



Universidad del Azuay

Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Administración de Empresas

Plan estratégico para el restaurante

“Puerto Monje” en la ciudad de Cuenca.

Trabajo de graduación previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial.

Autora: María Virginia León Arpi

Director: Ing. Xavier Esteban Ortega Vásquez

Cuenca, Ecuador

2020

Dedicatoria

Este trabajo lo dedico primero a Dios que me brindó fuerza, valor y paciencia para realizar el presente trabajo para lograr mi objetivo de obtener mi título profesional, a mi hijo Julián y a mi familia que han sido el pilar fundamental en mi vida con su apoyo y fuerza, quienes con todas sus energías y amor me ayudaron a no rendirme y comprendieron cada esfuerzo y sacrificio que realicé para conseguir lo que desde un inicio me propuse, para ahora ser recompensada.

Agradecimientos

Le agradezco al Ing. Xavier Ortega quien me brindó su tiempo y conocimientos durante la realización de mi trabajo siendo guía fundamental para elaborar de la manera correcta y adecuada.

De manera especial a mi madre que me brindó su apoyo, esfuerzo y tiempo para que yo pueda culminar mi carrera y trabajo de titulación.

Índice de Contenidos

Dedicatoria.....	ii
Agradecimientos.....	iii
Índice de Contenidos.....	iv
Índice de Ilustraciones.....	vi
Índice de Tablas.....	vii
Resumen.....	viii
Abstract.....	ix
Introducción.....	1
CAPITULO 1: ANALISIS INTERNO DE PUERTO MONJE.....	2
1.1. Antecedentes.....	2
1.2. Organigrama.....	3
1.3. Estructura organizacional de la empresa.....	4
1.4. Competidores.....	11
1.5. Clientes.....	12
1.6. Proveedores.....	13
CAPÍTULO 2: ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL SECTOR INDUSTRIAL EN EL QUE SE ENCUENTRA PUERTO MONJE (RESTAURACIÓN).....	15
2.1. Factores críticos de éxito del sector.....	15
2.2. Modelos de empresas relacionados al sector.....	18
2.3. Crecimiento / decrecimiento.....	19
2.4. Desarrollo tecnológico.....	21
2.5. Innovaciones del sector.....	22
2.6. 5 fuerzas de porter.....	23
2.7. Pestal.....	28
2.7.1. Político:.....	28
2.7.2. Económico:.....	30
2.7.3. Social:.....	34
2.7.4. Tecnológico:.....	35
2.7.5. Ambiental:.....	36
2.7.6. Legal:.....	37
2.8. Matriz de competidores.....	37

2.9. Cadena de valor.....	39
CAPÍTULO 3: ETAPA FILOSÓFICA DEL RESTAURANTE PUERTO MONJE.	44
3.1. Misión.....	44
3.2. Visión.....	44
3.3. Valores	44
3.4. Mapa estratégico por perspectivas	46
CAPÍTULO 4: ETAPA OPERATIVA.....	48
4.1. Pirámide estratégica	48
4.2. Foda cruzado	62
4.3. Objetivos estratégicos	81
4.4. Políticas estratégicas	81
4.5. Planes o estrategia.....	82
4.6. Procedimientos estratégicos	82
CAPITULO 5: ETAPA EVALUATIVA.....	90
5.1. Proyección de ventas 2 ó 3 años	90
5.2 Estado de resultados proyectado	90
5.3. TIR	92
5.4. VAN.....	92
5.5. Punto de equilibrio.....	92
5.6. Análisis de riesgos	95
Conclusiones	98
Recomendaciones	100
Bibliografía	101
Anexos	103

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1. Organigrama de la empresa	4
Ilustración 2. Crecimiento Económico	20
Ilustración 3. Índice de Confianza del Consumidor	21
Ilustración 4. Riesgo País	30
Ilustración 5. Tasa de Desempleo Urbano	31
Ilustración 6. Inflación.....	32
Ilustración 7. Índice de Precios al Consumidor IPC.....	33
Ilustración 8. Inflación por Región y Ciudad	33
Ilustración 9. Distribución de Establecimientos a Nivel Nacional.....	35
Ilustración 10. Matriz de Competidores	38
Ilustración 11. Cadena de Valor	39
Ilustración 12. Mapa estratégico por perspectivas	46
Ilustración 13. Pirámide estratégica	48
Ilustración 14. Portafolio de Productos	54
Ilustración 15. Portafolio de Productos	55
Ilustración 16. Portafolio de Productos	56
Ilustración 17. Portafolio de Productos	57
Ilustración 18. Portafolio de Productos	58
Ilustración 19. Portafolio de Productos	59
Ilustración 20. Portafolio de Productos	60
Ilustración 21. Portafolio de Productos	61
Ilustración 22. TIR.....	92
Ilustración 23. VAN	92

Índice de Tablas

Tabla 1. Lista de Proveedores Calificados	14
Tabla 2. Barreras de Entrada	24
Tabla 3. Poder de Negociacion de Proveedores	25
Tabla 4. Influencia de los Compradores	26
Tabla 5. Amenaza de los Sustitutos	27
Tabla 6. Rivalidad entre competidores existentes	27
Tabla 7. Análisis Político	29
Tabla 8. Matriz de Competidores	38
Tabla 9. Foda Cruzado	63
Tabla 10. Procedimientos Estratégicos Área Financiera	83
Tabla 11. Procedimientos Estratégicos Área Financiera	83
Tabla 12. Procedimientos Estratégicos Área de Talento Humano	84
Tabla 13. Procedimientos Estratégicos Área de Talento Humano	84
Tabla 14. Procedimientos Estratégicos Área de Talento Humano	85
Tabla 15. Procedimientos Estratégicos Área de Talento Humano	85
Tabla 16. Procedimientos Estratégicos Área de Talento Humano	86
Tabla 17. Procedimientos Estratégicos Área de Talento Humano	86
Tabla 18. Procedimientos Estratégicos Área de Cocina	87
Tabla 19. Procedimientos Estratégicos Área de Cocina	87
Tabla 20. Procedimientos Estratégicos Área de Cocina	88
Tabla 21. Procedimientos Estratégicos Área de Servicios	88
Tabla 22. Procedimientos Estratégicos Área de Servicios	89
Tabla 23. Procedimientos Estratégicos Área de Servicios	89
Tabla 24. Proyección de Ventas	90
Tabla 25. Inversión Inicial	91
Tabla 26. Estado de Resultados Proyectado	91
Tabla 27. Punto de Equilibrio 2020	93
Tabla 28. Punto de Equilibrio 2021	94
Tabla 29. Punto de Equilibrio 2022	95

Resumen

Este plan estratégico va a ser aplicado en la empresa Puerto Monje de la Ciudad de Cuenca, con el objetivo esperado por sus accionistas que es incrementar sus ventas, reducir costos y el crecimiento en un futuro cercano. Este plan estratégico le permitirá a la empresa tener una adecuada administración, planificación, organización, dirección y control de todos sus recursos, que le permitirán conseguir sus objetivos planteados, mediante ciertas estrategias planteadas para cumplir sus metas empresariales.

Lo propuesto servirá como guía fundamental para el desarrollo de la empresa en cuanto a sus procesos, actividades y desarrollo empresarial, para brindar a sus clientes servicio de calidad eficiente y eficaz, logrando también ser altamente competitiva en el mercado de la restauración con innovación constante.

Abstract

This strategic plan will be applied in the Puerto Monje company in Cuenca. Its shareholders' expected goal was to increase its sales, cut down on costs and its growth in the near future. Which will allow the company to have a proper administration, planning, organization, direction and control of all its resources, what will allow it to achieve its target objectives, through certain strategies planned to meet its business goals. What is proposed will serve as a fundamental guide for the development of the company in terms of processes, activities and business development, to provide its customers with efficient and effective quality service, also being highly competitive in the restoration market, with constant innovation.

Keywords: Strategic plan, sales, costs, growth, management planning, organization, management, control, efficient, effective, competitive and innovation.

Ing. Xavier Ortega Vásquez

María Virginia León Arpi
0992779011
sambu93@hotmail.com



Translated by Mgt. Karina Durán

Introducción

La empresa Puerto Monje es un emprendimiento creado por la familia Salazar, en junio del año 2016. Su especialidad es la comida Peruano Ecuatoriano Fusión en el mercado de la restauración, brindando sensaciones a los paladares cuencanos con sus ingredientes originarios del Perú.

Hasta la fecha están ya próximos a cumplir 4 años en el mercado cuencano, lo que es un tiempo ya considerable para encontrarse establecidos como emprendimiento y ahora es ya conocido en la ciudad, durante estos años que han transcurrido han tenido falencias en cuanto a organización, control, procesos, ausencia de estrategias, objetivos claros, metas planteadas, procesos, responsables, estructura organizacional, incumplimiento de procesos, entre otros, que no les ha permitido seguir una guía para una adecuada administración.

Los problemas o inconvenientes que se han presentado en la empresa durante estos años se deben a que no existía una planificación, orden, control por parte de sus administradores, sino todo lo realizan ligeramente sin tener metas establecidas, por lo que ahora ya que están dentro de la competencia buscan crecimiento de la empresa en un futuro cercano, seguros de establecerse a nivel nacional ya sea en la ciudad de Guayaquil o Quito.

Este trabajo de aplicación solo realizó con el objetivo de que sus propietarios puedan conocer la situación de la empresa y analicen lo rentable que es si emplean las adecuadas estrategias según los factores analizados tanto internos como de su entorno.

La empresa cuenta con un potencial muy alto dentro del mercado de la restauración, lo que con la adecuada administración y planificación en determinado tiempo y controlado constantemente le permitirá alcanzar su objetivo planteado y ser la principal competencia para los negocios de la restauración.

Es por ello por lo que se planteó este plan estratégico para un mejor funcionamiento y administración de la empresa, que le permitirá tomar decisiones adecuadamente en el momento necesario.

CAPITULO 1: ANALISIS INTERNO DE PUERTO MONJE

1.1. Antecedentes

Puerto Monje Restaurante & Bar, es una empresa familiar que inició en el campo de la restauración en el año 2016, esta gran idea de conformar un restaurant surgió de la familia Salazar, sus actuales propietarios Juan Salazar y Daniela Salazar, decidieron poner en marcha la idea de un restaurante que fidelice a clientes preferentes de la comida peruana ecuatoriana fusión, y en conjunto con el chef amigo de la familia Jofre Bustamante se inició esta propuesta para la ciudad de Cuenca. Se inició con una inversión de capital familiar y un préstamo de una entidad financiera para cubrir gastos incurridos como instrumentos de cocina, equipos de cocina, mobiliario, personal operativo, entre otros. Ya con tres años en el mercado, con el apoyo, dedicación, sacrificio, organización, y coordinación de sus propietarios se ha mantenido de manera favorable y con visión hacia el crecimiento futuro en el mercado.

La empresa se encuentra en el campo de la restauración, cuya actividad es el servicio y preparación de comida y bebida a los clientes que tienen preferencia por la comida ecuatoriana y peruana fusión, se ha fidelizado a clientes potenciales que han tenido preferencia por la especialidad de la comida. El personal que labora en la empresa es capacitado constantemente en lo moral, intelectual, física y profesionalmente en buenas prácticas de elaboración o manufactura, limpieza, manipulación de alimentos y bebidas y entre otras para dar lo mejor de cada uno y aprovechar los recursos que les brinda la empresa, además de ser el personal idóneo para la atención que se merecen los clientes, de esta manera al capacitarlos e incentivarlos constantemente se obtiene trabajo coordinado y de calidad que brinda los resultados esperados y fideliza a nuestros empleados que son el motor de la empresa. La nómina de la empresa hasta la fecha es de 10 personas que se encuentran laborando activamente que son: gerencia general, área financiera, contadora, jefe de talento humano, chef ejecutivo, sous chef, cocinero ordenes

frías, lava vajillas, maitre (planifica y organiza todas las actividades dentro del restaurante, la presentación y preparación de los alimentos, supervisa todas las actividades y meseros.

Puerto Monje Restaurante & Bar, está ubicado geográficamente en la Luis Moreno Mora y Cornelio Merchán Esquina, sector Ecu 911, en la parroquia Huayna Capac, hasta la fecha no cuenta con sucursales dentro de la ciudad, pero con la elaboración y aplicación del plan estratégico se proyecta a corto tiempo la apertura de sucursales incluso en otras ciudades como Guayaquil, ya que cuenta con clientela de dicha ciudad.

El lugar donde funciona la empresa es arrendado a la señora Lucia Andrade, el terreno fue adecuado con la infraestructura adecuada para un restaurante hace unos 4 años, en este año se realizó la remodelación de las instalaciones para brindar un cómodo y excelente servicio a los clientes. Las instalaciones son debidamente identificadas con letreros y divididas por áreas para conservar el flujo de las actividades de la empresa, en la parte principal comercial para atención a clientes, área posterior está el cuarto frío que cuenta con maquinaria adecuada para almacenamiento y procesadores de alimentos, refrigeradores y fríos para el almacenamiento y adecuado manejo de materia prima para la producción proyectada, estantes sobre 15 cm del piso de alto para el almacenamiento de granos, enlatados y productos secos que están debidamente identificados y controlados con fechas de ingreso y porciones necesarias para cada proyección, a un costado se encuentra la cocina completa, y en la parte posterior frontal los baños, la empresa cuenta con todos los servicios básicos necesarios para su funcionamiento, además de tener wifi para uso de la empresa y de sus clientes lo que les permite estar en constante monitoreo de las redes sociales de la empresa, y también a sus clientes pueden postear en las páginas de la empresa, y su comunicación general en sus redes personales.

1.2. Organigrama

Es la representación gráfica de la estructura organizacional, por la cual conoceremos las líneas de autoridad, líneas de comunicación, relaciones entre el personal, niveles jerárquicos y jefaturas inmediatas de cada subordinado de la institución. Ferrel, Hirt, Ramos, Adriaenséns y Flores (2004).

Puerto Monje está organizado por un organigrama jerárquico que debe adaptarse a la empresa, en el cual se representa gráficamente como está estructurada la empresa. La correcta organización, con responsabilidades asignadas, y roles definidos para cada miembro de la empresa, es fundamental para conseguir una cultura laboral y lo más importante el éxito. La estructura de la empresa inicia en la parte superior donde están los altos directivos o gerente general que es quien administra y supervisa siendo la clave en la empresa, siguiente línea son los jefes departamentales y luego el personal de apoyo.

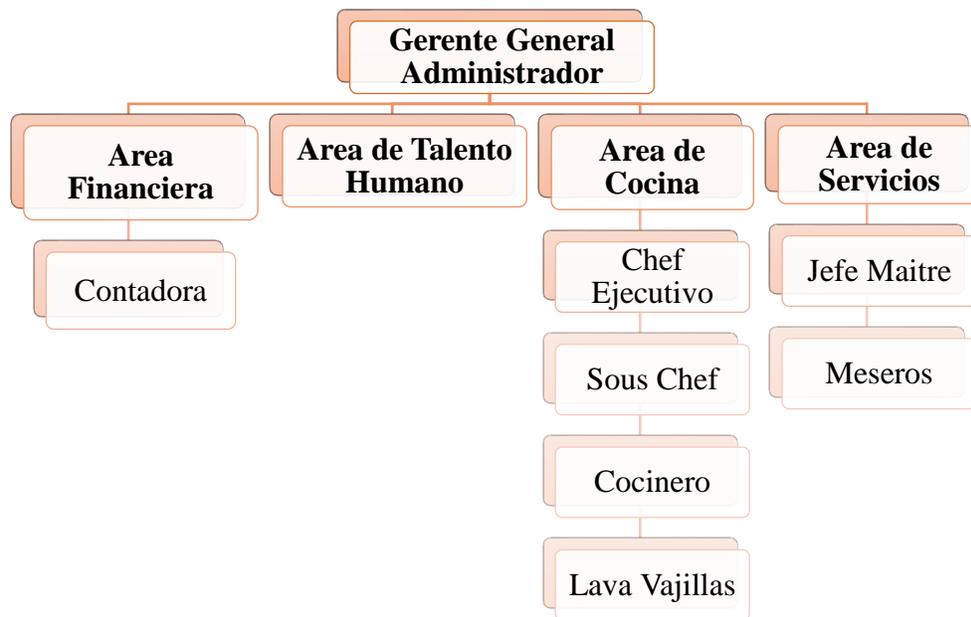


Ilustración 1. Organigrama de la empresa

Fuete: Elaboración de la Autora.

1.3. Estructura organizacional de la empresa.

El diseño de la estructura organizacional es muy importante dentro de la empresa, ya que de este depende para establecer autoridad para coordinación y organización para alcanzar los objetivos planificados y maximizar la eficiencia.

Existe una amplia variedad de formas estructurales, aunque en la actualidad se han presentado complejas estructuras en las organizaciones modernas, pero entre las básicas

está la estructura simple, funcional, divisional, unidades estratégicas de negocio (UEN) y por conglomerado. (Wheelen & Hunger, 2013)

Puerto Monje se basa en una estructura simple al ser una empresa pequeña que surgió por un emprendimiento, donde todos sus empleados pueden colaborar en alguna otra actividad que sea necesario, pero sin dejar de lado la especialidad que tienen en cada área de la empresa.

La estructura empresarial:

Determina la titularidad de un negocio, así como localizar en cuales de sus departamentos se desarrollan las actividades de control y mando. Es una forma de jerarquización y reparto de responsabilidades y deberes dentro de un proyecto de carácter empresarial. (Sánchez, 2019)

Cuando las actividades y responsabilidades son repartidas de forma correcta y equitativa se hace efectiva la jerarquización dentro de una empresa, ya que cada persona de la empresa sabrá cuál es su posición dentro de ella y a quien debe rendir cuentas como jefe inmediato.

Gerente General: Juan Salazar Avila

- Designa las posiciones, puestos y actividades de la estructura.
- Tiene decisión de liderazgo.
- Planifica y desarrolla los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo.
- Cierre de convenios con proveedores.
- Coordina y controla las actividades planificadas y las compara con los resultados o diferencias.
- Coordina con cada jefe departamental las necesidades de cada uno de ellos para proveer de soluciones o insumos necesarios.
- Mantener la rentabilidad del negocio.
- Viaja para adquirir materia prima desde su lugar de origen por la especialidad peruana.

- Se capacita constantemente en conjunto con el Chef para innovaciones y especialidades de platos.
- Gestión de permisos para el funcionamiento de la empresa.
- Coordinación de visitas ARCSA.

Jefe Financiero: Daniela Salazar Avila

- Controlar periódicamente y evaluar los estados financieros del negocio
- Diseña los procedimientos financieros y contables.
- Aprueba los todos los movimientos financieros de la empresa.
- Proyecta los gastos semanales de la empresa.
- Coordina crédito con proveedores
- Pagos al personal
- Elaborar manuales de políticas y procesos de la empresa.
- Coordina y controla requerimientos del área de producción e infraestructura de la empresa.
- Aprobación de cheques, pagos, crédito, facturas por pagar y por cobrar.
- Cumple con políticas de aceptación y evaluación de proveedores
- Contacto con proveedores para cumplimiento de convenios
- Rinde cuentas al gerente general y accionistas de forma periódica
- Informa al gerente general cuando se incurre en gastos innecesarios o anomalías para que el mismo gestione.
- Lleva un registro codificado de todos los activos de la empresa.

Contadora: CPA. Karla Quintana

- Es responsable del manejo y control del flujo de caja (ingresos y egresos) justificados y detallados.
- Coordina el ciclo contable, para documentar todas las transacciones comerciales de la empresa.
- Controla el orden de facturación para declaraciones oportunas.

- Conoce y controla temas de inventario y rotación, trabajo conjunto con el Administrador, para tener registros de suministros, alimentos, materia prima, y demás productos que se ocupan a diario.
- Registra todas las transacciones de pago para contabilizar en un libro mayor.
- Manejo de sistema de facturación electrónica.
- Realizar declaraciones pertinentes al ente de control.
- Elaboración y control del estado de resultados periódicamente (cada semana) para ser presentado a sus propietarios.
- Rendir cuentas a sus propietarios para conocer el estado económico de la empresa.
- Liquidar a empleados cuando sean despedidos o renuncien.

Jefe de Talento Humano: Lic. María José Ulloa

- Dirige y coordina las actividades de cada funcionario para que laboren con eficiencia y eficacia.
- Vigilar el cumplimiento de actividades de acuerdo con las funciones especificadas de cada cargo.
- Coordina charlas y programas de inducción para dar a conocer al personal reglamentos de trabajo, funciones, responsabilidades de cada trabajador.
- Coordina para que las normas, procedimientos, relaciones laborales sean cumplidas de manera adecuada en su lugar de trabajo.
- Coordina el proceso de selección y contratación con anticipación a la vacante que vaya a surgir como cargo nuevo o en caso de renuncia de algún trabajador.
- Analiza y resuelve los problemas de los trabajadores, desde el punto de vista laboral, y personal para conseguir el mejor ambiente laboral.
- Coordina capacitaciones o cursos constantemente para el personal del área de servicio al cliente y de producción en actualización de técnicas e innovación, buenas prácticas, para potenciar sus capacidades.
- Coordina el pago de todas las prestaciones parciales y totales.
- Controla los diferentes tipos de contratos de los empleados.
- Emite certificados laborales para los empleados.

- Realiza descripciones de tareas y objetivos individuales para cada área funcional y su jefe.
- Realiza evaluación y medición continua para comparar resultados reales con los planificados en autogestión y control.
- Analiza hojas de vida para elaborar una base de datos de posibles trabajadores futuros.
- Coordina entrevistas con cada jefe departamental.
- Registra en el IESS a todos los empleados.
- Realizar los avisos de salida en caso de renuncia o despido a los trabajadores.
- Levantamiento de proceso de entrada y salida de empleados.
- Mantener un registro de las horas de marcación de todo el personal.
- Dotar de equipos e insumos necesarios para que el personal desarrolle sus actividades.

Chef Ejecutivo: Lic. Jofre Bustamante.

- Responsable de la dirección, control y coordinación de la cocina.
- Planifica los menús y la carta.
- Sugiere innovaciones o nuevas combinaciones de productos al administrador.
- Maneja y elabora los presupuestos de cocina.
- Controla los costos incurridos.
- Aprueba proveedores de materia prima.
- Costeo de productos incurridos en la producción de cada plato.
- Motiva a sus subordinados.
- Realiza el cuadro de horarios con el personal de cocina.
- Analiza nuevas contrataciones para trabajar en su área, según sus necesidades.
- Gestiona las compras.
- Supervisa y controla las diferentes etapas y procesos, como la recepción, peso y conservación de la mercancía.
- Controla el cumplimiento de las normas de higiene del restaurante, y la manipulación de alimentos.
- Estandariza las recetas y las vuelve confidenciales para todos los trabajadores.

- Coordinar turnos para el Mise en Place.
- Recomienda la compra de nueva maquinaria y equipamiento para los trabajadores.
- Controla el uso correcto de uniformes e instrumentos necesarios para las actividades.
- Busca capacitaciones para estar en la última tendencia gastronómica.
- Marca objetivos realistas para su equipo de trabajo
- Controla los tiempos, y estados de preparación.

Sous Chef: Lic. Daniel Ramos Ponce

- Participar en el Mise en Place diario de acuerdo con su turno.
- Asistir directamente al chef.
- Participa en la planificación de menús.
- Ordena las comandas y controla el tiempo de salida del producto.
- Reporta insumos necesarios para la cocina.
- Peso y porción de los productos.
- Refuerza la recarga de trabajo.
- Anuncia las comandas que ingresan.
- Ser el remplazo directo del chef.
- Realizar el inventario de cocina semanal.

Cocinera: Viviana Ochoa

- Responsable de mantener todos los utensilios de cocina listos y limpios para su uso.
- Realiza todos los procesos de frituras.
- Responsable de la limpieza y orden de toda la cocina.
- Lava, pela, corta, y desengrasa las frutas y verduras.
- Realiza los cortes de carne.
- Responsable de las temperaturas de la cocina, horno, etc.
- Entrega los platos listos al mesero para que sirva.
- Tiene la obligación de informar al chef o al administrador de cualquier falla o deficiencia que observe.

Lavavajilla: Bryan Jardín

- Lavar todos los utensilios de vidrio y otros utensilios en el momento indicado.
- Limpiar y vaciar todos los basureros de la empresa.
- Lavar y limpiar todas las máquinas de preparación de bebidas.
- Seca los platos y los almacena en el orden correcto.
- Cumplir las políticas de saneamiento constantemente.
- Receptar y verificar las bebidas que ingresan a la empresa.
- Responsable de la limpieza de todos los baños de la empresa.
- Realiza la limpieza de todo el local.
- Debe reportar cualquier problema de limpieza o saneamiento que se presente al administrador.

Jefe Maitre: José Luis León

- Planifica, organiza, desarrolla y controla todas las actividades involucradas en la prestación del servicio de la empresa.
- Responsable de la calidad y nitidez de la presentación de los platos.
- Realiza el armado y ubicación de todas las mesas del restaurante.
- Supervisa que cada estación se encuentre abastecida y completamente ordenada.
- Responsable de la apertura y cierre del local.
- Realiza los cuadros diarios en supervisión del administrador.
- Orden, registro y control de facturas y baucher.
- Revisar la limpieza del local y baños.
- Coordina el bienestar del cliente consultando si todo está bien.
- Recibir a los clientes y asesorarlos acerca de los productos y servicios que ofrece la empresa.
- Planifica la dotación de personal para su área, según la actividad de la empresa.
- Realizar turnos y cuadros de horarios para sus subordinados.
- Realiza inventario de comedor, cristalería, mantelería y bodega.

Meseros: Stefany Moreno

- Responsable de la limpieza del local, baños, área de la barra.
- Impulsadora para asesorar y captar ventas de sugerencias del chef y bebidas de la casa.
- Debe seguir el orden de las comandas para evitar retrasos en el momento de ingreso de estas a la cocina.
- Verifica que todo lo de su estación esté listo para sus actividades diarias.
- Hacer el montaje de las mesas previa reserva, o clientes espontáneos que se presentan en el negocio.
- Registra las reservas de clientes.
- Debe asesorar al cliente cuando tenga dudas sobre el menú o talvez del negocio en caso de ser turistas.
- Debe interpretar las señas de los clientes cuando estos necesitan atención.
- Debe conocer a fondo el menú.
- Siempre debe utilizar lenguaje positivo con los clientes.
- Tiene la obligación de registrar alguna recomendación o sugerencia de los clientes para evitar futuros inconvenientes.
- Transmitir a los clientes imagen y calidad de la empresa, al momento del servicio directo.
- Tener conocimiento de las promociones que brinda el restaurante.
- Conocer las preferencias y exigencias del consumidor, para garantizar satisfacción y fidelización de los clientes.

1.4. Competidores

Competencia:

- **DIRECTA:**

La competencia directa para nuestra empresa y negocio, serían los nuevos negocios de comida que buscan fusionar sabores y combinarlos para atraer a nuevo target de clientes, ya que les interesa satisfacer necesidades. Los emprendimientos son también competencia

directa, gran cantidad de personas busca un trabajo que le represente ganancia inmediata y al ver otros modelos de negocio en el mercado como es el de la comida peruana, buscar imitar el modelo de negocio, por lo que se convierten en competencia directa. Los restaurantes de trayectoria en la ciudad también imitan platos nuevos o innovaciones que sacamos al mercado, esto es para no perder la fidelidad de sus clientes y llegan hasta a copiar platos y recetas, pero no llegan a cumplir la satisfacción del cliente, ya que no usan los productos naturales originarios de Perú.

En la actualidad el sector de la Restauración se ha vuelto de gran atracción para la creación de nuevos negocios con ideas innovadoras que se combinan para captar mercado.

