

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA EL ESTABLECIMIENTO DE COMIDAS RÁPIDAS  
PERROS BETO EN EL MUNICIPIO DE PUERTO LLERAS, META



HENRY ALBERTO CASALLAS PARRA



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS  
VILLAVICENCIO

2025

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA EL ESTABLECIMIENTO DE COMIDAS RÁPIDAS  
PERROS BETO EN EL MUNICIPIO DE PUERTO LLERAS, META

HENRY ALBERTO CASALLAS PARRA

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de Administrador de Empresas  
Agropecuarias

Asesor

Mg. HELLMAN EDUARDO CARRILLO GARCÍA  
Magister en Intervención Social

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS  
VILLAVICENCIO  
2025

**Autoridades Académicas**

**P. Álvaro José ARANGO RESTREPO, O.P.**

Rector General

**P. Mauricio Antonio CORTÉS GALLEGO, O.P.**

Vicerrector Académico General

**P. José Antonio BALAGUERA CEPEDA, O.P.**

Rector Seccional Villavicencio

**P. Adrián Mauricio GARCÍA PEÑARANDA, O.P.**

Vicerrector Académico Seccional Villavicencio

**Mg. Julieth Andrea SIERRA TOBÓN**

Secretaria General Seccional Villavicencio

**Mg. Mario Fernando PRIETO DELGADILLO**

Decano de la Facultad de Administración de Empresas Agropecuarias

### **Dedicatoria**

Primeramente, a Dios por permitirme emprender este camino empresarial, con la ayuda fundamental de mis padres Dora Inés Parra Sandoval y Henry Ángel Casallas Sierra.

A mi hija Julieta, por ser la inspiración para mejorar cada día y cofundadora de nuestro proyecto; que hoy me permite compartir con ella este nuevo logro.

A los amigos y docentes que me acompañaron en este camino y me apoyaron más allá de sus compromisos formales, para darme una mano cuando lo necesité.

## Contenido

|                                               | Pág. |
|-----------------------------------------------|------|
| 1. Introducción.....                          | 13   |
| 2. Planteamiento del problema .....           | 14   |
| 2.1 Descripción del problema.....             | 14   |
| 2.2 Formulación del problema .....            | 15   |
| 3. Justificación.....                         | 16   |
| 4. Alcance.....                               | 17   |
| 5. Antecedentes .....                         | 18   |
| 6. Marco de referencia.....                   | 20   |
| 6.1 Marco teórico .....                       | 20   |
| 6.2 Marco geográfico .....                    | 21   |
| Microlocalización: .....                      | 22   |
| 6.3 Marco legal y normativo .....             | 23   |
| 7. Objetivos .....                            | 24   |
| 7.1 Objetivo general .....                    | 24   |
| 7.2 Objetivos específicos.....                | 24   |
| 8. Metodología.....                           | 25   |
| 8.1 Descripción de etapas.....                | 25   |
| 8.2 Población y muestra .....                 | 26   |
| 8.3 Instrumentos de recolección de datos..... | 27   |
| 9. Resultados .....                           | 29   |
| 9.1 Encuesta de percepción .....              | 29   |
| 9.2 Autodiagnóstico .....                     | 40   |
| 9.3 Modelo canvas.....                        | 45   |
| 10. Análisis de resultados.....               | 47   |
| 10.1 Matriz FODA .....                        | 47   |
| 10.2 Matriz FODA cruzada.....                 | 48   |
| 11. Plan de mejoramiento.....                 | 50   |

|     |                      |    |
|-----|----------------------|----|
| 12. | Presupuesto.....     | 52 |
| 13. | Conclusiones .....   | 53 |
| 14. | Recomendaciones..... | 54 |
| 15. | Referencias .....    | 55 |

## Lista de Tablas

|                                                               | Pág. |
|---------------------------------------------------------------|------|
| Tabla 1. Marco legal y normativo.....                         | 23   |
| <b>Tabla 2.</b> Población - Segmentación de mercado. ....     | 26   |
| Tabla 3. Modelo CANVAS.....                                   | 45   |
| Tabla 4. Matriz FODA.....                                     | 47   |
| Tabla 5. Matriz FODA Cruzada.....                             | 49   |
| Tabla 6. Plan de mejoramiento en fases.....                   | 51   |
| Tabla 7. Fase I - Inversiones de Corto Plazo .....            | 52   |
| Tabla 8. Fase II - Inversiones de Mediano y Largo Plazo ..... | 52   |

## Lista de Figuras

|                                                                                  | Pág. |
|----------------------------------------------------------------------------------|------|
| Figura 1. Ubicación geográfica de Puerto Lleras, Meta. ....                      | 22   |
| Figura 2. Fachada del establecimiento.....                                       | 22   |
| Figura 3. Etapas de la investigación .....                                       | 26   |
| Figura 4. Rango de edad .....                                                    | 29   |
| Figura 5. Género .....                                                           | 30   |
| Figura 6. Ocupación.....                                                         | 30   |
| Figura 7. Frecuencia de consumo de comidas rápidas.....                          | 31   |
| Figura 8. Preferencias del consumidor.....                                       | 32   |
| Figura 9. Importancia del tamaño de las porciones .....                          | 32   |
| Figura 10. Servicio al cliente .....                                             | 33   |
| Figura 11. Importancia de la rapidez en la entrega .....                         | 33   |
| Figura 12. Sugerencias de los clientes para el menú .....                        | 34   |
| Figura 13. Importancia de las promociones y descuentos, según los clientes ..... | 35   |
| Figura 14. Canales de comunicación .....                                         | 35   |
| Figura 15. Preferencia de los medios de pago .....                               | 36   |
| Figura 16. Identificación de clientes actuales / potenciales.....                | 37   |
| Figura 17. Frecuencia de consumo de comidas rápidas.....                         | 37   |
| Figura 18. Valoración de características del negocio .....                       | 38   |
| Figura 19. Productos favoritos de los clientes .....                             | 39   |
| Figura 20. Mejoras potenciales, según los clientes.....                          | 40   |
| Figura 21. Componente misional.....                                              | 41   |
| Figura 22. Marca, equipo de trabajo y producto .....                             | 41   |
| Figura 23. Menú, redes sociales y registro de cuentas.....                       | 42   |
| Figura 24. Área de producción y limpieza.....                                    | 42   |
| Figura 25. Zona de clientes y exteriores .....                                   | 43   |
| Figura 26. Análisis frente a la competencia.....                                 | 44   |

## **Lista de Anexos**

Pág.

|                                                                               |    |
|-------------------------------------------------------------------------------|----|
| Anexo 1. Encuesta de Percepción y Hábitos de Consumo de Comidas Rápidas ..... | 58 |
|-------------------------------------------------------------------------------|----|

## Resumen

El presente estudio aborda la situación del establecimiento de comidas rápidas ‘Perros Beto’ en Puerto Lleras, Meta, un negocio con fuerte reconocimiento local cuya sostenibilidad está amenazada por debilidades estructurales como la informalidad y la alta dependencia del propietario. El objetivo principal fue diseñar un plan de mejoramiento integral que articule las áreas administrativa, financiera, operativa y de marketing para fortalecer su competitividad. La metodología empleada tuvo un enfoque mixto, combinando un autodiagnóstico del propietario a través de herramientas como la matriz FODA y el modelo Canvas, con un análisis cuantitativo basado en la percepción de 188 clientes encuestados. Los resultados confirmaron que la principal fortaleza del negocio es su producto de alta calidad con una receta artesanal, pero evidenciaron deficiencias críticas en la formalización legal, el control financiero y la estandarización de procesos. Como resultado, se formuló un plan de mejoramiento en dos fases: la primera, enfocada en la estabilización y formalización de la operación actual; y la segunda, en la consolidación y el crecimiento estratégico. Este plan constituye una hoja de ruta para transformar a ‘Perros Beto’ de un autoempleo a una empresa organizada, escalable y preparada para futuras expansiones.

**Palabras Clave:** Plan de mejoramiento, comidas rápidas, microempresas, diagnóstico empresarial, estandarización de procesos, emprendimiento

### **Abstract**

This study addresses the situation of the fast-food establishment 'Perros Beto' in Puerto Lleras, Meta, a business with strong local recognition whose sustainability is threatened by structural weaknesses such as informality and high dependence on the owner. The main objective was to design a comprehensive improvement plan that integrates the administrative, financial, operational, and marketing areas to strengthen its competitiveness. The methodology used a mixed-methods approach, combining a self-diagnosis by the owner through tools like the SWOT matrix and the Canvas model, with a quantitative analysis based on the perception of 188 surveyed customers. The results confirmed that the business's main strength is its high-quality product with an artisanal recipe, but they also revealed critical deficiencies in legal formalization, financial control, and process standardization. As a result, a two-phase improvement plan was formulated: the first focused on stabilizing and formalizing the current operation, and the second on consolidation and strategic growth. This plan constitutes a roadmap to transform 'Perros Beto' from a self-employment venture into an organized, scalable company prepared for future expansions.

**Key Word-** Improvement plan, fast food, microenterprises, business diagnosis, process standardization, entrepreneurship.

## Glosario

Para asegurar la claridad y precisión en el desarrollo de este trabajo, se definen a continuación los conceptos clave que articulan la propuesta de mejoramiento:

***Comidas Rápidas:*** Categoría de alimentos preparados y servidos para un consumo ágil y conveniente, caracterizados por la estandarización de sus procesos y la rapidez en el servicio (MRFR, 2021). Incluye productos como hamburguesas, perros calientes y salchipapas.

***Estandarización de Procesos:*** Establecimiento de procedimientos y protocolos detallados en una empresa, para que éstos se asemejen a un modelo en común. (Sydle, 2021).

***Hábitos de Consumo:*** Patrones de comportamiento recurrentes de los clientes en relación con la compra y uso de productos. Incluye variables como la frecuencia de compra, el gasto promedio, los productos preferidos y los canales de comunicación más utilizados (Infinitia Research, 2022).

***Percepción del Cliente:*** Interpretación subjetiva que un consumidor construye sobre la calidad, el valor y la experiencia general ofrecida por un producto o servicio. Esta percepción se basa en sus expectativas, experiencias previas y la comparación con ofertas de la competencia. Siavichay et al (2023).

***Plan de Mejoramiento:*** Conjunto estructurado de acciones y estrategias diseñadas para optimizar los procesos, productos y servicios de una organización. Su objetivo es corregir debilidades identificadas, potenciar fortalezas y alcanzar niveles superiores de eficiencia, calidad y satisfacción del cliente (Proaño, Gisbert, & Pérez, 2017).

***Propuesta de Valor:*** Conjunto de beneficios únicos y diferenciadores que una empresa ofrece a sus clientes y que la distinguen de sus competidores (Salesforce, 2025).

## **Introducción**

El sector de las comidas rápidas en Colombia ha demostrado ser un sector en crecimiento, adaptándose continuamente a las nuevas dinámicas sociales y económicas del país. En municipios como Puerto Lleras, Meta, los negocios locales no solo responden a una demanda de conveniencia, sino que también se convierten en puntos de encuentro y referentes de la comunidad. Es en este contexto que nace Perros Beto, un establecimiento que ha transitado desde sus inicios en 2020, como una iniciativa para generar ingresos durante la pandemia, hasta consolidarse como un local reconocido en el corazón del municipio. El crecimiento que ha tenido ha sido el resultado de un espíritu emprendedor, resiliente que, refleja una historia de arraigo local.

El presente trabajo de grado se adentra en la realidad de Perros Beto para proponer un plan de mejoramiento que no solo optimice su operación actual, sino que también sienta las bases para un crecimiento futuro sostenible. A pesar de su éxito y reconocimiento, el negocio enfrenta desafíos inherentes a su naturaleza de emprendimiento familiar: una alta dependencia del propietario, la falta de estandarización en ciertos procesos y la necesidad de una estructura administrativa y financiera más robusta. La calidad artesanal de sus productos, especialmente la carne de hamburguesa preparada con una receta propia, y un menú más diverso que el de la competencia, constituyen sus principales fortalezas y el punto de partida para la construcción de una marca y escalable.

A través del análisis de la percepción y los hábitos de consumo de 188 clientes encuestados y un proceso de autodiagnóstico del autor de este estudio y propietario del establecimiento, Henry Casallas; esta monografía busca identificar las áreas críticas de oportunidad. El objetivo es “Diseñar un plan de mejoramiento para el establecimiento de comidas rápidas Perros Beto en Puerto Lleras, Meta, que articule las áreas administrativa, financiera, operativa y de marketing para fortalecer su competitividad y asegurar su sostenibilidad a largo plazo”. De esta manera, se pretende que Perros Beto no solo se consolide en Puerto Lleras, sino que también pueda explorar nuevas oportunidades de expansión, como la proyectada apertura de una sucursal en Puerto Rico, Meta, transformando un emprendimiento en una empresa organizada y preparada para los retos del futuro.

## **1. Planteamiento del problema**

### **1.1 Descripción del problema**

La dinámica del sector gastronómico en el departamento del Meta presenta un escenario con oportunidades y desafíos para los emprendimientos locales. Por un lado, la creciente demanda de opciones de comidas rápidas abre una ventana de oportunidad significativa, reflejada en un crecimiento sostenido del sector a nivel nacional (EMR, 2025); por otro, intensifica la competencia y eleva las expectativas de los consumidores. En este contexto, la supervivencia y el crecimiento de negocios como Perros Beto dependen críticamente de su capacidad para evolucionar de un modelo de operación intuitivo a uno gestionado estratégicamente. A nivel nacional, estudios sobre emprendimiento indican que una alta tasa de nuevos negocios no logra superar los primeros años de operación, a menudo debido a una deficiente planeación, la falta de formalización y un control financiero inadecuado (La República, 2024).

