



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DEL RESTAURANTE “JAMA”;
RIOBAMBA – 2019-2023.

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERO DE EMPRESAS

AUTOR: WILLIAN LEONEL YAMASQUE PAREDES

DIRECTOR: Ing. SIMÓN RODRIGO MORENO ÁLVAREZ

Riobamba – Ecuador

2020

©2020, William Leonel Yamasque Paredes

Se autoriza la total reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Willian Leonel Yamasque Paredes, declaro que el presente proyecto de investigación, es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de titulación en Ingeniería de empresas. El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Riobamba, 08 de Julio del 2020

Willian Leonel Yamasque Paredes

060492889-5

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA INGENIERÍA DE EMPRESAS

El Tribunal del trabajo de titulación certifica que: El trabajo de titulación: Tipo Proyecto de Investigación **PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DEL RESTAURANTE “JAMA”;** **RIOBAMBA – 2019-2023.**, realizado por el señor: **WILLIAN LEONEL YAMASQUE PAREDES**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del trabajo de titulación, El mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
<p>Eco. Marco Antonio González Chávez</p> <p>PRESIDENTE DE TRIBUNAL</p>	 <p>MARCO ANTONIO GONZALEZ CHAVEZ</p>	<p>2020-07-08</p>
<p>Ing. Simón Rodrigo Moreno Álvarez</p> <p>DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN</p>	 <p>SIMON RODRIGO MORENO ALVAREZ</p>	<p>2020-07-08</p>
<p>Ing. Juan Carlos Pomaquero Yuquilema</p> <p>MIEMBRO DEL TRIBUNAL</p>	 <p>JUAN CARLOS POMAQUERO YUQUILEMA</p>	<p>2020-07-08</p>

DEDICATORIA

La presente Trabajo de Titulación está dedicada a Dios, porque gracias a su bendición he logrado concluir una etapa más de mi vida; a mis padres, William y Anita ya que ellos siempre estuvieron a mi lado brindándome su amor, apoyo incondicional y sus consejos para hacer de mí una mejor persona, y mis hermanos Gardenia, Brayan y Stacey, por su eterna compañía y apoyo incondicional; a mi hijo Jesús quien por hoy es mi motivo de lucha diaria ya que para él serán todos mis triunfos, mis desvelos y mis ansias de verlo también superarse día tras día y todas las personas especiales que de una o de otra me acompañaron en esta etapa, aportando a mi formación tanto profesional y como ser humano.

Gracias.

Willian

AGRADECIMIENTO

A mi familia, en especial a mis padres; estoy eternamente agradecida por haberme dado la vida y permitirme ser la persona que hoy soy, gracias a su motivación y preocupación constante, hoy por hoy gracias a ustedes estoy culminando una etapa más de mi vida y de manera especial al Ingeniero Rodrigo Moreno y el Ingeniero Juan Carlos Pomaquero, por haberme guiado, no solo en la elaboración de este trabajo de titulación, sino a lo largo de mi carrera universitaria y a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por haberme brindado tantas oportunidades y enriquecerme en conocimiento.

Willian

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
ÍNDICE DE GRAFICOS.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiv
RESUMEN.....	xv
ABSTRACT.....	xvi
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	3
1.1. Planificación.....	3
1.1.1. <i>Etapas del proceso de planificación empresarial</i>.....	3
1.2. Plan estratégico.....	5
1.2.1. <i>Ventajas del plan estratégico</i>.....	5
1.2.2. <i>Importancia de un plan estratégico</i>.....	6
1.2.3. <i>Objetivo del plan estratégico</i>.....	6
1.2.4. <i>Características del plan estratégico</i>.....	7
1.2.5. <i>Elementos del plan estratégico</i>.....	8
1.2.6. <i>Elementos orientadores del plan estratégico</i>.....	9
1.2.7. <i>Diagnostico estratégico (FODA)</i>.....	10
1.2.7.1. <i>Análisis externo</i>.....	11
1.2.7.2. <i>Análisis interno</i>.....	12
1.2.7.3. <i>Matriz de evaluación de los factores internos y externos</i>.....	13
1.3. Formulación estratégica.....	14
1.3.1. <i>Definición de estrategias</i>.....	14
1.3.2. <i>Evaluación y control del plan estratégico</i>.....	15
1.3.3. <i>Plan de acción</i>.....	16
1.3.4. <i>Ejecución</i>.....	16
1.3.5. <i>Reporte</i>.....	17
1.3.6. <i>Evaluación</i>.....	17
1.4. Idea a defender.....	19
1.5. Variables.....	19
1.5.1. <i>Variable independiente</i>.....	19

1.5.2.	<i>Variable dependiente</i>	19
--------	-----------------------------------	----

CAPÍTULO II

2.	MARCO METODOLÓGICO	20
2.1.	Modalidad de la investigación	20
2.2.	Tipos de investigación	20
2.2.1.	<i>Investigación de campo</i>	20
2.2.2.	<i>Investigación bibliográfica</i>	20
2.3.	Población y muestra	21
2.3.1.	<i>Población</i>	21
2.3.2.	<i>Muestra</i>	21
2.4.	Métodos de investigación	22
2.4.1.	<i>Método inductivo</i>	22
2.4.2.	<i>Método deductivo</i>	22
2.4.3.	<i>Método analítico-sintético</i>	22
2.5.	Técnicas de investigación	22
2.5.1.	<i>Entrevista</i>	22
2.5.2.	<i>Encuesta</i>	22
2.6.	Procedimientos empleados	23

CAPÍTULO III

3.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSION	24
3.1.	Resultados	24
3.1.1.	<i>Encuesta dirigida a los empleados del restaurante JAMA de la ciudad de Riobamba</i>	26
3.1.2.	<i>Encuesta dirigida a los clientes del restaurante JAMA de la ciudad de Riobamba</i>	33
3.2.	Discusión de resultados	46
3.3.	Propuesta	47
3.3.1.	<i>Tema</i>	47
3.3.2.	<i>Antecedentes de la propuesta</i>	47
3.3.3.	<i>Objetivos de la propuesta</i>	48
3.3.4.	<i>Desarrollo de la propuesta</i>	48
3.3.5.	<i>Estructura estratégica de la propuesta</i>	49
3.3.6.	<i>Filosofía organizativa</i>	50
3.3.6.1.	<i>Misión</i>	50

3.3.6.2.	<i>Visión</i>	50
3.3.6.3.	<i>Valores corporativos</i>	50
3.3.6.4.	<i>Políticas de la empresa</i>	51
3.3.6.5.	<i>Logo del Restaurante “JAMA”</i>	51
3.3.6.6.	<i>Colores seleccionaos de acuerdo a la psicología del color</i>	52
3.3.6.7.	<i>Análisis situacional del restaurante “JAMA”</i>	52
3.3.6.8.	<i>Diagnóstico de la situación actual FODA</i>	53
3.3.6.9.	<i>Matriz BCG (Boston Consulting Group)</i>	54
3.3.7.	<i>Organización del restaurante “JAMA”</i>	55
3.3.7.1.	<i>Modelación del organigrama estructural recomendado</i>	55
3.3.7.2.	<i>Modelación del organigrama funcional recomendado</i>	56
3.3.7.3.	<i>Manual de funciones</i>	57
3.3.8.	<i>Procesos operativos del restaurante “JAMA”</i>	63
3.3.8.1.	<i>Adecuaciones básicas</i>	63
3.3.8.2.	<i>Diseño y construcción</i>	63
3.3.8.3.	<i>Distribución propuesta del restaurante “JAMA”</i>	64
3.3.8.4.	<i>Diseño propuesto de restaurante “JAMA”</i>	65
3.3.8.5.	<i>Condiciones específicas de las áreas, estructura internas y accesorios</i>	66
3.3.8.6.	<i>Buenas prácticas de manufactura (BPM)</i>	66
3.3.8.7.	<i>Aseo personal</i>	66
3.3.8.8.	<i>Equipos y utensilios e instrumentos</i>	67
3.3.8.9.	<i>Equipos y utensilios e instrumentos</i>	67
3.3.8.10.	<i>Prácticas operativas estandarizadas sanitarias (POES)</i>	68
3.3.8.11.	<i>Registro diario de hábitos de personal</i>	68
3.3.8.12.	<i>Gestión de limpieza y desinfección</i>	69
3.3.9.	<i>Estrategias de comercialización</i>	72
3.3.9.1.	<i>Diseño del producto</i>	73
3.3.10.	<i>Estrategias publicitarias</i>	77
3.3.10.1.	<i>Redes sociales</i>	77
	CONCLUSIONES	83
	RECOMENDACIONES	84
	GLOSARIO	
	BIBLIOGRAFIA	
	ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-2:	Muestra.....	21
Tabla 1-3:	¿Qué cargo desempeña en el restaurante JAMA?.....	26
Tabla 2-3:	¿Qué nivel de estudio usted posee?.....	27
Tabla 3-3:	¿Se siente satisfecho con el cargo que se le ha asignado en el restaurante?.....	28
Tabla 4-3:	¿Conoce usted si el restaurante JAMA cuenta con un plan estratégico actualmente?	29
Tabla 5-3:	¿Posee conocimiento sobre las medidas de seguridad a tomar en cuenta en caso de emergencias dentro del restaurante?.....	30
Tabla 6-3:	¿El propietario realiza capacitaciones frecuentes en el tema de buenos manejos de productos alimenticios?.....	31
Tabla 7-3:	¿Cómo considera usted la gestión administrativa del restaurante?	32
Tabla 8-3:	Porcentaje de género que asiste frecuente al restaurante.....	33
Tabla 9-3:	¿En qué rango de edad se encuentra?.....	34
Tabla 10-3:	¿Con que frecuencia acude usted al restaurante JAMA?	35
Tabla 11-3:	¿A qué hora acude preferiblemente?.....	36
Tabla 12-3:	¿Cuánto está dispuesto a pagar por cada plato?	37
Tabla 13-3:	¿Por qué regresaría usted a éste restaurante?	38
Tabla 14-3:	¿Cómo calificaría al servicio del restaurante JAMA en lo referente a la decoración interior y ambiente?.....	39
Tabla 15-3:	¿Cómo califica usted la preparación de los platos y la rapidez en la atención? ...	40
Tabla 16-3:	¿Cómo califica usted el servicio del personal?	41
Tabla 17-3:	¿Cómo califica usted el sabor y calidad de los platos?	42
Tabla 18-3:	¿Cómo califica la variedad de la carta?.....	43
Tabla 19-3:	¿Cómo califica usted el precio de los platos que oferta el Restaurante?.....	44
Tabla 20-3:	¿Recomendaría usted a sus amigos y familiares que visiten el restaurante JAMA?	45
Tabla 21-3:	Análisis FODA.....	53
Tabla 22-3:	Matriz BCG.....	54
Tabla 23-3:	Funciones del gerente.....	57
Tabla 24-3:	Funciones del contador/a.....	58
Tabla 25-3:	Funciones chef	59
Tabla 26-3:	Ayudante de cocina	60
Tabla 27-3:	Mesero/a.....	61
Tabla 28-3:	Cajero/a	62

Tabla 29-3:	Presupuesto para la remodelación de la infraestructura	64
Tabla 30-3:	Registro diario de hábitos de personal	69
Tabla 31-3:	Actividades para cumplir con la gestión de limpieza y desinfección.....	71
Tabla 32-3:	Registro para comprobación de la satisfacción del cliente.....	72
Tabla 33-3:	Presupuesto de redes sociales.....	81
Tabla 34-3:	Matriz Operativa Anual (POA).....	82

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-3:	Logo del restaurante “JAMA”	51
Figura 2-3:	Diseño propuesto de restaurante “JAMA”	65
Figura 3-3:	Diseño propuesto de restaurante “JAMA”	67
Figura 4-3:	Menú propuesto de restaurante “JAMA”	73
Figura 5-3:	Almuerzo propuesto de restaurante “JAMA”	74
Figura 6-3:	Menú adicional propuesto de restaurante “JAMA”	75
Figura 7-3:	Menú adicional y bebidas propuesto de restaurante “JAMA”	76
Figura 8-3:	Diseño de publicidad en Facebook “JAMA”	77
Figura 9-3:	Diseño de publicidad en Twitter “JAMA”	78
Figura 10-3:	Diseño de publicidad en WhatsApp Bussines “JAMA”	79
Figura 11-3:	Estadísticas de la página publicitaria de “JAMA” en Facebook.....	80

ÍNDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1-1: Etapas del proceso de planificación empresarial	4
Gráfico 1-1: Objetivos del plan estratégico	6
Gráfico 2-1: Características del plan estratégico	7
Gráfico 3-1: Elementos del plan estratégico	8
Gráfico 4-1: Elementos orientadores del plan estratégico	9
Gráfico 5-1: Diagnóstico FODA	10
Gráfico 6-1: Factores considerables para análisis externo	11
Gráfico 7-1: Matriz de evaluación de los factores internos y externos	13
Gráfico 8-1: Factores de la evaluación estratégica	18
Gráfico 10-3: Cargos del personal del restaurante JAMA.....	26
Gráfico 11-3: Nivel de estudio de los empleados del restaurante JAMA.....	27
Gráfico 12-3: Satisfacción de los trabajadores en cuanto al cargo que ocupan en el restaurante JAMA.....	28
Gráfico 13-3: Conocimiento sobre el estratégico actual del restaurante	29
Gráfico 14-3: Conocimiento sobre las medidas de seguridad	30
Gráfico 15-3: Capacitaciones por parte del propietario sobre los manejos de los productos alimenticios	31
Gráfico 16-3: Gestión administrativa del restaurante.....	32
Gráfico 17-3: Porcentaje de género que asisten frecuente al restaurante	33
Gráfico 18-3: Rango de edades de los clientes.....	34
Gráfico 19-3: Frecuencia de acudir al restaurante por parte de los clientes	35
Gráfico 20-3: Preferencia de la hora en que los clientes acuden al restaurante.....	36
Gráfico 21-3: Disposición por la cancelación de cada plato	37
Gráfico 22-3: Motivos para regresar al restaurante	38
Gráfico 23-3: Calificación del servicio del restaurante	39
Gráfico 24-3: Calificación de la preparación de los platos y la rapidez en la atención	40
Gráfico 25-3: Calificación del servicio del personal	41
Gráfico 126-3: Calificación del sabor y calidad de los platos	42
Gráfico 27-3: Calificación de la variedad de la carta	43
Gráfico 28-3: Calificación de los precios	44
Gráfico 29-3: Recomendación por parte de los clientes familiares y amigos.....	45
Gráfico 10-3: Estructura del plan estratégico	49
Gráfico 31-3: Organigrama Estructural.....	55
Gráfico 32-3: Organigrama funcional	56

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES

ANEXO B: ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS

ANEXO C: ENTREVISTA DIRIGIDA AL PROPIETARIO

RESUMEN

El desarrollo del presente proyecto se fundamentó, en el conocimiento de forma adecuada para una efectiva administración, que se debe llevar a cabo en los negocios de comida, para lo cual se plantea esta investigación que versa sobre el tema “PLANEACION ESTRATEGICA DEL RESTAURANTE “JAMA”; RIOBAMBA – 2019-2023.”, cuyo principal objetivo fue; el diseño de un plan basado en estudios y estrategias que permitan mejorar la administración del restaurante, para lograr este propósito fue necesaria la utilización del tipo de investigación bibliográfica-documental para comprender varios temas y subtemas relacionados al estudio planteado, con un enfoque cuantitativo , de igual manera se trabajó con la investigación de campo que mediante las encuestas aplicadas a los clientes y trabajadores se obtuvieron de resultados significativos para este proyecto, el 79% de clientes que acuden frecuentemente a “JAMA” son mujeres, el 47% indicó que acuden en el horario de 8am a 12pm y el 46% de 12pm a 4pm, sin embargo manifestaron que regresarían por la ubicación y la calidad de comida, de modo que no califican como satisfactorio la calidad de servicio del personal, el 66% dijo que es regular y el 34% solo bueno, al respecto de las instalaciones y decoración, el 72% indico que es regular y el 28% como bueno, en relación a los platos y preparación el 44% calificó como regular. Tomando en cuenta estos resultados, se concluye como necesaria la aplicación de un plan estratégico que ayude a la administración del restaurante “JAMA” y a su vez lograr una posición aceptable dentro del mercado gastronómico y se recomienda que de forma periódica se realicen los respectivos diagnósticos de la administración y de la situación económica real del negocio.

Palabras Clave: <ADMINISTRACIÓN>, <PLANEACIÓN ESTRATÉGICA>, <ESTRATEGIAS DE MERCADO >, <SATISFACCIÓN AL CLIENTE >, <PRODUCCIÓN>, <BUENAS PRACTICAS DE MANUFACTURA >.



0314-DBRAI-UPT-2020

ABSTRACT

The development of this project was based, in the knowledge of an adequate way for an effective administration, which must be carried out in the food business, for which this research that deals with the theme “STRATEGIC PLANNING OF THE RESTAURANT“ JAMA ”; RIOBAMBA - 2019-2023. ”, Whose main objective was; the design and a plan based on studies and strategies that allow to improve the administration of the restaurant, to achieve with this purpose it was necessary to use the type of bibliographic-documentary research to understand several topics and sub-themes related to the study proposed, with a quantitative approach, In the same way, we worked with the field research that through the surveys applied to clients and workers, significant results are obtained for this project, 79% of clients who attend “JAMA” are women, 47% indicated that they attend the schedule from 8am to 12 p and 46% from 12pm to 4pm, however they said they would return for the location and quality of food, so that they do not qualify as satisfactory the quality of service of the staff, 66% said it is regular and 34% only good, regarding the facilities and decoration, 72% indicated that it is regular and 28% as good, in relation to the dishes and preparation 44% rated as regular. Taking these results into account, it is concluded that the implementation of a plan based on strategies that help the administration of the “JAMA” restaurant is necessary and, in turn, achieve an acceptable position within the gastronomic market and it is recommended that the respective ones be carried out periodically diagnosis of the administration and the real economic situation of the business.

Keywords: <ADMINISTRATION>, <STRATEGIC PLANNING>, <MARKET STRATEGIES>, <CUSTOMER SATISFACTION>, <PRODUCTION>, <GOOD MANUFACTURE PRACTICES>.

INTRODUCCIÓN

Actualmente las empresas están expuestas a frecuentes cambios en un mercado en el que efectúan sus actividades, ya sea venta de servicios o productos, de manera que constantemente deben confrontar las exigencias de los potenciales clientes que se relacionan con la calidad, variedad productiva, credibilidad, confianza, eficacia y eficiencia del servicio hasta alcanzar la satisfacción del cliente. Con respecto a esta condición el desarrollo evolutivo de las innovadoras tecnologías han facilitado que el comercio sea uno de los pilares fundamentales dentro del sector económico, por consiguiente es necesario que las empresas establezcan herramientas que ayuden a la planificación de forma estratégica basado en metas y objetivos a cumplirse dentro de un determinado tiempo, previo a esto se deberá identificar las debilidades y potencializar las fortalezas como punto de orientación para la toma adecuada de decisiones conjuntamente con todos los que son parte de la empresa.

Debido a las inconsistencias que tienen las empresas con respecto a funcionalidad y sustento económico, caracterizado como una problemática para el desarrollo y mejora continua, es necesaria la ejecución de un plan estratégico el cual sea estructurado desde una fase inicial, constituida por una misión, visión, recursos, políticas y valores y varias matrices que permitan la identificación de problemas que la empresa enfrenta diariamente, tales como FODA, facilitando conocer las debilidades y fortalezas denominados como factores internos y las oportunidades y amenazas conocidas como factores externos que intervienen en la progresión de la empresa.

El restaurant “JAMA”, a pesar de ser un sitio de comida con muy poco tiempo en el mercado, ha demostrado ser una empresa estable y con moderada aceptación de la población. Sin embargo resulta necesario que se desarrolle un plan estratégico para mejorar la administración de la funcionalidad, recursos y satisfacción del cliente, lo cual ayudaría al restaurant a proyectarse como un servicio potencial, introduciéndose fácilmente en un mercado que cada vez presenta exigencias y competencias.

En la actualidad el restaurante “JAMA”, no cuenta con un plan estratégico que fortalezca la administración, que le permita garantizar y controlar todos los procedimientos de gerencia que es importante para desarrollar la productividad como empresa. Por lo tanto el restaurante demuestra una indisciplina administrativa con deficiencias de mercadeo y laboral, los cuales no cumplen con las funciones estancando el desarrollo continuo, evitando el logro de resultados eficientes, para lo cual es preciso establecer la siguiente pregunta que determine la necesidad de desarrolla una herramienta de planificación.

¿Cómo el Plan estratégico para el período 2019- 2023, incidirá en la mejora de la administración del restaurante “JAMA” ubicado en la Av. Pedro Vicente Maldonado?

La presente investigación se centra a innovarse de manera continua y acertada al igual que sus colaboradores para mantenerse y crecer en el mercado en el que se desarrolla, así mismo para que la toma de decisiones sea de manera efectiva y correcta ya que muchas veces a las personas, el tomar una decisión les causa miedo o temor a lo desconocido o al que pasara si se aventuran a algo nuevo, de tal manera con la elaboración de la planeación estratégica ayuda a predecir cuales serían los diferentes escenarios de lo que podría ser o suceder. Con respecto a estos argumentos a continuación se plantean los siguientes objetivos:

Como Objetivo General es elaborar un plan estratégico para mejorar la administración del restaurante “JAMA” ubicado en la Av. Pedro Vicente Maldonado, en la provincia de Chimborazo, cantón Riobamba, para el año 2019 – 2023.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación del restaurante “JAMA” que permita conocer la situación real.
- Establecer la matriz FODA, que facilite el conocimiento y control de los factores externos e internos del restaurante “JAMA”.
- Diseñar un plan estratégico más idóneo para mejorar los procesos administrativos de del restaurante “JAMA”.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1. Planificación

Romero (2016) define a la planificación como “el conjunto de actividades sistemáticamente ordenadas enfocadas a lograr el alcance de objetivos” (p. 79). La planificación es un proceso que permite la alineación de planes definidos para evitar improvisaciones en el futuro, debe ejecutarse de manera directa a fin de minorar cualquier riesgo.

De la misma forma, Cadena (2016) expone que la planificación “es el efecto de adecuar y organizar los parámetros establecidos de un fin determinado, este proceso está enlazado con la toma de decisiones” (p. 56). Por consiguiente, la planificación es fundamental para cualquier ámbito debido a que admite la determinación y organización de objetivos por alcanzar, considerando los contextos actuales para la toma de decisiones.

1.1.1. Etapas del proceso de planificación empresarial

La planificación empresarial posee un peso significativo en relación al desarrollo de la compañía, debido a que abre paso para la estructuración del diseño de un plan estratégico que pretenda la minoración de los riesgos empresariales y afiance la dirección hacia el éxito.