Es por eso por lo que, con la aplicación de las estrategias idóneas para la empresa, se captará la atención de nuevos clientes y mayor fidelización de los ya clientes del negocio, que conocer el tipo de materiales e insumos que utiliza la empresa en su producción.

Por ejemplo, estarían restaurantes como: D´Galia, Samay, El Confesionario.

- **INDIRECTA:**

Son los negocios que comercializan de forma lateral sus productos, dirigiéndose a los clientes preferentes de la comida peruana, brindando productos sustitutos o alternativos, muchas de las veces fijándose en las especialidades de la empresa, sacan nuevos platos que traten de satisfacer la necesidad del cliente.

Por ejemplo: Red Crab, La cueva del cangrejo, proa.

1.5. Clientes

Los clientes de la empresa reciben la importancia que se merecen, proporcionando servicios de calidad, mediante el cual se puede reflejar lo capacitado y comprometido que se encuentra el personal de la empresa.

Atender, mantener y aumentar la calidad y cantidad de nuestros clientes, es algo muy primordial para la empresa, con esto se conseguirá fidelidad de los mismo y lo más importante que son las correctas referencias del negocio mediante el boca a boca, ya que

dará inicio de curiosidad a nuevos clientes que en un futuro cercano serán clientes permanentes o preferentes de nuestros productos y servicios, con los cuales satisfacer todas sus necesidades.

Los clientes de Puerto Monje regresan por sus sabores y calidad en el servicio, ya que la preparación de los productos se realiza con materia prima fresca y en término deseado por el cliente, además de utilizar condimentos y ajíes originarios del Perú para conseguir el sabor exacto deseado por los clientes.

1.6. Proveedores

Es la persona o la empresa que se encarga de proveer insumos, recursos, artículos, maquinaria, materia prima, etc. Todos son necesarios para desarrollar la actividad de la empresa que las compra y muy importante que las entregas sean a tiempo y de calidad, basados en la norma ISO 9001.

Según (Sarache Castro, Castrillón Gómez, & Ortiz Franco, 2009) indican que la construcción y conllevar la relación de proveedor vs cliente, en la actualidad es el pilar fundamental para iniciar la ventaja competitiva sostenible. Con ello se fortalecerán las relaciones y la comunicación será muy importante dentro del proceso para conllevar relaciones estratégicas dentro del proceso.

Dentro de la empresa existe el proveedor de fuente única y abastecimiento fuente múltiple, con lo que se puede elegir en primer caso es cuando cualquier proveedor nos puede ofrecer un producto necesario, y en el segundo caso es cuando existe un monopolio, esto es al tener distribución exclusiva de algún insumo o producto específico.

Puerto monje se maneja con los tipos de proveedores, ya que busca tener entrega de productos a tiempo, condiciones idóneas de los productos, todos los proveedores de la empresa están registrados en un listado de proveedores constantes, con los que se mantiene reuniones y visitas constantes en la empresa para que conozcan las necesidades, además que deben cumplir los parámetros que exige Puerto Monje como es : Ruc actualizado de acuerdo a la actividad que brinda, deben brindar crédito hasta 30 días, no registrar juicios

respecto a su actividad. La empresa está en constante contacto con vendedores para pedir ofertas y catálogos de cada producto que requiere adquirir, para conocer propuestas y realizar contrapropuestas como publicidad de su marca en la empresa o auspicio para algún evento.

Listado de proveedores de puerto monje:

Lista de Proveedores Calificados				
	Proveedor	Tipo de Productos, Insumos, Materia Prima	Tipo de Credito	RUC
1	Megalimpio	Productos de limpieza	30 días	√
2	Supermaxi	Productos varios	INMEDIATO	√
3	Sra. Miriam Landi	Mercado	8 días	√
4	Antonio Buhad	Langostinos	15 días	√
5	Oymar	Camarón, Corvina, Salmón, Pulpo, entre otros.	30 días	√
6	Cuenca Licores	Licores	30 días	√
7	Almacenes Juan Eljuri	Licores	30 días	√
8	Aroma Corp (Sr. Juan Torres)	Ambientadores industriales	30 días	√
9	Arca Continental Coca Cola	Bebidas	INMEDIATO	√
10	Cerveceria Nacional	Bebidas	INMEDIATO	√
11	ASCENDE	Otros licores (miller)	INMEDIATO	√
12	DANEC	ACEITES comestibles	INMEDIATO	√
13	Blue Sky	Sistema de facturación	30 días	√
14	Irbix	Vajilla	30 días	√
15	Dispensador Trujillo	Gas	INMEDIATO	√
16	Etaqa	Internet	30 días	√
17	DirecTV	Televisión satelital	30 días	√
18	Sr. Xavier Rodas	Hielo	8 días	√
19	Chill Fruit	Pulpa de fruta	30 días	√
20	Sr. Alejandro Lupo	Materia Prima Peruana	INMEDIATO	√
21	Contipel	Facturas y Comandas	INMEDIATO	√
22	Sr. Ivan Sinchi	Muebles	30 días	√
23	Sr. José Cornejo	Carnes	8 días	√
24	Arq. Carlos Ordoñez	Construcción y remodelación	30 días	√
25	Hik Vision	Vigilancia y monitoreo	30 días	√

Tabla 1. Lista de Proveedores Calificados

Autora: María Virginia León.

CAPÍTULO 2: ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL SECTOR INDUSTRIAL EN EL QUE SE ENCUENTRA PUERTO MONJE (RESTAURACIÓN).

2.1. Factores críticos de éxito del sector

Precios relación calidad/precio:

Los costos de los productos deben ser acorde a la economía de los clientes y en base a lo que rige el mercado y la competencia, ya que al brindar productos que se diferencian de los demás por el uso de materias primas originarias, debe ser calculado su costo pensando en que debe ser accesible y razonable para los consumidores, a pesar de los costos cambiantes en el mercado por varios factores presentes. Sin descuidar la calidad de los productos y servicios debe ser la adecuada para captar cada vez nuevos clientes.

Tipo de especialización de la Gastronomía:

Hoy en día en el sector de la restauración, el cliente busca experimentar nuevos sabores y sensaciones que sean inigualables, buscan la cantidad considerable, calidad, presentación, cocción y variedad que cumplan sus expectativas y que están a su alcance.

Atención:

Es un requerimiento imperante que deben brindar todos los negocios para que los clientes busquen en una próxima ocasión al negocio como una elección certera para satisfacer las necesidades pero que las mismas sean importantes para la persona que le atiende.

El sector exige atención de calidad, garantizada que deje muy buenas experiencias para poder recomendar el sitio a otras personas.

Trato personalizado a clientes concurrentes:

Los clientes buscan que el trato sea personalizado, permitiendo al personal de servicio conocer sus preferencias y gustos, para poder crear una fidelización en un futuro cercano.

Comodidades y distracciones para clientes:

El sector de la restauración busca servicios que satisfagan a sus clientes al máximo para sentirse cómodos como en casa sin que tengan que preocuparse por una clave del internet, carga para su teléfono, música de su preferencia, programar canales de su gusto, entre otros.

Instalaciones cómodas y adecuadas:

Los consumidores quieren instalaciones adecuadas y ambientadas, que se ambienten a su estilo de vida y necesidades según hábitos personales. En la actualidad buscan entrada para discapacitados con espacio suficiente, área para reuniones y área privada.

Horarios establecidos:

Los horarios son regidos según las leyes, los ciudadanos buscan servicios según sus hábitos. La empresa, ofrece horarios de atención según costumbres de la población de la ciudad, teniendo en cuenta que cuando se presentara algún evento no existe problema al extender el mismo.

Zona segura de ubicación:

La seguridad es un factor importante en el sector, muchos de los clientes poseen su propio vehículo que por comodidad los utilizan para transportarse y cumplir con sus distintas actividades, es por eso por lo que buscan localidades que tenga parqueo seguro, vigilantes, o parqueos privados del local, zona de acceso segura.

Empleados Capacitados:

El personal de la empresa debe capacitado constantemente en técnicas de manipulación, servicio, atención al cliente, en la actualidad es una inversión para la empresa, pero en un futuro será muy rentable.

La atención es un factor fundamental en el giro del negocio, con la adecuada atención fidelizaría a clientes que volverán en busca de los productos y servicios de la empresa, el personal debe ser amable, cordial, educado y atento.

Innovaciones:

Sabores, platos, presentación, uso de ingredientes, cocciones, que son especializadas para la competencia en el sector.

Arquitectura moderna y atractiva:

Adecuada infraestructura e instalaciones modernas que brinden toda la comodidad posible para crear experiencias de calidad. Donde los clientes se sientan a gusto en un ambiente natural, fresco y acogedor.

Limpieza:

Este factor está dentro de los más importantes, debe llevarse el control de la limpieza total de baños, cocina, pisos, utensilios, vajilla y mantelería todo debe encontrarse en perfectas condiciones, desinfectado y con buen olor, en el caso de los baños deben estar equipados todo el tiempo con papel, toallas de mano, gel anti-bacterias, jabón líquido y secador de manos, al igual en la cocina, para no generar malos momentos en los clientes.

Redes Sociales:

Quienes no están al tanto de su influencia, es porque no desean, en el mundo actual cualquier empresa que desea darse a conocer en su sector, debe tener por obligación su perfil en redes sociales, su influencia dentro del proceso de promoción y compras es indiscutible, al convencer a los consumidores de su curiosidad por experimentar el producto publicitado.

Perfiles en Facebook, Instagram, Twitter y también trip advisor, para indicar las innovaciones, combinaciones o promociones en ellas.

Recomendaciones jefe maitre:

Este colaborador debe conocer todos los platos y los productos que se ofertan, por lo que debe estar al tanto de los ingredientes, cocción, tiempos, por ello debe estar atento a las inquietudes del consumidor y sus preferencias.

Tiempos de espera de ordenes:

El tiempo es oro en la cocina de un negocio, debe ser controlado y coordinado para evitar malos momentos de los clientes y demoras. De igual manera al solicitar la cuenta debe ser inmediata para entregársela al cliente.

Carta del Restaurante:

Debe ser elaborada y armada previamente para el manejo y uso de los clientes, contener variedad de productos y describir cada plato, encontrarse en perfecto estado y limpias.

Ofrecer una carta intermedia de bebidas para las tardes y noches.

Adecuado manejo de alimentos y su stock:

Capacidad de respuesta ante los requerimientos del sector, según la demanda que tenga el negocio, los alimentos y el stock debe ser debidamente abastecido y controlado de manera precisa para evitar descontentos o desperdicios en los stocks de la empresa y continúe con normalidad la producción proyectada y esperada.

2.2. Modelos de empresas relacionados al sector

El modelo de empresa o negocio se relaciona con la forma en la que un negocio hace dinero, entrega valor a los clientes; hace referencia a la lógica de la compañía, es estático, no flexivo, no es una descripción de la receta para el cambio y se centra en la oportunidad. (Palacios, 2011)

Los modelos de negocio se enfocan en los servicios, productos, localidades, instalaciones, ubicación entre otros factores que brinda cada uno de ellos como horarios de atención, servicios a domicilio, ambiente familiar, ambiente para amigos, en línea, nocturno.

Un modelo ideal es brindar servicios y atención durante el día en un ambiente muy ameno y acogedor que perdura hasta la media tarde, pasando al atardecer brindando servicio de bebidas alcohólicas para grupos de amigos o amigas que compartirán en un ambiente tranquilo, hasta la noche que brinda servicio de cenas para parejas, amigos o familia que desean pasar momentos de calidad.

Modelo Emprendedor es el relacionado en el sector de la restauración, por los servicios que ofrecen las empresas, destinados a ciertos nichos de mercado que no son de gran atracción para grandes competidores, pero con el tiempo busca la posibilidad de un crecimiento avanzado de la empresa.

2.3. Crecimiento / decrecimiento

Las empresas se siguen desarrollando con el pasar del tiempo, teniendo como objetivo el crecimiento en un futuro cercano para crear nuevas sucursales a nivel nacional. Esto hace referencia a un crecimiento empresarial, con mayor volumen de activos, incremento en ventas, producción, y personal, todo depende de la liquidez de la empresa y sus provisiones para sus proyecciones, además de analizar la economía del país.

La empresa se vuelve mucho más competitiva dentro del mercado de la restauración, brindando servicios y productos en las mejores y correctas condiciones de precio y calidad, para reflejar todo este crecimiento, la empresa control, ordena y organiza los medios económicos y humanos para conseguir el objetivo de beneficio y rentabilidad esperado.

Según datos actualizados del FMI la economía Ecuador caería en un 0,5% en el año 2019, y crecerá 0,2% en el año 2020.

La actividad económica dentro de la que se encuentra de alojamiento y servicios de comida, según el Banco Central del Ecuador, presentó una mayor tasa de variación positiva en el año 2019, que es (1,8%).



Ilustración 2. Crecimiento Económico

Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE).

El índice de confianza al consumidor ICC de enero 2008 a mayo 2019, ha registrado 37.9 puntos hasta mayo de este año, disminuyendo 1.1 puntos porcentuales con respecto al mes de abril de 2019.

Esta disminución se debe a la percepción de los consumidores en cuanto a la economía y su situación financiera individual. Los ingresos de los ciudadanos limitan sus consumos esto depende si la confianza del consumidor es mayor, pues los consumos son mayores, en el mercado de la restauración en la región sierra se proyecta los meses de vacaciones (julio y agosto), donde el índice de confianza del consumidor es muy bajo, ya que se debe proyectar para otros gastos y consumos ya sean familiares, estudios, etc.



Ilustración 3. Índice de Confianza del Consumidor

Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE).

2.4. Desarrollo tecnológico

La tecnología en la actualidad es la clave en la innovación de las empresas, siendo el elemento fundamental para satisfacer las necesidades de los clientes de la empresa.

Las empresas están controlando día a día los avances de la tecnología, es por ello por lo que se preocupa de las innovaciones en sus productos y servicios. Una buena opción para las empresas de restauración es la adquisición de Inload para brindar a sus clientes carga en sus dispositivos en cada mesa, plataforma con la carta digital para ordenar mediante Tablet que reflejan el pedido directamente en las áreas involucradas como es la cocina y el bar (pueden iniciar con la carta de bebidas) evitará pérdida de tiempo y reprocesos, implementar en un lugar del área de producción una pantalla con el pedido de cada mesa, de igual manera en el área de caja se podrían adaptar a los aplicativos actualizados de facturación según pedidos realizados por el cliente, adquirir sistemas de control de volumen y encendido de luces, implementar un sistema y dispositivo para las marcaciones exactas de los empleados que lleven un control pertinente.

Pueden optar por el uso de aplicaciones gratuitas para pedidos, y comandas vía smartphone.

La digitalización es ahorrar dinero y tiempo tanto en servicio como en atención y producción, además permitirá tener un control de inventario, rendimiento del personal, productos con mayor preferencia, que permitirá mejorar y agilizar tanto la atención como la experiencia de los consumidores.

En el sector de la restauración cada empresa busca ganarse el compromiso de cada cliente, es por ello que sus propietarios se esfuerzan y ponen en práctica herramientas claves que los llevan a lograr sus objetivos planificados.

2.5. Innovaciones del sector

En el sector de la restauración es de gran importancia las innovaciones, una de ellas es la tecnológica, que está avanzando cada vez más, muchas empresas y negocios a nivel mundial están intentando la sustitución de cartas físicas por cartas digitales mediante el uso de tablets, es una idea muy atractiva para la empresa, e incluso mostrar un video de la preparación de cada plato, esto es para captar atención y atracción por parte del consumidor, ya que sería como un plus para conocer la producción directa de cada producto que se servirá, todo esto es parte del nuevo concepto de la empresa, y que el negocio se vuelva interactivo.

Además, un factor muy importante es la innovación en los platos, es recomendable hacerlo cada 6 meses para la respectiva evaluación de la carta completa y se realizan nuevas combinaciones, ya que los clientes buscan nuevas sensaciones que deleitan su paladar, sin copiar ni referirse en la competencia, más que nada solo cuestión de ideas del chef y nuevos sabores con preparaciones de calidad de cada producto.

2.6. 5 fuerzas de porter

Para todas las empresas que desarrollan sus actividades dentro del sector de la industria, es muy importante realizar el análisis con enfoque analítico, con el cual recopilaremos la información más importante de la empresa, para con esta realizar un plan estratégico para la empresa, y determinar su poder competitivo. Analiza la empresa nos muestra el impacto directo hacia la empresa y su rentabilidad según sus estrategias.

Con la aplicación de las cinco fuerzas de Porter, se entenderá la dinámica que influye en la restauración, y cuál es la posición de Puerto Monje en el sector.

El objetivo del análisis es identificar las oportunidades del sector, mejorar continuamente la estrategia, comparación de ventajas competitivas del mercado, conocimiento del entorno, complementar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa.

Si una empresa no cuenta con un buen plan y estratégicamente trazado, no conseguirá permanecer en el mundo de los negocios, esto es esencial para lograr objetivos y participar en la competencia con la rentabilidad esperada. (Damayanti, Mauro, Ismael, & Jorge, 2013)

- **Amenaza de entrada (nuevos competidores)**

Todas las industrias que muestran buenos rendimientos se vuelven atractiva para empresas nuevas. Las empresas nuevas que buscan un lugar en el mercado compitiendo en relación con precios, y costos mucho más bajos que la competencia, todo esto repercutirá directamente en la rentabilidad del sector, esta se reduciría por los nuevos competidores que ingresarían al sector.

Los nuevos aspirantes por ingresar en la industria desean obtener una parte del mercado, con la cual se ejercería una presión en el precio, costos, y el índice de inversión necesario para competir. La amenaza de entrada marca un límite a todo el potencial de beneficios de la industria de la restauración. (Porter, 2009)

Para (Porter, 2009)

Las barreras de entrada son ventajas de las que gozan los miembros establecidos en comparación con los nuevos aspirantes. Existen siete fuentes principales:

	Factores	Análisis Comparativo con la empresa	Valoración
1	Economías de escala por parte de la Oferta.	En el sector de la restauración no hay, ya que no producen en gran volumen, sino según las demandas del consumidor y sus preferencias.	BAJA
2	Beneficios de escala por parte de la Demanda.	No existe beneficios de escala por parte de los demandantes en el sector de la restauración.	BAJA
3	Costes por el cambio de Proveedores.	Los costos son estandarizados, ya que existen varios proveedores con precios y productos similares, incluso se los elige por el tiempo de crédito y cumplimiento en entregas.	ALTA
4	Requisitos de Capital	Para ingresar en el sector de la restauración se necesita de un capital fuerte, ya que el costo es elevado debido a varios aspectos como personal nuevo, capacitaciones, instrumentos, maquinaria, utensilios, y lo mas importante hasta conquistar clientela se necesita provisionar capital para todos los costos y gastos que incurre la empresa.	ALTA
5	Beneficios para los miembros independientemente del tamaño.	Las empresas o negocios de restauración buscan situarse en lugares con elevado transito vehicular y de personas, para llamar su atención, y facilitar su acceso al ser algo centrico en la ciudad, en Cuenca los restaurantes se ubican en zonas centrica para que a sus clientes se les facilite su llegada. Los negocios de restauración han establecido su ubicación donde se encuentra la competencia directade cada uno de ellos, dirigido a su target medio alto.	ALTA
6	Acceso desigual a los canales de distribución.	Las empresas deben realizar debida publicidad para ingresar al mercado por distintos canale, para captar nuevos clientes y concurrir mas a sus clientes habituales, en cuanto a precios se mantienen desde su inicio, para no causar conmocion en sus clientes.	MEDIA
7	Política restrictiva del gobierno	El gobierno en los últimos años ha colocado restricciones, pero se consideró tambien impuetos razonables en las bebidas alcohólicas, lo que influyó en el comercio de las mismas ya que sus precios son accesibles para el consumidor.	MEDIA
La valoración de las amenazas de entrada, ya que 3/7 son valoración alta lo que influye en la competencia.			

Tabla 2. Barreras de Entrada

Autora: María Virginia León.

- **Poder de negociación de los proveedores**

Los proveedores que tienen el poder, muchos de ellos con mano de obra incluida, buscan la máxima rentabilidad de una industria que no puede sobrepasar un incremento en el

costo final del producto o servicio. Todas las empresas tienen una base de proveedores de los cuales dependen para realizar sus actividades. (Porter, 2009)

	Factores	Análisis Comparativo con la empresa	Valoracion
*	Está mas concentrado que al sector al cual provee.	Existen varios proveedores en el país de insumos para la producción, pero no todos cumplen con los requisitos, a pesar de esto son ellos quienes tienen el gran poder de negociación en el mercado.	ALTA
*	El grupo de proveedores no dependen netamente del sector de la restauración.	Los proveedores no dependen del sector para obtener beneficios, protegen la industria a la que se dirigen brindando precios razonable para seguir brindando sus productos a la empresa.	BAJA
*	Los participantes de una industria se enfrentan a fluctuaciones en los costes y a proveedores inestables.	Si se cambia de proveedor la empresa no presenta problema alguno, ya que hay más proveedores en el mercado que ofrecen los mismos productos que solo varían sus precios y días de entregas. Las empresas que participan en el sector son responsables de los costos incurridos si desean cambiar de proveedor.	BAJA
*	Los productos que ofrecen se diferencian en el mercado.	Los productos de la empresa son elaborados con ingredientes naturales que provienen de su país de origen.	BAJA
*	No existe sustituto alguno en comparación a lo que ofrece el proveedor.	Existe gran variedad de ingredientes en el mercado con las que se podría realizar las preparaciones.	BAJA
*	El grupo de proveedores se siente atraído si observan que las ganancias del sector son mayores, lo cual se convertiría en una amenaza.	El porcentaje de que los proveedores de la empresa se integren a la industria de la restauración, es muy bajo, ya que prefieren tener mas clientes para entregar su variedad de productos, la gran mayoría no son de la ciudad y se centran en sus camarónera y otras especies marinas.	BAJA

La valoración es baja, el poder negociación debe tener el comprador, ya que en el mercado existe gran cantidad de proveedores que siempre buscan las necesidades para ellos cumplirlas.

Tabla 3. Poder de Negociación de Proveedores

Autora: María Virginia León.

La competencia es cada vez más fuerte en el mercado de la restauración a nivel regional y nacional, con nuevas innovaciones y emprendimientos que buscan establecerse en el mercado marcando diferencias o nuevos sabores con mayor especialización.

- **Influencia de los compradores.**

Los compradores tienen el poder de influir en el negocio, para forzar el precio hacia la baja, al igual que los proveedores que son diferentes en su negociación, para llegar a los clientes que buscan negociar acorde a su conveniencia en la industria. (Porter, 2009)

	Factores	Análisis Comparativo con la empresa	Valoración
*	Hay pocos compradores, o si cada uno desea comprar en grandes volúmenes, en comparación con el tamaño de un solo vendedor.	Existen consumidores que buscan sus preferencias, por lo que el precio les parece considerable, al ser servicios, pagan por lo que reciben.	MEDIA
*	Los productos del sector se encuentran estandarizados o no se diferencian entre sí.	Hay diferencia entre los productos que ofrece la empresa, al ser procesados y todos los ingredientes utilizados los hacen exquisitos y que sean selectos por los consumidores, el precio varía por que los negocios de la restauración son por mercados y target.	ALTA
*	Los clientes asumen las variaciones en cuanto a costos, cuando optan por otro vendedor.	Asumirían la variación de los precios de acuerdo a los productos y servicios que ofrece cada empresa y negocio.	ALTA
Los consumidores se adaptan a los precios y eligen lo que gustan dentro del mercado, la valoración alta es por que se debe trabajar constantemente en el comercio para obtener calidad para brindar en productos y servicios.			

Tabla 4. Influencia de los Compradores

Autora: María Virginia León.

Los consumidores siempre buscamos la calidad en productos como servicios, que posean los atributos, especificaciones, características, que satisfacen las necesidades del consumidor. Hoy en día los clientes no son quienes tienen el poder para realizar negociación, sino que en el mercado se presentan cantidades de productos y nosotros somos quien tiene la última palabra para elegir lo que deseamos.

- **La amenaza de los sustitutos**

Un sustituto cumple la función parecida a la del producto de una industria, los sustitutos siempre están presentes, pero muchas veces los pasamos por alto, ya que no siempre cumplen con todas las especificaciones que buscamos, estos productos causan impacto en la rentabilidad de la industria, porque llega un momento en el que la amenaza de sustitutos es muy significativa. Los productos o servicios sustitutos han llegado a limitar el potencial de rendimiento de la industria al colocar un límite en los precios, esto afecta directamente a la rentabilidad de la empresa. (Porter, 2009)

	Factores	Análisis Comparativo con la empresa	Valoración
*	Es atractiva la relación precio vs prestaciones, el margen de beneficio es mas estrecho para la industria.	Muchos clientes prefieren sustitutos por el costo, pero luego analizan su calida y prefieren pagar lo que vale pero sentirse a gusto, las amenazas son varias pero todo depende de la calidad del producto que ofrece la empresa.	ALTA
*	Para el cliente el costo de elegir un sustitutivo es bajo.	Hay productos sustitutos y sí el costo es bajo pero la calidad es diferente.	MEDIA

El resultado es medio alto, ya que en el mercado hay cantidad de sustitutos que siempre estan en pelea para que el consumidor elija el producto de la competencia ya sea por el precio o cantidad dejando de lado su presentacion y preparación.

Tabla 5. Amenaza de los Sustitutos

Autora: María Virginia León.

Si existen productos sustitutos a los que ofrece la empresa, y afecta directamente los precios por que la competencia busca ganar mercado ofreciendo productos parecidos o iguales con insumos más económicos, pero no brindan la misma calidad del producto.

- **Rivalidad entre competidores existentes**

La competencia de las empresas del sector no es tan intensa, ya que buscan cumplir sus objetivos con adecuadas estrategias de mercado como descuentos, precios, promociones, mejoras de los productos, servicios, publicidad y otras cosas más que les permite mantener una rivalidad moderada para obtener el potencial de beneficio de la industria. (Porter, 2009)

	Factores	Análisis Comparativo con la empresa	Valoración
*	El numero de competidores es alto, ó similar en influencia o tamaño.	Dentro del mercado de la restauración hay un gran número de competidores, pero la diferencia es su especialidad, Puerto Monje se enfoca en la comida peruano ecuatoriano fusión. Existe concentración de empresas para el mismo mercado pero buscan diferenciarse.	ALTA
*	Crecimiento lento de la industria	El crecimiento del sector de restauracion es rápido.	ALTA
*	Las barreras de salida son elevadas	Son altas, debido a que el cliente elije muchas veces los precios mas económicas por temas de economía, pero el target al que está enfocada la empresa tiene las posibilidades para adquirir los productos y servicios, conociendo que pueden elegir otras opciones.	BAJA

La rivalidad entre competidores es limpia pero complicada, en el mercado de la industria de la restauracion esta en su pleno punto de atención, ya que muchos desean ingresar en este sector, desconociendo todo el trabajo que conlleva crear un negocio de este tipo.

Tabla 6. Rivalidad entre competidores existentes

Autora: María Virginia León.

Un análisis general según las valoraciones obtenidas de Porter es alto, lo que representa que en la actualidad existen varios factores que deben ser considerados para poder permanecer dentro del mercado y lograr los objetivos y la visión que se ha planificado.

2.7. Pestal

Es una herramienta de evaluación y análisis, que permite conocer el crecimiento o declive del mercado en el cual se encuentra la empresa, y evaluar la posición actual del mismo.

