

PLAN DE NEGOCIOS PARA MEJORAR LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEL
RESTAURANTE ABATA UBICADO EN LA CIUDAD DE VILLAVICENCIO CON EL FIN
DE SUPERAR LA CRISIS ECONÓMICA POS-PANDEMIA



LAURA FERNANDA CUBIDES DUSSAN
MARÍA JOSÉ ROA RINCÓN



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS
VILLAVICENCIO
2022

PLAN DE NEGOCIOS PARA MEJORAR LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEL
RESTAURANTE ABATA UBICADO EN LA CIUDAD DE VILLAVICENCIO CON EL FIN
DE SUPERAR LA CRISIS ECONÓMICA POS-PANDEMIA

LAURA FERNANDA CUBIDES DUSSAN
MARÍA JOSÉ ROA RINCÓN

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de profesional en Administración
de Empresas Agropecuarias

Director
Esp. OSCAR ORLANDO BERRIO FLOREZ
Especialista en Gerencia de Negocios Internacionales

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS
VILLAVICENCIO

2022

Autoridades Académicas

P. José Gabriel MESA ANGULO, O.P.

Rector General

P. Eduardo GONZÁLEZ GIL, O.P.

Vicerrector Académico General

P. José Antonio BALAGUERA CEPEDA, O.P.

Rector Sede Villavicencio

P. Rodrigo GARCÍA JARA, O.P.

Vicerrector Académico Sede Villavicencio

Julieth Andrea SIERRA TOBÓN

Secretaria de División Sede Villavicencio

Mg. MIGUEL ANDRES RIVEROS ROMERO

Decano Facultad de Administración de Empresas Agropecuarias

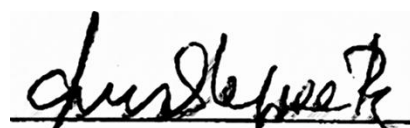
Nota De Aceptación

4.3



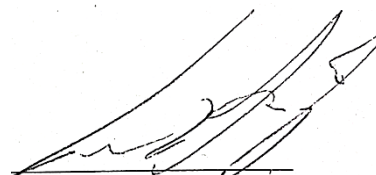
Decano Facultad de A

MIGUEL ANDRES RIVEROS ROMERO ROMERO



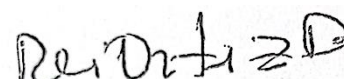
AMABLE JOSÉ PÉREZ

Coordinador de Comité y Jurado Evaluador



OSCAR ORLANDO BERRIO FLOREZ

Director de Trabajo de Grado



REINALDO ORTÍZ BUITRAGO

Jurado Evaluador

En nombre de mis padres y mi familia

Fernando Cubides Rodríguez

Olga Lucia Dussan Ceballos

Pedro Pablo J. Cubides

En nombre de mis padres y mi familia

Rigoberto Roa

Olga Yadira Rincón Alfonso

Laura Daniela Roa Rincón

Agradecimientos

Primordialmente, quiero agradecerle a Dios por su bondad y misericordia, porque gracias a él hoy día puedo culminar mis estudios a pesar de todas las dificultades y altos en el camino logrando así alcanzar una de mis metas. Adicionalmente, le agradezco a Dios haberme permitido contar con el apoyo incondicional de mis padres Fernando Cubides y Olga Lucia Dussan, a quienes también les debo este logro. Ellos han sido mi mayor ejemplo de vida, y por ellos me he convertido en la persona que soy hoy en día, debido a que me han forjado a partir del amor a Dios, la responsabilidad y los buenos valores. Por otra parte, quiero agradecerles a mis hermanas Lucy y Natalia quienes me brindaron su ayuda en mis procesos de aprendizaje mediante sus valiosos consejos. De forma muy especial, le doy gracias a mi hijo Pedro Pablo por ser mi motor y mi fuerza para dar lo mejor de mí día a día, por ser mi soporte en las más grandes dificultades e inspirarme a convertirme en un ejemplo como lo han sido mis padres para mí. Asimismo, me siento muy agradecida con mi amigo Santiago, quien me ha acompañado en cada uno de mis traspasos haciendo trabajos, me ha aportado todos sus conocimientos como administrador y me ha dado todo su tiempo y dedicación.

También, les agradezco a todos mis profesores por haber sido un pilar importante en mi aprendizaje y formación profesional. Especialmente, le doy gracias al decano Miguel Andrés Riveros Romero, quien llegó a la Facultad de Administración de Empresas Agropecuarias y con su buena gestión la impulsó convirtiéndola en una de las más reconocidas en el departamento. Y, por último, le agradezco a mi director de proyecto de grado Oscar Orlando Berrio Florez por su apoyo incondicional, tanto en lo académico como en lo personal, y por el vínculo que creó con cada uno de nosotros, sus alumnos.

Inicialmente le doy gracias a Dios por ser siempre mi guía y por llenarme de todo lo bonito de la vida. Hoy sin duda doy por finalizada una de las mejores etapas y experiencias que cualquier ser humano puede vivir, en donde, no solamente me llevo el aprendizaje y las herramientas necesarias para desempeñarme como una excelente profesional, sino que además me queda la plena satisfacción de que hice las cosas bien y que después de tantos años de esfuerzo y dedicación mía y de mi familia la vida nos está recompensando.

A mis padres les agradezco inmensamente por ser los mejores, por apoyar siempre mis sueños, por dar lo mejor de sí mismos por sacarnos adelante; a mi padre amado quién fue partícipe

de todo este proceso y quién hoy me acompaña desde otro plano solamente puedo expresar mi gratitud infinita por ser mi inspiración, mi razón de ser y la motivación necesaria para seguir adelante, abriendo caminos y cumpliendo sueños.

A mi hermana Dani, gracias por apoyarme, aconsejarme y nunca dejarme sola, sin duda alguna, este logro es por ti y por nuestra familia que tanto amo.

A mis docentes de FAEA, decano Miguel Andrés Riveros Romero y director de proyecto de grado Oscar Orlando Berrio Florez, mil gracias por tanto aprecio, por sus enseñanzas y por dar lo mejor de sí mismos por nosotros.

Tabla de contenido

Glosario	12
Resumen.....	14
Abstract.....	15
Introducción	16
1. Planteamiento del problema	17
1.1 Formulación del problema.....	18
2. Justificación	19
3. Objetivos....	21
3.1 Objetivo General.....	21
3.2 Objetivos Específicos	21
4. Marco Referencial.....	22
4.1 Marco de Antecedentes.....	22
4.2 Marco Conceptual.....	23
4.3 Marco Legal.....	25
4.3.1 Tipo de sociedad	25
4.3.2 Actividad comercial	25
4.3.3 Aspectos legales	29
4.3.4 Marco legal ambiental.....	29
4.3.5 Concepto sanitario.....	30
4.3.6 Legislación Sanitaria.....	30
4.3.7 Requisitos de personal manipulador de alimentos	31
4.3.8 Norma técnica sectorial colombiana NTS-USNA 007	31
4.3.9 Ley 9 de 1979.....	32
4.3.10 Resolución 5109 de 2005.....	32
4.3.11 Resolución 765 de 2010.....	32
4.3.12 Gastos legales y de constitución	33
4.3.13 Consideraciones generales sobre el coronavirus (COVID 19) y normatividad para el sector gastronómico	33
4.4 Marco Teórico.....	36

5. Caracterización de la empresa.....	42
5.1 Ubicación geográfica	42
5.2 Recurso Humano	43
5.3 Estructura organizacional.....	44
5.4 Clientes.....	46
5.5 Competidores	47
5.6 Proveedores	47
5.7 Productos.....	47
4.8 Proceso de producción	49
6. Diagnóstico.....	51
6.1. Análisis de resultados.....	53
7. Plan de acción y presupuesto	55
6.1 Planificación.....	75
6.2 Control de Cumplimiento del plan de mejora	78
Conclusiones	80
Recomendaciones	81
Referencias bibliográficas	82

Lista de Tablas

Tabla 1. Gastos legales y de constitución	33
Tabla 2. Segmentación del Mercado.....	46
Tabla 3. Tabla de Proveedores.....	47
Tabla 4. Actividades Administrativas.....	52
Tabla 5. Actividades de ventas y comerciales	52
Tabla 6. Actividades Financieras.....	53
Tabla 7. Actividades de producción.....	53
Tabla 8. Consolidado por departamentos:	54
Tabla 9. Horario del personal.....	64
Tabla 10. Formato de avance de nómina.	64
Tabla 11. Manual de Funciones del administrador	65
Tabla 12. Manual de Funciones del cocinero.	66
Tabla 13. Manual de Funciones del auxiliar de cocina.....	67
Tabla 14. Manual de Funciones del mesero.....	68
Tabla 15. Formato de cierre de caja.....	69
Tabla 16. Herramienta PEST	73
Tabla 17. Matriz DOFA	74
Tabla 18. Matriz de riesgos y oportunidades	75
Tabla 19. Matriz de probabilidad.....	76
Tabla 20. Matriz de Capacidad.	76
Tabla 21. Matriz de Relevancia	76
Tabla 22. Presupuesto de inversión:	77

Lista de Figuras

Figura 1. Logo del restaurante Abata.....	25
Figura 2. Formulario del Registro Único Tributario.....	26
Figura 3. Formulario del Registro Único Tributario Empresarial y Social RUES	27
Figura 4. Cámara de Comercio de Villavicencio Abata Restaurante	28
Figura 5. Ubicación del restaurante Abata en Google	42
Figura 6. Ubicación del restaurante Abata.....	43
Figura 7. Estructura Organizacional del restaurante Abata	44
Figura 8. Diagrama de flujo	45
Figura 9. Foto del Restaurante Abata	46
Figura 10. Carta #1 del Restaurante Abata	48
Figura 11. Carta #2 del Restaurante Abata	49
Figura 12. Diagrama de procesos de producción.....	50
Figura 13. Nuevo diseño de la Carta del Restaurante Abata, hoja N°1.	56
Figura 14. Nuevo diseño de la Carta del Restaurante Abata, hoja N°2.	57
Figura 15. Nuevo diseño de la Carta del Restaurante Abata, hoja N°2.	58
Figura 16. Fichas publicitarias N° 1 Abata	59
Figura 17. Perfil de Instagram Abata	60
Figura 18. Fichas publicitarias N° 2 Abata	61
Figura 19. Foto de eventos en el restaurante Abata	62
Figura 20. Foto de eventos en fiestas privadas.	63
Figura 21. Certificado de reactivación segura de la Alcaldía de Villavicencio.....	70
Figura 22. Evidencia de capacitación en BPM.	71
Figura 23. Evidencia de toma de exámenes de salud.....	71
Figura 24. Definición de procesos administrativos.....	72
Figura 25. Diagrama de Gantt.....	78

Glosario

Abata: En el lenguaje Sikuaní hace referencia a la palabra “Alimentar”.

Agroturismo: Actividad turística que se realiza en zonas rurales.

Aislamiento: Hace referencia a dejar algo solo y separado de otras cosas; apartar a una persona de la comunicación y el trato con los demás.

Autóctono: Es un adjetivo que puede aplicarse al ser vivo, al producto o al lugar que es originario o nativo del país en el que se encuentran. Lo autóctono, por lo tanto, es propio de un sitio.

Decreto: Es toda disposición administrativa que provenga de una autoridad o poder superior compuesto por normas o reglamentos.

Desinfección: Procedimiento que, utilizando técnicas físicas o químicas, permite eliminar, matar, inactivar o inhibir a un gran número de microorganismos encontrados en el ambiente.

Epidemia: Es cuando una enfermedad se propaga activamente debido a que el brote se descontrola y se mantiene en el tiempo. De esta forma, aumenta el número de casos en un área geográfica concreta.

Higiene Alimentaria: La OMS la define como el conjunto de condiciones y medidas que deben estar presentes en todas las etapas de producción, almacenamiento, transformación, transporte, conservación y cocinado doméstico del alimento, para garantizar la salubridad de los alimentos.

Pandemia: Epidemia que se ha extendido por varios países, continentes o todo el mundo y que, generalmente, afecta a un gran número de personas.

Tendencia: Es una corriente o preferencia hacia determinados fines.

Ventas: Es una acción que se genera de vender un bien o servicio a cambio de dinero

Estrategia empresarial: Es el conjunto de acciones que alinean las metas y objetivos de una organización.

DOFA: Es una herramienta para determinar estrategias en organizaciones, proyectos, personas o grupos, a partir de la valoración de aspectos internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas).

Plan de Mejora: Es el conjunto de medidas de cambio que se toman en una organización para mejorar su rendimiento.

Marketing: Conjunto de técnicas y estudios que tienen como objeto mejorar la comercialización de un producto.

Administración: Es el proceso que busca por medio de la planificación, la organización, ejecución y el control de los recursos darles un uso más eficiente para alcanzar los objetivos de una organización.

Recursos humanos (RRHH): Son el conjunto de trabajadores, así como cualquier persona física que se encuentran dentro (o vinculado directamente) de una organización, sector o economía.

Finanzas: Área de la economía que estudia la obtención de los recursos, así como la inversión y el ahorro de estos.

Community Manager: Es el profesional responsable de construir, administrar la comunidad online y gestionar la identidad e imagen de marca, creando y manteniendo relaciones estables y duraderas con los clientes.

Resumen

Restaurante Abata, es una microempresa se encuentra ubicada en la Plazoleta de comidas del Edificio Buque en la ciudad de Villavicencio Meta, zona muy reconocida por su alto flujo de actividad comercial y afluencia de público.

Abata, al igual que muchos establecimientos comerciales en nuestro país actualmente enfrentan un gran reto, ya que, ante la llegada del COVID-19 y la inexistencia de Planes de Contingencia han tenido que cerrar sus establecimientos temporalmente, primero por las Medidas dadas por el Gobierno Nacional y segundo por las bajas ventas y los altos costos en pago de nóminas, materias primas, servicios públicos, arrendamientos, entre otros.

Es por ello, que a causa de esta emergencia sanitaria en el Restaurante Abata se pudo detectar debilidades en el área comercial y de ventas, evidenciadas por medio de matrices estratégicas, por lo que surgió la necesidad de formular un plan de mejora enfocado en: modificaciones de platos, nuevo diseño de carta, compra de utensilios, cambios en la infraestructura y organización de mobiliario, además de la generación de nuevas alianzas con agencias de publicidad que se puedan encargar de la mejora visual y manejo de redes sociales del restaurante.

Después de analizar las estrategias mencionadas anteriormente se crea un plan de acción y cronograma de actividades para llevar un control del cumplimiento de los objetivos propuestos.

Palabras clave: Restaurante, COVID-19, planes de contingencia, medidas, Gobierno Nacional, plan de mejora, estrategias.

Abstract

Restaurant Abata, is a micro-business located in the Food Square of the Buque Building in the city of Villavicencio Meta, an area well known for its high flow of commercial activity and public influx.

Abata, like many commercial establishments in our country currently face a great challenge, since, given the arrival of COVID-19 and the lack of Contingency Plans, they have had to close their establishments temporarily, first due to the Measures given by the Government National and second for low sales and high costs in payroll, raw materials, public services, leases, among others.

That is why, due to this health emergency in the Abata Restaurant, weaknesses in the commercial and sales area could be detected, evidenced by means of strategic matrices, for which the need arose to formulate an improvement plan focused on: modifications of dishes, new menu design, purchase of utensils, changes in the infrastructure and furniture organization, as well as the generation of new alliances with advertising agencies that can be in charge of the visual improvement and management of the restaurant's social networks.

After analyzing the strategies mentioned above, an action plan and schedule of activities is created to keep track of the fulfillment of the proposed objectives.

Keywords: Restaurant, COVID-19, contingency plans, measures, National Government, improvement plan, strategies.

Introducción

El siguiente trabajo muestra la elaboración de un Plan de Negocios para el restaurante ABATA, el cual, busca mejorar los procesos administrativos dentro del mismo, además generar nuevas estrategias en pro de mitigar y superar la crisis económica generada por la pandemia del COVID-19 en el año 2020.

Se define el restaurante Abata como un lugar atractivo por su iniciativa de preparar platos a la carta con productos del campo obtenidos de la región del Meta y además de dar el espacio para la socialización de los clientes.

La característica principal es ofrecer un espacio agradable para que los clientes tengan la satisfacción de un ambiente sano y tranquilo para disfrutar de sus comidas; adicionalmente resaltar productos de los mercados campesinos por su excelente calidad, y, con esto aportar de alguna manera el sostenimiento de la economía y de centenares de familias que viven de la comercialización de sus productos cultivados.

Para resolver la problemática presentada, es necesario exponer su causa, cuáles fueron las medidas que se tomaron desde el momento de la cuarentena hasta la reapertura actual del comercio en Colombia. Por esta razón se hicieron cambios y mejoras administrativas pensadas en nuestros colaboradores, además del mejoramiento de nuestro servicio, la innovación en los procesos para poder llegar a nuevos consumidores, entre otras.

La realización de este Plan de Negocios tiene como interés tener la estructura y el plan de acción que se implementará en el restaurante ABATA para dar sostenibilidad económica y mantener la generación de empleo: un reto profesional para ejercer las capacidades de un administrador con sus objetivos esperados.

La metodología utilizada para la realización del Plan de Negocios es un análisis de factores de riesgos, la generación de matrices de evaluación, la estandarización de formatos internos de control de la empresa y también se generará la valorización de las variables políticas, legales y ambientales que afectan el plan de negocios para realizar maniobras administrativas, comerciales, financieras, de mercadeo, recursos humanos y de producción, con el fin de generar medidas para ayudar a sortear la situación de crisis.

1. Planteamiento del problema

El restaurante Abata ubicado en la ciudad de Villavicencio se vio fuertemente afectado por la crisis económica generada por la pandemia a causa del COVID-19, debido a que inicialmente el Gobierno Nacional con el Decreto 417 de 2020 declaró al país en estado de emergencia económica, social y ecológica, esto con el fin de mitigar los impactos que se generarían a causa del mismo. (Presidencia de la República de Colombia, 2020).

Con el Decreto distrital 090 de 2020 se estipuló el Aislamiento Preventivo Obligatorio, en el cual, el alcalde y Gobernador del Meta lo adoptaron para el cumplimiento, este, se llevó a cabo partir del 19 de marzo de 2020 a las 11:59 pm, generando un cierre total, lo cual, perjudicó al Restaurante Abata, ya que, le ocasionó pérdidas de materia prima, pago de arriendo y pagos a empleados sin poder laborar y sin generar ningún tipo de ingreso (Alcaldía Municipal de Villavicencio, 2020).

Así mismo, Juan Felipe Harman alcalde de Villavicencio, el día 13 de abril de 2020 por medio del Decreto 1000-24/196 de 2020 impartió medidas de confinamiento total al municipio en consenso con Juan Guillermo Zuluaga Gobernador del departamento del Meta (Alcaldía Municipal de Villavicencio, 2020).

Después de dicho periodo de confinamiento, el Gobierno Nacional el 1 de junio de 2020 autorizó el Aislamiento Inteligente que le permitía a los restaurantes su apertura bajo la modalidad de domicilios, proporcionando un leve alivio para este sector. (Gobierno de Colombia, 2020).

Sin embargo el restaurante Abata se vio fuertemente afectado con una disminución en sus ventas de hasta un 72% respecto a los meses de enero y febrero de 2020, posteriormente bajo las directrices del Gobierno Nacional se pudo realizar el 1 de septiembre la reapertura al público cumpliendo con una serie de protocolos de Bioseguridad y disminuyendo significativamente su capacidad de aforo en las instalaciones del restaurante (Diario El Tiempo, 2020), esta medida afectó mayormente a los restaurantes de áreas pequeñas como es el caso de Abata debido a que pasó de tener capacidad de aforo de 34 personas a una cantidad reducida de tan solo 22 personas dentro del establecimiento, además de la continuación de las restricciones en horarios de atención al público debido a los toques de queda, disminuyendo de manera importante las horas productivas de la empresa, generando aún más déficit en los ingresos necesarios para lograr su punto de equilibrio.

Por esta razón el restaurante Abata vio la necesidad de generar estrategias para hacerle frente a esta crisis y buscar alternativas para salvaguardar la continuidad de la empresa en el

mercado.

1.1 Formulación del problema

Debido al problema evidenciado anteriormente, la forma en la cual se buscó resolver el mismo fue mediante la implementación de un Plan de Negocios con el fin de mejorar los procesos administrativos dentro el restaurante Abata, además de mitigar y superar la crisis económica generada por la pandemia del COVID-19 en el año 2020.