Gil (2017) explica, que la planificación empresarial se encuentra definida por siete etapas básicas, por lo que es concebida como la columna vertebral de las instituciones comerciales, en este sentido, las etapas precisadas por el autor antes mencionado se describen de la siguiente manera:

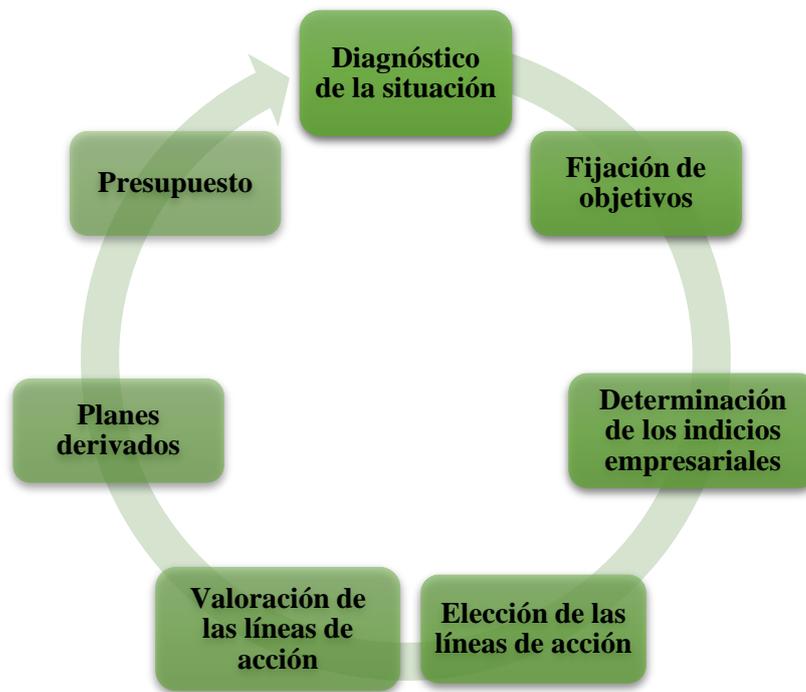


Gráfico 1-1: Etapas del proceso de planificación empresarial
Fuente: Gil, 2017

- **Diagnóstico de la situación**, es la primera etapa de la planificación empresarial, ya que es imprescindible la realización de un estudio riguroso acerca de las situaciones externas e internas de la organización a fin de verificar la posición de la empresa actualmente.
- **Fijación de objetivos**, es el momento cuando se detalla la definición de los objetivos concretos, los cuales deben ser realizables y medibles en el tiempo, tomando en cuenta las demandas del mercado.
- **Determinación de los indicios empresariales**, consiste en la definición de las variables lógicas y coherentes en analogía al contexto empresarial, es decir, una prevención sobre los posibles riesgos que pueden presentarse a fin de identificar las falencias que pueden atentar contra los objetivos de forma anticipada.
- **Elección de las líneas de acción**, se procede a efectuar la selección de las posibles estrategias y alternativas que garantizan la influencia de la entidad comercial en el mercado competitivo.
- **Valoración de las líneas de acción**, es el momento cuando se estudia y evalúa las posibles fortalezas y debilidades que pueden causar las estrategias y alternativas empleadas. Además, de tomar en consideración los recursos disponibles y los medios para llegar a los clientes.
- **Planes derivados**, es primordial el desarrollo de planes que sirvan como soporte del plan estratégico ordinario, con el propósito de regular las distintas operaciones empresariales.

- **Presupuesto**, como última etapa y no menos importante es el presupuesto, por lo que es indispensable el cálculo de los recursos financieros con los que cuenta la empresa, es decir, las cifras monetarias o capital actual.

La planificación empresarial permite que las empresas organicen y establezcan sus actividades para hacer uso eficiente de los recursos, del mismo modo, la planificación conlleva a definir la determinación de las metas por alcanzar, evita la improvisación y también la minoración de riesgos.

1.2. Plan estratégico

Es un documento agregado dentro de un plan de negocios, en el cual se define la planeación sistemática en analogía con el grado económico financiero de una entidad comercial, con el objetivo de dar cumplimiento a la misión y visión de una empresa (Aldo, 2017), se comprende, que el plan estratégico, cede a que se describa todo aquello que se espera por alcanzar y la forma de lograrlo, a su vez es concebido como una herramienta de vital importancia en las compañías, ya que permite definir y valorar qué tipo de estrategia se va a utilizar en la planificación empresarial y en cuanto tiempo.

1.2.1. Ventajas del plan estratégico

En relación a las ventajas del plan estratégico, se tiene al argumento expuesto por Cipriano (2016) el cual, establece algunas ventajas significativas que ofrece este documento a las empresas:

- Permite la reducción de riesgos acerca de los objetivos empresariales.
- Impulsa a las autoridades que conforman la empresa, a coordinar las estrategias por utilizar en el futuro.
- Produce cambios significativos.
- Disminuye los eventos inesperados.
- Optimiza el proceso de intercambio de información.
- Afianza la toma de decisiones.
- Evalúa los recursos disponibles de la empresa.
- Desarrolla los factores sistemáticos en función a la creación de estrategias trasladándolas a niveles más elevados.

1.2.2. Importancia de un plan estratégico

Sainz (2017) indica que el plan estratégico tiene una importancia relevante debido a que “permite la fijación de objetivos y estrategias para la optimización de los recursos disponibles de la organización comercial enmarcado dentro del marco administrativo” (p. 103). Por tal motivo, el plan estratégico es importante, ya que tiene todas las herramientas para optimizar la misión, visión y objetivos estratégicos establecidos por las entidades comerciales, con el fin de examinar las oportunidades y fortalezas, los riesgos y las debilidades para conservar el enfoque del presente y del futuro, fortaleciendo de la misma manera, los principios comerciales en función a desarrollar una gestión más eficiente.

1.2.3. Objetivo del plan estratégico

El plan estratégico tiene como objetivo fundamental, el mejoramiento del desempeño empresarial, por ser un instrumento dinámico y flexible reservado para la consecución de resultados significativos. Según Figueroa (2017) se puede precisar algunos de los objetivos de este documento en el reforzamiento de las estrategias empresariales:

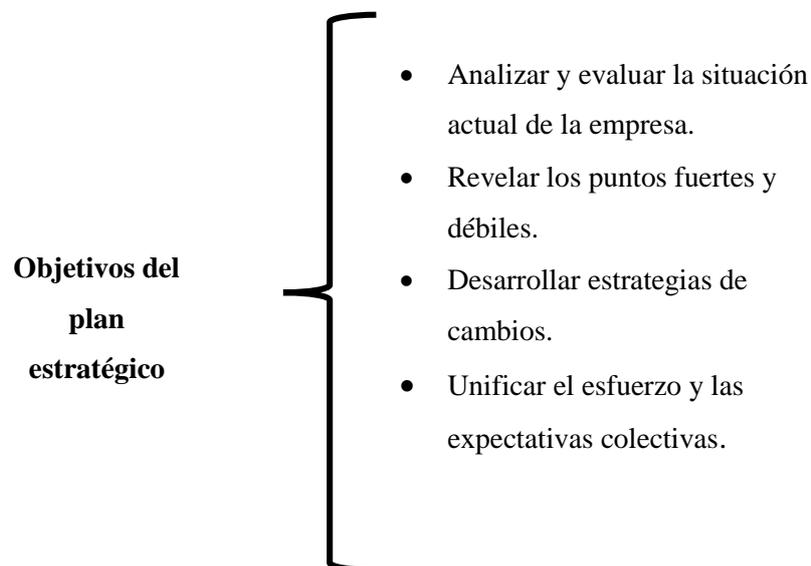


Grafico 9-1: Objetivos del plan estratégico
Fuente. Figueroa(, 2017

Una vez detallados los objetivos principales del plan estratégico expuestos por Figueroa (2017), se tiene que este plan accede a definir los parámetros a seguir en un corto, mediano o largo plazo, de tal manera, que las decisiones tomadas y planificadas se conviertan en acciones. Por ende, luego de examinar los puntos fuertes y débiles, establecer estrategias claras de cambios

considerando los esfuerzos humanos de los integrantes de la empresa, con el propósito de optimizar la eficacia productiva que conduce al lucro de la rentabilidad.

1.2.4. Características del plan estratégico

El plan estratégico tiene unas particularidades propias, indispensables para la puesta en marcha de estrategias de mejoramiento continuo, para Rodríguez (2017) se encuentra caracterizado por:

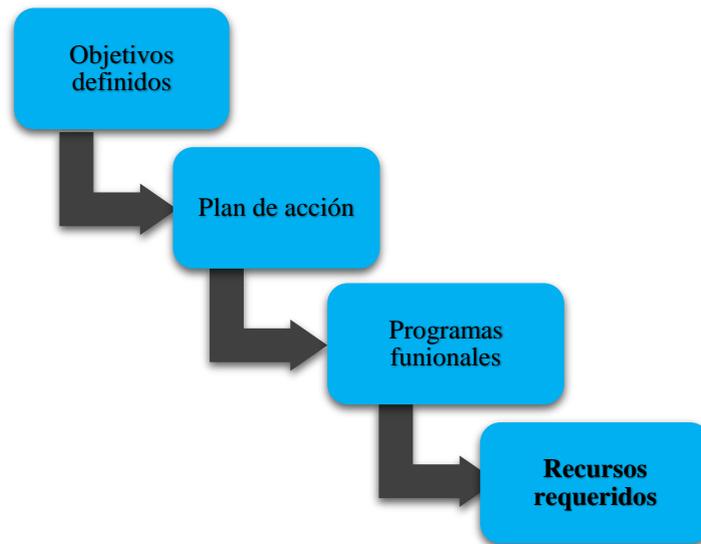


Gráfico 10-1: Características del plan estratégico
Fuente: Rodríguez (2017)

- **Objetivos definidos**, es pertinente establecer los propósitos del plan estratégico, determinando qué se espera obtener, cómo, cuándo, a qué plazo, en otras palabras, se define lo que se quiere alcanzar o del mismo modo, lo que se pretende lograr.
- **Plan de acción**, se describe como instrumento de planificación, en este documento se instituye la forma de organización de los objetivos, las orientaciones y el desarrollo de tareas propuestas para adquirir las metas trazadas.
- **Programas funcionales**, como tercera característica se tiene a los programas funcionales, los cuales permiten la descripción y medición de los efectos del plan estratégico, referidos a las finanzas, mercadeo entre otros, éstos deben ser interactivos, asimétricos y realizables para las operaciones de negocios.
- **Recursos requeridos**, se debe considerar los recursos que dispone la empresa para el alcance de los objetivos previamente propuestos, a fin de examinar las necesidades y fortalezas.

1.2.5. Elementos del plan estratégico

Para Abascal (2016) los elementos de plan estratégico pueden ser precisados en concordancia al crecimiento empresarial, enunciados de la manera siguiente:

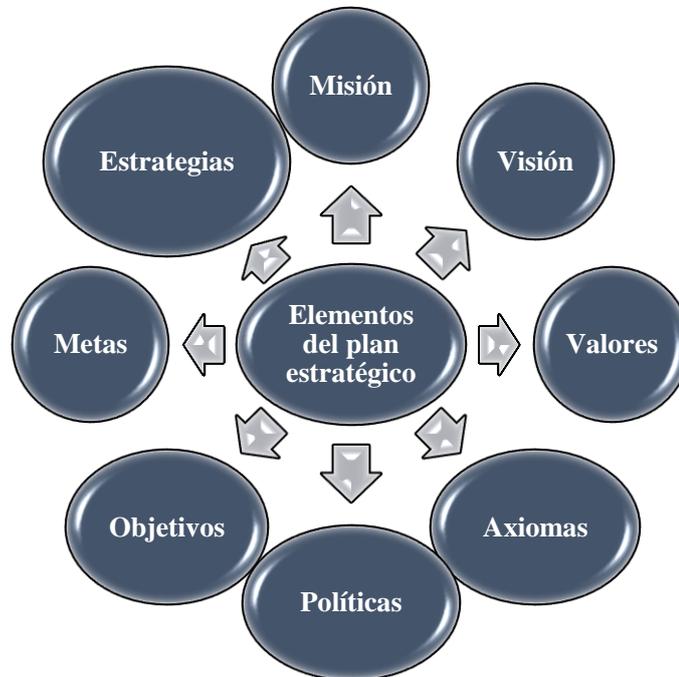


Gráfico 11-1: Elementos del plan estratégico
Fuente: Abascal (2016)

- **Misión**, es el propósito central de la empresa, se concibe como el punto de inicio, la misión es establecida con el fin de describir la razón de ser de la organización comercial.
- **Visión**, se define como la proyección hacia el futuro, es decir, a donde quiere llegar la empresa, de qué forma etc.
- **Valores**, afianzan la conducta moral y ética e indican lo que se tiene que sacrificar para el alcance de los objetivos propuestos favorablemente, en este sentido, limitan los comportamientos de las autoridades encargadas de la entidad comercial.
- **Axiomas**, se describen como los principios y normativas de la compañía, es decir, son las leyes que sustenta la organización económica.
- **Políticas**, se refiere al reglamento o lineamientos generales de la institución comercial, en la política de la empresa se debe inspeccionar la hora de ingreso de los trabajadores, las características de los productos o servicio que oferta la empresa, la forma de pago entre otros aspectos relacionados con la disciplina de la compañía.
- **Objetivos**, son concebidos como los pasos previamente establecidos para la consecución de la visión y las metas de la entidad, en otras palabras, son las finalidades o propósitos que deducen las perspectivas futuras.

- **Metas**, responden a los parámetros o cuantificación de los objetivos, las metas se constituyen a partir de las interrogantes quién, cuánto, cuándo.
- **Estrategias**, son los medios que admiten el logro de los objetivos, deben ser realizables en el tiempo, además tienen que considerar las capacidades y los recursos disponibles de la compañía, de igual manera, responde a interrogantes como qué hacer y cómo realizarlo.

1.2.6. Elementos orientadores del plan estratégico

Martinez (2017) explica que el plan estratégico también está integrado por cuatro elementos básicos definidos como:

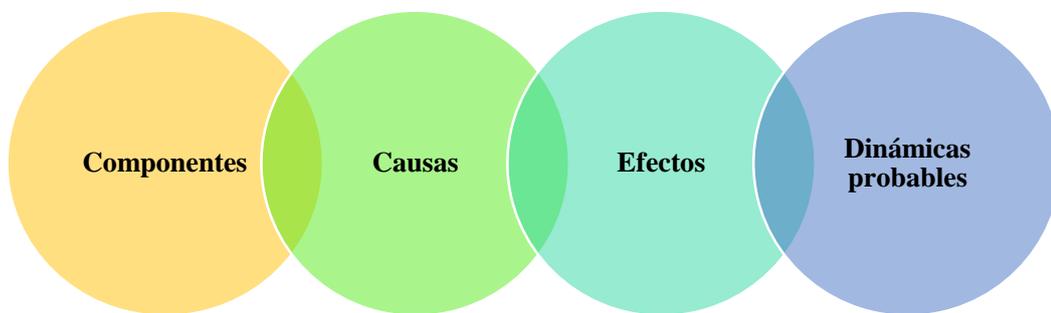


Grafico 12-1: Elementos orientadores del plan estratégico

Fuente: Martinez (2017)

- **Componentes**, son elementos claves que permite la formación de los lineamientos sistemáticamente definidos dentro del plan estratégico.
- **Causas**, en el plan estratégico debe tomarse en cuenta los factores que inciden en el desarrollo de las estrategias, con fines a establecer una gestión significativa de los recursos empresariales disponibles.
- **Efectos**, accede a la valoración de las consecuencias y riesgos de las estrategias a desarrollar, este elemento del plan estratégico consiente la medición de la estrategia, es decir, si la estrategia es factible o no.
- **Dinámicas probables**, este paso indica que el plan puede ser cambiado o modificado de ser requerido, por lo que el desempeño de las actividades empresariales está siendo monitoreadas frecuentemente, de existir un bajo rendimiento comercial el plan puede ser sometido a cambios.

1.2.7. Diagnóstico estratégico (FODA)

En este sentido, Díaz (2016) señala que el diagnóstico FODA tiene por principal propósito el desarrollo de un análisis concreto y definido, que pretenda situar a la empresa en una de cuatro posiciones posibles, es decir, valorando las fortalezas y debilidades, del mismo modo, las amenazas y oportunidades” (p. 136). El diagnóstico estratégico FODA es admitido como una herramienta estratégica que permite el análisis y estudio de la situación actual de la organización, en correspondencia con las fortalezas y debilidades juntamente con sus amenazas y oportunidades.

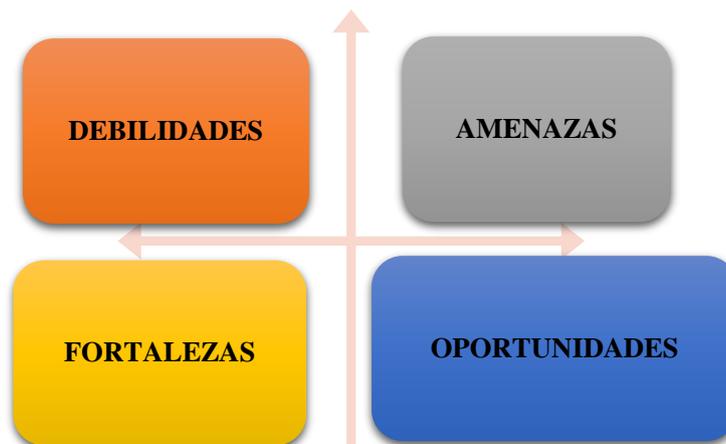


Gráfico 13-1: Diagnóstico FODA
Fuente: Díaz (2016)

Como se puede indicar en el gráfico 6-1 y en relación a lo que Díaz (2016) expone, se precisa que estos cuatro componentes del análisis FODA permite la evaluación respectiva de la entidad comercial vinculándose con el contexto actual de la organización. Luego de emplear la aplicación de esta herramienta se procede a deducir un análisis definido del estado empresarial vigente.

De acuerdo con lo antes señalado, según Dvoskin (2017) se describe cada una de los aspectos relacionados con el diagnóstico FODA:

- **Fortalezas**, establecen un componente crítico pero en sentido positivo para la empresa, las fortalezas indican las cualidades favorables en la aceptación de sus productos o servicios dentro del mercado competitivo.
- **Debilidades**, son los factores que describen los aspectos negativos de la entidad económica, en analogía a la competencia del mercado, es decir, los recursos que no disponen, las capacidades que no poseen y las acciones que no se han concretado satisfactoriamente.

- **Amenazas**, indican las situaciones adversas derivadas del contexto del mercado, esos factores que pueden atentar con la estabilidad de la compañía dentro del mercado competitivo, impidiendo el logro de los objetivos organizacionales.
- **Oportunidades**, precisan los elementos favorables, positivos, explotables de la institución comercial, los cuales deducen la obtención de las ventajas competitivas, las oportunidades deben ser aprovechadas al máximo, al igual que las fortalezas.

La aplicación de este instrumento es de vital importancia debido a que permite detectar cualquier aspecto ya sea positivo a negativo, que busca interferir en el crecimiento empresarial, de acuerdo a los resultados que arroje el diagnóstico FODA se procede a tomar las medidas respectivas para afrontar los inconvenientes o fortalecer los objetivos de la organización.

1.2.7.1. Análisis externo

Caldas (2016) define al análisis externo como “el estudio del entorno empresarial que accede a la identificar y valorar los acontecimientos, modificaciones y tendencias originadas en el ambiente donde se desarrolla el crecimiento de la organización” (p. 79). El análisis externo tiene como fin el descubrimiento de las oportunidades que favorecen a la organización y de la misma forma, las amenazas perjudiciales para la misma. Por otro lado, Muñoz (2016) argumenta que el análisis externo debe estudiar de manera rigurosa los siguientes factores:

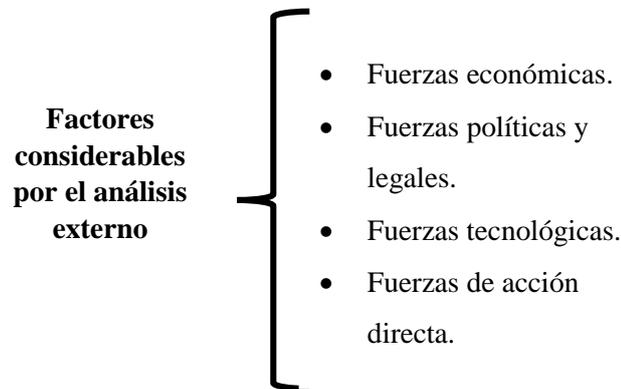


Gráfico 14-1: Factores considerables para análisis externo
Fuente: Muñoz (2016)

- **Fuerzas económicas**, en el análisis externo se debe evaluar los factores o fuerzas económicas influyentes en el estado de la empresa, del mismo modo, el ámbito económico nacional ya que accede a efectuar la valoración de las situaciones que podrían afectar a la organización.

- **Fuerzas políticas y legales**, son necesarias a evaluarse debido a que estos factores regulan las operaciones comerciales, es decir, la ley de patentes, de antimonopolio, el control de las tasas de impuestos, la estabilidad jurídica entre otros.
- **Fuerzas tecnológicas**, son los factores que más influyen en el progreso empresarial, en este sentido, las empresas deben aprovechar los avances tecnológicos para la automatización y optimización de tareas.
- **Fuerzas de acción directa**, determinan la evaluación de la competitividad del mercado y la forma en cómo este beneficia a la empresa o de lo contrario la perjudica. Al mismo tiempo, permite la valoración de la clase de consumidores en relación a sus necesidades, demandas sus exigencias.

Por consiguiente, se añade que el análisis externo hace hincapié en la identificación de las amenazas y oportunidades de manera rigurosa, considerando los factores o fuerzas a evaluar para la consecución de resultados objetivos, a partir de los cuales se deriva la creación o modificación y fortalezas de estrategias.

1.2.7.2. Análisis interno

Según García (2017) el análisis interno se define como “el estudio que intenta identificar la posición de la organización en el mercado competitivo, con especial atención al descubrimiento en concordancia a los elementos fuertes y débiles” (p. 106). Por tanto, el análisis interno detalla de forma sistemática:

- **Evaluación de los recursos**, es decir, valorar los recursos disponibles para comprender las capacidades de la entidad comercial.
- **Detección de fortalezas y debilidades**, permite la identificación de las fortalezas y debilidades, a fin de reforzar o aprovechar las fortalezas o de lo contrario proceder a la neutralización o disminución de las debilidades.
- **Viabilidad competitiva**, describe la posición actual de la compañía determinando la viabilidad de la competencia.

De la misma manera, Sánchez (2016) añade que para realizar un análisis interno significativo “se debe hacer uso de una herramienta básica denominada cadena de valor, la cual es considerada como un elemento que admite la evaluación de los movimientos estratégicos efectuados por la compañía” (p. 58).

En este sentido, aplicar la cadena de valor en el análisis interno resulta favorable, por lo que esta técnica permite el estudio profundo de las ventajas empresariales, también la apreciación de los recursos de producción, la venta y la influencia de la organización en la competencia del mercado.

1.2.7.3. Matriz de evaluación de los factores internos y externos

Ibáñez (2016) define a la matriz de evaluación de factores internos y externos “como un instrumento que consiente a que se efectúe la auditoria correspondiente a la parte administrativa de la institución comercial de forma interna, con el propósito de valorar la calidad de las estrategias y su impacto en la compañía” (p. 136). La función principal de esta matriz es la evaluación de las estrategias empresariales a fin de precisar si han desarrollado fortalezas y oportunidades o si han provocado la aparición de amenazas y debilidades.