2.7.1. Político:

Luego de 29 años se expidió el nuevo reglamento de alimentos y bebidas, firmado por Enrique Ponce de León (ex ministro de turismo), donde se clasifican a los establecimientos en siete categorías: bares, cafeterías, restaurantes, establecimientos móviles, discotecas, catering, plazas de comida.

Lo que busca la normativa es fundamentarse en calidad en servicio, buenas prácticas de manufactura e infraestructura, buscando que todos los negocios brinden calidad en el servicio, espacios confortables y adecuados, y respetar las normas de manipulación de los alimentos, de esta manera se garantizará productos de alta calidad para los consumidores y turistas. (Ministerio de Turismo, 2018)

Todos los establecimientos serán reconocidos por categorías, según sus copas y tenedores para el caso de los restaurantes.

Este reglamento promueve la capacitación del personal, y profesionalización, de todos los empleados.

El acuerdo ministerial 818 de Reglamento para el Funcionamiento de Establecimientos sujetos al Control Sanitario, según el artículo 361 de la Constitución del Ecuador, dispone que el Estado y la autoridad Sanitaria Nacional, serán los responsables de la regulación y

control de todas las actividades relacionadas con la salud, como es la restauración. (Ministerio de Salud, 2009)

Los negocios del sector de la restauración se encuentran controlados y calificados por ARCSA (Agencia nacional de regulación, control y vigilancia sanitaria), que desde el mes de septiembre del 2015 se encuentra calificando a los establecimientos en sus condiciones higiénico/sanitarias, todas estas actividades se realizan con el fin de mejorar las prácticas de manipulación de alimentos, y las condiciones higiénicas sanitarias de los establecimientos. Al obtener una calificación de A, lo que representa de 90 a 100 puntos en cuanto a seguridad de alimentos para ser consumidos, lo cual le da confianza al cliente al observar que la empresa ha pasado por el proceso de evaluación. (Agencia Nacional de Regulación Control y Vigilancia Sanitaria, 2015)

ARCSA hace la entrega del manual de prácticas correctas de higiene y manipulación de alimentos en restaurantes y cafeterías, la versión 1.0, para la aplicación de los usuarios. (Agencia Nacional de Regulación Control y Vigilancia Sanitaria, ARCSA 2015, 2015)

POLITICO			
Reglamento	Ventaja	Desventaja	Observacion
Reglamento Turístico de Alimentos y Bebidas (05/10/2018)	X		Es muy acercado, ya que indica acerca de los establecimientos, inspecciones, servicios, manipulación, entre otras disposiciones que se deben cumplir y aportan para el funcionamiento de la empresa, y que continúe con sus actividades planificadas, bajo controles respectivos.
Evaluación a restaurantes y cafeterías para la calificación.	X		La empresa se somete a una evaluación y control por el ente de regulación para saber sus puntos defectuosos y puntos a favor en su funcionamiento, servicio, producción y correctas prácticas de higiene y manipulación en la preparación de alimentos.
Calificación por parte del Ministerio de Turismo		X	Al ser calificado como de lujo o primera clase de acuerdo al número de tenedores 5-4, pero las empresas lo que buscan no es la calificación, sino la comodidad e importancia que se brinda a los clientes.

Tabla 7. Análisis Político

Autora: María Virginia León.

2.7.2. Económico:

La economía actual del Ecuador se encuentra estable, en los 12 últimos meses hasta el mes de junio creación 0,8%, a pesar de que se ha evidenciado un crecimiento a mediano plazo, se muestra una variación de 150 puntos de comparación del mes de julio 2019 con agosto de 2019, el déficit es menor en comparación con el año anterior, todo es producto de los acuerdos que Ecuador ha logrado con varios organismos multilaterales que se denomina “Plan de Prosperidad que ejecuta el Gobierno”, todas estas reformas económicas, se han realizado con el fin de una economía sólida y fortalecimiento de la dolarización. (EL COMERCIO, El riesgo país llega a 594 puntos en Ecuador, 2019)

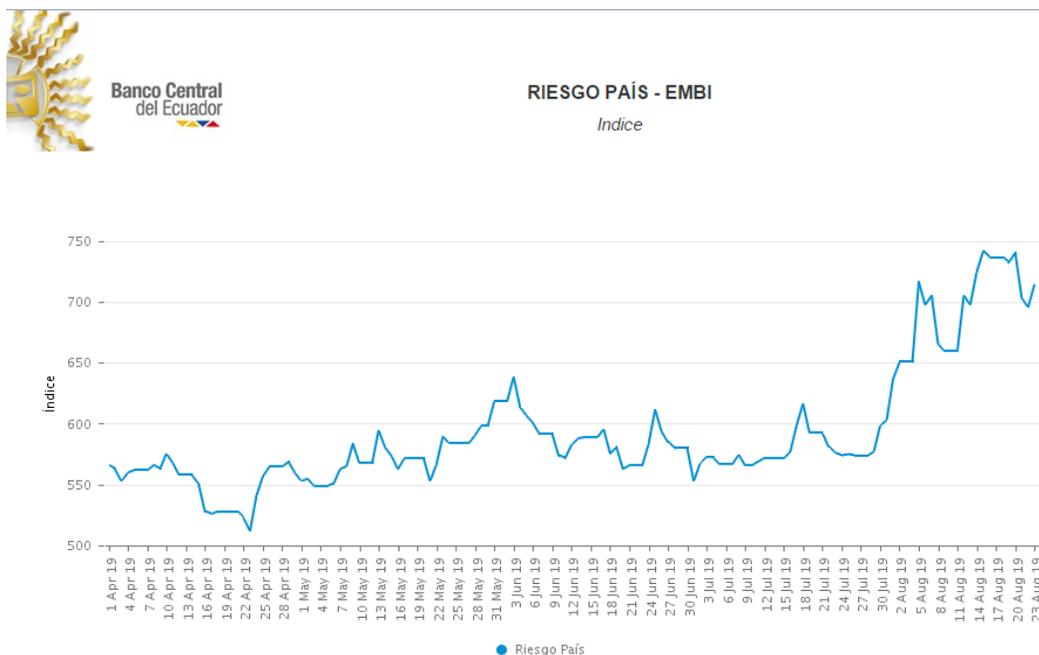


Ilustración 4. Riesgo País

Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE).

Algo que destacar como parte del mercado de la restauración, es también la reducción de los aranceles para los productos de la Unión Europea. En el 2019 tienen un arancel del 5%, para el 2020 no contarán con el tributo productos que son de uso para la empresa

como: caramelos, condimentos y sazones, piñas, sal de mesa y videocámaras, lo cual generará beneficio para la empresa. (EL COMERCIO, 2019)

La tasa de desempleo urbano al mes de junio está en un 5,75% aproximadamente, esto es por el tema de la gran cantidad de trabajadores venezolanos que han ingresado en nuestro país en busca de nuevas oportunidades y bienestar, brindando en un inicio mano de obra muy económica la cual era aprovechada por muchas empresas, pero con el tiempo esto se volvió controlable estableciendo beneficios y leyes que se deben cumplir a favor de los trabajadores extranjeros.

Puerto monje cuenta con trabajadores de origen venezolano, los cuales han sido seleccionados según sus perfiles y experiencia, pero han sido considerados de igual manera en cuanto a remuneración, beneficios, horas laborables, seguro, y otras cosas más, para así obtener trabajo garantizado por parte del personal, a pesar de que esto genera desempleo para nuestros ecuatorianos, esto es por el descuido e incumplimiento de muchos de nuestros trabajadores.



Ilustración 5. Tasa de Desempleo Urbano

Fuente: Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE).

Como empresa sería de gran consideración que le brinden mayor acceso al crédito, para poder realizar nuevas adquisiciones o implementaciones en el lugar de trabajo, o incluso compra de mayor cantidad de materia prima.

A pesar de que se encontraba estable la economía, a partir del decreto 883, que fue derogado el domingo 13 de octubre el país sufrió una crisis económica muy fuerte, fueron alrededor de 12 días que las empresas no pudieron realizar sus actividades con normalidad, lo que refleja grandes pérdidas para el país y todos los sectores.

Esto se reflejará aún más en la desaceleración del PIB, ya se encontraba en 0,3% que son siete meses consecutivos, pero con este suceso este porcentaje cambiará.

Inflación:

El IPC (Índice de precios al consumidor), influye de manera representativa en el sector de la restauración para medir la evolución del nivel general de precios (incremento de precios de bienes y servicios), el IPC hasta agosto 2019 registró una variación mensual negativa que es -0,10%, siendo la quinta inflación mensual negativa en lo que va del año, dentro de las 8/12 divisiones de bienes y servicios, y una variación anual de precios de 0,33%. Hasta la fecha los productos que incidieron por la inflación son alimentos y transporte, para el tema de la restauración influye mucho en la adquisición de la materia prima para su producción. (EL UNIVERSO, 2019)



Ilustración 6. Inflación

Fuente: INEC

La evolución hasta la actualidad ha llegado a un 105,43%, que influye en el ámbito económico de la ciudadanía.

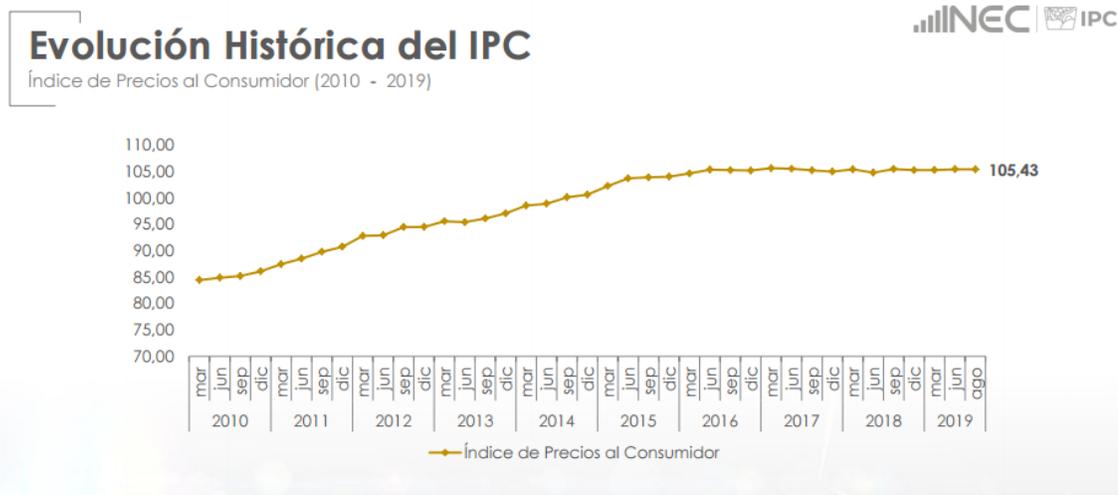


Ilustración 7. Índice de Precios al Consumidor IPC

Fuente: (INEC, 2019)

En la ciudad de Cuenca se ha registrado una variación anual de 0,24% en la inflación, ha sido menor en comparación al 2018 en cuanto a la región sierra.

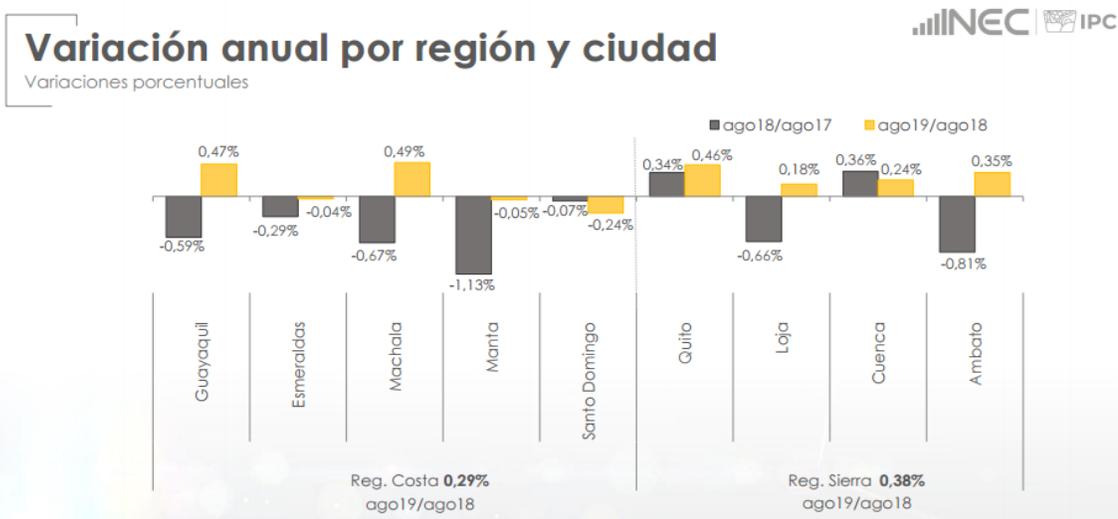


Ilustración 8. Inflación por Región y Ciudad

Fuente: (INEC, 2019)

El país enfrentó una inflación y especulación durante la segunda semana del mes de octubre por el decreto 883, el cual generó grandes protestas y enfrentamientos ante la desconformidad del país, se dio la escases de productos por el cierre de las vías de ciertas provincias, lo cual no permitía el ingreso de insumos a la ciudad, afectó directamente al sector de restauración, ya que no se podía abrir los negocios por las protestas y el estado de excepción, además que no se contaba con producto fresco como hortalizas para trabajar.

2.7.3. Social:

Puerto Monje busca satisfacer todas las necesidades de los clientes brindándoles sabores exquisitos garantizando la calidad en el servicio y productos, al ser una necesidad del ser humano el alimentarse consumiendo productos garantizados para su bienestar. En la ciudad de cuenta fue un impacto hace unos 4 años la gastronomía peruana, ya que aún no existía en el mercado de la ciudad de Cuenca, pero en la actualidad los consumidores buscan experimentar nuevos sabores y especialidades extranjeras.

Según datos del Ministerio del Turismo, podemos analizar que nuestro país ha sido visitado por 2'427.600 turista a nivel nacional durante el 2018, lo cual nos permite sociabilizarnos y permitir a los turistas que conozcan nuevas innovaciones y gastronomías combinadas y de otros países que son planteadas en Ecuador.

Con el objetivo de un crecimiento de la empresa en un futuro cercano, y conociendo a fondo la empresa podemos conquistar nuevos mercados como de la región costa.

Los establecimientos con mayor incremento son en el campo de la restauración como se indica en el siguiente gráfico con un total de 17.233 en el sector de alimentos y bebidas, ya que es de gran atracción para innovaciones o emprendimientos en la actualidad.

DISTRIBUCIÓN DE ESTABLECIMIENTOS A NIVEL NACIONAL



Ilustración 9. Distribución de Establecimientos a Nivel Nacional

Fuente: Ministerio del Turismo

2.7.4. Tecnológico:

Las empresas pequeñas y medianas que se encuentran en el sector de la restauración no están al conocimiento ni interés total en el auge de la tecnología, ya que los instrumentos y maquinarias para la producción es sencilla, al ser la mayoría de los trabajos manuales para la perfección en estado, cocción y decoración, pero para el tema de facturación, cámaras de vigilancia, iluminación, marcaciones y otras cosas más, necesitan de aplicaciones y optan por adquirir dispositivos tecnológicos para un mejor control y reducción de tiempos. Hay empresas que utilizan maquinaria de primera, pero es por el tema de producción masiva como es el caso de producción en cocina de hoteles.

Un factor que considerar dentro del cual si se necesita de la tecnología es el uso de apps, que se utilizan para realizar pedidos en línea, reservas, consultas de menú, horarios, etc., es por ello que se debe estar analizando el uso de las mismas y cómo van avanzando continuamente en la tecnología ya que, si no se innova y se actúa a la par con los avances de la tecnología, la empresa puede desaparecer.

2.7.5. Ambiental:

Art. 5.- Es derecho de la población a vivir en un ambiente sano y ecológicamente equilibrado, dentro del cual los ciudadanos conserven, recuperen y preservaren los recursos del medio ambiente y precautelaren de algún posible daño al mismo. (Código Orgánico del Ambiente, 2017)

Las empresas del sector de la restauración deben ser muy cuidadosas con el tema de los residuos de alimentos, aceites y grasas utilizadas, deben ser almacenadas hasta cierta cantidad para ser entregado a Etapa llamando al 4175555, para que sea transportado a la planta de ucubamba, que al momento cuenta con un plan piloto en el cual Puerto Monje ya está participando con los desechos para que no sean arrojados por los fregaderos ya que causan daños a las tuberías y contaminan el ambiente, ya que al ser arrojado por el lavadero, se mezcla con otros sólidos y se produce una obstrucción al generarse costras que no permitirán el fluido, la cual puede provocar olores insoportables, presencia de plagas y generación de enfermedades, y nuestra empresa tiene muchísima cautela con estos desechos, por el tema de la preparación de la comida y olores que podrían llegar a los clientes, es por ello que la empresa forma parte del proyecto de calidad y contingencia de Etapa para el respectivo uso de los puntos de acopio del aceite de uso doméstico. (Tania Párraga, 2019)

Los equipos de sonido de uso diario, y en la ocasión de algún evento deben ser aislados acústicamente, para controlar las emisiones del ruido que se emite al exterior para evitar molestias de los habitantes del sector, todo de acuerdo con los límites máximos permitidos y según el horario autorizado.

Las empresas deben contar con campanas de extracción de olores 100% acero inoxidable, ventiladores de aire, cernidores de residuos en los lavaderos, y está en proyecto la colocación de filtros de condensación de grasa.

2.7.6. Legal:

En la actualidad la gran mayoría de trámites pueden llegar a una etapa legal, ya que todos los ciudadanos tienen derechos y estos se deben respetar, y más aún cuando es un cliente o consumidor tiene siempre la razón y todo a su favor, es por lo que todas las empresas deben contar con un consultor legal por cualquier tema, desde ingreso de sus empleados, contratos, patente, permisos, seguridad de los trabajadores, etc.

La empresa debe contar con todos sus permisos de funcionamiento al día, contratos legalizados y notarizados, el nombre de la empresa o razón social está registrado como propiedad intelectual en el IEPI para evitar inconvenientes de copia por la competencia.

Las empresas que están dentro del sector de la restauración deben regirse y cumplir la Norma Técnica Ecuatoriana del sistema de gestión integral de calidad, ambiente, seguridad y salud en el trabajo alimentos y bebidas, que es la herramienta utilizada para la gestión y desarrollo de las actividades de la empresa, para optimizar los recursos y tiempo que le permite a la empresa asegurar el cumplimiento de los objetivos, mediante una gestión efectiva y sostenible. (Tarre, y otros, 2015)

2.8. Matriz de competidores

Es una herramienta que nos permitirá analizar algunas fortalezas y debilidades importantes de la empresa, con las que pondremos en comparación con la competencia, para conocer su grado de importancia y valoración, con la que realizaremos el respectivo análisis de cómo nos encontramos en el mercado. Se ha calificado a la empresa y a dos empresas de la competencia con numeración del 1 al 4, siendo 1 no tan importante y 4 siendo muy representativo en la empresa.

Luego de esta aplicación se obtiene el resultado de que Puerto Monje está en primer lugar Enel mercado, luego de valorar los factores de éxito dentro del mercado, lo que le ha permitido situarse en esta posición, son las innovaciones contantes y desarrollo progresivo que busca para satisfacer siempre a todos sus clientes, según son sus necesidades.

MATRIZ DE COMPETIDORES							
Factores de Éxito	Valoración	Puerto Monje		D'Galia		Samay	
		Calificación	Valor Ponderado	Calificación	Valor Ponderado	Calificación	Valor Ponderado
* Reconocimiento y Prestigio de la empresa en el mercado	0,18	4	0,72	4	0,72	3	0,54
* Calidad de los productos y servicios del negocio.	0,15	5	0,75	4	0,60	3	0,45
* Publicidad y Mercadeo de los productos.	0,10	4	0,40	3	0,30	3	0,3
* Participación en el mercado de la Restauración.	0,10	4	0,40	4	0,40	2	0,2
* Diferenciación de la competencia	0,20	4	0,80	3	0,60	2	0,4
* Rasgos del emprendedor innovador	0,15	4	0,60	2	0,30	1	0,15
* Dirección Estratégica.	0,12	3	0,36	1	0,12	1	0,12
TOTAL	1,00		4,03		3,04		2,16

Tabla 8. Matriz de Competidores.

Autora: María Virginia León.

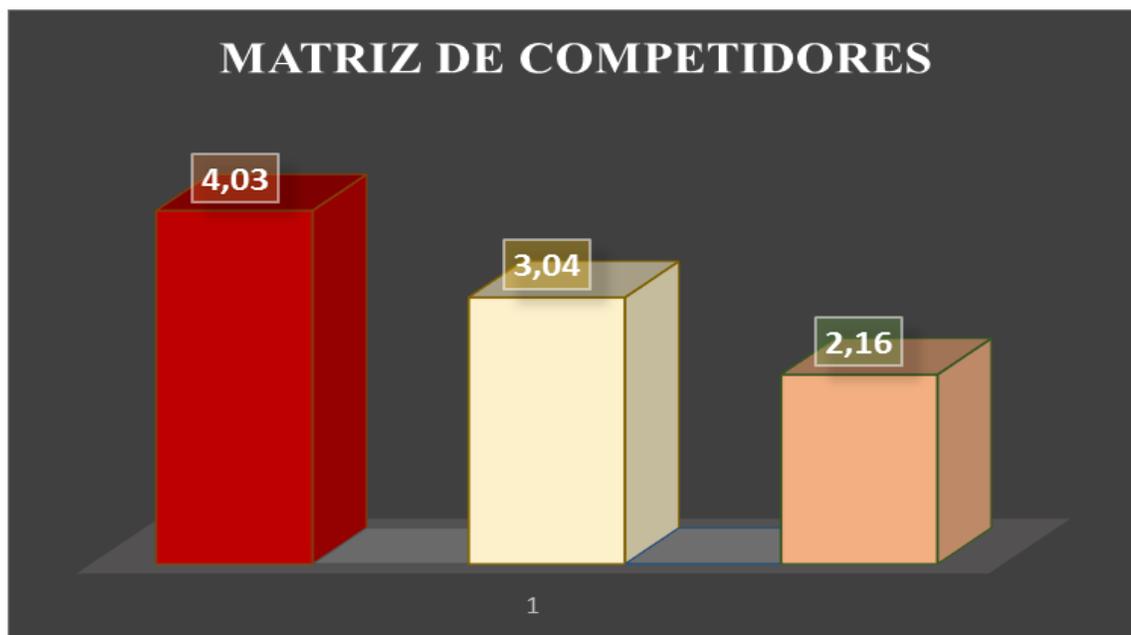


Ilustración 10. Matriz de Competidores

Fuente: Michael Porter Elaboración de la Autora.

2.9. Cadena de valor

Son todas las actividades (cada eslabón) que realiza la empresa para llegar hacia la producción de un producto o servicio, a medida que vamos avanzando las actividades en la cadena de valor, se aumenta el valor del producto final para el consumidor.

CADENA DE VALOR RESTAURANTE PUERTO MONJE



Ilustración 11. Cadena de Valor

Fuente: Elaboración Propia

Las actividades primarias se relacionan directamente con la producción y comercialización de los productos y servicios de la empresa, como es la producción, los productos terminados listos para su almacenamiento, distribución y ventas para dar a conocer los productos y las actividades con las que se realiza el valor del producto o servicio como la calidad, limpieza y sabores.

Las actividades de apoyo no están relacionadas directamente con la producción, pero son necesarias y complementan a las actividades primarias aportando valor al producto o servicio.

La utilidad de la cadena de valor es que nos permite analizar el funcionamiento de la empresa, y conocer a detalle su funcionamiento en cada departamento o áreas, para poder identificar si es que en alguna actividad se presentan errores y en cuales aciertos.

A partir del análisis se pueden tomar decisiones como reducir costos, donde dentro de la cadena se puede recortar actividades, pero considerando si es el lugar correcto para hacer esta modificación, y teniendo una visión hasta donde podríamos reducir sin causar daño al producto o servicio por cierta modificación en el proceso o actividad.

La empresa puede considerar poner en práctica el Outsourcing, para que ciertas actividades las puedan realizar otras personas o empresas. Todos los aciertos que sean identificados en la cadena se convertirán en ventajas competitivas, que luego pueden ser un plus para la empresa y deberíamos conservarlas. Una vez identificadas se sabrá lo que están realizando bien o mal para que la empresa sea rentable como desean sus propietarios.

Puerto Monje siempre busca brindar productos y servicios buenos y competitivos dentro del mercado.

Actividades Primarias:

- **Logística Interna:**
 - Recepción de materia prima para verificar su estado, control cuantitativo para luego realizar el debido proceso.
 - La hora y día de entrega son programados, el jefe del área firma el registro de recepción.
 - Almacenamiento de insumos en orden para su alcance espontáneo en la producción.
 - Control de materia prima para inventariar pesos y calcular las cantidades para producción.

- **Operaciones:**

- Producción de la materia prima, para transformarla en producto final para el consumidor.
- En el caso de la materia prima peruana tiene un tratamiento diferente para obtener el ingrediente requerido.

- **Logística:**

- Producción terminada, listos los ingredientes que pueden y deben ser almacenados, empaquetados y colocados etiqueta con fecha de cocción y fecha máxima de consumo.
- Los productos deben estar debidamente organizados, estructurados e inventariados, para adquirirlos según se necesite producción y en base a datos históricos.
- Con la logística e inventarios se eliminará los tiempos muertos del personal.
- Se empaquetan los productos según su fragilidad.
- Productos de calidad preparados con ingredientes de calidad para ser degustados por los clientes.

- **Marketing y Ventas**

- Publicidad de la empresa y sus productos en redes sociales.
- Se sirve una degustación a los clientes antes de ordenar su pedido.
- Se complementa con porciones de salsas de la casa para que combinen con los platos.
- Se brinda postre de cortesía a los clientes que desean cancelar en efectivo.
- Cuenta con entrega a domicilio.
- Se ofrece varias promociones en bebidas.
- Promociones para grupos de clientes.

- **Servicios:**

- Mantener contacto con el cliente mediante una llamada después de 5 días, para conocer cómo fue su experiencia, o si ya conocemos al cliente en una próxima visita consultarle como estuvo todo en su última visita.
- Dar a conocer continuamente a los clientes los nuevos productos y las promociones vigentes.

- En los pedidos a domicilio se sigue la ruta hasta su entrega para saber el estado en el que recibió el producto.

Actividades de Apoyo:

- **Infraestructura de la empresa:**

- La empresa cuenta con mesas, sillas, barra, equipos de computación, máquina para facturación, insumos necesarios para llevar la contabilidad y control de inventarios.
- Cuenta con un perfil en Facebook e Instagram, donde se muestran los productos que brinda la empresa y promociones, además de la historia del negocio y sus materias primas.
- Aperturas de nuevas sucursales
- Constante mantenimiento y ambientaciones al local.
- Crecimiento del local.

- **Dirección de Recursos Humanos:**

- Se buscan perfiles, seleccionan, contratan a los adecuados según el requerimiento del área, una vez contratado es registrado en el ministerio de trabajo, se le asegura al IESS, se capacita al empleado para que desarrolle sus funciones perfectamente, se lo coloca para su desarrollo en su puesto de trabajo a prueba, para luego realizar un control constante para evaluar su rendimiento dentro de la empresa.

- **Desarrollo de la Tecnología:**

- Recepción de Proformas.
- Propuestas de publicidad.
- Búsqueda de nuevas aplicaciones para facturación, carga de inventarios, marcaciones, etc.
- Se busca actualizar los sistemas operativos para mejor manejo de la documentación y trámites de la empresa.
- Servicio de internet para uso de los clientes y de la empresa, por temas de cobros con tarjetas de crédito, envío de facturas, envío de la carta para pedidos a domicilio, etc.