Por esta razón es importante preguntarnos ¿Cuál es Plan de negocios ideal para mejorar los procesos administrativos del restaurante Abata ubicado en la ciudad de Villavicencio-Meta con el fin de superar la crisis económica pos-pandemia?

2. Justificación

Como todos sabemos no solo el departamento del Meta, si no todo el país y hasta el mundo entero se está enfrentando a una fuerte crisis económica a causa de la pandemia del Covid-19, pero lamentablemente el Meta se ha visto mayormente afectado debido a que se venía de una crisis anterior, puesto que el cierre de la vía al Llano y la caída del petróleo ya tenían en grandes problemas a la economía de nuestra región.

Según Mauricio Vega presidente ejecutivo de la Cámara de Comercio de Villavicencio, por la crítica situación que está viviendo la Orinoquía se van a acabar dramáticamente las empresas que vienen siendo fuertemente golpeadas desde mayo del año pasado por los cierres de la vía al Llano, el confinamiento por el coronavirus y la caída en los precios del petróleo, industria que aporta el 44% del Producto Interno Bruto (PIB) en el departamento del Meta (ARDILA, 2020).

El cierre de la vía repercutió en el turismo, en hoteles, restaurantes, transporte, fincas-agro turísticas, comercio, parques y atractivos turísticos. Y a partir de diciembre y enero empezó a reactivarse el sector muy lentamente de forma positiva y había gran expectativa en Semana Santa, pero todo se vino al traste con el coronavirus, afirma Mauricio Vega (ARDILA, 2020).

Debido a esta crisis anterior del cierre de la vía y la caída del petróleo, la cual, disminuyó considerablemente la afluencia de turistas y consumidores del servicio de restaurantes en la ciudad de Villavicencio y que se tuvo solo un margen de tres a cuatro meses para la recuperación de la misma, los restaurantes se vieron nuevamente afectados y fuertemente golpeados por el cierre total y temporal del comercio a causa de la pandemia del Covid-19, el cual, tuvo sus inicios desde el pasado 24 de marzo de 2020 con una cuarentena total durante el lapso de 19 días (toda ella en el mandato del presidente actual Iván Duque Márquez, esta se fue prolongando hasta llegar al 11 de mayo de 2020), con la diferencia que se permitió a la industria manufacturera y de construcción entrar gradualmente a trabajar, y así el Gobierno Nacional dio inicio a medidas para ir incorporando sucesivamente las diferentes áreas del comercio, restringiendo a los restaurantes primeramente solo a prestar servicio a domicilio, lo que generó un golpe grande para su economía, debido a que esta modalidad no era suficiente para soportar las obligaciones financieras y además se contaba con el temor que aún tenía la población a raíz del Covid-19 disminuyendo aún más el consumo a domicilio de sus productos.

Si bien la industria ha encontrado en los domicilios una opción para subsistir, no todos pueden continuar con esta actividad, por la dificultad de la logística. Por esto, se pasó de un 24% del total operando de esta forma en abril, a un 18%, que ha logrado suplir las demandas del público, explicó Henrique Gómez, director de Acodres. (LA REPÚBLICA, 2020).

Según Gómez, hoy las ventas de la industria que genera más de 1,5 millones de empleos directos e indirectos no alcanzan 12% del total registrado antes de la pandemia e incluso en los restaurantes más reconocidos se puede evidenciar una difícil situación en la que los ingresos por domicilios no llegan a cubrir el total de los gastos fijos (LA REPÚBLICA, 2020).

Por esta razón el restaurante ABATA se vio inmerso en la difícil situación, donde los domicilios, representan solo alrededor del 15% al 20 % de las ventas obtenidas anteriormente en los meses de enero y febrero, además este posee costos fijos altos por nómina, arriendos, entre otros, por lo que los ingresos generados en la modalidad de domicilios no alcanzan para cubrirlos, además el restaurante se vio obligado a generar inversiones para poder implementar los Protocolos de Bioseguridad bajo los lineamientos estipulados por el Gobierno Nacional en pro de obtener el aval de la alcaldía de Villavicencio-Meta para la reapertura de la atención al público en mesa según la resolución 749 de 2020 (Ministerio de salud, 2020). Esto pudo ser posible hasta el 1 de septiembre de 2020, 6 meses después de haber iniciado los aislamientos en Colombia.

Debido a esto los socios de la empresa se vieron obligados a buscar estrategias administrativas, de mercadeo y de producción, con el fin de generar medidas que contribuyan a sortear la situación de crisis, continuar con sus operaciones y no salir del mercado.

3. Objetivos

3.1 Objetivo General

Diseñar un Plan de Negocios para mejorar los procesos administrativos del restaurante ABATA ubicado en la ciudad de Villavicencio Meta con el fin de superar la crisis económica pos-pandemia.

3.2 Objetivos Específicos

- Realizar un análisis de factores de riesgos para el restaurante ABATA en la ciudad de Villavicencio Meta.
- Proponer un diseño administrativo y de estandarización de formatos para el restaurante Abata en la ciudad de Villavicencio Meta.
- Desarrollar maniobras de mejoras administrativas, comerciales, financieras, mercadeo, recurso humano y de producción para el restaurante ABATA en la ciudad de Villavicencio Meta.
- Evaluar los resultados obtenidos de la implementación de las maniobras de mejoras administrativas, comerciales, financieras, mercadeo, recurso humano y de producción para el restaurante ABATA en la ciudad de Villavicencio Meta.

4. Marco Referencial

4.1 Marco de Antecedentes

“Impacto de la pandemia COVID-19 en el sector de restaurantes de Girardot, Cundinamarca”. (2021. Proyecto de investigación aplicada en Gerencia de Organizaciones realizado por Liz Stephany Duque Forero, para optar al título de administrador turístico y hotelero de la Universidad Piloto de Colombia.

Duque Forero realiza un breve resumen de la situación actual del mundo a causa de la pandemia de COVID-19, la cual, ha golpeado fuertemente a todos los sectores económicos de los países y en este caso puntual nuestro país: Colombia.

La autora hace gran enfoque en dos sectores: El sector turismo y gastronómico, los cuales, se encuentran entrelazados, ya que, se afirma que la oferta gastronómica es uno de los principales atractivos para los turistas, significando con ello que este es un eje esencial de la cadena de valor turística.

Por otro lado, en este documento se plasman los resultados obtenidos de la investigación realizada en el sector de restaurantes del municipio de Girardot, Cundinamarca en el año 2020, en donde, Duque Forero hizo uso de instrumentos de análisis documental y entrevistas semiestructuradas, las cuales, le permitieron determinar variables e información necesaria para medir impactos, afectaciones a nivel económico, social y cultural y por último detallar el comportamiento detallado de este sector antes, durante y después de la pandemia.

Por último, se mencionan todas aquellas medidas, protocolos, estrategias de solución, planes de acción y planes de contingencia implementados por los dueños de los restaurantes de este municipio cundinamarqués para contribuir positivamente con la reactivación del sector y la reapertura de sus establecimientos.

“Estrategias de innovación para la reactivación de los restaurantes en Santa Marta pos-pandemia”. (2021. Análisis Sistemático de Literatura por Laura Vanessa Araujo Cuello, Andrea Carolina Rueda Velandia, Daniela Alexandra Peinado Bustamante para optar al título de Administrador de Empresas.

Araujo, Rueda y Peinado, detallan en su investigación la situación actual que enfrenta

nuestro país y en específico la ciudad de Santa Marta, Magdalena, en donde, se ha despertado una gran preocupación para los empresarios del sector gastronómico, ya que, ante la situación de emergencia sanitaria a causa del COVID-19, se han visto obligados a cerrar sus establecimientos.

Hasta la fecha, 127 restaurantes de la ciudad han cerrado temporalmente sus puertas y 11 de ellos lo han hecho de manera definitiva debido a la inactividad del sector estos meses, acompañado de otras variables como: las ventas bajas, poca afluencia de clientes, pagos en nóminas, facturas, impuestos, arrendamientos y agregado a esto los cobros excesivos que se les están cobrando en servicios públicos.

En este documento, también se detalla la normativa, decretos, planes de acción, protocolos y lineamientos que han tenido que implementar los dueños de los establecimientos gastronómicos para volver a incursionar en el mercado.

Entre ellos, se resalta la importancia de promover lineamientos estratégicos, en donde, se les venda a los clientes mejores experiencias, se les ofrezca un mejor servicio y atención, además de que se les brinde toda la seguridad posible.

Por último, se concluye que la innovación, la implementación de herramientas de marketing, plataformas digitales, mecanismos de comunicación y una estructurada red de domicilios les ha permitido a muchos establecimientos comerciales resurgir en el mercado y reinventarse en estos tiempos de pos-pandemia.

4.2 Marco Conceptual

Se deben tener en cuenta y claros los siguientes términos los cuales son los que se consideran más relevantes para el proyecto y su desarrollo:

- **Restaurante:** Es aquel establecimiento o comercio en el cual se ofrece a los clientes comidas y bebidas de diverso tipo para su consumo in situ, es decir, las personas que asisten a un restaurante se sientan en las mesas que este tiene dispuestas, eligen aquello que quieren comer y beber de una carta o menú que se les facilita, lo ordenan a un mozo camarero, y una vez listos los alimentos y bebidas se los sirve en a la mesa para que consuman el pedido allí mismo.

- **Comida:** Se conoce como comida al conjunto de sustancias alimenticias que se comen y se beben para subsistir. Al ser ingerida, la comida provee elementos para la nutrición del organismo vivo.
- **Coronavirus:** Es una familia de virus que generan infecciones respiratorias, las cuales, entre su clasificación de las más “graves” se encuentran: el síndrome respiratorio de Oriente Medio (MERS) y el síndrome respiratorio agudo severo (SARS). Actualmente, el mundo enfrenta una pandemia, altas cifras de contagios y personas fallecidas a causa de un coronavirus descubierto en el año 2019 en un mercado de Wuhan, China.
- **Bioseguridad:** Hace referencia a todas aquellas medidas, protocolos y estrategias para analizar, gestionar y evitar riesgos para la vida humana y el medio ambiente. El mundo, las organizaciones y los mandatarios a raíz de la actual pandemia a causa del COVID-19 tuvieron que adoptar protocolos de bioseguridad, los cuales, se ven reflejados a través de una guía de recomendaciones y medidas enfocadas en la mitigación del virus y protección humana.
- **Aislamiento:** Hace referencia a la separación de una persona, una población o una cosa. En el contexto actual de pandemia, el “Aislamiento” fue una medida preventiva de estricto cumplimiento decretada por el Gobierno Nacional Colombiano, en donde, se buscaba que las personas estuvieran encerradas en sus hogares con la finalidad de proteger sus vidas, reducir los índices de contagio y mitigar la propagación del virus.
- **Crisis económica:** Es un periodo en cual la economía sufre un decrecimiento. Es importante destacar que las crisis económicas pueden verse reflejadas en algún sector en específico, en algún sistema económico nacional e inclusive puede llegar a extenderse a un plano global.
- **Servicio al cliente:** Es la gestión que realiza cada persona que trabaja en una empresa o negocio y que tiene la oportunidad de estar en contacto con los clientes y buscar en ellos su total satisfacción. Se trata de “un concepto de trabajo” y “una forma de hacer las cosas” que compete a toda la organización, tanto en la forma de atender a los clientes (que nos compran y nos permiten ser viables) como en la forma de atender a los Clientes Internos, diversas áreas de nuestra propia empresa.
- **Gastronomía:** Estudia la relación de los seres humanos con su alimentación. Para ello, se tienen en cuenta: recetas, ingredientes, métodos de preparación y prácticas del arte culinario.

- **Producto eco amigable:** Hace referencia a aquellos productos que están elaborados con materias primas que no generan impacto negativo al ecosistema. Además, en su ciclo de vida se prioriza la reutilización, reciclaje y rápida degradación.
- **Nutrición:** Es el estudio de los alimentos en relación con las necesidades de los seres vivos. Por otra parte, es un conjunto de funciones por medio de las cuales la célula toma alimentos del medio externo, los transforma, los incorpora a su protoplasma, y de esta manera reponer sus pérdidas materiales y energéticas que tiene durante sus funciones vitales.

4.3 Marco Legal

4.3.1 Tipo de sociedad

La empresa se constituyó inicialmente como:

- Tipo de contribuyente persona natural.
- Nombre comercial: Abata Restaurante.

Figura 1. Logo del restaurante Abata



4.3.2 Actividad comercial

Como actividad económica principal Abata es realizar el expendio a la mesa de comidas preparadas, en restaurantes, la como actividad secundaria se estipula el expendio de bebidas alcohólicas para el consumo dentro del establecimiento; estas actividades corresponden a la clasificación de códigos CIIU 5521 y 5530 respectivamente.

Figura 2. Formulario del Registro Único Tributario

DIAN POR UNA COLOMBIA MÁS HONESTA		Formulario del Registro Único Tributario		001	
2. Concepto 0 2 Actualización		4. Número de formulario 14816994697			
		 (415)7707212489984(8020) 000001481699469 7			
5. Número de identificación Tributaria (NIT) 1 1 2 1 9 1 4 4 5 2		6. DV 9		12. Dirección seccional Impuestos y Aduanas de Villavicencio	
				14. Buzón electrónico 2 2	
IDENTIFICACIÓN					
24. Tipo de contribuyente Persona natural o sucesión ilíquida		25. Tipo de documento Cédula de Ciudadanía		26. Número de identificación 1 1 2 1 9 1 4 4 5 2	
27. Fecha expedición 2 0 1 2 0 8 1 4		28. País COLOMBIA		29. Departamento Meta	
30. Ciudad/Municipio Villavicencio		31. Primer apellido CUBIDES		32. Segundo apellido DUSSAN	
33. Primer nombre LAURA		34. Otros nombres FERNANDA		35. Razón social	
36. Nombre comercial ABATA RESTAURANTE		37. Sigla			
UBICACIÓN					
38. País COLOMBIA		39. Departamento Meta		40. Ciudad/Municipio Villavicencio	
41. Dirección principal CONJ TORRES DE MONTEARROYO TO 2 AP 405		42. Correo electrónico Lafecd_12@hotmail.com		43. Código postal	
44. Teléfono 1 3 1 7 4 2 9 0 6 0 4		45. Teléfono 2			
CLASIFICACIÓN					
Actividad económica		Ocupación		52. Número establecimientos	
46. Código 4 7 7 1		47. Fecha inicio actividad 2 0 1 4 0 6 1 8		48. Código 4 9 2 3	
49. Fecha inicio actividad 2 0 1 6 0 1 0 8		50. Código 0 0 1 0 7 0 1 0		51. Código	
Responsabilidades, Calidades y Atributos					
53. Código 4 9					
49 - No responsable de IVA					
Obligados aduaneros					
54. Código					
Exportadores					
55. Forma					
56. Tipo					
Servicio					
57. Modo					
58. CPC					
IMPORTANTE: Sin perjuicio de las actualizaciones a que haya lugar, la inscripción en el Registro Único Tributario -RUT-, tendrá vigencia indefinida y en consecuencia no se exigirá su renovación					
Para uso exclusivo de la DIAN					
59. Anexos SI ☐ NO ☒		60. No. de Folios: 0		61. Fecha: 2022 - 03 - 08 / 14 : 22: 37	
La información suministrada a través del formulario oficial de inscripción, actualización, suspensión y cancelación del Registro Único Tributario (RUT), deberá ser exacta y veraz, en caso de constatar inexactitud en alguno de los datos suministrados se adelantarán los procedimientos administrativos sancionatorios o de suspensión, según el caso. Parágrafo del artículo 1.6.1.2.20 del Decreto 1625 de 2016 Firma del solicitante:			Sin perjuicio de las verificaciones que la DIAN realice. Firma autorizada: 984. Nombre: CUBIDES DUSSAN LAURA FERNANDA 985. Cargo: CONTRIBUYENTE		

Fecha generación documento PDF: 08-03-2022 02:24:04PM

Nota. Adaptado de (DANE, 2022)

 CÁMARA DE COMERCIO de Villavicencio		FORMULARIO DEL REGISTRO ÚNICO EMPRESARIAL Y SOCIAL RUES MATRÍCULA MERCANTIL O RENOVACIÓN DE ESTABLECIMIENTOS DE COMERCIO, SUCURSALES O AGENCIAS ANEXO 1		 Confecámaras Red de Cámaras y Centros 40UPU4	
Obligación de inscripción en el Registro Único Empresarial y Social (RUES). No se admiten excepciones al cumplimiento de los requisitos del artículo 108 del Decreto 4184 de 2012 y 29 del Código de Comercio, excepto cuando la información reportada sea secundaria. En tal caso, de acuerdo con el artículo 38 del Código de Comercio, la Cámara de Comercio podrá solicitar información adicional, dentro de un plazo de diez días hábiles, para la verificación de la información reportada y su publicación.		Para uso exclusivo de la Cámara de Comercio - Código Cámara y Fecha Radicación		40-20200103	
ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO ☒ SUCURSAL ☐ AGENCIA ☐		MATRÍCULA ☒ RENOVACIÓN ☐	MATRÍCULA MERCANTIL N° _____		
			AÑO QUE RENUEVA: 2020		
DATOS DEL ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO, SUCURSAL O AGENCIA					
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO, SUCURSAL O AGENCIA: ABATA RESTAURANTE					
DIRECCIÓN COMERCIAL: CALLE 27 44 B 39 LOCAL 6 CENTRO COMERCIAL EL BUO					
CÓDIGO POSTAL:		BARRIO, LOCALIDAD, VEREDA, CORREGIMIENTO			
		BOQUE			
TELÉFONO 1: 3212309943		TELÉFONO 2:		TELÉFONO 3:	
TELÉFONO 1:		TELÉFONO 2:		TELÉFONO 3:	
MUNICIPIO: VILLAVICENCIO		DEPARTAMENTO: META		MERCADÓN:	
CORREO ELECTRÓNICO: terresrivera.santiago@gmail.com		LOCAL: ☒		LOCAL Y OFICINA: ☐ VIVIENDA: ☐	
OFICINA: ☐ FÁBRICA: ☐ FINCA: ☐					
GUARDIÓN DE NOTIFICACIÓN JUDICIAL (SOLO PARA SUCURSALES)					
CÓDIGO POSTAL:		BARRIO, LOCALIDAD, VEREDA, CORREGIMIENTO:			
MUNICIPIO DE NOTIFICACIÓN:		DEPARTAMENTO PARA NOTIFICACIÓN:			
CORREO ELECTRÓNICO DE NOTIFICACIONES (Outlook) (SOLO PARA SUCURSALES)					
ACTIVOS VINCULADOS AL ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO SUCURSAL O AGENCIA (Expresar las cifras en pesos colombianos. Datos en decimales): \$ 500,000					
(Nº DE TRABAJADORES VINCULADOS AL ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO SUCURSAL O AGENCIA) 0					
ACTIVIDAD ECONÓMICA DEL ESTABLECIMIENTO, SUCURSAL O AGENCIA					
INDIQUE UNA CLASIFICACIÓN PRINCIPAL Y MÁXIMO TRES CLASIFICACIONES SECUNDARIAS, TOMADAS DEL SISTEMA DE CLASIFICACIÓN INDUSTRIAL INTERNACIONAL UNIFORME (CIIU).					
ACTIVIDAD PRINCIPAL		ACTIVIDAD SECUNDARIA		OTRAS ACTIVIDADES	
CIIU 1: 5611	SND ☐	CIIU 2: 5619	SND ☐	CIIU 3: 5621	SND ☐
CIIU 4: 5630	SND ☐				
Indique el código SND adjunto si la actividad económica que se desarrolla en la ciudad de Bogotá D.C.					
DETENCIÓN DE MANERA BREVE Y RESUMIDA LA ACTIVIDAD ECONOMICA QUE SE REALIZA EN EL ESTABLECIMIENTO, SUCURSAL O AGENCIA (Máximo 200 caracteres)					
1. expendio e instalación de comidas preparadas					
2. otros tipos de expendio de comidas preparadas n.e.p.					
3. catering para eventos					
4. expendio de bebidas alcoholicas para el consumo dentro del establecimiento					
3 PROPIETARIO ÚNICO ☒ SOCIEDAD DE HECHO ☐ COPROPRIETARIO ☐					
EL LOCAL DONDE FUNCIONA EL ESTABLECIMIENTO ES: PROPIO ☐ AJERO ☐					
PROPIETARIO (S)					
SI EL ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO POSEE MÁS PROPIETARIOS, ADJUNTE FOTOCOPIAS DE ESTE DOCUMENTO FIRMADO CON ORIGINAL.					
NOMBRE DEL PROPIETARIO, (PERSONA NATURAL O PERSONA JURÍDICA): TORRES RIVERA SANTIAGO ANDRES					
IDENTIFICACIÓN N°:		Tipo de identificación del propietario:		MATRÍCULA MERCANTIL DEL PROPIETARIO:	
10240775252		CC ☒ CE ☐ NI ☐ TI ☐ PASAPORTE ☐		219520	
CAMARA DE COMERCIO A LA QUE PERTENECE: 23					
DIRECCIÓN DOMICILIO PRINCIPAL:					
MUNICIPIO:		DEPARTAMENTO:			
TELÉFONO 1:		TELÉFONO 2:		TELÉFONO 3:	
TELÉFONO 1:		TELÉFONO 2:		TELÉFONO 3:	
DIRECCIÓN PARA NOTIFICACIÓN JUDICIAL:					
MUNICIPIO:		DEPARTAMENTO:			
NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL O ADMINISTRADOR:					
TIPO DE IDENTIFICACIÓN: CC ☐ CE ☐ NI ☐ TI ☐ PASAPORTE ☐ N° _____ PAÍS: _____					
El suscrito declara bajo la gravedad del juramento que la información reportada en este formulario es verdadera, completa y exacta.					
FIRMA:					
NOMBRE DEL PROPIETARIO, (PERSONA NATURAL O PERSONA JURÍDICA):					
IDENTIFICACIÓN N°:		Tipo de identificación del propietario:		MATRÍCULA MERCANTIL DEL PROPIETARIO:	
10240775252		CC ☒ CE ☐ NI ☐ TI ☐ PASAPORTE ☐		219520	
CAMARA DE COMERCIO A LA QUE PERTENECE: 23					
DIRECCIÓN DOMICILIO PRINCIPAL:					
MUNICIPIO:		DEPARTAMENTO:			
TELÉFONO 1:		TELÉFONO 2:		TELÉFONO 3:	
TELÉFONO 1:		TELÉFONO 2:		TELÉFONO 3:	
DIRECCIÓN PARA NOTIFICACIÓN JUDICIAL:					
MUNICIPIO:		DEPARTAMENTO:			
NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL O ADMINISTRADOR:					
TIPO DE IDENTIFICACIÓN: CC ☐ CE ☐ NI ☐ TI ☐ PASAPORTE ☐ N° _____ PAÍS: _____					
El suscrito declara bajo la gravedad del juramento que la información reportada en este formulario es verdadera, completa y exacta.					
FIRMA: <i>[Firma]</i>					
CUALQUIER FALSIFICACIÓN O INVERDAZ PODRÁ SER SANCCIONADA DE ACUERDO CON LA LEY (ART 38 CÓDIGO DE COMERCIO Y NORMAS CONCORDANTES Y COMPLEMENTARIAS)					
COMISO EXCLUSIVO PARA LA CÁMARA DE COMERCIO					