En relación a lo antes indicado, Herrera (2017) también precisa, que esta herramienta consta de una serie de etapas tomando en cuenta las funcionalidades comerciales, dichas etapas se puntualizan de la siguiente manera:

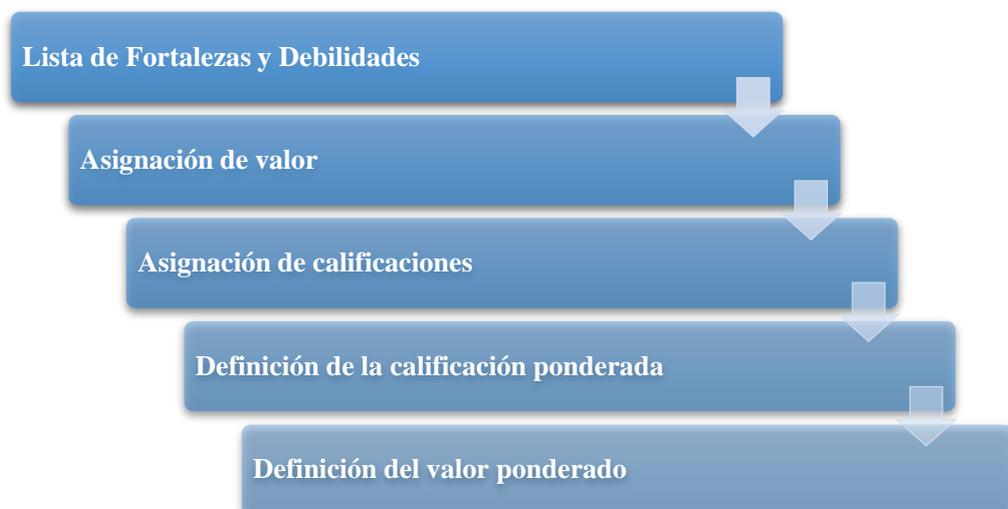


Gráfico 15-1: Matriz de evaluación de los factores internos y externos
Fuente: Herrera (2017)

Lista de fortalezas y debilidades, la matriz de evaluación de factores internos y externos permite la estructuración de una lista para puntualizar los factores que inciden en la gestión de la compañía, en esta lista se aprecia las fortalezas y debilidades a partir de un porcentaje representativo, en esta valoración se debe emplear un total de 10 a 20 factores.

Asignación de valor, se asigna valores representativos que indique la apreciación relativa a 1.0., donde 0.0., quiere decir sin importancia y 1.0., muy importante, esta última calificación determina el grado de éxito empresarial.

Asignación de calificaciones, va relacionado al factor representativo, es decir:

- Debilidad mayor= 1 (calificación)
- Debilidad menor= 2 (calificación)
- Fortaleza menor = 3 (calificación)
- Fortaleza mayor= 4 (calificación)

Definición de la calificación ponderada, se debe definir por cada factor a través de la multiplicación del peso representativo de cada uno de los factores, con la calificación adecuada para cada variable.

Definición del valor ponderado, se obtiene por la suma del valor final por cada uno de los factores con el fin de lograr la determinación de un valor total ponderado. Por lo tanto, se puede añadir que este instrumento debe ser utilización por las entidades comerciales, ya que permite la valoración de las fortalezas y debilidades más relevantes que pretenden medir la influencia de la marca de la empresa ante la competencia del mercado.

1.3. Formulación estratégica

1.3.1. Definición de estrategias

Jaffé (2017) expone, que las estrategias “son concebidas como uno de pilares fundamentales que las compañías desarrollan para poder influir en el mercado competitivo” (p.105).

De la misma manera, García (2016) explica que:

“Las estrategias responden a la acción que direcciona a la compañía en correspondencia a la consecución de objetivos, la formulación del plan estratégico empresarial debe estar constituido por estrategias significativas, con el fin de que la marca que quiere exhibir la institución comercial se posicione eficientemente el en mercado competitivo, de tal manera, que se pueda alcanzar mayor rentabilidad en el desarrollo comercial” (p. 98)

Por lo cual se añade, que una estrategia comercial bien definida es aquella que se formula como técnica empresarial para la venta de los productos o servicios por mucho más tiempo y no la venta solo en un tiempo determinado.

1.3.2. Evaluación y control del plan estratégico

Para Mauro (2019) la evaluación y control del plan estratégico consiste “en la valoración minuciosa derivada del plan de acción establecido por la organización, es decir, que está enfocada a velar de forma rigurosa el cumplimiento de cada uno de los objetivos propuestos” (p. 95). En este mismo sentido, diseñar un sistema de control estratégico es de vital importancia ya que permite la medición de los resultados empresariales.

Por otro lado, Ebert (2016) indica que este proceso tiene como finalidad:

- Garantizar el cumplimiento de los objetivos y las metas en un tiempo adecuado.
- Establecer el procedimiento de la toma de decisiones en función a las estrategias.
- Observar la rentabilidad del plan estratégico establecido.
- Lograr la minoración de errores con anticipación.
- Examinar los recursos disponibles, tanto humanos como materiales.
- Deducir si la productividad es eficiente.

Por consiguiente, el control y evaluación estratégico accede a que se conozca de forma detallada las amenazas existentes, si se consideraron las fortalezas y oportunidades, el análisis definido en relación al desempeño comercial basado en los objetivos y metas expuestas. Es por ello, que resulta necesario, que las empresas desarrollen estrategias que les permita afianzar los objetivos planteados, conviniéndolos en acciones significativas en el progreso comercial.

Entendiéndose lo anterior, se considera al argumento de Mendoza (2016) expresando que las estrategias deben elaborarse a partir de:

- La aclaración de los tipos de consumidores o clientes por llegar.
- El procedimiento general en base a los objetivos definidos de las diferentes variables del plan estratégico (producto o servicio, calidad, fuerza de ventas, valor o precio, estabilidad en el mercado).
- La determinación del presupuesto en cuestión.

Estos factores deben considerarse al momento de la formulación de estrategias para proceder a la ejecución del plan estratégico de la organización, por lo que el proceso de evaluación y control del plan estratégico permite el análisis de las respectivas fortalezas y debilidades, amenazas y oportunidades existentes en la empresa. En definitiva, este proceso intenta definir la consecución

de los objetivos del plan y de ser requerido, puede abrirse la posibilidad de hacer cambios o modificaciones de las estrategias establecidas.

1.3.3. Plan de acción

El plan de acción es definido como el plan que pone en primer lugar los aspectos más destacados de las metas y objetivos por alcanzar, es imprescindible precisar claramente quién hace qué, cuándo y cuánto se va a invertir; por su parte, el plan de acción demanda la ejecución de un cronograma escrupuloso y coordinado a los detalles.

Para Camino (2015) es pertinente objetar las siguientes interrogantes:

- ¿Quién tiene la responsabilidad de establecer y controlar el plan de estratégico?
- ¿Qué acciones se deben efectuar?
- ¿A quién le compete la responsabilidad por cada tarea?
- ¿Cuáles son las fechas límites por cada actividad?
- ¿Cuáles son los costos de cada objetivo?
- ¿Cómo medir el éxito o el fracaso?
- ¿Cuánto tiempo se debe esperar para obtención de resultados?
- ¿Qué tiene que ocurrir para que se altere el plan?
- ¿Qué estrategias no dan resultados?
- ¿Cuáles estrategias deben modificarse?
- ¿Cuál es la influencia de la empresa en el mercado?

De igual manera Abascal (2016) exterioriza, que “el plan de acción especifica la aplicación de avances estratégicos, los cuales definen la gestión y control de las tareas empresariales por consumir” (p. 172). En otras palabras, la fijación del plan de acción es un proceso continuo que integra las capacidades de la entidad comercial, conjuntamente con los requerimientos de la clientela con la intención de llegar a la acción común, es decir, el alcance significativo de las metas y objetivos.

1.3.4. Ejecución

Rodríguez (2016) señala, que la ejecución “es la puesta en marcha de las estrategias, ya que las estrategias deben convertirse en acciones para la consecución de resultados” (p. 95). En esta fase las decisiones tomadas adquieren importancia y lo que ha sido planificado se cristianiza en realidad. Resulta fundamental expresar, que algunas veces al momento de la ejecución del plan

estratégico, se pueden producir modificaciones por lo que siempre se considera las exigencias del entorno actual.

Lo más esencial en la etapa de ejecución es que los implicados puedan tener una participación significativa, en relación a la puesta en marcha de las estrategias empresariales a fin de lograr una ventaja competitiva de forma satisfactoria. Al mismo tiempo, se añade que la ejecución se concibe como la etapa más crucial del plan, debido al hecho que demanda mucha disciplina, constancia, sacrificio y dedicación en este sentido, se define la razón de ser de la organización dentro del mercado.

1.3.5. Reporte

Es un informe que expresa la información acerca de algún acontecimiento en particular de relevancia, ya sea en la parte interna como externa o de igual manera, en la parte administrativa y organizacional de la empresa, el reporte puede incluir registros de producción, costos, gastos, recursos entre otros, es recomendable que este documento sea ejecutado cada tres meses, cada seis meses o anualmente (Sainz, 2017).

Entendiéndose lo anterior, se puede deducir, que el reporte indica los avances logrados o los inconvenientes presentados, puesto que el objetivo de este informe es la inspección de los movimientos empresariales en todos los ámbitos, para comprobar que toda marcha como se espera o de lo contrario tomar medidas cautelares que permitan la minoración de las debilidades de la compañía.

1.3.6. Evaluación

Cipriano (2016) señala, que la evaluación “adquiere un grado de relevancia en el plan estratégico debido a que este paso permite la garantía del cumplimiento de los objetivos y las metas planteadas de manera favorable” (p. 68).

Por ende, la evaluación estratégica es imprescindible ya que tiene como vital propósito la valoración detallada de las principales variables de la empresa en el ámbito interno y externo, por lo cual, es necesario monitorear el desempeño de la compañía enfocándose en primera instancia en los objetivos y estrategias formuladas previamente.

Por otro lado, Martínez (2018) también expone que en la evaluación estratégica se deben considerar tres factores esenciales precisados a continuación:



Gráfico 16-1: Factores de la evaluación estratégica
Fuente: Martínez (2018)

- 1. Análisis de factores internos y externos,** en la etapa de la evaluación estratégica es preciso la realización del análisis de los factores internos y externos, ya que por medio de este estudio se manifiestan tanto las fortalezas y debilidades de la entidad comercial, así como también las amenazas y oportunidades, a partir de las derivaciones arrojadas por estos cuatro componentes del análisis de los factores internos y externos se procede a la definición de las estrategias actuales.

En este sentido, el análisis de factores internos y externos conlleva a desarrollar la contestación de las siguientes interrogantes:

- ¿Las fortalezas internas continúan siendo fortalezas?
 - ¿Las debilidades internas continúan siendo debilidades?
 - ¿Las amenazas externas continúan siendo amenazas?
 - ¿Las oportunidades externas continúan siendo oportunidades?
- 2. Medición del desempeño organizativo,** en esta parte se efectúa el contraste acerca de los resultados existentes en analogía a los resultados esperados, además de valorar los esfuerzos de ejecución de estrategias, el ejercicio individual y asimismo, la medición y estudio de los procedimientos empresariales. Administrativos y organizativos.

Mediante la medición del desempeño organizativo, se tiene la deducción de las oportunidades futuras, por lo que permite la evaluación del rendimiento de la gestión empresarial y de la misma forma, de las labores realizadas por el trabajador en función a las metas.

- 3. Ejecución de las medidas correctivas,** el objetivo principal de esta etapa es realizar cambios importantes de ser requeridos, puesto que lo que se pretende garantizar es un desempeño significativo dentro del mercado competitivo.

Es pertinente revelar, que tomar medidas correctivas no representa la eliminación de las estrategias ya establecidas, ni que se tiene que estructurar nuevas; sino más bien significa que debe considerarse las nuevas orientaciones o enfoques de ejecución y reevaluación estratégica.

1.4. Idea a defender

El presente proyecto de investigación, pretende el desarrollo sistemático de un plan estratégico, que permita la optimización de las gestiones administrativas del restaurante “JAMA”, de la ciudad de Riobamba, con el propósito de mejorar los procesos administrativos para disminuir el desperdicio de tiempo y dinero, y de la misma forma la pérdida de clientes.

La aplicación de un plan estratégico como herramienta de gestión administrativa, facilita el cumplimiento de las metas y objetivos de la empresa de forma organizada, permitiendo el análisis de las fortalezas que se convierten en ventajas competitivas, así como también las deficiencias y debilidades que son amenazas y como parte final la identificación de las oportunidades que serán de soporte, para el correcto funcionamiento del restaurante “JAMA”. La creación de un plan estratégico ayudara de forma considerable a la parte administrativa, con respecto al adecuado control de los recursos, tanto humanos como materiales, con visión a satisfacer los requerimientos de los clientes, por ende incrementar las ventas y lograr posicionarse en el mercado de servicios alimentarios.

1.5. Variables

1.5.1. Variable independiente

Plan estratégico.

1.5.2. Variable dependiente

Mejorar la administración

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Modalidad de la investigación

La modalidad de investigación del presente proyecto tendrá un enfoque cuantitativo, por cuanto permite la medición de datos en términos numéricos, los que se hayan obtenido por medio de determinados instrumentos, con el fin de analizar de forma estadística los datos cuantitativos, y a su vez realizar la respectiva interpretación de los resultados de manera confiable.

En concordancia a lo precisado anteriormente, se tiene el argumento expuesto por Cook (2016) en cuanto a la investigación cuantitativa, explicando que este tipo de investigación “está basada en el estudio de los diferentes elementos, características y propiedades vinculados con el tema de investigación desarrollados mediante factores numéricos cuantificables de forma metódica” (p. 91). Por tanto, este proyecto considera a la investigación cuantitativa debido a que procura la medición de datos verificables para que luego sean definidos en términos estadísticos a fin de proporcionar una comprensión más detallada.

2.2. Tipos de investigación

2.2.1. *Investigación de campo*

Díaz (2018) señala, que la investigación de campo se efectúa directamente del lugar en donde acontecen los hechos, a través del manejo de variables no comprobadas, con la finalidad de determinar la causa que origina los eventos actuales” (p. 83). Por consiguiente, se revela que los datos logrados en este proyecto fueron adquiridos directamente de la realidad, es decir, en las instalaciones del restaurante JAMA.

2.2.2. *Investigación bibliográfica*

Parra (2017) argumenta, que la investigación bibliográfica “es una indagación documental que engendra entre otros propósitos, la aseveración y validez de un estudio definido desde una matiz científica, considerando las investigaciones ya realizadas y comprobaciones ya ejecutadas” (p. 58). En este sentido, este trabajo se enfoca en la investigación bibliográfica, ya que la información

es recopilada por medio de materiales bibliográficos que facilitan la adquisición de datos científicos y válidos de distintos autores, para la construcción del marco teórico.

2.3. Población y muestra

2.3.1. Población

En este proyecto de investigación existen dos poblaciones, los clientes y los trabajadores que integran el restaurante “JAMA”, de la ciudad de Riobamba. La población de los miembros del restaurante está formada por cinco personas, por tal motivo, las encuestas serán aplicadas al 100% de la población existente. En cuanto a la población integrada por los clientes del restaurante, se procede a realizar la aplicación de la fórmula estadística de la muestra, debido que el objeto de estudio está distribuido por 19.000 clientes tomado como referencia el año 2018 según la ESPOCH.

2.3.2. Muestra

En cuanto a la realización del cálculo de la muestra, resulta indispensable determinar la población a la cual se dirige esta investigación, en esta ocasión es el número total de estudiantes de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo de la provincia de Chimborazo, dicha población se encuentra comprendida por 19000 estudiantes tomado como referencia el año 2018 según la ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO. Por ende, las variables empleadas para el cálculo de la muestra se detallan en función a la determinación de la muestra de la población empleando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 PQN}{Z^2 PQ + Ne^2}$$

Donde

Tabla 1-2: Muestra

n	Tamaño de la muestra.
Z	Nivel de confiabilidad 95% 0.95 / 2 = 0.4750 Z = 1.96
P	Probabilidad de ocurrencia 0.5
Q	Probabilidad de no ocurrencia 1 - 0.5 = 0.5
N	Población 19000 (ESPOCH, 2018)
e	Error de muestreo 0.05 (5%)

Fuente: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Realizado por: Yamasque Willian, 2020.

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5)(0.5)19000}{(1.96)^2 (0.5)(0.5) + 19000(0.05)^2} = \frac{18247.6}{48.4604} = 376.54$$

n= 377 Personas a realizar encuestas

2.4. Métodos de investigación

2.4.1. Método inductivo

La aplicación de este método permite el análisis de eventos generales partiendo de situaciones particulares, por tanto, a través del método inductivo se procedió a visualizar el desempeño administrativo del restaurante JAMA desde una perspectiva general a fin de definir las propuestas que pueden garantizar el éxito en el futuro.

2.4.2. Método deductivo

El método deductivo proporciona el desarrollo del razonamiento lógico por medio de aspectos fundamentales con el fin de consolidar los elementos relevantes que servirán para determinar los parámetros que vitalizan la creación del plan estratégico en el restaurante JAMA.

2.4.3. Método analítico-sintético

Se empleó el método analítico sintético debido a que la problemática planteada en el proyecto, se estudia a partir de la descomposición de todos los factores básicos a fin de visualizar las causas que originan el fenómeno de estudio.

2.5. Técnicas de investigación

2.5.1. Entrevista

Se empleó una entrevista con preguntas relacionadas con tema de estudio, para dialogar con el propietario del restaurante JAMA con la finalidad de conocer y determinar de manera concreta y de primera fuente, como efectúa los procesos de administración.

2.5.2. Encuesta

En esta investigación la encuesta sirvió como herramienta de recopilación de información directamente de la fuente de donde se desprende el problema de forma objetiva. La encuesta se

desarrolló a través de un cuestionario estructurado por distintas interrogantes de preguntas abiertas y cerradas que permiten definir los resultados del proyecto.

2.6. Procedimientos empleados

Luego de haber conceptualizado los diferentes temas y subtemas relacionado plan estratégico, fundamentado en autores científicos, se procedió a definir que la modalidad de investigación seria cuantitativa, permitiendo el análisis de la información obtenida, por medio de los respectivos instrumentos de recopilación de datos, como las encuestas aplicadas a los clientes del restaurante “JAMA”. Previo a la presentación de los resultados se tabulo mediante las hojas de cálculo Excel, facilitando la presentación de los resultados en tablas y graficas estadísticas, tales como se muestra a continuación:

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSION

3.1. Resultados

Entrevista realizada al propietario del restaurante JAMA de la ciudad de Riobamba

1. ¿Según su criterio qué elementos debe contener un plan estratégico?

En mi opinión, no tengo mucho conocimiento acerca de un plan estratégico, pero si considero que es necesario manejar una buena organización para poder tener un negocio prospero que genere más rentabilidad e influencia en el mercado.

2. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades que posee el restaurante?

Fortalezas

- Precios accesibles
- Productos alimenticios de calidad
- Ubicación
- Atención al cliente

Debilidades

- Falta de personal capacitado
- Infraestructura inadecuada
- No contar con implementos adecuados
- Dificultad para acceder a financiamiento

3. ¿Qué propone para disminuir las debilidades?

Como propietario y por la escasez de conocimiento en cuanto al tema, no he pensado en ningún plan para combatir esas debilidades.

4. ¿Cuáles acciones, planes, programas o proyectos que se debería tomar en cuenta para mejorar la calidad del restaurante?

Considero que mejorar la calidad de los platos y del servicio, tener más variedad en el menú, tomar en cuenta las quejas de mis clientes.

5. Según su criterio de calidad de servicio ¿Cuáles son los cambios que se pueden producir en el restaurante?

- Tener un control adecuado de la calidad de productos que se emplea para la preparación de los alimentos.
- Capacitar al personal en cuanto a la atención de clientes.
- Mejorar la infraestructura
- Adquirir utensilios apropiados y de buena calidad.

6. ¿Considera usted que desarrollar un plan estratégico puede optimizar la gestión administrativa del restaurante JAMA?

De alguna manera considero que sí, ya que quizás me ayude en el mejoramiento de la organización del negocio y en la adecuación de los procesos administrativos de forma más conveniente. Pero la verdad, no sé cómo desarrollarlo y por dónde empezar.

7. ¿El local donde se desenvuelve la actividad económica actualmente es propio o arrendado?

El local es arrendado, pero estoy tratando de adquirir un préstamo con el fin de comprar el lugar, aunque últimamente he estado muy desfinanciado, me ha costado mucho la adquisición del sitio, pero nunca se pierden las esperanzas.

8. ¿Cuál es el incentivo que usted les ofrece a sus empleados?

En sus cumpleaños les realizo una pequeña celebración, el pago del sueldo es puntual y seguro, en las Navidades les incentivo con una bonificación especial.

3.1.1. Encuesta dirigida a los empleados del restaurante JAMA de la ciudad de Riobamba

Tabla 1-3: ¿Qué cargo desempeña en el restaurante JAMA?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Cocinero	1	25%
Ayudante de cocina	1	25%
Mesero	1	25%
Lavaplatos	1	25%
Total	4	100%

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados del restaurante JAMA.

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

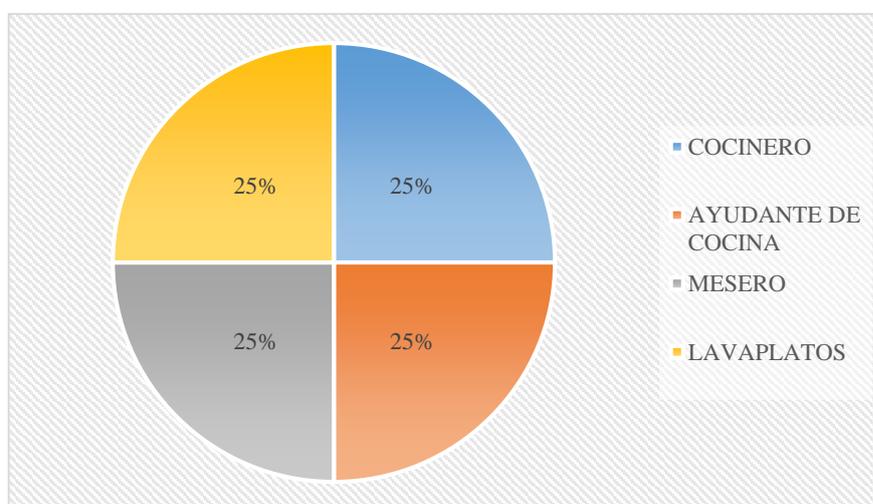


Gráfico 10-3: Cargos del personal del restaurante JAMA

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados del restaurante JAMA.

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

Análisis e interpretación

En relación al cargo desempeñado por el personal del restaurante JAMA, se tiene que el restaurante cuenta con un 1 cocinero, 1 ayudante de cocina, 1 mesero y 1 lavador de vajillas, los cuales cada uno representan el 25 %. Lo que significa que el restaurante JAMA, tiene el personal distribuido de forma equilibrada, contando con un colaborador en cada puesto o área de trabajo.

Tabla 2-3: ¿Qué nivel de estudio usted posee?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Primaria	2	50%
Secundaria	2	50%
Superior	0	0%
Ninguna	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados del restaurante JAMA.
Realizado por: Yamasque Willian, 2020

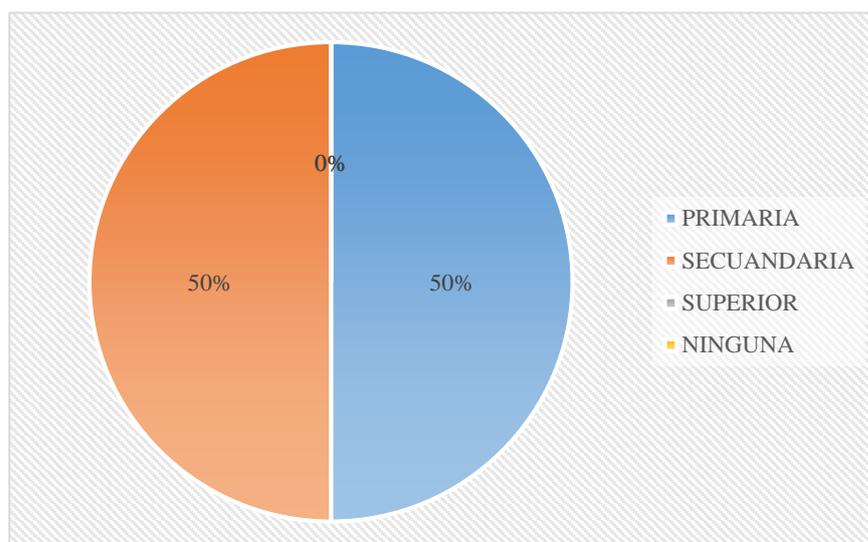


Gráfico 11-3: Nivel de estudio de los empleados del restaurante JAMA

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados del restaurante JAMA.
Realizado por: Yamasque Willian, 2020

Análisis e interpretación

En el gráfico 11.3 se observa que el 50% posee el grado de instrucción de educación primaria, el otro 50% posee un nivel de instrucción secundaria, es decir, que ninguno de los trabajadores tiene un nivel de educación superior. Por lo cual, se evidencia la escasez de conocimiento por parte de los empleados, en analogía a la preparación de los alimentos ya que su aprendizaje ha sido obtenido de manera empírica.