- Recepción de correos de los proveedores y todas las instituciones que tienen que ver con la empresa en su funcionamiento: sri, iess, arca, ministerio de trabajo, ministerio del turismo, entre otras.
- Futura aplicación para ordenar y pagar.
- **Abastecimiento y Almacenaje**
 - Se aplicarán las mejores técnicas para el control de costos, abastecimiento, almacenaje e inventarios, al ser una de las tareas más complejas de la empresa, de ella dependen de que los resultados financieros sean los esperados.
 - Debe existir el almacenaje ordenado y organizado para conocer las fechas de ingreso de los productos para la producción, y evitar que se pasen fechas de consumo, o algún tipo de contaminación. Es por ello indispensable el control en la recepción de materia prima y mercadería.
 - El almacenaje debe estandarizarse para conocer y controlar las cantidades de las que se ha abastecido la empresa para su futura producción, ya que todo lo receptado debe ser porcionado en cantidades establecidas por el tema de costos y control.
 - El personal de cocina debe estar involucrado en la responsabilidad de la producción para evitar desperdicios o mala información a los clientes en caso de no poder ofrecer un producto.

CAPÍTULO 3: ETAPA FILOSÓFICA DEL RESTAURANTE PUERTO MONJE.

3.1. Misión

Ofrecer a nuestros clientes servicios y alimentos de calidad, frescos, saludables, y nutritivos, con ingredientes peruanos y ecuatorianos inspirados en tradiciones que causan sensaciones y sobrepasen expectativas que buscan satisfacer todos los paladares. Brindar atención con un equipo de trabajo responsable y competente que brinden el mejor servicio en un ambiente acogedor, el lugar ideal para disfrutar de cocteles o compartir en familia.

3.2. Visión

Ser reconocido y referido a nivel nacional como un restaurante de prestigio, deleitando el concepto de la comida peruano ecuatoriano fusión, con servicios y productos de calidad y excelencia.

Puerto Monje proyecta apertura de un restaurante ya sea en la ciudad de Guayaquil o Quito, para incursionar su menú al paladar exigente de estas regiones y ser preferido por más clientes.

3.3. Valores

Honestidad: presentar lealtad hacia los clientes y trabajadores de la empresa, cumplir con lo ofrecido, presentándoles un compromiso de servicio de calidad, no presentando pretextos para ocultar algún error que pueda suceder.

Calidad: todos los procesos y actividades deben ser correctamente realizadas, con el objetivo de evitar reprocesos o desperdicios que generarían pérdida para la empresa, los productos y servicios deben ser de excelente calidad para satisfacer a los clientes.

Empatía: como empresa desea conocer también cual es la perspectiva del cliente, para poder conocer las necesidades y poder crear una relación de servicio vs consumidor de calidad y calidez, lo cual le llevará a la empresa a conservar relaciones duraderas y de calidad con clientes, proveedores, inclusive con el equipo de trabajo.

Pasión: todos los productos son creados y combinados en la búsqueda de satisfacer las necesidades de los clientes, y de los propietarios, al brindar degustaciones que cumplen expectativas.

Humildad: el mercado de la restauración tiene un nivel muy alto de competitividad y si algo hay que mantener y trabajar para conseguir lo deseado es mantener la humildad de la empresa, buscando siempre mejorar en los productos, la empresa está siempre atenta y abierta a escuchar sugerencias por parte de los clientes, al ser los beneficiarios directos, saben lo que reciben y si ocurre algún error, se pone una disculpa inmediata y se soluciona el mismo con el fin de mejorar cada día más y no perder mercado.

Dedicación: todas las actividades de la empresa son realizadas con gran dedicación, para que estas reflejen el trabajo realizado, de esta manera tendrán clientes satisfechos que no dudarán en volver en una próxima ocasión.

Profesionalidad: desde el inicio de la empresa el equipo de trabajo se ha forjado con gran profesionalidad para brindar garantía en los productos y servicios que brinda la empresa, así todo el personal nuevo que ingresa aprende como se labora y se contagian de los valores de la empresa implanta.

Exigencia: desde el 2016 que inicio Puerto Monje a formado un grupo de fidelización de clientes, que han recibido calidad en el servicio en conjunto con el servicio y trato adecuado, gracias a los clientes hemos trabajado para conservar el nivel de exigencia en nuestras actividades para alcanzar la perfección y éxito esperado.

Respeto: los clientes son la fuente del éxito de la empresa y se merecen el respeto y consideración más allá de lo laboral.

Responsabilidad: nuestra prioridad conocer y entender que espera el mercado de la empresa, asumiendo absoluta responsabilidad ante nuestros productos y servicios.

Voluntad en el servicio: los clientes son el principal objetivo de atención para lograr su satisfacción.

Servicio: respuesta espontanea cuando el cliente o el personal solicita ayuda desde pequeños detalles hasta detalles importantes que pudieran perjudicar a la empresa.

Trabajo en equipo: es clave para coordinación y división equilibrada de trabajo, lo que lleva a un ambiente laboral adecuado.

3.4. Mapa estratégico por perspectivas

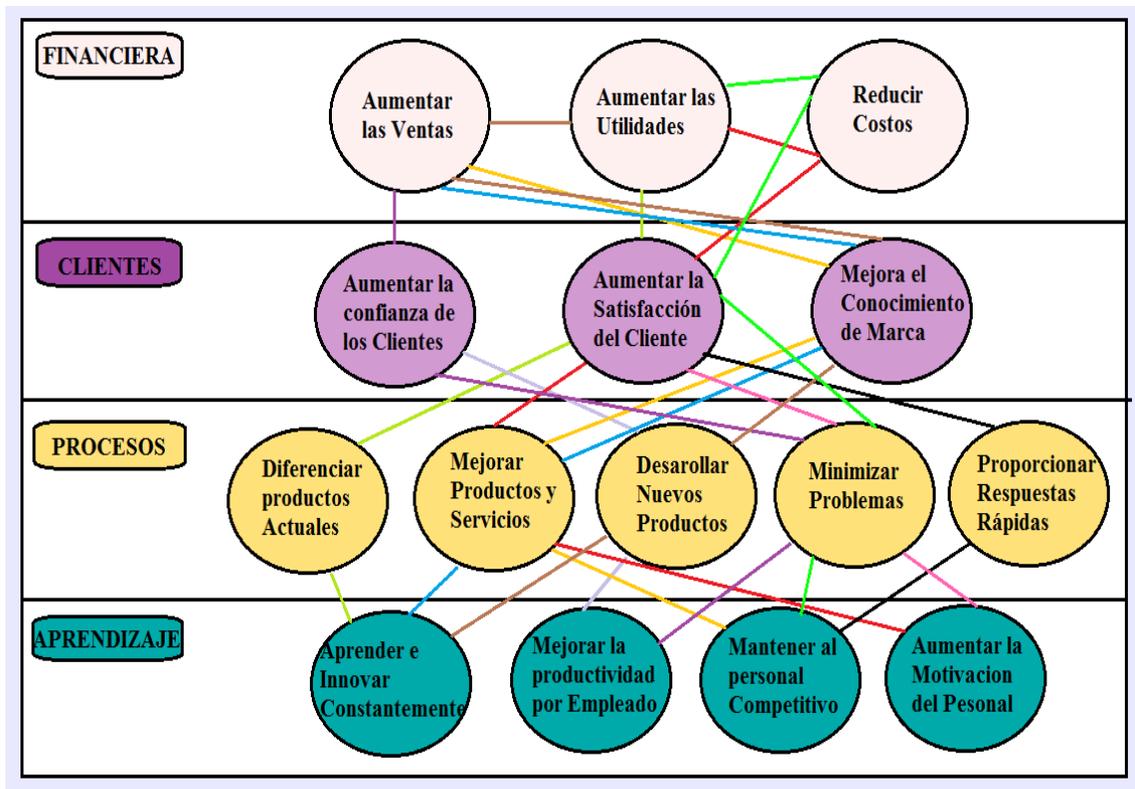


Ilustración 12. Mapa estratégico por perspectivas

Fuente: Elaboración Propia.

Un mapa estratégico es una herramienta de gran utilidad, para comunicar de manera clara y efectiva cuál es la estrategia principal de la empresa, dentro del mapa estratégico se muestra la relación causa – efecto que existe ante los objetivos ya planteados y las estrategias que se podrían implantar en la empresa.

Dentro del plan estratégico se muestra de manera gráfica y coherente la estrategia empresarial de forma coherente y gráfica, mediante las cuatro principales perspectivas.

Aprendizaje y crecimiento, procesos internos, clientes, perspectiva financiera.

Balanced Score Card se encuentra entre la formulación de la estrategia y la ejecución de esta, a través de una efectiva comunicación en la empresa. Nos indica que es lo que se tiene que realizar, y quien lo va a realizar a nivel gerencial.

CAPÍTULO 4: ETAPA OPERATIVA.

4.1. Pirámide estratégica

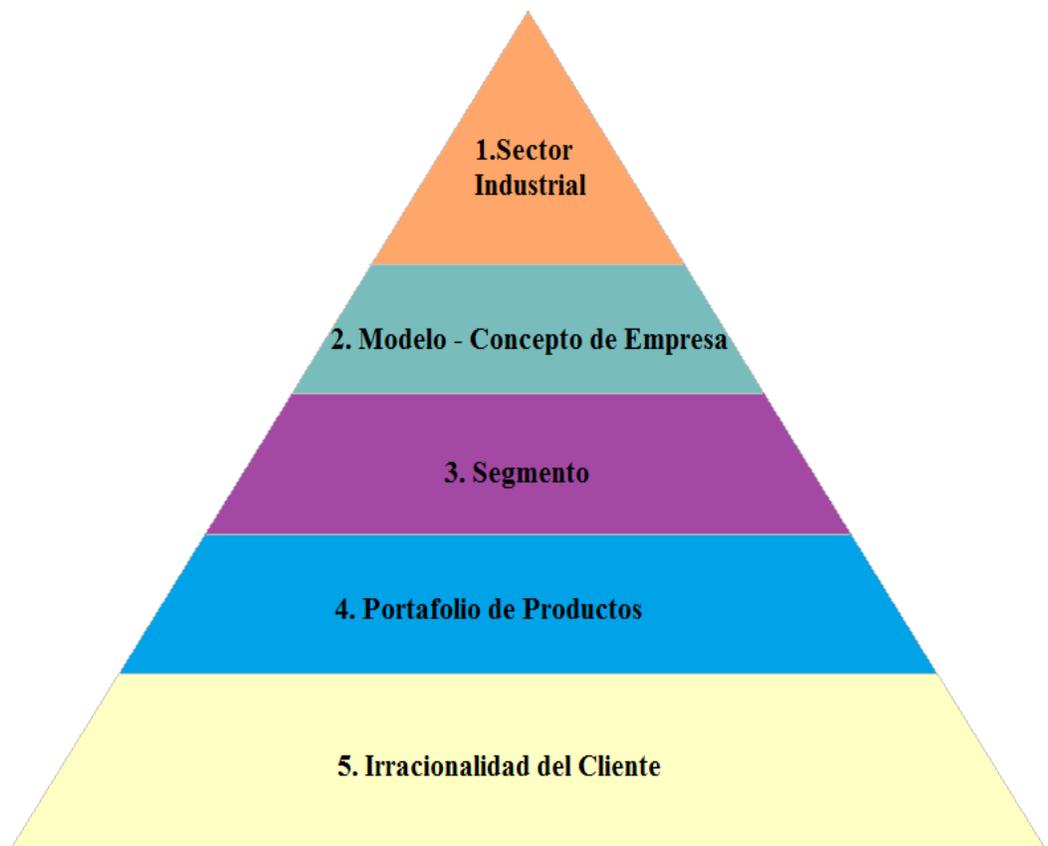


Ilustración 13. Pirámide estratégica

Fuente: Xavier Ortega Vázquez (2018).

Explicación de la Pirámide Estratégica.

1. Sector industrial.

“Puerto Monje” es parte del sector de la Restauración, en la actualidad es un sector muy atractivo tanto para empresarios, turistas, innovadores, emprendedores y clientes a nivel

mundial, este sector siempre busca satisfacer necesidades y experimentar nuevas sensaciones y sabores que marquen la diferencia, y mucho más si se trata de gastronomía peruana ecuatoriana fusión, reflejando en los últimos años gran aceptación por parte de los consumidores que desean experimentar sabores originarios de Perú y Ecuador que marquen la diferencia.

Hoy en día, la competencia es muy fuerte en este sector, pero hay también varias excepciones que no han logrado permanecer en el mercado por más de 1-2 años, lo que genera especulación por parte de los consumidores y preocupación por los demás negocios.

El Valor Agregado Bruto VAB de alojamiento y servicios de comida, para el primer trimestre del 2018 se expandió en 1,8%, debido a la llegada de extranjeros a Ecuador.

Para el año 2020, se prevé un crecimiento económico del 0,2%, además que se advierte que los precios al consumidor (inflación) podría alcanzar al 1,2% para el 2020, según FMI.

Ecuador al momento es partícipe del “Plan Prosperidad” para contar con apoyo multilateral.

2. Modelo – concepto de empresa

Modelo de negocio Canvas será empleado para entender el modelo de negocio de “Puerto Monje”, podremos visualizar de manera global el negocio, ya que es una herramienta de gran utilidad para crear un modelo de negocio enfocado en un plan estratégico y creación de proyectos y objetivos empresariales.

El modelo Canvas se divide de la siguiente manera:

- **Propuesta de valor**

Los clientes de la empresa eligen los productos, ya que conocen que son elaborados con ingredientes de calidad, frescos, locales y originarios del Perú, además de garantizar sabores exquisitos que deleitaran el paladar de los consumidores, no tendría sentido que la empresa haga lo mismo que la competencia, es por ello por lo que siempre busca innovar aportando valor a sus productos para diferenciarse de la competencia.

El ají panca, escabeche, maíz morado, sal marina de los mayas, sillao, risotto, pisco sour (Queirolo), son algunos de sus productos estrella que los diferencia en gran escala de la competencia, destacándose al momento de percibir cada textura y sabor inigualable. La presentación llamativa de los platos que causan sensaciones, brindando servicios con elegancia y sofisticación para que los clientes recuerden su visita al lugar y algo que no olvidarán serán los sabores experiencias y colores percibidos durante su visita.

En cuanto al servicio, la atención que se brinda es de calidad, los clientes se sienten muy a gusto con la atención que reciben por parte del personal de la empresa, cumpliendo en tiempos de salida de sus órdenes, especificaciones e ingredientes de los productos, y la música que ambienta el lugar para comodidad de los clientes.

- **Segmento de mercado**

Puerto Monje está constantemente analizando y conociendo a cada cliente que visita el local, para ir estabilizando relaciones amistosas, lo que le permite acogerlos en una nueva visita con mayor confianza y atención.

Está enfocado en todo tipo de personas, de diferentes clases sociales y familias, centrados en un mercado adulto (26 a 60 años aproximadamente) de la ciudad de Cuenca y visitantes de otras regiones y países, clientes que según sus ingresos económicos tienen posibilidad de adquirir productos y servicios según sus gustos y preferencias sin escatimar, que buscan elegir sus antojos en la carta del negocio.

- **Canales**

La idea principal del negocio fue en un inicio dejarse llevar por el boca boca de los consumidores y sus recomendaciones que es la mejor referencia por que hoy se reconoce la empresa dentro de la ciudad, y en un futuro cercano espera darse a conocer a nivel nacional, para eso en la actualidad se encuentran trabajando en redes sociales para conseguir mayor impacto, con bajos costos que implican que el gasto no sea tan significativo como publicidad en radio o periódicos, ya que las redes sociales son una gran herramienta que llega a la mayoría de usuarios, en ellas se realizan promociones, muestras de productos, y muchas cosas más de la empresa.

- **Relación con nuestros Clientes**

La relación con clientes consecutivos y también los nuevos es directa y frecuente, por que regresan en próximas ocasiones para degustar de nuevos platos que va creando la empresa.

Para mantenerlos como clientes frecuentes la táctica empleada es el servicio proactivo que reciben cuando visitan el local, estar pendientes de sus necesidades, comunicación transparente y leal, son sorprendidos con aperitivos, promociones 3x2 en comida o bebida, cocteles de cortesía o postres, cumpliendo con lo ofrecido, y entre diferentes situaciones que se presenten a las que se busca la solución inmediata. A pesar de esto cada vez es más complejo retener a ciertos clientes, ya que muchos deciden cambiar su estilo de vida o alimentación, pero es aquí donde se conoce la proactividad del vendedor para ofrecer los productos, pero modificados según las nuevas tendencias del cliente.

- **Modelo de ingresos**

Es un factor principal dentro del negocio, los clientes reciben productos y servicios calificados de alta calidad, para conseguir clientes satisfechos que cancelarán sus consumos en efectivo o tarjeta de crédito según sea su preferencia, son aceptadas todas las tarjetas de débito y crédito de las diferentes instituciones, sin generarles recargo alguno, a pesar de que para la empresa el cobro con tarjetas representa un crédito de 48 horas hasta recibir las acreditaciones por consumos.

Los cupones son un aliado que permitirá a los clientes regresar nuevamente, por ello está en proceso la idea de generar cupones para consumos de 3x2 en próximas visitas ya sea en platos de la carta o cocteles.

- **Recursos clave**

Puerto Monje cuenta con instrumentos y maquinaria moderna que le permite trabajar y procesar sus productos que no necesitan tanta tecnología, sino conocimientos de sus funciones y saber aprovechar sus beneficios y características para innovar con nuevos productos.

Su talento humano es completamente capacitado, calificado y con experiencia, para brindar servicio de calidad, y constantemente recibe actualizaciones del servicio y normas

de salud e higiene que deben emplear al igual que la manipulación de alimentos al personal de cocina, personal con disposición para servir, simpático que siempre demuestra confianza y alegría al momento de atender.

En el tema financiero el capital de la empresa es propio, y cuentan con vehículo motorizado para las entregas a domicilio, esto permite designar y distribuir correctamente el efectivo e incluso se invierte en nuevas adquisiciones al no tener que designar cierta parte de los ingresos para pagos de créditos.

La ubicación es estratégica al encontrarse en un sector comercial y de gran circulación, con distintos ambientes, terraza para los días de calor y los clientes que prefieren el aire libre, ambientación y música seleccionada.

Brinda tecnología Wi-fi, servicio de carga para dispositivos tecnológicos.

- **Actividades clave**

Por parte del administrador se gestionan las compras para evitar gastos innecesarios y adquirir lo que se necesita en un tiempo estimado para no generar desperdicios o desfinanciamiento.

Los productos se especializan en la gastronomía Peruana y Ecuatoriana independientemente y fusión, el ambiente del local es muy acogedor y tranquilo, la empresa se identifica por la calidad, cantidad y presentación de sus platos que son servidos en un tiempo considerable, para no incomodar al cliente, los precios son asequibles, la recepción de los clientes es siempre demostrando una sonrisa y bienvenida cordial, porciones adecuadas para satisfacer a los clientes, comida saludable elaborada con productos inocuos y originarios del Perú.

- **Socios clave**

La empresa debe seleccionar a los proveedores que cumplan sus políticas de entrega, tiempos, cobros, estados de los productos, para que los productos sean porcionados, limpiados, y luego utilizados en la preparación para llegar al producto final. Los precios ofrecidos son de conveniencia para la empresa, y el plazo de crédito también es muy importante para que el negocio pueda provisionar adecuadamente, por lo que se analiza y

se establecen alianzas estratégicas con los proveedores, al igual que con las entidades financieras que desean realizar publicidad en la empresa, realizan contratos para recibir beneficios en consumos con sus tarjetas de crédito o débito.

- **Estructura de costos**

La empresa busca mantener sus instalaciones en condiciones adecuadas para brindar satisfacción en la visita de cada cliente, por lo que incurre en costos como arquitectos, diseñador, decoración, etc.

Cuenta con la adquisición de programa de facturación, pago de nómina del personal, arriendo del local, pago de impuestos, permisos, materia prima, costos indirectos, etc.

3. Segmento

Puerto Monje está enfocado a todo el público en general, que les gusta experimentar nuevos sabores que causan sensaciones, pero la población a la que se enfoca directamente son hombres y mujeres que comprenden las edades entre 25 y 75 años, los cuales son económicamente independientes, que buscan deleitarse de una gastronomía de calidad que muestre variedad y un ambiente acogedor para su satisfacción en cada visita al negocio.

4. Portafolio de productos

A continuación, se detalla los productos que ofrece Puerto Monje desde el año 2016 que fue su inicio y continuamente se han realizado innovaciones y creaciones de nuevos platos para degustar a los clientes, la última modificación de la carta se la realizó en el 2018.

Entradas

Causa del Monje

\$ 12,50

Cilindro de papa relleno de cangrejo, aguacate y camarón, acompañado de pulpo a la parrilla y delicada salsa teriyaki.

Trio de causas marinas

\$ 13,00

Timbales de papa rellenos de camarón cangrejo y pulpo bañadas en delicadas salsas.

Causa acebichada

\$ 13,00

Cilindro de papa relleno de aguacate, acompañado de un cebiche limeño blanco.

Causa arequipeña

\$ 13,00

Cilindro de papa relleno de aguacate y camarón, sobre una base de leche de tigre y camarones al grill

Pulpo al olivo

\$ 13,50

Pulpo al grill acompañados de salsa de aceituna negra, ensalada del huerto y papas al vapor.

Anticucho de Pulpo

\$ 13,00

Pulpo al grill macerado en aji panca y mirasol sobre timbales de papa en salsa de perejil.

Leche de tigre

\$ 11,00

Salsa de vida, con pescado cocido al limón apio, jengibre, aji, limón, cebolla cilantro y un toque de pisco.

Tiradito de pescado

\$ 10,00

Fina láminas de lenguado, cubiertos con salsa cremosa de aji escabeche y panca.



Ilustración 14. Portafolio de Productos

Fuente: Puerto Monje.

Ensaladas	<i>Ensalada del monje</i>	\$ 11,00
	De camarón cangrejo y pulpo, sobre una cama de hojas verdes acompañadas de huevos de codorniz y dados de papa en la vinagreta del chef.	
Piqueos	<i>Ensalada de la casa</i>	\$ 6,50
	Lechuga, tomate, aceitunas, salami y mozzarella, bañadas en salsa de la casa.	
	<i>Picada Monje</i>	\$ 23,00
	Crocantes de pescado, camarón, calamar y lomo salteado acompañado de patacones y yuca.	
	<i>Picada al Grill</i>	\$ 23,00
	De camarón, pescado, pulpo, calamar, mejillones y almejas macerados en finas hierbas.	
	<i>Crocantes de camarón o pescado.</i>	\$ 12,00
Acompañados de papas fritas y salsa de la casa		
<i>Tequeños del monje</i>	\$ 10,00	
Masa crocante de wantan rellena con mariscos en salsa de aji mirasol.		
<i>Patacones o yuca</i>	\$ 3,50	



Ilustración 15. Portafolio de Productos

Fuente: Puerto Monje.

Ceviches

Cebiche del Monje

\$ 13,50

Pescado, camarón y pulpo curtido con limón y bañado en salsa de aji escabeche.

Cebiche del Puerto

\$ 13,00

Una perfecta combinación de nuestro ceviche limeño con unos crocantes de calamar acompañados de camote, chifle y chulpi.

Cebiche Frito

\$ 13,50

De camarón y pescado crocante bañado en una delicada salsa de aji escabeche acompañado de camote, chulpi y choclo

Cebiche de pescado limeño

\$ 10,00

Cubos de pescado cocidos al limón con un toque de aji cebolla y cilantro fresco.

Cebiche de Camarón

\$ 11,00

En base a naranja, salsa de tomate y finas hierbas o al estilo peruano.

Cebiche de Concha

\$ 12,00

Al natural cocido con limón, cebolla y finas hierbas.

Cebiche a la chiclayana

\$ 13,50

De concha y camarón al natural cocida con limón, aji limo y huacatay.

Cebiche de Cangrejo

\$ 13,50

Pulpa de cangrejo en jugo de limón con tomate y cebolla

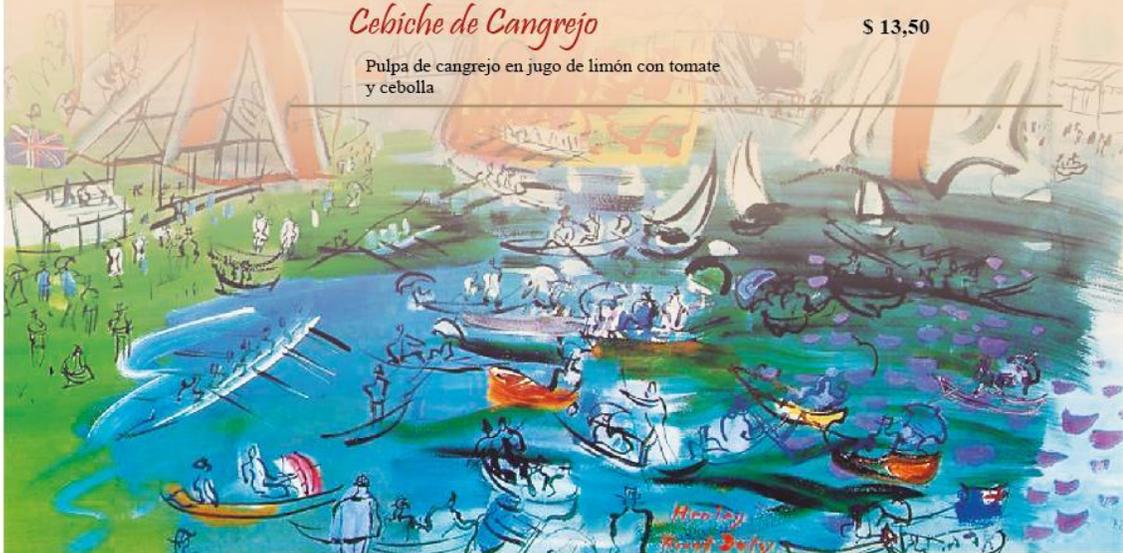


Ilustración 16. Portafolio de Productos

Fuente: Puerto Monje.



<i>Trilogía Marina</i>	\$ 14,00
De camarón, pulpo y pescado en nuestras salsas acompañado de camote, chifle y chulpi.	
<i>Degustación del Monje</i>	\$ 18,50
Una selección de nuestros ceviches acompañados de una delicada causa limeña, con camote, chifle y chulpi.	
<i>Sopas</i>	
<i>Cazuela del Monje</i>	\$ 14,00
Elaborada al horno en base a verde y mani acompañado de pescado camarón pulpo y calamar.	
<i>El chaque del monje</i>	\$ 14,00
Elaborada con fume de pescado y mariscos con un toque de mani, coco y finas hierbas.	
<i>Parihuela de Mariscos</i>	\$ 14,00
Sopa concentrada a base de pescado mariscos vino tinto cilantro y cebolla china.	
<i>Chupe de camarón</i>	\$ 12,00
Fume de camarón, cocinado con papas, arvejas, arroz y aji panca.	
<i>Sudado de Pescado</i>	\$ 11,00
Delicado lomo de corvina cocinado a fuego lento con aji panca cebolla y pimienta morrón.	

Ilustración 17. Portafolio de Productos

Fuente: Puerto Monje.