No. Lic. 1923020
 Fecha: 2021/01/03 08:33:23

CAJERO PAGADO

Nota. Adaptado de (Cámara de Comercio, 2020)

Figura 4. Cámara de Comercio de Villavicencio Abata Restaurante


CÁMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO

CERTIFICADO DE MATRÍCULA MERCANTIL DE PERSONA NATURAL

Fecha expedición: 01/03/2022 - 07:28:37
Recibo No. S001336063, **Valor** 3200

CÓDIGO DE VERIFICACIÓN GVnszKF1ht

Verifique el contenido y confiabilidad de este certificado, ingresando a <https://siivillavicencio.confecamaras.co/cv.php> y digite el respectivo código, para que visualice la imagen generada al momento de su expedición. La verificación se puede realizar de manera ilimitada, durante 60 días calendario contados a partir de la fecha de su expedición.

La matrícula mercantil proporciona seguridad y confianza en los negocios, renueve su matrícula a más tardar el 31 de marzo de 2022.

CON FUNDAMENTO EN LA MATRÍCULA E INSCRIPCIONES EFECTUADAS EN EL REGISTRO MERCANTIL, LA CÁMARA DE COMERCIO CERTIFICA:

NOMBRE, IDENTIFICACIÓN Y DOMICILIO

Nombres y apellidos : LAURA FERNANDA CUBIDES DUSSAN
Identificación : CC. - 1121914452
Nit : 1121914452-9
Domicilio: Villavicencio

MATRÍCULA

Matrícula No: 410820
Fecha de matrícula: 15 de febrero de 2022
Ultimo año renovado: 2022
Fecha de renovación: 15 de febrero de 2022
Grupo NIIF : GRUPO III - MICROEMPRESAS

UBICACIÓN

Dirección del domicilio principal : Conj torres de montearroyo to 2 apto 405 brr buque - Buque
Municipio : Villavicencio
Correo electrónico : lafecd_12@hotmail.com
Teléfono comercial 1 : 3174290604
Teléfono comercial 2 : No reportó.
Teléfono comercial 3 : No reportó.

Dirección para notificación judicial : Conj torres de montearroyo to 2 apto 405 brr buque - Buque
Municipio : Villavicencio
Correo electrónico de notificación : lafecd_12@hotmail.com
Teléfono para notificación 1 : 3174290604
Teléfono notificación 2 : No reportó.
Teléfono notificación 3 : No reportó.

La persona natural **SI** autorizó para recibir notificaciones personales a través del correo electrónico, de conformidad con lo establecido en los artículos 291 del Código General del Proceso y del 67 del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.

CLASIFICACIÓN DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS - CIIU

Actividad principal Código CIIU: 15611
Actividad secundaria Código CIIU: 15619
Otras actividades Código CIIU: 15621 15630

Descripción de la actividad económica reportada en el Formulario del Registro Único Empresarial y Social -RUES- : 1. Expendio a la mesa de comidas preparadas 2. Otros tipos de expendio de comidas preparadas n.C.F. 3. Catering para eventos 4. Expendio de bebidas alcohólicas para el consumo dentro del establecimiento

INFORMACION FINANCIERA

El comerciante matriculado reportó la siguiente información financiera, la cual corresponde a la última información reportada en la matrícula mercantil, así:

Estado de la situación financiera:
Activo corriente: \$500.000,00

Nota. Adaptado de (Cámara de Comercio, 2022)

4.3.3 Aspectos legales

Los requisitos y/o aspectos legales obligatorios requeridos para la puesta en marcha de establecimientos de alimentos en bebidas en Colombia están regidos por el Decreto 1879 de 2008.

- Matrícula mercantil vigente: La solicitud de la matrícula se debe hacer en la cámara de comercio que corresponda según la ubicación del establecimiento, en este caso Villavicencio, diligenciando el formulario Registro único empresarial- RUES para la matrícula de los establecimientos de comercio.
- Certificado Sayco y Acinpro: Ya que el establecimiento hace el uso de música, se deben pagar los derechos correspondientes a la Organización Sayco & Acinpro (OSA).

4.3.4 Marco legal ambiental

- Registro de elementos de publicidad exterior visual.
- En relación con los residuos no peligrosos que pueden generarse en un proyecto, conviene analizar básicamente el manejo de escombros y los sitios de disposición de estos, como lo señala la Resolución 541 de 1994 del MAVDT.
- Costos ambientales: Una vez identificados los posibles impactos y cargas ambientales se puede concluir que el proyecto es de bajo impacto ambiental, cuyos riesgos son fácilmente controlables y solo quiere del presente estudio de impacto ambiental preliminar.
- Exigencias administrativas: Se necesitará contar con los permisos y licencias pertinentes para la ejecución del proyecto, ya sean ambientales o comerciales. Por otra parte, es pertinente realizar un estudio del impacto ambiental que pudiese llegar a causar el proyecto, ya sea positivo o negativo.
- Responsabilidades administrativas, penales y civiles: Debido a las mejoras locativas en algunas áreas del proyecto se generarán costos para la cobertura de riesgos del personal implicado en estas.
- Planificación y presupuesto ambiental para gestión de residuos, emisiones atmosféricas, vertimientos líquidos y otros contaminantes.

4.3.5 Concepto sanitario

Todo establecimiento industrial y comercial debe cumplir con condiciones sanitarias y normas específicas. Estas, se encuentran plasmadas en la Ley 9 de 1979, en donde, se menciona lo siguiente:

- Uso de suelos: De acuerdo con el Plan de Ordenamiento Territorial (POT) y la reglamentación específica del municipio se debe verificar detalladamente si la actividad económica escogida para los establecimientos comerciales puede funcionar en la ubicación escogida. Posterior a ello, se debe solicitar el certificado de uso de suelos en la oficina de planeación.
- Registro de Publicidad Exterior Visual o Intensidad Auditiva.
- Otras normas o requisitos de carácter obligatorio no establecidas en el Decreto 1879 de 2008.
- Concepto técnico de seguridad humana y protección contra incendios, el cual, expedido por el Cuerpo Oficial de Bomberos.
- Los precios de los productos ofrecidos en el establecimiento deben hacerse públicos.
- Inscripción de RUT (Registro único tributario).
- Inscripción RIT (Registro de contribuyentes del impuesto de industria y comercio).
- Certificado Manipulación de Alimentos: Certificado de carácter obligatorio para todos los empleados que manipulen alimentos (Chef y Auxiliar), el cual se debe renovar anualmente. Además, teniendo en cuenta la vigencia actual del Código de Policía, según la ley 1801 de 2016, se debe tener en cuenta otra serie de requisitos, además de algunos especificados anteriormente.

4.3.6 Legislación Sanitaria

DECRETO 3075 DE 1997: La salud es un bien de interés público, por lo tanto, con este decreto se busca regular todas las actividades que puedan generar factores de riesgo por el consumo de alimentos. Este, va enfocado a:

- a. Fábricas y establecimientos dedicados al procesamiento de alimentos; equipos y utensilios y el personal manipulador de alimentos.
- b. Actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos en el territorio nacional.
- c. A los alimentos y materias primas para alimentos que se fabriquen, envasen, expendan, exporten o importen, para el consumo humano.
- d. A las actividades de vigilancia y control que ejerzan las autoridades sanitarias sobre toda la cadena de valor de los alimentos desde su fabricación hasta su comercialización. (Manipulación de alimentos Colombia, 2021)

4.3.7 Requisitos de personal manipulador de alimentos

Artículo 13. ESTADO DE SALUD.

- a. El personal manipulador de alimentos debe haber pasado por un reconocimiento médico antes de desempeñar esta función.
- b. La dirección de la empresa tomará las medidas necesarias para que los alimentos no sean contaminados de manera directa o indirecta.

Artículo 14. EDUCACIÓN Y CAPACITACIÓN

El personal deberá tener continuamente formación en educación sanitaria y en específico en todas aquellas prácticas higiénicas necesarias para la manipulación de los alimentos. Estas capacitaciones deberán ser reforzadas por la empresa mediante cursos, charlas u otros medios. (Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC), 2005)

Por otro lado, la autoridad sanitaria deberá vigilar y controlar el cumplimiento de dichas capacitaciones para los manipuladores de alimentos del establecimiento comercial, además se deberán colocar avisos alusivos al mismo en sitios estratégicos.

4.3.8 Norma técnica sectorial colombiana NTS-USNA 007

En esta, se describen todos aquellos requisitos sanitarios que los manipuladores de alimentos deben cumplir para realizar esta labor, en donde, el personal antes de su ingreso al establecimiento

gastronómico deberá realizarse exámenes especiales relacionados con: Frotis de garganta con cultivo, KOH de uñas (para detectar hongos), Coprocultivo y Examen de piel. (Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC), 2005)

4.3.9 Ley 9 de 1979

Se rige según el Código Sanitario Nacional, el cual, dicta medidas sobre condiciones sanitarias básicas para la protección en el medio ambiente, suministro de agua, saneamiento de edificaciones, alimentos, droga, medicamentos, cosméticos, vigilancia y control epidemiológico, prevención y control de desastres, derechos de los habitantes respecto a la salud. (Congreso de la República de Colombia, 1979)

4.3.10 Resolución 5109 de 2005

Reglamento Técnico sobre los requisitos de rotulado o etiquetado para alimentos envasados y materias primas de alimentos para consumo humano, expedido por el Ministerio de Protección Social y publicado en el Diario Oficial 46150 de enero 13 de 2006. (Ministerio de la Protección Social, 2005)

4.3.11 Resolución 765 de 2010

ARTÍCULO PRIMERO. - OBJETO.

La presente resolución tiene por objeto regular el proceso de capacitación para manipulación de alimentos dirigida a:

1. Las personas Naturales y Jurídicas – establecimientos destinados al almacenamiento, distribución, preparación y/o expendio de alimentos y de transporte de éstos, en los que se deberá ofrecer al personal manipulador el curso de manejo higiénico de alimentos con intensidad mínima de seis (6) horas, desde el momento de su contratación. (Manipulación de alimentos Colombia, 2021)

ARTÍCULO SEGUNDO.- REQUISITOS PARA SER MANIPULADOR DE ALIMENTOS

Para ser manipulador de alimentos se requiere:

1. Certificado de capacitación en educación sanitaria para el manejo adecuado de alimentos expedido por las Empresas Sociales del Estado o capacitador particular autorizado por el ente rector de salud o quién haga sus veces en el Distrito Capital.
2. Reconocimiento médico con certificado sobre las condiciones del estado de salud del manipulador de alimentos. (Manipulación de alimentos Colombia, 2021)

4.3.12 Gastos legales y de constitución

Considerando el valor de los trámites al año 2017 se realiza un incremento del 4,3% valor esperado de aumento de la inflación o 5,3% valor esperado de aumento del SMMLV según corresponda.

Tabla 1. Gastos legales y de constitución

Autenticación de escrituras publicas	3.500
Impuesto de registro-costo de constitución (0,7% capital)	350.000
Formulario de registro CCV-RUES (0,70% SMMLV)	5.400
Matricula mercantil CCV (54,54% SMMLV, activos entre 52-70 SMMLV)	423.700
Registro de actas y documentos CCV(5,24% SMMLV)	40.700
Inscripción de libros CCV (1,74% SMMLV)	13.517
Certificado de existencia y representante legal, inscripción de libros (0,70% SMMLV)	5.400
Certificado de matrícula mercantil CCV (0,35% SMMLV)	2.700
Libros, fotocopias y demás gastos de papelería y documentos	40.000
Total gastos legales y de constitución:	881.417

4.3.13 Consideraciones generales sobre el coronavirus (COVID 19) y normatividad para el sector gastronómico

- 06 de marzo de 2020: Se registró el primer caso de COVID-19 en Colombia, en donde, la contagiada es una mujer de 19 años procedente de Milán, Italia. (Ministerio de Salud y Protección Social, 2020)

- 11 de marzo de 2020: La Organización Mundial de la Salud (OMS) declara pandemia global a causa del COVID-19. (Sevillano, 2020)
- 12 de marzo de 2020: Resolución 385 de 2020: El Presidente de la República de Colombia Iván Duque Márquez declaró la Emergencia Sanitaria en el territorio nacional. (Ministerio de Salud y Protección Social, 2020)
- 13 de marzo de 2020: El Instituto Nacional de Salud confirma el primer caso de COVID-19 en Villavicencio, en donde, la contagiada es una mujer de 30 años que regresó de su viaje de Europa. (Diario El Tiempo, 2020)
- 17 de marzo de 2020: La Presidencia expidió el Decreto 417 de 2020, por el cual, se declara un Estado de Emergencia Económica, Social y Ecológica en el territorio nacional colombiano. (Presidencia de la República de Colombia, 2020)
- 29 de marzo de 2020: El Presidente Iván Duque anunció un aumento del cupo de línea de crédito Bancoldex a \$400.000 millones dirigidos a empresas de los sectores de turismo, aviación, restaurantes y eventos públicos. (Leal Acosta, 2020)
- 11 de abril de 2020: El Ministerio del Interior expidió el Decreto 536, en el cual, contempla que la comercialización de los productos de los establecimientos y locales gastronómicos solamente se podrán realizar mediante plataformas de comercio electrónico o entrega a domicilio. (Presidencia de la República de Colombia, 2020)
- 24 de abril de 2020: A través del Decreto 593 del 24 de abril de 2020, el Gobierno Nacional ordenó el aislamiento preventivo obligatorio para el territorio nacional. Este, inició el día 27 de abril y finalizó el 11 de mayo del año 2020. (Presidencia de la República de Colombia, 2020)
- 24 de abril de 2020: Se expide la Resolución No. 666 de 2020, por medio de la cual se adopta protocolo general de bioseguridad en el territorio nacional. (Ministerio de Salud y Protección Social, 2020)
- 05 de mayo de 2020: El Gobierno Nacional declaró una nueva Emergencia Económica en el país, en donde, se aplazan los pagos correspondientes a la segunda contribución del impuesto de renta y además se brindó un subsidio equivalente al 40% de un salario mínimo a los trabajadores de las empresas que hayan tenido una disminución en su facturación. (Diario El Portafolio, 2020)
- 21 de mayo de 2020: Decreto 682 de 2020: El Gobierno dio un “alivio tributario” a este

sector, relacionado con la exención del pago del IVA e impuesto al consumo. (Presidencia de la República de Colombia, 2020)

- 14 de junio de 2020: La Gobernación del Departamento del Meta, expidió el Decreto 847, el cual, contempla que los establecimientos gastronómicos solo pueden realizar sus ventas a través de domicilios, plataformas virtuales y/o para llevar. (Presidencia de la República de Colombia, 2020)
- 30 de junio de 2020: El Gobierno Colombiano creó la línea de crédito por \$1 billón de pesos enfocados a sectores más perjudicados por la pandemia: para restaurantes, alojamientos, empresas de entretenimiento. Esta línea fue denominada “Sectores más afectados mipymes” y contó con el respaldo del FNG (Fondo Nacional de Garantías). (Diario El Herald, 2020)
- 13 de julio de 2020: La Alcaldía de Villavicencio Meta habilitó una plataforma para que los establecimientos gastronómicos interesados en el Plan Piloto se inscribieran.
- 3 de agosto de 2020: El Ministerio del Interior le negó el plan piloto que presentó la Alcaldía de Villavicencio para la apertura de restaurantes con atención a la mesa, todo ello, debido al aumento de cifras de contagios a causa del COVID-19 en la ciudad. (Villavicencio Día a Día, 2020)
- 20 de agosto de 2020: La Gobernación del Meta expidió el Decreto 392, el cual, restringe la movilidad de los ciudadanos en todos los municipios del Departamento. (Alcaldía de Acacias, 2020)
- 26 de agosto de 2020: Reapertura de restaurantes en Villavicencio (atención a la mesa siguiendo los protocolos de Bioseguridad). (We Love Villavicencio, 2020)
- 27 de agosto de 2020: El Ministerio de Salud aprobó el plan piloto radicado por la Alcaldía de Villavicencio para los establecimientos gastronómicos ubicados en zonas de bajo contagio como: glorieta de Vanguardia, La Grama y alrededores al Centro Comercial Unicentro. (Villavo al Revés, 2020)
- 25 de febrero de 2021: El Ministerio de Salud y Protección Social expidió la **Resolución** No. 223 de 2021 “Por medio de la cual se **modifica** la **Resolución 666** de 2020 por la cual se adoptó el protocolo general de bioseguridad. (Ministerio de Salud y Protección Social, 2021)
- 02 de junio de 2021: El Ministerio de Salud y Protección Social a través de la Resolución

777 de 2021 da los lineamientos sobre protocolo de bioseguridad para la ejecución de actividades económicas, sociales y de Estado. Además, deroga la Resolución 666 y otros protocolos. (Ministerio de Salud y Protección Social, 2021)

- 30 de junio de 2021: La Alcaldía de Villavicencio a través del Decreto 170 de 2021 establece restricciones para restaurantes y locales de comidas rápidas, los cuales funcionarán de lunes a domingo desde las 6:00 am hasta las 10:00 de la noche. (Informando, 2021)

4.4 Marco Teórico

Un restaurante, es un establecimiento en el que alimentos y bebidas son preparados para su consumo ahí mismo. En estos lugares se cobra por el servicio prestado. El término deriva de la palabra restaurante de origen latín, que quiere decir “restaurar o recuperar”. La finalidad tanto de restaurantes como de los bares es ofrecer productos y servicios a un público y existen un gran número de variables de este tipo de establecimientos, así como los tipos de servicios que se prestan en los mismos. (Durón, 2006)

Teniendo en cuenta esto, los restaurantes han sido clasificados según su categoría y concepto. Entre ellos, se encuentran los siguientes:

Restaurantes según su categoría:

- **Restaurante de Lujo (5 tenedores):** Se caracterizan por estar organizados de manera eficaz, su decoración, mobiliario y equipos son impecables. Sus platos, atención al cliente son personalizados y de alta calidad.
- **Restaurante de Primera Clase (4 tenedores):** También conocidos como “Full Service”.
- **Restaurante de Segunda Clase (3 tenedores):** Son conocidos como restaurantes turísticos, en donde, el espacio es más restringido. En su menú sobresalen especialidad en carnes, sopas, verduras, huevos y pastas.
- **Restaurante de Tercera Clase (2 tenedores):** Es el restaurante promedio, precios asequibles a cualquier presupuesto.
- **Restaurante de Cuarta Clase (1 tenedor):** Es el más sencillo dentro de su clasificación. Se enfocan en brindar un servicio rápido.