Perros Beto, a pesar de su notable crecimiento orgánico y la fuerte conexión con la comunidad de Puerto Lleras, encarna esta problemática. El negocio opera en una zona gris de informalidad que, si bien es común en emprendimientos nacientes, representa un riesgo latente y limitan su acceso a oportunidades de financiación y crecimiento formal.

Internamente, el principal desafío es la centralización operativa en su propietario. Esta dependencia, donde la calidad y el funcionamiento del negocio recaen casi exclusivamente sobre una persona, se convierte en el principal cuello de botella para la estandarización y la escalabilidad. La falta de procedimientos documentados, como recetas estandarizadas para todos los productos o un sistema de control de inventarios, genera inconsistencias y dificulta la delegación de responsabilidades. Sumado a esto, la inexistencia de una separación clara entre las finanzas personales y las del negocio impide conocer la rentabilidad real y descapitaliza la operación, frenando inversiones clave en equipamiento y mejoras.

Sin un plan de mejoramiento que aborde estas debilidades estructurales, Perros Beto corre el riesgo de estancarse, perdiendo su ventaja competitiva y quedando vulnerable ante un mercado cada vez más exigente.

## **1.2 Formulación del problema**

Este estudio tiene como propósito identificar los elementos que den respuesta a la siguiente problemática:

¿Cómo diseñar un plan de mejoramiento para el establecimiento de comidas rápidas Perros Beto en Puerto Lleras, Meta, basado en la percepción y hábitos de consumo de sus clientes actuales y potenciales, que le permita optimizar su oferta de productos y servicios, ¿fortalecer su posicionamiento en el mercado y asegurar su sostenibilidad a largo plazo?

## 2. Justificación

La pertinencia de este estudio se fundamenta en la necesidad de abordar las causas estructurales que limitan la sostenibilidad de los emprendimientos en Colombia. Investigaciones recientes señalan que un alto porcentaje de nuevos negocios no sobrevive los primeros cinco años, debido a factores como la falta de planificación y una gestión deficiente (Suárez, Zambrano, Jaramillo, & Rodríguez, 2024). Este proyecto se justifica desde una perspectiva empresarial al proporcionar a Perros Beto una hoja de ruta para superar estas barreras, transitando de un modelo de autoempleo a una empresa estructurada. La implementación de las estrategias propuestas mejorará la optimización de recursos, la eficiencia y el establecimiento de un control financiero, lo que se traducirá en un incremento de la rentabilidad y la consolidación del negocio en el mercado local de Puerto Lleras.

Desde el punto de vista social, la investigación es relevante porque se enfoca en un negocio con un fuerte arraigo local y una historia de resiliencia que conecta con los habitantes de Puerto Lleras. Al basar las mejoras en la percepción directa de los clientes y un autodiagnóstico, el plan busca repercutir positivamente en su experiencia de consumo, ofreciendo productos y servicios de mayor calidad, más consistentes y alineados con sus verdaderas preferencias. Este estudio aporta a la consolidación de un negocio familiar, que es parte de la identidad local y que, al mejorar, eleva el estándar de la oferta gastronómica en el municipio.

En el ámbito académico; para el programa de Administración de Empresas Agropecuarias de la Universidad Santo Tomás seccional Villavicencio, este proyecto contribuye con conocimiento aplicado sobre la gestión de microempresas en economías regionales, enmarcado en el enfoque del grupo Competitividad y Desarrollo Regional GIFAEA, desde la línea de investigación: Competitividad, emprendimiento e innovación y la Sublínea: Creación de empresas sostenibles (USTA Villavicencio, 2025), proponiéndose como un modelo práctico para emprendimientos que enfrentan desafíos similares en el Departamento del Meta y otras regiones del país.

### **3. Alcance**

El alcance de este proyecto se centra en la formulación de una propuesta de plan de mejoramiento para el establecimiento Perros Beto. Los entregables principales incluyen el diagnóstico de la situación actual del negocio, el análisis detallado de la información recopilada y el diseño de un conjunto de estrategias y acciones concretas. El plan de mejoramiento se estructurará en dos fases: la primera, con acciones de implementación inmediata que el propietario puede ejecutar con los recursos actuales para abordar las debilidades más críticas; y la segunda, con propuestas de carácter más ambicioso que quedarán como una hoja de ruta para el desarrollo futuro y la consolidación del negocio a mediano y largo plazo.

Queda como prospectiva del trabajo la implementación física y el seguimiento de las estrategias propuestas, así como la ejecución de presupuestos, el diseño gráfico de materiales de marketing o la reestructuración física del local. La investigación proporcionará los insumos estratégicos y las recomendaciones fundamentadas para que el propietario pueda tomar decisiones informadas, pero la ejecución y la evaluación del impacto a largo plazo de dichas acciones corresponderán a una etapa posterior, a ser liderada por la administración del negocio.

#### 4. Antecedentes

En el ámbito de la transformación digital, Carrera Burgos e Ibagué Guerrero (2022), en su estudio para la empresa Mole Comidas Rápidas de la ciudad de Bucaramanga, destacan la importancia de establecer una presencia digital para negocios familiares que tradicionalmente han operado de manera offline. Su propuesta demuestra que la incursión en redes sociales y herramientas como Google My Business no solo busca el reconocimiento de marca, sino que impacta directamente en la adquisición de nuevos clientes y la fidelización de los existentes. Este enfoque es particularmente pertinente para Perros Beto, que actualmente concentra su estrategia de comunicación en los estados de WhatsApp, un canal con alcance limitado.

La crisis generada por la pandemia de COVID-19 obligó a muchos establecimientos a reevaluar sus modelos de negocio y procesos administrativos. En este sentido, el trabajo de Cubides Dussan y Roa Rincón (2022) sobre el restaurante Abata, en Villavicencio, se centró en diseñar un plan de negocios para mejorar los procesos administrativos y superar la crisis económica postpandemia. Identificaron debilidades en las áreas comercial y de venta, y propusieron un plan de acción enfocado en la reestructuración del menú, la mejora visual a través de alianzas con agencias de publicidad y la optimización del manejo de redes sociales. Este caso demuestra que la adaptación y la formalización de procesos internos son cruciales para la supervivencia y reactivación de los restaurantes en un entorno de alta incertidumbre.

La investigación presentada por Dorado et al (2024), subraya la urgencia de realizar un diagnóstico financiero y, con base en sus hallazgos, ejecutar un plan de mejoramiento que permita al Asadero Pim-Pollo de San Juan de Pasto, responder eficazmente a las exigencias del mercado. De no adoptarse estas acciones, el negocio se expone a un descenso en su desempeño, insatisfacción de clientes, pérdida de recursos y reducción de su participación. En consecuencia, el plan propuesto es indispensable no solo para asegurar la continuidad del restaurante, sino también para impulsar su crecimiento y consolidar su éxito futuro. Este estudio es referente al resaltar la importancia de la sostenibilidad financiera en este tipo de emprendimientos.

Desde una perspectiva logística, el diagnóstico realizado por Agudelo Gómez et al. (2023) para "Casa María Burger" en el Meta, aporta una visión complementaria. Su análisis se enfocó en la optimización de la cadena de abastecimiento, la gestión de inventarios y la distribución física del local. Identificaron debilidades como la dependencia de un único proveedor y la falta de

sistemas de información para el control de inventarios. La propuesta de mejora logística incluyó la búsqueda de proveedores alternativos y la implementación de software de gestión, demostrando que la eficiencia operativa es un pilar fundamental para la rentabilidad y la capacidad de expansión del negocio.

El caso del Restaurante y Pizzería Bahareque (Sánchez, 2014), evidencia la necesidad de un plan de mejoramiento como base para implementar Buenas Prácticas de Manufactura (BPM). Este plan se orienta a optimizar los procesos y a establecer programas documentados que describan, paso a paso, la recepción de materias primas, su almacenamiento, transformación y servicio del producto final. Para su formulación se realizó un diagnóstico integral de todas las áreas involucradas, evaluando ítems críticos mediante porcentajes de cumplimiento. En los aspectos con bajo desempeño se adoptaron acciones correctivas y procedimientos normalizados conforme a la normativa sanitaria vigente.

Finalmente, en cuanto a estudios sobre gestión integral, el trabajo de Garcés Escobar (2013) para el restaurante "102 Perros" en Cali, aborda la necesidad de un plan de mejoramiento que articule las áreas administrativa, operativa y contable. Su diagnóstico identificó una serie de debilidades estructurales, como la informalidad del negocio, la falta de planeación estratégica y una deficiente administración operativa y contable, las cuales se reflejaban en problemas de flujo de caja y un cubrimiento limitado del mercado. La investigación concluye con la necesidad de formalizar el negocio y aplicar herramientas de gestión de la calidad y control de procesos, lo que demuestra que la solidez interna es un prerequisite indispensable para el crecimiento externo y la competitividad.

En conjunto, estos antecedentes confirman que un plan de mejoramiento para un negocio de comidas rápidas debe ser multifacético, abordando simultáneamente la presencia digital, la estructura administrativa, las estrategias de marketing, la eficiencia logística y, sobre todo, la calidad del servicio al cliente. La experiencia de estos casos de estudio proporciona una base de estrategias y acciones probadas que pueden ser adaptadas al contexto específico de Perros Beto en Puerto Lleras.

## **5. Marco de referencia**

A continuación, se presenta un marco de referencia para la presente investigación, enfocado en brindar elementos de contexto y soporte documental para el diseño de un plan de mejoramiento para el establecimiento de comidas rápidas Perros Beto.

### **5.1 Marco teórico**

El sustento teórico de este plan de mejoramiento se construye sobre los pilares de la administración, la planeación estratégica y las metodologías de mejora continua, que en conjunto ofrecen un marco para la transformación de un emprendimiento como Perros Beto.

Aunque desarrollados hace más de un siglo, los postulados de la teoría clásica siguen siendo vigentes para este estudio. Henri Fayol, uno de sus principales exponentes, definió las cinco funciones clave de la administración: planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Para un negocio como Perros Beto, que actualmente opera de manera centralizada y con procesos poco definidos, la aplicación de estos principios es el primer paso hacia la profesionalización (Wren, 2001). Planificar implica definir metas claras y trazar un rumbo; organizar se refiere a estructurar los recursos humanos y materiales de manera eficiente (definir roles, responsabilidades y adquirir el equipamiento necesario); dirigir consiste en guiar y motivar al personal; coordinar asegura que todas las partes del negocio trabajen en armonía; y controlar permite verificar que los resultados se ajusten a lo planificado, aplicando correcciones cuando sea necesario.

Sobre esta base se edifica el concepto de planeación estratégica, que permite a las organizaciones no solo operar eficientemente en el presente, sino también anticiparse y adaptarse a los cambios del entorno. La planeación estratégica va más allá de la gestión diaria; es un proceso analítico que busca alinear los recursos y capacidades internas de la empresa con las oportunidades y amenazas del mercado. El liderazgo y una gestión financiera son pilares para la implementación de cualquier plan de mejora (Tigre, Tinto, & Solís, 2024). Un liderazgo efectivo es capaz de motivar al personal e implementar sistemas que optimicen los recursos disponibles, permitiendo una respuesta ágil ante los desafíos. Este proceso se materializa en herramientas como el análisis FODA, que ya se ha utilizado de forma preliminar y que debe ser la base para formular estrategias

concretas que capitalicen las fortalezas, mitiguen las debilidades, aprovechen las oportunidades y neutralicen las amenazas.

La ejecución de la estrategia se apoya en metodologías de mejora continua, un enfoque que busca optimizar los procesos de manera incremental y constante. Una de las herramientas más reconocidas en este campo es el ciclo de Deming o PDCA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar). Este ciclo, es vital para el ajuste permanente de los procesos productivos y de servicio. Esto se traduciría en: 1) Planificar: diseñar un nuevo proceso, como la estandarización de las recetas o un nuevo sistema de toma de pedidos. 2) Hacer: implementar el cambio a pequeña escala. 3) Verificar: medir los resultados y compararlos con los objetivos. 4) Actuar: si el resultado es positivo, se estandariza el nuevo proceso; si no, se realizan ajustes y se reinicia el ciclo (Vite, Colan, & Escobedo, 2023).

Finalmente, la sostenibilidad empresarial emerge como un componente transversal que debe integrarse en la estrategia. Como argumentan Quintero y Cervantes (2023), las prácticas sostenibles, que equilibran la rentabilidad económica con el cuidado del entorno social y medioambiental, son cada vez más valoradas por los consumidores. Para Perros Beto, esto puede traducirse en acciones concretas como la compra a proveedores locales para apoyar la economía de Puerto Lleras, la implementación de prácticas para reducir el desperdicio de alimentos y el uso de empaques más amigables con el medio ambiente. Estas acciones no solo contribuyen a la responsabilidad social, sino que también pueden convertirse en un potente diferenciador de marca, fortaleciendo la conexión con una comunidad que ya valora su autenticidad y origen local.