<i>Pescados y mariscos</i>	
<i>Corvina a lo Macho</i>	\$ 14,50
Elaborada con aji panca papa salteada y cebolla, acompañada de 250g de corvina.	
<i>Corvina en salsa de mariscos</i>	\$ 13,50
Lomo de corvina al grill bañado en una salsa especial de mariscos y finas hierbas.	
<i>Corvina con tacu tacu</i>	\$ 14,50
Fino lomo de corvina en salsa de mariscos sobre una cama de arroz y frejol, mezclado con aji panca y escabeche.	
<i>Corvina a la costeña.</i>	\$ 14,50
Al grill con una delicada salsa de camarón y aguacate, acompañado de arroz y menestra.	
<i>Tacu tacu vegetariano</i>	\$ 11,00
Nuestro tradicional tacu tacu bañado en una delicada salsa de champiñones acompañado de una ensalada fresca.	
<i>Salmón en salsa de miel y romero</i>	\$ 20,50
Al grill acompañado de una causa de camarón y langostino.	
<i>Langostinos al ajillo</i>	\$ 15,50
En base de ajo acompañado de patacones y ensalada fresca	
<i>Langostinos a la parrilla</i>	\$ 15,80
Al grill acompañado de papa a la huancaína.	
<i>Langostinos Nikkei</i>	\$ 15,80
Al grill en una cama de mango y papaya acompañado de una salsa de curry y tamarindo.	



Ilustración 18. Portafolio de Productos

Fuente: Puerto Monje.

<i>Carnes</i>	
<i>Lomo Monje</i>	S 14,50
A la plancha bañado en salsa de mariscos con papas fritas y ensalada fresca con aji panca y escabeche.	
<i>Lomo Peruano</i>	S 13,00
Lomo fino salteado con cebolla y tomate acompañado de arroz blanco y papa frita.	
<i>Lomo Fino en salsa de champiñones</i>	S 14,00
Lomo fino a la plancha bañado en salsa de champiñones y tocino, acompañado de papa frita y ensalada.	
<i>Lomo con Tacu Tacu</i>	S 14,50
Lomo fino de res en salsa de mariscos sobre una cama de arroz y frejol mezclado con aji panca y escabeche.	
<i>Mar y tierra a la piedra</i>	S 18,75
De bife de chorizo acompañado de langostinos, macerados en una salsa de finas hierbas y tres ajies acompañado de papa a lo macho.	
<i>Churrasco a la Cusqueña</i>	S 14,50
Lomo fino de res al grill salteado con vegetales en salsa de aji panca, acompañado de arroz, huevo y papa frita.	
<i>Aji de gallina</i>	S 12,50
Came de gallina cocida y desmenuzada, con crema espesa de aji acompañado de arroz .	
<i>Pollo al Grill</i>	S 10,00
Filete de pollo acompañado de papa frita y ensalada.	
<i>Pollo Cayao</i>	S 13,00
Pechuga de pollo relleno de vegetales salteados, Con una salsa de anguila y ajonjoli acompañada de arroz oriental.	

Ilustración 19. Portafolio de Productos

Fuente: Puerto Monje.

<i>Arroces</i>	
<i>Arroz Monje</i>	\$ 14,50
Salteado con salsa de aji panca, camarón, pulpo, calamar y langostino.	
<i>Arroz con camarón</i>	\$ 13,00
Salteado con salsa de aji escabeche camarones cebolla y pimiento morrón.	
<i>Arroz con concha prieta</i>	\$ 13,00
Salteado con concha, cebolla y finas hierbas	
<i>Chaufa de mariscos</i>	\$ 14,50
Arroz salteado con mariscos, brote de soya, nabo chino y jengibre.	
<i>Risotto y Pastas</i>	
<i>Spaguetti del Monje</i>	\$ 15,00
El especial con pasta hecha en casa con tinta de calamar, salteado con mariscos en salsa pomodoro.	
<i>Spaguetti a la Huancaína</i>	\$ 14,00
Salteado con mariscos en salsa huancaina	
<i>Risotto del Monje</i>	\$ 16,00
Arroz arbóreo salteado con camarón calamar pulpo y langostino en base de aji escabeche.	

Ilustración 20. Portafolio de Productos

Fuente: Puerto Monje.

	<i>Risotto de Lomo salteado</i>	\$ 15,50
	Arroz arbóreo a los tres quesos, salteado con lomo fino al estilo peruano.	
	<i>Risotto mar y tierra</i>	\$ 18,75
	Arroz arbóreo salteado con ají panca y champiñones, acompañado de Langostinos al grill y lomo peruano	
	<i>Risotto a la Huancaína con salmon</i>	\$ 20,50
	Arroz arbóreo salteado con champiñones, y bañado en salsa Huancaína acompañado de 250g. de salmón	
Niños Monjes	<i>Milanesa de pollo o pescado *</i>	\$ 6,50
	<i>Deditos de pollo *</i>	\$ 5,50
	<i>Fettuccini al Alfredo *</i>	\$ 6,00
	* Acompañados de papa frita ensalada y arroz	
Dulces del Monje	<i>Suspiro limeño</i>	\$ 4,50
	<i>Brownie con helado</i>	\$ 5,50



Ilustración 21. Portafolio de Productos

Fuente: Puerto Monje.

5. Irracionalidad del cliente

Cada día todas las personas toman diferentes decisiones desde las más sencillas hasta las más trascendentales, pero después de todo como consumidores no somos racionales al tomar decisiones, es ahí cuando la racionalidad se vuelve predecible.

Esta presente la irracionalidad del cliente, al escoger lo que desea probar y servirse según sus preferencias y presupuesto, adquieren los productos de la empresa para satisfacer necesidades y experimentar nuevos sabores y sensaciones gastronómicas.

4.2. Foda cruzado

Realizar este análisis foda que es una herramienta efectiva y fácil de aplicarla, que nos ayudará a determinar la posición de Puerto Monje dentro del entorno competitivo. Analizando sus factores internos (Fortalezas y Debilidades) y externos (Oportunidades y Amenazas) para obtener una visión realista de la empresa y aprovechar de los puntos fuertes para obtener el máximo partido a las oportunidades que brinda el mercado. (Hernández, 2018)

FODA CRUZADO "PUERTO MONJE"							
Fortalezas	F1- Instalaciones idóneas para la adecuada producción	F2-Chef Experimentado y personal capacitado Especialización en los productos	F3-Ubicación Estratégica	F4- Restaurante Moderno y Ambientado	F5-Precios Accesibles	F6-Materia Prima de calidad	F7-Atención personalizada a los clientes
Oportunidades	O1- Productores de materia prima en gran escala dentro del país.	O2-Entregas a domicilio	O3- Aperturar nuevas sucursales en un futuro cercano	O4-Crear nuevas plazas de trabajo	O5- Preferencias de los clientes por la gastronomía Peruana y Ecuatoriana.	O6-Mayor porcentaje de turistas en la ciudad	O7- Experimentar nuevos sabores y tradiciones.
Debilidades	D1-Falta de Capital para financiamiento	D2-Falta de aparcamiento para los clientes.	D3- Competencia directa cercana en el sector.	D4- Falta de coordinación de pagos pendientes	D5- Reglamentaciones estrictas en horarios de atención.	D6-No cuenta con local propio	D7-Falta de capacitación continua
Amenazas	A1- Competencia agresiva	A2-Cambios Climáticos	A3-Incremento en precios de insumos	A4-Poco crecimiento económico	A5-Abandono laboral por causas ajenas de la empresa.	A6-Barreras sencillas para imitaciones	A7- Desempleo

Tabla 9. Foda Cruzado

Autora: María Virginia León.

- **FORTALEZAS OPORTUNIDADES**
- **F1O**

F1O1

Recepción de materia prima de varios proveedores a nivel nacional e internacional, directamente en el área de producción con todos los cuidados de higiene.

F102

Definidas las áreas de producción y empaque para el respectivo despacho se realizarán los pedidos sin pérdidas de tiempo ni sobre procesos para ser entregados a tiempo a su domicilio.

F103

El diseño de la cocina debe ser el correcto para implementarlo en una nueva sucursal, bajo las normas de higiene, seguridad y salud del trabajo.

F104

Las instalaciones deben ser distribuidas según las necesidades, y para saber en qué áreas se necesita más apoyo del recurso humano para contratar.

F105

Brindar seguridad a los clientes al observar que las instalaciones son organizadas y limpias para preparar los productos que ordenarán, con lo que se sienten a gusto de preferir gastronomía peruana y ecuatoriana.

F106

Contar con áreas definidas en la empresa demostrará la organización de esta y calidad en el servicio que se brindará a clientes locales como extranjeros que vienen de otros países mucho más avanzados en muchos aspectos.

F107

Mantener el correcto orden y control en la cocina permitirá obtener producto esperado con las especificaciones ofrecidas que permitirá a los clientes conocer los sabores de la gastronomía peruana ecuatoriana.

- **F20**

F201

Contar con personal capacitado permite adquirir productos de calidad según las características que se necesitan para elaborar los productos y comprar a los mejores productores.

F202

Aprovechar el talento humano para elaborar productos en tiempos cortos y entregar a tiempo los productos en el domicilio de quien lo solicita, sin modificar el término.

F203

La mejor escuela con la enseñanza de personal capacitado para nuevo personal que vaya asistir a una nueva sucursal del negocio.

F204

La empresa busca nuevo personal para entrenarlo, capacitarlo y especializarlo en sus productos para apertura opciones laborales en un futuro en la misma empresa o en otras.

F205

Personal capacitado continuamente para satisfacer las necesidades de los clientes que son cada vez más exigentes en sabores y calidad, y más aún en la gastronomía peruana que es una de las mejores a nivel mundial.

F206

Personal capacitado que puede cumplir con sus actividades y pedidos cuando se presenta gran afluencia de turistas que visitan la empresa.

F207

Aprovechar el talento humano especializado en la gastronomía peruana para crear e innovar con nuevos sabores que captarán la atención de clientes y posibles consumidores.

- **F30**

F301

La ubicación de la empresa permite que proveedores puedan acceder y encontrarla con facilidad para ofrecer sus productos y dejar muestras para su prueba, incluso buscan poner su publicidad en las instalaciones.

F302

Entregas en tiempos exactos sin causar desconformidades y malos ratos en los clientes, cuenta con varios caminos para acceder a cualquier lugar de la ciudad, puede ser el cobro con tarjeta de débito o crédito.

F303

Para la apertura de una nueva sucursal, se debe realizar con anticipación un estudio de mercado y del sector, para conocer el porcentaje de aceptación y preferencias de consumo, además de analizar los lugares aledaños.

F304

Por la ubicación llama la atención para generar plaza para los estudiantes que desean hacer sus pasantías y conocer el trabajo y procesos de la empresa que en un futuro pueden postularse para alguna vacante.

F305

En la actualidad la gastronomía peruana es muy atraída por los consumidores, y si la vemos en una ubicación que frecuentamos va a ser de gran atracción para experimentar nuevos productos.

F306

Es una zona cercana al centro de la ciudad y a localidades tranquilas que cuenta con lugares de hospedaje o comercios que son muy acogidos o conocidos por turistas, que cuando desean salir a caminar un fin de semana pueden animarse a disfrutar de un momento agradable en Puerto Monje.

F307

Localizada en una zona comercial de más restaurantes que permite a los clientes llamar la atención para degustar de nuevos sabores al ver que existe clientela instalada y cómoda.

- **F40**

F401

Tener el local moderno y cómodo para acceso de la materia prima por un área establecida únicamente para estos productos.

F402

Al ser moderno permite tener organizado las salidas de los productos terminados y evitar errores.

F403

Apertura de nuevos locales con tendencias actuales que llamen la atención y creen ambientes muy cómodos para los clientes.

F404

Llama la atención lo nuevo y remodelado, al representar elegancia y seguridad que al talento humano le gusta un ambiente atractivo para laborar.

F405

Una remodelación cada 2-3 años para mantener a la empresa entre los lugares de preferencia de los clientes que sientan que van a degustar comida de calidad y servicio calificado.

F406

Buena música y servicio que atraerá a turistas que buscan la calidad en los productos y servicios y un buen ambiente para pasar su tiempo.

F407

A los clientes brindarles instalaciones limpias con instrumentos en buen estado para garantizarles calidad.

- **F50**

F501

Precios accesibles para los consumidores acorde a la economía del país, al tener productores directos de la materia prima en el país que proveen productos de calidad.

F502

Los clientes suelen elegir el servicio a domicilio por que la relación de salir de sus hogares a comer o cocinar en ellos es casi igual.

F503

Buenos precios que se mantendrán para captar cada vez más la atención de los consumidores que visitarán una futura sucursal.

F504

Por la cantidad de ventas por los precios que mantiene el restaurante nos permitirá contratar personal cuando sea necesario, de acuerdo con el nivel de requerimientos que tenga la empresa.

F505

Precios adecuados para los consumidores que les llama la atención probar la gastronomía peruana que está al alcance de su bolsillo.

F506

Los precios accesibles por cantidades según el valor de los platos llamarán la atención de los turistas a degustar de la comida peruano ecuatoriano fusión.

F507

A clientes nuevos querrán experimentar los sabores y tradiciones, conociendo que los precios no son exagerados y pueden cancelar en efectivo o tarjetas de crédito o débito, además de las promociones semanales que saca la empresa.

- **F60**

F601

Contacto directo con productores para entregas de materia prima para los inventarios semanales y en casos de emergencia contactos cumplidores.

F602

Entrega a domicilio de los productos en perfectas condiciones por la calidad de materia prima que evita alteraciones o cambios en el producto terminado.

F603

Estar cada vez más cerca de los clientes que prefieren la gastronomía peruano ecuatoriano fusión.

F604

Talentos que buscan ejercer su profesión culinaria, pero trabajando con productos que valgan la pena para obtener experiencia y como empresa crear favorable referencia en el mercado.

F605

Sabores que no degustarán en ningún otro restaurante de comida peruana, ya que se utiliza ingredientes originarios del Perú.

F606

Descripción y explicación de cada plato y su elaboración a todos los clientes turistas.

F607

Sacar continuamente Platos nuevos, sugerencias del chef, innovaciones, combinaciones que captará la atención de los clientes

- **F70**

F701

Atención personalizada y preferente hacia los clientes, para conocer sus necesidades y satisfacerlas con productos de calidad.

F702

Poco tiempo de espera para recibir los productos a domicilio, entrega realizada por personal de la empresa para garantizar el servicio cordial.

F703

Mantener la educación, cordialidad, atención, y carisma para atender a los clientes en las futuras sucursales, buscando el personal idóneo para cada cargo.

F704

Atención rápida a todos los requerimientos de los clientes, por ello se requiere contratar personal necesario para cada evento o fines de semana.

F705

Informar a los clientes acerca del plato que desean servirse cuáles son sus ingredientes, preparación y la cocción precisa para que conozcan la gastronomía que brinda la empresa.

F706

Considerar a los turistas con atención más detallada para que se sientan en confianza y a gusto en las instalaciones.

F707

Productos elaborados con ajíes peruanos que marcan sensaciones en los platos.

- **DEBILIDADES AMENAZAS**
- **D1A**

D1A1

Convenios y designación correcta de recursos para continuar en el mercado en crédito con proveedores.

D1A2

Implementar más ambiente cubierto para los días de lluvia.

D1A3

Mantener convenio con proveedores que nos garanticen estabilidad y regularización consiente de precios en los insumos.

D1A4

Programar reserva de capital para los meses de bajas ventas e influencias económicas

D1A5

Realizar un reconocimiento al personal para conservarlo.

D1A6

Los empleados deben firmar una carta compromiso de fidelidad a las recetas y sus procesos en general.

D1A7

Motivar a los empleados para que realicen bien su trabajo, y cumplan con lo planificado.

- **D2A**

D2A1

Definir el número de estacionamientos para cada local de la zona, y contratación de local para parqueadero.

D2A2

Designar a un empleado para los días de lluvia acompañe a los clientes con paraguas hasta sus vehículos y hacia la entrada a la hora que llegan.

D2A3

Mantener actualizada una base de datos de proveedores para que puedan abastecer con los insumos necesarios en caso de tener recursos para que el administrador pueda adquirir.

D2A4

Controlar el tema económico para analizar un posible parqueo de alquiler cercano.

D2A5

Pactar con un cuidador de vehículos permanente que sea responsable.

D2A6

Incentivos con bonos a los empleados por su fidelidad y desempeño.

D2A7

Implementar contratos colectivos para evitar despidos.

- **D3A**

D3A1

Manejar correctamente las estrategias para actuar ante la competencia.

D3A2

Ofrecer productos en temperaturas adecuadas para evitar inconvenientes.

D3A3

Mantener los precios asequibles para los consumidores.

D3A4

Promocionar los productos que ofrece la empresa y las formas de pago que pueden realizar los clientes.

D3A5

Trabajo en equipo para aportar nuevas ideas de productos y servicios.

D3A6

Elaborar un reglamento interno de trabajo para evitar imitaciones.

D3A7

Capacitar al personal semestralmente según sea necesario para fidelizarlos a la empresa y a cada actividad que realizan dentro de ella.

- **D4A**

D4A1

Establecer contratos de exclusividad con los proveedores por tema de pagos y publicidad.

D4A2

Ofrecer lugares cómodos y adecuado para los clientes según el clima.

D4A3

Establecer contratos con especificación de precios comprador-vendedor, es por ello que se busca distribuidores directos.

D4A4

Aprovechar las instalaciones para captar más clientes que beneficien a la economía.

D4A5

Fechas de pago establecidas para cada empleado, comisiones definidas según ventas realizadas.

D4A6

Mantener al personal motivado con bonos por cumplimiento.

D4A7

Establecer una estricta selección de los proveedores que brindaran sus productos.

- **D5A**

D5A1

Regirse a las reglamentaciones establecidas, para evitar multas o sanciones.

D5A2

Instalaciones limpias, seguras e higiénicas para evitar inconvenientes.

D5A3

Planificación de permisos de los entes de regulación al día.

D5A4

Manejar cuentas bancarias para mantener un score que permita acceder a créditos para tener liquidez.

D5A5

Establecer políticas dentro de los contratos de trabajo para seguir el debido proceso al darse abandono laboral.

D5A6

Ofrecer y servir productos que cumplan con las especificaciones y explicaciones vertidas hacia los clientes respecto a los productos.

D5A7

Personal comprometido y dedicado a trabajar en horarios flexibles.

- **D6A**

D6A1

Tener visión hacia la adquisición de un local propio para adquirirlo en un futuro.

D6A2

Promocionar los productos de temporada que ofrece la empresa para atraer más clientela.

D6A3

Mejora la producción para aprovechar al máximo la materia prima.

D6A4

Mejorar constantemente los productos según las necesidades del consumidor.

D6A5

Fidelizar clientes sugiriendo según sus preferencias alimenticias.

D6A6

Informar a los clientes que los ingredientes y cierta materia prima son originarios del Perú y naturales.

D6A7

Implementación de un área para la aportación de ideas y sugerencias para la creación de nuevos platos.

- **D7A**

D7A1

Capacitar al personal en cada una de sus áreas de especialización cada seis meses.

D7A2

Dotar al personal de atención de insumos necesarios para actual en caso de cambio drástico de clima.

D7A3

Informar al personal acerca de los cambios en los costos de materia prima para que estén atentos a cualquier sugerencia.

D7A4

Capacitar al personal en servicios generales para que puedan participar en cualquier actividad de la empresa.

D7A5

Capacitar al personal en temas que les sirva para la empresa y para su futuro de cada empleado.

D7A6

Capacitar al personal para la correcta aceptación de propuestas de proveedores y de los productos que utiliza la empresa para su producción.

D7A7

Coordinar tiempo para que acudan a capacitaciones y cursos del Gobierno

- **FORTALEZAS AMENZAS**
- **F1A**

F1A1

Orden y control para la producción adecuada y a tiempo.

F1A2

Contar con espacios adecuados para la comodidad de los clientes y trabajadores.

F1A5

Mantener relaciones laborables sanas que exista compañerismo.

F1A7

Contar con recursos humanos eficientes que se desenvuelvan con lo necesario en el lugar idóneo.

- **F2A**

F2A1

Mejora de procesos de producción para ser comparados contra la competencia.

F2A3

Procesos controlados constantemente para conocer posibles desperdicios que se analizaran ante posibles incrementos en insumos.

F2A6

Establecer convenios con artesanos para liberar el trabajo y producción ordenada y simplificada.

F2A7

Contar con personal capacitado y colaborar con el pago de estudios para su especialización del personal que debe ser especializado.

- **F3A**

F3A1

Brindar sensaciones gastronómicas que marquen gustos y preferencias.

F3A3

Mantiene convenios y una base de datos amplia con proveedores para evitar desabastecimientos e incrementos significativos en precios de ciertos proveedores.

F3A7

Incentivar al personal con las propinas que dejan los clientes.

- **F4A**

F4A1

Realizar convenios con empresas públicas y privadas para consumos de sus trabajadores.

F4A2

Crear promociones atractivas para segmento joven y grupos en un ambiente moderno y cómodo.

F4A3

Analizar antes de incrementar el costo del algún producto.

F4A4

Receptar visitas técnicas de universidades a las instalaciones para captar nuevos posibles clientes.

F4A5

Realizar constantes evaluaciones de ambiente y entorno laboral.

F4A6

Patentar los productos de la empresa para evitar imitaciones.

- **F5A**

F5A1

Precios establecidos considerables acorde a la economía.

F5A3

Concientizar precios del mercado vs costos de producción y margen de ganancia correcto.

F5A4

Precios acordes a los productos para que los clientes puedan adquirir los productos.

F5A6

Tener un control establecido que se debe cumplir estrictamente en la presentación de los platos.

F5A7

Apertura de nuevas plazas de empleo.

- **F6A**

F6A1

Fidelizar a los proveedores de materia prima de calidad, cumpliendo con sus pagos e incentivos.

F6A3

Proveedores capacitados acerca de las innovaciones de la empresa.

F6A4

Publicidad y degustaciones para incrementar el número de clientes.

F6A6

Adecuado control para evitar cuellos de botella y aprovechar la materia prima.

- **F7A**

F7A1

Capacitar a los empleados para que puedan dar a conocer el tipo y elaboración de los productos a los clientes.

F7A2

Construir infraestructura adecuada que se adapte a las diferentes épocas del año.

F7A3

Trabajar con precios sostenibles y considerables en períodos de tiempo.

F7A4

Implementar el conocimiento de las actualizaciones de normas de calidad y servicio.

F7A6

Mantener precios analizados respectivamente para que sean estables y permita fidelizar clientes.

F7A7

Realizar encuestas y consultas acerca del servicio recibido para conocer el punto de vista del cliente si tiene sugerencias o quejas de la empresa.

- **Oportunidades y Debilidades**
- **OID**

O1D1

Planificar visitas hacia los campos de cultivo dentro de la región con clientes que gusten conocer más de la empresa.

O1D3

Analizar constantemente las preferencias de la sociedad sin modificar precios.

O1D4

Provisionar los pagos pendientes para mejor control contable y cumplimiento de pagos.

O1D7

Capacitar a los empleados del área de producción para Elaborar y controlar mediante una logística eficaz para contar con almacenamiento necesario de productos.

- **O2D**

O2D2

Entrega de pedidos a domicilio mediante la aplicación de la empresa.

O2D3

Vehículo motorizado propio para la entrega inmediata de los productos.

O2D7

Personal con licencia para conducción de vehículos livianos y motorizados.

- **O3D**

O3D1

Implementar contablemente la cuenta provisiones para construcción, y destinar un porcentaje de ahorro para apertura de nuevos locales en un futuro cercano.

O3D2

Buscar zonas de fácil acceso para que los clientes se sientan cómodos y seguros.

O3D3

Analizar sectores estratégicos con necesidad de nuestros productos y servicios.

O3D5

Contar con todos los permisos que solicita la ley para el funcionamiento y horario.

O3D6

Buscar la mejor opción para arrendar o adquirir en un futuro un local propio.

O3D7

Mantener al personal capacitado y motivado en cada área a desarrollarse.

- **O7D**

O7D3

Realizar degustaciones de nuevas innovaciones de sabores para recibir sugerencias.

O7D7

Chef especializado en comida peruana y capacitado constantemente para obtener certificaciones de la empresa.

4.3. Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos de la empresa que ha iniciado por un emprendimiento están direccionados hacia el conocimiento de los productos, servicios y nombre de la empresa dentro del mercado y la sociedad, analizando estrategias y actividades clave para recuperar la inversión inicial de la empresa en el menor tiempo posible, además de todas las metas que la empresa pretende alcanzar en un período de tiempo determinado, analizando los medios necesarios para cumplir, los objetivos deben ser medibles, claros, razonables, coherentes y alcanzables.

4.4. Políticas estratégicas

La empresa establece políticas que estén acorde a su actividad y las circunstancias de esta, pueden ser temporales o permanentes ya que son orientadores de la conducta organizacional y su desarrollo como guía de comportamiento.

Están relacionadas con la motivación personal, ya que pueden influir positiva o negativamente, las políticas deben ser implantadas para el fácil entendimiento y aceptación de todos los colaboradores, estas deben tener fundamentos y establecer su temporalidad.

4.5. Planes o estrategia

Desarrollar un plan estratégico que es una herramienta básica con la cual se busca la mejora para una empresa o negocio, por medio de dicha herramienta se establecen los objetivos empresariales que se planea y desea llevar a cabo dentro de un período, y por medio de qué y cómo se los va a conseguir.

El plan estratégico es la guía para ir logrando las metas y objetivos planificados con un control constante para detectar posibles fallas que se pudieran convertir en problemas si no son detectados en su debido momento, es por ello por lo que se debe conocer, analiza, y definir las características principales de la empresa y analizar los principales objetivos que se desean alcanzar por medio de diferentes actividades buscando la mejora continua.

4.6. Procedimientos estratégicos

Los procesos estratégicos son dirigidos por cargos de dirección y gerencia, analizando cada proceso que se encuentra en las estrategias planteadas o si se condiciona alguna de ellas, para que sirvan de soporte a los procesos principales y actividades de apoyo a realizarse para llegar a la toma de decisiones acertada, esto fortalece a la empresa y permitirá mejorar la perspectiva del cliente cada vez más, ya que al conocer que se necesita para el funcionamiento esperado de los procesos, se puede desarrollar la gestión estratégica.

Area Financiera	
OBJETIVOS	
1.- Adecuar y organizar la distribución de pagos en general.	Políticas: * Los pagos deben planificarse semanalmente y deben constar físicamente para garantizar el cumplimiento, crédito de 30 días. * Si el valor de compra es superior a \$3000 mensuales, se debe elaborar un contrato de adquisición de bienes o servicios. * Los pagos a proveedores deben realizarse el primer miércoles luego de haber transcurrido los 30 días de crédito. * Los pagos son en cheque o transferencia a los empleados y en efectivo a proveedores. * Todos los pagos deben ser justificados mediante un documento de soporte aprobado.
	Planes: * Planificar las actividades semanales el primer día laborable de la semana, y contar con cuentas bancarias actualizadas a detalle. * Provisionar gastos fijos mensuales. * Elaboración de una plantilla para ingreso de facturas por pagar, para conocer su fecha de vencimiento. * Informar políticas de la empresa a proveedores para llegar a un acuerdo.
	Procedimientos: * Monitoreo de transacciones semanalmente. * Convenios con proveedores para gestionar pagos. * Cheques elaborados con anticipación para evitar demoras el momento del pago. * Las facturas deben ser receptadas por el administrador. * Elaboración de comprobantes de egreso para registro.

Tabla 10. Procedimientos Estratégicos Área Financiera

Autora: María Virginia León.