Restaurantes según el concepto:

- **Restaurantes de Alta Cocina o Gourmet:** Los costos de los platos son elevados debido a su excelente servicio a la mesa, además sus platos están preparados delicadamente con ingredientes de alta calidad.
- **Restaurantes de Especialidad o Temáticos:** La cocina es especializada y se basa en un solo modelo de gastronomía, ya sea; Colombiana, Italiana, China o también puede tener un menú con variedad de mariscos, carnes rojas o platos vegetarianos.
- **Restaurante Buffet:** Tiene sus inicios en los años 70's y se caracteriza porque no existe servicio a la mesa, los clientes toman los alimentos de mesones o barras de comidas.
- **Restaurante Familiar:** Suelen ser franquicias y se caracterizan por ofrecer un menú para todo segmento de edad, además de que sus precios son asequibles.
- **Restaurante de Comidas Rápidas:** Son restaurantes informales que se caracterizan por la rápida preparación de sus productos.

Nuestro país no solamente se caracteriza por su biodiversidad natural y cultural, sino por su gran variedad gastronómica, la cual, es el resultado de la fusión de alimentos, prácticas y tradiciones culinarias de las culturas indoamericanas locales, europeas (principalmente española) y africana.

En Colombia, no existe como tal un plato que represente toda la gastronomía nacional, pero si se destaca a la arepa y el sancocho como los más representativos. En complemento a esto, existen otros platos regionales destacados son la bandeja paisa típica de la región Antioqueña, el ajiaco santafereño, la lechona tolimense y huilense y el mote de queso costeño, entre otros.

En términos económicos, para el año 2019, según cifras del GRUPO BANCOLOMBIA este sector y el de bebidas generó alrededor de 1.500.000 de empleos, lo que significa alrededor de 6,8% del total de la población ocupada y con respecto a la cantidad de establecimientos la cifra supera los 800.000. (Bancolombia, 2020)

Para el año 2020, este sector se mantenía positivo, sin embargo, el 06 de marzo se registró el primer caso de coronavirus en nuestro país, el cual, según la Organización Panamericana de la Salud (OPS) lo define como: *“una amplia familia de virus que pueden causar diversas afecciones, desde el resfriado común hasta enfermedades más graves, como ocurre con el coronavirus causante del síndrome respiratorio de Oriente Medio (MERS-CoV) y el que ocasiona el síndrome*

respiratorio agudo severo (SRAS-CoV)”. (Organización Panamericana de la Salud (OPS), 2021)

Días después, la OMS declaró pandemia global a causa de este virus, lo cual, generó que el Gobierno Nacional tomara medidas al respecto.

Como primera medida, el Presidente Iván Duque Márquez declaró la Emergencia Sanitaria en territorio colombiano, luego se empezaron a expedir decretos y resoluciones, en donde, se obligaba a la población a aislarse y cumplir con los protocolos de bioseguridad y a los establecimientos comerciales cerrar sus puertas.

A raíz del Decreto 417 de 2020, en el cual, se declara un Estado de Emergencia Económica, Social y Ecológica en todo el territorio Nacional y en Marco del Reglamento Sanitario Internacional por la alerta del COVID-19, el INVIMA intensificó su vigilancia y empezó a tener un mayor control sobre aquellas actividades relacionadas con la fabricación, preparación, comercialización, transporte, distribución y consumo de alimentos.

Además de ello y teniendo en cuenta que la principal forma de contagio de este virus es de un individuo a otro, se hizo necesario llevar un mayor control e inspección de toda la cadena agroalimentaria, el acceso, disponibilidad de alimentos inocuos y medidas para evitar la contaminación de estos.

Estas medidas tienen como enfoque:

1. Industrias.
2. Supermercados y grandes superficies.
3. Restaurantes y servicios de alimentación.
4. Comercio minorista.
5. Plazas de mercado y mercados móviles.
6. Consumidores.

- **Industria de alimentos y bebidas:**

Cada establecimiento está en la obligación de crear un Plan de Contingencia en pro de mejorar las condiciones higiénicas de la cadena de valor empezando por la implementación de todos los protocolos de bioseguridad (uso del tapabocas, el lavado y desinfección de manos), la trazabilidad de materias primas, la excepción, elaboración de las mismas y el almacenamiento de productos.

- **Supermercados y grandes superficies:**

Cada establecimiento debe desarrollar plan de contingencia dirigido a la limpieza y desinfección de la infraestructura, los estantes, canastillas, carros de mercados, vitrinas, pasamanos y todos aquellos que sean de uso frecuente por los clientes.

Además de ello, se deben intensificar todos los protocolos de bioseguridad (puntos de desinfección), suspensión de prácticas de degustación de alimentos y bebidas, control de ingreso de clientes, evitando la aglomeración y promoviendo la distancia respectiva entre ellos.

En el caso de los colaboradores, deben estar dotados de todos sus elementos de bioseguridad, limpieza y desinfección, además deben estar ubicados en un punto fijo.

Con respecto a los productos, se deben proteger al máximo, tratando de disminuir su manipulación por parte de los clientes. Para ello, se recomienda la aplicación de productos desinfectantes en los sitios de mayor circulación de público y en donde se exhiban alimentos como frutas, verduras.

- **Establecimientos de comercio minorista de alimentos (tiendas, panaderías, cafeterías, carnicerías) y plazas de mercado.**

Implementación de Plan de Contingencia, en donde, se intensifique los procesos de limpieza y desinfección de los equipos, utensilios utilizados en el establecimiento, además de los espacios en donde los clientes tuvieron contacto.

- ✓ Supervisar el uso adecuado de la dotación requerida según la actividad desarrollada en el establecimiento.
- ✓ Mantener la conservación de la cadena de frío para los alimentos que lo requieran.
- ✓ Instalar dispensadores de gel antibacterial.
- ✓ Supervisar la manipulación higiénica de los alimentos en todas las etapas: recibo de materias primas, almacenamiento, preparación, exhibición, servido y venta.
- ✓ Manejo de aforo y distancia entre los clientes.
- ✓ El personal debe usar sus elementos de protección personal y de Bioseguridad.
- ✓ No realizar degustaciones de producto.

- **Restaurantes y servicios de alimentación:**

En este caso, y siguiendo los lineamientos dados por el Ministerio de Salud y la Protección Social, el Restaurante ABATA, tuvo que desarrollar un Plan de Contingencia, en el cual, se tuvieron que incluir acciones enfocadas en:

- ✓ Capacitación a los colaboradores en protocolos de Bioseguridad dando instrucciones de su uso y supervisando el uso correcto de los elementos.
- ✓ Mayor control en los procesos de manipulación de alimentos.
- ✓ Dotación de elementos de protección personal a los colaboradores.

En complemento a esto, después de cada servicio se debe realizar este ejercicio en mostradores, máquinas dispensadoras, mesas destinadas para el consumo de alimentos y cualquier superficie utilizada por los clientes.

- ✓ Punto de desinfección.
- ✓ Garantizar disponibilidad de elementos de limpieza y desinfección necesarios.
- ✓ Cambios en la infraestructura del restaurante, garantizando ventilación permanente en áreas de preparación, servido y consumo de los alimentos.
- ✓ Aforo de clientes, evitando aglomeraciones y manteniendo la distancia respectiva.

Por otro lado, dentro de las políticas del Restaurante ABATA, la Gerencia estableció que en dado caso de que un colaborador llegase a presentar fiebre, síntomas asociados con resfriado, gripe común o sospecha de contagio del virus, debe prohibirse inmediatamente la manipulación de alimentos y remitirse al aislamiento domiciliario e informar a la autoridad sanitaria.

Según la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica (Acodres), la cual, representa alrededor de 10 establecimientos del país, afirma que las cifras de restaurantes que han tenido que cerrar es alarmante, en donde, se perdieron alrededor de 320.000 empleos directos. (Cámara de Comercio de Bogotá, 2020)

La participación del Estado se ha visto reflejada a través de “alivios tributarios” tales como: exención del pago del IVA e impuesto al consumo y créditos dirigidos inicialmente a sectores de turismo, aviación, restaurantes y eventos públicos. Sin embargo, a pesar de que hace unos meses los indicadores eran negativos, hasta la fecha el sector gastronómico sigue resurgiendo gracias a la

innovación, resiliencia, a la aplicación de planes de contingencia y acción aplicados por los establecimientos.

Una de las estrategias que amortiguó el impacto económico que dejó la pandemia en los restaurantes fueron los domicilios, sin embargo, según cifras de Acodres, solo representaron 10% de las ventas, lo que evidencia la importancia de crear acciones para el sector. (Morales Arévalo, 2021)

Según Alejandro Díaz, CEO de Sushi Fans, “la reactivación económica del sector no puede estar basada en domicilios, sino en un modelo de negocio que tenga diferentes canales de venta. En nuestro caso, desde la fundación de la marca, le hemos apostado a una página web dedicada al pide online, tener un número propio de call center y aliados estratégicos”. (Morales Arévalo, 2021)

Teniendo en cuenta lo anterior, Díaz plantea las siguientes estrategias, con base en su experiencia en el sector gastronómico:

- ✓ Fomentar el consumo en los locales.
 - ✓ Mejorar los canales de venta.
 - ✓ Marketing y publicidad.
-
- Contenido: Buscar la atracción del consumidor saliendo de lo tradicional y generando consigo generación de marca.
 - Pauta: Segmentar según las necesidades y la geolocalización de los consumidores.
 - Activaciones en los puntos de venta: concursos, fechas especiales.
 - Redes sociales: Una vez creada la plataforma digital, lo más importante es la periodicidad y tener una excelente vitrina del producto.

5. Caracterización de la empresa

La ubicación estratégica del Restaurante ABATA se encuentra en la ciudad de Villavicencio del departamento del Meta, sector Buque, Plazoleta de comidas edificio Buque. El sector donde se ubica el Restaurante se caracteriza por ser una zona residencial y de alto flujo de actividad comercial.

5.1 Ubicación geográfica

Su ubicación específica es Calle 27 # 44b-39 local 6, centro comercial y residencial del buque, de la ciudad de Villavicencio.

Figura 5. Ubicación del restaurante Abata en Google

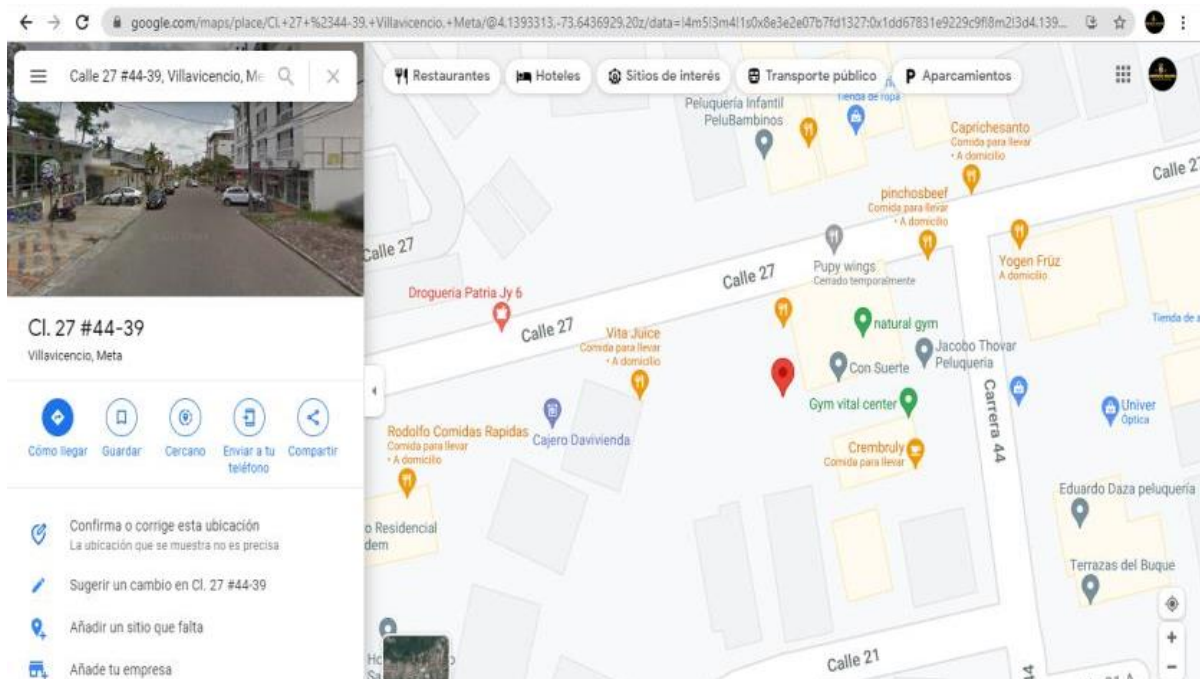


Figura 6. Ubicación del restaurante Abata

5.2 Recurso Humano

Nuestros colaboradores se encuentran en un rango de edad entre los 20 a los 45 años con un grado de escolaridad promedio de secundaria; en dicha nomina como forma de impacto social positivo el 60% del personal vinculado a la nómina directa son mujeres cabeza de hogar, además son personas que se encuentran en estratos 1 y 2, y de esta manera se contribuye a dar oportunidades de trabajo a personas en condiciones de vulnerabilidad, garantizando las condiciones laborales de ley.

5.3 Estructura organizacional

La Estructura Organizacional del Restaurante ABATA es de tipo piramidal, la cual, está encabezada por la junta directiva, conformada por los socios quienes tienen a cargo al administrador del restaurante, el cual, supervisa y coordina las funciones de meseros y cocineras, estas últimas tienen a su cargo a los auxiliares de cocina.

Cabe resaltar que si bien esta estructura es piramidal no es de tipo burocrática, sino orgánica, teniendo como características que la direccionalidad de su comunicación es horizontal, permitiendo tener un clima organizacional armónico.

Figura 7. Estructura Organizacional del restaurante Abata

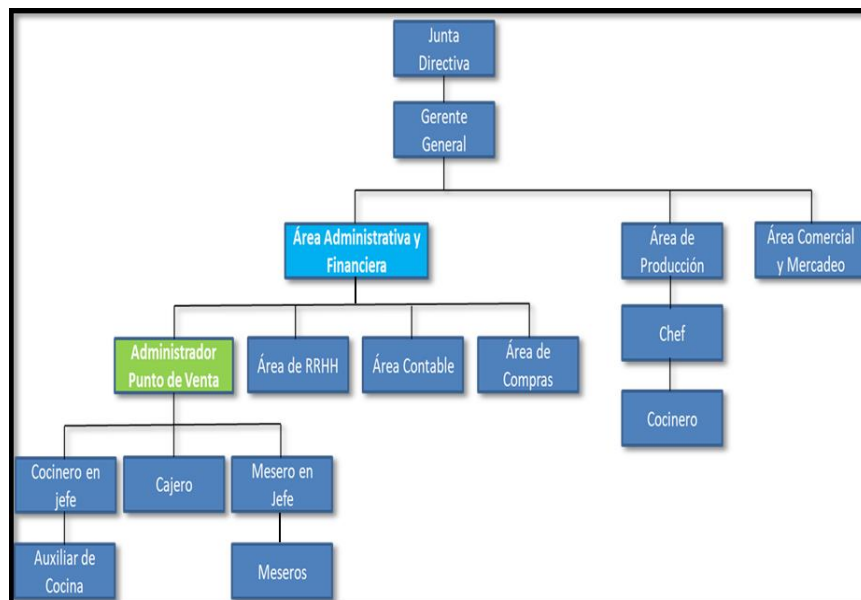
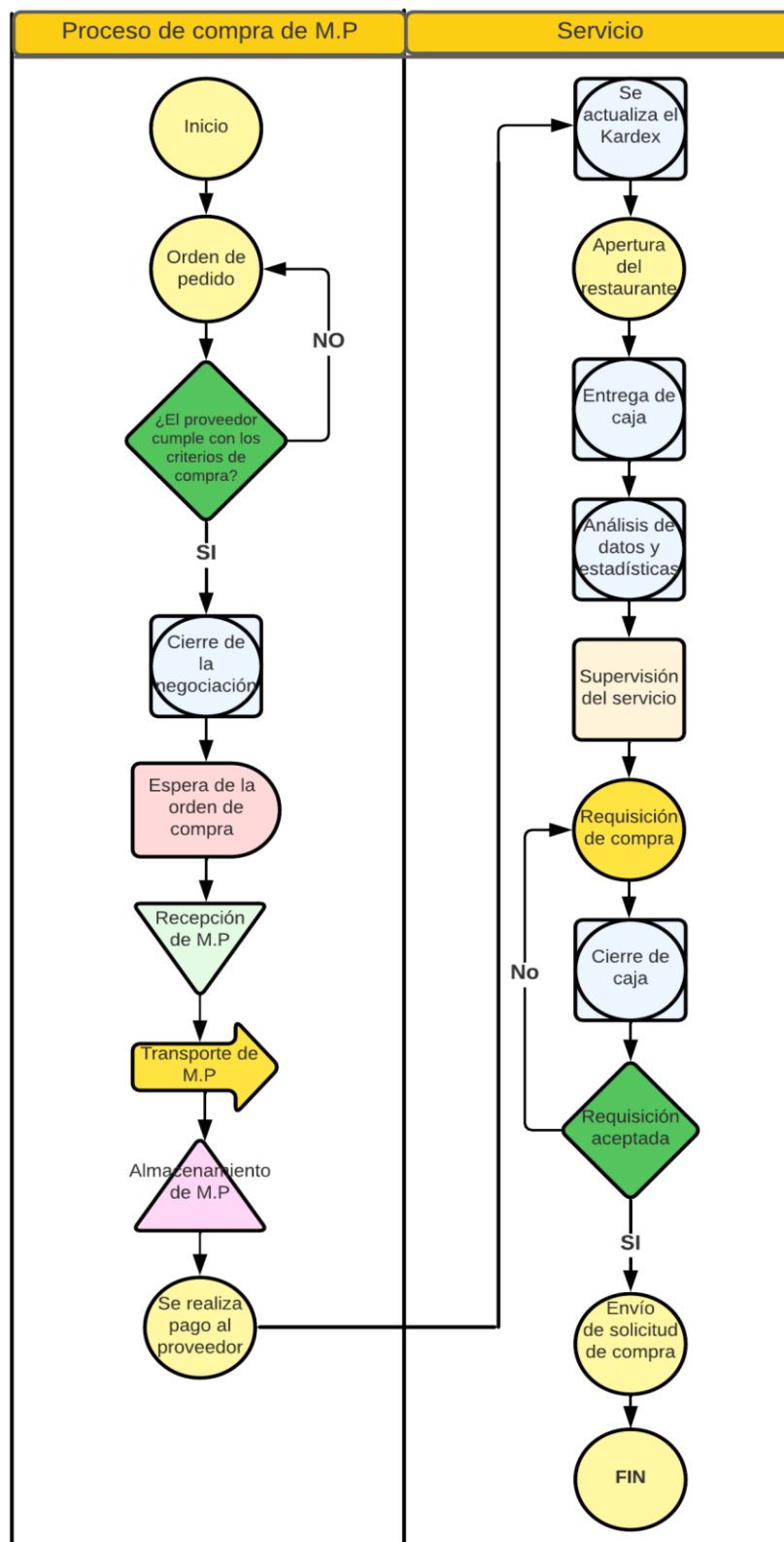


Figura 8. Diagrama de flujo

5.4 Clientes

Figura 9. Foto del Restaurante Abata



El mercado potencial estará definido por las personas que cumplan con las siguientes características: Residentes en Villavicencio que según la encuesta del DANE para 2020 estima que son 451.212 personas; a su vez que se ubiquen dentro de un rango de edad de 15 a 45 años de edad que según la misma encuesta del DANE corresponde al 47,40% de la población es decir 213.874 personas en Villavicencio y que por último se ubiquen en estratos socioeconómicos 3, 4, 5 y 6 que según datos del CENAC (Centro de Estudios de la Construcción y el Desarrollo Urbano y Regional) corresponden respectivamente a cada uno de los siguientes porcentajes 38.9%, 7.2%, 2.6%, 0.8% es decir el 49.5% de la población del municipio, lo que genera un mercado potencial total de 223.349 personas.