Tabla 3-3: ¿Se siente satisfecho con el cargo que se le ha asignado en el restaurante?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	3	75%
No	1	25%
Total	4	100%

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados del restaurante JAMA.

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

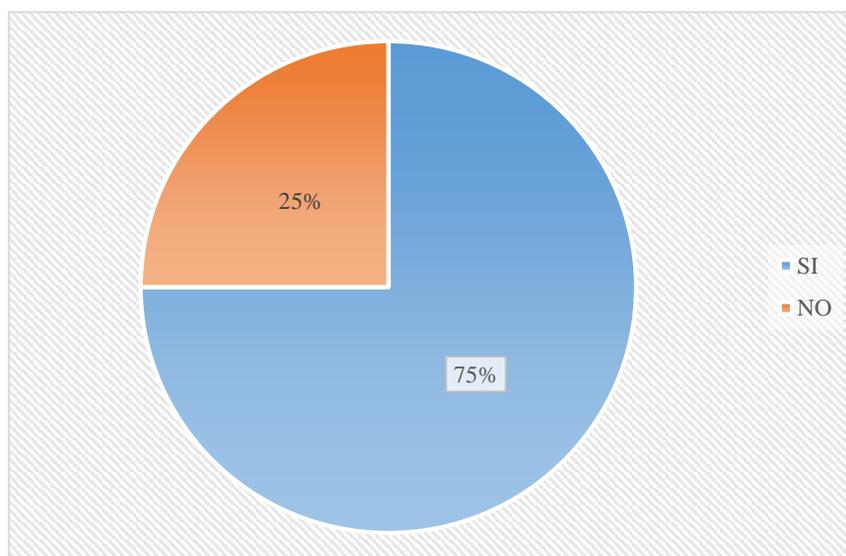


Gráfico 12-3: Satisfacción de los trabajadores en cuanto al cargo que ocupan en el restaurante JAMA

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados del restaurante JAMA.

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

Análisis e interpretación

En el gráfico 12.3 se muestra que del 100% de la población encuestada, el 75% se sienten satisfechos con el cargo que tienen en el restaurante JAMA, mientras que el 25% ha precisado que no. Lo que indica, que es un mínimo de los colaboradores que no están cumpliendo su labor correspondida por el propietario del restaurante, de forma satisfactoria lo cual no alcanzan la eficiencia esperada.

Tabla 4-3: ¿Conoce usted si el restaurante JAMA cuenta con un plan estratégico actualmente?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	4	100%
Total	4	100%

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados del restaurante JAMA.

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

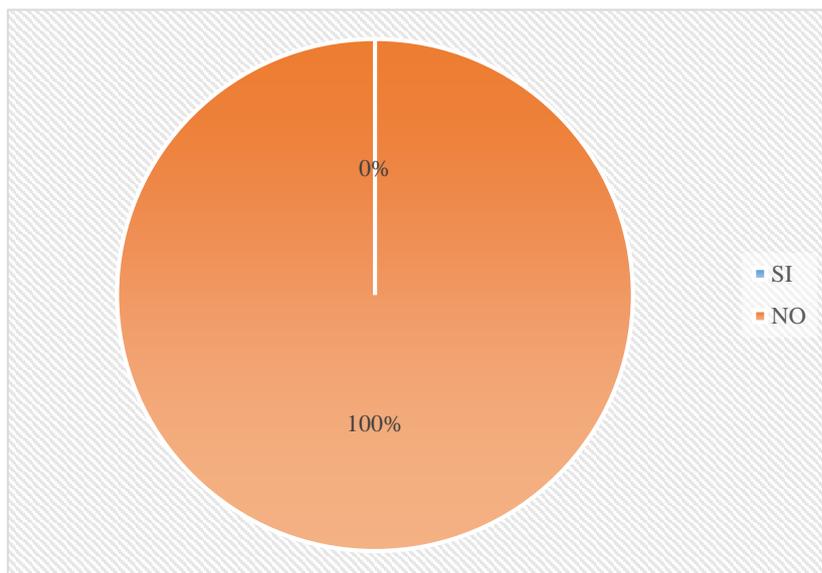


Gráfico 13-3: Conocimiento sobre el estratégico actual del restaurante

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados del restaurante JAMA.

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

Análisis e interpretación

Según los resultados obtenidos en esta pregunta, con relación al conocimiento que tienen los empleados sobre la estructuración de un plan estratégico por parte del restaurante, el 100 % de los encuestados manifestaron que no tienen ningún conocimiento al respecto. Por lo tanto, este porcentaje revela que lo más probable es que la organización no utiliza el plan estratégico como herramienta estratégica de gestión administrativa y comercial.

Tabla 5-3: ¿Posee conocimiento sobre las medidas de seguridad a tomar en cuenta en caso de emergencias dentro del restaurante?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	4	100%
Total	4	100%

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados del restaurante JAMA.

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

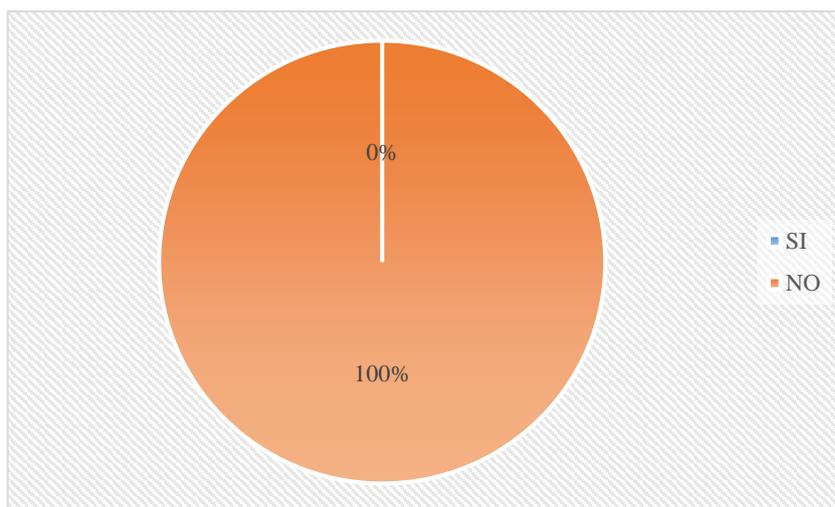


Gráfico 14-3: Conocimiento sobre las medidas de seguridad

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados del restaurante JAMA.

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

Análisis e interpretación

Según los datos obtenidos en esta pregunta se observa en el gráfico 14.3, que la totalidad de colaboradores el 100%, no tiene conocimiento sobre las medidas de seguridad que se deberían tomar en cuenta en caso de emergencias dentro del restaurante. Por lo tanto, de acuerdo a este resultado se puede determinar que el restaurante “JAMA”, no dispone de un plan operativo que guíe al personal a lugares libres de riesgos por algún acontecimiento de peligro.

Tabla 6-3: ¿El propietario realiza capacitaciones frecuentes en el tema de buenos manejos de productos alimenticios?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	4	100%
Total	4	100%

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados del restaurante JAMA.

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

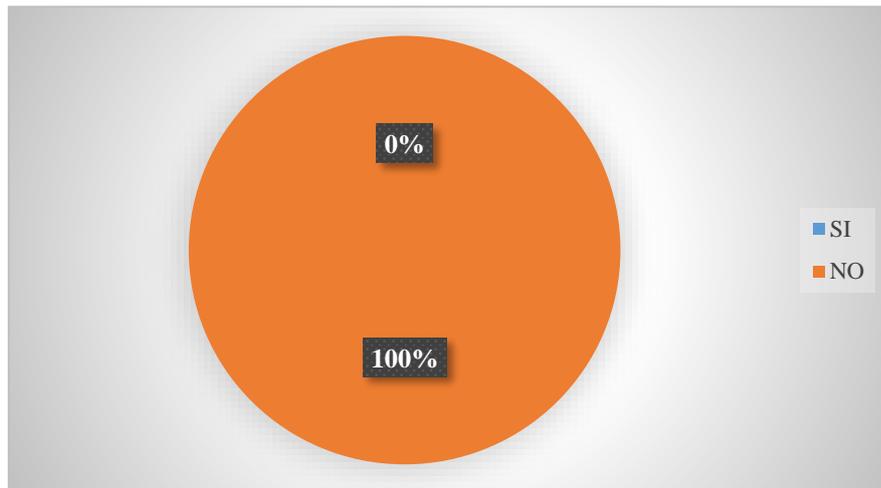


Gráfico 15-3: Capacitaciones por parte del propietario sobre los manejos de los productos alimenticios.

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados del restaurante JAMA.

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

Análisis e interpretación

Los resultados que se evidencian en el gráfico 15.3 demuestran que del 100% de la población encuestada, dicen que no reciben capacitaciones frecuentes acerca de la adecuada manipulación de los alimentos. Por tanto, se deduce que los empleados no tienen el conocimiento adecuado sobre cómo deben manipular los diferentes productos y alimentos que el restaurante “JAMA”, ofertan a sus clientes.

Tabla 7-3: ¿Cómo considera usted la gestión administrativa del restaurante?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy buena	1	25%
Buena	2	50%
Regular	1	25%
Mala	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados del restaurante JAMA.

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

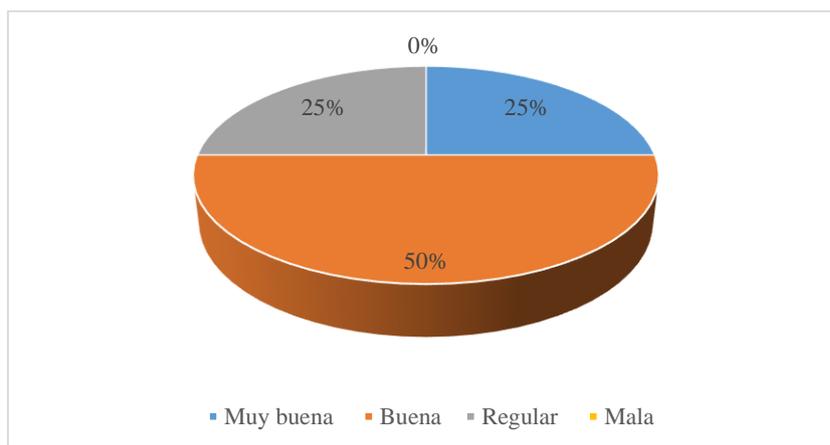


Gráfico 16-3: Gestión administrativa del restaurante

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados del restaurante JAMA.

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

Análisis e interpretación

Según los datos obtenidos para esta pregunta, se observa en el gráfico 16.3, que el 50 % de los colaboradores encuestados manifestaron, considera buena la gestión administrativa del restaurante, seguido de un 25 % que considera muy buena la gestión administrativa del restaurante y el otro 25 % restante considera la gestión administrativa del restaurante como regular. De acuerdo a estos resultados se puede interpretar que no todos los colaboradores del restaurante “JAMA” tienen el mismo criterio sobre la gestión administrativa por parte del propietario.

3.1.2. Encuesta dirigida a los clientes del restaurante JAMA de la ciudad de Riobamba

Tabla 8-3: Porcentaje de género que asiste frecuente al restaurante

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
M	297	79%
H	80	21%
Total	377	100%

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados del restaurante JAMA.

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

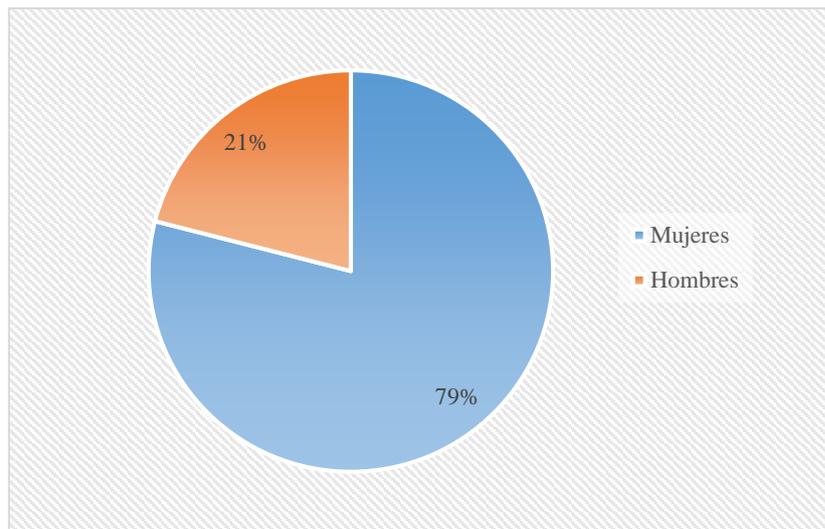


Gráfico 17-3: Porcentaje de género que asisten frecuente al restaurante

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados del restaurante JAMA.

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

Análisis e interpretación

En las encuestas realizadas a los clientes se visualiza que el 79% corresponde a mujeres, mientras que el 21% a hombres, es decir, que la mayoría de clientes que asisten con frecuencia al restaurante JAMA son de género femenino.

Tabla 9-3: ¿En qué rango de edad se encuentra?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
18 - 22 años	169	45%
23 - 27 años	139	37%
28 -32 años	61	16%
33 años en adelante	8	2%
TOTAL	377	100%

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados del restaurante JAMA.
Realizado por: Yamasque Willian, 2020

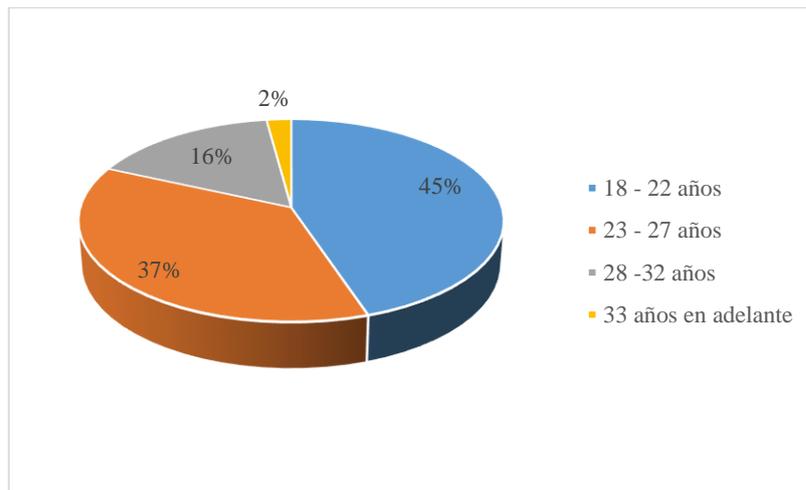


Gráfico 18-3: Rango de edades de los clientes

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados del restaurante JAMA.
Realizado por: Yamasque Willian, 2020

Análisis e interpretación

De acuerdo a las encuestas efectuadas a los clientes, se obtiene que el 45% de las personas que acuden con frecuencia al restaurante JAMA tienen edades comprendidas entre los 18 a 22 años, el 37 % poseen edades de 23a 27 años, el 16% de 28 a 32 años, solo el 7% de los clientes, poseen aproximadamente de 33 años en adelante. Lo que quiere decir, que el restaurante JAMA, cuenta con una clientela joven.

Tabla 10-3: ¿Con que frecuencia acude usted al restaurante JAMA?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Una vez por semana	283	75%
Cada dos semanas(quince días)	77	20%
Cada mes	17	5%
Cada 2 meses o mas	0	0%
TOTAL	377	100%

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados del restaurante JAMA.

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

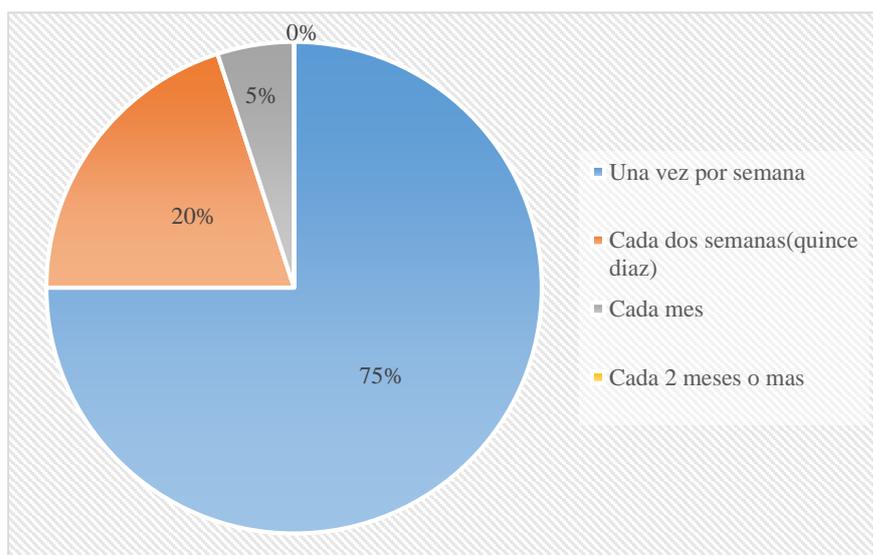


Gráfico 19-3: Frecuencia de acudir al restaurante por parte de los clientes

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados del restaurante JAMA.

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

Análisis e interpretación

En las encuestas realizadas a los clientes para conocer la frecuencia con la que acuden al restaurante, se observa que el 75% de personas asisten una vez por semana, el 20% concurre cada 2 semanas; el 5 % acude cada mes. Por cual, se visualiza que el restaurante no ha cumplido con los objetivos esperados, por ende, las ventas son débiles.

Tabla 11-3: ¿A qué hora acude preferiblemente?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
8am – 12pm	176	47%
12pm – 4pm	175	46%
4pm-8pm	26	7%
TOTAL	377	100%

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados del restaurante JAMA.
Realizado por: Yamasque Willian, 2020

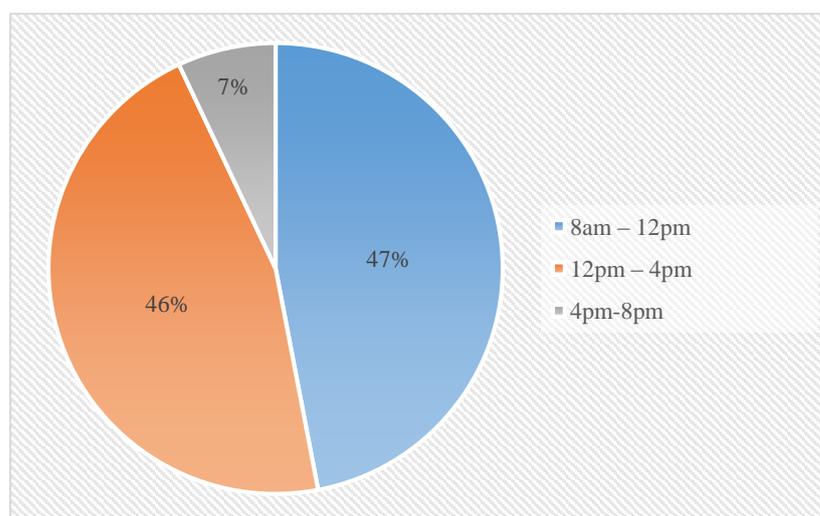


Gráfico 20-3: Preferencia de la hora en que los clientes acuden al restaurante

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados del restaurante JAMA.
Realizado por: Yamasque Willian, 2020

Análisis e interpretación

En las encuestas realizadas a los clientes para conocer cuál es la hora con la que asisten con mayor frecuencia al restaurante JAMA, se revela que el 46% de los clientes acuden entre las 12pm – 4pm de la tarde, el 47% visita al restaurante entre las 8am a 12pm pasado del medio día. Sin embargo, el 7% acude entre las 4pm – 8pm horas de la tarde; dando a conocer que hay mayor afluencia de clientes entre las 12pm y 4pm.

Tabla 12-3: ¿Cuánto está dispuesto a pagar por cada plato?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
\$1,75- \$2,00	105	28%
\$2,00- \$2,50	236	63%
\$2,50-\$3.00	36	9%
TOTAL	377	100%

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados del restaurante JAMA.

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

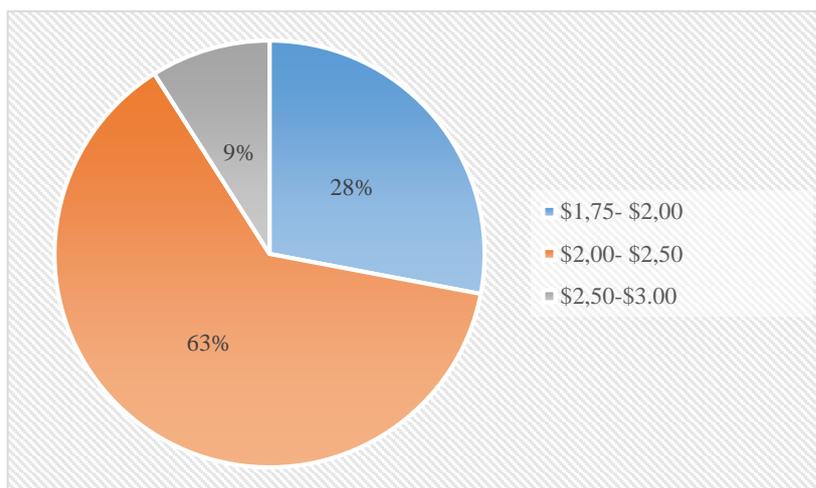


Gráfico 2-3: Disposición por la cancelación de cada plato

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados del restaurante JAMA.

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

Análisis e interpretación

En el gráfico 21.3 se da a conocer, cuánto el cliente está dispuesto a pagar el cliente por cada plato, indicando que el 63% de los consumidores está dispuesto a pagar entre \$2 y \$2,50; mientras que el 28% pagaría entre \$1,75 y \$2,00; el 9% entre \$2,50 y \$3,0. Por tanto, se determina que el mayor porcentaje de clientes tiene la posibilidad de cancelar un precio acorde a los productos que se ofrezca el restaurante.

Tabla 13-3: ¿Por qué regresaría usted a éste restaurante?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Ubicación	217	58%
Calidad comida	134	35%
Precios	26	7%
Calidad del servicio	0	0%
TOTAL		100%

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados del restaurante JAMA.