2.- Realizar flujos de caja semanales para analizar y evaluar las estrategias para mejora continua y rentabilidad.	Políticas: * Los flujos deberán ser de conocimiento general para el personal Administrativo. * Datos claros y ordenados para evitar alteración alguna. * Las facturas y ordenes de compra deben ser respaldadas por "Ordenes de Compra" y "Entradas a la empresa". * Las fechas establecidas por el Administrador deben ser consideradas para el flujo semanal. * Conciliación del cierre mensual con el sistema, contabilidad y presupuesto. * Todo gasto debe ser debidamente autorizado por el Gerente General o Administrador.
	Planes: * Elaboración del registro contable físico y digital a diario para mejor control. * Planificación de presupuestos semanales. * Gestionar recursos para la toma de decisiones entre alternativas de financiación. * Asesoramiento a la Gerencia en cuanto a políticas para asignación de recursos.
	Procedimientos: * Revisión de flujos semanales con los jefes de cada área. * Acceder a capacitaciones para personal del área financiera. * Previa reunión para toma de decisiones con la aprobación previa del administrador y gerente. * Prestos a recibir consejos de parte de profesionales estrategias.

Tabla 11. Procedimientos Estratégicos Área Financiera

Autora: María Virginia León.

Area de Talento Humano	
OBJETIVOS	
1.- Reclutar y Seleccionar al personal idóneo.	<p>Políticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> *El jefe de talento humano debe desarrollar y mantener mecanismos de evaluación y calificación de conocimientos o técnicas debidamente documentados para la aprobación del Gerente General. *El plan de Talento humano debe ser elaborado cada año. *El jefe de talento humano debe presentar un informe cada 6 meses al Gerente General, con el cumplimiento del plan. *El jefe de talento humano reflejará anualmente el índice de rotación del personal IRP del año anterior. *Se prohíbe la creación de puestos para cumplir actividades que por su naturaleza son temporales. *Para la elaboración de los contratos temporales el Jefe de Talento Humano debe definir el nivel y grado remunerativo. *Experiencia mínima de 3 años en cargos afines. *La edad para laborar debe ser de 25 a 50 años. *La solicitud de personal solamente puede ser realizada por un nivel de jefatura *El reclutamiento podrá ser de tres clases: Interno, Externo y Mixto
	<p>Planes:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Establecer fechas para entrega de informes por parte del Jefe. *Análisis de hojas de vida receptadas *Al menos se debe preseleccionar a tres personas y deben cumplir con los requisitos del cargo. *El Gerente General es el encargado de realizar la entrevistas para Jefaturas, y el administrador para otras vacantes. *Todos los empleados pueden participar en concursos internos para nuevas vacantes.
	<p>Procedimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> *La entrevista debe ser personal y efectuarse en la empresa. *Se debe llenar el formualrio de competencias según sea Excelente, Buena, Muy Buena y Regular. *Deberán cumplir 3 meses de prueba para analizar su eficiencia y eficacia. *Se deberá corroborar la información y documentación aportada por los postulantes propendiendo a un adecuado conocimiento de las personas que ingresan a laborar en la empresa.

Tabla 12. Procedimientos Estratégicos Área de Talento Humano

Autora: María Virginia León.

3.-Recuperar la inversión, mediante el uso de recursos eficientemente y buenas practicas de manipulación, que generen rentabilidad.	<p>Políticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Para adquirir algun bien o servicio debe ser sustentado y justificado por el área solicitante. *Aprender del mercado para innovar y crear productos patentados. *Consultar con un mentoring de ser necesario. *La publicidad realizarán solo por redes sociales (Facebook, Instagram) *Mensualmente se destinará un 20% de ganancia total al ahorro. *Invertir es necesario para que el negocio no caduque. *Gestionar Rentabilidad superior en 20% en referencia al año anterior. *Capacitar al personal por lo menos una vez al año en BPM. *Medicion de actividades para determinar eficiencia y eficacia.
	<p>Planes:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Actividades controladas contra reloj por el administrador, en días de gran afluencia. *Gastar o invertir en lo justo y necesario. *Precios adecuados para los consumidores que les llama la atención probar la gastronomía peruana que está al alcance de su bolsillo. *Contacto directo con productores para entregas de materia prima para los inventarios semanales y en casos de emergencia contactos cumplidores. *Sacar continuamente Platos nuevos, sugerencias del chef, innovaciones, combinaciones que captará la atención de los clientes. *Tiempo corto de espera para recibir los productos a domicilio, entrega realizada por personal de la empresa para garantizar el servicio cordial. *Mantener los precios asequibles para los consumidores.
	<p>Procedimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Verificacion de las BPM impartidas y aprendidas, con formato de cumplimiento elaborado para cada proceso de producción. *Elaboracion de flujo de cada departamento. *Trabajo en equipo para detectar aspectos a favor y en contra de la empresa. *Adecuada toma de decisiones para inversion y gastos. *Capacitación especializada al personal en sus respectivas actividades. *Motivacion al personal con reconocimientos o bonos. *Establecer contratos de exclusividad con los proveedores por tema de pagos y publicidad. *Informar al personal acerca de los cambios en los costos de materia prima para que estén atentos a cualquier sugerencia.

Tabla 13. Procedimientos Estratégicos Área de Talento Humano

Autora: María Virginia León.

2.- Capacitar, formar y desarrollar al Personal	<p>Políticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Es responsabilidad del Jefe de Talento Humano establecer el perfil del puesto, grupo ocupacional y el nivel remunerativo de los puestos que se deben crear utilizando la metodología de descripción, valoración y clasificación de puestos. *El jefe inmediato debe asignar un tutor interno como apoyo a la gestión de integración y conocimiento de detalles del puesto. *Se deberá evaluar al menos en una oportunidad durante el periodo de entrenamiento en el cargo. *En caso de resultados negativos en el proceso de entrenamiento el Jefe de Talento Humano debe evaluar los motivos y ajustar el plan de entrenamiento.
	<p>Planes:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Creacion de formularios para seguir procesos. *Se elaborará un plan de entrenamiento para el personal nuevo. *Talento con experiencia impartirá capacitación para el puesto. *Evaluación con valoración para conocer su eficiencia, eficacia y conocimientos adquiridos. *Explicación al empleado de los resultados para su modificación. *Las remuneraciones serán analizadas cada año para saber cuales deben modificarse. *Se implementara un marcador biometrico para obtener marcaciones detalladas.
	<p>Procedimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Realizar los requerimientos por medio del formulario para requerimiento, creación o reemplazo de personal. *El proceso de preselección puede ser a través de la Base de Hojas de Vida Digital, anuncios en internet, redes sociales, bolsas de empleo, agencias de colocación, referidos,etc. *Levantamiento de las actividades del puesto. *Un trabajador con más experiencia en el área será el encargado de capacitar al nuevo talento. *Reunirse con el empleado para mostrarle sus resultados. *Según la inflación del país podrían ser modificados los sueldos. *Adquisición del programa y equipo de marcaciones.

Tabla 14. Procedimientos Estratégicos Área de Talento Humano

Autora: María Virginia León.

3.- Planificar, organizar, dirigir y controlar los programas para establecer las políticas y procedimientos a seguir para realizar las actividades de Remuneración, Reconocimiento y Pagos a las personas de manera oportuna y con calidad	<p>Políticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Las políticas serán de observancia obligatoria para todos los funcionarios y empleados de Puerto Monje. *El procedimiento para establecer el escalafón de remuneración estará a cargo del Jefe de Talento Humano y la Gerencia General. *El paquete de remuneración la institución proporciona el servicio de almuerzo para todos los empleados. *El descuento de valores de la remuneración será con la autorización expresa del empleado. *Los incrementos salariales se realizarán en función de la evaluación de desempeño y la situación financiera de la empresa y serán aprobados por la Gerencia General. *El trabajador con relación de dependencia tendrá derecho al pago mensual del Fondo de Reserva por parte de Puerto Monje. *La remuneración se acreditará mediante transferencia o cheque a cada empleado. *El Departamento de Talento Humano hará llegar en forma mensual a los niveles de supervisión, los reportes de marcaciones de sus colaboradores para verificación de la asistencia. *El empleado que no asista a su trabajo deberá informar inmediatamente a su Jefe/Gerente inmediato y al departamento de Talento Humano; la persona debe justificar su inasistencia a su retorno al trabajo mediante el documento respectivo. *Los empleados podrán solicitar permisos por asuntos personales para recuperar en otras jornadas de la semana y que serán autorizadas por la Gerencia o Jefatura departamental. *Cuando la falta injustificada al trabajo es mayor de tres días consecutivos, se procederá con el trámite de Visto Bueno para dar por terminada la relación laboral, de acuerdo a la normativa vigente. *Puerto Monje proveerá ropa de trabajo a sus empleados.
	<p>Planes:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Socialización de políticas a todo el personal *Análisis de salarios anual. *Derecho de todos los empleados a sus 30 minutos de almuerzo. *Evaluación de desempeño calificada. *Todos deben tener una cuenta corriente en una entidad financiera para receptor su remuneración. *Comunicar a cada empleado cuando sean muy repetidos los atrasos. *Los permisos establecidos son de máximo 2 horas al mes. *Visto bueno en caso de ser falta injustificada. *Al ingreso de nuevo personal se entrega 3 uniformes completos para su uso en horas netamente
	<p>Procedimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Programación de reuniones con todo el personal. *Análisis con aplicación para medición de carga laboral. *Se informará a los empleados que sus permisos para temas personales puede ser máximo de 2 hora y deben recuperarse. *Se tramitará el visto bueno directamente con el ministerio de relaciones laboral. *Se mantendrá en stock uniformes de diferentes tallas para entregar a cada empleado.

Tabla 15. Procedimientos Estratégicos Área de Talento Humano

Autora: María Virginia León.

<p>4.- Lograr el adecuado desarrollo de la fuerza de trabajo para facilitar la implantación de las estrategias corporativas, lo que permitirá el desarrollo del potencial humano en el sentido de determinar las necesidades de capacitación, apoyando a la productividad institucional.</p>	<p>Políticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> *La empresa podrá conceder bonificaciones tales como bono de vacaciones, bono por cumplimiento, canasta de navidad, entre otros aprobados por la Gerencia General. Éstos se otorgarán de acuerdo a la situación económica de la institución. *El desarrollo del talento humano será un esfuerzo continuo y planificado para mejorar los niveles de competencia de los empleados y el desempeño organizacional por medio de programas de Capacitación y Formación. *La capacitación y formación se aplicará para todos los empleados de la institución, dependiendo de las necesidades establecidas, dando prioridad a los que tienen relación directa con los procesos creadores de valor. *El Plan de Capacitación deberá ser conocido y aprobado hasta el mes de noviembre de cada año. *El entrenamiento al personal en su mismo grupo de trabajo debe ser visto como el primer método de desarrollo del personal a efectos de ampliar el campo de su conocimiento. *El entrenamiento al personal en su mismo grupo de trabajo debe ser visto como el primer método de desarrollo del personal a efectos de ampliar el campo de su conocimiento. *La organización será la responsable de ayudar a los empleados a mejorar sus habilidades y aptitudes con
	<p>Planes:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Elaborar una Matriz de Diagnóstico de Necesidades de Capacitación *Realizar convenios de capacitación *Ejecutar los procedimientos para Desarrollar Personas. *Trabajo en equipo
	<p>Procedimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Levantamiento de procesos para identificar áreas de especialización o capacitación. *Incentivar al personal con capacitaciones atractivas para cada uno de ellos. *Liderazgo para coordinar trabajo en equipo. *Pedir consejos y opiniones del personal acerca de la empresa para conocer su punto de vista y sugerencias en caso de existir.

Tabla 16. Procedimientos Estratégicos Área de Talento Humano

Autora: María Virginia León.

<p>5.- Brindar ambiente organizacional de desarrollo y bienestar del talento humano para incrementar la productividad.</p>	<p>Políticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> *El trabajo se desarrolla en horarios definidos y acordados. *Todo el personas tiene derecho a ser tratado de igual manera, sin preferencia alguna, con el debido respeto.
	<p>Planes:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Los horarios son de acuerdo a cada actividad de los trabajadores. *Tratar con respeto a todos los que conforman la empresa. *Sociabilizar a todo el personal para que sean más afines en su trabajo.
	<p>Procedimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Elaboración de carga laboral según fechas, para establecer horarios. *El gerente general da la iniciativa para que sus empleados apliquen lo que percipen. *Actividades compartidas para que puedan dar inicio a buenas relaciones laborales. *Motivación a los empleados para que cumplan con lo establecido.

Tabla 17. Procedimientos Estratégicos Área de Talento Humano

Autora: María Virginia León.

Area de Cocina	
OBJETIVOS	
1.- Elaboración de platos nutritivos y equilibrados.	<p>Políticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> *La empresa debe contratar por ocasiones a un nutricionista que se encargue de la revision de porciones de cada plato que constará en la carta, cada ves que se la vaya a cambiar. * El jefe de cocina o cheff debe desarrollar e implementar controles de BPM y desperdicios de insumos. *Entregar inventario semanal de usos y requerimientos de materia prima. *Elaboracion del registro del responsable delimpieza de equipos y maquinaria semanal. *Control semestral de los ingredientes de cada plato para buscar sustitutos o cambios de ser necesario.
	<p>Planes:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Convenio con nutricionista para trabajar conjuntamente en la elaboracion de la carta. *Mantener informados a todo el personal del área de produccion las BPM y el correcto proceso con los desperdicios. *Control de inventarios de insumos del negocio. *Revision del chef el primer día laborable del area de produccion, para percatarse de la limpieza. *Tener constancia de posibles cambios que surgan cada vez para incluirlos en nuevas modificaciones de platos o porciones combinadas.
	<p>Procedimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Buscar un/a nutricionista que pueda colaborararnos con su trabajo en nuestra especialidad. *Elaborar un formulario para controlar las buenas practicas de manufactura. *Control periódico de la produccion y elaboracion de productos y servicios.

Tabla 18. Procedimientos Estratégicos Área de Cocina

Autora: María Virginia León.

2.- Eliminar Reprocesos y Cuellos de Botella.	<p>Políticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Todo plato debe ser revisado antes de salir a ser servido. *La coccion y tempetatura debe ser medida y verificada por el chef. *El pedido debe ser tomado correctamente y completo. *Las comandas deben ingresar con hora del pedido. *El mesero debe "cantar" la orden clara y completa. *Todo el personal de produccion es responsable de la coordinacion en producción.
	<p>Planes:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Elaborar siempre innovaciones que se vendan, siendo rentables y exitosos *El chef revisará cada plato y la comanda para conocer el término solicitado por el cliente. *Las comandas originales deben ser revisadas por el administrador. *Al final del día preguntar al personal de producción si tuvieron alguna dificultad o error en pedidos. *Al inicio del las actividades todo el personal se pone de acuerdo en las actividades que desempeñaran y como se dividirán las actividades para evitar tiempo perdido. *Personal formado, que tenga vocación, actitud y ganas de trabajar en produccion.
	<p>Procedimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Recibiendo sugerencias tanto de clientes como del personal de la empresa para buscar siempre mejorar y calidad. *Coordinando tiempos para dejar un espacio para la revision de los platos. *Las comandas originales se quedan en caja para registro del administrador, y la copia ingresa a cocina para ser procesada la orden. *Averiguar el origen de la causa de algun error o demora para solucionarlo inmediatamente y conocer el área responsable. *Se reuniran a la hora de su llegada para saber sus actividades a realizar.

Tabla 19. Procedimientos Estratégicos Área de Cocina

Autora: María Virginia León.

3. Elaborar productos de calidad que causen sensaciones en los clientes.	<p>Políticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Elaborar productos que se diferencien de la competencia. *Análisis de productos semi elaborados. *Control de proceso de producción. *Control de todo el proceso productivo. *Asegurar la calidad en los productos y servicios con el compromiso del recurso humano. *Identificar las expectativas de los clientes. *Seguir el modelo de producción establecido. *Ejecutar autoevaluaciones periódicas.
	<p>Planes:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Innovación constante con combinaciones de insumos que permitan degustar nuevos sabores. *Control constante por parte del chef y gerente general en área de cocina dentro de cada proceso , antes, durante, y después. *Utilizar materia prima de calidad que permita elaborar los platos de la mejor manera y cocción. *Siempre conocer el punto de vista de los clientes para saber sus preferencias y rechazos ante ciertos ingredientes o productos, que en una futura visita se pueden sustituir. *Informar a todo el talento humano los modelos de servicio y producción para su cumplimiento. *Realizar evaluaciones tanto a clientes y personal para identificar ciertos problemas que se deben solucionar.
	<p>Procedimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Capacitar constantemente al talento humano. *Coordinar visitas a la empresa de estudiantes de carreras de administración, gastronomía, entre otras. *Publicidad demostrando los productos y sus ingredientes especiales de la casa. *Informar a los clientes de los ingredientes que se utiliza en la producción. *Evaluaciones por parte del administrador, con los clientes al constatar el servicio que recibieron por parte de los meseros, y que les pareció el plato que se sirvieron. *Presentaciones que llamen la atención de los clientes.

Tabla 20. Procedimientos Estratégicos Área de Cocina

Autora: María Virginia León.

Área de Servicios	
OBJETIVOS	
1.- Lograr una administración eficiente de los recursos para ofrecer y brindar servicio de calidad	<p>Políticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Ofrecer servicios bien seleccionados, preparados y presentados a cada cliente cada vez más específico. *Los recursos asignados para servicio deben ser utilizados de manera correcta. *Dentro del área de servicios están definidos los implementos necesarios para la atención adecuada. *Los recursos deben permanecer en orden para su fácil acceso.
	<p>Planes:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Informar al personal del área acerca de los recursos y su aplicación. *Controlar el uso de los recursos. *El Jefe Administrativo coordina, controla, y prevee los recursos para la empresa.
	<p>Procedimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Se realizará el correcto abastecimiento y distribución de recursos. *Con el compromiso por parte de los empleados para trabajar de la mejor manera. *Con los conocimientos adquiridos del administrador.

Tabla 21. Procedimientos Estratégicos Área de Servicios

Autora: María Virginia León.

2.- Estandarizar procesos para establecer un sistema que se pueda imitar.	<p>Políticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Se deberá seguir procesos establecidos para evitar errores. *Definir e informar los estándares establecidos y sus modificaciones que se den, como cambio de materia prima, cocciones, etc. *Proporcionar mejora continua, con la implementación de normas claras y precisas. *El levantamiento de procesos se realizará en cada área de la empresa. *Los procesos deben ser; claros, detallados y con su flujo explicado por completo
	<p>Planes:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Lograr que los procesos se desarrollen de manera eficaz y segura. *Cumplir las indicaciones establecidas por el jefe de área, para evitar pérdida de tiempo. *Los trabajadores tendrán una referencia de cada proceso. *Con la implementación de estandarización, conoceremos el ahorro de tiempo de trabajo y ahorro del dinero. *Preveeran problemas y también sus soluciones. *Aclaración de normas de actuación ante un reto concreto.
	<p>Procedimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Con trabajo en equipo y desarrollo de estrategias para brindar servicio de calidad. *Detectar problemas y se solucionará con la toma de decisiones correcta. *Durante los primeros meses de estandarización de los procesos deberán trabajar con mayor control para detectar si existe alguna inconformidad. *Trabajo más definido y eficaz, que le permitirá a la empresa desarrollar sus procesos controlados y se obtendrá productos con 100% de calidad.

Tabla 22. Procedimientos Estratégicos Área de Servicios

Autora: María Virginia León.

3.-Proporcionar servicio de calidad e importancia que se merece cada uno de los clientes, para que puedan disfrutar momentos agradables entre familia y amigos	<p>Políticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Ofrecer una carta variada, con productos elaborados con ingredientes de calidad y excelente sabor. *Brindar el trato justo y adecuado a todos los clientes ante sus solicitudes y requerimientos. *Mantener un personal calificado y motivado. *Productos elaborados mediante un control establecido para garantizar calidad. *Ingredientes originarios que permitirán al consumidor deleitarse de sensaciones Peruano Eucatoriano Fusión. *Los meseros y el Administrador son los responsable directos de la atención impartida a los clientes.
	<p>Planes:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Motivar al personal para que se sientan estables dentro de la empresa. *Servir los productos a tiempo con una presentación que cautive miradas de los consumidores. *El personal debe sentirse a gusto realizando su trabajo para contagiar de buen ánimo a los clientes y entablar una atención cordial y respetuosa. *Siempre buscar la mejora continua para que el servicio se vuelva algo espectacular. *Precision por parte del mesero para que su toma de pedido sea indicada. *Velocidad y manejo del tiempo por parte de los meseros para conocer el momento indicado para el servicio del siguiente plato o alguna necesidad. *El cliente es el tesoro más preciado, por ello deben esforzarse en el servicio para que piensen en volver en una proxima ocasión.
	<p>Procedimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Bonos o recompensas además de sus propinas por el servicio. *Cada mes se nombrará al empleado estrella para que cada uno busque ganarse dicha recompensa. *Empatía de los trabajadores y clientes. *El administrador controlará tiempos de servicio. *Capacitación en tiempos *Innovar cada vez para continuar en el mercado que hoy en día existe competencia muy fuerte, además de ser un sector muy comercial. *Llamarlo al cliente por su nombre acompañado del Sr, Sra, Srta, para que el cliente se sienta especial. *Recordarle sus gustos si es que ya se lo conoce como cliente.

Tabla 23. Procedimientos Estratégicos Área de Servicios

Autora: María Virginia León.

CAPITULO 5: ETAPA EVALUATIVA

5.1. Proyección de ventas 2 ó 3 años

La proyección de ventas que se realizó para la empresa fue en base a los objetivos y estrategias planteadas dentro de este plan estratégico y la economía del país, se ha propuesto un incremento del 10% en base a la inversión requerida para aplicar el plan estratégico.

Ventas		\$ 158.400,00	\$ 174.240,00	\$ 191.664,00
Platos a la Carta		\$ 149.160,00	\$ 164.076,00	\$ 180.483,60
Servicio a Entidades		\$ 5.280,00	\$ 5.808,00	\$ 6.388,80
Publicidad en vidrios exteriores		\$ 3.960,00	\$ 4.356,00	\$ 4.791,60

Tabla 24. Proyección de Ventas

Autora: María Virginia León.

5.2 Estado de resultados proyectado

Se muestran las entradas y salidas necesarias para llevar a cabo hoy el plan estratégico, el cual necesita de la inversión indicada para obtener un 10% de incremento en ventas anual, esto luego de haber considerado los intereses de sus accionistas, y una reducción del 10% en gastos operativos.

Inversión Necesaria Hoy para iniciar la aplicación del Plan Estratégico	
Activos Fijos	\$ 1.950,00
Gastos de Ventas	\$ 1.140,00
Construcción y Adecuaciones	\$ 3.500,00
Capacitaciones	\$ 800,00
Trabajo extra en levantamiento de p	\$ 300,00
TOTAL INVERSIÓN	\$ 7.690,00

Tabla 25. Inversión Inicial

Autora: María Virginia León.

INVERSION REQUERIDA PARA APLICACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO				
	0	1	2	3
Cifras históricas sin plan estratégico		\$ 142.560,00	\$ 156.816,00	\$ 172.512,26
Diferencia con aplicación de plan estratégico		\$ 15.840,00	\$ 17.424,00	\$ 19.151,74
Ventas		\$ 158.400,00	\$ 174.240,00	\$ 191.664,00
Platos a la Carta		\$ 149.160,00	\$ 164.076,00	\$ 180.483,60
Servicio a Entidades		\$ 5.280,00	\$ 5.808,00	\$ 6.388,80
Publicidad en vidrios exteriores		\$ 3.960,00	\$ 4.356,00	\$ 4.791,60
Activos Fijos				
Gastos Operativos				
Gastos Ventas				
Depreciaciones		\$ (195,00)	\$ (195,00)	\$ (195,00)
Arriendo de Parqueadero		\$ 960,00	\$ 960,00	\$ 960,00
Reconocimientos e Incentivos al Personal		\$ 840,00	\$ 840,00	\$ 840,00
Promoción y Publicidad		\$ 1.026,00	\$ 923,40	\$ 831,06
Gastos Administrativos				
Mantenimiento y repuestos		\$ 2.160,00	\$ 1.944,00	\$ 1.749,60
Agua, Luz, Telecomunicaciones		\$ 360,00	\$ 324,00	\$ 291,60
Suministros		\$ 75,00	\$ 67,50	\$ 60,75
Construcción y Adecuaciones		\$ 3.150,00	\$ 2.835,00	\$ 2.551,50
Capacitaciones		\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00
Trabajo extra en levantamiento de procesos		\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00
Utilidad Antes de Impuestos		\$ 6.564,00	\$ 8.825,10	\$ 11.162,23
25% Impuesto a la Renta		\$ 1.641,00	\$ 2.206,28	\$ 2.790,56
Utilidad Neta		\$ 4.923,00	\$ 6.618,83	\$ 8.371,67
Depreciaciones		\$ 195,00	\$ 195,00	\$ 195,00
Flujo Operativo		\$ 5.118,00	\$ 6.813,83	\$ 8.566,67
Inversión	\$ (7.690,00)			
Flujo de Efectivo	\$ (7.690,00)	\$ 5.118,00	\$ 6.813,83	\$ 8.566,67

Tabla 26. Estado de Resultados Proyectado

Autora: María Virginia León.

5.3. TIR

La TIR (tasa interna de retorno) es un parámetro que nos permitirá obtener los rendimientos futuros esperados y conocer la viabilidad del proyecto, analizando la rentabilidad del negocio. El resultado que se ha obtenido de 63%, nos permite apreciar más la empresa ya que se podrá continuar con el proyecto que desean sus propietarios y obtener el rendimiento esperado mediante la consecución de objetivos planteados.

TIR	63%
------------	------------

Ilustración 22. TIR

Autora: María Virginia León.

5.4. VAN

Es el valor actual neto que se ha generado en un proyecto, luego de contabilizar sus flujos netos y descontar la inversión inicial que se ha realizado para poner en práctica el plan estratégico, y de igual manera conocer cuánto se va a ganar o perder.

VAN	S 8.409,17
------------	-------------------

Ilustración 23. VAN

Autora: María Virginia León.

5.5. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es clave dentro de una empresa y mucho más si se trata de un emprendimiento, para conocer su grado de solvencia y rentabilidad, el cual determina el nivel mínimo de ventas que permitan cubrir el total de costos fijos y variables.

AÑO 2020		
COSTO	CF	CV
Depreciaciones	\$ 3.214,00	
Arriendo de Parqueadero	\$ 960,00	
Arriendo de Local	\$ 14.400,00	
Reconocimientos e Incentivos al Personal	\$ 800,00	
Capacitaciones	\$ 800,00	
Impuestos	\$ 2.500,00	
Otros Gastos	\$ 3.370,00	
Promoción y Publicidad		\$ 2.400,00
Materia Prima		\$ 42.402,66
Mano de Obra		\$ 34.937,66
CIF		\$ 3.000,00
Mantenimiento		\$ 3.218,64
Servicios Básicos		\$ 4.320,00
Materiales y Suministros		\$ 2.400,00
Construcción y Adecuaciones		\$ 5.150,00
TOTAL	\$ 26.044,00	\$ 97.828,96

Tabla 27. Punto de Equilibrio 2020

Autora: María Virginia León.

$$PE = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \left(\frac{\text{Costos Variables}}{\text{Ventas Totales}}\right)} = 67.804.59$$

AÑO 2021		
COSTO	CF	CV
Depreciaciones	\$ 3.214,00	
Arriendo de Parqueadero	\$ 960,00	
Arriendo de Local	\$ 14.400,00	
Reconocimientos e Incentivos al Personal	\$ 800,00	
Capacitaciones	\$ 800,00	
Impuestos	\$ 2.500,00	
Otros Gastos	\$ 3.370,00	
Promoción y Publicidad		\$ 2.448,00
Materia Prima		\$ 43.250,71
Mano de Obra		\$ 35.636,41
CIF		\$ 3.060,00
Mantenimiento		\$ 3.283,01
Servicios Básicos		\$ 4.406,40
Materiales y Suministros		\$ 2.448,00
Construcción y Adecuaciones		\$ 5.253,00
TOTAL	\$ 26.044,00	\$ 99.785,53

Tabla 28. Punto de Equilibrio 2021

Autora: María Virginia León.

$$PE = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \left(\frac{\text{Costos Variables}}{\text{Ventas Totales}}\right)} = 60.948,74$$

AÑO 2022		
COSTO	CF	CV
Depreciaciones	\$ 3.214,00	
Arriendo de Parqueadero	\$ 960,00	
Arriendo de Local	\$ 14.400,00	
Reconocimientos e Incentivos al Personal	\$ 800,00	
Capacitaciones	\$ 800,00	
Impuestos	\$ 2.500,00	
Otros Gastos	\$ 3.370,00	
Promoción y Publicidad		\$ 2.496,96
Materia Prima		\$ 44.115,72
Mano de Obra		\$ 36.349,13
CIF		\$ 3.121,20
Mantenimiento		\$ 3.348,67
Servicios Básicos		\$ 4.494,52
Materiales y Suministros		\$ 2.496,96
Construcción y Adecuaciones		\$ 5.358,06
TOTAL	\$ 26.044,00	\$ 101.781,22

Tabla 29. Punto de Equilibrio 2022

Autora: María Virginia León.

$$PE = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \left(\frac{\text{Costos Variables}}{\text{Ventas Totales}}\right)} = 55.535.63$$

5.6. Análisis de riesgos

El objetivo general dentro de la gestión y análisis de riesgos empresarial es identificar los factores tanto internos como externos que puedan llegar afectar a la empresa, una vez identificados se buscará la manera adecuada para administrarlos.

El riesgo de la empresa debe ser valorado por la administración al menos una vez al año, además de cada evento importante de la empresa como adquisiciones, fusiones, siendo todo entera responsabilidad de la administración.

La administración debe:

- Determinar riesgos específicos que puedan surgir como consecuencia del negocio.
- Valorar el impacto de cada riesgo.
- Alinear cada riesgo a los objetivos de la empresa para la creación y preservación del valor.
- Asignar responsabilidad a la persona apropiada para el monitoreo.
- Monitoreo e informe de las condiciones cambiantes del riesgo.
- Establecer protocolos formales de comunicación y escalonamiento frente a la respuesta al riesgo. (CHENG, 2010)

Los riesgos más significativos que influyen en el mercado de la restauración son:

Riesgo de mercado:

Está presente el riesgo de mercado dentro del mercado de la restauración, siendo su principal amenaza la pérdida del chef principal, lo que repercutiría en ventas y disgustos por parte de los clientes que buscan la especialidad peruana con una sazón ya experimentada.

El riesgo de la competencia, sus precios y ubicación influyen en un porcentaje considerable, al buscar siempre estar al alcance de la economía de la clientela y en la competencia directa con la carta de los otros restaurantes con la misma especialidad.

Es por ello por lo que se analiza antes el mercado para asumir el riesgo estableciendo precios que sean accesibles para los consumidores, pero aceptando que en cualquier momento deben acatar las modificaciones de precios que se presenten por la competencia y sus productos.

Riesgo tecnológico:

La empresa puede pasar por un riesgo tecnológico, en caso de que la aplicación a la cual se encuentre afiliada sufra alguna saturación lo que no les permitirá hacer reservas ni

pedidos a los clientes, pero pueden comunicarse vía telefónica que también tendrán resultados factibles ante sus requerimientos.

Para el tema de la facturación se puede presentar también el riesgo, pero tiene solución, ya que, por el giro del negocio y su actividad, no tendrían problema en realizar una factura a mano para que el cliente obtenga su comprobante ese momento hasta encontrar solución al mismo.

Conclusiones

Plan estratégico sirve de guía para la empresa para definir su visión a largo plazo, mediante la aplicación de estrategias para alcanzar todos sus objetivos planteados. El planificar, organizar, dirigir y controlar todas las actividades que se desarrollan dentro de la empresa permite analizar la situación de la empresa y su entorno, ante estos resultados obtenidos se puede aplicar las mejores estrategias y la adecuada toma de decisiones ante diversas situaciones que puedan presentarse y en el momento adecuado durante su funcionamiento.

Para aplicar un plan estratégico es necesario conocer la información desde su inicio, sus actividades, procesos, talento, estrategias actuales, etapa filosófica de la empresa, sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, un análisis de sus objetivos, políticas, planes y procedimientos, su sector, modelo de negocio, segmento al que se dirige, y sus clientes. Con el levantamiento de dicha la información, se obtendrán las mejores y adecuadas estrategias para llegar al objetivo principal de la empresa que es el crecimiento en un futuro cercano con el incremento en ventas y reducción de costos, para alcanzarlos se definirán los métodos y procesos a seguir para alcanzar lo deseado.

La empresa al ser un emprendimiento ya establecido en la ciudad, y conociendo el gran potencial y aceptación de los consumidores que ha demostrado durante el tiempo en el mercado, debe aprovechar al máximo sus potenciales y ventajas para conseguir lo deseado por sus propietarios , además de aprovechar las capacidades de todo su talento que lo ha llevado a percibir muy buenas calificaciones por parte de sus consumidores, ya que siempre están dispuestos aprender nuevas actividades que generen experiencias que valen la pena.

Todo lo propuesto puede llevarse a cabo y obtener los resultados esperados con un trabajo en equipo que esté dispuesto a cumplir actividades encomendadas para lograr lo esperado, de igual manera con una dirección adecuada que sabe valorar su talento humano y lo considera como su gran equipo que se convertirá en una familia unida que valorará cada producto y servicio de calidad que ofrece para satisfacer gustos y necesidades.

Como resultado luego de haber realizado esta investigación con referencia en la empresa Puerto Monje, se concluye que se establecerá una inversión para dar inicio a la aplicación

del plan estratégico, iniciativa de aplicación de estrategias y actividades que deben ser controladas por el administrador general y el responsable de cada área de la empresa, ya que deben ser controladas, monitoreadas y verificar su cumplimiento para la consecución de los objetivos y metas planteadas.

Recomendaciones

Luego del análisis realizado para obtener los resultados esperados se recomienda a la empresa:

- Que el plan estratégico sea socializado a todos los colaboradores de la empresa.
- El plan estratégico puesto en práctica debe ser monitoreado por una persona responsable del cumplimiento de este el próximo año.
- Este plan estratégico debe ser ajustado si fuese necesario, en función del impacto del entorno, cada semestre.
- Debe destinarse un presupuesto para la ejecución de todas las actividades planteadas para lograr lo esperado.
- Las reuniones con todo el personal deben ser programadas, para contar con la participación de todos.
- Definir la persona responsable de cada área para controlar las actividades y procesos implantados, para elaborar un reporte trimestral de evolución y cumplimiento.
- El plan estratégico debe ser controlado y retroalimentado periódicamente.
- Luego de realizar la evaluación a la empresa una vez empleadas nuevas estrategias, se deben elaborar planes constantemente que le permitan a la empresa mantenerse en el mercado siendo competitiva y demostrando a la competencia su innovación constante y servicio de calidad, que le lleven a ser líder en el mercado.
- El jefe de cada área debe ser responsable de entregar su informe trimestral respecto a la evolución y funcionamiento del área luego de aplicar estrategias propuestas y el plan, en caso de existir modificación, debe informar y monitorear dicho cambio.
- Los propietarios de la empresa deben llevar un control e interés constante de los cambios que se podrían realizar tanto en instalaciones, talento humano, procesos, adquisiciones, innovaciones y estrategias que se pudieran considerar como referencia de modelos de negocio de restauración de otros países.

Bibliografía

- Agencia Nacional de Regulación Control y Vigilancia Sanitaria. (1 de Agosto de 2015). *ARCSA 2015*. Obtenido de ARCSA 2015: https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/04/IE-E.2.2-EST-42_Evaluaci%C3%B3n-de-Restaurantes-y-Cafeter%C3%ADas.pdf
- Agencia Nacional de Regulación Control y Vigilancia Sanitaria. (1 de Septiembre de 2015). *ARCSA CZ6*. Obtenido de ARCSA CZ6: <https://www.controlsanitario.gob.ec/arcsa-cz6-califica-a-restaurantes-en-cuenca/>
- BCE. (1 de Octubre de 2019). *BCE*. Obtenido de BCE: <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201910.pdf>
- CHENG, C. (2010). Comités de auditoría efectivos Vigilando la calidad de la información financiera. En C. CHENG, *Comités de auditoría efectivos Vigilando la calidad de la información financiera* (pág. 82). Colombia: Planeta Colombiana S. A.
- Código Orgánico del Ambiente. (12 de Abril de 2017). *Ministerio del Ambiente*. Obtenido de Ministerio del Ambiente: <http://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/09/Codigo-Organico-del-Ambiente.pdf>
- Damayanti, C., Mauro, B., Ismael, C., & Jorge, M. (2013). El escenario de competencia de la Industria Gastronómica de Cancún basado en las cinco fuerzas de Porter. *El Periplo Sustentable*, 67-91.
- EL COMERCIO. (1 de Marzo de 2019). El riesgo país llega a 594 puntos en Ecuador. *El riesgo país llega a 594 puntos en Ecuador*, pág. 6.
- EL COMERCIO. (1 de Enero de 2019). Nueva reducción de aranceles para los bienes de la Unión Europea. *Nueva reducción de aranceles para los bienes de la Unión Europea*, pág. 1.
- EL UNIVERSO. (5 de Septiembre de 2019). Ecuador registró una inflación de -0,10% en agosto, según INEC. *EL UNIVERSO*, pág. 1.
- Hernández, A. (3 de Abril de 2018). *ECONOMÍATIC TU BLOG SOBRE ECONOMÍA DIGITAL*. Obtenido de *ECONOMÍATIC TU BLOG SOBRE ECONOMÍA DIGITAL*: <https://economyatic.com/analisis-dafo-foda/>
- INEC. (4 de Septiembre de 2019). *Ecuador en Cifras*. Obtenido de Ecuador en Cifras: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2019/Agosto-2019/01%20ipc%20Presentacion_IPC_ago2019.pdf
- Ministerio de Salud. (29 de Enero de 2009). *Control Sanitario*. Obtenido de Control Sanitario: <https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/11/REGLAMENTO-PARA->

FUNCIONAMIENTO-ESTABLECIMIENTOS-SUJETOS-A-CONTROL-SANITARIO..pdf

- Ministerio de Turismo. (21 de 09 de 2018). *Ministerio de Turismo*. Obtenido de Ministerio de Turismo: <https://www.turismo.gob.ec/reglamento-turistico-de-alimentos-y-bebidas-reconoce-siete-categorias/>
- Ortega, X. (2018).
- Palacios, M. (15 de Agosto de 2011). *bdigital*. Obtenido de bdigital: <http://www.bdigital.unal.edu.co/5152/1/940794.2011.pdf>
- Porter, M. (2009). Ser Competitivo. En M. Porter, *Ser Competitivo* (págs. 31-51). Barcelona: Deusto.
- Sánchez, J. (2019). Estructura Empresarial. *Economipedia*, 2.
- Sarache Castro, W. A., Castrillón Gómez, Ó. D., & Ortiz Franco, L. F. (2009). Selección de Proveedores: Una aproximación al estado del arte. *Cuadernos de Administración*, 149-151.
- Tania Párraga. (27 de Julio de 2019). Cuenca cuenta con pragama de recolección de aceite doméstico. *EL TIEMPO*, pág. 2.
- Tarre, S., Andre, O., Patricio, B., Ricardo, R., Miguel, A., & Byron, Q. (29 de Julio de 2015). *Turismo*. Obtenido de Turismo: <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/06/NORMA-PILOTO-ALIMENTOS-Y-BEBIDAS-MARCA-Q.pdf>
- Wheelen, T., & Hunger, D. (2013). Administración estratégica y política de negocios. En T. Wheelen, & D. Hunger, *Administración estratégica y política de negocios* (págs. 160-161). Bogotá: PEARSON.

Anexos



Doctora María Elena Ramírez Aguilar, Secretaria de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Azuay

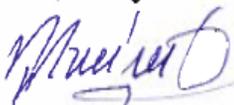
CERTIFICA:

Que, el Consejo de Facultad de Ciencias de la Administración, en sesión del 31 de julio de 2019, conoció y aprobó la solicitud para la realización del trabajo de titulación y el respectivo protocolo presentado por:

Estudiante: Maria Virginia León Arpi con código 63722
Tema: **Plan estratégico para el restaurante Puerto Monje en la ciudad de Cuenca**
Previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial
Director: Ing. Xavier Ortega Vásquez
Tribunal: Ing. Yolanda Méndez Calderón e Ing. Juan Manuel Maldonado Matute

Plazo de presentación del trabajo de titulación: El Consejo de Facultad resolvió establecer el plazo de seis meses para la presentación del trabajo de titulación concluido y calificado por el Director; este plazo se contará desde la fecha de aprobación del protocolo, esto es hasta el 31 de enero de 2020.

Cuenca, 1 de agosto de 2019



Dra. María Elena Ramírez Aguilar
Secretaria Abogada



UNIVERSIDAD
DEL AZUAY
Facultad de Ciencias de la Administración
SECRETARÍA



CONVOCATORIA

Por disposición de la Junta Académica de la escuela de Administración, se convoca a los Miembros del Tribunal Examinador, a la sustentación del Protocolo del Trabajo de Titulación: **Plan estratégico para el restaurante Puerto Monje en la ciudad de Cuenca**, presentado por las estudiantes **León Arpi María Virginia** con código 63722, previa a la obtención del título de Ingeniera Comercial, para el día **Martes, 16 de julio de 2019 a las 19h30 en el Aula Adrián Domínguez.**

Tomar en cuenta que posterior a la sustentación del Diseño del Trabajo de Titulación, por ningún concepto se puede realizar modificaciones ni cambios en los documentos; únicamente, en caso de diseño aprobado con modificación, el Director adjuntará al esquema un oficio indicando que se procede con los cambios sugeridos.

Cuenca, 21 de junio de 2019

Dra. María Elena Ramírez Aguilar
Secretaria de la Facultad

Ing. Xavier Ortega Vásquez

Ing. Yolanda Méndez Calderón

Ing. Juan Manuel Maldonado Matute

Lugar de Almacenamiento	Retención	Disposición Final
F: UDA Ciudad/Académico Estudiantes/UTE/Trabajos de Titulación/Registros	3 años	Almacenar en nube de respaldos

Cuenca, 7 de Junio de 2019
Oficio: EA-2105-2019-UDA

Ingeniero
OSWALDO MERCHÁN MANZANO
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
Su despacho.

De nuestra consideración:

La Junta Académica de la Escuela de Administración, en relación a la Denuncia/Protocolo de Trabajo de Titulación, presentado por **León Arpi María Virginia** con código **63722**, con el tema: **"Plan estratégico para el restaurante Puerto Monje en la ciudad de Cuenca"**, informa que, este trabajo cumple con la metodología propuesta en la **"Guía para elaboración y presentación de la denuncia/ protocolo de trabajo de titulación"**.

Director: Ing. Xavier Ortega
Tribunal sugerido: Ing. Yolanda Méndez
Ing. Juan Manuel Maldonado

Atentamente,



ING. MARÍA JOSÉ GONZÁLEZ CALLE.
Coordinadora de la Junta de Administración
Universidad del Azuay

1. FECHA DE RECEPCIÓN DE PROTOCOLO: 07-06-2019 FIRMA: 

2. REVISIÓN DE ESTADO ACADÉMICO DEL ALUMNO:

NOMBRE: Maria Virginia León Orpi

CÓDIGO: 63728

CARRERA: Administración de Empresas

FECHA DE INICIO DE ESTUDIOS: 19 Sep/2018

FECHA CULMINACIÓN DE ESTUDIOS: No termina

HOMOLOGACIONES: NO CARRERA PROCEDENTE: _____

CONVALIDACIONES: NO UNIVERSIDAD PROCEDENTE: _____

FECHA DE ESTA REVISIÓN: 06 Junio/2019 FIRMA: RG

DE: DRA. MARÍA ELENA RAMÍREZ, SECRETARIA

ASUNTO: ENVÍO DE PROTOCOLO DE TRABAJO DE TITULACIÓN

PARA: JUNTA ACADÉMICA DE LA CARRERA DE Administración

TÍTULO A OTORGARSE: Ingeniera Comercial

Observación:

Fecha de revisión: 10/junio/2019

FIRMA: 

TÍTULO DEL TRABAJO: _____

REALIZADO EN EL CURSO DE METODOLOGÍA: SI NO

FECHA DE APROBACIÓN DEL CONSEJO DE FACULTAD: _____

DIRECTOR: _____

TRIBUNAL: _____

11307



ACTA
SUSTENTACIÓN DE PROTOCOLO/DENUNCIA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

1. Nombre del estudiante: León Arpi María Virginia
2. Código: 63722
3. Director sugerido: Ing. Xavier Ortega Vásquez
4. Codirector (opcional): _____
5. Tribunal: Ing. Yolanda Méndez Calderón e Ing. Juan Manuel Maldonado Matute
6. Título propuesto: **Plan estratégico para el restaurante Puerto Monje en la ciudad de Cuenca**
7. Aceptado sin modificaciones: _____

8. Aceptado con las siguientes modificaciones:

- 1) Incluir en el capítulo #2. Características del lugar.
- 2) Incluir en el capítulo #3. Mapa estratégico por Responsabilidades.

9. No aceptado

10. Justificación:

Tribunal

Ing. Xavier Ortega Vásquez

Ing. Yolanda Méndez Calderón

Ing. Juan Manuel Maldonado Matute

Srta. León Arpi María Virginia

Dra. María Elena Ramírez Aguilar
Secretaria de la Facultad

RÚBRICA PARA LA EVALUACIÓN DEL PROTOCOLO DE TRABAJO DE TITULACIÓN
(Tribunal)

1. Nombre del estudiante: León Arpi María Virginia
2. Código: 63722
1. Director sugerido: Ing. Xavier Ortega Vásquez
2. Codirector (opcional):
3. Título propuesto: Plan estratégico para el restaurante Puerto Monje en la ciudad de Cuenca
4. Revisores tribunal: Ing. Yolanda Méndez Calderón e Ing. Juan Manuel Maldonado Matute

	Cumple	No cumple
Problemática y/o pregunta de investigación	✓	
1. ¿Presenta una descripción precisa y clara?	✓	
2. ¿Tiene relevancia profesional y social?	✓	
Objetivo general		
3. ¿Concuerda con el problema formulado?	✓	
4. ¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo?	✓	
Objetivos específicos		
5. ¿Permiten cumplir con el objetivo general?	✓	
6. ¿Son comprobables cualitativa o cuantitativamente?	✓	
Metodología		
7. ¿Se encuentran disponibles los datos y materiales mencionados?	✓	
8. ¿Las actividades se presentan siguiendo una secuencia lógica?	✓	
9. ¿Las actividades permitirán la consecución de los objetivos específicos planteados?	✓	
10. ¿Las técnicas planteadas están de acuerdo con el tipo de investigación?	✓	
Resultados esperados		
11. ¿Son relevantes para resolver o contribuir con el problema formulado?	✓	
12. ¿Concuerdan con los objetivos específicos?	✓	
13. ¿Se detalla la forma de presentación de los resultados?	✓	
14. ¿Los resultados esperados son consecuencia, en todos los casos, de las actividades mencionadas?	✓	

Nota sobre 10 puntos: 10


Ing. Xavier Ortega Vásquez


Ing. Yolanda Méndez Calderón


Ing. Juan Manuel Maldonado Matute



Cuenca, 17 de Julio de 2019

Ingeniero,
Oswaldo Merchán Manzano
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
UNIVERSIDAD DEL AZUAY

De mi consideración,

Yo **Xavier Esteban Ortega Vásquez** informo que he revisado los cambios realizados al protocolo del trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial, denominado **"PLAN ESTRATÉGICO PARA EL RESTAURANTE PUERTO MONJE EN LA CIUDAD DE CUENCA"**, elaborado por la estudiante **María Virginia León Arpi**, con código estudiantil 63722. Trabajo que según mi criterio cumple con las modificaciones sugeridas por el Tribunal y puede continuar su desarrollo planificado.

Sin otro particular, suscribo

Atentamente

Mba. Xavier Esteban Ortega Vásquez



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Administración de Empresas

**Plan Estratégico para el Restaurante Puerto Monje en la
Ciudad de Cuenca**

Nombre de Estudiante:

León Arpi María Virginia

Director sugerido:

MBA. Ortega Vásquez Xavier Esteban

Cuenca - Ecuador

2019



1. Datos Generales

1.1. Nombre del Estudiante

León Arpi María Virginia

1.1.1. Código

Ua063722

1.1.2. Contacto

León Arpi María Virginia

Teléfono:(07) 4096288

Celular:0992779011

Correo Electrónico:sambu93@hotmail.com

1.2. Director Sugerido: Ortega Vásquez Xavier Esteban MBA

1.2.1. Contacto:

Celular:0968330363

Correo Electrónico: xortega@uazuay.edu.ec

1.3. Co-director sugerido:

1.3.1. Contacto:

1.4. Asesor Metodológico:

1.5. Tribunal designado:

1.6. Aprobación:

1.7. Línea de Investigación de la Carrera:

5304 Actividad económica

1.7.1. Código UNESCO:5311.99 Otras: Gestión Estratégica

1.7.2. Tipo de trabajo:

a) Investigación formativa

1.8. Área de Estudio:

Planeación Estratégica

1.9. Título Propuesto:

Propuesta de Plan Estratégico para Restaurante Puerto Monje

1.10. Subtítulo:

1.11. Estado del proyecto

Nuevo

2. Contenido

2.1. Motivo de la Investigación:

Es muy común que al interior de empresas familiares se presenten complicaciones que afectan muchas de sus actividades diarias e incluso en la toma de decisiones, pero a pesar de estos factores siempre buscan crecer en el mercado, para generar ganancias que les permitan desarrollarse con el tiempo y establecerse en otros lugares para captar nuevos mercados.

La nueva visión de los administradores de empresas es aplicar sus conocimientos al desarrollo y fortalecimiento de las empresas familiares para lograr los objetivos planificados.

2.2. Problemática

El Restaurante Puerto Monje es una empresa familiar establecida desde hace tres años en el mercado de la restauración de la ciudad de Cuenca, con especialidad en la comida peruano ecuatoriano fusión; a la fecha no cuenta con un Plan Estratégico para un mejor funcionamiento y desarrollo. No cuenta con: estrategias de mercado, análisis de su sector, análisis de su competencia, impacto de factores internos y externos, fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene la empresa. Lo cual pueda ser uno de los factores que no le permitiría enfocarse al crecimiento en un futuro inmediato.

2.3. Pregunta de Investigación

¿Un plan estratégico, técnicamente elaborado, ayudará al restaurante puerto monje enfocarse a su crecimiento en un futuro inmediato?

2.4. Resumen

El Restaurante Puerto Monje de la Ciudad de Cuenca, no cuenta con un plan estratégico para la definición de objetivos y mejoras de la empresa. Se analizará la empresa de manera inductiva y deductiva para conocer su estado y plantear objetivos claramente definidos hacia donde la empresa desea llegar en un futuro cercano junto con los métodos de actuación ante cada uno de ellos; finalmente se desarrollará un plan estratégico donde se considerarán adecuadas estrategias para satisfacer al mercado.

2.5. Estado del Arte y marco teórico

Con la elaboración de un plan estratégico, se conocerá el camino a seguir con claridad, para la adecuada toma de decisiones en el momento indicado, para de esta manera



lograr lo planificado, según los principales objetivos de interés de la empresa. Un plan estratégico permite conocer hacia dónde se desea llegar con la organización, trazando objetivos y buscando medios para lograr lo planeado, en un tiempo determinado.

El trabajo en equipo y la comunicación es fundamental para elaborar y aplicar el plan estratégico, ya que deben conocer de los nuevos planes para ser aplicados y desarrollados en la empresa, en caso de tener dudas o aportar con alguna observación podrán proponer y discutir con todo el equipo para optar por las mejores opciones que sean aplicables, pues al no tener un plan debidamente analizado, preparado, y elaborado bajo las adecuadas condiciones para ser aplicado, es dirigirse en un camino sin rumbo hacia lo incierto y seguramente al fracaso en un futuro, conocer bien el negocio y en conjunto con el apoyo de gerentes, socios e inversionistas, se logrará elaborar y poner en práctica un plan estratégico para lograr los objetivos planteados. (López, 2015)

El desconocer hacia dónde desea llegar la empresa, y que deseamos conseguir nos mantiene en la incertidumbre, estoy de acuerdo con el autor, así lo único que estaremos realizando en nuestra empresa sería algo mecánico que se volvería una costumbre, mas no una empresa que tiene sus actividades definidas y el trabajo coordinado y organizado que nos llevará a lograr objetivos planificados en un futuro cercano, es por eso que con el plan estratégico la empresa llegará hacia donde sus dueños, accionistas o inversionistas deseen. Todo es cuestión de planificación y trabajo en equipo.

Algo que recalcar es que cuando una empresa se ha generado gracias a un emprendimiento familiar, debe ser analizada día a día tanto en su funcionamiento, desarrollo e innovación, ya que si no está activa en el mercado e innovando cada vez para mantener a sus clientes y captar otros clientes, esta se dirige hacia un fracaso, es por eso que se debe planificar y gestionar los proyectos que ponemos en marcha como es este emprendimiento familiar, se conseguirán los objetivos propuestos en un futuro cercano que llevará a la empresa a lograr lo planteado, inclusive con la ayuda de un profesional de ser necesario para que realice un plan estratégico acorde a la empresa y a sus posibilidades de alcanzar lo que desea mediante el trabajo coordinado y en equipo. Para lograr todo lo planificado es necesario: establecer proyectos, todo inicio tiene su fin, planificación, y comunicación. (Lozado, 2015).



De acuerdo con Lozado, es importante cumplir los objetivos de la empresa que son esenciales para llegar hacia el futuro cercano del éxito y crecimiento que desea la empresa, y lograr la estabilidad esperada en el mercado, para aplicar innovaciones constantes en materia prima, materiales, prácticas, y productos que llamen la atención de los clientes, ya que si una empresa familiar se encuentra organizada y exista la adecuada comunicación tendrá un funcionamiento fluido en el cual se identificarán problemas que podrán ser solucionados de manera inmediata con la participación de sus principales al mando, e incluso con el opinión de los empleados que son quienes están ligados directamente con las actividades de la empresa.

Un proyecto debe ser establecido de acuerdo con los recursos disponibles para dar inicio con las actividades que sean planteadas y planificadas para lograr lo que deseamos, toda la información debe ser clara para que se pueda desarrollar dentro del proyecto evitando dificultades o sobre trabajo a los trabajadores, ya que, si todo está planeado, se lo realizará en su momento debido.

Lo que se busca dentro de una empresa es que sea mucho mejor que el año pasado, se debe tomar en cuenta algunas pautas para que este tenga el resultado esperado, como evaluar el negocio como es hoy, planificar lo que se desea para los próximos años, diseñar e implementar estrategias, evaluar, medir, corregir, aprender, evolucionar.

Los emprendimientos que se han establecido en el mercado, muchos fracasan en uno o años, porque no se ha planificado un plan estratégico ni mucho menos planes de acción con anticipación, que les permita actuar de manera inmediata o tomar una decisión acertada para lograr lo deseado, que siempre será obtener mayor ganancia y crecimiento, pero para alcanzar todo esto se necesita cumplir con la elaboración, análisis y aplicación de un correcto plan de acción a futuro. (Turiano,2014).