Tabla 2. Segmentación del Mercado

POBLACIÓN	DATOS
CLIENTES POTENCIALES	Residentes de la ciudad de Villavicencio y turistas
EDADES	Entre 15 a 45 años
GÉNERO	Hombres y mujeres
ESTRATO SOCIAL	Entre 3, 4, 5 y 6.
CAPACIDAD DE COMPRA	Media / Alta

5.5 Competidores

Los competidores directos del Restaurante Abata en cuanto a los almuerzos son los restaurantes 1A del buque, Cholaos, Carboneros, El Tiesto y La Cuchara, ya que son empresas que ofrecen productos equivalentes, con una diferencia en precios que oscila 500 pesos hasta 2.500 pesos. Y en cuanto a la carta, los competidores directos son el restaurante Rodolfo ubicado en el barrio Buque, Cholaos y Picadas y algo más, debido a que son compañías que ofrecen bienes y servicios de características similares y se encuentran en la misma zona.

5.6 Proveedores

Tabla 3. *Tabla de Proveedores*

EMPRESA	PRODUCTOS
La Fazenda – Porkcarnes	Productos cárnicos de cerdo
Inversiones FOLAN CD SAS	Limón Tahití
Fruver del Oriente, Fruver del Llano y Frutimax	Verduras y frutas
Coca-Cola	Gaseosas
Avícola Servipollo – Savicol	Pollo y huevos
Maxi plásticos del llano	Servilletas, cubiertos, contenedores o recipientes para alimentos, bebidas, desechables y bolsas plásticas
Carnes Dany, Llano Carnes, Briceño y Cuernavaca	Productos cárnicos de res
Frutos del Mar y El Pulpo	Pescados y Mariscos
Chorillano	Tocineta, chorizos y salchichas
Makro, Salsamentaría del Llano y SurtiMax	Abarrotes, Implementos de aseo, productos lácteos y salsas

Todos los proveedores del Restaurante Abata son empresas de la región del Meta, específicamente del municipio de Villavicencio, todo ello, con el fin de apoyar a las empresas autóctonas de nuestro departamento aportando así al desarrollo económico del mismo.

5.7 Productos

El restaurante Abata ofrece un grupo de 6 productos principales, los cuales son:

- Abatazos (menú de almuerzo diario de lunes a sábados).

- Almuerzos de domingos.
- Entradas.
- Platos a la carta.
- Bebidas.
- Postres.

Figura 10. Carta #1 del Restaurante Abata

CARTA			
PA' PICAR		PA' LA JANIPA	
		AREPAS	
Entreverado de Mollejas	\$ 9.900	Arepa Capachiada	\$ 12.900
250 gr de deliciosa molleja, acompañado de 4 arepas de maíz		Arepa de maíz rellena de carne, pollo mechado, queso campesino, chicharrón, guacamole y huevo de codorniz	
Entreverado de Corazones	\$ 9.900	Arepa con Akorososo	\$ 13.900
300 gr de deliciosos corazones de pollo acompañado de 4 arepas de maíz		Arepa de maíz rellena de 100 gr de deliciosos camarones al ajillo	
Yunta de Chinchulines	\$ 10.900	Arepa con Champiñones	\$ 11.900
250 gr de deliciosos chinchulines de res acompañado de 4 arepas de maíz		Arepa de maíz rellena de deliciosos champiñones al ajillo	
		HAMBURGUESAS	
Chalupa de Akorososo al Ajillo	\$ 13.900	Hamburguesa la Furrusca	\$ 18.900
150 gr de deliciosos camarones en salsa al ajillo acompañados de patacones crocantes		200 gr de jugosa carne a la parrilla con un delicioso saiteado cebolla y tocíneta en salsa bbq, queso cheddar, pepinillos y rodajas de cebolla roja	
Ceviche de Akorososo Veraniaio	\$ 16.900	Hamburguesa el Zaperoco	\$ 17.900
150 gr de deliciosos camarones en pisco de gallo y aguacate, acompañados de chips de plátano		200 gr de jugosa carne a la parrilla ligeramente bañada en nuestra salsa bbq, con tocíneta, queso cheddar y cebolla roja sofrita	
Guachafita de Patacones	\$ 12.900	Hamburguesa Clásica	\$ 16.900
4 deliciosos patacones crocantes acompañados de carne mechada, guacamole y hogo de la casa		200 gr de jugosa carne a la parrilla, con tocíneta, queso cheddar, tomate, cebolla roja y pepinillos	
Chicharrones Saraviaos	\$ 12.900	Hamburguesa Infantil	\$ 13.900
200gr de delicioso chicharrón carnudo acompañado de 4 arepas de maíz		120 gr de jugosa carne a la parrilla con tocíneta y queso cheddar	
		PICADAS	
Anillos de Calamar	\$ 13.900	Picada Barajuste (2 a 3 personas)	\$ 33.900
150 gr de deliciosos anillos de calamar apañados acompañados con salsa de lulo		300 gr de jugoso lomo de res picado acompañado con chorizo, plátano maduro, papa a la francesa, cebolla sofrita, huevos de codorniz, queso y tomate picado	
Mazorquitas a la Parrilla	\$ 4.900	No olvides disfrutar tus janipas con alguno de nuestros acompañamientos	
4 porciones de mazorquitas asadas a la parrilla			
Todas nuestras entradas son para compartir entre 2 a 4 personas y están hechas en su gran mayoría con productos 100% de la región y comprados directamente a nuestros campesinos			
			

Cada uno de estos grupos principales está compuesto por unos subgrupos que a su vez son los platos que conforman la carta del restaurante, como carta variable tenemos los Abatazos de los cuales se manejan 2 menús que cambian diariamente y los almuerzos de domingo que es un solo menú que cambia cada domingo, por otra parte, contamos con una carta fija que consta de 8 entradas, 9 platos a la carta, 6 tipos de bebidas naturales y un postre.

Figura 11. Carta #2 del Restaurante Abata

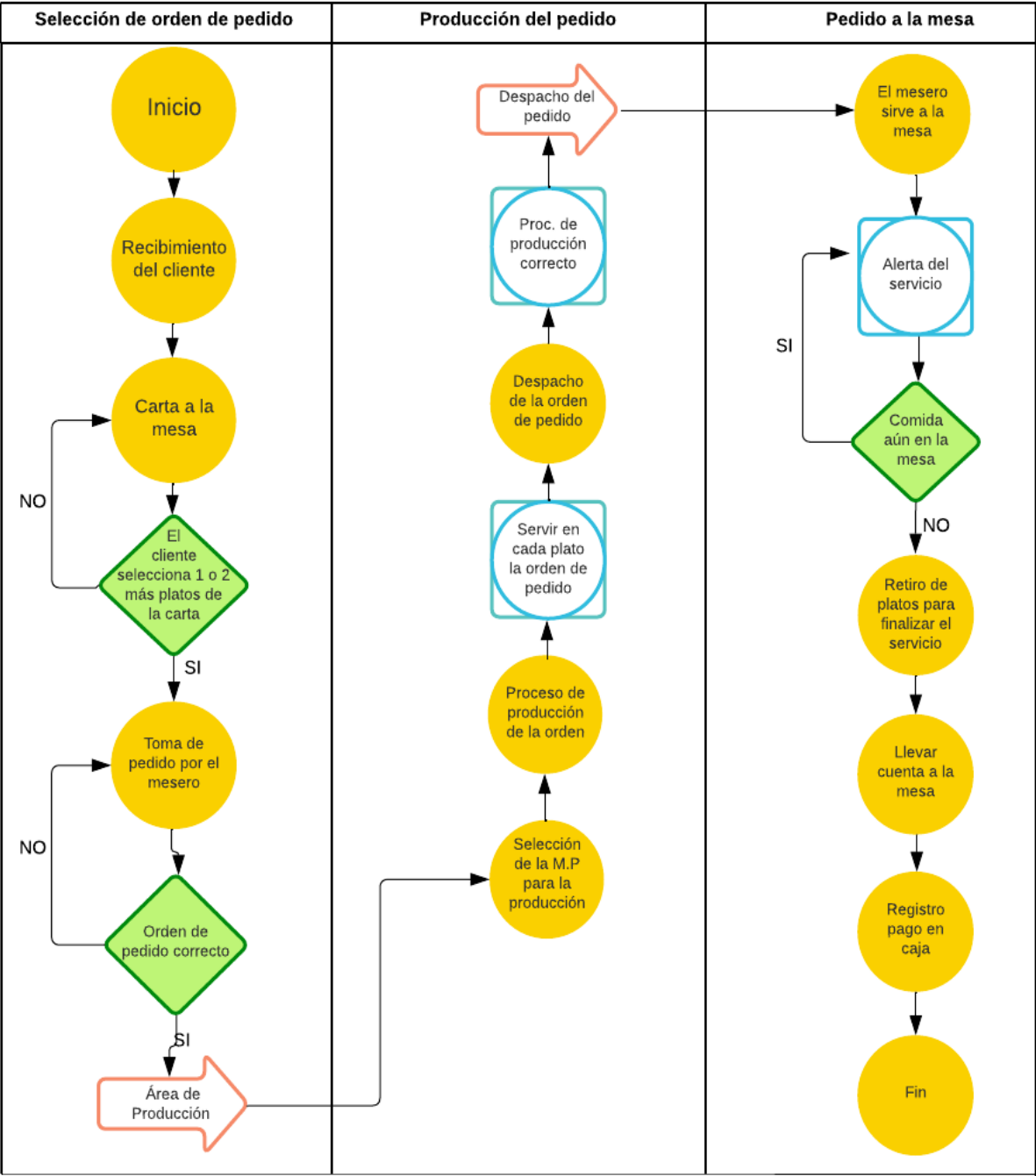
PA'L GUSTICO			
PINCHOS		CERDO	
Pincho Sencillo	\$ 15.900	Lomo de Cerdo en Salsa Salvaje	\$ 25.900
150gr de delicioso lomo de res, pechuga de pollo o mixto.		250 gr de delicioso lomo de cerdo bañado en salsa de frutos rojos.	
Pincho Infinity	\$ 19.900	Cincha de Cerdo BBQ	\$ 27.900
150gr de delicioso lomo de res, pechuga de pollo o mixto con cebolla y pimenton salteado, acompañado de plátano maduro a la plancha y ensalada típica.		300gr de deliciosa costilla de cerdo bañada en salsa BBQ	
Pincho Encebollado	\$ 17.900	PESCADOS	
150gr de delicioso lomo de res, pechuga de pollo o mixto con cebolla salteada en salsa de la casa.		Amarillo a la Monseñor	\$ 31.900
Pincho Encebollado con Pimenton	\$ 17.900	200gr de delicioso amarillo acompañado de camarones y salsa bechamel.	
150gr de delicioso lomo de res, pechuga de pollo o mixto con cebolla y pimenton salteado en salsa de la casa.		Akairu Apanado	\$ 25.900
Disfruta nuestros pinchos con un acompañamiento entre ensalada típica, arepa con queso o papa a la francesa. (no aplica para chuzo Infinity)		200gr de delicioso filete de tilapia apanada, acompañado en salsa tártara.	
CARNES		Brochetas de Akorososo	\$ 21.900
Filet Mignon	\$ 28.900	100gr de deliciosos langostinos acompañados de salsa de lulo.	
250gr de delicioso lomo fino bañado en una exquisita salsa bechamel de champiñones y tocineta.		Todos nuestros platos pa'l gusto los puedes disfrutar con 2 acompañamientos (no aplica para los pinchos), no olvides que están hechos en su gran mayoría con productos 100% de la región y comprados directamente a nuestros campesinos.	
Churrasco Baquiano	\$ 26.900	ENSALADAS	
300 gr de delicioso churrasco acompañado de chimichurri.		Ensalada Abata	\$ 18.900
Punta de Anca Aperada	\$ 26.900	Deliciosas julianas salteadas de zucchini, zanahoria, cebolla roja, brocoli, apio, pimenton, tomates cherry y champiñón.	
300 gr de deliciosa punta de anca acompañada de chimichurri.			
POLLO			
Pechuga en Salsa de Champiñones	\$ 26.900		
250gr de deliciosa pechuga de pollo bañada en salsa de champiñones.			
Pechuga Gratinada	\$ 22.900		
250gr de deliciosa pechuga de pollo cubierta de queso doble crema gratinado.			

4.8 Proceso de producción

El proceso de producción del restaurante Abata es un sistema productivo de tipo PULL, es

decir está determinada o en función de la necesidad o requerimiento del consumidor, para este sistema productivo se requiere tener un stock o inventario de materia prima suficiente para poder pasar a proceso de producción lo solicitado, pero se favorece en cuanto a la disminución en desperdicio, la disminución de inventario y la eficiencia en el proceso.

Figura 12. Diagrama de procesos de producción



6. Diagnóstico

Para realizar el diagnóstico de la empresa se hizo necesario hacer una evaluación de actividades de diferentes áreas de la organización, las cuales fueron: la administrativa, comercial y ventas, de producción y financiera. Todo ello, en pro de identificar las falencias que posee el restaurante Abata y que se hicieron más notables durante el periodo de pandemia y pos-pandemia a causa del COVID-19.

El restaurante ABATA durante esta etapa no contaba con un Plan de Contingencia, lo cual, afectó de manera directa los ingresos que se manejaban en la empresa, además con el cierre temporal de establecimientos comerciales a causa de la crisis sanitaria generó que las ventas se vieran interrumpidas y con ello provocó el despido de personal por los altos costos de nómina y la falta de obtención de recursos.

En el periodo de reapertura gradual del comercio se establecieron decretos y normativas que permitían ofrecer atención a domicilio, pero se detectó una gran falencia, ya que, Restaurante Abata no contaba con un sistema de toma de pedidos, personal domiciliario y publicidad que permitiera tener un mayor alcance en el mercado local.

Así mismo, se tomaron acciones para adaptarse a la situación, las cuales, aunque no fueron suficientes para llegar al punto de equilibrio de la organización, generó un aumento de ventas de un 38%.

Por esta razón y pro en mitigar los riesgos de futuras situaciones, se vio la necesidad de diseñar matrices de autoevaluación de los procesos administrativos con el fin de analizar, identificar y crear estrategias para los factores administrativos, comerciales, financieros, mercadeo, recursos humanos y de producción.

Las matrices de calificación se realizaron por el tipo de actividad que efectúe la empresa directa o indirectamente. Se calificó en una escala de 1 a 5.

- 1: Calificación de menor valor (Muy crítico)
- 5: Calificación de mayor valor (Satisfactorio)

Tabla 4. Actividades Administrativas

N°	ENUNCIADOS	PUNTAJE
1	La empresa cuenta con un organigrama	4.5
2	La empresa cuenta con plan de contingencia para medidas de confinamiento por COVID 19 o virus derivados	1
3	El personal tiene pleno conocimiento de atención al cliente, proveedores y administrativos.	3
4	La información de los registros de la aplicación de los procedimientos generales de la empresa es analizada y utilizada como base para el mejoramiento.	2
5	La empresa cuenta con un sistema de inventario y programación de pedidos de insumos.	3
6	La empresa cuenta con matrices definidas en tema financiero, comercial y de mercadeo	2
7	La empresa cuenta con un DOFA definido	1
	PUNTAJE	2.35

Tabla 5. Actividades de ventas y comerciales

N°	ENUNCIADOS	PUNTAJE
1	La empresa cuenta redes sociales o página web	3
2	La empresa se actualiza en tendencias de redes	1
3	La empresa tiene plan de marketing	1
4	El personal tiene pleno conocimiento del plan de marketing	1
5	Tiene nuevos canales de distribución confiables y rentables	1
6	Los precios son adecuados a la calidad del producto	4
7	Se desarrollan iniciativas para mejoramiento de la marca y posicionamiento frente a los clientes.	2
8	Maneja identificación del producto claro y visible para el cliente o consumidor	2
9	La calidad del servicio es adecuada	4
	PUNTAJE	2.1

Tabla 6. Actividades Financieras

Nº	ENUNCIADOS	PUNTAJE
1	La empresa cuenta con un sistema contable	4.5
2	La empresa cuenta con documentos de los organismos de ley (DIAN Y CAMARA Y COMERCIO)	4.5
	PUNTAJE	4.5

Tabla 7. Actividades de producción

Nº	ENUNCIADOS	PUNTAJE
1	La empresa cuenta con un sistema de producción a gran escala, mediana o pequeña escala.	3
2	El personal cuenta con las herramientas y tecnologías necesarias para la producción.	3
3	La empresa cuenta con procesos eficientes de producción.	3
4	El proceso de operaciones es suficientemente flexible para permitir cambios necesarios para satisfacer a los clientes.	5
	PUNTAJE	3.5

6.1. Análisis de resultados

Para diseñar propuestas de trabajo y mejoras para el Restaurante Abata, se realizó una evaluación por departamentos de trabajo de la empresa, la cual, contaba con rangos de evaluación de 1 a 5.

Posterior a ello, se realizó la sumatoria de cada de las áreas evaluadas y luego se dividió en el número de ítems propuestos.

1 – 1.9 MUY CRITICO

2 – 2.9 CRITICO

3- 3.5 ALERTA

3.6 – 4 ACEPTABLE

4.1 – 5 SATISFACTORIO

Ahora consolidamos por departamentos las calificaciones:

Tabla 8. Consolidado por departamentos:

%	ÁREAS	PUNTAJE	CALIFICACIÓN
30%	ADMINISTRATIVA	2.35	CRITICO
30%	COMERCIAL Y VENTAS	2.1	CRITICO
20%	FINANCIERA	4.5	SATISFACTORIO
20%	ACTIVIDADES DE PRODUCCIÓN	3	ALERTA
100%		2.99	

Según el análisis de la tabla del consolidado de calificación por departamentos, se muestra la evaluación de los 4 departamentos que hacen parte del restaurante Abata (Área administrativa, comercial y ventas, de producción y financiera).

Con los resultados obtenidos se pueden identificar los factores más importantes a los cuales se les debe intensificar el fortalecimiento y realizar mejoras en cada una de las actividades.

Con respecto a los puntajes, se evidencia un déficit significativo en gran parte de sus áreas de trabajo, en donde, el único departamento que se encuentra en un nivel satisfactorio es el área financiera con una calificación de 4.5, esto se debe a las eficientes acciones realizadas sobre el control de gastos, costos y ventas de la empresa.

Por otro lado, el departamento de producción evidencia un estado de alerta con una baja puntuación de 3 y los departamentos administrativo y comercial/ventas con un porcentaje de 2.1 reflejan un estado crítico.

7. Plan de acción y presupuesto

El análisis de diagnóstico del Restaurante Abata se desarrollaron estrategias de mejora para cada una de las 3 áreas que se encuentren en niveles de alerta y crítico.

Iniciando con el área de producción, la cual, se encuentra evaluada en un estado de alerta, se realizaron adecuaciones en la carta original optimizándola y sacando de esta productos que tenían poca rotación para así disminuir el inventario de materia prima que se quedara estancado, disminuyendo los costos de inventario, además se analizaron y reestructuraron mejor los platos y su preparación para poder realizar un mayor número de preparaciones manejando los mismos ingredientes para ser aún más eficientes con el uso de la materia prima.

Se muestra el nuevo diseño de carta que evidencia la reducción de platos pasando de tener 9 tipos de entradas a 6; 3 clases de arepas a 2, en las hamburguesas se diseñó un nuevo plato para niños, se sacaron totalmente de la carta los platos de cerdo y pescado debido a su baja rotación y altos costos de insumos, los cortes de carne también se redujeron a dos presentaciones y se agregaron platos con proteína avícola a petición de los clientes, además se creó una nueva variedad de ensalada con proteína y combos de bebidas y acompañantes que fueran atractivos para los clientes; Y por último se eliminaron de la carta las preparaciones de jugos naturales ya que generaban deficiencia en los tiempos de atención por parte de los meseros debido al recorte de personal.

Figura 13. Nuevo diseño de la Carta del Restaurante Abata, hoja N°1.

MENÚ ABATA			
ENTRADAS			
PA PICAR			
CHICHARRONES SARAVIAOS		\$15K	
YUNTA DE CHINCHULINES		\$15K	
GUACHAFITA DE PATACONES		\$15K	
PATACONES ABATA		\$18K	
CHALUPA DE AKOROSOSO AL AJILLO		\$18K	
CEVICHE DE AKOROSOSO VERANIAO		\$25K	
AREPAS			
PA LA JANIPA			
CAPACHIADA			
AREPA DE MAIZ RELLENA DE CARNE, POLLO, QUESO CAMPESINO, CHORIZO, CHICHARRON, GUACAMOLE Y HUEVO DE CODORNIZ.		\$14K	
AKOROSOSO		\$18K	
AREPA DE MAIZ RELLENA DE 150GR DE CAMARONES AL AJILLO			
HAMBURGUESAS			
100% ARTESANALES			
LA FURRUSCA			
JUGOSA CARNE DE RES MADURADA CON NUESTRA DELICIOSA SALSA DE LA CASA, QUESO CHEEDAR, PEPINILLOS, TOMATE, CEBOLLA SOFRITA Y PAN ARTESANAL.	150GR	\$18K	
	200GR	\$21K	
ZAPEROCO			
JUGOSA CARNE DE RES MADURADA, LIGERAMENTE BANADA CON NUESTRA SALSA BBQ DE APIO, TOCINETA, QUESO CHEEDAR, TOMATE, CEBOLLA SOFRITA Y PAN ARTESANAL.	150GR	\$17K	
	200GR	\$20K	
CLASICA			
JUGOSA CARNE DE RES MADURADA CON TOCINETA, QUESO CHEEDAR, TOMATE, CEBOLLA SOFRITA Y PAN ARTESANAL.	150GR	\$16K	
	200GR	\$19K	
TABLA DE MINI HAMBURGUESAS			
60GR DE CARNE MADURADA, LAS CUALES SE PUEDEN ARMAR CON LAS 3 OPCIONES DE ARRIBA	6 UND	\$36K	
ACOMPAÑAMIENTOS			
ARROZ		\$3K	
PAPA A LA FRANCESA		\$3,5K	
CASCOS DE CRIOLLA		\$3,5K	
CHIPS DE PLATANO		\$3,5K	
PATACON		\$3,5K	
TAJADAS DE MADURO		\$3,5K	
ENSALADA		\$4K	
MADUROS RELLENOSCON QUESO		\$5,5K	
AREPA CON QUESO DOBLE CREMA		\$7K	
AREPA CON QUESO CAMPESINO		\$10K	
COMBOS			
PAPAS A LA FRANCESA O CASCOS DE CRIOLLA + GASEOSA		\$5K	
PAPAS A LA FRANCESA O CASCOS DE CRIOLLA + CERVEZA		\$7K	
			

Figura 14. Nuevo diseño de la Carta del Restaurante Abata, hoja N°2.

PICADAS PA LA JANIPA	
BARAJUSTE 300GR DE JUGOSO LOMO DE RES, POLLO O MIXTO, ACOMPAÑADA CON CHORIZO, PLATANO, MADURO, PAPA A LA FRANCESA, CEBOLLA SOFRITA, HUEVOS DE CODORNIZ, QUESO DOBLE CREMA Y TOMATE PICADO.	\$39K
FAMILIAR 600GR DE JUGOSO LOMO DE RES, POLLO O MIXTO, ACOMPAÑADA CON CHORIZO, PLATANO, MADURO, PAPA A LA FRANCESA, CEBOLLA SOFRITA, HUEVOS DE CODORNIZ, QUESO DOBLE CREMA Y TOMATE PICADO.	\$75K
PINCHOS PA LA JANIPA	
SENCILLO 150GR DE DELICIOSO LOMO DE RES, POLLO O MIXTO, ACOMPAÑADO CON AREPA, PAPA A LA FRANCESA O ENSALADA.	\$18K
ENCEBOLLADO 150GR DE DELICIOSO LOMO DE RES, POLLO O MIXTO, ENCEBOLLADO, ACOMPAÑADO CON AREPA, PAPA A LA FRANCESA O ENSALADA.	\$19K
INFINITY 150GR DE DELICIOSO LOMO DE RES, POLLO O MIXTO, ENCEBOLLADO CON PIMENTON, ACOMPAÑADO DE PLATANO MADURO A LA PLANCHA Y ENSALADA TIPICA.	\$20K
CHAMPIÑONES 150GR DE DELICIOSO LOMO DE RES, POLLO O MIXTO, BAÑADO EN SALSA CHAMPIÑONES, ACOMPOANADO CON AREPA, PAPA A LA FRANCESA, ENSALADA.	\$20K
ENSALADAS PA'L ALENTADO	
CLASICA 300DELICIOSAS JULIANAS SALTEADAS DE ZUCCHINI, ZANAHORIA, CEBOLLA ROJA, BROCOLI, PIMENTON, TOMATES CHERRY Y CHAMPIÑON	\$17K
ABATA DELICIOSAS JULIANAS SALTEADAS DE ZUCCHINI, ZANAHORIA, CEBOLLA ROJA, BROCOLI, PIMENTON, TOMATES CHERRY Y CHAMPIÑON; 150GR DE DELICIOSOS CAMARONES Y 250GR DE PECHUGA DE POLLO	\$27K
BEBIDAS	
GASEOSAS	
COCA COLA EN LATA	
\$3,5K	
COCA COLA ZERO EN LATA	
\$3,5K	
SCHWEPES GINGER ALE	
\$3,5K	
SCHWEPES SODA	
\$3,5K	
AGUAS	
AGUA SIN GAS	
\$3,5K	
AGUA CON GAS	
\$3,5K	
LIMONADAS	
AL TRAPICHE	
\$3K	
CERVEZAS	
CORONITA	
\$4K	
BUDWEISER	
\$4K	
CLUB DORADA	
\$4,5K	
	

Figura 15. Nuevo diseño de la Carta del Restaurante Abata, hoja N°2.

CARNES PA'L GUSTICO		ADICIONALES	
BABY BEEF		HUEVOS CODORNIZ	\$1K
300GR DE DELICIOSO LOMO FINO A LA PARRILLA, ACOMPAÑADO DE PAPA A LA FRANCESA Y ENSALADA DE AGUACATE.	\$28K	QUESO DOBLE CREMA	\$2K
FILET MIGNON		QUESO CAMPESINO	\$2K
300GR DE DELICIOSO LOMO FINO BAÑADO EN UNA DELICIOSA SALSA DE CHAMPIÑONES Y TOCINETA, ACOMPAÑADO DE PAPA A LA FRANCESA Y ENSALADA DE AGUACATE.	\$30K	MADURO	\$2K
		ENCEBOLLADO	\$2K
		GUACAMOLE	\$3K
		AGUACATE	\$3K
		HOGO	\$3K
		QUESO PATACONES	\$3K
		SALSA CHAMPIÑON	\$3K
		POLLO DESMECHADO	\$3,5K
		CARNE DESMECHADA	\$3,5K
		PORCIÓN DE POLLO	\$4K
		PORCIÓN DE CARNE	\$5K
		CAMARON	\$6K
POLLOS PA'L GUSTICO			
PECHUGA DE POLLO	\$23K		
300GR DE DELICIOSA PECHUGA DE POLLO, ACOMPAÑADA DE PAPA A LA FRANCESA Y ENSALADA DE AGUACATE.			
PECHUGA CUBIERTA DE QUESO	\$25K		
300GR DE DELICIOSA PECHUGA DE POLLO CUBIERTA CON QUESO DOBLE CREMA, ACOMPAÑADA DE PAPA A LA FRANCESA Y ENSALADA DE AGUACATE.			
PECHUGA EN SALSA CHAMPIÑONES	\$27K		
300GR DE DELICIOSA PECHUGA DE POLLO BAÑADA EN SALSA DE CHAMPIÑONES, ACOMPAÑADA DE PAPA A LA FRANCESA Y ENSALADA DE AGUACATE.			



Para la optimización de este área también se realizó la compra de una báscula digital, ya que antiguamente se contaba con una manual, la cual, no tenía la suficiente capacidad para pesar grandes cantidades como eran las canastillas de víveres y bultos, por lo cual no se podía comprobar que los pesos que enviaran los proveedores y los ordenados por el restaurante fueran los correctos, además a partir de este nuevo equipo se pudo mejorar el control de las porciones utilizadas en cada una de las preparaciones permitiendo tener un mejor control de inventarios.

El restaurante al generar las mejoras anteriormente nombradas pudo incrementar significativamente su capacidad de producción, al tener más estandarizados los procesos de elaboración de platos.

En el área comercial y de ventas se diseñaron diferentes maniobras de mejora, iniciando con la generación de una alianza con la agencia de publicidad “Ciudad Kreativa”, con la cual se llegó a un acuerdo de mejora visual y manejo de redes sociales, fotografías de los platos, creación de fichas publicitarias, pagos de pautas publicitarias en redes sociales como Facebook e Instagram, campañas de promociones y reconocimiento de la marca.

Figura 16. Fichas publicitarias N° 1 Abata



Figura 17. Perfil de Instagram Abata

Con esta alianza se logró incrementar significativamente los seguidores de la red social de Instagram pasando de tener 200 seguidores a 2.337 en un periodo de tiempo de 5 meses, demostrando así un mayor reconocimiento de la marca y la optimización de alcance de consumidores de estas plataformas, además se pusieron a disposición de los clientes diferentes medios de comunicación con el restaurante los cuales fueron: telefónico, WhatsApp, Instagram y Facebook, fortaleciendo de esta manera las plataformas como un Marketplace del restaurante.

Figura 18. Fichas publicitarias N° 2 Abata



También se implementaron en las fichas publicitarias combos y promociones para fechas o eventos especiales; Y se usaron tendencias de las redes. Esto con el fin de incrementar las ventas y la presencia en el mercado de Villavicencio, buscando cumplir con uno de los objetivos de la empresa con el fin de posicionarse en el mercado local y reducir el impacto que tuvieron los cierres de comercio a causa de la pandemia.

Al mejorar la actividad en redes sociales se incrementó el servicio de catering del restaurante dentro del establecimiento y en eventos en lugares privados, demostrando así que el plan de marketing y mercadeo está rindiendo resultados positivos para la empresa.

Figura 19. Foto de eventos en el restaurante Abata

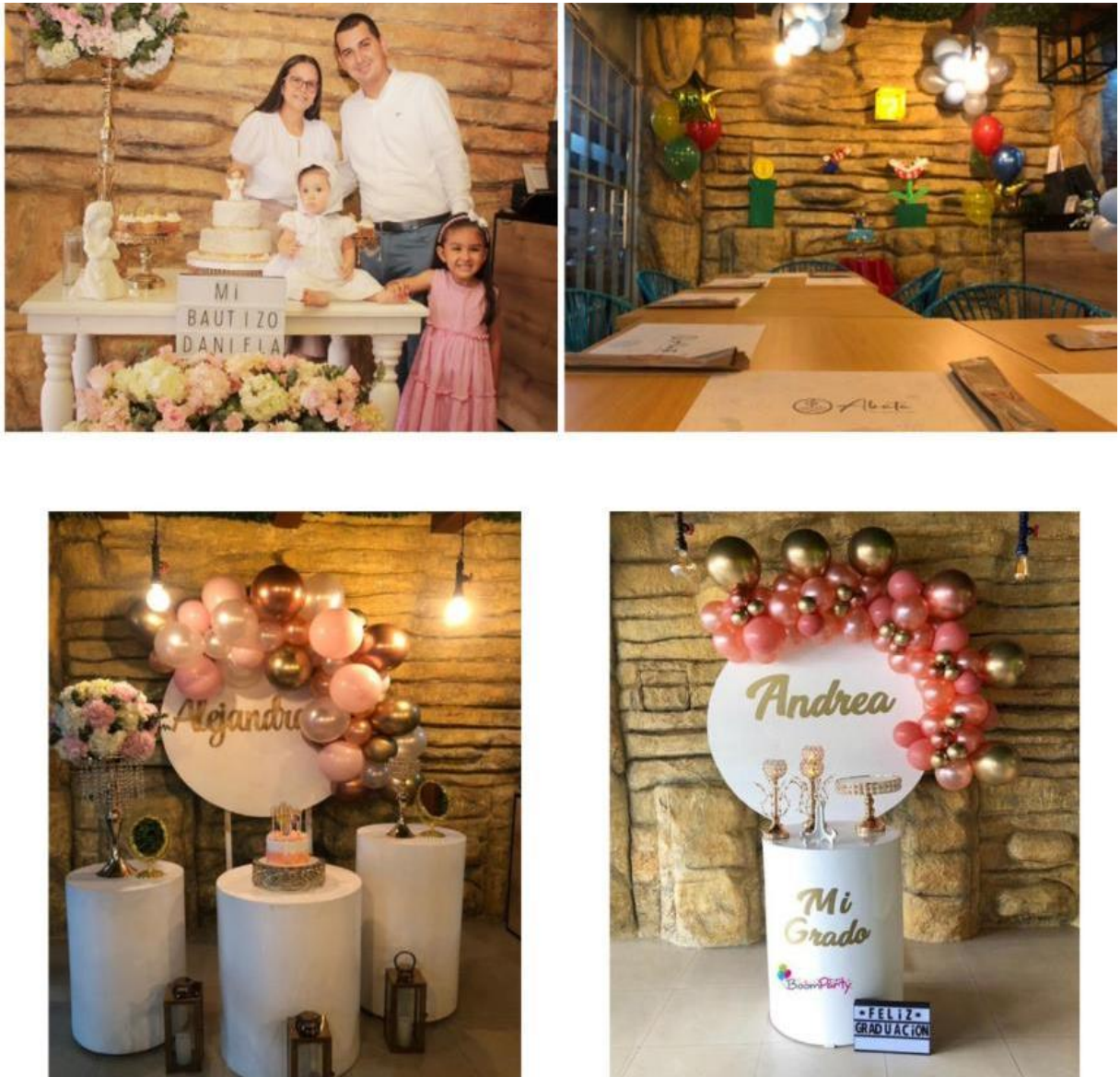


Figura 20. Foto de eventos en fiestas privadas.



En el área administrativa se implementaron distintos recursos de mejora, iniciando con una acuerdo de pago de arriendo de parte de los socios de la empresa y la propietaria del local, del cual se pudo obtener una reducción significativa de un 70% del valor total del arriendo durante un periodo de 3 meses y paulatinamente un incremento mensual del 10% a dicho valor hasta llegar al monto habitual del valor de arrendamiento, ayudando a disminuir considerablemente los gastos fijos del restaurante para poder sostenerse y lograr sortear la crisis que se estaba viviendo por la pandemia.

Además la empresa se vio con la necesidad de reducir su personal de 6 empleados (4 de tiempo completo y 2 de medio tiempo) a únicamente una cocinera por un periodo de un mes, mientras se iban incrementando las ventas por medio de domicilio, al segundo mes se vio la necesidad de incrementar una cocinera más para poder cubrir con los pedidos y los tiempos de

atención a domicilio, y por último se aumentó el personal a un jefe de cocina, un auxiliar de cocina, un mesero a tiempo completo y un mesero de medio tiempo, todo esto gracias a la reapertura de atención a mesa, se adaptaron los horarios de entrada y salida del personal tratando de optimizar la cobertura de horario con el menor número de personal posible, buscando contar con los 4 empleados en la hora pico de atención al público.

Tabla 9. Horario del personal.

NOMBRE	CARGO	HORA DE INGRESO	HORA DE SALIDA
Luz Dary Campaz	Cocinero	9:00 am	6:00 pm
Luz Melida Quintero López	Auxiliar de cocina	12:00 pm	9:00 pm
Rosmely José Mendoza Aular	Mesero	12:00 pm	9:00 pm
Rodrigo Mar Ochoa Sequeri	Mesero	11:00 am	3:00 pm

Tabla 10. Formato de avance de nómina.

AVANCE DE NÓMINA			
CARGO	NOMBRE	VALOR	FECHA
Administrador	Laura Fernanda Cubides Dussan		
Jefe de Cocina	Luz Dary Capaz		
Cocinera	Luz Melida Quintero López		
Mesero	Rosmely José Mendoza Aular		
Mesero	Rodrigo Mar Ochoa Sequeri		

Este formato se realizó debido a que el restaurante Abata es una empresa flexible con sus empleados y les permite solicitar avances de nómina, por esta razón se vio la necesidad de tener un control de dichos adelantos para así poder realizar los descuentos pertinentes al momento de efectuar los pagos de las quincenas.

También se diseñaron y realizaron los manuales de funciones de cada cargo de la empresa ya que no se contaban con estos y las funciones del personal del restaurante estaban dadas por la costumbre de las actividades, pero no porque estuviera detallado y determinado en un manual como tal, por lo que se vio la necesidad de crear estos manuales, para la capacitación de personal nuevo y no perder la curva de aprendizaje adquirida, además para realizar de manera más efectiva las evaluaciones de desempeño del personal y brindarle así a los colaboradores las herramientas

necesarias para que tuvieran claras y definidas sus funciones.

Tabla 11. Manual de Funciones del administrador

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO				
Nombre del puesto	Administrador	Requisitos de educación				
Ubicación	Comercial	Título profesional o en práctica en ciencias administrativas, financieras, ingenierías o afines.				
Le reporta a	Junta Directiva	Requisitos de experiencia				
Le reportan	Cocineros, Auxiliares de cocina y Meseros.	Dos (2) años de experiencia teniendo a cargo la responsabilidad Restaurantes.				
2. PROPOSITO		Habilidades / Destrezas				
Coordinar, controlar y llevar a cabo la operatividad del restaurante.		- Estrategias de mercadeo. - Manejo de presupuesto. - Manejo de Personal. - Compras. - Servicio al cliente.				
		5. RESPONSABILIDAD				
3. FUNCIONES DEL PUESTO 1. Coordinar la compra de materia prima. 2. Entregar cuentas diarias y mensuales de ventas y compras. 3. Control de inventarios y Kardex. 4. Supervisar y dirigir funciones diarias de los empleados. 5. Manejo de redes sociales. 6. Atención al cliente. 7. Coordinación de eventos.		Errores				
		N/A				
		Maquinaria / Equipo				
		Equipo de computo				
		Relaciones con otros				
		- Socios. - Cocineras. - Auxiliares de cocina. - Meseros.				
		Información confidencial				
		Nivel alto				
		Dinero / Valores				
		Dinero Físico. Manejo de Boucher de datafono.				
		Supervisión				
		Junta Directiva				
6. NIVEL DE ESFUERZO						
		<table><tr><th>Mental</th><th>Físico</th></tr><tr><td>Alto</td><td>Medio</td></tr></table>	Mental	Físico	Alto	Medio
Mental	Físico					
Alto	Medio					
7. CONDICIONES AMBIENTALES						
		N/A				
8. RIESGOS						
		N/A				

Tabla 12. Manual de Funciones del cocinero.

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO	
Nombre del puesto	Cocinero	Requisitos de educación	
Ubicación	Producción	Titulo Bachiller.	
Le reporta a	Administrador	Requisitos de experiencia	
Le reportan	Auxiliares de cocina.	Cinco (5) años de experiencia en cocina.	
2. PROPOSITO		Habilidades / Destrezas	
Realizar los procesos de cocción y preparación de alimentos, así como estar encargados de la coordinación de la cocina.		- Manejo de alimentos.	
		- Desposte de cárnicos.	
3. FUNCIONES DEL PUESTO		5. RESPONSABILIDAD	
1. Recibir el mercado. 2. Controlar el almacenamiento. 3. Despostar y organizar los cárnicos. 4. Porcionar. 5. Supervisar la preparación del Mix and Place. 6. Recibir el pedido del mesero. 7. Poner en producción. 8. Supervisar el emplatado.		Errores	
		N/A	
		Maquinaria / Equipo	
		Estufas. Planchas. Freidora. Horno. Campana Extractora Menaje. Nevera. Congelador. Licuadora.	
		Relaciones con otros	
		- Socios. - Cocineras. - Auxiliares de cocina. - Meseros.	
		Información confidencial	
		Nivel alto	
		Dinero / Valores	
		N/A	
		Supervisión	
		Administrador	
		6. NIVEL DE ESFUERZO	
Mental	Físico		
Medio	Alto		
7. CONDICIONES AMBIENTALES			
N/A			
8. RIESGOS			
N/A			

Tabla 13. Manual de Funciones del auxiliar de cocina.

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO
Nombre del puesto	Auxiliar de Cocina	Requisitos de educación
Ubicación	Producción	Título Bachiller.
Le reporta a	Cocinero	Requisitos de experiencia
Le reportan	N/A	Un (1) años de experiencia en cocina.
2. PROPOSITO		Habilidades / Destrezas
Brindar apoyo a todas las actividades de la cocina.		- Manejo de alimentos.
		- Desposte de cárnicos.
3. FUNCIONES DEL PUESTO		5. RESPONSABILIDAD
1. Organizar materia prima. 2. Alistamiento de Mix and Place. 3. Aseo cocina. 4. Lavado de menaje. 5. Apoyo operativo a cocineras.		Errores
		N/A
		Maquinaria / Equipo
		Menaje.
		Relaciones con otros
		- Socios.
		- Cocineras.
		- Auxiliares de cocina.
		- Meseros.
		Información confidencial
		Nivel alto
		Dinero / Valores
		N/A
		Supervisión
		Cocinero
		6. NIVEL DE ESFUERZO
Mental	Físico	
Bajo	Alto	
7. CONDICIONES AMBIENTALES		
N/A		
8. RIESGOS		
N/A		

Tabla 14. Manual de Funciones del mesero.

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		6. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO			
Nombre del puesto	Mesero	Requisitos de educación			
Ubicación	Servicio al cliente	Titulo Bachiller.			
Le reporta a	Administrador	Requisitos de experiencia			
Le reportan	N/A	Un (1) años de experiencia en cocina.			
2. PROPOSITO		Habilidades / Destrezas			
Recepción y atención a los clientes.		- Servicio al cliente. - Atención a la mesa. - Buena presentación. - Buena comunicación			
		7. RESPONSABILIDAD			
		Errores			
3. FUNCIONES DEL PUESTO		N/A			
1. Atención al cliente en la mesa. 2. Servir la mesa. 3. Preparación de jugos. 4. Aseo mesas y salón de atención. 5. Toma de pedidos. 6. Pasar pedidos a cocina. 7. Recepción de platos. 8. Llevar platos a la mesa. 9. Pasar comandas a caja. 10. Estar pendientes del pago.		Maquinaria / Equipo			
		Menaje.			
		Licuadora.			
		Envases.			
		Relaciones con otros			
		- Socios. - Cocineras. - Auxiliares de cocina. - Meseros.			
		Información confidencial			
		Nivel bajo			
		Dinero / Valores			
		N/A			
		Supervisión			
		Administrador			
		8. NIVEL DE ESFUERZO			
		<table><tr><th>Mental</th><th>Físico</th></tr><tr><td>Medio</td><td>Alto</td></tr></table>		Mental	Físico
Mental	Físico				
Medio	Alto				
9. CONDICIONES AMBIENTALES					
N/A					
10. RIESGOS					
N/A					

Este formato se realizó con el fin de tener un mayor control y registro del movimiento de la caja, además poder tener un historial de movimientos diarios y responsables directos.

Tabla 15. Formato de cierre de caja

CIERRE DE CAJA			
DÍA:		MES-AÑO:	
CAJA INICIAL:		TOTAL:	
VENTAS:		TOTAL:	
		Efectivo	\$ -
		Tarjeta	\$ -
		Trasferencia Davivienda	
		Trasferencia Bancolombia	
AVANCES DE SALARIO:		TOTAL:	\$ -
GASTOS:		TOTAL:	\$ -
CUENTAS POR COBRAR:		TOTAL:	
PROPINAS:		TOTAL:	\$ -
SALDO EN CAJA:		TOTAL:	\$ -
Tipo	Denominación	Cantidad	
Billetes	\$ 100.000	0	\$ -
Billetes	\$ 50.000	0	\$ -
Billetes	\$ 20.000	0	\$ -
Billetes	\$ 10.000	0	\$ -
Billetes	\$ 5.000	0	\$ -
Billetes	\$ 2.000	0	\$ -
Billetes	\$ 1.000	0	\$ -
Monedas	\$ 1.000	0	\$ -
Monedas	\$ 500	0	\$ -
Monedas	\$ 200	0	\$ -
Monedas	\$ 100	0	\$ -
Monedas	\$ 50	0	\$ -
TOTAL:			\$ -
DESCUADRE:			\$ -

QUIEN ENTREGA		QUIEN RECIBE	
Nombre:		Nombre:	
Firma:		Firma:	

Por motivos de la pandemia el Gobierno Nacional estipuló el cumplimiento de unas normas mínimas de sanidad para poder reapertura con servicio a domicilio, por lo que, en desarrollo de esta normatividad, se generó un protocolo de bioseguridad con el fin de ajustar procesos y

procedimientos a estas nuevas necesidades y poder seguir operando al público.

Se adjunta documento anexo donde se evidencia la elaboración de los formatos solicitados por la alcaldía de Villavicencio para la realización del protocolo de bioseguridad del restaurante Abata.

Figura 21. Certificado de reactivación segura de la Alcaldía de Villavicencio.



Adicionalmente por parte de la administración del restaurante se logró realizar una alianza con una empresa domiciliaria denominada “PAYA”, con la cual se acordó precios especiales de domicilio para los clientes del restaurante Abata, consiguiendo así que estos se sintieran más a gusto al momento de realizar sus pedidos a domicilio, por otra parte, la empresa “PAYA” ofreció

sus redes para publicitar el restaurante, aumentando a un más la presencia de la empresa en las redes sociales.

Por otra parte el restaurante Abata realizó capacitaciones a su personal en las buenas prácticas de manufactura en establecimientos, en compañía de la empresa “BIOS Laboratorio S.A.S”, dando cumplimiento a la norma 251-SSA1-2009 y de la misma manera para garantizarle a los clientes una mejor asepsia en la elaboración de sus platos y que la realización de los procesos de manipulación sean los idóneos, proporcionándoles una mayor tranquilidad a nuestros consumidores, de igual manera se realizaron los exámenes de salud pertinentes al personal de la empresa para poder cumplir con todos los estándares de salubridad y poder carnetizar a todos nuestros colaboradores.

Figura 22. Evidencia de capacitación en BPM.

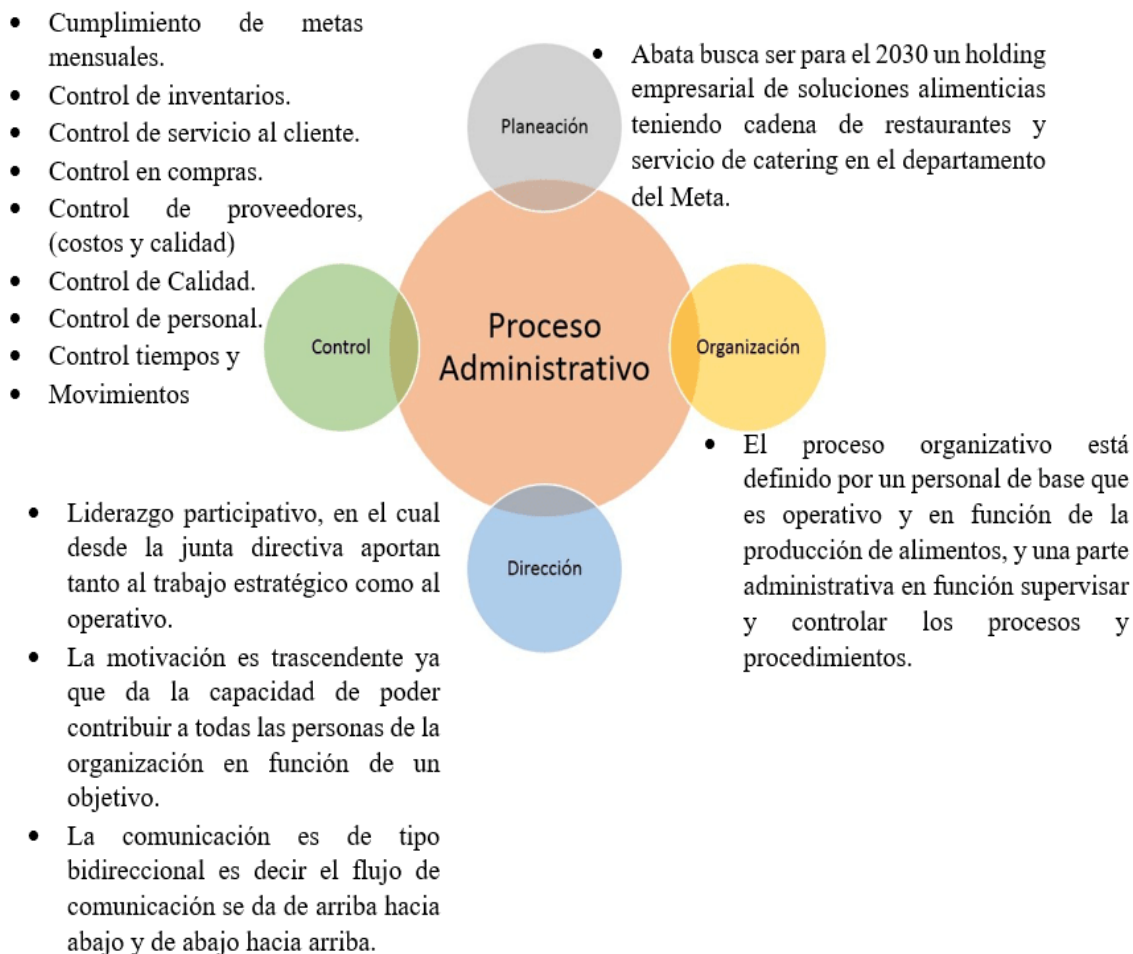


Figura 23. Evidencia de toma de exámenes de salud.



La administración del restaurante también vio la necesidad de definir los procesos administrativos con la gráfica que encontramos a continuación con el fin de que sean de conocimiento de todo el personal para enrutarse en una misma dirección:

Figura 24. Definición de procesos administrativos.



Por último, se realizó la aplicación de las siguientes herramientas (PEST, DOFA, Objetivos estratégicos, Valores corporativos y matrices de riesgos y oportunidades), con el fin de fortalecer el área administrativa.

Tabla 16. Herramienta PEST

P Político – Legales *Altas obligaciones tributarias que afectan las utilidades, Impoconsumo, Industria y Comercio, Retecree, Renta. *Numerosos requisitos para operar que se deben pagar y renovar cada año, Matrícula mercantil, Certificado Sayco y Acinpro, RNT, Concepto Sanitario, Uso de suelo, Registro de publicidad exterior, Concepto técnico de seguridad humana y protección contra incendios, Inscripción en el RUT, inscripción en el RIT, Certificado de manipulación de alimentos.	E Económicos *Constantes incrementos en los precios de las materias primas. *Altas tasas de interés en créditos financieros. *Ingreso reducido para el restaurante ABATA por el pago porcentual del producto a los domiciliarios. *Inversión en infraestructura, canales de promoción (plataformas digitales) y distribución del producto.
S Socio – Cultural *Emergencia sanitaria a causa del COVID-19. *Ante las medidas del Gobierno se prohibía el consumo y venta de bebidas alcohólicas en establecimientos, lo cual, representó un ingreso menos para los restaurantes.	T Tecnológico *Uso de plataformas digitales para lograr posicionamiento en el mercado que implica la contratación de Community Manager. *Uso de plataformas de domicilios como nuevos canales de distribución como Rappi, Domicilios.com entre otras que aumentan costos de operación. *Implementación adecuada de software que lleve un adecuado control de inventarios a medida de la facturación.

Tabla 17. Matriz DOFA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	Buena calidad del producto final gracias al uso de excelentes materias primas.	Falta de posicionamiento y reconocimiento en el mercado.
	Los ingredientes y materias primas utilizadas por Restaurante ABATA, son provenientes de mercados campesinos y marcas colombianas.	Ausencia de manual de funciones.
	Servicio personalizado, se trata en la medida de lo posible conocer los gustos de los clientes habituales, atendiéndolos siempre por su nombre.	Bajo manejo de redes sociales.
OPORTUNIDADES	Estrategias F+O	Estrategias D+O
Ubicación central, cerca de barrios de estratos altos, habitantes con buen poder adquisitivo.	Ofrecer una nueva carta con diversificación en platos que sean asequibles a cualquier segmento de mercado.	Realizar un estudio de mercado para identificar cuál es el tamaño del mercado, la demanda de productos de la zona donde se encuentra.
Sector de clientes fidelizados.	Fomentar una nueva tendencia de consumo en nuestros clientes que incluya alimentos libres de agroquímicos y además de ello que sean autóctonos de la región del Meta.	Consolidar un manual de funciones que le permita a la Gerencia llevar un control de las tareas que debe desempeñar cada colaborador.
Implementación de estrategias de marketing y mercadeo, logrando llegar a nuevos posibles clientes.	Crear una base de datos de los clientes habituales de Abata para tener un mayor acercamiento con respecto a fechas especiales como sus cumpleaños y también para enviarles información con respecto a promociones u otras estrategias que puedan incentivar ventas.	Generar una alianza con una agencia de publicidad que pueda encargarse de la imagen visual y manejo de redes sociales del Restaurante Abata.
AMENAZAS	Estrategias F+A	Estrategias D+A
Emergencia sanitaria que enfrenta el mundo a causa del COVID-19, en donde, ABATA tuvo que cerrar sus puertas por unos meses.	Fomentar los protocolos de bioseguridad en el Restaurante y ejercer un mayor control con respecto a la manipulación de alimentos.	Fortalecer los canales de venta y activaciones en los puntos de venta.
Incremento en el valor de las materias primas.	Implementar la integración hacia atrás.	Disminuir el desperdicio de alimenros y aprovechar las mermas de las materias primas.
Altos costos en la adecuación del local bajo la normativa propuesta por el Gobierno para establecimientos gastronómicos.	Brindar a los clientes una nueva instalación o una modificación que sea confortable, llamativa visualmente y que además pueda cumplir con los protocolos de Bioseguridad dados por la Alcaldía.	Realizar un presupuesto para determinar si es viable generar alianzas con Community Manager que se puedan encargar del manejo de plataformas digitales del Restaurante.

La matriz DOFA, fue una herramienta esencial para la elaboración del Plan de Mejora del Restaurante Abata, ya que, nos permitió primeramente analizar la situación actual del restaurante y además de ello identificar detalladamente todos aquellos factores internos y externos que estaban interviniendo en el desempeño de esta.

6.1 Planificación

Tabla 18. Matriz de riesgos y oportunidades

ORIGEN	TIPO		Descripción	EVALUACIÓN			RESULTADOS	
	R	O		Probabilidad	Relevancia	Capacidad		
Contexto interno	X		Falta de ingresos suficientes para nominas del personal a causa de la cuarentena	3	3	3	18	ALTO
Contexto externo	X		Materias primas aumentan de precio por situación global del Coronavirus, y aumento desmedido del dólar	3	3	3	18	ALTO
Partes interesadas	x		Proveedores y centros de abastecimiento restringidos por pandemia global	3	3	2	12	MEDIA
Procesos de Dirección		x	Cambio en el tipo de administración aplicada en la empresa por una capacitación hacia el gerente.	2	3	2	10	MEDIA
Procesos Misionales	x		Se descompone el equipo de cocina (Neveras)	1	3	2	8	Bajo
Procesos de apoyo		x	Reforzar el clima organizacional, mediante normas internas de conducta y relaciones interpersonales, así como capacitación en inteligencia emocional.	3	3	1	6	BAJO

R: Riesgo / O: Oportunidad

Probabilidad: Nivel de certeza de que ocurra el evento

Relevancia: Nivel de incidencia en la satisfacción del cliente y en la sostenibilidad de la empresa

Capacidad: Nivel de capacidad de influencia y actuación sobre el evento y sus consecuencia por parte de la empresa

Tabla 19. Matriz de probabilidad

MATRIZ DE PROBABILIDAD			
Ocurrencia	Significado	Valor	
Frecuente	Casi certeza de que ocurra	3	ALTO
Probable	Probable que se produzca		
Ocasional	Probable que se produzca a veces	2	MEDIO
Posible	Puede ocurrir en cualquier momento		
Imposible	Probable que se produzca	1	BAJO

La matriz de probabilidad es una herramienta que integra la norma ISO-9001:2015, la cual, nos permite establecer prioridades en el momento de mitigar/controlar posibles riesgos que se presenten en la organización y con ello, implementar las soluciones ante las eventualidades que puedan ocurrir en el Restaurante Abata.

Tabla 20. Matriz de Capacidad.

MATRIZ DE CAPACIDAD			
Capacidad	Significado	Valor	
Muy alta	La empresa está preparada al 100% para prevenir, mitigar y/o controlar el evento y sus consecuencias por sus propios medios	1	ALTO
Alta	La empresa tiene planes de acción para prevenir, mitigar y/o controlar el evento y sus consecuencias y cuenta con recursos propios		
Media	La empresa tiene algunos planes de acción para prevenir, mitigar y/o controlar el evento y sus consecuencias y cuenta con algunos recursos	2	MEDIO
Baja	La empresa cuenta con pocos recursos y tiene pobremente desarrollados sus planes de acción antes eventos		
Nula	La empresa no tiene recursos ni ha definido ningún plan de acción para enfrentar el evento.	3	BAJO

Tabla 21. Matriz de Relevancia

MATRIZ DE RELEVANCIA			
Relevancia	Significado	Valor	
Muy importante	Afecta la total satisfacción del cliente y la sostenibilidad de la empresa	3	ALTO
Importante	Afecta parte de la satisfacción del cliente y la sostenibilidad de la empresa		
Significativa	Puede afectar parte de la satisfacción del cliente y la sostenibilidad de la empresa	2	MEDIO
Poco importante	Afecta muy poco la satisfacción del cliente y la sostenibilidad de la empresa		
No importante	No afecta para nada la satisfacción del cliente y la sostenibilidad de la empresa	1	BAJO

La matriz de riesgos y oportunidades nos permite como organización dar cumplimiento a la norma ISO-9001:2005, la cual, es de gran importancia para el Restaurante Abata porque a través de los resultados obtenidos la Gerencia pudo plantear acciones para:

- Identificar riesgos, sus fuentes, eventos, causas y las consecuencias que conllevan para la organización.
- Analizar el riesgo y comprender su naturaleza.
- Valorar el riesgo, tomar decisiones y determinar en qué momento se requiere de una acción.
- Tratar el riesgo a través de la selección e implementación de acciones que puedan abordar las eventualidades y riesgos que puedan incurrir en el Restaurante.

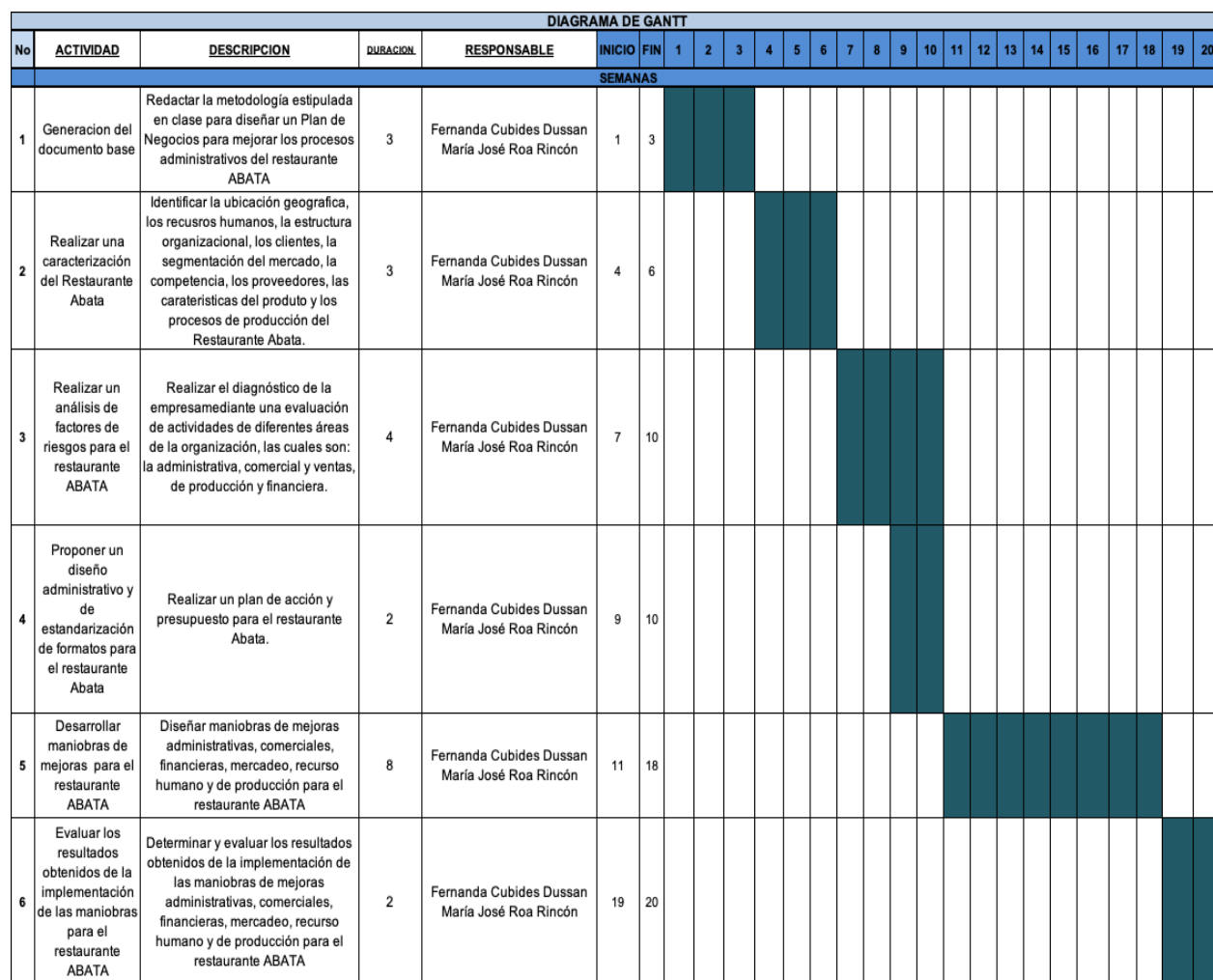
A continuación, se realiza la tabla de presupuesto de la inversión regenerada para la ejecución de las diferentes actividades que se llevaron a cabo con el fin de mejorar los procesos del restaurante ABATA buscando superar la crisis económica dada por la pandemia.

Tabla 22. Presupuesto de inversión:

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	COSTO (\$COP)	FORMA DE PAGO
Toma de fotos de los platos	Empresa de publicidad	\$120.000	Mensual
Mejora de apariencia de las redes sociales	Empresa de publicidad	\$60.000	Único
Creación de Menú Digital	Empresa de publicidad	\$60.000	Único
Creación fichas publicitarias	Empresa de publicidad	\$400.000	Mensual
Pautas publicitarias en redes sociales	Empresa de publicidad	\$70.000	Mensual
Capacitación en manipulación de alimentos	Empresa BIOS Laboratorios S.A.S	\$200.000	Único
Capacitación servicio al cliente	Administrador	\$0.00	Mensual
Compra de termómetro digital	Gerente general	\$230.000	Único
Compra de alcohol y jabón antibacterial	Gerente general	\$80.000 (mensual)	Mensual
Compra de puestos de desinfección	Gerente general	\$40.000	Único
Creación de manual de funciones	Gerente general	\$0.00	Mensual
Compra de pesa digital	Gerente general	\$200.000	Único
Impresión de avisos	Empresa Expansión impresiones	\$300.000	Único
TOTAL DE INVERSIÓN		\$1.760.000	

6.2 Control de Cumplimiento del plan de mejora

Figura 25. Diagrama de Gantt



El seguimiento de las actividades propuestas en el Diagrama de Gantt se llevó a cabo en un tiempo estimado de 20 semanas (inicio Mes de Agosto), en donde, se contó con el apoyo del docente tutor Oscar Orlando Berrio Florez y el equipo de trabajo conformado por Laura Fernanda Cubides Dussan y María José Roa Rincón.

Seguido de ello, se definió el enfoque de este proyecto que consistió en la elaboración de un Plan de Mejora para el Restaurante Abata ubicado en la ciudad de Villavicencio-Meta, todo ello, surgió a partir del impacto que tuvo la pandemia a causa del Covid-19 en la economía nacional y, por ende, este establecimiento gastronómico no fue la excepción.

Posteriormente, se tuvo que hacer un análisis detallado del Restaurante a través de 2

matrices fundamentales (matriz de riesgos/oportunidades y la matriz DOFA), todo ello, en pro de determinar el estado de esta organización actualmente.

Ya con los resultados obtenidos a partir de las herramientas mencionadas anteriormente se pudo evidenciar áreas en estado crítico y en alerta, las cuales, fueron:

- Área de producción, Área comercial, Área administrativa.

Con estas áreas ya identificadas se formuló un plan de acción que consistió en potencializar, cambiar y mejorar todas aquellas falencias y situaciones que estaban afectando al Restaurante, tales como: la inexistencia de un Plan de Contingencia para mitigar el impacto de un acontecimiento mundial como lo fue el Covid-19, altos costos de materia prima y en nómina, bajo volumen de ventas y obtención de recursos, poco reconocimiento de la marca en la ciudad, entre otras.

Dentro de sus mejoras, en donde, cabe destacar que la Gerencia tuvo que designar un presupuesto para la implementación de estas, se tuvo como prioridad lo siguiente:

- Reestructuración y nuevo diseño de carta.
- Compra de báscula digital para llevar un control del pesaje de materias primas y porciones de cada plato.
- Contratación de los servicios de una Agencia de Publicidad llamada “Ciudad Kreativa” para que se encargaran de todo lo relacionado con manejo de redes y mejora visual del restaurante y, por último, se acordó que en el área administrativa era fundamental enfocarnos en disminuir todos aquellos costos fijos (arrendamiento del establecimiento), reducción de personal y la implementación de nuevas políticas internas en la organización.

Conclusiones

- La lección más importante es que no siempre se va a tener control y análisis sobre todos los factores, debido a que hay variables exógenas de difícil control y pronóstico, por lo que las estrategias de las empresas si bien deben tener un objetivo claro, la forma para llegar a este se debe ir amoldando a las circunstancias del entorno y debe ser flexible, a su vez se debe actuar de manera oportuna y rápida ante los problemas inesperados, con el fin de disminuir la afectación de la misma.
- Las reestructuraciones en los procesos administrativos hacen que las empresas sean más eficientes, garanticen la estabilidad laboral del personal y apuesten a la perdurabilidad en el mercado, a su vez hace que se pueda maniobrar de mejor manera a las condiciones cambiantes de los factores externos y generan que las empresas busquen innovación y vanguardia.
- Por otro lado, queda evidenciado que una buena gestión administrativa haciendo negociación de acción rápida, mejoras continuas, eficiencia y eficacia en los procesos e inversiones en mercadeo pueden ayudar significativamente a maniobrar las empresas en momentos de crisis y mucho más en momentos de estabilidad en las contingencias externas.

Recomendaciones

- Continuidad en el proceso de marketing con la Agencia de Publicidad “Ciudad Kreativa”.
- Creación de Base de datos, para establecer canales de comunicación con nuestros clientes que nos permita conocer sus gustos, preferencias, tener conocimiento de sus fechas especiales y llevar un control de frecuencia de visitas.
- Diversificación de la carta, en donde, se incluyan nuevos productos como: cócteles, licores, postres, nuevas entradas.
- Crear tarjetas de fidelización para incentivar la frecuencia de visitas al restaurante en las cuales al alcanzar su décima visita, en el número once obtengan un plato gratis.
- Se sugiere lograr mayor acercamiento cliente – gerencia, para conocer su experiencia vivida con el servicio del restaurante, esta información se puede recopilar con el acercamiento directo al cliente y la implementación de las encuestas de satisfacción propuestas.
- Se sugiere el aprovechamiento de las mermas para la creación de recetas que permitan generar ingresos y de esta forma reducir el costo de materias primas.
- Implementación de un nuevo empaque para los servicios a domicilio, que sea práctico, funcional y genere recordación de marca, permitiendo vivir a los clientes una agradable experiencia.
- Se sugiere la participación de la marca Restaurante ABATA en diversos eventos públicos, empresariales y comerciales, que abran las puertas a nuevos mercados. Entre ellos: Núcleo Restaurantes – Cámara de Comercio, Mesas gremiales – FENALCO, Clúster Turismo – Instituto de Turismo.

Referencias bibliográficas

- Alcaldía de Acacias . (20 de Agosto de 2020). *Confinamiento Preventivo Obligatorio en el Meta*.
Obtenido de <https://www.acacias.gov.co/publicaciones/5365/confinamiento-preventivo-obligatorio-en-el-meta/>
- Alcaldía Municipal de Villavicencio. (13 de abril de 2020). Decreto No.1000-24/196 de 2020. *por medio del cual se prorroga los efectos del Decreto 172 de 2020, sobre las medidas de suspensión de términos en los procesos y actuaciones administrativas en la alcaldía de Villavicencio y sus dependencias, con ocasión de la emergencia sanitaria...* Obtenido de <https://tameta.gov.co/archivos/cl/332.pdf>
- Bancóldex. (29 de junio de 2018). *¿Qué es bancoldex?* Obtenido de <https://www.bancoldex.com/que-es-bancoldex-237>
- Bancolombia. (02 de Julio de 2020). *Oportunidades del sector de bares y restaurantes en Colombia*. Obtenido de <https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/negocios/actualizate/emprendimiento/sector-bares-restaurantes-colombia-oportunidades>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2020). *Cuestión de supervivencia: 22 mil restaurantes han cerrado sus puertas*. Obtenido de <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Gastronomia/Noticias/2020/Noviembre-2020/Cuestion-de-supervivencia-22-mil-restaurantes-han-cerrado-sus-puertas>
- Centre National de la Recherche Scientifique. (s.f.). *Lenguas Guahibo. Diccionario Sikuani - Español. Pueblos originarios - Lenguas*. Universidad de los Andes. Recuperado el 17 de septiembre de 2021, de <https://pueblosoriginarios.com/lenguas/sikuani.php>
- Clínica Universidad de Navarra. (s.f.). *Higiene alimentaria*. Obtenido de <https://www.cun.es/c chequeos-salud/vida-sana/nutricion/higiene-alimentaria>
- Congreso de la República de Colombia. (16 de Julio de 1979). Ley 9 de 1979. *por la cual se dictan Medidas Sanitarias*. Diario Oficial No. 35308. Obtenido de https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/LEY%200009%20DE%201979.pdf
- Cortés Pérez, D. (s.f). *¿Qué es el agroturismo?* Obtenido de <https://www.ceupe.com/blog/que-es-el-agroturismo.html>
- Diario El Heraldo. (30 de Junio de 2020). Gobierno crea línea de crédito por \$1 billón para

- restaurantes y alojamientos. *Redacción Economía*. Obtenido de <https://www.elheraldo.co/economia/gobierno-crea-linea-de-credito-por-1-billon-para-restaurantes-y-alojamientos-739089>
- Diario El Portafolio. (07 de Mayo de 2020). ¿Qué empresas pueden acceder a medidas para protección del empleo? Obtenido de <https://www.portafolio.co/economia/subsidio-de-nomina-que-empresas-y-como-acceder-al-beneficio-coronavirus-colombia-notici-hoy-540603>
- Diario El Tiempo. (25 de agosto de 2020). *Cuáles son las restricciones que habrá a partir del 1.º de septiembre*. Obtenido de <https://www.eltiempo.com/politica/gobierno/aislamiento-selectivo-en-colombia-restricciones-que-habra-a-partir-del-1-de-septiembre-533134>
- Diario El Tiempo. (12 de Marzo de 2020). Una mujer que llegó de Europa es el primer caso de coronavirus en Meta. Obtenido de <https://www.eltiempo.com/colombia/otras-ciudades/coronavirus-en-colombia-primer-infectado-en-villavicencio-472634>
- Foro Nacional Ambiental. (2020). *Política y legislación ambiental*. Obtenido de <https://www.foronacionalambiental.org.co/nuestros-temas/politica-ambiental-nacional/>
- Gobierno de Colombia. (19 de mayo de 2020). *Acciones tomadas por el Gobierno: Mira todas la acciones que a tomado el gobierno para la prevención del COVID-19*. Obtenido de <https://coronaviruscolumbia.gov.co/Covid19/acciones/acciones-de-aislamiento-preventivo.html>
- Informando. (01 de Julio de 2021). Conozca las nuevas medidas que regirán en Villavicencio. Obtenido de <https://informando.com.co/es/noticias/conozca-las-nuevas-medidas-que-regiran-en-villavicencio>
- Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC). (22 de Julio de 2005). Norma Técnica NtS-USNA Sectorial Colombiana 007:.. *Norma sanitaria de manipulación de alimentos*. Obtenido de https://fontur.com.co/sites/default/files/2020-11/NTS_USNA007.pdf
- Leal Acosta, A. C. (20 de Marzo de 2020). Aumentó en \$400.000 millones cupo de línea de crédito Bancoldex para afectados por Covid-19. *Diario La República*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/economia/se-aumento-en-400000-millones-cupo-de-linea-de-credito-bancoldex-para-afectados-por-covid-19-2985127>
- Manipulación de alimentos Colombia. (2021). *Normatividad relacionada con Manipulación de*

- Alimentos* *Colombia.* Obtenido de <https://www.manipulaciondealimentoscolombia.com/mobile/normatividad/>
- Ministerio de la Protección Social. (25 de diciembre de 2005). Resolución No. 005109 de 2005. *por la cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos de rotulado o etiquetado que deben cumplir los alimentos envasados y materias primas de alimentos para consumo humano.* Obtenido de <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/Resolucion%205109%20de%202005.pdf>
- Ministerio de Salud y Protección Social. (06 de Marzo de 2020). *Colombia confirma su primer caso de COVID-19.* Obtenido de <https://www.minsalud.gov.co/Paginas/Colombia-confirma-su-primer-caso-de-COVID-19.aspx>
- Ministerio de Salud y Protección Social. (12 de Marzo de 2020). Resolución 385 de 2020. *Por la cual se declara la emergencia sanitaria por causa del coronavirus COVID-19 y se adoptan medidas para hacer frente al virus.* Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=119957>
- Ministerio de Salud y Protección Social. (24 de Abril de 2020). Resolución 666 de 2020. *Por medio de la cual se adopta el protocolo general de bioseguridad para mitigar, controlar y realizar el adecuado manejo de la pandemia del Coronavirus COVID-19.* Obtenido de <https://safetia.co/normatividad/resolucion-666-de-2020/>
- Ministerio de Salud y Protección Social. (25 de Febrero de 2021). Resolución 223 de 2021. *Por medio de la cual se modifica la Resolución 666 de 2020 en el sentido de sustituir su anexo técnico.* Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=159688>
- Ministerio de Salud y Protección Social. (02 de Junio de 2021). Resolución 777 de 2021. *Por medio de la cual se definen los criterios y condiciones para el desarrollo de las actividades económicas, sociales y del Estado y se adopta el protocolo de bioseguridad para la ejecución de estas.* Obtenido de <https://safetia.co/normatividad/resolucion-777-de-2021/>
- Morales Arévalo, N. (6 de Abril de 2021). Tres estrategias para mitigar la crisis de los restaurantes en medio de la pandemia. *Diario La República.* Obtenido de <https://www.larepublica.co/empresas/tres-estrategias-para-reactivar-la-industria-gastronomica-en-medio-de-la-pandemia-3149423>

- Organización Panamericana de la Salud (OPS). (2021). *Qué son los Coronavirus*. Obtenido de <https://www.paho.org/es/temas/coronavirus>
- Pérez Porto, J., & María, M. (2011). *Definición de Aislamiento*. Obtenido de <https://definicion.de/aislamiento/>
- Pérez Porto, J., & María, M. (2016). *Definición de autóctono*. Obtenido de Definicion.de: <https://definicion.de/autoctono/>
- Presidencia de la República de Colombia. (17 de marzo de 2020). Decreto 417 de 2020. *Por el cual se declara un Estado de Emergencia Económica, Social y Ecológica en todo el territorio Nacional*. Obtenido de <https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%20417%20DEL%2017%20DE%20MARZO%20DE%202020.pdf>
- Presidencia de la República de Colombia. (11 de Abril de 2020). Decreto 536 de 2020. *Por el cual se modifica el Decreto 531 que amplió la fecha de aislamiento, para eliminar la restricción de horario de servicios a domicilio*. Obtenido de <https://contodapropiedad.com/decreto-536-de-2020/>
- Presidencia de la República de Colombia. (27 de Abril de 2020). Decreto 593 de 2020. *Por el cual se imparten instrucciones en virtud de la emergencia sanitaria generada por la pandemia del Coronavirus COVID-19, y el mantenimiento del orden público*. Obtenido de <https://www.policia.gov.co/noticia/decreto-593-que-amplia-35-41-actividades-exceptuadas-del-aislamiento-preventivo-obligatorio>
- Presidencia de la República de Colombia. (21 de Mayo de 2020). Decreto 682 de 2020. *Por el cual se establece la exención especial del impuesto sobre las ventas para el año 2020 y se dictan otras disposiciones con el propósito de promover la reactivación de la economía colombiana, en el marco del Estado de Emergencia Económica, Social y E*. Obtenido de <https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%20682%20DEL%2021%20DE%20MAYO%20DE%202020.pdf>
- Presidencia de la República de Colombia. (20 de Junio de 2020). Decreto 847 de 2020. *Por el cual se modifica el Decreto 749 del 28 de mayo de 2020 «Por el cual se imparten instrucciones en virtud de la emergencia sanitaria generada por la pandemia del, Coronavirus COVID-19, y el mantenimiento del orden público*. Obtenido de DAPRE: <https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%20847%20DEL%2020>

4%20DE%20JUNIO%20DE%202020.pdf

Presidencia de la República de Colombia. (17 de Marzo de 2020). *Portal de decretos nacionales relacionados con el Covid-19*. Obtenido de <https://coronaviruscolombia.gov.co/Covid-19/decretos.html>

Pulido, S. (12 de Marzo de 2020). ¿Cuál es la diferencia entre brote, epidemia y pandemia? *Gaceta Médica*. Obtenido de <https://gacetamedica.com/investigacion/cual-es-la-diferencia-entre-brote-epidemia-y-pandemia/>

Rodríguez Pérez, A. U. (Junio de 2006). La desinfección-antisepsia y esterilización en instituciones de salud. Atención primaria. *Revista Cubana de Medicina General Integral*, 22(2). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21252006000200005

Sevillano, E. G. (11 de Marzo de 2020). La OMS declara el brote de coronavirus pandemia global. *Diario El País*. Obtenido de EL PAIS: <https://elpais.com/sociedad/2020-03-11/la-oms-declara-el-brote-de-coronavirus-pandemia-global.html>

Significados. (2019). *Significado de Decreto*. Obtenido de <https://www.significados.com/decreto/>

Villavicencio Día a Día. (3 de Agosto de 2020). Negado el plan piloto para abrir restaurantes en Villavicencio. Obtenido de <https://www.villavicenciodiaadia.com/negado-el-plan-piloto-para-abrir-restaurantes-en-villavicencio/>

Villavo al Revés. (27 de Agosto de 2020). Aprobado el plan piloto para restaurantes en Villavicencio. Obtenido de <https://villavoalreves.co/aprobado-el-plan-piloto-para-restaurantes-en-villavicencio-2/>

We Love Villavicencio. (26 de Agosto de 2020). Aprueban plan piloto para apertura de restaurantes en Villavicencio. Obtenido de <https://www.welovevillavo.com/post/aprueban-plan-piloto-para-apertura-de-restaurantes-en-villavicencio#:~:text=1%20min.-,Aprueban%20plan%20piloto%20para%20apertura%20de%20restaurantes%20en%20Villavicencio,de%20resturantes%20en%20nuestra%20ciudad.>