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

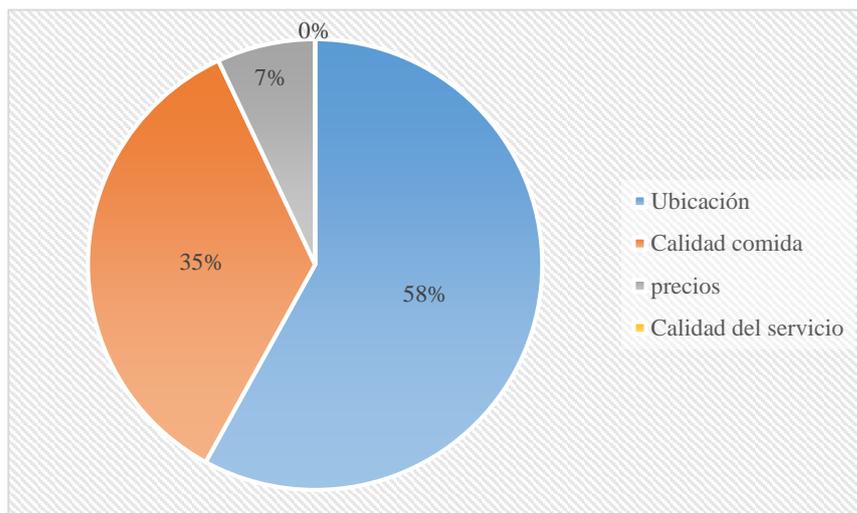


Gráfico 22-3: Motivos para regresar al restaurante

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados del restaurante JAMA.

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

Análisis e interpretación

De acuerdo a los datos reflejados en el gráfico 22.3, por los cuales regresarían los clientes al restaurante JAMA, el 35% manifestó que regresaría por la calidad de la comida, el 58% expresa que, por la buena ubicación, mientras que el 7% acudiría por los precios. En este sentido, se deduce que el restaurante debe mejorar la calidad de la comida a fin de que los clientes, tengan también como preferencia de la calidad de la comida, sea mayor que el lugar en donde se encuentra ubicado.

Tabla 14-3: ¿Cómo calificaría al servicio del restaurante JAMA en lo referente a la decoración interior y ambiente?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy bueno	0	0%
Bueno	107	28%
Regular	270	72%
Total	377	100%

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados del restaurante JAMA.

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

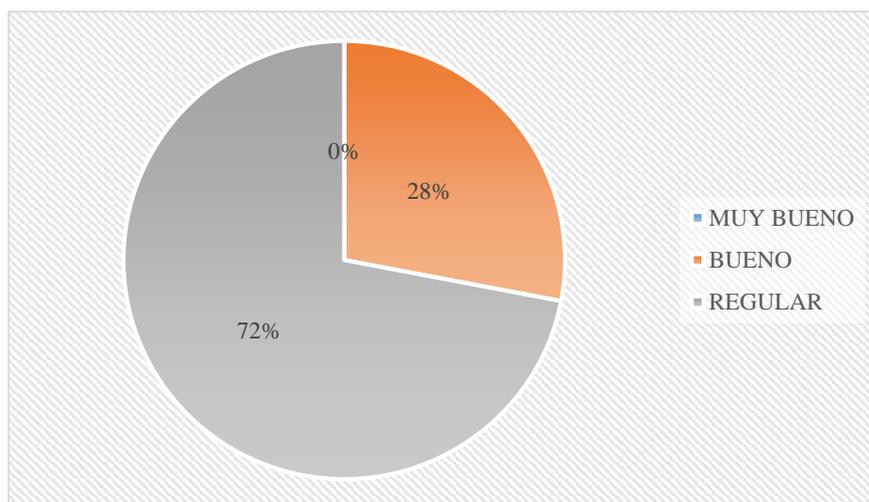


Gráfico 3-3: Calificación del servicio del restaurante

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados del restaurante JAMA.

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

Análisis e interpretación

En relación a la calificación de los clientes, en cuanto al tema de decoración interior y ambiente, se obtuvo que el 72% manifestó que es regular, el 28% dice que bueno. Es decir que la empresa debe tomar las medidas pertinentes, para que los clientes se sientan en un ambiente agradable.

Tabla 15-3: ¿Cómo califica usted la preparación de los platos y la rapidez en la atención?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy bueno	0	0%
Bueno	210	56%
Regular	167	44%
Total	377	100%

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados del restaurante JAMA.

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

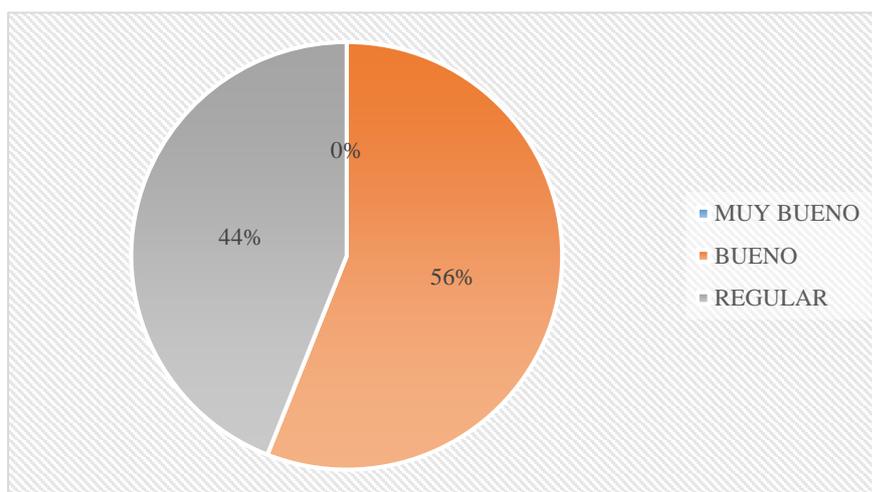


Gráfico 44-3: Calificación de la preparación de los platos y la rapidez en la atención

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados del restaurante JAMA.

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

Análisis e interpretación

En las encuestas efectuadas a los clientes para conocer si los platos son preparados y servidos rápidamente, se obtiene que el 56 % de la población encuestada, calificó este proceso como bueno; mientras que el 44% manifestó que el servicio es regular, lo que significa que la gestión en correspondencia a la atención es tardía e ineficiente, por lo cual, el restaurante JAMA debe mejorar este aspecto para evitar la pérdida de clientes frecuentes.

Tabla 16-3: ¿Cómo califica usted el servicio del personal?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy bueno	0	0%
Bueno	127	34%
Regular	250	66%
Total	377	100%

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados del restaurante JAMA.

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

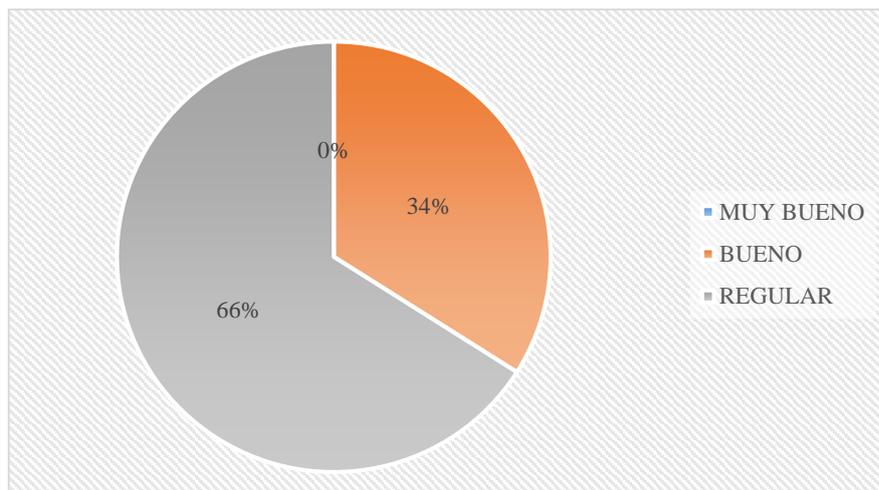


Gráfico 55-3: Calificación del servicio del personal

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados del restaurante JAMA.

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

Análisis e interpretación

De acuerdo a la calificación del servicio del personal, con respecto a la calidad de servicio, se tiene que el 66% de encuestados expresa que es un servicio regular; mientras que el 34% revela que es bueno. Estos resultados indican, que el restaurante tiene clientes inconformes y la calidad del servicio no es la adecuada.

Tabla 17-3: ¿Cómo califica usted el sabor y calidad de los platos?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy bueno	0	0%
Bueno	271	72%
Regular	106	28%
Total	377	100%

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados del restaurante JAMA.

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

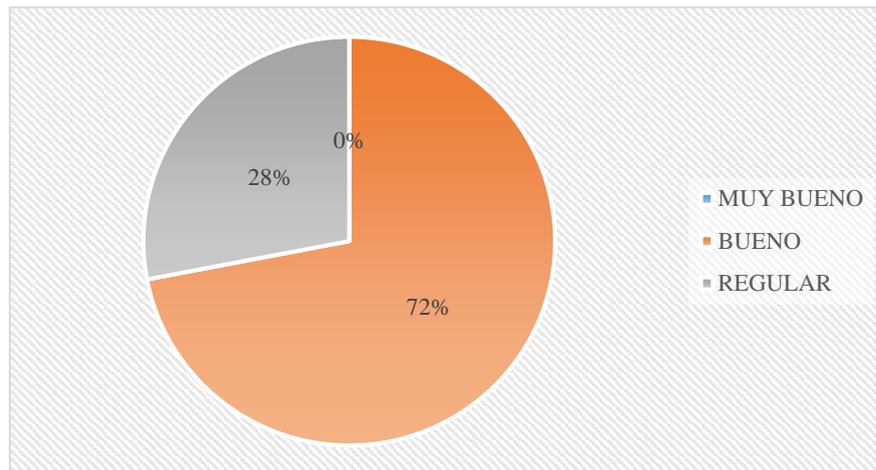


Gráfico 6-3: Calificación del sabor y calidad de los platos

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados del restaurante JAMA.

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

Análisis e interpretación

En las encuestas efectuadas a los clientes para dar a conocer cómo califican el sabor y calidad de los platos, se obtuvo que un 72% menciona que es bueno, mientras que el 28% lo califica como regular. Por lo tanto, la mayoría de los clientes no acuden al restaurante con mayor frecuencia por alguna insatisfacción obtenida con respecto al sabor o calidad de los alimentos.

Tabla 18-3: ¿Cómo califica la variedad de la carta?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy bueno	0	0%
Bueno	296	79%
Regular	81	21%
Total	377	100%

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados del restaurante JAMA.

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

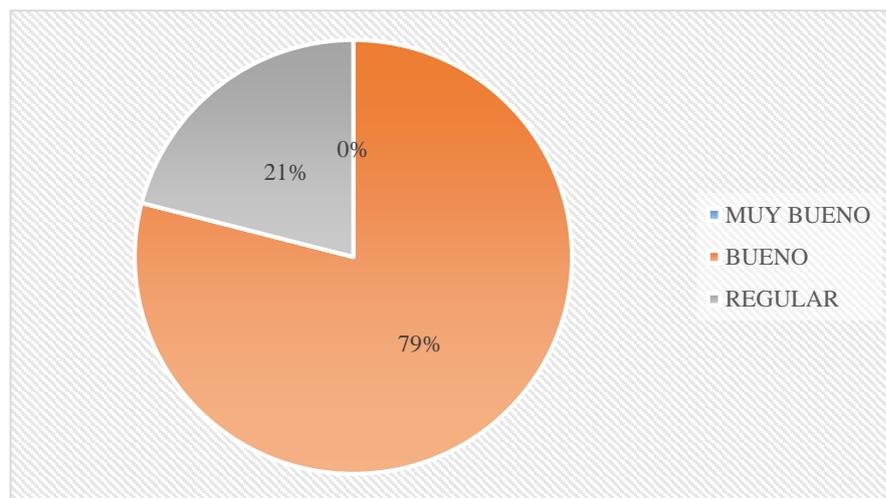


Gráfico 77-3: Calificación de la variedad de la carta

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados del restaurante JAMA.

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

Análisis e interpretación

En las encuestas realizadas a los clientes para conocer la calificación de la variedad en la carta, el 79% se inclina por la opción buena; en cambio el 21% lo califica como regular, es decir, que si presenta una gran variedad de platos en su menú, se debería adicionar otro tipo de platos para poder satisfacer a todos los clientes con más opciones a elegir.

Tabla 19-3: ¿Cómo califica usted el precio de los platos que oferta el Restaurante?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy bueno	0	0%
Bueno	326	86%
Regular	51	14%
Total	377	100%

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados del restaurante JAMA.

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

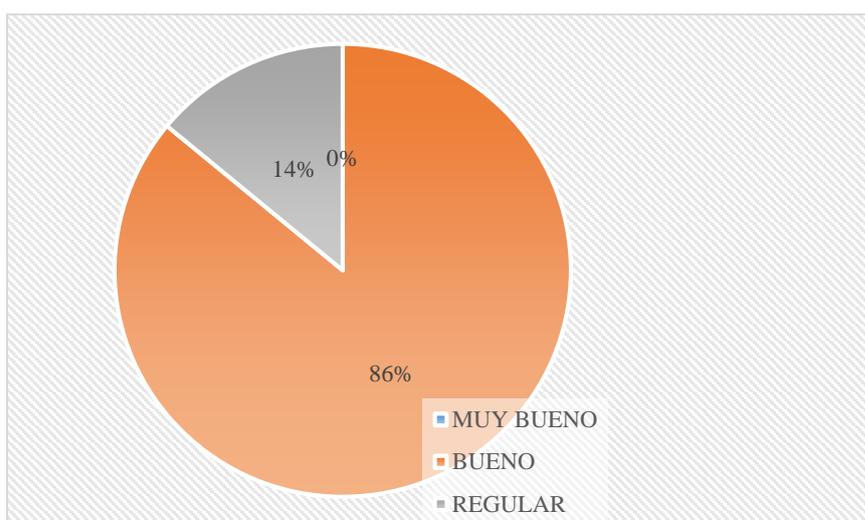


Gráfico 88-3: Calificación de los precios

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados del restaurante JAMA.

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

Análisis e interpretación

En las encuestas realizadas a los clientes para conocer si es acorde los precios de los platos que oferta el restaurante, se observa que el 86% de los clientes indican que es bueno, el 14% dicen que es regular, por lo tanto, para establecer un precio aceptable, los platos deben presentar calidad y buen sabor.

Tabla 20-3: ¿Recomendaría usted a sus amigos y familiares que visiten el restaurante JAMA?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	306	81%
No	71	19%
Total	377	100%

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados del restaurante JAMA.

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

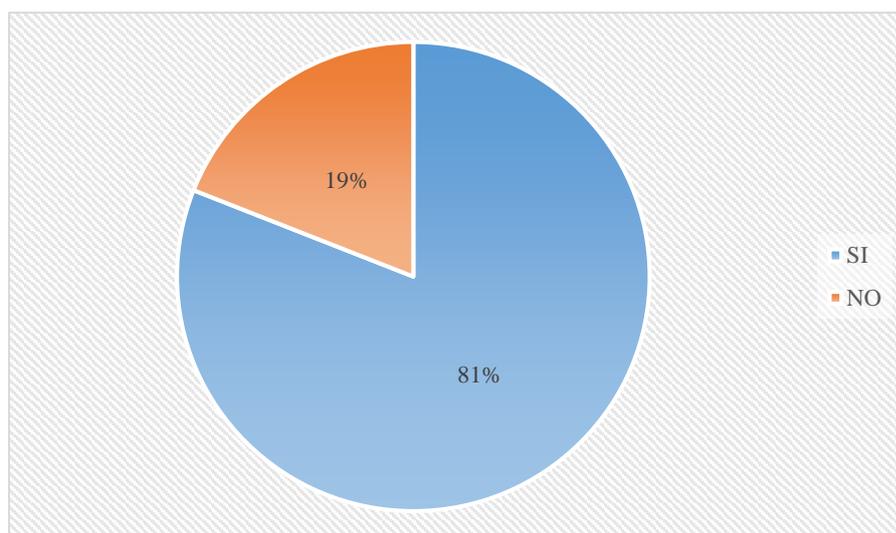


Gráfico 9-3: Recomendación por parte de los clientes familiares y amigos

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados del restaurante JAMA.

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

Análisis e interpretación

Los resultados de esta pregunta se pueden observar en el gráfico 29.3, que el 81% de los clientes manifestaron que, si recomendarían a sus amigos y familiares que visiten el restaurante JAMA, mientras que el 19% señaló que no lo haría. Por tal motivo, se interpreta que el restaurante debe realizar una modificación en todos los aspectos incluyendo en el ámbito administrativo, la calidad de personal, localidad de los platos, el cumplimiento de los objetivos y metas a fin de conseguir los resultados esperados en el mercado competitivo y la fidelidad de sus clientes.

3.2. Discusión de resultados

Luego de haberse aplicado los respectivos instrumentos de recopilación de datos, se obtuvieron resultados que permiten determinar la realización del presente proyecto y la presentación de una propuesta que ayude a planificar en base a estrategias que aporten al desarrollo económico del restaurante “JAMA”, por cuanto se ha establecido una entrevista al propietario quien expresa que no cuentan con un plan estratégico para mejorar la administración de su negocio, por lo tanto tiene debilidades como; falta de personal capacitado en atención al cliente, infraestructura inadecuada, no cuentan con implementos adecuados para la realización de sus actividades y la dificultad para acceder a un financiamiento que les permita mejorar como empresa. Sin embargo, indica que, si cuenta con algunas fortalezas debido al costo accesible para sus clientes, los productos que ofrecen son frescos y de calidad, la ubicación y en lo posible trata de satisfacer al cliente.

Los colaboradores del restaurante “JAMA”, son 4, consta de 1 cocinero, un ayudante de cocina, un mesero y un lavaplatos, la mayoría con estudios entre primaria y secundaria, lo cual al no tener una preparación de mayor nivel desconocen de compromisos organizacionales, satisfacción laboral y trato al cliente, sin embargo, manifiestan que la empresa no mantiene estrategias para mejorar la administración por ende la situación económica de ellos. Además, señalan que no están de acuerdo con la misión y visión, se identifica que el 100% no conocen sobre medidas de seguridad en caso de presentarse alguna emergencia, el mismo porcentaje manifiesta que de parte del dueño no reciben capacitaciones con respecto al buen manejo de los alimentos, sin embargo, consideran que el propietario hace una buena gestión administrativa del restaurante en un porcentaje del 50 %.

De igual manera se realizaron encuestas a los clientes lográndose evidenciar que el 79% son de sexo femenino y el 21% son hombres, de los cuales el 45% está en una edad de los 18 a 22 años, el 37 % de 23 a 27 años y el 16% de 28 a 32 años demostrando que la mayor parte de sus clientes son jóvenes. En la interrogante que se hace por saber porque regresaría al restaurante, el 58% manifiesta por la ubicación, el 35% por la calidad de la comida, el 7% por los precios, pero es preocupante identificar a un 0% por la calidad de servicio.

Continuo a lo expresado anteriormente en el que se identificó un 0% por la calidad del servicio, es necesario establecer la interrogante que se pretende saber la calificación que los clientes le dan al servicio que va de la mano con la infraestructura, decoraciones, interiores y ambiente, el 28% menciona que el servicio es solo bueno y el 72% manifiesta que es regular. De igual manera se establece otra pregunta que permita conocer la calificación que le dan los clientes con respecto a

preparación, rapidez en la atención, el 56 % manifiesta que solo es bueno y el 44 % que es regular, produciendo de alguna manera algún tipo de insatisfacción de parte del consumidor.

También en las encuesta se pretende conocer cómo califican el servicio recibido por el personal a lo que el 34 % indica que es simplemente bueno, mientras que el 66 % lo califica como regular, A pesar que la comida sea de calidad debido a que el 72% así lo califica, el 86 % menciona que mantiene precios accesibles, los clientes no demuestran una total satisfacción con la atención recibida por parte del personal, sin embargo el 81 % menciona que si recomendaría a sus amigos y familiares visiten y degusten las comidas que el restaurante “JAMA” pone a disposición de la ciudadanía del cantón Riobamba.

De acuerdo a los resultados antes discutidos, los cuales fueron obtenidos de manera real, haciendo uso de instrumentos adecuados, denotándose porcentajes significativos que no demuestran la satisfacción completa de los clientes, debido a la deficiente gestión administrativa del restaurante “JAMA”, por lo que resulta necesario la creación e implementación de un plan basado en estrategias que ayuden a mejorar la administración del negocio, logrando la total satisfacción integral de los clientes con respecto a calidad alimentaria, ambiente amigable con una adecuada infraestructura y la calidad en el servicio a través de una buena atención prestada recibida, por ende todo esto aporte a una mejora en la situación económica de la empresa y del personal en general.

3.3. Propuesta

3.3.1. Tema

Elaboración de un plan estratégico para mejorar la administración del restaurante “JAMA” ubicado en la Av. Pedro Vicente Maldonado, en la provincia de Chimborazo, cantón Riobamba, para el año 2019 – 2023.

3.3.2. Antecedentes de la propuesta

El restaurante “JAMA” empieza sus actividades en el año 2014” con recursos limitados tanto financieros como equipos y materiales necesarios para poner en funcionamiento el negocio, la nace del propietario Robinson Cuzco, quien con una proyección a crecimiento se ubica en la Av. Pedro Vicente Maldonado, en la provincia de Chimborazo, cantón Riobamba. Desde entonces viene prestando los servicios de comida para la ciudadanía, quien en poco tiempo ha logrado

estabilizarse en el mercado que cada día se vuelve más exigente tanto en demanda y calidad alimenticia.

Actualmente el restaurante cuenta con 4 colaboradores, los cuales son un cocinero y su respectivo ayudante, un mesero y una persona para lavar platos quienes lamentablemente no tienen una preparación académica de alto nivel, demostrando desconocimiento con respecto al manejo de los alimentos y la atención al cliente, esto ha provocado una debilidad para el desarrollo del negocio como empresa, poniendo en riesgo la estabilidad y permanencia en el mercado.

De acuerdo a la problemática antes identificada, se evidencia la necesidad de establecer un plan estratégico que ayude a mejorar la administración en base a estrategias que faciliten la adecuada toma de decisiones en beneficio de la empresa, colaboradores y clientes.

3.3.3. Objetivos de la propuesta

Objetivo General

Elaborar un plan estratégico para mejorar la administración del restaurante “JAMA” ubicado en la Av. Pedro Vicente Maldonado, en la provincia de Chimborazo, cantón Riobamba, para el año 2019 – 2023.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación del restaurante “JAMA” que permita conocer la situación real.
- Establecer la matriz FODA, que facilite el conocimiento y control de los factores externos e internos del restaurante “JAMA”.
- Diseñar un plan estratégico más idóneo para mejorar los procesos administrativos de del restaurante “JAMA”.

