación de carga.			x
CONDICIONES DE SEGURIDAD	x		Explosión, fugas, eléctrico.			x