## **5.2 Marco geográfico**

El proyecto se desarrolla en el municipio de Puerto Lleras, ubicado en el sur del departamento del Meta, Colombia, con una población aproximada de 11,461 habitantes: 5,364 mujeres (46.8%) y 6,097 hombres (53.2%) (DANE, 2024). Este municipio forma parte de la subregión del Ariari, una zona de gran importancia agrícola y ganadera para el departamento.

**Figura 1.** *Ubicación geográfica de Puerto Lleras, Meta.*



*Nota: Tomada de en.wikipedia.org*

La estructura económica de Puerto Lleras se sustenta principalmente en el sector primario, con la agricultura y la ganadería como actividades predominantes. Según el Plan de Desarrollo Municipal los cultivos de plátano, yuca, maíz y arroz, junto con la ganadería extensiva, constituyen la base de la economía local y la principal fuente de empleo (Alcaldía de Puerto Lleras, 2024). Esta dependencia del sector agropecuario genera una economía con ciclos marcados por las cosechas y los pagos a jornaleros, lo que resulta en una demanda fluctuante para el comercio y los servicios.

**Microlocalización:** El establecimiento Perros Beto se encuentra ubicado en una zona céntrica y de alto tráfico dentro del casco urbano de Puerto Lleras. Su localización sobre una de las vías principales, que conecta la entrada del municipio con el parque principal, le otorga una alta visibilidad tanto para los residentes como para los visitantes.

**Figura 2.** *Fachada del establecimiento*



La ubicación privilegiada facilita el acceso de los clientes y lo posiciona como un punto de referencia conocido en la comunidad, lo cual es una ventaja competitiva clave para el desarrollo de estrategias de marketing y ventas.

### 5.3 Marco legal y normativo

La **Tabla 1** presenta algunas de las principales normativas que rigen las actividades de establecimientos comerciales y de venta de alimentos, los cuales son tenidos en cuenta dentro de esta investigación.

**Tabla 1.** *Marco legal y normativo*

| <b>Normativa</b>                                                   | <b>Descripción y Aplicabilidad a Perros Beto</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Código de Comercio de Colombia</b>                              | Regula la actividad mercantil. Perros Beto debe cumplir con la obligación de matricularse en el registro mercantil de la Cámara de Comercio de Villavicencio y renovar anualmente dicha matrícula para operar legalmente, tener visibilidad y acceder a beneficios empresariales.                                                             |
| <b>Estatuto Tributario (Impuestos Nacionales)</b>                  | Establece las obligaciones fiscales. Como persona natural comerciante, el propietario debe estar inscrito en el Registro Único Tributario (RUT), declarar y pagar los impuestos correspondientes a su actividad económica (ej. Impuesto de Renta), según el régimen al que pertenezca.                                                        |
| <b>Acuerdos Municipales (Impuestos Locales)</b>                    | Fijan los tributos a nivel municipal. El negocio está sujeto al pago del Impuesto de Industria y Comercio (ICA) ante la Alcaldía de Puerto Lleras, una obligación que actualmente se desconoce y debe ser regularizada para evitar sanciones.                                                                                                 |
| <b>Ley 9 de 1979 y Decreto 3075 de 1997</b>                        | Conocido como el Código Sanitario Nacional, establece las normas para la protección de la salud. Regula las condiciones sanitarias de los establecimientos de alimentos, exigiendo buenas prácticas de manufactura (BPM), manipulación adecuada de alimentos y condiciones higiénicas óptimas en la preparación y servicio.                   |
| <b>Resolución 2674 de 2013</b>                                     | Actualiza la reglamentación sanitaria y es de obligatorio cumplimiento. Exige que todo el personal que manipule alimentos cuente con un certificado de capacitación en manipulación higiénica de alimentos, el cual debe ser renovado. Además, establece requisitos para el plan de saneamiento básico del establecimiento.                   |
| <b>Ley 1801 de 2016 (Código Nacional de Policía y Convivencia)</b> | Regula los requisitos para el funcionamiento de establecimientos comerciales abiertos al público. Perros Beto debe cumplir con normas de uso de suelo, horarios de funcionamiento, condiciones de seguridad (extintores, botiquín) y tener toda la documentación legal al día para evitar medidas correctivas como multas o cierre del local. |
| <b>Código Sustantivo del Trabajo</b>                               | Rige las relaciones laborales. La contratación del personal debe formalizarse a través de contratos de trabajo (escritos o verbales) y se debe garantizar el pago de la seguridad social (salud, pensión, ARL) y prestaciones sociales, un aspecto crítico a mejorar dada la alta rotación y la informalidad actual.                          |

## **6. Objetivos**

### **6.1 Objetivo general**

Diseñar un plan de mejoramiento para el establecimiento de comidas rápidas Perros Beto en Puerto Lleras, Meta, que articule las áreas administrativa, financiera, operativa y de marketing para fortalecer su competitividad y asegurar su sostenibilidad a largo plazo.

### **6.2 Objetivos específicos**

Diagnosticar la situación actual del establecimiento Perros Beto, identificando la percepción de los clientes, además de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en sus áreas administrativa, financiera, operativa y de marketing.

Analizar los resultados recopilados en el diagnóstico para identificar los factores críticos que afectan el desempeño del negocio y comprender la percepción del mercado sobre su propuesta de valor.

Proponer un plan de mejoramiento enfocado en la formalización y optimización de procesos críticos, que sirva como insumo para la expansión y consolidación futura del negocio.

## **7. Metodología**

Este estudio se basó en un enfoque mixto, con un diseño de investigación no experimental de tipo transversal con alcance descriptivo y propositivo. Este enfoque, como lo describen Hernández Sampieri et al. (2014), permite recolectar y analizar datos cuantitativos y cualitativos de manera simultánea para obtener una comprensión más completa del fenómeno estudiado. La investigación se estructuró en etapas lógicas y coherentes para garantizar el rigor científico y la obtención de resultados fiables que sustenten el plan de mejoramiento.

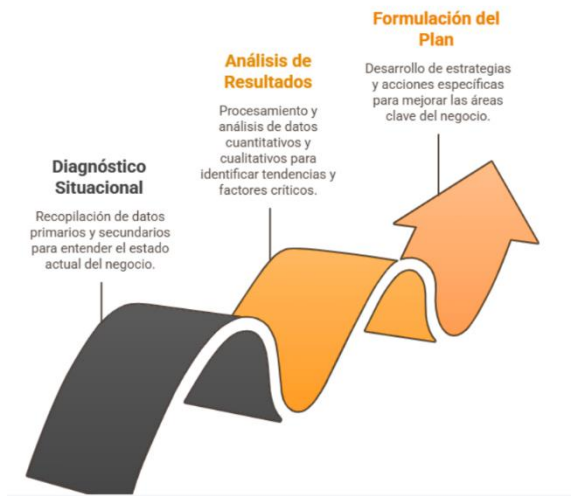
### **7.1 Descripción de etapas**

El proceso investigativo se desarrolló a través de tres fases principales, ajustadas al alcance y los objetivos propuestos:

Fase I – Diagnóstico: En esta etapa inicial, se realizó la recolección de información primaria y secundaria. Se diseñó y aplicó un instrumento de encuesta a clientes para obtener datos cuantitativos sobre su percepción y hábitos de consumo. Simultáneamente, se llevó a cabo un análisis cualitativo interno (Autodiagnóstico), mediante la creación de un lienzo CANVAS y la construcción de una matriz FODA para evaluar las condiciones actuales de las áreas funcionales del negocio.

Fase II - Análisis de Resultados: Una vez recopilada la información, se procedió a su procesamiento y análisis. Los datos cuantitativos obtenidos de las 188 encuestas fueron tabulados y analizados mediante estadística descriptiva para identificar tendencias y patrones de consumo. Los datos cualitativos, provenientes de la entrevista y la matriz FODA, se analizaron para identificar los factores críticos internos y externos que impactan al negocio. La integración de ambos tipos de datos permitió triangular la información y obtener una visión de la situación de Perros Beto.

Figura 3. Etapas de la investigación



Fase III - Formulación del Plan de Mejoramiento: Con base en los hallazgos del análisis, se estructuró la propuesta final. En esta fase se diseñaron las estrategias y acciones específicas, organizadas por áreas de mejora (administrativa, financiera, operativa y de marketing). El plan se dividió en dos etapas: una con acciones de implementación inmediata y otra con recomendaciones a mediano y largo plazo, de acuerdo con el alcance definido para el proyecto.

7.2 Población y muestra

**Población:** La población objeto de estudio estuvo constituida por los clientes, tanto actuales como potenciales, del establecimiento Perros Beto en el municipio de Puerto Lleras, Meta. Se escogió por experiencia previa, el rango poblacional de hombre y mujeres de entre 18 a 44 años (4.377) (DANE, 2024).

Tabla 2. Población - Segmentación de mercado.

| Edades       | Mujeres | Hombres | Total |
|--------------|---------|---------|-------|
| 18 a 24 años | 591     | 631     | 1,222 |
| 25 a 29 años | 384     | 386     | 770   |
| 30 a 34 años | 399     | 382     | 781   |
| 35 a 39 años | 382     | 405     | 787   |
| 40 a 44 años | 373     | 444     | 817   |
| Total        | 2129    | 2248    | 4377  |

**Muestra:** Se trabajó con una muestra de 188 encuestados. El tamaño de la muestra se determinó mediante un muestreo aleatorio simple para poblaciones finitas, considerando un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 7%, lo que garantizó la representatividad estadística de los resultados para la población de clientes del municipio.

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{(E^2 \cdot (N - 1)) + Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}$$

Donde:

n = tamaño de la muestra

N= tamaño de la población

Z = valor Z correspondiente al nivel de confianza

Para 95 %  $\rightarrow Z \approx 1.96$

p = proporción esperada de la característica (0,5)

E = margen de error en forma decimal (7 % = 0.07)

$$n = \frac{4377 \cdot (1.96)^2 \cdot 0.5 \cdot (1 - 0.5)}{(0.07)^2 \cdot (4377 - 1) + (1.96)^2 \cdot 0.5 \cdot (1 - 0.5)}$$

$$n = \frac{4377 \cdot 3.8416 \cdot 0.25}{0.0049 \cdot 4376 + 0.9604}$$

$$n \approx \frac{4205.142}{21.4424 + 0.9604} = \frac{4205.142}{22.4028} \approx 187.8$$

Resultado final 188 encuestas.

### 7.3 Instrumentos de recolección de datos

**Encuesta Semi-estructurada:** Se diseñó un cuestionario como instrumento principal para la recolección de datos cuantitativos, dirigido a los clientes actuales. Este instrumento incluyó preguntas cerradas para medir variables como frecuencia de consumo, percepción de calidad y satisfacción, así como preguntas abiertas para capturar sugerencias y opiniones cualitativas.

***Matriz FODA y FODA Cruzada:*** Se utilizó como herramienta cualitativa para el análisis interno y externo del negocio. A partir de la información obtenida en la entrevista con el propietario y la observación directa, se identificaron las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, para luego cruzarlas y generar las líneas estratégicas del plan de mejora.

**Modelo Canvas:** Se empleó como una herramienta de autodiagnóstico para obtener una visión holística del modelo de negocio de Perros Beto. Permitió mapear y analizar los nueve bloques fundamentales de la empresa desde la propuesta de valor y los segmentos de clientes hasta la estructura de costos y las fuentes de ingresos para identificar el desequilibrio entre una fuerte entrega de valor al cliente y una estructura interna con grandes retos para el crecimiento.

## 8. Resultados

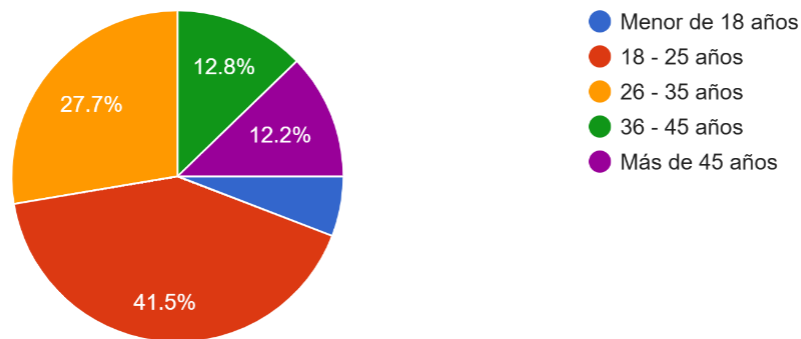
### 8.1 Encuesta de percepción

A continuación, se presenta el análisis descriptivo de los resultados obtenidos a partir de la encuesta aplicada a 188 clientes del establecimiento Perros Beto. Este análisis se centra en los hallazgos más significativos que servirán como insumo directo para la formulación del plan de mejoramiento (**Figura 4**).

**Figura 4.** *Rango de edad*

¿Cuál es su rango de edad?

responses

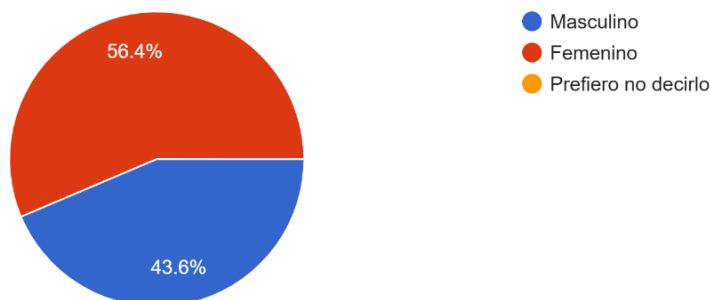


*Nota: Encuesta de percepción. Creado con Google forms.*

El perfil del consumidor de Perros Beto se concentra en un segmento joven; 41% en el rango de 18 a 25, y 27% en el rango de 26 a 35 años. Los grupos de 36-45 años y mayores de 45 años representan alrededor del 28% y 12%, respectivamente. Esto indica que el establecimiento atrae principalmente a un público joven y adulto joven.

**Figura 5. Género**

A qué género pertenece?  
responses

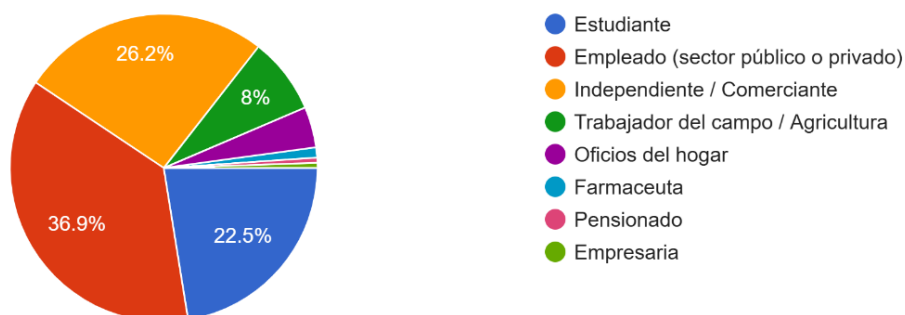


*Nota: Encuesta de percepción. Creado con Google forms.*

En la **Figura 5**, se evidencia una ligera predominancia del género femenino, la distribución entre hombres y mujeres es bastante equilibrada. Esto indica que el establecimiento logra atraer a ambos géneros, por lo que las campañas publicitarias y la oferta de productos deben mantener un enfoque inclusivo para satisfacer a todos los clientes.

**Figura 6. Ocupación**

¿Cuál de las siguientes opciones describe mejor su ocupación principal?  
responses



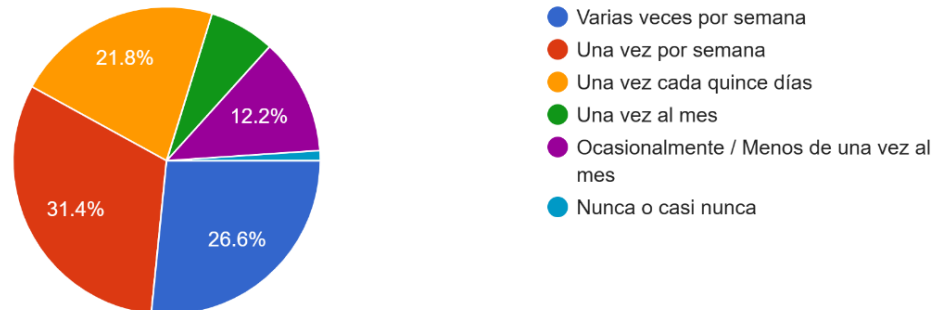
*Nota: Encuesta de percepción. Creado con Google forms.*

Los empleados (sector público/privado) y comerciantes son los grupos más frecuentes (37% y 26%, respectivamente), seguidos por estudiantes (23%). Implementar combos económicos

o horarios extendidos podría ser clave para retener a estos grupos, cuyas rutinas demandan practicidad y buen precio (**Figura 6**).

**Figura 7.** Frecuencia de consumo de comidas rápidas

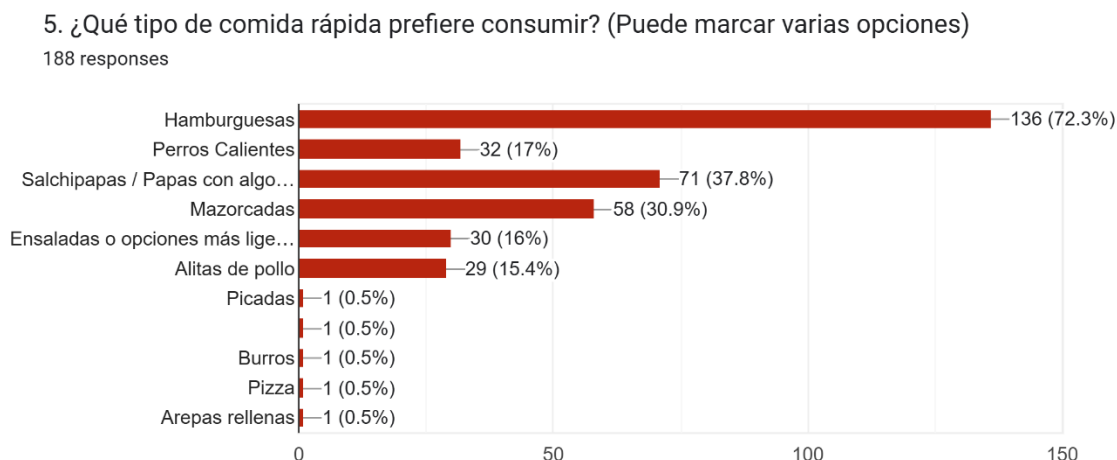
¿Con qué frecuencia consume comidas rápidas?  
responses



*Nota: Encuesta de percepción. Creado con Google forms.*

Un alto porcentaje de clientes visita el local varias veces por semana (26%), lo que demuestra aceptación de la marca. Sin embargo, quienes consumen ocasionalmente (12%) representan una oportunidad para incrementar visitas mediante descuentos por primera compra o programas de recomendación. Con quienes frecuentan una vez por semana (31%), el enfoque puede orientarse a invitarlos a conocer más del portafolio de productos (**Figura 7**).

En cuanto a las preferencias del consumidor por el tipo de comida se encuentra Hamburguesas (72%) y salchipapas (38%) son las opciones más populares, seguidas por perros calientes y mazorcadas. Esto refuerza la importancia de mantener la calidad en estos productos. Algunos encuestados mencionaron interés en opciones vegetarianas/vegan, lo que indica una oportunidad para diversificar el menú (**Figura 8**).

**Figura 8.** *Preferencias del consumidor*

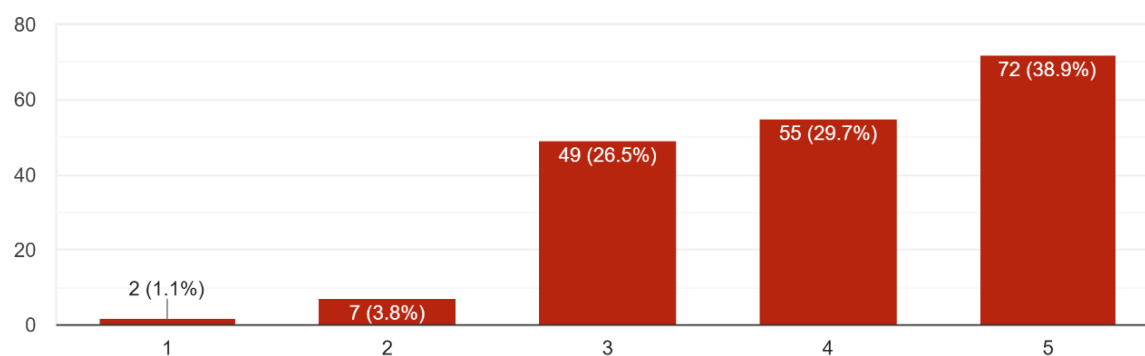
*Nota: Encuesta de percepción. Creado con Google forms.*

Los clientes valoran especialmente la relación entre cantidad y precio, otorgando altas calificaciones a este aspecto. (68%). Esto sugiere evitar reducciones en porciones o ajustar precios con cuidado para mantener la percepción de valor (**Figura 9**).

**Figura 9.** *Importancia del tamaño de las porciones*

En una escala de 1 a 5, ¿qué tan importante es el tamaño de las porciones en relación al precio?

¿respuestas



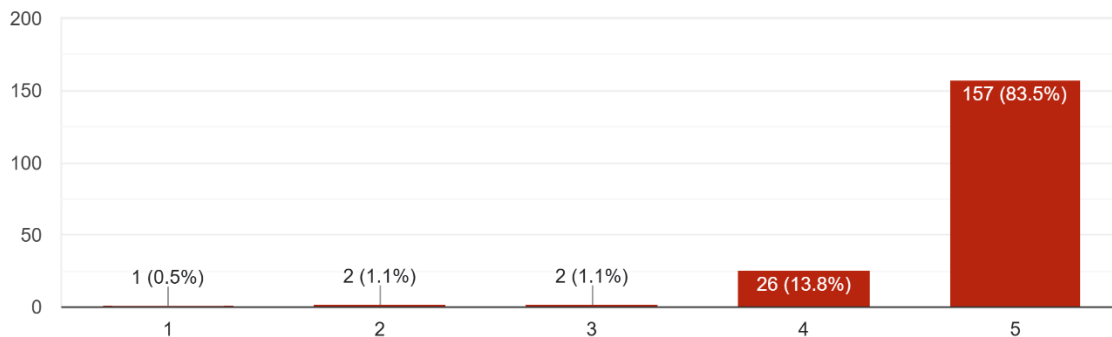
*Nota: Encuesta de percepción. Creado con Google forms.*

En cuanto a la atención al cliente, el 97% otorgó una puntuación de 4 o 5, lo que resalta la relevancia de un servicio cordial. Invertir en capacitación del personal y mantener altos estándares de atención es clave para la satisfacción del cliente (**Figura 10**).

**Figura 10. Servicio al cliente**

7. En una escala de 1 a 5, ¿qué tan importante es la amabilidad y atención del personal?

188 respuestas



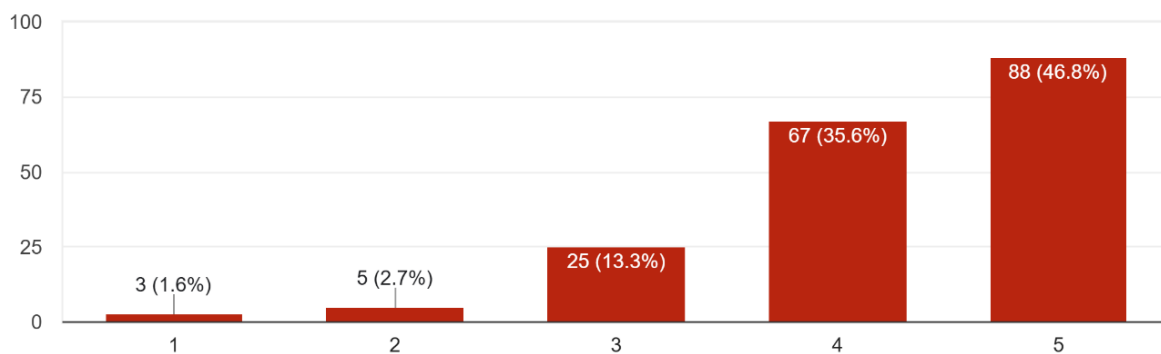
*Nota: Encuesta de percepción. Creado con Google forms.*

De otra parte, la rapidez en el servicio es un factor crítico para la satisfacción del cliente, tal como lo demuestra la encuesta. Un 82.4% de los encuestados calificó la velocidad de preparación y entrega con una puntuación de 4 o 5, las más altas en la escala de importancia (**Figura 11**).

**Figura 11. Importancia de la rapidez en la entrega**

En una escala de 1 a 5, ¿qué tan importante es la rapidez en la preparación y entrega?

188 respuestas



*Nota: Encuesta de percepción. Creado con Google forms.*

Este dato subraya que, para el consumidor de comidas rápidas, la eficiencia no es un valor agregado, sino una expectativa fundamental. Por lo tanto, la optimización de los procesos en la cocina y en la logística de despacho emerge como una prioridad ineludible para el plan de

mejoramiento, con el fin de cumplir con las exigencias del mercado y fortalecer la lealtad del cliente.

En lo que respecta a la innovación del menú, los clientes manifestaron un claro interés en la diversificación de la oferta más allá de los productos tradicionales. Las sugerencias abarcan un amplio espectro, destacando el deseo de incorporar postres, explorar nuevas combinaciones de sabores, especialmente en salsas, y ampliar hacia opciones vegetarianas, veganas y más saludables. Adicionalmente, se identificó una oportunidad para conectar con la identidad local mediante la inclusión de platos tradicionales colombianos.

*Esta retroalimentación ofrece una hoja de ruta valiosa para el desarrollo de nuevos productos, permitiendo a Perros Beto no solo satisfacer las demandas de su clientela actual, sino también atraer a nuevos segmentos de mercado (Figura 12)*

**Figura 12.** *Sugerencias de los clientes para el menú*



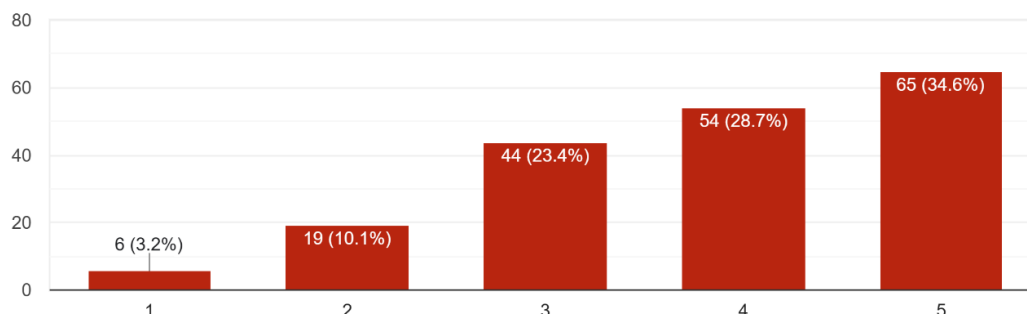
*Nota: Encuesta de percepción. Creado con Google forms.*

Por otra parte, en la **Figura 13**, las estrategias promocionales son un factor de alta relevancia para los consumidores encuestados. Los resultados indican que las promociones y descuentos tienen un impacto considerable en la percepción del cliente, ya que más del 63% de los participantes otorgó una calificación de 4 o 5 a su importancia.

**Figura 13.** *Importancia de las promociones y descuentos, según los clientes*

10. ¿Qué tan importante es para usted que un negocio de comida rápida ofrezca promociones o descuentos?

188 respuestas



*Nota: Encuesta de percepción. Creado con Google forms.*

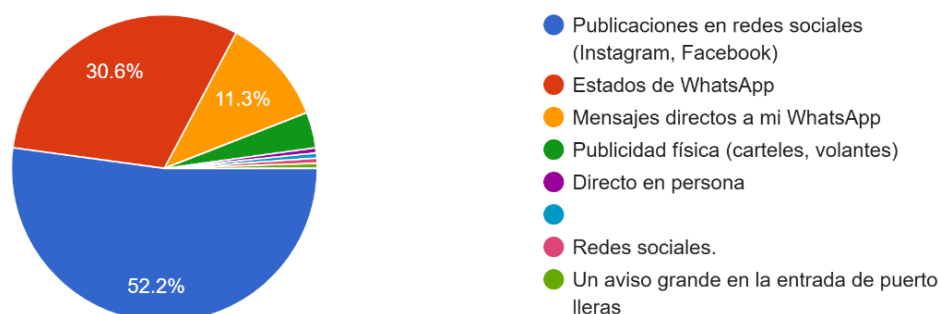
Este dato confirma que una política activa de ofertas, como la creación de combos, días especiales o descuentos por fidelidad, no debe ser vista como un gasto, sino como una inversión estratégica para estimular la demanda, incrementar la frecuencia de compra y atraer a nuevos clientes, fortaleciendo así la competitividad del negocio en el mercado local.

En cuanto a los canales de comunicación para recibir promociones y novedades, los resultados son contundentes y muestran una preferencia abrumadora por los medios digitales. Las redes sociales como Instagram y Facebook se posicionan como el canal principal, siendo la opción preferida para el 52.2% de los encuestados. A este le sigue de cerca WhatsApp, que en sus dos modalidades (estatus y mensajes directos) agrupa al 41.9% de las preferencias (**Figura 14**).

**Figura 14.** *Canales de comunicación*

¿Por qué medio prefiere recibir información sobre novedades y promociones?

responses



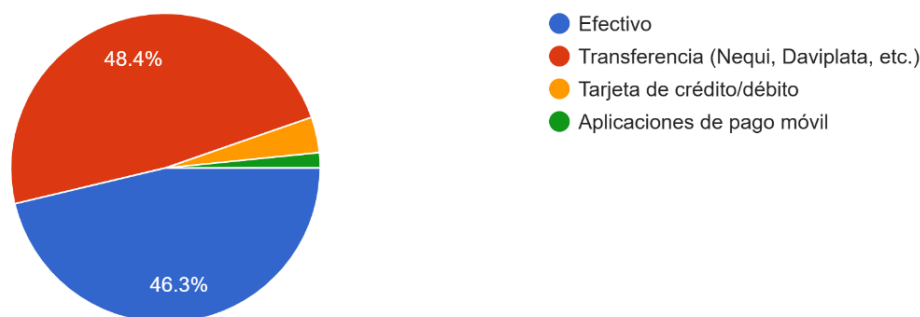
*Nota: Encuesta de percepción. Creado con Google forms.*

Estos datos confirman la necesidad de que Perros Beto fortalezca y profesionalice su estrategia de marketing digital, ya que los métodos tradicionales como la publicidad física son considerados irrelevantes por esta audiencia. La inversión de tiempo y recursos en estos canales es, por tanto, fundamental para garantizar que los mensajes y ofertas lleguen de manera efectiva al público objetivo.

En la **Figura 15**, se evidencia una marcada dualidad en las preferencias de los clientes con respecto a los medios de pago. Si bien las transferencias a través de aplicaciones digitales como Nequi y Daviplata lideran ligeramente con un 48.4% de preferencia, el efectivo se mantiene como una opción de alta relevancia, siendo el método principal para el 46.3% de los encuestados.

**Figura 15.** *Preferencia de los medios de pago*

¿Qué método de pago utiliza con mayor frecuencia?  
responses



*Nota: Encuesta de percepción. Creado con Google forms.*

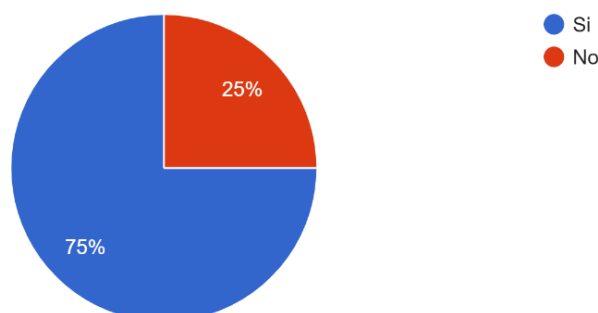
Esta distribución casi equitativa subraya la necesidad fundamental de que el establecimiento mantenga la flexibilidad para aceptar ambos medios de pago de manera eficiente, asegurando así que puede atender a la totalidad de su clientela sin generar fricciones en el proceso de compra.

Aunque esta encuesta se direccionó principalmente al segmento de clientes actuales, por lo cual el 75% de los participantes se identificó de esta manera, el 25% restante representa a los no clientes, un segmento de gran relevancia cuyas percepciones y preferencias son cruciales para diseñar estrategias de atracción y expansión (**Figura 15**).

**Figura 16.** *Identificación de clientes actuales / potenciales*

¿Es usted cliente actual del establecimiento Perros Beto en el Municipio de Puerto Lleras, Meta?

responses



*Nota: Encuesta de percepción. Creado con Google forms.*

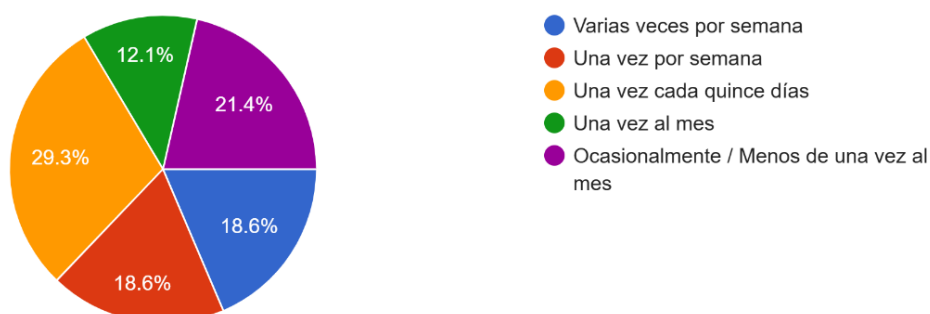
Esta distribución permite que el plan de mejoramiento se construya sobre una doble perspectiva: fortalecer la fidelidad del público existente y, simultáneamente, entender cómo capturar a nuevos consumidores en el municipio.

El análisis de la frecuencia de consumo (**Figura 17**) entre los clientes actuales de Perros Beto dibuja un panorama de lealtad segmentado. Se identifica un núcleo de alta recurrencia, donde un 19%% de los clientes consume productos varias veces por semana. El grupo más numeroso, no obstante, corresponde a los consumidores quincenales, que representan el 29.3% de la clientela. Asimismo, existe un segmento considerable de visitantes ocasionales (21.4%) y mensuales (12.1%).

**Figura 17.** *Frecuencia de consumo de comidas rápidas*

¿Con qué frecuencia consume productos de Perros Beto?

responses



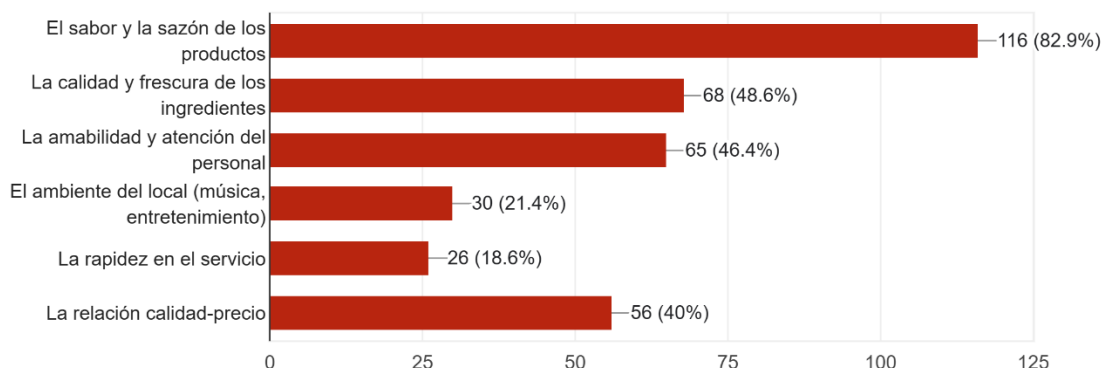
*Nota: Encuesta de percepción. Creado con Google forms.*

La distribución por frecuencia de consumo es clave para el diseño de estrategias de marketing, pues permite enfocar acciones tanto en la retención y recompensa del cliente fiel como en la creación de incentivos para aumentar la frecuencia de visita de los consumidores menos asiduos.

En la **Figura 18**, presenta la valoración de las características del negocio, se hizo la consulta, sobre los atributos más valorados del negocio, se recibieron 140 respuestas, con los siguientes resultados:

**Figura 18.** *Valoración de características del negocio*

15. ¿Qué es lo que más valora de la comida y/o el servicio de Perros Beto? (Puede marcar varias)  
140 respuestas



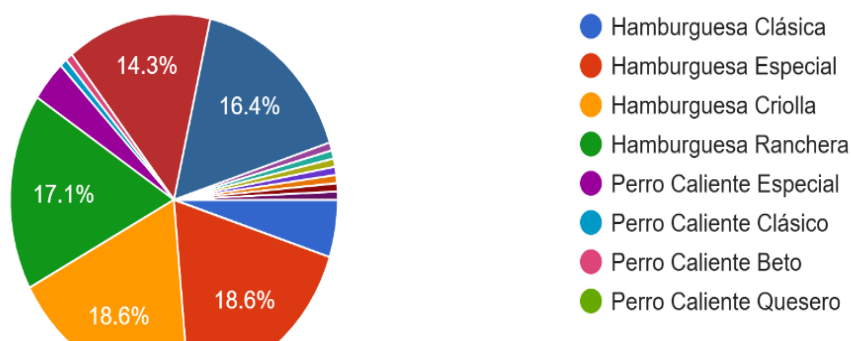
*Nota: Encuesta de percepción. Creado con Google forms.*

La respuesta de los clientes, define con claridad la propuesta de valor de Perros Beto. El sabor y la sazón de los productos se erige como el pilar fundamental de la marca, siendo el aspecto más apreciado por un abrumador 82.9% de los encuestados. A esta fortaleza principal le siguen, con una valoración significativa, la calidad y frescura de los ingredientes (48.6%), la amabilidad y atención del personal (46.4%) y la percepción de una justa relación calidad-precio (40%). Es notable que aspectos operativos como la rapidez del servicio (18.6%) y el ambiente del local (21.4%) son valorados en menor medida, lo que indica que, si bien son áreas de oportunidad, la lealtad del cliente se construye primordialmente sobre la excelencia del producto y la calidez del trato.

*En el análisis de las preferencias de producto, los resultados muestran un dominio categórico de la línea de hamburguesas, la cual se posiciona como la oferta estrella del establecimiento (Figura 19).*

**Figura 19.** *Productos favoritos de los clientes*

ses



*Nota: Encuesta de percepción. Creado con Google forms.*

La preferencia no se concentra en un único tipo, sino que se distribuye de manera notablemente equilibrada entre las variedades más populares: la Hamburguesa Criolla y la Especial lideran con un 18.6% cada una, seguidas de cerca por la Ranchera (17.1%) y la Clásica (16.4%). Sumadas, estas cuatro variedades representan más del 70% de los productos favoritos de la clientela.

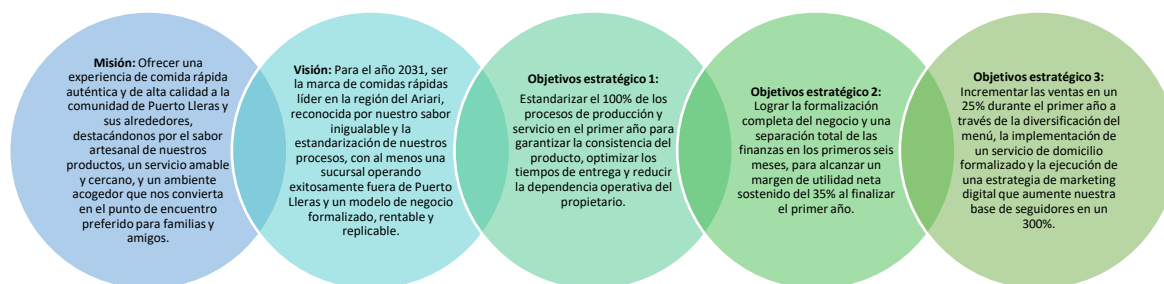
Según los clientes, las mejoras potenciales para el negocio delinean una hoja de ruta que abarca desde la operación hasta la estrategia a largo plazo. En el aspecto operativo, se destaca el deseo de una mayor Rapidez y Eficiencia para acortar los tiempos de espera, así como la importancia de mantener una Calidad y Consistencia constante en los alimentos (**Figura 20**).

**Figura 20.** *Mejoras potenciales, según los clientes*

En cuanto a la oferta, los clientes sugieren ampliar la Variedad del menú con nuevas opciones y ofertas, y mejorar el ambiente del local para crear una experiencia más cómoda y moderna. Finalmente, a nivel estratégico, la solicitud de mayor accesibilidad y disponibilidad a través de más puntos de venta y horarios ampliados demuestra una fuerte confianza en la marca y un claro potencial de crecimiento.

## 8.2 Autodiagnóstico

En la **Figura 21**, se presentan los hallazgos del autodiagnóstico realizado por el autor de este estudio y propietario del establecimiento Perros Beto: Henry Casallas. Para dotar al plan de mejoramiento de una dirección clara y un propósito definido, se relaciona a continuación el componente misional.

**Figura 21.** *Componente misional*

La misión establece el compromiso actual de ofrecer una experiencia de comida rápida auténtica y de alta calidad a la comunidad de Puerto Lleras, centrada en el sabor artesanal y un servicio cercano. En cuanto a la visión, proyecta la aspiración a largo plazo de convertirse, para el año 2031, en la marca líder de la región, con un modelo de negocio formalizado y expandido a otras localidades. Finalmente, los objetivos estratégicos definen las metas concretas y medible, enfocadas en la estandarización de procesos, la formalización completa del negocio y un incremento significativo en las ventas, sirviendo como el puente para alcanzar la visión futura.

En cuanto a los elementos de marca, el logo, proyecta una marca de carácter personal y cercano, sugiriendo un negocio con un rostro humano detrás. Se identifica la necesidad de realizar el registro de marca. Se cuenta además con un equipo de trabajo unificado y uniformado, lo que comunica organización y un frente de servicio cohesionado (**Figura 22**).

**Figura 22.** *Marca, equipo de trabajo y producto*

En las publicaciones, se exhibe una hamburguesa de apariencia robusta, artesanal y con abundantes ingredientes, lo que refuerza visualmente la promesa de calidad y generosidad en las porciones.

En la **Figura 23** se evidencia el menú, se presenta como una herramienta de marketing profesional, con un diseño gráfico atractivo que exhibe los productos de forma sugerente, mientras que las redes sociales, demuestran la incursión del negocio en plataformas digitales clave para la comunicación con su público.

**Figura 23.** Menú, redes sociales y registro de cuentas



En contraste, el registro de cuentas se evidencia como un proceso enteramente manual y rudimentario, llevado a cabo en un cuaderno. Este último punto subraya una debilidad en la gestión contable, financiera y administrativa, limitando el análisis de la rentabilidad y la toma de decisiones informadas (**Figura 23**).

En el ejercicio de autodiagnóstico se evidencia una necesidad de optimizar la organización de los insumos y utensilios para mejorar el flujo de trabajo.

Se identifica que el área de lavado, limpieza y baños requiere especial atención, donde la disposición de los elementos sugiere una falta de sistemas de almacenamiento definidos, lo que puede generar ineficiencias y riesgos en materia de saneamiento.

**Figura 24.** Área de producción y limpieza



El análisis de las áreas destinadas a los clientes y los exteriores del establecimiento muestra un entorno diseñado para ofrecer comodidad, seguridad y una identidad visual clara. El área de mesas presenta un espacio interior definido con detalles decorativos particulares, mientras que la zona exterior no solo amplía la capacidad con mobiliario diverso, sino que también utiliza los colores de la bandera nacional en su fachada para crear una marca visualmente impactante y reconocible (**Figura 25**).

**Figura 25.** Zona de clientes y exteriores



Un aspecto fundamental es la inversión en elementos de seguridad y vigilancia, como cámaras e iluminación, que contribuyen a generar un ambiente seguro para los clientes. Estos componentes, en conjunto, configuran un espacio físico acogedor y protegido, lo cual representa una fortaleza en la experiencia general del consumidor.

En términos de competencia, el negocio fue pionero en el municipio al introducir un menú con más de diez variedades por línea de producto, superando la oferta local que hasta entonces se caracterizaba por su limitada variedad. Aunque los competidores han comenzado a adoptar estrategias de imitación, Perros Beto retiene la ventaja competitiva de ser el primer actor en el mercado. Su principal diferenciador es la calidad, la cual se sustenta en el empleo de insumos superiores y en la preparación de una carne de hamburguesa artesanal con una receta propia (**Tabla 3**).

**Tabla 3.** *Análisis de competencia*

| <b>Criterio / Establecimiento</b>      | <b>Perros Beto</b>                                                                                    | <b>Rosa</b>                                                                          | <b>Los Castillo</b>                                                          | <b>El Parrando</b>                                                        |
|----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| <b>Precios</b>                         | Competitivos, rango medio; accesibles sin sacrificar calidad                                          | Relativamente similares a Perros Beto, pero con mayor volumen y un poco más costosos | Más económicos, productos en línea muy barata                                | Buen precio, balanceado frente a calidad                                  |
| <b>Calidad del producto</b>            | Embutidos y salsamentaría de mejor calidad que la competencia                                         | Embutidos de menor calidad, productos regulares                                      | Baja calidad, embutidos y salsamentaría poco diferenciados                   | Buena calidad, pero afecta la experiencia el tiempo de entrega            |
| <b>Participación en el mercado</b>     | En crecimiento, con clientela fidelizada gracias a calidad y centralización                           | Reconocido, pero limitado por el espacio reducido y precios algo más altos           | Popular por precios bajos, atractivo para clientes de bajo presupuesto       | Buena acogida, pero la demora en pedidos limita fidelización              |
| <b>Promociones</b>                     | Maneja promociones esporádicamente                                                                    | No maneja promociones                                                                | No maneja promociones                                                        | No maneja promociones                                                     |
| <b>Condiciones del establecimiento</b> | Espacio medio, buena ubicación, centralizado; falta decoración y ambientación para eventos familiares | Instalaciones pequeñas y estrechas; limita la comodidad del cliente                  | Espacios amplios, buena silletería, posibilidad de celebraciones y reuniones | Instalación adecuada, pero los tiempos de atención afectan la experiencia |

La **Figura 26** presenta el análisis comparativo frente a la competencia, Perros Beto opera en un mercado en el cual su estrategia de diferenciación del establecimiento no se fundamenta en el precio, sino en la innovación de su oferta y la calidad superior.

**Figura 26.** *Análisis frente a la competencia*

El valor agregado, permite al negocio un posicionamiento de precios superior al de sus competidores, consolidando la marca en un segmento de mercado que prioriza la calidad por encima del costo.

### 8.3 Modelo CANVAS

El modelo Canvas ofrece una visión holística de Perros Beto, evidenciando un desequilibrio entre su propuesta de valor y estructura operativa en desarrollo (**Tabla 4**) **Tabla 4.** Modelo CANVAS.

**Tabla 4.** *Modelo CANVAS*

| Socios Clave                                                                                                                                                                                                      | Actividades Clave                                                                                                                                                    | Propuesta de Valor                                                                                                                                                                         | Relaciones con Clientes                                                                                                                | Segmentos de Clientes                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| - Proveedores de carnes (locales) - Proveedores de pan - Distribuidores de bebidas - Proveedor de embutidos (Villavicencio)                                                                                       | - Preparación de alimentos (parrilla) - Atención al cliente en punto de venta - Gestión de pedidos (presencial y WhatsApp) - Compras y abastecimiento                | <b>- Comida rápida de alta calidad con sabor artesanal y local.</b> - Menú variado con más de 10 opciones por producto. - Experiencia cercana y familiar. - Precios competitivos y justos. | - Trato directo y amable (personalizado) - Comunicación informal vía WhatsApp - Zona de entretenimiento (Xbox)                         | - Jóvenes (18-25 años) - Familias locales - Residentes de Puerto Lleras - Clientes de paso (viajeros) |
| <b>Recursos Clave</b>                                                                                                                                                                                             | - Receta propia de carne artesanal - Propietario (cocinero y gestor) - Local físico céntrico - Equipos de cocina (parrilla, plancha) - Base de contactos de WhatsApp |                                                                                                                                                                                            | <b>Canales</b>                                                                                                                         |                                                                                                       |
| <b>Estructura de Costos</b>                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                            | <b>Fuentes de Ingresos</b>                                                                                                             |                                                                                                       |
| - <b>Costos Fijos:</b> Arriendo del local, servicios públicos (luz, agua, gas), salarios. - <b>Costos Variables:</b> Materia prima (carnes, pan, vegetales), embutidos, bebidas, empaques, transporte de insumos. |                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                            | - Venta directa de productos (hamburguesas, perros, salchipapas, etc.) - Venta de bebidas - Cobro por servicio a domicilio (ocasional) |                                                                                                       |

Se observa que el lado derecho del lienzo, enfocado en el cliente, es notablemente fuerte: la propuesta de valor conecta de manera efectiva con los segmentos de clientes definidos a través de relaciones con clientes basadas en un trato personal y amable. Esta sinergia es la que alimenta su canal más potente: el "voz a voz". En contraste, el lado izquierdo del lienzo, que representa la estructura interna, muestra debilidades. Las actividades clave y los recursos clave están excesivamente centralizados en el propietario, lo que evidencia una falta de procesos estandarizados y un alto riesgo operativo. Los canales de comunicación y venta son informales, mientras que la estructura de costos y las fuentes de ingresos son simples y carecen de diversificación.

A nivel administrativo y financiero, se presenta debilidad. La ausencia de registros mercantiles y tributarios actualizados, sumada a la inexistencia de una contabilidad separada de las finanzas personales, no solo expone al negocio a sanciones legales, sino que también le impide tener una visión clara de su propia rentabilidad y tomar decisiones de inversión informadas, como la compra del congelador que el mismo propietario identifica como necesario.

## 9. Análisis de resultados

### 9.1 Matriz FODA

La matriz FODA, resalta que el principal activo del establecimiento es su producto. La calificación en calidad, sabor y sazón, sumada a la percepción de precios justos, ha construido una reputación que se traduce en una base de clientes fieles y en un "voz a voz" que funciona como el motor de marketing. Los clientes no solo recomiendan el negocio, sino que respaldan una posible expansión, lo que indica un alto grado de confianza y capital de marca (**Tabla 5**)

**Tabla 5. Matriz FODA**

| <b>FORTALEZAS</b>                                                                 | <b>DEBILIDADES</b>                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| F1. Alta calidad del producto y sabor diferenciado.                               | D1. Alta dependencia del propietario en la operación diaria.                       |
| F2. Fuerte reconocimiento y reputación en la comunidad local (voz a voz).         | D2. Falta de formalización legal y fiscal (Cámara de Comercio, ICA).               |
| F3. Base de clientes leales con alta frecuencia de compra.                        | D3. Procesos operativos no estandarizados (recetas, inventarios).                  |
| F4. Precios percibidos como justos y competitivos.                                | D4. Ausencia de separación entre finanzas personales y del negocio.                |
| F5. Ubicación céntrica y estratégica en el municipio.                             | D5. Estrategia de marketing digital limitada y poco diversificada.                 |
| F6. Excelente percepción de la amabilidad en el servicio al cliente.              | D6. Alta rotación de personal y contratación informal.                             |
|                                                                                   | D7. Capacidad de almacenamiento limitada (falta de congelador).                    |
| <b>OPORTUNIDADES</b>                                                              | <b>AMENAZAS</b>                                                                    |
| O1. Potencial de expansión a nuevos mercados (ej. Puerto Rico, Meta).             | A1. Fuerte competencia de otros negocios de comidas rápidas en la zona.            |
| O2. Alta demanda insatisfecha de servicio a domicilio.                            | A2. Fluctuación económica del municipio dependiente del sector agropecuario.       |
| O3. Interés de los clientes en nuevos productos (alitas, postres).                | A3. Aumento en el costo de las materias primas e insumos.                          |
| O4. Crecimiento del uso de redes sociales como canal de marketing.                | A4. Problemas de orden público en la región que pueden afectar el comercio.        |
| O5. Posibilidad de establecer alianzas con proveedores locales.                   | A5. Cambios en las preferencias de los consumidores hacia opciones más saludables. |
| O6. Desconocimiento de la zona de entretenimiento (valor agregado no comunicado). |                                                                                    |

El éxito se ve amenazado por una estructura interna en desarrollo. La dependencia operativa del propietario una situación por mejorar, ya que cualquier ausencia o incapacidad de su parte podría comprometer la calidad que los clientes tanto valoran. Esta centralización es

consecuencia directa de la falta de estandarización de procesos, desde las recetas hasta la gestión de inventarios, lo que impide una delegación efectiva y la capacitación de nuevo personal.