Lo fundamental es maximizar la empresa y escalar en el negocio de la restauración, todo debe ser debidamente planificado para actuar de la manera correcta en el momento adecuado, consiguiendo lo que se desea para la empresa, el éxito lo conseguirá con el desarrollo de las estrategias planteadas con los objetivos claros para un futuro esperado y deseado por los directivos de la empresa, ya que siempre se busca el ganar y superarse en el mercado pero acatando lo que se planea para cada fecha, y



no alterar el funcionamiento de la misma. Con un plan estratégico se conocerá la empresa a profundidad y se identifica los errores que esta podría tener y que no le permiten alcanzar lo que desean sus propietarios, por eso se realizara un plan que debe ser controlado y desarrollado constantemente para analizar las cosas que pueden representar atrasos para la empresa. Todo con el fin de satisfacer necesidades y mantener a gusto y conforme a nuestros clientes.

2.6. Hipótesis

2.7. Objetivo General

Elaborar el plan estratégico para el restaurante Puerto Monje.

2.8. Objetivos Específicos

1. Realizar un análisis interno de la empresa
2. Analizar el sector industrial en el que se encuentra la empresa.
3. Diseñar la etapa filosófica de la empresa.
4. Formular los objetivos, políticas, planes y procedimientos estratégicos de la empresa.
5. Desarrollar los indicadores de gestión de control financiero de la empresa.

2.9. Metodología

La investigación tendrá un enfoque cualitativo, se analizarán objetivos ya planteados para conocer su estado en la empresa y plantear nuevos que nos permitirán observar las cualidades generales y específicas que necesitan ser tratadas en la empresa.

Analizaremos la empresa de manera inductiva y deductiva para conocer en qué estado se encuentra la empresa y cuáles son las áreas y procesos que deben tener más atención por parte de sus líderes.

Herramientas que se aplicarán: Foda desagregado, cinco fuerzas de Porter, análisis pestal, matriz de competidores, pirámide estratégica, Foda cruzado.

2.10. Alcances y resultados esperados

Documento con Plan Estratégico.

2.11. Supuestos y riesgos

Ninguno



2.12. Presupuestos

Rubro	Costo (USD)	Justificación
Internet	30.00	Para realizar las investigaciones necesarias durante el desarrollo del trabajo de investigación.
Impresiones	40.00	Documentos en general y oficios para presentarse en la facultad.
Imprevistos	60.00	Gastos de último momento
Transporte	30.00	Movilización hacia la empresa para la cual se realizará el trabajo de investigación y para movilización hacia la universidad.
TOTAL	160.00	Costos incurridos en la elaboración del trabajo de investigación.

2.13. Financiamiento
Financiamiento Propio

2.14. Esquema tentativo

Introducción

Capítulo 1. Análisis Interno de Puerto Monje

- 1.1. Antecedentes
- 1.2. Organigrama
- 1.3. Estructura Organizacional de la Empresa
- 1.4. Competidores
- 1.5. Clientes
- 1.6. Proveedores

Capítulo 2. Análisis Estratégico del Sector Industrial en el que se encuentra Puerto Monje (Restauración)

- 2.1. Factores críticos de éxito del sector
- 2.2. Modelos de empresa relacionados al sector
- 2.3. Crecimiento / Decrecimiento
- 2.4. Desarrollo Tecnológico
- 2.5. Innovación del sector
- 2.6. 5 fuerzas de Porter
- 2.7. Pestal



0911008

- 2.8. Matriz de Competidores
- 2.9. Cadena de Valor

Capítulo 3. Etapa Filosófica del Restaurante Puerto Monje

- 3.1. Misión
- 3.2. Visión
- 3.3. Valores
- 3.4. Mapa Estratégico por perspectivas

Capítulo 4. Etapa Operativa

- 4.1. Pirámide Estratégica
- 4.2. Foda Cruzado
- 4.3. Objetivos Estratégicos
- 4.4. Políticas Estratégicas
- 4.5. Planes Estratégicos
- 4.6. Procedimientos Estratégicos

Capítulo 5. Etapa Evaluativa

- 5.1. Proyección de Ventas 2 ó 3 años
- 5.2. Estado de Resultados Proyectado
- 5.3. TIR
- 5.4. VAN
- 5.5. Punto de Equilibrio
- 5.6. Análisis de Riesgos

Conclusiones

Recomendaciones

Bibliografía

López Oscar. (21 de febrero 2015) Evaluación y Control de la Estrategia [Mensaje en un blog]. Recuperado de www.emprendices.co/evaluacion-y-control-de-la-estrategia/

Lozado Daniela. (16 de junio 2015) Cuatro Sugerencias de Planificación para ayudarle a cumplir sus objetivos [Mensaje en un blog]. Recuperado de www.emprendices.co/4-sugerencias-planificacion-ayudarle-cumplir-objetivos/

Turiano Gabriela. (6 de diciembre 2014) ¿Cómo hacer un plan de acción para desarrollar y mejorar tu negocio en el nuevo año? [Mensaje en un blog]. Recuperado de www.emprendices.co/como-hacer-un-plan-de-accion-para-desarrollar-y-mejorar-tu-negocio-en-el-nuevo-ano/

Anexos



2.15. Cronograma

Objetivo Especifico	Actividad	Resultado esperado	Tiempo (semanas)
1. Realizar un análisis interno de la empresa.	1.1 Recopilación de información en la empresa.	Conocimiento de la empresa a investigar. Documento con el organigrama de la empresa. Base de datos de clientes y proveedores.	3 semanas
	1.2 Revisión de documentos como: registros, producción, proveedores, clientes, etc.		
	1.3 Visita a la empresa.		
	1.4 Elaboración de documentos para control interno.		
2. Analizar el sector industrial en el que se encuentra la empresa.	2.1 Búsqueda de información.	Base de información para el trabajo de investigación. Pautas para innovación y desarrollo.	4semanas
	2.2 Recopilación de información útil para la empresa.		
	2.3 Análisis de la competencia.		
3. Diseñar la etapa filosófica de la empresa.	3.1 Reunión con los propietarios de la empresa para conocer su punto de vista.	Documento con la misión, visión y valores de la empresa.	3 semanas
	3.2 Recopilar información acerca de los objetivos y metas planteadas con directivos y empleados.		
4. Formular los objetivos, políticas, planes y procedimientos	4.1 Recopilación de información de la empresa.	Documento con las herramientas clave para el plan estratégico de la empresa.	3 semanas
	4.2 Visita a la empresa para		



**UNIVERSIDAD
 DEL AZUAY**

estratégicos de la empresa.	trabajar con el personal, conociendo sus ideas y opiniones respecto a la empresa.	Resultados de criterios y percepción de los trabajadores de la empresa.	
	4.3 Definición de políticas, planes y procedimientos de la empresa.		
	4.4 Levantamiento de información para la elaboración de objetivos estratégicos.		
5. Desarrollar los indicadores de gestión de control financiero de la empresa.	5.1 Recopilación de información financiera de la empresa.	Documento con resultados e índices para la adecuada toma de decisiones	4 semanas
	5.2 Análisis de la información recopilada.		
TOTAL			17 semanas

2.16. Referencias

Estilo utilizado: APA Edición: Sexta

2.17. Anexos

2.18. Firma de responsabilidad

2.19. Firma de responsabilidad director

2.20. Firma de responsabilidad profesor metodólogo

2.21. Fecha de entrega





UNIVERSIDAD
DEL AZUAY

Cuenca, 05 de junio del 2019

Ingeniero,
Oswaldo Merchán Manzano
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
UNIVERSIDAD DEL AZUAY

De mi consideración,

Estimado Señor Decano; yo María Virginia León Arpi con C.I.0104589536, código estudiantil 63722;estudiante de la Carrera de Administración de Empresas, solicito muy comedidamente a usted y por su intermedio al Consejo de Facultad, la aprobación del protocolo de trabajo de titulación con el tema **"PLAN ESTRATÉGICO PARA EL RESTAURANTE PUERTO MONJE EN LA CIUDAD DE CUENCA"** previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial, para lo cual adjunto la documentación respectiva.

Por la favorable acogida que brinde a la presente, anticipo mi agradecimiento.

Atentamente:

María Virginia León Arpi

Estudiante de la Carrera de Administración de Empresas

0904333



Cuenca, 05 de junio del 2019

Ingeniero,
Oswaldo Merchán Manzano
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
UNIVERSIDAD DEL AZUAY

De mi consideración,

Yo, **Xavier Esteban Ortega Vásquez** informo que he revisado el protocolo de trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial, denominado "**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL RESTAURANTE PUERTO MONJE EN LA CIUDAD DE CUENCA**", realizado por la estudiante **María Virginia León Arpi**, con código estudiantil 63722, protocolo que a mi criterio, cumple con los lineamientos y requerimientos establecidos por la carrera.

Por lo expuesto, me permito sugerir que sea considerado para la revisión y sustentación del mismo.

Sin otro particular, suscribo.

Atentamente

Mba. Xavier Esteban Ortega Vásquez

Puerto Monje

Restaurante & Bar

Cuenca, 05 de junio del 2019

Ingeniero,
Oswaldo Merchán Manzano
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
UNIVERSIDAD DEL AZUAY

De mi consideración,

Yo **Juan Humberto Salazar Ávila**, Gerente General de la empresa **Puerto Monje**, autorizo a la estudiante **María Virginia León Arpi** de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad del Azuay, a realizar su trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial en la empresa que represento, la cual se compromete a proporcionar a la estudiante, los documentos e información requerida para el desarrollo de su labor.

Sin otro particular, suscribo

Atentamente



Ing. **Juan Humberto Salazar Ávila**



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Facultad de Ciencias de la Administración
Escuela de Administración de Empresas

Plan Estratégico para el Restaurante Puerto Monje en la ciudad de Cuenca

Nombre de Estudiante(s):

León Arpi María Virginia

Director(a) sugerido(a):

MBA. Ortega Vásquez Xavier Esteban

Cuenca - Ecuador

2019

1. Datos Generales

1.1. Nombre del Estudiante

León Arpi María Virginia

1.1.1. Código

Ua063722

1.1.2. Contacto

León Arpi María Virginia

Teléfono:(07) 4096288

Celular:0992779011

Correo Electrónico:sambu93@hotmail.com

1.2. Director Sugerido: Ortega Vásquez Xavier Esteban MBA

1.2.1. Contacto:

Celular:0968330363

Correo Electrónico: xortega@uazuay.edu.ec

1.3. Co-director sugerido:

1.3.1. Contacto:

1.4. Asesor Metodológico:

1.5. Tribunal designado:

1.6. Aprobación:

1.7. Línea de Investigación de la Carrera:

5304 Actividad económica

1.7.1. Código UNESCO:5311.99 Otras: Gestión Estratégica

1.7.2. Tipo de trabajo:

a) Investigación formativa

1.8. Área de Estudio:

Planeación Estratégica

1.9. Título Propuesto:

Plan Estratégico para Restaurante Puerto Monje en la ciudad de Cuenca.

1.10. Subtítulo:

1.11. Estado del proyecto

Nuevo

2. Contenido

2.1. Motivo de la Investigación:

Es muy común que al interior de empresas familiares se presenten complicaciones que afectan muchas de sus actividades diarias e incluso en la toma de decisiones, pero a pesar de estos factores siempre buscan crecer en el mercado, para generar ganancias que les permitan desarrollarse con el tiempo y establecerse en otros lugares para captar nuevos mercados.

La nueva visión de los administradores de empresas es aplicar sus conocimientos al desarrollo y fortalecimiento de las empresas familiares para lograr los objetivos planificados.

2.2. Problemática

El Restaurante Puerto Monje es una empresa familiar establecida desde hace tres años en el mercado de la restauración de la ciudad de Cuenca, con especialidad en la comida peruano ecuatoriano fusión; a la fecha no cuenta con un Plan Estratégico para un mejor funcionamiento y desarrollo. No cuenta con: estrategias de mercado, análisis de su sector, análisis de su competencia, impacto de factores internos y externos, fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene la empresa. Lo cual pueda ser uno de los factores que no le permitiría enfocarse al crecimiento en un futuro inmediato.

2.3. Pregunta de Investigación

¿Un plan estratégico, técnicamente elaborado, ayudará al restaurante puerto monje enfocarse a su crecimiento en un futuro inmediato?

2.4. Resumen

El Restaurante Puerto Monje de la Ciudad de Cuenca, no cuenta con un plan estratégico para la definición de objetivos y mejoras de la empresa. Se analizará la empresa de manera inductiva y deductiva para conocer su estado y plantear objetivos claramente definidos hacia donde la empresa desea llegar en un futuro cercano junto con los métodos de actuación ante cada uno de ellos, finalmente se desarrollará un plan estratégico donde se considerarán adecuadas estrategias para satisfacer al mercado.

2.5. Estado del Arte y marco teórico

Con la elaboración de un plan estratégico, se conocerá el camino a seguir con claridad, para la adecuada toma de decisiones en el momento indicado, para de esta manera lograr lo planificado, según los principales objetivos de interés de la empresa. Un plan estratégico permite conocer hacia dónde se desea llegar con la organización, trazando objetivos y buscando medios para lograr lo planeado, en un tiempo determinado.

El trabajo en equipo y la comunicación es fundamental para elaborar y aplicar el plan estratégico, ya que deben conocer de los nuevos planes para ser aplicados y desarrollados en la empresa, en caso de tener dudas o aportar con alguna observación podrán proponer y discutir con todo el equipo para optar por las mejores opciones que sean aplicables, pues al no tener un plan debidamente analizado, preparado, y elaborado bajo las adecuadas condiciones para ser aplicado, es dirigirse en un camino sin rumbo hacia lo incierto y seguramente al fracaso en un futuro, conocer bien el negocio y en conjunto con el apoyo de gerentes, socios e inversionistas, se logrará elaborar y poner en práctica un plan estratégico para lograr los objetivos planteados.(López, 2015)

El desconocer hacia dónde desea llegar la empresa, y que deseamos conseguir nos mantiene en la incertidumbre, estoy de acuerdo con el autor, así lo único que estaremos realizando en nuestra empresa sería algo mecánico que se volvería una costumbre, mas no una empresa que tiene sus actividades definidas y el trabajo coordinado y organizado que nos llevará a lograr objetivos planificados en un futuro cercano, es por eso que con el plan estratégico la empresa llegará hacia donde sus dueños, accionistas o inversionistas deseen. Todo es cuestión de planificación y trabajo en equipo.

Algo que recalcar es que cuando una empresa se ha generado gracias a un emprendimiento familiar, debe ser analizada día a día tanto en su funcionamiento, desarrollo e innovación, ya que si no está activa en el mercado e innovando cada vez para mantener a sus clientes y captar otros clientes, esta se dirige hacia un fracaso, es por eso que se debe planificar y gestionar los proyectos que ponemos en marcha como es este emprendimiento familiar, se conseguirán los objetivos propuestos en un futuro cercano que llevará a la empresa a lograr lo planteado, inclusive con la ayuda de un profesional de ser necesario para que realice un plan estratégico acorde a la empresa y a

sus posibilidades de alcanzar lo que desea mediante el trabajo coordinado y en equipo. Para lograr todo lo planificado es necesario: establecer proyectos, todo inicio tiene su fin, planificación, y comunicación. (Lozado, 2015).

De acuerdo con Lozado, es importante cumplir los objetivos de la empresa que son esenciales para llegar hacia el futuro cercano del éxito y crecimiento que desea la empresa, y lograr la estabilidad esperada en el mercado, para aplicar innovaciones constantes en materia prima, materiales, prácticas, y productos que llamen la atención de los clientes, ya que si una empresa familiar se encuentra organizada y exista la adecuada comunicación tendrá un funcionamiento fluido en el cual se identificarán problemas que podrán ser solucionados de manera inmediata con la participación de sus principales al mando, e incluso con el opinión de los empleados que son quienes están ligados directamente con las actividades de la empresa.

Un proyecto debe ser establecido de acuerdo con los recursos disponibles para dar inicio con las actividades que sean planteadas y planificadas para lograr lo que deseamos, toda la información debe ser clara para que se pueda desarrollar dentro del proyecto evitando dificultades o sobre trabajo a los trabajadores, ya que, si todo está planeado, se lo realizará en su momento debido.

Lo que se busca dentro de una empresa es que sea mucho mejor que el año pasado, se debe tomar en cuenta algunas pautas para que este tenga el resultado esperado, como evaluar el negocio como es hoy, planificar lo que se desea para los próximos años, diseñar e implementar estrategias, evaluar, medir, corregir, aprender, evolucionar.

Los emprendimientos que se han establecido en el mercado, muchos fracasan en uno o varios años, porque no se ha planificado un plan estratégico ni mucho menos planes de acción con anticipación, que les permita actuar de manera inmediata o tomar una decisión acertada para lograr lo deseado, que siempre será obtener mayor ganancia y crecimiento, pero para alcanzar todo esto se necesita cumplir con la elaboración, análisis y aplicación de un correcto plan de acción a futuro. (Turiano,2014).

Lo fundamental es maximizar la empresa y escalar en el negocio de la restauración, todo debe ser debidamente planificado para actuar de la manera correcta en el momento adecuado, consiguiendo lo que se desea para la empresa, el éxito lo conseguirá con el desarrollo de las estrategias planteadas con los objetivos claros para un futuro esperado

y deseado por los directivos de la empresa, ya que siempre se busca el ganar y superarse en el mercado pero acatando lo que se planea para cada fecha, y no alterar el funcionamiento de la misma. Con un plan estratégico se conocerá la empresa a profundidad y se identifica los errores que esta podría tener y que no le permiten alcanzar lo que desean sus propietarios, por eso se realizara un plan que debe ser controlado y desarrollado constantemente para analizar las cosas que pueden representar atrasos para la empresa. Todo con el fin de satisfacer necesidades y mantener a gusto y conforme a nuestros clientes.

2.6. Hipótesis

Haga clic aquí para escribir texto.

2.7. Objetivo General

Elaborar el plan estratégico para el restaurante Puerto Monje.

2.8. Objetivos Específicos

1. Realizar un análisis interno de la empresa.
2. Analizar el sector industrial en el que se encuentra la empresa.
3. Formular los objetivos, políticas, planes y procedimientos estratégicos de la empresa.
4. Desarrollar los indicadores de gestión de control financiero de la empresa.

2.9. Metodología

La investigación tendrá un enfoque cualitativo, se analizarán objetivos ya planteados para conocer su estado en la empresa y plantear nuevos que nos permitirán observar las cualidades generales y específicas que necesitan ser tratadas en la empresa.

Analizaremos la empresa de manera inductiva y deductiva para conocer en qué estado se encuentra la empresa y cuáles son las áreas y procesos que deben tener más atención por parte de sus líderes.

Herramientas que se aplicarán: Foda desagregado, Cinco fuerzas de Porter, análisis Pestal, matriz de competidores, pirámide estratégica, Foda cruzado.

2.10. Alcances y resultados esperados

Documento con Plan Estratégico.

2.11. Supuestos y riesgos

Ninguno

2.12. Presupuestos

Rubro	Costo (USD)	Justificación
Internet	30.00	Para realizar las investigaciones necesarias durante el desarrollo del trabajo de investigación.
Impresiones	40.00	Documentos en general y oficios para presentarse en la facultad.
Imprevistos	60.00	Gastos de último momento
Transporte	30.00	Movilización hacia la empresa para la cual se realizará el trabajo de investigación y para movilización hacia la universidad.
TOTAL	160.00	Costos incurridos en la elaboración del trabajo de investigación.

2.13. Financiamiento

Financiamiento Propio

2.14. Esquema tentativo

Introducción

Capítulo 1. Análisis Interno de Puerto Monje

- 1.1. Antecedentes
- 1.2. Organigrama
- 1.3. Estructura Organizacional de la Empresa
- 1.4. Competidores
- 1.5. Clientes
- 1.6. Proveedores
- 1.7. Misión
- 1.8. Visión
- 1.9. Valores

Capítulo 2. Análisis Estratégico del Sector Industrial en el que se encuentra Puerto Monje (Restauración)

- 2.1. Factores críticos de éxito del sector

- 2.2. Modelos de empresa relacionados al sector
- 2.3. Crecimiento / Decrecimiento
- 2.4. Desarrollo Tecnológico
- 2.5. 5 fuerzas de Porter
- 2.6. Pestal
- 2.7. Matriz de Competidores

Capítulo 3. Etapa Operativa

- 3.1. Pirámide Estratégica
- 3.2. Foda Cruzado
- 3.3. Objetivos Estratégicos
- 3.4. Políticas Estratégicas
- 3.5. Planes Estratégicos
- 3.6. Procedimientos Estratégicos

Capítulo 4. Etapa Evaluativa

- 4.1. Proyección de Ventas 2 ó 3 años
- 4.2. Estado de Resultados Proyectado
- 4.3. TIR
- 4.4. VAN
- 4.5. Punto de Equilibrio
- 4.6. Análisis de Riesgos

Conclusiones

Recomendaciones

Bibliografía

López Oscar. (21 de febrero 2015) Evaluación y Control de la Estrategia [Mensaje en un blog]. Recuperado de www.emprendices.co/evaluacion-y-control-de-la-estrategia/

Lozado Daniela. (16 de junio 2015) Cuatro Sugerencias de Planificación para ayudarle a cumplir sus objetivos [Mensaje en un blog]. Recuperado de www.emprendices.co/4-sugerencias-planificacion-ayudarle-cumplir-objetivos/

Turiano Gabriela. (6 de diciembre 2014) ¿Cómo hacer un plan de acción para desarrollar y mejorar tu negocio en el nuevo año [Mensaje en un blog]? Recuperado de www.emprendices.co/como-hacer-un-plan-de-accion-para-desarrollar-y-mejorar-tu-negocio-en-el-nuevo-ano/

Anexos

2.15. Cronograma

Objetivo Especifico	Actividad	Resultado esperado	Tiempo (semanas)
1. Realizar un análisis interno de la empresa.	1.1 Recopilación de información en la empresa.	Conocimiento de la empresa a investigar. Documento con el organigrama de la empresa. Base de datos de clientes y proveedores. Documento con la misión, visión y valores de la empresa.	6 semanas
	1.2 Revisión de documentos como: registros, producción, proveedores, clientes, etc.		
	1.3 Visita a la empresa.		
	1.4 Elaboración de documentos para control interno.		
	1.5 Reunión con los propietarios de la empresa para conocer su punto de vista.		
	1.6 Recopilar información acerca de los objetivos y metas planteadas con directivos y empleados.		
2. Analizar el sector industrial en el que se encuentra la empresa.	2.1 Búsqueda de información.	Base de información para el trabajo de investigación. Pautas para innovación y desarrollo.	4semanas
	2.2 Recopilación de información útil para la empresa.		
	2.3 Análisis de la competencia.		
3. Formular los objetivos, políticas, planes y procedimientos estratégicos de la empresa.	3.1 Recopilación de información de la empresa.	Documento con las herramientas clave para el plan estratégico de la empresa. Resultados de criterios y percepción de los trabajadores de la empresa.	3 semanas
	3.2 Visita a la empresa para trabajar con el personal, conociendo sus ideas y opiniones respecto a la empresa.		
	3.3 Definición de políticas, planes y procedimientos de la empresa.		

	3.4	Levantamiento de información para la elaboración de objetivos estratégicos.		
4. Desarrollar los indicadores de gestión de control financiero de la empresa.	4.1	Recopilación de información financiera de la empresa.	Documento con resultados e índices para la adecuada toma de decisiones	5 semanas
	4.2	Análisis de la información recopilada.		
TOTAL				18 semanas

2.16. Referencias

Estilo utilizado: APA Edición: Sexta

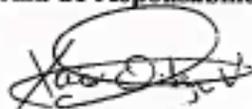
Inserte aquí las referencias utilizadas, según el estilo elegido

2.17. Anexos

2.18. Firma de responsabilidad (estudiante)



2.19. Firma de responsabilidad director (luego de aplicación de rúbrica)



2.20. Firma de responsabilidad profesor metodólogo (luego de aplicación de rúbrica)



2.21. Fecha de entrega

05 de junio de 2019



1.1. Nombre del Estudiante: María Virginia León Arpi

1.1.1. Código: 63722

1.2. Director sugerido: Mba. Xavier Esteban Ortega Vásquez

1.3. Docente metodólogo: Dr. Carlos Wilfrido Guevara Toledo

1.4. Codirector (opcional):

1.5. Título propuesto: "Plan Estratégico para el Restaurante Puerto Monje en la Ciudad de Cuenca"

	DIRECTOR		METODÓLOGO	
	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple
Línea de Investigación				
1. ¿El contenido se enmarca en la línea de investigación seleccionada?	✓		✓	
Título Propuesto				
2. ¿Es informativo?	✓		✓	
3. ¿Es conciso?	✓		✓	
Estado del arte				
4. ¿Identifica claramente el contexto histórico, científico, global y regional del tema del trabajo?	✓		✓	
5. ¿Describe la teoría en la que se enmarca el trabajo	✓		✓	
6. ¿Describe los trabajos relacionados más relevantes?	✓		✓	
7. ¿Utiliza citas bibliográficas?	✓		✓	
Problemática				
8. ¿Presenta una descripción precisa y clara?	✓		✓	
9. ¿Tiene relevancia profesional y social?	✓		✓	
Pregunta de Investigación				
10. ¿Presenta una descripción precisa y clara?	✓		✓	
11. ¿Tiene relevancia profesional y social?	✓		✓	
Hipótesis (opcional)				
12. ¿Se expresa de forma clara?	N/A		---	
13. ¿Es factible de verificación?	N/A		---	
Objetivo general				
14. ¿Concuerda con el problema formulado?	✓		✓	
15. ¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo?	✓		✓	
Objetivos específicos				
16. ¿Permiten cumplir con el objetivo general?	✓		✓	
17. ¿Son comprobables cualitativa o cuantitativamente?	✓		✓	
Metodología				
18. ¿Se encuentran disponibles los datos y materiales mencionados?	✓		✓	
19. ¿Las actividades se presentan siguiendo una secuencia lógica?	✓		✓	
20. ¿Las actividades permitirán la consecución de los objetivos específicos planteados?	✓		✓	
21. ¿Las técnicas planteadas están de acuerdo con el tipo de investigación?	✓		✓	
Resultados esperados				
22. ¿Son relevantes para resolver o contribuir con el problema formulado?	✓		✓	
23. ¿Concuerdan con los objetivos específicos?	✓		✓	



Rúbrica para evaluación del Protocolo de Trabajo de Titulación (Metodólogo y Director)

	DIRECTOR		METODÓLOGO	
	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple
24. ¿Se detalla la forma de presentación de los resultados?	/		✓	
25. ¿Los resultados esperados son consecuencia, en todos los casos, de las actividades mencionadas?	/		✓	
Supuestos y riesgos				
26. ¿Se mencionan los supuestos y riesgos más relevantes, en caso de existir?	n/A		—	
27. ¿Es conveniente llevar a cabo el trabajo dado los supuestos y riesgos mencionados?	n/A		—	
Presupuesto				
28. ¿El presupuesto es razonable?	/		✓	
29. ¿Se consideran los rubros más relevantes?	✓		✓	
Cronograma				
30. ¿Los plazos para las actividades están de acuerdo con el reglamento?	/		✓	
Citas y Referencias del documento				
31. ¿Se siguen las recomendaciones de normas internacionales para citar?	/		✓	
Expresión escrita				
32. ¿La redacción es clara y fácilmente comprensible?	/		✓	
33. ¿El texto se encuentra libre de faltas ortográficas?	/		✓	

OBSERVACIONES METODOLOGO:

OBSERVACIONES DIRECTOR:

METODOLOGO

DIRECTOR