3.3.4. Desarrollo de la propuesta

La presente propuesta se desarrolla en una estructura de cuatro fases, inicialmente se contemplará la información de forma generalizada, procedente de ello se realizará un análisis estratégico del restaurante “JAMA”, expresando todos los factores particulares que influyen directamente en el desarrollo del negocio, como segunda fase se define la filosofía organizacional, describiendo la misión, visión, valores que regirá una adecuada gestión administrativa y colaboración del personal hacia los clientes. En la fase tercera se establecerán los objetivos estratégicos, estrategias y

actividades que permitan la proyección hacia el horizonte que se desea, finalmente la cuarta fase consiste en la utilización de indicadores económicos que faciliten la medición de los resultados obtenidos. Por lo tanto, en la siguiente figura se puede observar la estructura de la propuesta o plan estratégico:

3.3.5. Estructura estratégica de la propuesta

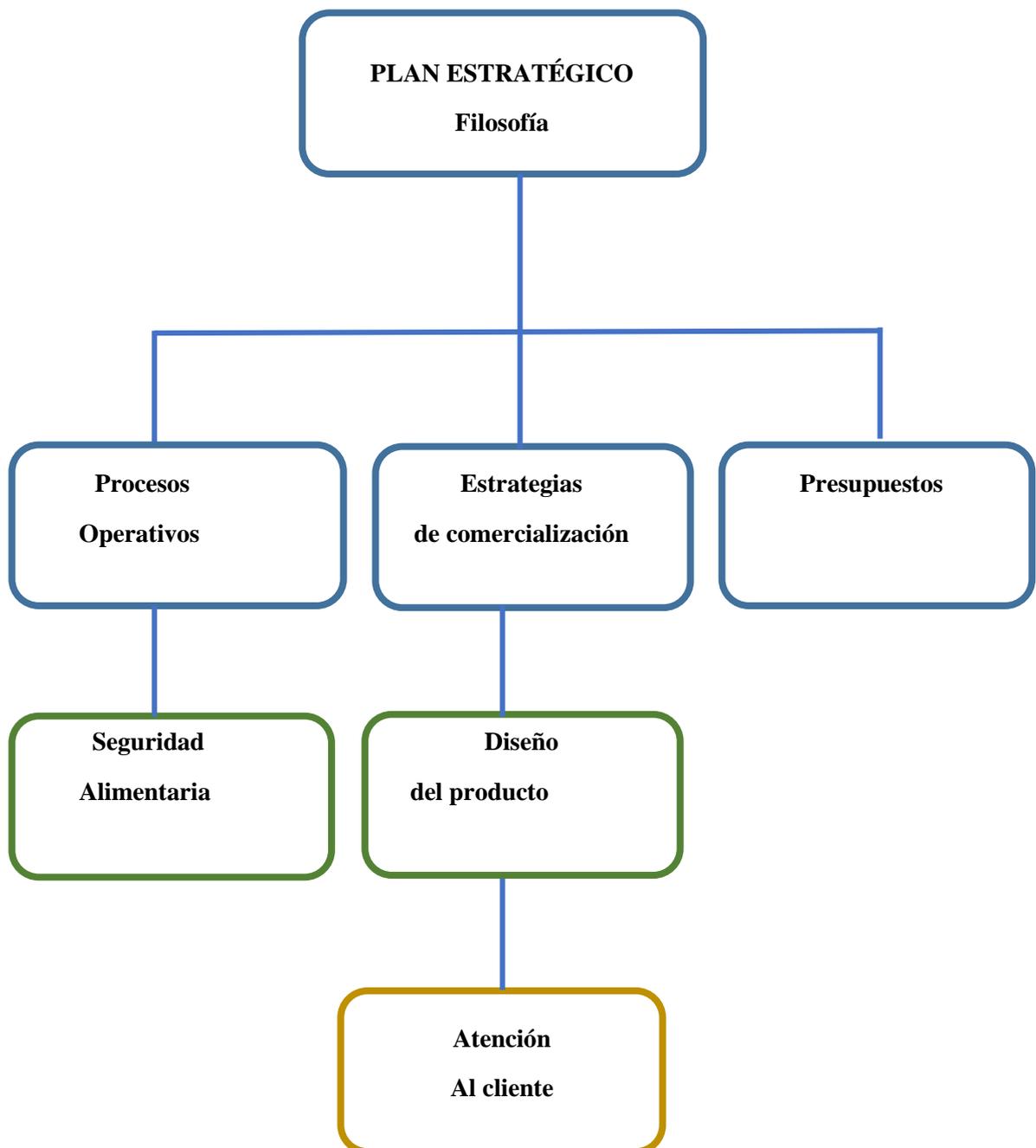


Gráfico 10-3: Estructura del plan estratégico
Realizado por: Yamasque Willian, 2020

3.3.6. *Filosofía organizativa*

Al referirse a la filosofía del restaurante “JAMA” como una empresa, es identificar quienes son y hacia donde se orientan en el futuro, lo cual permitirá que el propietario como administrativo y el personal colaborador tengan claro, cuales son los principios y valores como empresa.

3.3.6.1. *Misión*

Poner a servicio de los clientes, menús alimenticios elaborados con productos seleccionados de calidad, garantizando la satisfacción integral pensando en la salud y confort de la población en general.

3.3.6.2. *Visión*

Llegar a ser una línea de negocio, líder con respecto a la competencia y alcanzar la primera posición en el mercado alimentario, basado en un servicio y calidad de los productos, por ende, consolidarse como un restaurante de preferencia para la ciudadanía de Riobamba.

3.3.6.3. *Valores corporativos*

Los valores del restaurante “JAMA” son los siguientes:

- **Honestidad:** Mostrar siempre transparencia con la clientela y personal colaborador, entregando lo que se ha ofrecido, no ofrecer algo si no se va poder servir, lo cual se considera como un valor agregado el cumplimiento a satisfacción con lo pedido y ofertado.
- **Pasión:** La innovación constante en la creación de nuevos platillos, para la puesta en oferta al servicio de la población y el alcance de la satisfacción propia y de los clientes.
- **Empatía:** Mantener un pensamiento de servicio especial como si fuera para sí mismo, ofertando alimento para el cuidado de la salud personal.
- **Dedicación:** Dedicar el tiempo necesario para lograr un restaurante; productivo, innovador y competitivo, orientado a la completa satisfacción de los clientes.

- **Integridad:** Garantizar el crecimiento personal del personal colaborador y de la empresa en general.

3.3.6.4. Políticas de la empresa

- Sin excepción alguna, todos los que son parte del restaurante “JAMA” deberán siempre estar bien uniformados, durante los horarios establecidos de trabajo.
- Los horarios para las jornadas laborales serán establecidos por la administración del restaurante “JAMA” de acuerdo a la necesidad o demanda que tenga el negocio.
- La administración ser ala que únicamente otorgue permisos o justificaciones por faltas o ausencias de algún colaborador
- Brindar atención seleccionada, previamente planificada para que no surja inconvenientes al momento que el cliente solicite algo.
- Estableces medidas de higiene personal y limpieza de todos los accesorios, equipos y demás elementos necesarios para llevar a cabo el servicio alimentario.
- Lograr dar un servicio eficaz y eficiente, siendo cuidados en cada procedimiento para cumplir con cierto requerimiento del cliente, con modales y compostura personal.
- Contar con productos saludables en beneficio del cliente, proporcionado un valor nutritivo con buen sabor, para el caso no se venderá comida chatarra.
- Dar el mejor esfuerzo, fundamentado en una cultura de brida siempre un servicio de calidad en post de la satisfacción del cliente.
- Seleccionar de manera cuidadosa los proveedores y productos necesarios para la elaboración de la comida y alimentos que se desea vender, con la finalidad de establecer compromisos de confianza y cumplimiento con las necesidades del restaurante “JAMA”.

3.3.6.5. Logo del Restaurante “JAMA”



Figura 1-3: Logo del restaurante “JAMA”
Realizado por: Yamasque Willian, 2020

3.3.6.6. Colores seleccionaos de acuerdo a la psicología del color

<ul style="list-style-type: none">• Naranja: Este color resalta calidez, extravagancia, sirve para transmitir energía en combinación con la diversión, este color caracteriza a persona que son arriesgados y con desborde de alegría. Tiene un significado de aventura, optimista, inspira confianza personal, social, y saludable, de igual manera representa delicia, gozo, entereza, lucimiento y codicia.
<ul style="list-style-type: none">• Amarillo: Simboliza al sol, traducido en un color que inspira una emoción de forma optimista, emana felicidad, alegría y brillo. El color amarillo representa el cumplimiento de un nuevo futuro agradable, de tal manera que influye a un ser humano a ser creativa.
<ul style="list-style-type: none">• Rojo: Este color transmite fuerza y energía, simboliza tanto el amor, intensidad, emocional. Tiene una visibilidad muy alta, por lo que se suele utilizar en avisos importantes, prohibiciones y llamadas de precaución. Como está muy relacionado con la energía, el anuncio, es muy adecuado para anunciar, bebidas energéticas y alimentos.
<ul style="list-style-type: none">• Azul: El color azul simboliza lo fresco, lo transparente. Tiene un efecto tranquilizador para la mente y las empresas que utilizan el azul oscuro en su logotipo quieren transmitir la madurez y la sabiduría. Retarda el metabolismo y produce un efecto relajante. Es un color fuertemente ligado a la tranquilidad y la calma.

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

3.3.6.7. Análisis situacional del restaurante “JAMA”

En esta parte se obtiene datos informativos que aportan de forma significativa a cumplir las y metas y objetivos del proyecto, enfocándose específicamente en la empresa, de manera que se identifique el problema a tiempo. Por lo tanto, es necesario apoyarse en el personal que labora directamente en el restaurante “JAMA”, como un trabajo de investigación, de modo que deberá contar con los materiales e instrumentos adecuados para la recopilación de la información que sirva como sustento y respaldo para presentar una alternativa de solución con respecto a la inadecuada administración del negocio.

La presente propuesta consiste en describir la factibilidad de desarrollo, en base a la identificación de factores internos y externos del restaurante con respecto al aspecto económico, financiero, organizacional, legal, político talento humano, los cuales permitan la determinación de si es o no posible la ejecución de un plan estratégico. Por consiguiente, se describe cada factor antes mencionado:

- **Talento humano:** Se puede describir que el diseño y desarrollo de un plan estratégico para el restaurante “JAMA” es posible, ya que desde la administración hasta el personal colaborador demuestra interés y disposición para que esto se lleve a cabo, de modo que si lo demuestran en la encuestas y entrevistas antes realizadas.
- **Financiero:** El presente proyecto investigativo y la propuesta, será financiado por recursos propios de parte del propietario, pero si fuera necesario más dinero se recurriría a una institución financiera.

- **Político:** La creación e implementación de un plan estratégico, deberá permitir el posicionamiento como una empresa, y tener un crecimiento en cuanto a ventas de los alimentos y demás servicios con calidad y cartera de clientes con su debida satisfacción, de manera que el funcionamiento instaurado bajo las políticas gubernamentales del país.
- **Económico:** Al implementarse un plan estratégico para ayudar en la administración del restaurant “JAMA”, mejorar los ingresos económicos debido incremento de las ventas, de anea que aumenta la rentabilidad y la sustentabilidad económica.

3.3.6.8. Diagnóstico de la situación actual FODA

Tabla 21-3: Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Calidad de los productos • Variedad de platos • Precios accesibles • Capacidad para atender a los clientes 	<ul style="list-style-type: none"> • Socializar con los proveedores y fácil adquisición • Fidelidad de los clientes • Competitividad en el mercado
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Personal con pocos estudios acamados • Deficiente comunicación entre el personal colaborador y la administración • Ausencia de estrategias que faciliten la toma de decisiones • Competencia excesiva 	<ul style="list-style-type: none"> • Mala comunicación entre el colaborador y el cliente • Riesgo de la empresa en el aspecto laboral • Desconfianza • Inestabilidad funcional de la empresa • Baja de las ventas y variación de precios

Fuente: Encuestas y entrevistas realizadas

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

Como se puede observar en el cuadro anterior, el restaurante “JAMA” como todo negocio o empresa está expuesta a una variedad de problemas, sin embargo tiene sus fortalezas que se convierten en oportunidades para el desarrollo dentro un mercado muy competitivo, resulta que también tiene debilidades que se vuelven amenazas.

3.3.6.9. Matriz BCG (Boston Consulting Group)

Para establecer un marketing estratégico es necesario hacer uso de la matriz BCG, que facilitará el análisis de los productos que el restaurante “JAMA” produce para el servicio y degustación de los clientes. Por lo tanto, se ha realizado el análisis de participación que cada producto tiene dentro del mercado, con respecto a las últimas ventas registradas por la competencia y el nivel de aprobación y gasto de los clientes.

Tabla 22-3: Matriz BCG

ESTRELLA	INTERROGANTE
Tigrillo Ceviches Encebollados Arroz marinero Almuerzos costeños_ combinaciones 	Comida vegetariana Ensaladas Buffet y salsas 
VACA	PERRO
Caldo de gallina Seco de pollo Seco de lomo 	Seco de borrego Fritada Legumbres vegetarianas 

Fuente: Encuestas y entrevistas realizadas
Realizado por: Yamasque Willian, 2020

Como se mencionó anteriormente, la matriz BCG, sirve para medir la aceptación que le dan los clientes y a la vez medir la cantidad que se han vendido en relación a la competencia.

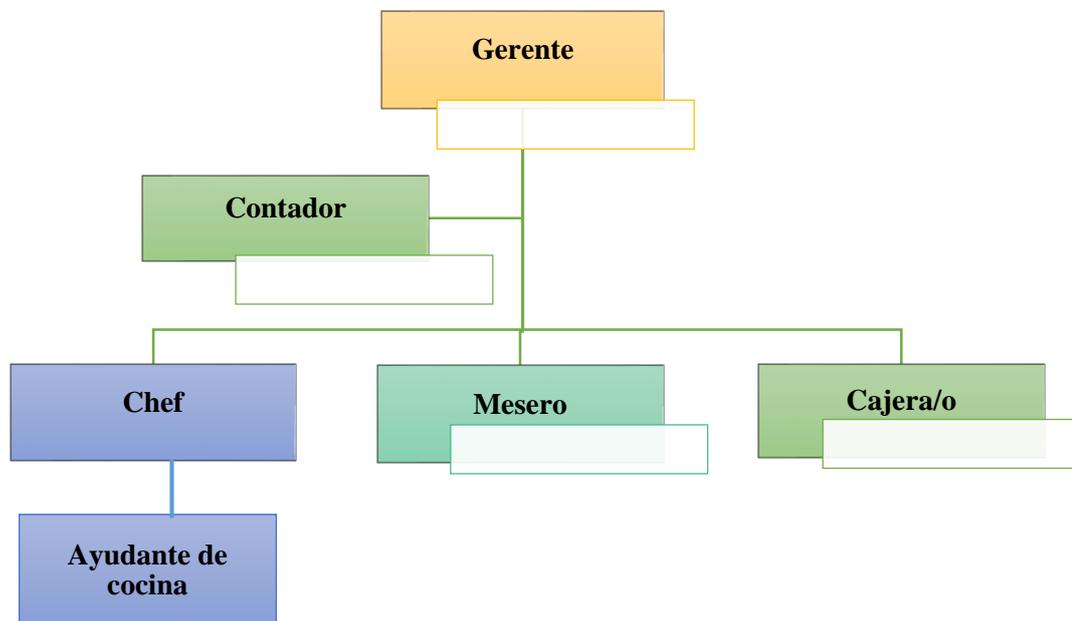
Productos estrella: Los productos o alimentos que se denomina como estrellas, son los que el restaurante “JAMA” trabajara con mayor énfasis hasta que se vuelva la identificación principal, de manera que son los tigrillos, Ceviches, encebollados, combinaciones, ya que son los sabores esenciales de un negocio de comida costeña. Por lo tanto, este menú, será lo primero que se oferte a un cliente y lograr la posición esperada dentro del mercado, además se ofrecerá una variedad de platos especiales y a la carta, lo cual sea muy competitivo dentro del mercado gastronómico.

3.3.7. Organización del restaurante “JAMA”

3.3.7.1. Modelación del organigrama estructural recomendado

Para mejorar la administración del Restaurante “JAMA”, es importante que como empresa conste de un organigrama el cual sea plenamente identificado de forma jerárquica, empezando desde la gerencia hasta los colaboradores distribuidos en sentido de departamentos o sectores que son parte de una misma organización. A continuación se presenta el organigrama propuesto:

Organigrama Estructural



Elementos de un organigrama	Realizado por:	Willian Yamasque
* Autoridad * Apoyo * Línea de Mando	Fecha de Elaboración	22/01/2020
	Aprobado por:	

Gráfico 11-3: Organigrama Estructural
Realizado por: Yamasque Willian, 2020

3.3.7.2. Modelación del organigrama funcional recomendado

La estructura funcional del restaurante “JAMA”, incluye las funciones principales que están designadas en cada departamento, además de determinar las interrelaciones que poseen los departamentos administrativos y operativos. Por lo tanto a continuación con la siguiente estructura y sus funciones se pretende mejorar la administración del restaurante y facilitar las acciones de control para el gerente o personal administrativo.

Organigrama Funcional

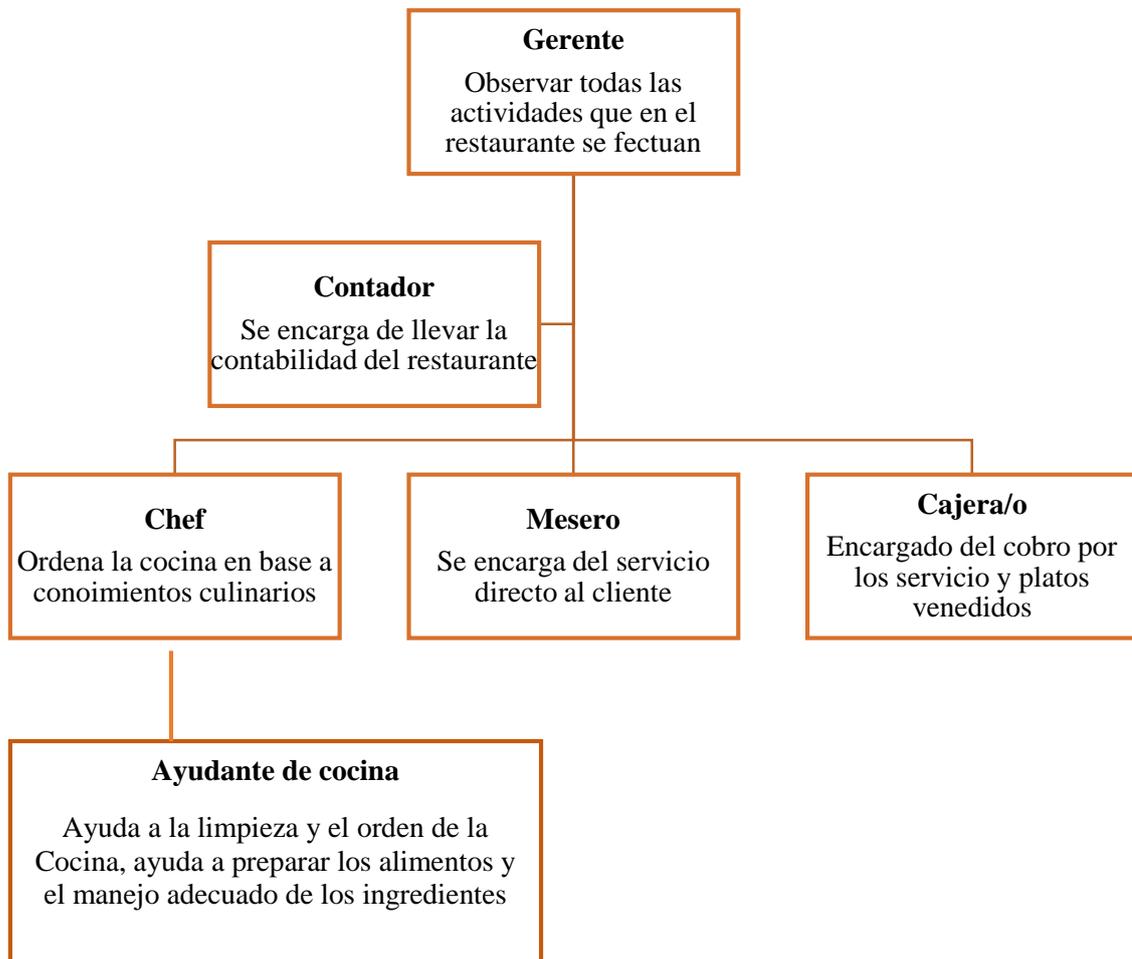


Gráfico 122-3: Organigrama funcional
Realizado por: Yamasque Willian, 2020

3.3.7.3. Manual de funciones

Es una herramienta básica, en la que se identifican las tareas cotidianas y normas a los que los miembros de la organización deben regirse, A continuación, se describen las funciones y actividades de cada miembro del restaurante “JAMA”.

Tabla 23-3: Funciones del gerente

	RESTAURANTE “JAMA”
MANUAL DE FUNCIONES	
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
<p style="text-align: center;">Identificación</p> <p>Cargo: Gerente General Número de plazas: 1 Clave: 001 Tipo de Contratación: Plazo fijo Ámbito de Operación: Toda la empresa</p> <p style="text-align: center;">Relaciones de Autoridad</p> <p>Jefe Inmediato: Accionista Subordinados Directos: Contador/a, Chef, Ayudante de cocina, mesero, cajero Dependencia Funcional: Junta de Accionistas Objetivo del Puesto: Tomar decisiones para vigilar y proteger el adecuado cumplimiento de todas las normativas y disposiciones para el correcto progreso empresarial. Funciones específicas: Ejercer liderazgo con el fin de guiar y motivar a los empleados Tomar decisiones y dirigir a la empresa hacia el cumplimiento de sus objetivos. Fijar las remuneraciones que van recibir los miembros de la empresa. Se encarga de la facturación de los productos y el cobro de los mismos además de actividades afines al cargo. Responsabilidad: Administración de la empresa Conocimientos y Habilidades requeridas: Principios y ética con conocimientos en el manejo de personal, así como manejo de herramientas tecnológicas propias de un buen directivo. Debe poseer un título de tercer nivel en Administración de empresas.</p>	

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

Tabla 24-3: Funciones del contador/a

	<p>RESTAURANTE</p> <p>“JAMA”</p>
<p>MANUAL DE FUNCIONES</p>	
<p>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</p>	
<p style="text-align: center;">Identificación</p> <p>Cargo: Contador/a Número de plazas: 1 Clave: 004 Tipo de Contratación: Plazo Fijo Ámbito de Operación: Manejo de la contabilidad de la empresa</p> <p style="text-align: center;">Relaciones de Autoridad</p> <p>Jefe Inmediato: Gerente Subordinados Directos: Ninguno Dependencia Funcional: Gerente Objetivo del Puesto: Codificar, procesar y contabilizar, los comprobantes de activos, pasivos, ingresos, egresos.</p> <p>Funciones específicas:</p> <p>Revisar los diferentes impuestos y realizar los diferentes ajustes en caso de no cumplir con las disposiciones Llevar los libros mensualmente de compras y ventas mediante el registro de facturas. Ser apoyo en el proceso de venta</p> <p>Responsabilidad: Llevar la contabilidad de la empresa</p> <p>Conocimientos y Habilidades requeridas:</p> <p>Debe poseer experiencia en normas contables, así como el manejo oportuno de herramientas contables y tecnológicas. Una personalidad basada en los resultados y en su enfoque analítico. Debe poseer un título de tercer nivel en Contabilidad y Auditoría.</p>	

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

Tabla 25-3: Funciones chef

	<p>RESTAURANTE</p> <p>“JAMA”</p>
<p>MANUAL DE FUNCIONES</p>	
<p>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</p>	
<p style="text-align: center;">Identificación</p> <p>Cargo: Chef o cocinero Número de plazas: 1 Clave: 002 Tipo de Contratación: Plazo fijo Ámbito de Operación: Aspectos legales</p> <p style="text-align: center;">Relaciones de Autoridad</p> <p>Jefe Inmediato: Gerente Subordinados Directos: Ayudante de cocina Dependencia Funcional: Junta de Accionistas y gerente Objetivo del Puesto: Prepara los alimentos de la manera más segura e higiene posible según lo aprendido en su formación</p> <p>Funciones específicas: <input type="checkbox"/></p> <p>Encargado de la preparación de menús y platos adicionales Estar al pendiente de todos los materiales y equipos de cocina Comunicación directa con el gerente por cualquier anomalía</p> <p>Responsabilidad: Control de la cocina</p> <p>Conocimientos y Habilidades requeridas:</p> <p>Titulo o certificaciones de gastronomía Tener cultura de higiene personal Tener valores éticos y compromiso con la empresa</p>	

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

Tabla 26-3: Ayudante de cocina

	RESTAURANTE “JAMA”
MANUAL DE FUNCIONES	
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Identificación Cargo: Ayudante de cocina Número de plazas: 1 Clave: 003 Tipo de Contratación: Corto plazo Ámbito de Operación: Auxiliar en la preparación de alimentos Relaciones de Autoridad Jefe Inmediato: Chef y gerente Subordinados Directos: Dependencia Funcional: Junta de Accionistas y gerente Objetivo del Puesto: Colaborador del chef, para la preparación de los menús especiales y adicionales del restaurante Funciones específicas: Facilitar al chef todos los ingredientes de un plato común o especial Ayudar en la preparación de alimentos Manejo y manipulación de alimentos Actividades afines al cargo Responsabilidad: Apoyar en las actividades de la cocina diariamente Conocimientos y Habilidades requeridas: Deberá mostrar buena predisposición y lograr una buena relación con sus jefes inmediatos. Poseer conocimientos sobre gastronomía y manipulación de alimentos.	