En resumen, el modelo de negocio actual es exitoso en la entrega de valor, pero presenta grandes retos para el crecimiento. La formalización, la estandarización de procesos y la profesionalización de la gestión no son una opción, sino una necesidad para construir sobre sus fortalezas y capitalizar las claras oportunidades que el mercado le presenta.

## **9.2 Matriz FODA cruzada**

El análisis FODA Cruzado para Perros Beto, traduce el diagnóstico del negocio en un conjunto de líneas estratégicas diseñadas para capitalizar las fortalezas, corregir las debilidades y mitigar las amenazas.

Las estrategias de crecimiento (FO) se centran en aprovechar la alta calidad del producto y la reputación local para expandirse a nuevos mercados como Puerto Rico, lanzar productos solicitados como alitas y postres, e implementar un sistema de domicilios formal. De forma paralela y como requisito indispensable para el crecimiento, se plantean estrategias correctivas (DO y DA) enfocadas en la profesionalización interna: estandarizar recetas y procesos, iniciar la formalización legal y fiscal, desarrollar un sistema de control de inventarios y capacitar al personal para reducir la dependencia del propietario. Finalmente, las estrategias defensivas (FA) buscan reforzar la propuesta de valor y crear programas de fidelización para proteger al negocio de la competencia y las fluctuaciones económicas (**Tabla 6**).

**Tabla 6. Matriz FODA Cruzada**

| <b>FORTALEZAS (F)</b>             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <b>DEBILIDADES (D)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |  |
|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <b>Estrategias FO (Maxi-Maxi)</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <b>Estrategias DO (Mini-Maxi)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |  |
| <b>OPORTUNIDADES (O)</b>          | <p>1. (F1, F2, O1): Capitalizar la alta calidad del producto y la reputación local para lanzar la expansión a Puerto Rico, utilizando el "voz a voz" como principal motor de marketing inicial.</p> <p>2. (F1, F6, O3): Desarrollar y lanzar los nuevos productos solicitados (alitas y postres), apalancándose en la calidad reconocida del producto y el excelente servicio para asegurar su aceptación.</p> <p>3. (F5, F2, O2): Aprovechar la ubicación estratégica y la buena reputación para implementar un sistema de domicilios eficiente que cubra el casco urbano, satisfaciendo la alta demanda existente.</p>                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |  |
|                                   | <b>Estrategias FA (Maxi-Mini)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <b>Estrategias DA (Mini-Mini)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |  |
| <b>AMENAZAS (A)</b>               | <p>1. (F1, F4, A1, A3): Reforzar la propuesta de valor basada en la alta calidad a un precio justo como principal diferenciador frente a la competencia, comunicando activamente por qué Perros Beto es la mejor opción.</p> <p>2. (F2, F3, A2): Crear un programa de fidelización para los clientes recurrentes (ej. tarjeta de sellos, descuentos especiales) para mantener las ventas estables durante los periodos de baja económica en el municipio.</p> <p>3. (F1, A5): Incluir en el menú opciones de ensaladas o preparaciones a la plancha más visibles y promocionadas, utilizando la fortaleza de la calidad de los ingredientes para atraer al segmento de clientes que busca alternativas más saludables.</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |  |
|                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <p>1. (D1, D3, O1): Iniciar un programa de estandarización de recetas y procesos operativos clave como requisito previo para la expansión, permitiendo delegar la operación sin sacrificar la calidad.</p> <p>2. (D5, D6, O4): Diseñar e implementar una estrategia de marketing digital en Instagram y Facebook, gestionada por personal capacitado, para promocionar los productos, el servicio a domicilio y la zona de entretenimiento.</p> <p>3. (D2, D4, O5): Iniciar el proceso de formalización legal y fiscal del negocio y crear una cuenta bancaria exclusiva para la empresa, lo que facilitará la gestión de alianzas con proveedores locales y mejorará el control financiero.</p> <p>1. (D1, D6, A1): Implementar un programa de capacitación para el personal actual y futuro, con el fin de reducir la dependencia del propietario y asegurar la consistencia del servicio para competir eficazmente.</p> <p>2. (D2, A4): Acelerar la formalización completa del negocio para mitigar riesgos legales y operativos, especialmente en un contexto de orden público que puede generar mayores controles por parte de las autoridades.</p> <p>3. (D3, D7, A3): Desarrollar un sistema básico de control de inventarios y adquirir el congelador para optimizar las compras de materia prima, reduciendo el desperdicio y mitigando el impacto del alza de precios.</p> |  |

## **10. Plan de mejoramiento**

Con base en el diagnóstico y análisis previo, se formula el siguiente plan de mejoramiento, estructurado en dos fases temporales que responden a la urgencia y viabilidad de las acciones (**Tabla 7**).

La Fase I, de implementación inmediata y corto plazo (Menos de 6 meses), se enfoca en acciones fundamentales para estabilizar y formalizar la operación, mitigando los riesgos más críticos. Esta etapa prioriza la formalización legal y sanitaria del negocio, la separación de las finanzas, la estandarización de los productos clave para reducir la dependencia del propietario, y la optimización inicial de las ventas a través del servicio a domicilio y las redes sociales. Una vez que esta base esté establecida, la

Fase II, de consolidación y crecimiento, introduce estrategias a mediano y largo plazo (6 meses o más), que capitalizan la nueva estructura organizativa. Aquí se contemplan acciones como el registro de la marca, la implementación de contratos laborales, el análisis detallado de costos, y la ejecución de planes de expansión, incluyendo la diversificación del menú y la apertura de una nueva sede. De este modo, el plan asegura que el crecimiento futuro se construya sobre cimientos empresariales adecuados, garantizando su sostenibilidad.

**Tabla 7. Plan de mejoramiento en fases**

|                                  | <b>Fase I - Implementación Inmediata (Corto Plazo – menos de seis meses)</b>                                                                                                                                    | <b>Fase II - Consolidación y Crecimiento (Mediano y Largo Plazo – Más de seis meses)</b>                                                                                                                                     |
|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1. Administrativa</b>         | Formalización del negocio: Realizar la renovación de la Matrícula Mercantil ante la Cámara de Comercio e Industria y comercio.                                                                                  | Formalización laboral: Implementar contratos de trabajo para el personal fijo y explorar figuras como el contrato a tiempo parcial.                                                                                          |
|                                  | Gestión sanitaria: Elaborar y documentar el Plan de Saneamiento Básico y tramitar el concepto sanitario favorable.                                                                                              | Registro de marca: Iniciar el proceso de registro de la marca Perros Beto ante la Superintendencia de Industria y Comercio.                                                                                                  |
|                                  | Estructura organizacional: Definir y documentar los roles y responsabilidades del personal, manuales y procedimientos.                                                                                          | Capacitación: Implementar un programa de capacitación inicial para asegurar la consistencia del servicio.                                                                                                                    |
| <b>2. Financiera y Contable</b>  | Separación de finanzas: Crear una cuenta bancaria exclusiva para el negocio para depositar todos los ingresos y desde la cual se realicen los pagos.                                                            | Análisis de costos y rentabilidad: Con los datos históricos de la Fase I, realizar un costeo detallado por producto para identificar los márgenes de ganancia reales.                                                        |
|                                  | Control de ingresos y egresos: Implementar un sistema contable de registro diario de ventas y gastos en una hoja de cálculo, clasificando los egresos                                                           | Elaboración de presupuestos: Crear presupuestos mensuales de ingresos y gastos para mejorar la planificación financiera y el control de recursos.                                                                            |
|                                  | Asignación de salario al propietario: Definir un salario fijo mensual para el propietario, que será registrado como un gasto más del negocio.                                                                   |                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>3. Operativa y producción</b> | Estandarización de productos clave: Documentar las recetas y gramajes de los productos más vendidos. Esto permitirá capacitar al personal y reducir la dependencia del propietario en la parrilla.              | Manual de operaciones: Consolidar todos los procesos estandarizados en un manual de operaciones que sirva como guía para la capacitación y la operación diaria.                                                              |
|                                  | Sistema de inventario básico: Diseñar un formato para controlar las entradas y salidas de los insumos más importantes realizando un conteo semanal para optimizar las compras.                                  | Alianzas con proveedores: Formalizar relaciones con proveedores locales para asegurar la calidad y estabilidad en el suministro de materias primas, buscando acuerdos que beneficien a ambas partes.                         |
|                                  | Adquisición de equipamiento: Destinar parte de las ganancias a la compra prioritaria de un congelador de mayor capacidad para mejorar el almacenamiento.                                                        | Mejora en las instalaciones: Acordar con el arrendador las mejoras de espacios y realizar los cambios de mobiliario.                                                                                                         |
| <b>4. Marketing y Ventas</b>     | Estructuración del servicio a domicilio: Definir un costo fijo para el servicio a domicilio dentro del casco urbano y establecer un protocolo claro para la toma de pedidos y la coordinación de entregas.      | Plan de marketing digital: Desarrollar un calendario de contenidos para redes sociales, implementando campañas publicitarias para dinamizar las ventas en meses de baja demanda.                                             |
|                                  | Optimización de redes sociales: Activar y optimizar el perfil de Instagram, publicando fotos de alta calidad de los productos, promociones y comunicando los valores agregados como la zona de entretenimiento. | Expansión: Utilizar la base de clientes y la reputación como plataforma para planificar la apertura de la nuevas sedes, una vez que el modelo de negocio en Puerto Lleras esté completamente estandarizado y sea replicable. |
|                                  | Diversificación del menú: Incorporar de manera gradual los productos más solicitados por los clientes (alitas, postres) y opciones más saludables, previo análisis de costos y pruebas de producto.             | Estrategia de Marketing Mix: Una vez se consolide la fase inicial de este plan de mejoramiento, se considera pertinente la estructuración de un plan estratégico de Marketing Mix (4P's)                                     |

## 11. Presupuesto

A continuación, se presenta un presupuesto aproximado que desglosa las inversiones necesarias para ejecutar las dos fases del plan de mejoramiento. No se consideró en este estudio una proyección financiera, debido a que aún no se dispone de registros contables adecuados (

**Tabla 8).**

**Tabla 8. Fase I - Inversiones de Corto Plazo**

| Área                   | Ítem de Inversión         | Descripción                                                                                       | Costo Estimado (COP) |
|------------------------|---------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| Administrativa y Legal | Trámites de Formalización | Renovación de Matrícula Mercantil (3 años + sanción) e inscripción en Industria y Comercio.       | \$700.000            |
|                        | Asesoría Sanitaria        | Elaboración de documentos y Plan de Saneamiento Básico.                                           | \$250.000            |
| Operativa y Producción | Equipamiento Prioritario  | Compra de un congelador comercial de mayor capacidad para optimizar inventarios.                  | \$2.500.000          |
| Marketing y Ventas     | Marketing Inicial         | Diseño/ajuste de logo, optimización de perfil de Instagram y creación de plantillas de contenido. | \$250.000            |
| Subtotal Fase I        |                           |                                                                                                   | <b>\$3.700.000</b>   |

El presupuesto para la Fase I se ha diseñado para ser asumido con el capital disponible, enfocándose en las acciones más críticas: la formalización para mitigar riesgos legales, la compra del congelador para solucionar un cuello de botella operativo y una inversión mínima en marketing para mejorar la comunicación (**Tabla 9**).

**Tabla 9. Fase II - Inversiones de Mediano y Largo Plazo**

| Área                     | Ítem de Inversión  | Descripción                                                                                | Costo Estimado (COP) |
|--------------------------|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| Administrativa y Legal   | Registro de Marca  | Trámite ante la Superintendencia de Industria y Comercio (tasas oficiales).                | \$1.200.000          |
| Financiera y Contable    | Asesoría Contable  | Contratación de un contador para el análisis de costos por producto (escandallo).          | \$350.000            |
| Marketing y Ventas       | Publicidad Digital | Inversión inicial en pauta publicitaria en redes sociales (ej. \$100.000/mes por 6 meses). | \$600.000            |
|                          | Desarrollo de Menú | Insumos para pruebas y lanzamiento de nuevos productos (alitas, postres).                  | \$300.000            |
| Subtotal Fase II         |                    |                                                                                            | <b>\$2.450.000</b>   |
| Total Inversión Estimada |                    |                                                                                            | <b>\$6.150.000</b>   |

En cuanto a las inversiones de la Fase II, están proyectadas para ser financiadas con las utilidades generadas por el propio negocio una vez que las mejoras de la primera fase hayan fortalecido su rentabilidad y eficiencia.

## **Conclusiones**

Con base en el análisis realizado, se concluye que el establecimiento Perros Beto representa una dualidad característica de muchos emprendimientos en crecimiento: posee una propuesta de valor y una ventaja competitiva basada en un producto de alta calidad, con recetas propias que le ha otorgado un fuerte reconocimiento en la comunidad de Puerto Lleras. Sin embargo, esta fortaleza se ve contrarrestada por debilidades estructurales críticas que amenazan su sostenibilidad y limitan su potencial. Sus debilidades en materia administrativa, financiera y jurídica, constituyen los principales cuellos de botella para su crecimiento y expansión a otras ubicaciones.

Para abordar estas problemáticas, este estudio formuló un plan de mejoramiento estructurado en dos fases secuenciales, diseñado para transformar el negocio de un modelo de autoempleo a una empresa organizada. La ejecución de este plan de mejoramiento es fundamental para alinear la operación del negocio con la visión de su propietario, para poder delegar la gestión sin sacrificar la calidad que lo caracteriza. La implementación de las estrategias propuestas no solo busca fortalecer la estructura administrativa y financiera, mejorando la rentabilidad y el control, sino que también se espera sentar las bases para que el crecimiento sea sostenible y replicable.

### **Recomendaciones**

Entre las recomendaciones, se considera prioritaria la formalización del negocio para mitigar los riesgos legales y fiscales inmediatos. Paralelamente, es crucial separar las finanzas del negocio de las personales, asignar un salario fijo al rol de propietario y llevar un registro riguroso de ingresos y gastos. Estas acciones son el pilar fundamental para obtener una visión clara de la rentabilidad real y detener la descapitalización de la empresa. De igual manera, se requiere reducir la dependencia operativa que recae sobre el propietario y asegurar la consistencia del producto, mediante un proceso de estandarización y sistematización.

Es recomendable también, iniciar un proceso de registro de todas las recetas, especificando los gramajes de cada ingrediente, en especial aquellos que actualmente se miden de forma subjetiva. Esta documentación debe consolidarse en un manual de operaciones que sirva como base para un programa de capacitación formal para el personal. Complementariamente, se debe implementar un sistema de control de inventarios, aunque sea básico, para optimizar las compras, reducir el desperdicio y permitir un costeo preciso de los productos, una tarea que debe realizarse detalladamente para cada ítem del menú.

Se identificó la necesidad de estructurar una estrategia de marketing mix (Precio, plaza, producto y promoción) durante la segunda fase de mejoramiento, que resulte de un conocimiento más profundo del mercado, los competidores y las posibilidades de expansión. La apertura de un nuevo punto, debe considerarse una meta a mediano plazo, y se recomienda no realizar inversiones significativas hasta que el modelo de negocio en Puerto Lleras esté completamente estandarizado, sea rentable de forma demostrable y pueda operar eficientemente, sin la presencia constante del propietario.

Durante este estudio se identificaron limitaciones, debido a la escasa disponibilidad de información financiera y operativa, evidenciando un rasgo común que compromete la viabilidad y crecimiento de negocios como Perros Beto. Es fundamental que futuros investigadores continúen desarrollando estudios de caso, aplicados en micro y pequeñas empresas del sector gastronómico regional, que permitan fortalecer el tejido empresarial local y la competitividad del sector.

### Referencias bibliográficas

- Agudelo Gómez, N., Chamorro Achinte, M. (2023). Diagnóstico y plan de mejora para la empresa "Casa María Burger". *[Trabajo de grado, Universidad Santo Tomás]*. Repositorio Institucional. <http://hdl.handle.net/11634/50419>
- Carrera Burgos, A., & Ibagué Guerrero, E. (2022). *Diseño de una propuesta de medios digitales para el mejoramiento de la presencia digital de la Empresa Mole Comidas Rápidas*. [Trabajo de grado, Universidad Santo Tomás]. Repositorio Institucional. <http://hdl.handle.net/11634/46847>
- Concejo Municipal de Puerto Lleras. (2024). Acuerdo No.006 de 2024. *Por medio del cual se adopta el plan de desarrollo territorial del municipio de Puerto Lleras. “Transformemos Puerto Lleras” para el periodo 2024-2027 y se dictan otras disposiciones*. [https://puertollerasmeta.micolombiadigital.gov.co/sites/puertollerasmeta/content/files/000763/38144\\_plan-de-desarrollo-completo\\_compressed-1.pdf](https://puertollerasmeta.micolombiadigital.gov.co/sites/puertollerasmeta/content/files/000763/38144_plan-de-desarrollo-completo_compressed-1.pdf)
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2024). *Proyecciones de población*. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion>
- Dorado Gómez, L., Moran Mueses, D. M., & Rivas Astorquiza, A. K. (2024). Propuesta de un plan de mejoramiento para la gestión financiera en la empresa restaurante: PIM-Pollo. en Municipio de Córdoba Departamento de Nariño, Año 2024: *[Trabajo de grado, Universidad Mariana]*. Repositorio Institucional. <https://repositorio.umariana.edu.co/server/api/core/bitstreams/1f3a68a3-c3db-447b-98ad-092b94d74788/content>
- EMR. (2025). Informes de Expertos. *Mercado de Comida Rápida en Colombia – Por Tipo de Producto (Pizza/Pasta, Hamburguesas/Sándwiches, Comida Asiática/Latinoamericana, Otros); Por Canal de Distribución (Restaurantes de Servicio Completo, Restaurantes de Servicio Rápido, Otros) Dinámica del Mercado (2025-2034) y Panorama Competitivo*. <https://www.informesdeexpertos.com/informes/mercado-de-comida-rapida-en-colombia>
- Garcés, J. (2013). Plan de mejoramiento de la gestión administrativa, operativa y contable del restaurante y comidas rápidas 102 perros. *[Trabajo de grado no publicado]*, Universidad Autónoma de Occidente

- GlobeNewswire. (2021). *Quick Service Restaurants (QSR) Market Worth USD 577.71 Billion by 2028 at 3.65% CAGR – Report by Market Research Future (MRFR)*.  
<https://web.archive.org/web/20210826002255/https://www.globenewswire.com/en/news-release/2021/08/18/2282854/0/en/Quick-Service-Restaurants-QSR-Market-Worth-USD-577-71-Billion-by-2028-at-3-65-CAGR-Report-by-Market-Research-Future-MRFR.html>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2014). *Metodología de la Investigación* (6a ed.). McGrawHill. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Infinitia Research. (2022). *Qué son los hábitos de consumo y por qué analizarlos*.  
<https://www.infinitiaresearch.com/noticias/habitos-de-consumo-analisis/>
- Medina Ariza, M. (9, abril de 2024). “*De cada 100 empresas nuevas en Colombia, 75 fracasan en un lapso de tres años*”. Diario La República.  
<https://www.larepublica.co/empresas/andres-motta-ceo-y-fundador-de-game-changers-dijo-que-el-problema-del-emprendedor-colombiano-es-su-mentalidad-3836642>
- Proaño Villavicencio, D. X., Gisbert Soler, V., & Pérez Bernabeu, E. (2017). *Metodología para elaborar un plan de mejora continua*. 3C Empresa. Obtenido de [https://3ciencias.com/wp-content/uploads/2018/01/art\\_6.pdf](https://3ciencias.com/wp-content/uploads/2018/01/art_6.pdf)
- Quintero Rivera, J. J., & Cervantes Rosas, M. de los Ángeles. (2023). Prácticas de Responsabilidad Social con Enfoque al Desarrollo Sostenible Implementadas en las Pymes de Colombia. *Hitos De Ciencias Económico Administrativas*, 29(85), 408-427. <https://doi.org/10.19136/hitos.a29n85.6156>
- Roa Rincón, M & Dussan, L. (2022). *Plan de negocios para mejorar los procesos administrativos del restaurante Abata ubicado en la ciudad de Villavicencio, con el fin de superar la crisis pos-pandemia*. [Trabajo de grado, Universidad Santo Tomás]. <http://hdl.handle.net/11634/43999>
- Salesforce. (2025). *Propuesta de valor: qué es y cómo hacerla?*  
<https://www.salesforce.com/mx/blog/propuesta-de-valor/>
- Sánchez, O. I. (2014). Plan de Mejoramiento en el Restaurante y Pizzería Bahareque como base para la aplicación de las BPM . [Trabajo de grado, Corporación Universitaria Lasallista]. Repositorio Institucional. <http://hdl.handle.net/10567/1566>

- Siavichay C, EA ., Cárdenas C, MF, Vega R., LG, Asanza M., DC, & Barragán-Landy, MF (2023). Percepción de los clientes sobre la calidad del servicio: un estudio empírico. *Maskana* , 14 (1), 9–21. <https://doi.org/10.18537/mskn.14.01.01>
- Suárez Ardila, F., Zambrano Campos, L., Jaramillo García, V., & Rodríguez Alarcón, Y. (2024). *Los emprendimientos en Colombia, el alto índice de fracaso en el sector minorista*. [Trabajo de grado, Universidd EAN]. Repositorio Institucional. <http://hdl.handle.net/10882/14065>
- Sydle. (2021). *Estandarización de procesos: ¿cómo aplicarla y cuál es la mejor herramienta para ello?* <https://www.sydle.com/es/blog/estandarizacion-de-procesos-60f723cfb2503757979bb13b>
- Tigre-Loja, B. R., Tinto-Arandes, J., & Solís-Muñoz, J. B. (2024). Liderazgo y gestión financiera en los micro emprendimientos de comida rápida en Macas - Ecuador. *Pacha. Revista De Estudios Contemporáneos Del Sur Global*, 5(14), 1-20. <https://doi.org/10.46652/pacha.v5i14.276>
- Universidad Santo Tomás.(2025). *Información general de la USTA seccional Villavicencio*. [www.ustavillavicencio.edu.co](http://www.ustavillavicencio.edu.co)
- Vite Cochachin, S. D., Colan Aranibar, B. L., & Escobedo Bailón, F. E. (2023). Lean Six Sigma y su aplicación para la mejora de procesos en los sistemas de gestión para el control de inventarios. *Revista Científica: Biotech And Engineering*, 3(2). 1-14. <https://doi.org/10.52248/eb.Vol3Iss2.70>
- Wren, D. A. (2001). Henri Fayol como estrategia: un cambio de rumbo empresarial en el siglo XIX. *Management Decision*, 36(6), 475 - 487. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000005565>

## Anexos

### Anexo 1. Encuesta de Percepción y Hábitos de Consumo de Comidas Rápidas

|                                                  |
|--------------------------------------------------|
| Encuesta                                         |
| Sección 1: Perfil y Hábitos Generales de Consumo |

Nombre y apellido\*

Celular

1. ¿Cuál es su rango de edad?\*

- Menor de 18 años
- 18 - 25 años
- 26 - 35 años
- 36 - 45 años
- Más de 45 años

2. ¿A qué género pertenece?

- Masculino
- Femenino
- Prefiero no decirlo

3. ¿Cuál de las siguientes opciones describe mejor su ocupación principal?

- Estudiante
- Empleado (sector público o privado)
- Independiente / Comerciante
- Trabajador del campo / Agricultura
- Oficios del hogar
- Otro:

4. ¿Con qué frecuencia consume comidas rápidas?\*

- Varias veces por semana
- Una vez por semana
- Una vez cada quince días
- Una vez al mes
- Ocasionalmente / Menos de una vez al mes
- Nunca o casi nunca

5. ¿Qué tipo de comida rápida prefiere consumir? (Puede marcar varias opciones)

- Hamburguesas
- Perros Calientes
- Salchipapas / Papas con algo más
- Mazorcadas
- Ensaladas o opciones más ligeras
- Alitas de pollo
- Otro:

6. En una escala de 1 a 5, ¿qué tan importante es el tamaño de las porciones en relación al precio?

Nada Importante

12345

Extremadamente Importante

7. En una escala de 1 a 5, ¿qué tan importante es la amabilidad y atención del personal?

Nada Importante

12345

Extremadamente Importante

8. En una escala de 1 a 5, ¿qué tan importante es la rapidez en la preparación y entrega?

Nada Importante

12345

Extremadamente Importante

9. ¿Qué tipo de producto innovador le gustaría que un negocio de comidas rápidas incluyera en su menú?

Ej. opciones vegetarianas/veganas, postres, fusiones de sabores, etc.

10. ¿Qué tan importante es para usted que un negocio de comida rápida ofrezca promociones o descuentos?

Nada Importante

12345

Extremadamente Importante

11. ¿Por qué medio prefiere recibir información sobre novedades y promociones?

Publicaciones en redes sociales (Instagram, Facebook)

Estados de WhatsApp

Mensajes directos a mi WhatsApp

Publicidad física (carteles, volantes)

Otro:

12. ¿Qué método de pago utiliza con mayor frecuencia?

Efectivo

Transferencia (Nequi, Daviplata, etc.)

Tarjeta de crédito/débito

Aplicaciones de pago móvil

13. ¿Es usted cliente actual del establecimiento Perros Beto en el Municipio de Puerto Lleras, Meta?\*

Sí

No

**Sección 2: Experiencia con Perros Beto**

Por favor, responda las siguientes preguntas sobre su experiencia.

14. ¿Con qué frecuencia consume productos de Perros Beto?

Varias veces por semana

Una vez por semana

Una vez cada quince días

Una vez al mes

Ocasionalmente / Menos de una vez al mes

15. ¿Qué es lo que más valora de la comida y/o el servicio de Perros Beto? (Puede marcar varias)

El sabor y la sazón de los productos

La calidad y frescura de los ingredientes

La amabilidad y atención del personal

El ambiente del local (música, entretenimiento)

La rapidez en el servicio

La relación calidad-precio

16. ¿Qué producto de Perros Beto es su favorito o pide con mayor frecuencia?

Hamburguesa Clásica

Hamburguesa Especial

Hamburguesa Criolla

Hamburguesa Ranchera

Perro Caliente Especial

Perro Caliente Clásico

Perro Caliente Beto

Perro Caliente Quesero

Salchipapas

Mazorcadas

Otro:

17. Si pudiera mejorar una sola cosa de Perros Beto, ¿Cuál sería?