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

Tabla 27-3: Mesero/a

	RESTAURANTE “JAMA”
MANUAL DE FUNCIONES	
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Identificación Cargo: Mesero/a Número de plazas: 1 Clave: 004 Tipo de Contratación: Plazo Fijo Ámbito de Operación: Acción de procesos Relaciones de Autoridad Jefe Inmediato: Gerente Subordinados Directos: Ninguno Dependencia Funcional: Gerente Objetivo del Puesto: Mantener en orden y limpio el espacio donde se sirven los alimentos Funciones específicas: Mantener limpio las mesas y el piso del lugar Tomar pedidos Pasar la comida a los clientes Levantar los platos y residuos de comida Actividades afines al cargo Responsabilidad: Mantener la calidad de la producción Conocimientos y Habilidades requeridas: Experiencia en trato al cliente Buena actitud siempre Buenas relaciones con los clientes	

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

Tabla 28-3: Cajero/a

	RESTAURANTE “JAMA”
MANUAL DE FUNCIONES	
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Identificación	
<p>Cargo: Cajero/a Número de plazas: 1 Clave: 005 Tipo de Contratación: Plazo Fijo Ámbito de Operación: Ventas- despacho – Atención al cliente</p>	
Relaciones de Autoridad	
<p>Jefe Inmediato: Gerente Subordinados Directos: Ninguno Dependencia Funcional: Gerente Objetivo del Puesto: Realizar los cobros por los servicios y platos vendidos, demostrando amabilidad y seguridad.</p>	
Funciones específicas:	
<p>Relacionarse con los clientes Realizar cobros de forma eficiente y confiable Realizar los cierres de caja de forma periódica</p>	
Responsabilidad: Generar Ventas para la empresa	
Conocimientos y Habilidades requeridas:	
<p>Tener conocimientos básicos en informática Disponer de tiempo completo Tener una presencia aceptable y sociable Tener valores éticos y morales siempre</p>	

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

3.3.8. Procesos operativos del restaurante “JAMA”

3.3.8.1. Adecuaciones básicas

La infraestructura es parte esencial en donde se consuma las acciones como organización, aquí se deben dar las situaciones de inactividad en un espacio idóneo para cumplir las labores cotidianas en la elaboración y producción de alimentos. Instituye la atmosfera de las preceptivas en cuanto a la programación del bosquejo y la regeneración del negocio, igualmente se muestra la manera de cómo se los debe conservar, así como la comercialización de otros contextos para formalizar ordenamientos precisos, y determina varios componentes de boceto para el establecimiento de espacios con buena luminaria y brisa con la consumación de un espacio para el acopio de los productos del restaurante.

El restaurante “JAMA” se ha constituido conforme a procedimientos y técnicas actuales relacionadas a la economía, lo cual esto da un giro trascendental al negocio. El estado de la infraestructura que se plantea, debe incluirse áreas específicas para guardar los utensilios y materiales de aseo, que facilite el manejo y orden higiénico del restaurante.

3.3.8.2. Diseño y construcción

Las adecuaciones físicas del restaurante “JAMA” serán delineadas de acuerdo a las actividades que se van a efectuar en el restaurante, el área de la cocina sirve específicamente para la elaboración de la comida y alimentos que se pretende vender a la ciudadanía en general, este espacio se construirá con materiales rígidos y que garanticen la duración y estabilidad de los ingredientes y materias primas , lo cual esto facilitaría la limpieza oportuna de todo el área y de las diferentes áreas que constituyen el restaurante. De igual manera se notó la necesidad de ampliar otro lugar para el depósito de los materiales de cocina, y dejar otro espacio adecuado para el servicio a los clientes y a la vez lograr la satisfacción de ellos.

Tabla 29-3: Presupuesto para la remodelación de la infraestructura

MATERTIALES	COSTOS
Ingeniero	\$ 550.00
Albañil	\$ 300.00
Cemento y arena	\$ 180.00
Herramientas	\$ 45.00
Pintura	\$ 86.00
Agua, luz	\$ 18.00
Alimentación	\$ 42.00
Otros materiales	\$ 46.00
Total	\$ 1276,00

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

El supuesto económico a utilizar para el rediseño del restaurante es de \$ 1276.00 inversión que sería reconstruida en un espacio de tiempo limitado, debido a la periodicidad de compradores que poseerá el por el incremento y optimando así el cuidado y efectuando todos los requerimientos del cliente potencial del restaurante “JAMA”.

3.3.8.3. *Distribución propuesta del restaurante “JAMA”*

La distribución es la readecuación de todas las áreas en las que se llevan a cabo las actividades diarias, para el adecuado funcionamiento del restaurante, por ende, la comodidad, el confort para cliente, son estrategias que la mayoría de negocios, emplean para incrementar las ventas y los ingresos económicos. A continuación, se presenta una nueva propuesta por la que debería ser redistribuida las áreas del restaurante “JAMA”

3.3.8.4. Diseño propuesto de restaurante “JAMA”

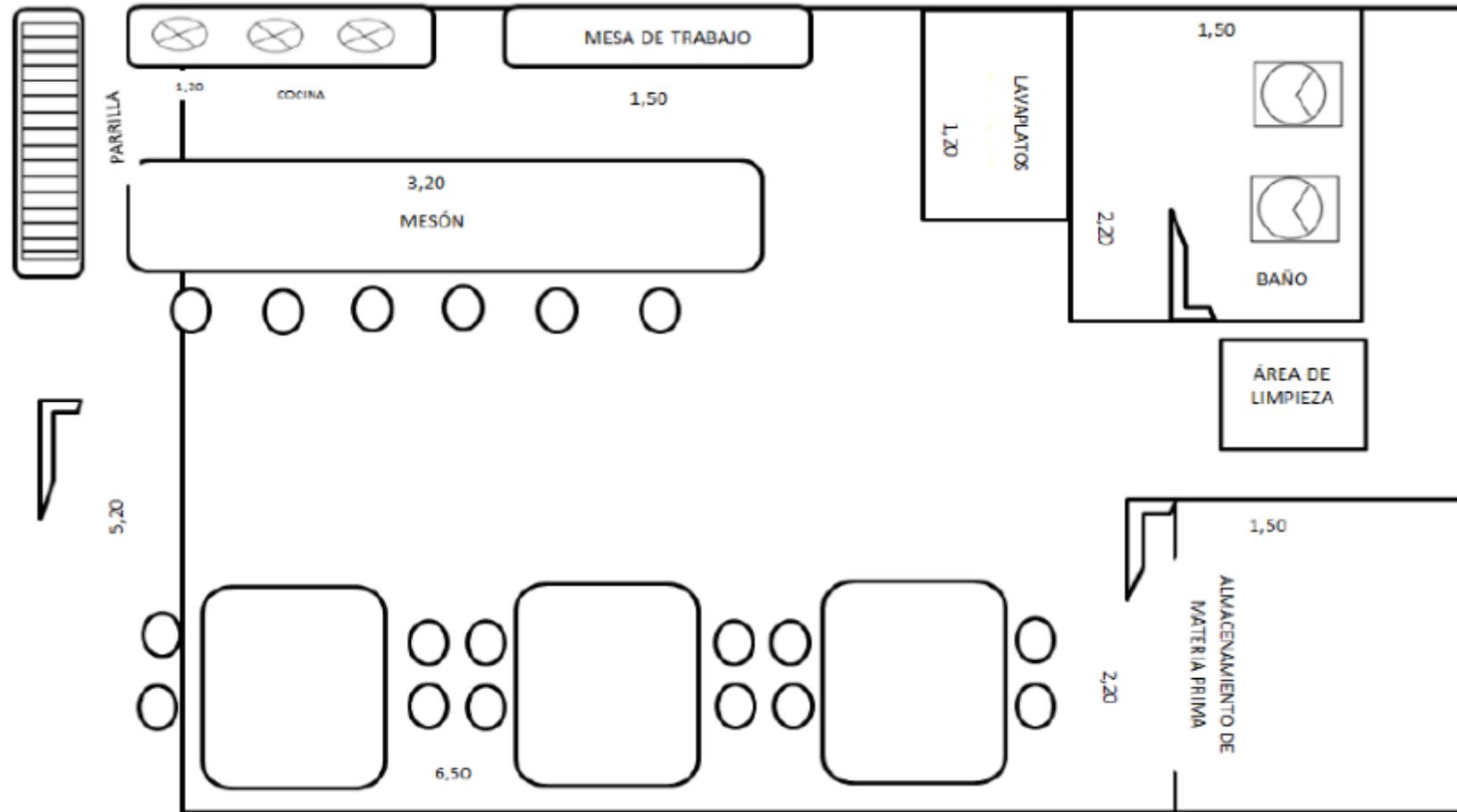


Figura 2-3: Diseño propuesto de restaurante “JAMA”
Realizado por: Yamasque Willian, 2020

3.3.8.5. Condiciones específicas de las áreas, estructura internas y accesorios

Se acomoda un espacio de almacenamiento de materias primas: provisiones y de productos de lavado; neveras y frigoríficos. En el área de la cocina donde se producen los alimentos a servir, los suelos, paredes y cubiertas son impenetrables, semejantes, de tonos suaves y de material que admite la limpieza sea fácil y rápida.

Las puertas son recubiertas con acero inoxidable, poseen brazo mecánico para que la acción de cerrado y abierto se fácil.

Las bases eléctricas y canales de agua, se localizan de forma interior en la pared, para evitar posibles contaminaciones y daños por alguna cortadura o fricción. El extractor de humo de tener buena potencia para que la acción sea efectiva y evitar que los malos olores invadan las diferentes áreas del restaurante.

3.3.8.6. Buenas prácticas de manufactura (BPM)

Son los elementos primordiales y prácticos generales de limpieza en la administración, elaboración, producción, y prestación de productos comestibles para consumo de los clientes del restaurante “JAMA”, con el propósito ofrecer alimentos que garanticen la salud de los clientes, elaborado con materias de calidad, en ambientes sanitarios, adecuados y disminuir los riesgos de enfermedad.

Personal

Las buenas prácticas de manufactura, claramente envuelve a los colaboradores que manipulan los alimentos y la diligencia de normativas higiénicas. De manera que, si no se respetan estas normas, pueden ocurrir contagios y contaminaciones de los materiales de cocina, los alimentos y las personas.

3.3.8.7. Aseo personal

El apropiado cuidado personal antes de realizar manipulaciones de los diversos alimentos es imprescindible, para optimar la calidad del preparativo y servicio de las comidas, por lo tanto, es obligatorio que el individuo mantenga una rutina determinante de aseo personal y su entorno, en base a las siguientes indicaciones:

- Bañarse diariamente
- Tener el cabello corto
- Mantener sus uñas bien limpias y desinfectadas
- Usar ropa idónea para cocinar

3.3.8.8. Equipos y utensilios e instrumentos

Las mesas de trabajo, equipos y utensilios son de acero inoxidable y plástico grado alimenticio con el fin de no transmitir sustancias tóxicas, olores ni sabores a los alimentos ni provocar reacciones con los ingredientes o materiales que intervienen en la elaboración de los alimentos.

Las características de los equipos y utensilios ofrecen facilidad de limpieza y sanidad que se pone en práctica mediante el Instructivo de limpieza y sanidad de posillería.



Cocina industrial

Espacio limpio para ubicar los utensilios

Figura 3-3: Diseño propuesto de restaurante “JAMA”

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

3.3.8.9. Equipos y utensilios e instrumentos

La adquisición de los insumos o materias primas es la parte fundamental para garantizar un platillo final apropiado para el consumo sin riesgo para la salud.

- No se aceptará materia prima en malas condiciones organolépticas
- No debe contener parásitos u organismos indeseables
- Debe estar libre de plaguicidas, sustancias tóxicas o medicamentos de uso veterinario.
- Si son enlatados no deben presentar golpes o torceduras
- Deben ser almacenados en lugares secos, ventilados y temperatura de acuerdo al caso
- Para asegurar un adecuado uso se utilizará el método PEPS (Primero que Entra, Primero que Sale)

- Si el caso lo justifica se efectuarán pruebas de laboratorio para establecer su idoneidad.
- De acuerdo al resultado podrán ser rechazadas.

Para que su control sea preciso se debe contar con criterios organolépticos, microbiológicos, físicos y químicos de recepción precisando los términos para considerarse como aptos o ser rechazadas.

3.3.8.10. Prácticas operativas estandarizadas sanitarias (POES)

El POES es uno de los tres sistemas de aseguramiento de la calidad. Se define como el conjunto de normas que delimitan las tareas de saneamiento indispensables para la dotación de la higiene en el proceso productivo de alimentos.

Las POES deben cumplir con pasos fijos que garantice su efectividad.

- La limpieza y desinfección que se ejecutará antes, durante y después de la elaboración.
- Frecuencia y control de los responsables de las tareas.
- Vigilancia periódica del cumplimiento de los procesos de limpieza y desinfección.
- Evaluación continua de la eficacia de las POES y sus procedimientos para asegurar la prevención de todo tipo de contaminación.
- Resolución de medidas correctivas al comprobarse que los procedimientos no previenen la contaminación.

3.3.8.11. Registro diario de hábitos de personal

El personal debe tener en cuenta la siguiente lista de hábitos a realizar todos los días, antes, durante y después de su trabajo como manipulador de alimentos.

Tabla 30-3: Registro diario de hábitos de personal

NOMBRE	FECHA:	CUMPLE:	SI	NO
Baño diario				
Uñas cortas y limpias				
Piel sana sin afecciones cutáneas o heridas				
Uniforme limpio				
No llegar a trabajo con el uniforme puesto				
Cabello recogido y usar gorro protector				
Lavado correcto de las manos, antes de iniciar la jornada, después de ir al baño, cuando ha tocado dinero, llaves, contenedores de basura, etc.				
Usar guantes plásticos desechables				
Usar mascarilla				
Usar calzado adecuado				
No toser o estornudar sobre los alimentos				
No usar anillos, cadenas o accesorios				
RESPONSABLE:	FIRMA:			

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

Este indicador y evaluador nos permitirá conocer el hábito que tiene el personal en relación a la higiene al momento de manipular los productos para su elaboración de cada uno de los platillos.

3.3.8.12. Gestión de limpieza y desinfección

El restaurante “JAMA” dispondrá e implementará el uso de un instructivo documento para el trabajo estandarizado por áreas para la limpieza y desinfección de las instalaciones y equipos del establecimiento que incluyan:

- Definir e implementar rutinas de limpieza y desinfección para cada área
- Las indicaciones de trabajo, paso a paso para la limpieza profesional de las instalaciones
- Indicaciones sobre uso y cuidados del producto de limpieza

1. PROPÓSITO: Brindar a los clientes toda la experiencia positiva de su estancia, garantizándole inocuidad en los alimentos que se preparan y consumen, así también garantizar la limpieza necesaria y la desinfección del restaurante, cocina, bodega, espacios comunes, baños y demás áreas de servicio.

2. ALCANCE: De manera directa, este programa es administrado por los empleados de cocina, limpieza, mantenimiento de baños; e indirectamente por todos los demás procesos del restaurante (por su capacidad de ensuciar y contaminar).

3. RESPONSABLES

- Responsable de la Administración. Propietario del restaurante
- Ejecutores: Colaboradores del restaurante

4.- PROGRAMA DE ACTIVIDADES

En la tabla que se muestra a continuación, se detalla las actividades que se llevaran a cabo para cumplir con la gestión de limpieza y desinfección.

Tabla 31-3: Actividades para cumplir con la gestión de limpieza y desinfección

ITEM	ACTIVIDADES	RESPONS.	CRONOGRAMA	RECURSOS	MEDIO DE VERIFICACION
1.	Elaborar y ejecutar un esquema trimestral de desinfección que tenga en cuenta cada uno de los siguientes puntos: <ul style="list-style-type: none"> • Presencia de vectores. • Espacios de almacenaje de alimentos • Esquema diario de limpieza del área de baños y cocina • Esquema anual de control de plagas • Esquema trimestral de trabajo encaminado a desinfección, por áreas. 	Propietario	Primera semana de Febrero 2020	\$ 450	Plan anual de trabajo, por trimestres, con los puntos específicos.
2.	Curso de entrenamiento en limpieza de manos, utensilios y mantenimiento de equipo de limpieza	Propietario	Segunda semana de Febrero 2020		Registro de capacitación / inducción / entrenamiento
3	Tener al día los requisitos e inspecciones solicitadas por las autoridades de salud	Propietario	Permanente		Carpeta de permisos, autorizaciones, patentes, etc.
4	Dotar de ropa trabajo, equipos de protección personal, equipos y herramientas para la limpieza y desinfección de áreas contaminadas	Propietario	Permanente		Factura de entrega de ropa de trabajo
5	Establecer procedimientos de técnicas para la limpieza y desinfección de todas las áreas.	Propietario	Febrero 2020		Manual de procedimientos e instructivos
6	Limpiar y desinfectar periódicamente pisos, cocinas utensilios, baños y paredes.	Propietario	Trimestral		Registro diario de limpieza y desinfección

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

3.3.9. Estrategias de comercialización

Las estrategias de comercialización que implementará el restaurante “JAMA”, permitirán mejorar su posicionamiento e incrementar la cartera de clientes, permitiéndole ser una empresa competitiva y obteniendo una ventaja diferencial en el mercado que cada vez es más saturado en este tipo de actividad comercial.

Tabla 32-3: Registro para comprobación de la satisfacción del cliente

	MEDICIÓN DE SATISFACCION DEL CLIENTE				Código: Reg.SatC -001				
					Versión: 1				
POR FAVOR, AYUDEMOS A MEJORAR NUESTROS SERVICIOS. SU PALABRA NOS IMPORTA.					Año o	Mes	Día		
RESTAURANT “JAMA”					Sexo	M	F		
					Edad				
Tipo de servicios: Negocios gastronómico Otro:					Habitual		Esporádico		
Como nos conoció: Web Redes sociales Folletería Recomendación Otro: _____									
					Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo
a) ¿Cómo fue el trato que le proporcionó el personal de nuestra empresa?									
b) ¿Cómo califica nuestras instalaciones?									
c) ¿Los precios están acordes con los servicios?									
d) ¿Cómo le pareció la calidad de nuestros productos / servicios?									
e) ¿Volvería a elegirnos?					Si: _ _	No: _ _			
¿Tiene usted sugerencia para poder mejorar? _____ _____					Revisado por: Acciones inmediatas: _____ Acciones correctivas: _____				
Sus sugerencias nos permiten mejorar y engrandece.									

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

3.3.9.1. Diseño del producto

En esta parte se realiza una descripción de los productos que el restaurante “JAMA”, pone a disposición del cliente con la finalidad de satisfacer los más delicados gustos y paladares al cliente objetivo al cual se dirige. A continuación, se presenta el siguiente menú:

Menú principal



Figura 4-3: Menú propuesto de restaurante “JAMA”
Realizado por: Yamasque Willian, 2020

Almuerzo especial

The advertisement for 'Jama' restaurant features a yellow background with the slogan 'La mejor comida costeña' in a cursive font. In the top left corner is the restaurant's logo, which includes a cartoon crab and the text 'Jama Seboz Costeño'. The main visual is a collage of three food items: a bowl of seafood soup with purple onions, a platter of fried seafood and rice, and three colorful smoothies. Text overlays on the collage include 'ALMUERZO COSTEÑO' in a brown banner, '\$2.50' in large white font, and 'MARTES A VIERNES' in a brown banner.

Figura 5-3: Almuerzo propuesto de restaurante “JAMA”
Realizado por: Yamasque Willian, 2020

Menús adicionales



Figura 6-3: Menú adicional propuesto de restaurante “JAMA”
Realizado por: Yamasque Willian, 2020

Menú y bebidas



Figura 7-3: Menú adicional y bebidas propuesto de restaurante “JAMA”
Realizado por: Yamasque Willian, 2020

Como se puede observar en los gráficos anteriores, para atraer el interés de los clientes se propone una amplia lista de comidas que puedan elegir los clientes, los cuales serán procesados con los mejores productos frescos y de calidad.

3.3.10. Estrategias publicitarias

3.3.10.1. Redes sociales

Esta herramienta se utilizará para tener contacto con los clientes actuales, es decir nos permitirá dar a conocer los productos, promociones, compartir fotos de los clientes que visitan, comentarios, saludos, entre otras cosas. Las redes sociales más comunes y aceptadas en la actualidad son: FACEBOOK, TWITTER, WHATSAPP BUSSINES.

Publicidad en Facebook

En la actualidad ocupa los primeros lugares, como fuente de información, comunicación y publicidad, ya que es una herramienta gratuita, gran parte de negocios, han convertido a este medio, como una herramienta estratégica para mejorar la difusión publicitaria.



Figura 8-3: Diseño de publicidad en Facebook “JAMA”
Realizado por: Yamasque Willian, 2020

Periodo de ejecución

- **Fecha Inicio:** 10 de febrero del 2020
- **Fecha Culminación:** Indeterminada

Publicidad en Twitter

Esta cuenta se crea con la intención, de que los actuales y los que posiblemente vengan a ser parte de la cartera de clientes, conozcan de los diferentes platillos que el restaurante “JAMA”, pone a disposición de la población en general.



Figura 9-3: Diseño de publicidad en Twitter “JAMA”
Realizado por: Yamasque Willian, 2020

Periodo de ejecución

- **Fecha Inicio:** 10 de enero del 2020
- **Fecha Culminación:** Indeterminada

Publicidad en WhatsApp Bussines

Debido a que en la actualidad se ha vuelto en una herramienta versátil y fácil de comunicar, entre usuario y empresas, para hacer y enviar pedidos. Po lo tanto para este es indispensable contar con una cuenta en esta red social. A continuación, la siguiente pantalla.

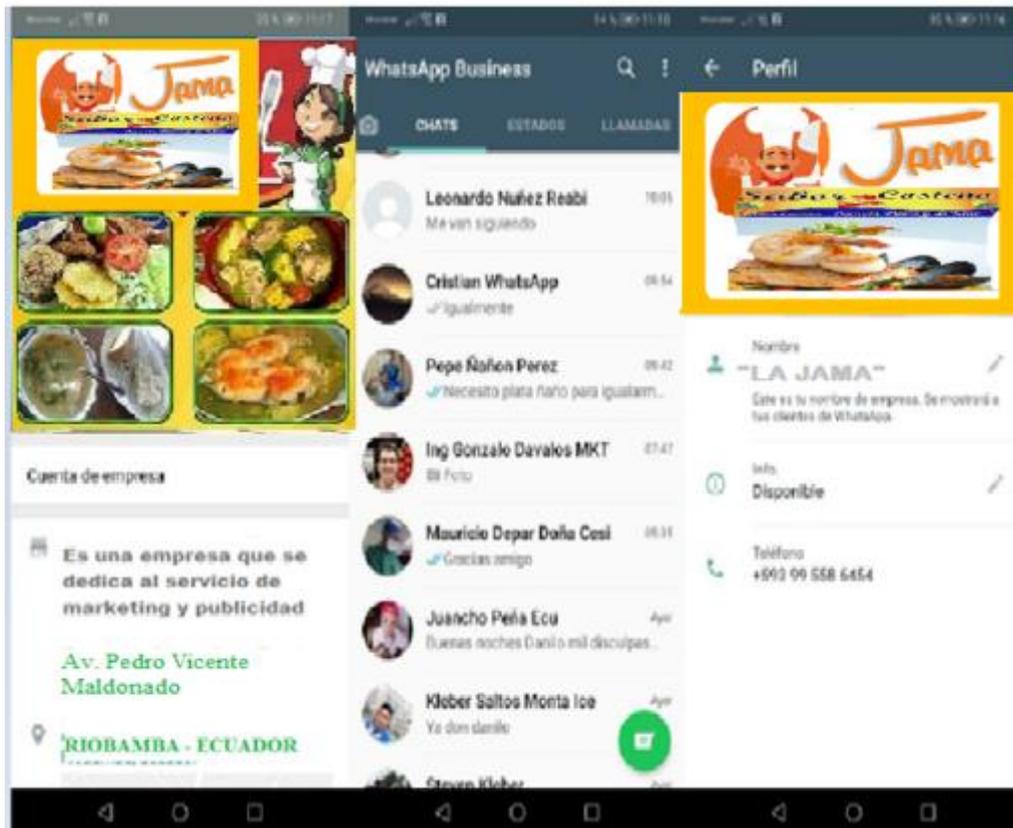


Figura 10-3: Diseño de publicidad en WhatsApp Bussines “JAMA”
Realizado por: Yamasque Willian, 2020

Periodo de ejecución

- **Fecha Inicio:** 1 de enero del 2020
- **Fecha Culminación:** Indeterminada

Responsable

- Gerente General

Medio de verificación

- Registro de Número de visitas a las diferentes paginas
- Comentarios o solicitudes aceptadas
- Ventas por internet realizadas

En las medidas de verificación, se visualizará cuantas personas visitaras las diferentes redes del restaurante “JAMA”, a su vez conocer que comentarios realizan para el conocimiento y la compra de cualquier producto. Se muestra a continuación de cómo se verificaría en Facebook.

1. En esta página el administrador de la red, podrá realizar controles según las estadísticas de la página, luego de un determinado tiempo, en el cual podrá evidenciar la cantidad de visitas, visualizaciones, al igual que la aceptación de la misma, ante la población de la ciudad de Riobamba y fuera de ella.

Ejemplo medio de verificación de la publicidad en Facebook

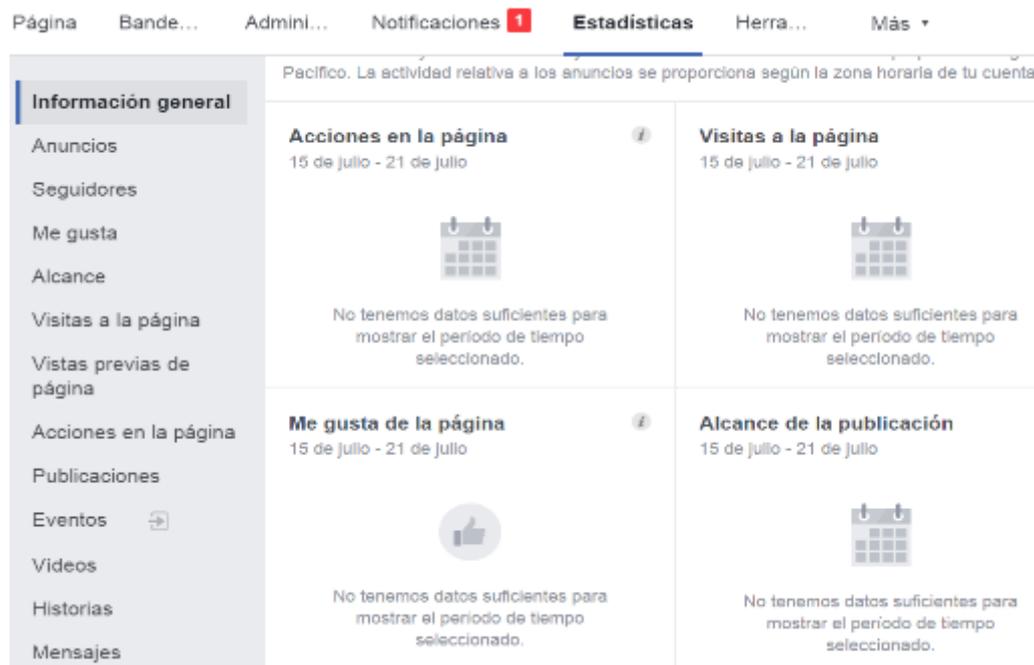


Figura 11-3: Estadísticas de la página publicitaria de “JAMA” en Facebook
Realizado por: Yamasque Willian, 2020

Financiamiento para la publicidad de redes sociales

Para la implementación de la estrategia de las redes sociales, se considera el siguiente presupuesto:

Tabla 33-3: Presupuesto de redes sociales

CANT	DETALLE	CRITERIO	COSTO Mínimo por 7 días
1	Publicidad en Facebook	Depende del tiempo y el alcance	\$ 10.00
1	Publicidad en Twitter	Depende del tiempo y el alcance	\$ 15.00
1	Publicidad en WhatsApp Bussines	Gratuito	\$ 0
TOTAL			\$ 25.00

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

Tabla 34-3: Matriz Operativa Anual (POA)

Propuesta	Estrategias	Fecha inicio	Fecha termino	Responsable	Medio de verificación	Financiamiento
Plan estratégico para mejorar la administración del restaurante "JAMA".	1:Mejoramiento de la imagen corporativa (Filosofía)	10 de febrero del 2020	28 de Julio del 2020	Gerente General	Los clientes	\$ 440
	2:Proponer una mejora en la estructura y funciones	10 de Febrero del 2020	25 de Abril 2020	Gerente General	Los clientes	\$ 120
	3:Procesos operativos,(adecuaciones físicas)	10 de febrero del 2020	28 de Mayo	Gerente General	Registro de Presupuestos	\$ 1276
	4:Practicas operativas estándar sanitarias	10 de febrero del 2020	Indeterminada	Gerente General	Registro diario de hábitos personales	\$ 25
	5: Estrategias de comercialización Diseño del producto	10 de febrero del 2020	Indeterminada	Gerente General	Registro de satisfacción del cliente Menú de platos a disposición	\$ 120
	6: Estrategias de publicidad Redes sociales	10 de Febrero del 2020	Indeterminada	Gerente General	Registros de números de visitas a las diferentes páginas Mensajes y comentarios Solicitudes por internet	\$ 25
	COSTO TOTAL DE LA PROPUESTA					\$ 2006

Realizado por: Yamasque Willian, 2020

CONCLUSIONES

De acuerdo a los resultados obtenidos por la aplicación de los instrumentos y conforme al cumplimiento de los objetivos específicos, se planteas las siguientes conclusiones:

- El Diagnostico de la situación del restaurante “JAMA” que permitió conocer la situación real, en la que se identificó que la organización no está estructurada desde la parte administrativa hasta el área y personal de producción, demostrando muchas falencias en la administración de los recursos, evidenciándose pérdidas de clientes por ende limita el crecimiento de los ingresos por ende la sustentabilidad económica.
- Al establecer la matriz como FODA, fue posible el conocimiento de las debilidades y fortalezas del restaurante “JAMA” de igual manera las oportunidades y amenazas, quedando demostrando que la principal amenaza es la mala comunicación entre la administración y el personal colaborador. Sin embargo, la empresa posee ciertas fortalezas como Calidad de los productos, variedad de platos, precios accesibles y la capacidad de atención a los clientes.
- El diseño de un plan estratégico más idóneo para mejorar los procesos administrativos del restaurante “JAMA”, se efectuó de forma satisfactoria, de manera para mejorar la administración se estableció un manual de funciones de acuerdo a la estructura operativa y funcional, de igual manera se planteó medidas de limpieza para el personal e infraestructura, de igual manera fue necesario determinar los canales de comercialización y publicidad, para alcanzar a la población de la ciudad de Riobamba, como clientes potenciales.

RECOMENDACIONES

Una vez establecido las conclusiones referentes a la investigación, sobre la funcionalidad del restaurante “JAMA”, es preciso proponer las siguientes recomendaciones:

- Es recomendable que de forma periódica se realicen los respectivos diagnósticos de la situación real del negocio, para estar pendientes de cualquier acontecimiento o circunstancia que afecte a la parte administrativa, de igual manera conocer la estructura con la que trabaja, teniendo bien claro la misión y visión por la que se creó el restaurante “JAMA”.
- Cabe resaltar la importancia del diagnóstico, pero también es importante determinar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que tiene una empresa, representando en una matriz FODA, para tomar acciones adecuadas de forma oportuna que se identifiquen con el cumplimiento de los objetivos organizacionales, en post de una mejora continua del restaurante “JAMA”, por ende generar estabilidad laboral, económica y social.
- Es recomendable contar con un plan estratégico idóneo, que facilite el control de los procesos administrativos del restaurante “JAMA”, obteniendo resultados satisfactorios con respecto al ambiente laboral, calidad de productos, infraestructura operativa, personal colaborador y administración, determinado las mejores estrategias que garanticen el crecimiento del negocio de forma integral.

GLOSARIO

Plan: El plan se considera como una intención o proyecto, el mismo que es analizado antes de ejecutar una actividad o acción

Planeación: Consiste en unir esfuerzos con el propósito de conseguir o cumplir algún objetivo organizacional.

Estratégico: Hace referencia a algo previamente planificado, en base a varias alternativas para efectuar una acción.

Estrategias: Son medidas que se establecen para prevenir, incrementar, contrarrestar o ayudar al cumplimiento de ciertos objetivos organizacionales.

Análisis: Examinación de algo o alguien, con el propósito de identificar sus cualidades y características, y poder establecer acciones que prevengan y ayuden a identificar las características y componentes de algo que se quiere estudiar.

FODA: Es una matriz que se comprende como un compendio analítico de los factores externos e internos de una empresa, las siglas se definen F = Fortaleza, O = Oportunidad, D = debilidades y A = Amenazas.

BIBLIOGRAFIA

- Abascal, F. (2016). *Cómo se hace un plan estratégico (Teoría): La teoría del marketing estratégico*. Obtenido de: https://books.google.com.ec/books?id=i5-ZFyik1CQC&printsec=frontcover&dq=plan+estrategico&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwje9IGu__nmAhWEjFkKHQQuAWQQ6AEINzAC#v=onepage&q=plan%20estrategico&f=false
- Abascal, F. (2016). *Cómo se hace un plan estratégico. Modelo de desarrollo de una empresa*. España: Esic.
- Aldo, S. (2017). *Plan Estratégico y Plan de Desarrollo Institucional 2016-2020: de la*. Obtenido de: https://books.google.com.ec/books?id=wkM4DwAAQBAJ&pg=PA117&dq=plan+estrategico+2016&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjMrJap_PnmAhVBwVkkHfNzAe0Q6AEILjAB#v=onepage&q=plan%20estrategico%202016&f=false
- Cadena, J. (2016). *Gestión del pronóstico estratégico: Una herramienta de planificación en las empresas*. Obtenido de: https://books.google.com.ec/books?id=yYR-DwAAQBAJ&pg=PA29&dq=planificacion+empresarial+2016&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjtnWh__nmAhVExVkkHe31CegQ6AEIMDAB#v=onepage&q=planificacion%20empresarial%202016&f=false
- Caldas, E. (2016). *Iniciación a la actividad emprendedora y empresarial*. Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=hBD-CwAAQBAJ&pg=PA193&dq=analisis+empresarial+2016&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjyvJDFx4HnAhVovlkKHcAaAYMQ6AEIKzAB#v=onepage&q=analisis%20empresarial%202016&f=false>
- Camino, J. (2015). *Marketing financiero. Estrategias y planes de acción para mercados complejos*. España: Esic.
- Castellanos, S. (2013). *Fundamentaciones de administración empresarial*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Cipriano, A. (2016). *Plan estratégico de negocios*. Obtenido de: https://books.google.com.ec/books?id=KBchDgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=plan+estrategico+2016&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjMrJap_PnmAhVBwVkkHfNzAe0Q6AEINTAC#v=onepage&q=plan%20estrategico%202016&f=false
- Cipriano, A. (2016). *Plan estratégico de negocios*. Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=KBchDgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=pl>

an+estrategico&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj3PvB64PnAhWJjVkkHevJDaAQ6AEILzAB#v=onepage&q&f=false

- Díaz, L. (2016). *Análisis y planeamiento*. Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=6p0R6MOBQc4C&pg=PA106&dq=matriz+foda&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj4t5W2xoHnAhUDr1kKHdPMD4oQ6AEIXzAI#v=onepage&q=matriz%20foda&f=false>
- Dvoskin, R. (2017). *Fundamentos de marketing*. Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=FpvOL1kpfKoC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Ebert, R. (2016). *Administración de la producción y las operaciones: conceptos, modelos y funcionamiento*. Obtenido de: https://books.google.com.ec/books?id=FI1wYyoz8-oC&pg=PA433&dq=produccion+2016&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwic6a_j6IPnAhVS11kKHT3SC-gQ6AEIQTAD#v=onepage&q=produccion%202016&f=false
- ESPOCH. (septiembre de 2018). *Lista para un nuevo período académico* Obtenido de: <https://www.esPOCH.edu.ec/index.php/component/k2/item/2876-la-esPOCH-lista-para-un-nuevo-peri%C3%B3do-acad%C3%A9mico.html>
- Figuroa, L. (2017). *Modelo de plan estratégico de sistemas para la gestión y organización*. Ciencias. Obtenido de: https://books.google.com.ec/books?id=c-mQDgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=objetivo+plan+estrategico+2017&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjK_ZGE_vnmAhWn1FkKHZmKBRcQ6AEILjAB#v=onepage&q=objetivo%20plan%20estrategico%202017&f=false
- García, A. (2016). *Estrategias empresariales: Una visión holística*. Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=2QnSAwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=estrategias+empresariales&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjFlqWBzYPnAhXImVkkHbZLAI0Q6AEIJzAA#v=onepage&q=estrategias%20empresariales&f=false>
- García, S. (2017). *Estrategia empresarial: cómo implementar la estrategia en la empresa*. Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=EpZUdB3APJ8C&pg=PA73&dq=analisis+empresarial+2016&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjyJDFx4HnAhVovlKKhcAaAYMQ6AEIVDAG#v=onepage&q=analisis%20empresarial%202016&f=false>
- Gil, M. (2017). *Cómo crear y hacer funcionar una empresa: conceptos e instrumentos*. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=4O2e7DjTQL4C&pg=PA195&dq=importancia+planificacion+empresarial&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiE86O094PnAh>

VivFkKHdyhBw0Q6AEIRTAE#v=onepage&q=importancia%20planificacion%20empresarial&f=false

Ibáñez, B. (2016). *III Simposio Internacional de Innovación en Marketing Turístico*. Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=5PjhDAAAQBAJ&pg=PA13&dq=empresa+2016&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjx65zdyIHnAhUOxVvKHXNoCW4Q6AEIOTAC#v=onepage&q=empresa%202016&f=false>

Jaffé, W. (2017). *Estrategias Empresariales en Agrobiotecnología 21 Estudios de Caso*. Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=1QF1d30iLiMC&pg=PA252&dq=estrategias+empresariales&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjFlqWBzYPnAhXImVvKKhZLAI0Q6AEINTAC#v=onepage&q=estrategias%20empresariales&f=false>

Joaquín, H. (2017). *La creación de un sistema de evaluación estratégica de la empresa aplicable*. Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=Dt1YNNKdYV0C&pg=PA301&dq=evaluacion+estrategica&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiOzZ3ay4PnAhVjw1kKHUqGAWcQ6AEIJzAA#v=onepage&q=evaluacion%20estrategica&f=false>

Martinez, D. (2017). *La elaboracion del plan estratégico a través del Cuadro de Mando Integral*. Obtenido de: https://books.google.com.ec/books?id=WnHYrdgYGmcC&printsec=frontcover&dq=plan+estrategico&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwje9IGu__nmAhWEjFkKHQQuAWQQ6AEIPjAD#v=onepage&q=plan%20estrategico&f=false

Martinez, D. (2018). *La elaboracion del plan estratégico a través del Cuadro de Mando Integral*. Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=WnHYrdgYGmcC&printsec=frontcover&dq=plan+estrategico&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjz3PvB64PnAhWJjVvKKhEvJDaAQ6AEINzAC#v=onepage&q=plan%20estrategico&f=false>

Mauro, K. (2019). *Artes y producción de conocimiento*. Obtenido de: https://books.google.com.ec/books?id=xx6eDwAAQBAJ&pg=PA126&dq=produccion+2016&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwic6a_j6IPnAhVS11kKHT3SC-gQ6AEIMDAB#v=onepage&q=produccion%202016&f=false

Mendoza, C. (2016). *Contabilidad financiera para contaduría y administración*. Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=CHY2DAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=administraci%C3%B3n+2016&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjNnrKK6oPnAhVFjlkKH RgCCbMQ6AEIKjAA#v=onepage&q=administraci%C3%B3n%202016&f=false>

Muñoz, D. V. (2016). *Economía de la Empresa*. Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=8qEeDAAAQBAJ&pg=PA7&dq=analisis+empr>

esarial+2016&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjyvjDFx4HnAhVovlkKHcAaAYMQ6AEIRD
DAE#v=onepage&q=analisis%20empresarial%202016&f=false

Rodríguez, J. (2016). *Estadística para administración*. Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=bBUhDgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=administraci%C3%B3n+2016&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjNnrKK6oPnAhVFjlkKHrgCCbMQ6AEIMzAB#v=onepage&q=administraci%C3%B3n%202016&f=false>

Rodríguez, V. (2017). *Empresa y Administración*. Obtenido de: https://books.google.com.ec/books?id=bO0kDwAAQBAJ&pg=PA8&dq=empresas+definicion++2017&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiz-dzp_vnmAhVNjlkKHUdKD4UQ6AEIJzAA#v=onepage&q=empresas%20definicion%20%202017&f=false

Romero, J. (2016). *Planificación y control de proyectos con MS Project 2016. Caso práctico*. Obtenido de: https://books.google.com.ec/books?id=drZiDwAAQBAJ&pg=PT10&dq=planificacion+empresarial+2016&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjtncWh-_nmAhVExVkkHe31CegQ6AEIJzAA#v=onepage&q=planificacion%20empresarial%202016&f=false

Sainz, J. (2017). *El plan estratégico en la práctica*. Obtenido de: https://books.google.com.ec/books?id=69YzDwAAQBAJ&pg=PA307&dq=plan+estrategico+2017&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi-m925_fnmAhUMq1kKHZ5oCB0Q6AEIJzAA#v=onepage&q=plan%20estrategico%202017&f=false

Sainz, J. (2017). *El plan estratégico en la práctica*. Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=bIyC20AfAu0C&printsec=frontcover&dq=plan+estrategico&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjz3PvB64PnAhWJjVkkHevJDaaAQ6AEIJzAA#v=onepage&q&f=false>

Sánchez, M. (2016). *Comunicación oral y escrita en la empresa*. Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?id=9DN7DwAAQBAJ&pg=PA30&dq=empresa+2016&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjx65zdyIHnAhUOxVkkHXNoCW4Q6AEILzAB#v=onepage&q=empresa%202016&f=false>

Zapata, A. (2012). *Estructura funcional de una organizacion empresarial*. Barcelona: Parainfo.

ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIRÍA DE EMPRESAS



Encuesta dirigida a los clientes del restaurante JAMA.
Objetivo: Recolectar información requerida para la elaboración de un Plan Estratégico para el restaurante JAMA, periodo 2019-2023.
Instrucciones: Marcar con una X la respuesta que crea conveniente, con toda sinceridad, puesto que sus respuestas son muy importantes para alcanzar el objetivo deseado

Género: M ___ F ___

1. ¿En qué rango de edad se encuentra?

___ 18 - 22 años

___ 23 - 27 años

___ 28 -32 años

___ 33 años en adelante

2. ¿Con qué frecuencia acude usted al RESTAURANTE JAMA?

___ Una vez por semana

___ Cada dos semanas (quince días)

___ Cada mes

___ Cada 2 meses o más

3. ¿A qué hora acude preferentemente?

___ 8am – 12pm

___ 12pm – 4pm

___ 4pm-8pm

4. ¿Cuánto está dispuesto a pagar por cada plato?

___ \$1,75- \$2,00

___ \$2,00- \$2,50

___ \$2,50-\$3.00

5. ¿Por qué regresaría Ud. a éste restaurante?

___ Ubicación

___ Calidad en la comida

___ Precios

___ Calidad del servicio

6. ¿Cómo calificaría al servicio del RESTAURANTE JAMA en lo referente a?

Atributos	Muy bueno	Bueno	Regular
Decoración interior y ambiente			
Los platos son preparados y servidos rápidamente			
Servicio del personal			
El sabor y calidad de los platos			
Variedad de la carta			
Precio de los platos			
Instalaciones/servicios higiénicos			

7. ¿Recomendaría usted a sus amigos y familiares que visiten el restaurante JAMA?

___SI ___ NO

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO B: ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIRÍA DE EMPRESAS



Encuesta dirigida a los empleados del restaurante JAMA, de la ciudad de Riobamba.
Objetivo: Recolectar información requerida para la elaboración de un Plan Estratégico para el restaurante JAMA, de la ciudad de Riobamba, periodo 2019-2023.
Instrucciones: Marcar con una X la respuesta que crea conveniente, con toda sinceridad, puesto que sus respuestas son muy importantes para alcanzar el objetivo deseado

1. ¿Qué cargo desempeña en el restaurante JAMA?

.....

2. ¿Qué nivel de estudio usted posee?

Primaria..... secundaria..... Superior..... Ninguna.....

3. ¿Se siente satisfecho con el cargo que usted desempeña?

Si..... No.....

4. ¿tiene usted conocimiento sobre si el restaurante JAMA cuenta con un plan estratégico?

Si..... No.....

5. ¿Está de acuerdo con la misión y visión del restaurante JAMA?

Si..... No.....

6. ¿Conoce usted las medidas de seguridad que se debe seguir en caso de alguna emergencia dentro del restaurante?

Si..... No.....

7. ¿El propietario realiza capacitaciones frecuentes en el tema de buenos manejos de productos alimenticios?

Si..... no.....

8. ¿Cómo considera usted la gestión administrativa del restaurante?

Muy buena..... buena..... regular..... Mala.....

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO C: ENTREVISTA DIRIGIDA AL PROPIETARIO



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIRÍA DE EMPRESAS



Objetivo. Conocer el criterio del propietario para determinar la situación actual del restaurante con el fin de la elaboración del Plan Estratégico del restaurante JAMA de la ciudad de Riobamba, periodo 2018 – 2022.

1. ¿Según su criterio que elementos debe contener un plan estratégico del restaurante?
2. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades que posee el restaurante?
3. ¿para combatir las debilidades existe un plan? En caso de existir cuales son:
4. ¿Cuáles serían las acciones, planes, programas o proyectos que se debería tomar en cuenta para mejorar la calidad del restaurante?
5. En base a los criterios de calidad de la alimentación. ¿Cuáles son los cambios que se puede producir en el restaurante?
6. ¿La implementación del plan estratégico del restaurante mejoraría los procesos administrativos de la empresa?
7. ¿El local donde funciona en la actualidad el restaurante es propio o arrendado?
8. ¿usted como propietario incentiva a sus empleados? De qué manera: