

FORMULACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL FORTALECIMIENTO Y
MEJORA DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y COMPETITIVOS DE LA
EMPRESA RESTAURANTE BALNEARIO VILLA CAMPESTRE

TRABAJO DE GRADO

PRACTICANTE

KARIME LORENA QUIROS HERNANDEZ

CODIGO 1004877578

UNIVERSIDAD DE PAMPLONA - SEDE VILLA DEL ROSARIO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

2022

FORMULACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL FORTALECIMIENTO Y
MEJORA DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y COMPETITIVOS DE LA
EMPRESA RESTAURANTE BALNEARIO VILLA CAMPESTRE

TRABAJO DE GRADO

PRACTICANTE

KARIME LORENA QUIROS HERNANDEZ

CODIGO 1004877578

ASESOR:

HECTOR ELIECER ARAQUE.

UNIVERSIDAD DE PAMPLONA - SEDE VILLA DEL ROSARIO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

2022

Dedicatoria

A DIOS:

Por permitirme la vida, el cumplimiento de mis sueños y metas a nivel personal, profesional y emocional, por una vida llena de enseñanzas y bendiciones infinitas, por siempre estar a mi lado, ser mi guía y compañía.

A MI MADRE:

Por apoyarme en todo momento, por dedicar todas sus fuerzas en brindarme una excelente educación, por entregarme su amor, apoyo incondicional y muy especialmente por iniciar conmigo el sueño de ser profesional, el cual quiero enaltecer y seguir en formación.

Agradecimientos

Agradezco a DIOS por sus infinitas bendiciones, por encaminarme en el sendero correcto a lo largo de mi carrera, por ser la luz en mi camino de vida y por darme la sabiduría y fortaleza para alcanzar mis objetivos.

A mi mamá Evelia Quiros Hernandez, por ser mi mejor amiga, única e incondicional, por ser la madre más valiente y decidida del mundo, invencible ante la vida y luchadora por su hija, gracias por hacerme crecer con valores, virtudes y sobre todo por darme apoyo y amor infinito.

A la Sra. Nidia Diaz, quien ha sido mi guía y me ha formado profesional y personalmente durante mi práctica profesional dentro de la organización.

A la empresa Restaurante Balneario Villa Campestre, por acogerme en el seno de su familia y permitir mi desarrollo como profesional, fue un gran honor aportar mis conocimientos en beneficio de la organización.

A la Universidad de Pamplona, por la orientación, conocimientos y formación necesaria durante el desarrollo de mi carrera profesional, al profesor Hector Araque, quien a través de su asesoría y su acertada dirección me orientó en este proceso.

Tabla de contenido

Introducción	1
Resumen	2
1. Informe de práctica profesional en la empresa Restaurante Balneario Villa Campestre.	4
1.1. Reseña histórica de la empresa.	4
1.2. Aspectos corporativos.	4
1.2.1. Logo	4
1.2.2. Misión	4
1.2.3. Visión	5
1.2.4. Política de calidad	5
1.2.5. Objetivos de calidad	5
1.2.6. Principios y valores	5
1.2.7. Organigrama de la empresa Restaurante Balneario Villa Campestre ..	6
1.3. Descripción del área de trabajo.....	6
1.4. Funciones del estudiante en práctica.....	7
1.5. Diagnóstico.....	8
1.5.1. Marketing.....	8
1.5.1.1. Política de producto o servicio.....	8
1.5.1.2. Política de precios	12
1.5.1.3. Política de distribución	14
1.5.1.4. Política de comunicación.....	14
1.5.1.5. El cliente.....	15
1.5.1.6. Análisis del mercado.	19
1.5.1.7. La competencia.	20
1.5.1.8. Estrategia de marketing.	22

1.5.2.	Finanzas y control de gestión.....	23
1.5.2.1.	Activo	23
1.5.2.2.	Pasivo.	24
1.5.2.3.	Sistemas de control.....	25
1.5.3.	Producción y operaciones	26
1.5.3.1.	Instalaciones	26
1.5.3.2.	Procesos	28
1.5.3.3.	Control de calidad	30
1.5.3.4.	Compras.....	31
1.5.3.5.	Innovación.....	32
1.5.4.	Recursos humanos y organización	33
1.5.4.1.	Estructura organizativa.....	33
1.5.4.2.	Equipo de dirección.....	36
1.5.4.3.	Personal.	37
1.5.5.	Estrategia y crecimiento	39
1.5.5.1.	Evolución histórica.	39
1.5.5.2.	Estrategia.	40
1.5.5.3.	Gestión del crecimiento	42
1.6.	Estructuración de la propuesta	47
1.6.1.	Título.	47
1.6.1.1.	Objetivos.	47
1.6.1.1.1.	General.	47
1.6.1.1.2.	Específicos.....	47
1.6.2.	Justificación.....	47
1.6.3.	Cronograma.	49

1.6.4.	Marco teórico.....	50
1.6.4.1.	Mejora continua.....	50
1.6.4.2.	Planeación estratégica.....	50
1.6.4.3.	Análisis EFI	51
1.6.4.4.	Análisis EFE	51
2.	Desarrollo propuesta de mejoramiento.....	52
2.1.1.1.	Análisis DOFA.....	53
2.1.1.3.	Evaluación de los factores internos (EFI).....	54
2.1.1.4.	Matriz DOFA.....	55
2.1.2.1.	Análisis de las fuerzas de porter.	59
2.1.2.2.	Diagrama de porter.	62
2.1.3.1.	Estrategias.	64
2.1.3.2.	Estrategia de diferenciación	64
2.1.3.3.	Estrategia de enfoque o especialización	65
2.1.3.4.	Mapa Estratégico	67
2.1.4.1.	Indicadores De Gestión	69
	Conclusiones.....	70
	Recomendaciones.....	71
	Alcances de la práctica.....	72
	Anexos	73
	Referencias bibliográficas.....	81

Lista de ilustraciones

Ilustración 1. Logo de la empresa	4
Ilustración 2. Organigrama. Balneario Villa Campestre	6
Ilustración 3. Proceso de servicio del restaurante	28
Ilustración 4. Proceso de servicio de la organización de eventos.	29
Ilustración 5. Organigrama organizacional.	33
Ilustración 6. Diagrama de fuerzas de Porter.	62

Lista de tablas

Tabla 1. Funciones del estudiante de práctica	7
Tabla 2. Competencia de servicios.	9
Tabla 3. Sistema de responsabilidades.....	34
Tabla 4. Cronograma de actividades.....	49
Tabla 5. Plan de acción primer objetivo específico.....	52
Tabla 6. Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)	53
Tabla 7. Matriz de Evaluación Factores Internos (MEFI)	54
Tabla 8. Matriz DOFA.....	57
Tabla 9. Plan de acción segundo objetivo específico	58
Tabla 10. Análisis fuerzas de Porter.....	60
Tabla 11. Plan de acción tercer objetivo específico.....	63
Tabla 12. Estrategias de diferenciación.	64
Tabla 13. Estrategias de enfoque.....	65
Tabla 14. Plan Estratégico.	67
Tabla 15. Plan de acción cuarto objetivo específico	68
Tabla 16. Indicadores de gestión.	69

Lista de anexos

ANEXO A. Carta de presentación	73
ANEXO B. Carta de aceptación	74
ANEXO C. Constancia de cumplimiento del período de práctica.....	75
ANEXO D. Formato de evaluación.....	76
ANEXO E. Formato de autoevaluación	77
ANEXO F. Carta antiplagio.....	78
ANEXO G. Carta de socialización e implementación de práctica profesional.	79
ANEXO H. Carta aval.....	80

Introducción

Mediante la formación como profesionales en administración de empresas, se toma conciencia de la importancia de los procesos administrativos y competitivos, pues son aquellos que generan el éxito de una organización.

El presente, corresponde al trabajo de grado que tiene como propósito la formulación de un plan estratégico para el fortalecimiento y mejora de los procesos administrativos y competitivos en la empresa RESTAURANTE BALNEARIO VILLA CAMPESTRE, resultado de las actividades desarrolladas durante el periodo comprendido entre el 15 de febrero y 15 de junio del presente año. El proceso de prácticas ha sido de aprendizaje dentro de la formación como profesional, puesto que dentro de la organización se ponen a prueba aquellos conocimientos adquiridos durante la formación de la carrera universitaria y sin duda es un proceso satisfactorio vivir todo de manera práctica y enfrentar el ámbito laboral.

En la primera parte del trabajo se presenta la historia y aspectos corporativos de la empresa, la descripción del trabajo, las funciones asignadas y un diagnóstico que permite como herramienta para conocer las debilidades y aprovechar las oportunidades que el entorno le presenta a la empresa para incrementar las posibilidades de éxito. Seguidamente se encuentra el objetivo general y los objetivos específicos que dan cumplimiento a los mismos, se justifica la necesidad de realizar el trabajo para contar con una empresa que pueda orientar su gestión hacia el cumplimiento de sus objetivos estratégicos y se finaliza con el desarrollo propuesto de mejoramiento.

De acuerdo con el diagnóstico se procede al desarrollo de mejoramiento, donde se propone la formulación de un plan estratégico para el fortalecimiento y mejora de los procesos administrativos y competitivos, puesto que las empresas necesitan desarrollar estrategias más eficientes y productivas para lograr los objetivos en beneficio de la organización.

Resumen

Las organizaciones competentes deben adaptar las necesidades del mercado a los productos y servicios que estas ofertan en ellos, puesto que el interés de toda organización es en satisfacer plenamente las expectativas del cliente y conseguir su fidelidad hacia el producto y/o servicio, pues de esto depende la existencia continua de la organización en un mercado competente, por ende, se hace imprescindible que la organización evalúe sus procesos, y genere planes de acción en materia de inversión que permitan sobrevivir de manera propicia y competente.

En consecuencia, se presenta a Restaurante Balneario Villa Campestre, empresa dedicada a la prestación de servicio en recreación, entretenimiento y organización de eventos en Villa del Rosario, con base al diagnóstico de esta, nace la propuesta de la formulación de un plan estratégico para el fortalecimiento y mejora de los procesos administrativos y competitivos como herramienta ideal que permite generar un modelo sólido de operatividad de la organización.

Mediante el desarrollo de mejoramiento se analizó y evaluó la situación de la empresa buscando conocer los factores internos que posee la organización y los factores externos a ella que puedan llegar a abordar un problema organizacional para todo el aspecto operativo de esta, dando la ventaja de poseer un panorama competitivo y amplio sobre la operatividad de la organización y su influencia en el mercado, mediante el diseño del modelo de las cinco fuerzas de Porter, generando así estrategias que permitan el fortalecimiento de la organización y su modelo operativo, con la finalidad de crear indicadores de gestión que les permita a la empresa desarrollarlos y así cumplir con las metas establecidas.

El resultado esperado es la aceptación de las recomendaciones propuestas y la implementación de medidas de mejora en las diferentes áreas de la empresa, a fin de señalar la eficacia y eficiencia de sus procesos y promover que la empresa RESTAURANTE BALNEARIO VILLA CAMPESTRE sea más competitiva en el mercado.

Abstract

Competent organizations must adapt the needs of the market to the products and services that they offer in them, since the interest of any organization is to fully satisfy customer expectations and achieve their loyalty to the product and/or service, because of this The continued existence of the organization depends on a competent market, therefore, it is essential that the organization evaluate its processes, and generate investment action plans that allow it to survive in a propitious and competent manner.

Consequently, is presented to RESTAURANTE BALNEARIO VILLA CAMPESTRE, a company dedicated to providing services in recreation, entertainment and organization of events in Villa del Rosario, based on its diagnosis, the proposal for the formulation of a strategic plan for the strengthening and improvement of administrative and competitive processes as an ideal tool that allows generating a solid model of operation of the organization.

Through the development of improvement, the situation of the company was analyzed and evaluated, seeking to know the internal factors that the organization possesses and the external factors that may come to address an organizational problem for the entire operational aspect of it, giving the advantage of having a competitive and broad overview of the operation of the organization and its influence on the market, through the design of Porter's five forces model, thus generating strategies that allow the strengthening of the organization and its operating model, in order to create management indicators that allow the company to develop them and thus meet the established goals.

The expected result is the acceptance of the proposed recommendations and the implementation of improvement measures in the different areas of the company, in order to indicate the effectiveness and efficiency of its processes and promote the company RESTAURANTE BALNEARIO VILLA CAMPESTRE to be more competitive in the market.

1. Informe de práctica profesional en la empresa Restaurante Balneario Villa Campestre

1.1. Reseña histórica de la empresa

El Balneario Villa Campestre, inicia como un modelo básico de Balneario que presta servicios recreativos regionales en la zona histórica de Villa del Rosario en el año 2009, con el transcurso de los años y las nuevas tendencias, necesidades del mercado y adaptación de la competencia, el modelo de negocio evoluciona a un concepto cultural y gastronómico que ahora intenta satisfacer las demandas de un nuevo mercado competente, incorporando modelo recreativo en sus servicios y ofreciendo propuestas gastronómicas, que representan la cultura regional a sus clientes.

1.2. Aspectos Corporativos

1.2.1. Logo



Ilustración 1. Logo de la empresa.

Fuente: Tomado del archivo de la empresa Restaurante Balneario Villa Campestre.

1.2.2. Misión

Prestar servicios en recreación, entretenimiento y organización de eventos, a través de la comodidad, amplitud, adecuación y calidad en atención y servicio, con el fin de brindar una completa gama de soluciones integrales que vayan acorde a la necesidad de nuestros clientes; además de brindar servicios de restaurante, con alimentos de calidad a través del respaldo de nuestro personal capacitado.

1.2.3. Visión

Ser reconocidos a nivel regional como una empresa líder en gastronomía, en la prestación del servicio en actividades recreacionales y los mejores en estructura para la celebración de eventos, dando cumplimiento con la misión impuesta de crecer ordenadamente como empresa y el mejoramiento en la calidad de nuestro equipo de trabajo.

1.2.4. Política de calidad

La política del Restaurante Balneario Villa Campestre se fundamenta en satisfacer las necesidades de nuestros clientes al buscar el mejoramiento continuo de los procesos, como en la selección de los productos óptimos para la prestación de servicios en el restaurante, el compromiso del equipo humano altamente calificado en la organización de eventos y en infraestructura para la recreación y entretenimiento de nuestros clientes, consumidores y partes interesadas.

1.2.5. Objetivos de calidad

1.2.5.1. Aumentar la satisfacción de nuestros clientes, consumidores y partes interesadas.

1.2.5.2. Mejorar continuamente nuestros procesos a través de los Sistemas de Gestión de calidad y seguridad alimentaria.

1.2.5.3. Contar con Talento Humano competente y comprometido.

1.2.6. Principios y Valores

Rentabilidad: Generamos utilidades razonables, promoviendo la satisfacción del cliente y el bienestar e intereses de la organización.

Competitividad: Generamos una diferencia competitiva en el mercado a través del mejoramiento continuo y adecuación de nuestra infraestructura, teniendo como finalidad la satisfacción de nuestros clientes.

Respeto: Respetamos a nuestros clientes, por medio de una relación transparente, que promuevan la fidelidad y confianza en la negociación.

Honestidad: Mantenemos una relación honorable con clientes y colaboradores, con el fin de lograr una imagen alta de buen servicio, legalidad y claridad en el desarrollo de nuestras actividades.

Responsabilidad: Tenemos sentido del deber, conciencia de las obligaciones y obramos de acuerdo con ellas.

1.2.7. Organigrama de la empresa Restaurante Balneario Villa Campestre



Ilustración 2. Organigrama. Restaurante Balneario Villa Campestre

Fuente: Tomado del archivo de la empresa Restaurante Balneario Villa Campestre

1.3. Descripción del Área de trabajo

Área administrativa:

El área administrativa es relativamente la encargada de todas las actividades en general de la organización y es dirigida por un profesional en derecho y el auxiliar

administrativo, desde allí funciona todos los recursos físicos, talento humano, cartera, nómina, facturación, archivo, relación de pagos a proveedores y demás funciones administrativas de la empresa.

1.4. Funciones del estudiante en práctica

FUNCIONES
• Actualizar la hoja membrete de la empresa Restaurante Balneario Villa Campestre. • Modificar cotizaciones relacionadas con la propuesta de servicios en recreación, entretenimiento y organización de eventos. • Actualizar los documentos legales de la empresa. • Llevar a cabo un control sobre el pago de facturas realizadas, vencimientos de cuentas por cobrar y cuentas por pagar. • Gestionar los pagos con proveedores directos y empleados de la empresa. • Realizar control y manejo básico de inventario. • Realizar marketing en redes sociales. • Demás funciones relacionadas con el funcionamiento de la empresa.

Tabla 1. Funciones del estudiante de práctica.

Fuente: Quiros K. (2022).

1.5. Diagnóstico

1.5.1. Marketing

1.5.1.1. Política de producto o servicio

- **Descripción del producto o servicio.**

Servicios en recreación, entretenimiento, organización de eventos y restaurante.

- **Detalle de la gama completa de productos o servicios**

- **Servicios:**

- 1. Recreación y entretenimiento:** Ofrecer al cliente los mejores espacios dedicados a la sana diversión y al esparcimiento, con la más completa variedad en escenarios deportivos y de recreación.
- 2. Organización de eventos:** Brindar una gama de servicios completa a sus clientes y/o consumidores con una nueva alternativa diferente de realizar sus eventos.
- 3. Restaurante:** Contar con una estructura física y material adecuada para llevar a cabo a plenitud la prestación de servicio en el restaurante, con variedad de menú y con la mejor calidad.

- **Productos que contienen los servicios:**

- 1. Recreación y entretenimiento:** Piscina, sillas de bronceo, balones de futbol, balón de básquet, bolas criollas, tejo, salones de billar y mesas, etc...
- 2. Organización de eventos:** Salón, sillas, mesas, decoración.
- 3. Restaurante:** Mesas, cubiertos, platos, entre otros.

- **Comparación de estos P/S con los de la competencia**

A continuación, se realizará un cuadro comparativo entre la empresa Restaurante Balneario Villa Campestre y empresas competidoras, donde se mostrará sus servicios, ventajas y desventajas de cada una de ellas.

COMPETENCIA DE SERVICIOS			
	SERVICIOS	VENTAJAS	DESVENTAJAS
Villa Campestre	• Restaurante • Piscina • Eventos • Entretenimiento (escenarios deportivos)	✓ Paquete de servicios todo incluido. ✓ Precios asequibles. ✓ Atención personalizada. ✓ Servicio de clubes de natación.	▪ 10 horas de servicio. ▪ Capacidad mínima de parqueadero.
Villa Prada	• Restaurante • Piscina	✓ Variedad de piscinas. ✓ Servicio nocturno.	▪ Capacidad mínima de parqueadero.
Villa Juliana	• Piscina • Zona camping • Restaurante • Entreteniendo	✓ Prestar el servicio de camping. ✓ Zoológico.	▪ Mala ubicación.
Hotel Villa Antigua	• Hospedaje • Piscina • Restaurante • Eventos • Escenarios deportivos	✓ Hospedaje. ✓ Su ubicación.	▪ Precios altos.
Vidrios azules	• Piscina • Cafetería	✓ Amplia zona de parqueadero.	▪ No ofrecer variedad en sus servicios.
Los Toboganes	• Piscina • Restaurante	✓ Su variedad de toboganes.	▪ Falta de zonas verdes.
El cachamon	• Piscina • Restaurante • Eventos	✓ Servicio de eventos nocturnos con derecho a piscina.	▪ Ubicación no estratégica. ▪ Infraestructura antigua.
La adventista	• Piscina • Cafetería	✓ Servicio cultura y cristiano. ✓ Zonas verdes.	▪ Sábado sin servicio. ▪ No permite el ingreso, ni consumo de licores.

			▪ Ubicación estratégica.	no
--	--	--	--------------------------	----

Tabla 2. Competencia de servicios.

Fuente: Quiros K. (2022).

Realizando un análisis del cuadro comparativo de competencia de servicios, podemos evidenciar las ventajas y desventajas que presentan algunos establecimientos; en este análisis deducimos que el Restaurante Balneario Villa campestre cuenta con una gran ventaja frente a su competencia, puesto que brinda en sus servicios una completa variedad en juegos de diversión, una estructura física y material adecuada para llevar a cabo a plenitud, reuniones, convivencias, eventos, y demás actividades culturales y recreacionales, a través de la planeación, organización y operación de eventos, una zona de restaurante con la que presta sus servicios de la mejor calidad y un espacio con piscina y bronceo a la disposición del cliente, su portafolio completo les permite diseñar soluciones de acuerdo a las necesidades de sus clientes y/o consumidores y así tener una gran ventaja frente a la competencia. Todos sus servicios se adaptan a cualquier exigencia del mercado actual. Se destaca el Restaurante Balneario Villa Campestre por prestar todos sus servicios en un solo paquete, a fin de brindar una mejor experiencia a sus clientes; por otro lado, algunas empresas competidoras, cuentan con servicios adicionales que les permite un esparcimiento mejor en el mercado, pero no todas cuentan con servicios completos, lo que les impide cubrir todas las necesidades de los consumidores y/o clientes.

Desde otro punto de vista, se deduce que las empresas ubicadas cerca a la vía internacional presentan mayor concurrencia de clientes teniendo en cuenta su ubicación estratégica, además, se puede percibir que los establecimientos que tienen zonas verdes y buena capacidad de parqueadero se muestran más atractivos para los clientes; también podemos observar que los establecimientos que mantienen un horario extendido en las tres jornadas del día recaudan mayores

ingresos, pues permite ofrecer sus servicios a más clientes; para ser consecuente con los objetivos de empresas que ofrecen servicios de restaurante, eventos y entretenimiento, se deben realizar mejora continuamente con el fin de lograr la captación de clientes en todas las dimensiones.

- **¿Qué servicios se incluyen con el P/S? ¿Son estos importantes para la venta?**

- ✓ Una amplia gama de servicios de la mano de un personal capacitado con gran vocación por el servicio al cliente.
- ✓ Contar con la estructura física y material adecuada para llevar a plenitud, sus reuniones, convivencias, eventos, y demás actividades culturales y recreacionales, a través de la planeación, organización y operación de eventos.
- ✓ Son importantes para la venta, ya que permiten brindar con calidad nuestros servicios y así ganar clientes y consumidores para la empresa.

- **¿Cuál es el beneficio principal que aporta el P/S al cliente? ¿Qué necesidad satisface?**

- ✓ La prestación de servicio que se ofrece en el restaurante Balneario Villa Campestre contribuye a integrarse en familia, amigos, etc, mediante un portafolio de servicio con todo incluido.
- ✓ Suplen las necesidades fisiológicas de los consumidores y necesidades de afiliación, ya que nuestra empresa ofrece alimentación y brinda espacios que permiten establecer lazos sociales y afectivos como lo son las convivencias, las tardes de recreación en piscina y entretenimiento.

- **¿En qué fase de su ciclo de vida se encuentran estos P/S: ¿nuevos, emergentes, maduros, en declive?**

El ciclo de vida en que se encuentra la empresa Restaurante Balneario Villa campestre es en madurez; puesto que la organización alcanza el máximo de su

producción y de ventas, lo que permite centrarse en la mejora de los productos o servicios y en la mejora de las instalaciones.

- **¿Está previsto introducir nuevos productos? ¿Cuáles y en qué tiempo?**

NO. Hasta el momento la empresa no tiene previsto introducir nuevos productos, ni servicios.

- **¿Cuáles son los P/S más rentables para la empresa?**

Lo más rentable para la organización se refleja en las cotizaciones para los eventos (matrimonios, cumpleaños, convivencia de empresas, convivencias escolares, etc). Aunque cabe destacar que todos los servicios y productos tienen una rentabilidad competente, solo que depende de los días, ejemplo: los fines de semana la rentabilidad se refleja en el restaurante y en el servicio de piscina y recreación.

1.5.1.2. Política de precios

- ✦ **¿Cómo se fijan los precios? ¿Quién establece el precio de cada P/S?**

- ✓ Los precios de los servicios y productos que se ofrecen en la organización se fijan libremente, a través de la competencia entre las empresas y la variación de los precios en los productos. Por tanto, el precio de los productos o servicios varían según exista mucha o poca oferta y demanda.
- ✓ Los precios se establecen desde la administración.

- ✦ **¿Qué proceso se sigue para tomar una decisión de cambio de precios?
¿Con que frecuencia se revisan?**

Para realizar un cambio de precios en la empresa depende de 2 procesos, los cuales son:

1. Se estudian los precios de los productos establecidos a la venta que tienen los proveedores, y seguidamente se restablecen los precios, ya que debe haber un margen de ganancia entre los productos vendidos por proveedores y los productos vendidos a clientes y consumidores de la empresa Balneario Villa campestre.
2. Según los precios establecidos por la competencia se toma una decisión de cambio en los precios, claramente que sean beneficiosos para la empresa y que no pierdan la calidad, ya que es una cualidad importante para nuestra empresa.

Se revisa con cierta frecuencia los precios de los productos y servicios que se brindan en la empresa.

✦ ¿Cómo son en comparación con los de la competencia? ¿Considerar precios a nivel de usuario final, distribuidor, mayorista, etc.?

Se considera que en comparación a los de la competencia son relativamente buenos, ya que nuestra empresa se centra principalmente en prestar un buen servicio al cliente y además productos y servicios al alcance de todos. A fin de ganar clientes y consumidores.

✦ ¿Cuáles son los motivos que han llevado a la actual estructura de precios?

- ✓ El aumento de la competencia en los mercados.
- ✓ El incremento de la demanda de servicios y productos.

✦ ¿Cuál ha sido la tendencia de precios en el pasado? ¿Y que se espera en el futuro?

Los precios establecidos en el pasado han tenido una tendencia relativamente progresiva, puesto que a medida que pasa el tiempo van aumentando precios y por tal motivo se reajustan a lo actual.

1.5.1.3. Política de distribución

- × **¿Describa los canales de distribución que utiliza? ¿Cuáles son las principales características de cada uno de ellos?**

El Restaurante Balneario Villa Campestre utiliza el canal de distribución directo, puesto que los servicios son directamente para el consumidor final y no utiliza intermediarios. Algunas de ellas son:

- Venta directamente desde el negocio en concreto
- Por correo (cotizaciones enviadas directamente de la empresa a sus clientes y/o consumidores).

- × **¿Qué áreas geográficas quedan cubiertas?**

El área geográfica que queda cubierta es Villa del Rosario.

- × **¿Cuál es la importancia de la venta directa en ese tipo de productos?**

Ofrecer un proceso por el cual la empresa vende a un usuario, consumidor o minorista sin la intervención de intermediarios, es decir, hacer llegar un producto o servicio al consumidor a través de agentes comerciales.

1.5.1.4. Política de comunicación

- △ **¿Cuáles son los niveles de gasto anual en publicidad? ¿En qué medios?**

No realizan gastos en publicidad. Por el momento, solo se manejan las redes de Facebook e Instagram activas por medio de publicaciones, a fin de hacer conocer las instalaciones y los servicios que se ofrecen. Se pretende realizar inversión en publicidad.

▲ **¿Qué otros instrumentos se utilizan? ¿Promociones? ¿Relaciones públicas?**

El Restaurante Balneario Villa Campestre realiza promociones con descuentos para sus clientes al ingresar en sus instalaciones, esta implementación de estrategia le permite a la empresa un aumento de ventas y fidelización de los clientes.

▲ **¿Cómo evaluaría el resultado de los gastos realizados en publicidad y otros medios de comunicación?**

El Restaurante Balneario Villa Campestre, no realiza gastos en publicidad. Se proyecta una inversión publicitaria en redes sociales a fin de incursionar en ellas una mayor visualización en los medios.

1.5.1.5. El cliente

➤ **¿Quiénes son los clientes? ¿Describa los distintos grupos de usuarios?**

La empresa Restaurante Balneario Villa Campestre tiene una gran ventaja de abarcar gran parte de la segmentación de clientes, puesto que sus servicios son tan completos que alcanzan a cubrir desde los más niños de la familia hasta las personas mayores de edad. Los grupos de usuarios son:

- Empresas: Son empresas frecuentes que realizan cotizaciones directamente con la empresa para festejar fechas importantes en nuestras instalaciones (día de la mujer, día del hombre, día del trabajador, etc.).
- Colegios: Realizan convivencias en nuestras instalaciones.
- Particulares: Aquellas personas que ingresan a nuestras instalaciones a fin de recibir nuestros servicios.

➤ **¿Cuál es el proceso típico para tomar una decisión de compra? ¿Cuánto tiempo dura habitualmente ese proceso?**

El proceso para tomar una decisión de compra es:

PARTICULARES: Ingresan a las instalaciones, preguntan el precio de la entrada (algunos de ellos solicitan descuento), realizan un vistazo de los productos que se venden en barra y los precios que se manejan en la carta del restaurante y luego se prosigue a realizar el pago si deciden quedarse a disfrutar una tarde de recreación. Este proceso tiene una duración de tiempo aproximadamente de 5 a 10 minutos.

EMPRESA Y/O COLEGIOS: Un colegio o un evento, es totalmente diferente, puesto que ellos lo realizan mediante cotizaciones, en este caso el proceso es el siguiente:

- Solicitan una cotización.
- Se les facilita la información de la cotización con los datos solicitados por ellos.
- Se gestiona un proceso de descuento “si es solicitado por el cliente”.
- Se realiza el proceso de agendar la cotización.
- Se cancela el 50% del valor de la cotización.
- Y antes de iniciar con el (evento, convivencia, etc.), se realiza el otro 50% del valor de la cotización.

Este proceso cuenta con una variación de tiempo, puesto que puede llegar a durar de minutos y/o horas hasta días. Habitualmente son aproximadamente de 3 a 4 horas, todo el proceso descrito anteriormente.

➤ ¿Qué grado de lealtad tiene los clientes a una determinada marca?

El restaurante balneario villa campestre cuenta con un grado de lealtad del cliente positivo, puesto que tiene la capacidad de establecer una relación duradera con los consumidores de sus productos y servicios, animándolos a volver a comprar y visitar nuestras instalaciones con mayor frecuencia.

➤ ¿Cuáles son las variables clave en la decisión de compra: ¿precio, características del producto, reputación del fabricante, condiciones de crédito, etc.?

Se considera que la decisión de compra es por el buen servicio que se brinda, desde el inicio del proceso de la compra hasta el final y por contar con una estructura física y material adecuada para llevar a cabo con plenitud las necesidades de los clientes y/o consumidores.

➤ ¿Qué influencia tiene la publicidad en la decisión?

La publicidad que realiza la empresa para la decisión de compra influye en gran parte, puesto que las publicaciones realizadas en las redes sociales del Restaurante Balneario Villa Campestre permiten mayor visualización de nuestros productos/servicio al público y también contacto directo a nuestras líneas de atención para fijar la compra.

➤ ¿Qué alternativas tiene el cliente? ¿Hay sustitutivos posibles al producto o servicio?

El cliente cuenta con múltiples alternativas en nuestras instalaciones, ya que brindamos nuestro servicio de diferentes maneras las cuales son:

- La entrada a nuestras instalaciones es un requisito y no una alternativa, puesto que se cobra el ingreso independientemente si la persona utiliza nuestros servicios (piscina, restaurante, juegos, etc.)
- Se ofrece la alternativa de solo ingresar a nuestras instalaciones para vivir una tarde soleada y de piscina.
- Se ofrece la alternativa de solo ingresar a nuestras instalaciones a disfrutar de nuestro restaurante.
- Se ofrece la alternativa de solo ingresar a nuestras instalaciones para consumir productos como cerveza, gaseosa, etc. o para disfrutar del uso general de los espacios deportivos (canchas de microfútbol, baloncesto, mini

tejo, juegos de mesa, billar, pool, juegos infantiles) que ofrece nuestras instalaciones.

Se evidencia una fuerte competencia, ya que geográficamente se ubican empresas que sustituyen nuestros productos/servicios. La ventaja es que nuestra empresa Restaurante Balneario Villa Campestre, cuenta con todos los servicios en un solo lugar, por el contrario, la competencia no, por ejemplo, algunas de ellas solo cuentan con servicio de piscina, otras con solo restaurante, etc.

➤ ¿Ha perdido la empresa algún cliente importante últimamente? ¿Por qué razones?

No. La empresa mantiene para sus clientes y/o consumidores su entera disposición y toda su experiencia, instalaciones, atención personalizada y responsabilidad, lo que permite lealtad.

➤ ¿Cuáles son las quejas más comunes de los clientes?

La queja más común de los clientes es la hora de finalización del servicio en nuestras instalaciones, porque en ocasiones el personal de trabajo de la empresa brinda la información errónea del cierre de nuestros servicios, ejemplo: entre semana el servicio es de 9 a.m. hasta las 5:00 p.m. y los fines de semana y festivos son de 8:00 a.m. hasta las 6:00 p.m. por tal motivo algunos del personal de trabajo brindan esa información incorrecta, es decir informan que los fines de semana y festivos los servicios son hasta las 5 de la tarde y es cuando los clientes se quejan, puesto que ellos están pagando y les están privando de su servicio.

➤ ¿Cómo se tratan las reclamaciones?

Quejas, reclamos y sugerencias se realizan directamente en administración y se actúan con inmediatez, atención, comprensión, disculpas y una solución.

1.5.1.6. Análisis del mercado

✓ Tamaño del mercado total.

El tamaño del mercado se centra en mujeres y hombres entre los 12 hasta los 70 años, abarcando poblaciones de Villa del Rosario, Cúcuta, Patios y Juan Frio.

✓ ¿Cuál es el tamaño de los distintos segmentos del mercado, por tipo de clientes y por área geográfica?

Tamaño, tipo de clientes y área geográfica de los distintos segmentos del mercado:

COLEGIOS:

- ✓ Mujer y hombre entre los 6 hasta los 17 años
- ✓ Colegios de estrato 5 y 6 (Padre Luis Variara, Sagrados corazón de Jesús, entre otros)
- ✓ Área geográfica: Cúcuta y Patios

EMPRESAS:

- ✓ Mujeres y hombres entre los 18 hasta los 60 años
- ✓ Empresas con poder adquisitivo alto (Datrans, Renta Bien, Trituradores la Roca, entre otros)
- ✓ Área geográfica: Villa del Rosario y Cúcuta

PARTICULARES:

- ✓ Mujeres y hombres entre los 12 hasta los 70 años
- ✓ Particulares con empleo y moderado poder adquisitivo
- ✓ Área geográfica: Villa del Rosario, Cúcuta, Patios y Juan Frio.

✓ ¿Cuál es la cuota de mercado de la empresa en cada segmento?

Posicionándonos frente a la competencia, nos encontramos con 7 fuertes empresas que se destinan a luchar frente al mercado, a lo cual nos encontramos ubicados en el puesto #2.

1. Hotel Villa Antigua
2. Restaurante Balneario Villa Campestre
3. Villa Prada
4. Villa Juliana
5. Vidrios azules
6. Los Toboganes
7. El cachamon
8. La adventista

✓ **¿Hay estacionalidad o fenómenos cíclicos?**

Si. Existe fenómenos cíclicos en el Restaurante Balneario Villa Campestre, estos se presentan en fechas especiales como, por ejemplo: (Día del trabajador, día del maestro, día de la madre, día del padre, entre otros).

✓ **¿Cuáles son los factores del entorno que pueden afectar al crecimiento del mercado?**

Existen múltiples factores que afectan el crecimiento del mercado, los más relevantes son: Mayor competencia, tecnología y la innovación por parte de las empresas competidoras.

1.5.1.7. La competencia

✱ **¿Qué tipo de empresas forman la competencia?**

Empresas que brinden servicio de restaurante, servicio de recreación y entretenimiento y servicio en organización de eventos, en resumidas palabras todo tipo de empresas de competencia empresarial o aquellas de tipo de competencia directa e indirecta, es decir aquellas que intervienen en el mismo mercado y clientes buscando satisfacer sus necesidades con productos sustitutos o de forma diferente.

✳ **¿Cuál es su estrategia? ¿Cuáles son sus puntos fuertes y débiles?**

ESTRATEGIA:

La gestión del talento humano: para atraer, gestionar, desarrollar, motivar y retener a los colaboradores, a favor de, un desempeño proactivo, para brindar a los consumidores/clientes el mejor servicio en atención.

PUNTOS FUERTES:

- Colaboradores eficaces
- Una variedad de servicios para el usuario, a fin de cubrir sus necesidades
- Servicios/productos de alta calidad.
- Productos y servicios al alcance de todos.

PUNTOS DÉBILES:

- Falta de conocimiento de la población en cuanto a sus servicios.
- Falta de innovación

✳ **¿Cómo se compara la empresa con cada uno de los principales competidores?**

Realizando una comparación del Restaurante Balneario Villa Campestre con la competencia, se observa una ventaja superior, puesto que la organización cuenta una infraestructura que permite ofrecerle a los consumidores un completo portafolio de servicios, ya que la empresa se centra en cubrir la mayor cantidad de necesidades del cliente, esta gran ventaja les permite fidelización.

Por otro lado, se compara por el buen servicio al cliente y la calidad de los productos/servicios.

✳ **¿Se espera la entrada de nuevos competidores en el mercado?**

Si. La entrada de nuevas empresas competidoras al mercado son esperas para todas las organizaciones.

1.5.1.8. Estrategia de marketing

⇒ ¿Cuáles son los objetivos de marketing de la empresa?

Los objetivos de marketing de la empresa restaurante Balneario Villa Campestre se centran en:

- Dar a conocer la empresa entre el público objetivo
- Incrementar los beneficios de la empresa
- Captar nuevos clientes
- Aumentar las ventas
- Incrementar ingresos

⇒ ¿Cómo se pretende alcanzarlos? ¿En qué plazos?

Para alcanzar los objetivos trazados de marketing para la empresa se pretende:

- Adaptar una estrategia a los objetivos de los clientes
- Invertir en publicidad

Los objetivos de marketing se pretenden alcanzar en un plazo de 6 meses a 1 año.

⇒ ¿Cuáles son las principales amenazas? ¿Y las oportunidades?

Amenazas

- Deteriorada imagen en los medios de comunicación social.
- Mayor innovación tecnológica por parte de las empresas competidoras.
- Cambios en los consumidores y su uso de la tecnología.

Oportunidades

- Mayor poder adquisitivo.
- Avances tecnológicos.
- Apoyo de los medios de comunicación.

⇒ **Expresa en pocas palabras su opinión sobre el marketing de su empresa.**

Si bien sabemos, el marketing es una herramienta que se emplea para comercializar y hacer que las personas se interesen en el producto o servicio que brinda la empresa, mediante un conjunto de estrategias. En lo que respecta del marketing de la empresa Restaurante Balneario Villa Campestre, es que inicialmente implementaron el marketing en redes sociales, pero después de un tiempo para ser exactos 4 años, dejaron a un lado esta gran herramienta, alguna de las razones es por no contar con personal especializado y conocimiento en este tema. Se destaca que al inicio del año presente se retomaron las redes sociales para aumentar los beneficios de la empresa.

1.5.2. Finanzas y control de gestión

1.5.2.1. Activo

❖ **¿Cuál es la posición de liquidez de la empresa? Hay tensiones debidas a la falta de disponible.**

La liquidez de la empresa se encuentra en una posición estable, puesto que la organización tiene la capacidad de pagar deudas, comprar gastos diarios y/o hacer inversiones. En resumidas palabras suficiente dinero disponible para ser gastado o invertido.

❖ **Evolución de las cuentas por cobrar. ¿Cuál es el período medio de cobro? Y el nivel de impagados.**

Las cuentas por cobrar se ejecutan mediante un proceso, el cual conlleva al informe de aquellas cuentas por cobrar, para efectuar el respectivo procedimiento del cobro pendiente por las empresas y/o colegios. El periodo medio de cobro es aproximadamente de una a dos semanas.

❖ **¿Cuál es el nivel de inventarios? ¿Cómo se reparte este entre materia prima, en curso y productos terminados?**

El nivel de inventario del restaurante Balneario villa campestre es periódico, a fin de contar con un proceso que permita un control de la mercancía en la organización.

1.5.2.2. Pasivo

◆ **¿Qué importancia tiene la financiación de proveedores? ¿Cuál es el período medio de pago?**

No tengo acceso a la información de la financiación de proveedores. El periodo de pago es de mínimo una semana y este es por medio de transferencias bancarias o pago contra entrega.

◆ **Se hace uso de los descuentos por pronto pago.**

Si. Los proveedores realizan tanto descuentos como obsequios para la empresa, una de las razones es por pronto y pago y por ser fieles a ellos, puesto que la empresa Restaurante Balneario Villa Campestre, desde el inicio de sus servicios han trabajado con ellos. (Coca-Cola, Postobón, Bimbo, entre otros).

◆ **¿Cómo se reparten las deudas de la empresa en corto, medio y largo plazo?**

Corto plazo. La empresa Restaurante Balneario Villa Campestre, dispone a pagar todas sus deudas en el menor tiempo posible.

◆ **Se ha incumplido alguna obligación de pago relativa a préstamos, leasings, etc. ¿Por qué motivos?**

No. Hasta el momento no se ha incumplido ningún pago, puesto que los dueños procuran realizar su pago en el menor tiempo posible.

◆ **Se han realizado todas las provisiones necesarias.**

No existe problema alguno para pagar prestaciones sociales, primas, etc.

◆ **Existen posibles contingencias legales, fiscales o de otro tipo.**

No. Por ahora no existen problemas con la DIAN.

◆ **¿Cuál es el nivel de endeudamiento de la empresa?**

La empresa actualmente no cuenta con endeudamiento.

◆ **¿Cuál es la estructura de fondos propios? ¿Cómo se halla repartido el capital?**

No tengo acceso a la información.

1.5.2.3. Sistemas de control

✿ **¿Qué informes recibe el equipo de dirección? ¿Con que frecuencia se reciben?**

No se realizan informes. Se pretende implementará el control de informes mensuales.

✿ **¿Qué información proporcionan? ¿Son realmente útiles para la toma de decisiones?**

Los informes son útiles para la toma de decisiones, en especial los informes financieros, puesto que son una herramienta que permitirán mejorar la toma de decisiones, encontrar errores de gestión o nuevas oportunidades de negocio y así con los diferentes informes de las áreas que constituyen la empresa.

✿ **Llegan en el momento oportuno o con demasiado retraso.**

No se han implementado informes, por tal motivo no sabemos qué tan oportunos llegan. Pero es clave saber que los informes deben llegar lo más oportunos posibles, para la toma de decisiones.

✿ **¿Cuál es su calidad? ¿Son exactos o contienen errores?**

No se realizan informes, hasta el momento.

✿ **Si tiene información puntual y completa de todas las áreas claves. ¿Qué aspectos se deberían mejorar?**

No se tiene información puntual de los informes, puesto que no se realizan. Es clave mejorar cada aspecto de la organización para así generar mayor rentabilidad y estabilidad.

✿ **¿Cuál es el sistema informático que de soporte a estos procesos?**

El sistema informativo que da soporte a los procesos es la parte contable.

✿ **¿Cómo lo evaluaría? Cubre las necesidades de la empresa. Precisa cambios importantes.**

No se realizan, se está implementaran el control e informes mensuales.

1.5.3. Producción y operaciones

1.5.3.1. Instalaciones

✕ **¿Cuáles son las principales instalaciones productivas o de servicios de la empresa?**

Existe igualdad en productividad, en cuanto a los servicios de la empresa.

INSTALACIONES PRODUCTIVAS:

- Piscina
- Restaurante
- Salón de eventos

✈ ¿Es apropiada su ubicación? ¿Qué factores se han tenido en cuenta para su elección?

Inicialmente la ubicación de la empresa es apropiada, dado que se sitúa en una zona turística, en este caso frente al templo histórico de Villa del Rosario, por otro lado, está sobre una autopista internacional que comunica el país de Venezuela con Colombia lo que permite brindarles nuestros servicios a nuevos consumidores, también es vía principal entre el municipio de Villa del Rosario con la ciudad de Cúcuta y su área metropolitana.

Por otro lado, la ubicación de las instalaciones dentro de la empresa están adecuadas, ya que cada espacio cuenta con un apropiado lugar que genera un ambiente placido para cada una de las necesidades del cliente, es decir, la zona de la piscina está en una ubicación donde el sol es directo y es complemento con la zona de bronceo, el restaurante es un lugar amplio y cómodo, donde el cliente y/o consumidor disfruta con tranquilidad, los espacios donde se realizan los eventos, están con una estructura que permite comodidad y no genere intervención alguna con los diferentes servicios que se brindan en la empresa, los lugares de entretenimiento como las canchas de fútbol, básquet, tejo, etc... están ubicados en una zona acorde donde puedan disfrutar de ellos y recrearse sin interponerse con los demás servicios.

✈ Es la capacidad y la calidad de estas instalaciones adecuadas para las necesidades presentes y futuras.

Si. Las instalaciones cuentan con la capacidad de recibir más de 1.000 personas y brindar la calidad adecuada para cubrir las necesidades de los consumidores y/o

clientes. La empresa mantiene en constante mantenimiento de las instalaciones.

✈ **Se preveen inversiones importantes en un futuro próximo.**

No. Hasta el momento no se pronostica inversiones.

1.5.3.2. Procesos

★ **Describa brevemente el proceso productivo o de servicio de la empresa.**

A continuación, se presentará el proceso de los servicios.



Ilustración 3. Proceso de servicio del restaurante.

Fuente: Quiros K. (2022)



Ilustración 4. Proceso de servicio de la organización de eventos.

Fuente: Quiros K. (2022)

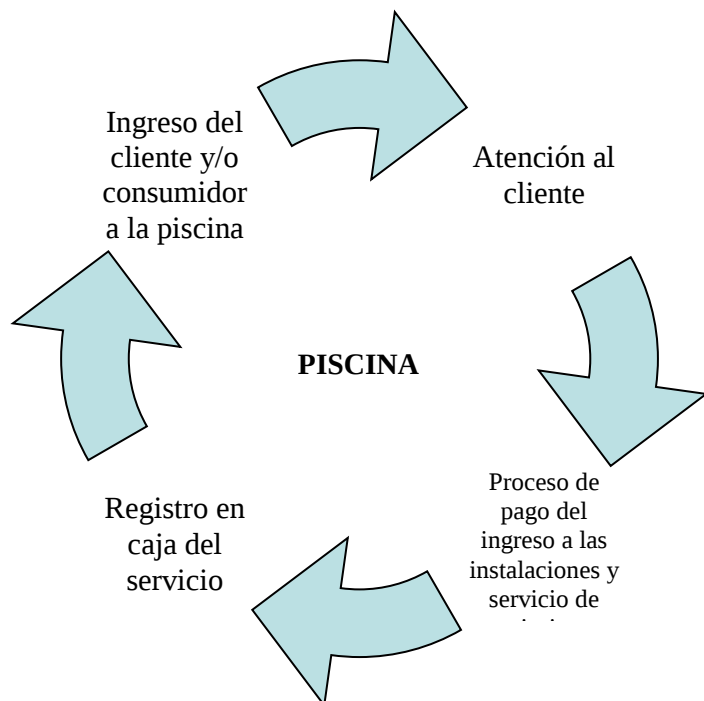


Ilustración 5. Proceso de servicio de piscina.

Fuente: Quiros K. (2022).

★ **Son suficientes estos procesos. ¿Cómo se comparan con otros procesos usados en la industria?**

Si. El proceso que se maneja para cada uno de los servicios que se ofrecen en la empresa son completos, ya que hasta el momento han ayudado a manejar una gestión de orden que permite prestar un servicio de calidad a los clientes y/o consumidores.

★ **¿En qué áreas sería posible obtener mejoras de la productividad?**

Es importante mejorar constantemente y más si es en pro de la organización, por tal razón para mejorar la productividad se debe tener un constante mejoramiento de las áreas.

1.5.3.3. Control de calidad

✎ **Existen procedimientos para verificar la calidad de los materiales y componentes.**

Si. El procedimiento para verificar la calidad es el siguiente:

- En el momento de la recepción del material, administración dispone de información sobre los pedidos realizados por compras a los proveedores.
- Al llegar la mercancía, los responsables de almacenaje verifican que se cumpla la cantidad solicitada y el estado de calidad en que llega el pedido.
- Si el material es aceptado, se realiza la respectiva firma de la entrega tanto del material como del efectivo.

✎ **Hay especificaciones claras de producto o del servicio final.**

La empresa realiza con regularidad el conocer el servicio que ofrece, es decir que existe poca comunicación de la empresa hacia el cliente, en resumidas palabras no cuestionan a sus clientes y/o consumidores que tan buen servicio recibieron, esta

acción puede impedir ganar la clientela de los consumidores.

Por otro lado, existe una comunicación del cliente hacia la empresa, es decir conocemos que nuestros servicios son de calidad porque nos informan y nos felicitan por los servicios que ofrecemos de buena calidad y por estar siempre enfocados en la satisfacción del cliente.

✎ **Se verifica con regularidad la calidad de los productos o de los servicios prestados.**

Si. Existe una regularidad de los servicios que se prestan en la empresa y de los productos que se venden.

1.5.3.4. Compras

✎ **¿Cuáles son los procedimientos de compras de la empresa?**

1. Se establece un estricto control de costes, es decir se fija un presupuesto semanal para gasto.
2. Se realiza el respectivo pedido a proveedores.
3. Se revisan los pedidos según lleguen: cantidades solicitadas y la calidad de la compra.
4. Se calcula el margen de ganancia de los productos pedidos.

✎ **Está centralizada la función de compras.**

Si. Puesto que la gestión de compras se centraliza en un único lugar donde se procesan las diferentes solicitudes y se seleccionan a los proveedores.

✎ **Se califica previamente a los proveedores.**

La empresa no se centra en un proceso de calidad como por ejemplo la ISO 9000,

solo califica a los proveedores de forma verbal y con regularidad, cabe destacar que es de suma importancia la calificación de los proveedores, para observar la calidad y el cumplimiento que realizan y en base a esta calificación puede tomar una decisión de la decisión de compra.

⌘ Sería posible obtener condiciones de compras más ventajosas.

Probablemente ya que la práctica de una correcta gestión de compras asegura que la empresa tenga los mejores proveedores para abastecer los mejores productos y servicios, al mejor valor total.

⌘ Se está realizando algún proceso productivo que sería más eficiente sub controlar.

No. Hasta el momento no se realiza algún proceso productivo que permita una eficiencia para sub controlar.

1.5.3.5. Innovación.

✓ ¿Cuál es el grado de complejidad de la tecnología?

En la organización la tecnología tiene un grado de complejidad medio. Es necesario inducir la organización en tecnología, para así generar nuevas funciones y procesos.

✓ ¿A qué velocidad se produce la innovación tecnológica?

La innovación tecnológica se produce a una velocidad media.

✓ ¿Qué tipo de actividades de investigación y desarrollo se llevan a cabo?

Investigación básica.

- ✓ **¿Cómo se seleccionan los proyectos? ¿Qué tipo de seguimiento se realiza?**

Se evalúa las necesidades u oportunidades, para después decidir cuál de ellas es la mejor opción y convertirla en el proyecto que beneficiará a la empresa.

- ✓ **En la empresa de servicios, se innova constantemente en la naturaleza de los servicios o en el modo de prestarlos.**

En la forma en que se brinda el servicio, ya que los servicios son experiencias que no requieren de materias primas, ya que su valor se encuentra en la experiencia que recibe el consumidor final.

- ✓ **De donde proceden habitualmente las ideas innovadoras. Se estimula su aparición.**

Las ideas innovadoras proceden del desarrollo que se genera en nuestra mente durante un tiempo considerable. El innovar es una visión nueva que permite un proceso creativo para una determinada situación.

1.5.4. Recursos humanos y organización

1.5.4.1. Estructura organizativa

- ✳ **Describa la organización de la empresa y el sistema de responsabilidades.**

Organigrama.

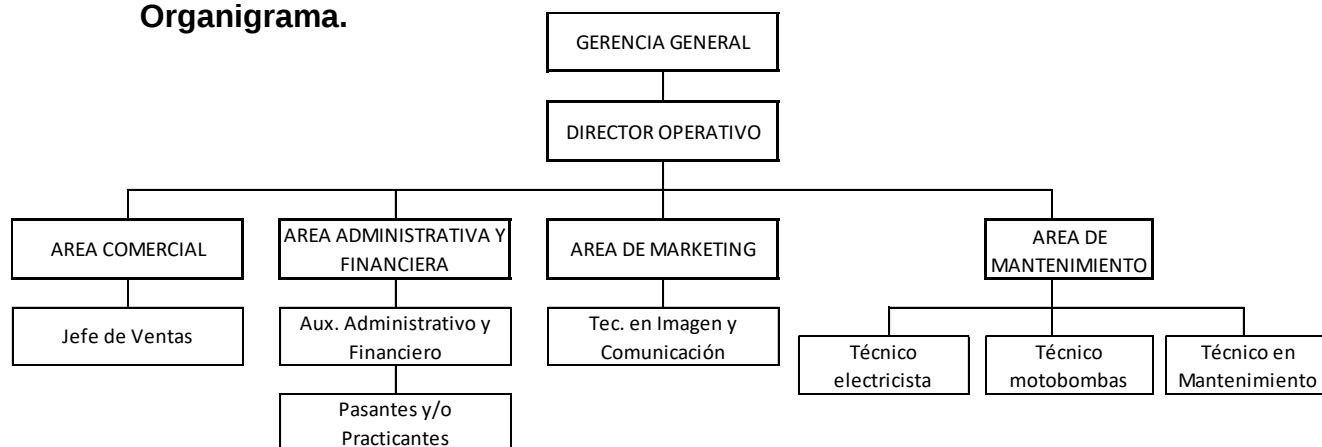


Ilustración 5. Organigrama organizacional.

Fuente: Quiros K. (2022)

SISTEMA DE RESPONSABILIDADES	
ÁREA FUNCIONAL	RESPONSABILIDADES
Comercial	Ventas, fijación de precios, estrategias de captación y fidelización.
Administrativa y financiera	Contabilidad y administración de la organización.
Marketing	Políticas de marketing, investigación de mercados, comunicación y manejo de las distintas plataformas digitales.
Mantenimiento	Servicios en cuanto al mantenimiento preventivo y correctivo a las instalaciones de la organización.

Tabla 3. Sistema de responsabilidades.

Fuente: Quiros K. (2022)

✖ Si es aplicable, se han previsto planes de sucesión.

No.

✖ ¿Quiénes son los miembros del Consejo de Administración? ¿Qué papel juegan en la empresa?

La empresa no cuenta con un consejo de administración, pero en la organización de la empresa se menciona el gerente general y el director operativo. Estos miembros que hacen parte de la organización son los encargados primeramente de:

- Gerente general: representante legal de la empresa
- Director operativo: debe actuar de manera proactiva para que los objetivos principales de la empresa sean alcanzados.

✱ **¿Cuál es la autoridad y responsabilidad de cada uno de los miembros del equipo de dirección?**

Área comercial:

Autoridad: Jefe de ventas

Responsabilidades:

- Informar, en particular, a la alta dirección sobre el desempeño del Sistema de Gestión de la Calidad y sobre las oportunidades de mejora
- Asegurarse de que se promueve el enfoque al cliente en toda la organización.

Área administrativa y financiera:

Autoridad: Aux. administrativo y financiero

Responsabilidades:

- Asegurarse de que los procesos están generando las salidas previstas.

Área de marketing:

Autoridad: Técnico en imagen y comunicación

Responsabilidades:

- Recogida y análisis de datos.
- Investigación y análisis del público objetivo.
- Desarrollo de estrategias de promoción de la marca de la empresa.

Área de mantenimiento:

Autoridad: Técnicos

Responsabilidades:

- Hacer reparaciones básicas en los equipos y los sistemas de la organización
- Garantizar que las instalaciones estén ordenadas y estén en función al servicio de la empresa.

- ✖ **Hay descripciones claras del contenido de los puestos de trabajo. (funciones)**

Si.

1.5.4.2. Equipo de dirección

- ☞ **Describa la experiencia y los logros anteriores del empresario.**

La descripción de logros y habilidades es una tarea que, si bien es importante, no es fácil y toma tiempo, ya que es necesario reflexionar sobre tus experiencias profesionales y personales pasadas, descubrir las acciones más importantes que has logrado en tu carrera y/ u ocupación y aquellos resultados personales. Además, todo ello ayudará a generar interés por parte de la empresa.

Logros:

- Dispuesto aprender
- Mente con ideas innovadoras
- Seguridad
- Creatividad
- Espíritu de liderazgo
- Toma de iniciativa.

- ☞ **¿Cómo definiría su estilo de dirección?**

Hacia un estilo de dirección democratizo y liderazgo orientado a las personas.

- ☞ **Prefiere hacer las cosas personalmente o delegar en otros.**

Es preferible realizarlas personalmente, aunque delegar a otras personas aumenta la productividad y motivación al empleado.

☞ **¿Cuál es su actitud ante el trabajo en equipo?**

Motivación, participación, organización, compromiso, confianza, objetivos comunes y resolución de problemas.

☞ **¿Qué experiencia y formación tienen los restantes miembros del equipo de dirección?**

- Objetivos claros.
- Logro de los compromisos requeridos
- Interacción entre los compañeros de equipo.
- Comunicación eficiente
- Toma de decisiones.

☞ **¿Cuáles son en su juicio los puntos fuertes y débiles del equipo de dirección?**

FUERTE:

- El querer aprender
- Trabajo en equipo
- Orientación al servicio

DÉBIL:

- Falta de adaptación al continuo crecimiento de usuarios
- Falta de formación dirigida

1.5.4.3. Personal

♦ **¿Cómo calificaría la calidad del personal de la empresa?**

Optimo, puesto que los servicios prestados van de la mano de un personal capacitado con una gran vocación por el servicio a los clientes y calidad.

- ♦ **Es esta suficiente para las necesidades del negocio.**

Si. Se cuenta con personal capacitado para cumplir con las necesidades del negocio, puesto que para cada servicio se contratan personal extra.

- ♦ **¿Qué sistemas de contratación se han utilizado?**

Los sistemas de contratación utilizados son:

- Trabajo a tiempo completo
- Trabajo por horas

- ♦ **¿Qué importancia se le da al tema de la formación? Hay programas establecidos.**

Para la formación, se les brinda capacitaciones que le permiten al personal desarrollar habilidades sociales, a través de la cual, provoca una mejora en las relaciones de colaborador a cliente. Cabe destacar que estas capacitaciones no se realizan constantemente.

- ♦ **¿Cuál es el sistema de retribución del personal? Existen beneficios extra salariales. Planes de pensiones.**

La empresa Restaurante Balneario Villa Campestre cuenta con un sistema de retribución fija.

- ♦ **¿Cuál es la actitud y la moral del personal?**

La actitud del personal conformado por la empresa es de compromiso y eficacia. Por otro lado, la moral del personal se encuentra en un intermedio de moral alta y baja, puesto que los colaboradores están comprometidos con su trabajo, pero en ocasiones se enfrentan a una saturación laboral que genera agotamiento en el personal y esta situación no permite un nivel progresivo para la organización, ni rendimiento en el puesto de trabajo del colaborador.

1.5.5. Estrategia y crecimiento

1.5.5.1. Evolución histórica

★ Describa brevemente la evolución histórica de la empresa.

La empresa Restaurante Balneario Villa Campestre inicio con sus bienes y servicios necesarios para satisfacer las necesidades de sus consumidores en el mercado a mediados del 2009, en una infraestructura ya conformada por otra empresa, en ese entonces llamado CLUB TELECOM, una empresa que brindaba los mismos servicios, pero solo a socios que conformaban la empresa. Restaurante Balneario Villa Campestre realizo la adquisición de la infraestructura y la idealizó como una empresa prestadora de servicios en recreación, entretenimiento y organización de eventos para todas las personas públicas. Al pasar los años se realizaron diferentes modificaciones tanto en estructura e infraestructura como en sus servicios, hoy en día es una empresa dedicada a brindar una completa gama de soluciones integrales que vayan acorde a la necesidad de sus clientes y/o consumidores, a través de la comodidad, amplitud, adecuación y calidad en atención y servicio.

★ Pensando en el pasado, ¿Cuáles han sido los incidentes críticos, tanto positivos como negativos, que han marcado la evolución del negocio?

- El incidente critico que ha marcado la evolución del negocio negativamente se reflejó al inicio del año 2020 por la pandemia del coronavirus, ya que la mayoría de empresas fueron obligadas al cierre total de ellas y gran parte apuntaban a que irían a la bancarrota, principalmente por no estar capacitados a permanecer en el mercado frente a situaciones adversas y por no tener una estructura económica fuerte para poder abordar y gestionar un proceso frente a dicha crisis. En este caso la empresa Restaurante Balneario Villa campestre cerraron sus puertas, pero no llegaron a la bancarrota, por recibir capacitación necesaria para afrontar una contingencia tan grande y manejar una estructura económica fuerte que permitió mantener el negocio y hoy en día poder seguir frente al mercado brindado los mejores servicios.

- El incidente critico que ha marcado la evolución del negocio positivamente se manifiesta en la llegada de los venezolanos a nuestro país, ya que la empresa Restaurante Balneario Villa campestre se encuentra ubicada geográficamente cerca de la frontera de Venezuela aproximadamente 30 min. Esta gran oportunidad le brindo a la empresa una entrada económica, puesto que las instalaciones están al servicio de aquellos venezolanos que se encuentran migrando de su país hacia otra nacionalidad.

★ **¿Cuáles han sido las decisiones que han elevado la empresa a su sitio actual?**

Las decisiones son concretas y dependen básicamente de la situación a la que se afrontan, pero cada una de ellas pasan por un proceso el cual es:

- Identificar el problema
- Realizar un análisis
- Evaluar opiniones
- Identificar opciones
- Poner en práctica

1.5.5.2. Estrategia

☺ **¿Cómo contestaría a la pregunta: "En que negocio estoy"**

En una empresa progresista que es viable tanto a corto como a largo plazo, que cuenta con un valor agregado al servicio, basado en tres aspectos importantes y enfocados en la satisfacción del cliente; el primero de ellos es el COMPRADOR quien es el que adquiere un servicio con los diferentes paquetes accesibles para la organización del evento deseado; por otro lado el USUARIO quien disfruta del mejor establecimiento en recreación, piscinas para niños y adultos, zonas verdes, canchas múltiples para la práctica de deportes, pools, tenis de mesa y demás entretenimiento; por otra parte y por último el CONSUMIDOR son aquellos que

disfrutará de la mejor gastronomía de la región en el servicio del restaurante a la carta y a precios accesibles y gran variedad de bebidas hidratantes y energizantes; todo esto abarca la dimensión de mercado y competencia en nuestra empresa.

☺ **En retrospectiva, describa la estrategia que ha seguido la empresa.**

Retrospectivamente la estrategia que ha seguido a través del tiempo la empresa Restaurante Balneario Villa Campestre es la sostenibilidad e innovación a través de sus servicios en recreación, organización de eventos y restaurante y fue así como hasta el momento se ha podido articular los elementos primordiales para el funcionamiento de la empresa futura; elementos como : FINANCIEROS: que fue el capital necesario para la creación y el funcionamiento del establecimiento; ECONÓMICOS que es el patrimonio o conjunto de bienes adquiridos cómo mesas, sillas, estantes, cocinas, billares, insumos, material de aseo, de seguridad y publicidad etc. qué se han requerido; TÉCNICOS: que son las transformaciones que se han dado en mejoras de los productos e instalaciones y HUMANOS: que corresponden a los empleados, meseros, chef, salvavidas, personal de aseo, mantenimiento y profesionales en administración que le brindan a la empresa ayuda en el progreso y proyección de marketing y medios tecnológicos .

☺ **Los esfuerzos han ido más encaminados a conseguir el liderazgo en costos, la especialización en un segmento de mercado, o la diferenciación del producto.**

Se han encaminado en el liderazgo de costos: la proyección que se ha tenido en cuenta desde un principio es la de ofrecer los servicios cómodos, accesibles y diferenciados de la competencia; la estrategia genérica que utiliza la empresa es la de mantener un precio más barato que sus competidores, de forma coherente en lugar de depender de las ventas; los productos son adquiridos por económicos proveedores locales, lo que permite sacar ganancias a un volumen alto y la contrata de empleados capacitados pero sin experiencia donde se capacitan para sus funciones y se evitan profesionales con altas pretensiones económicas.

1.5.5.3. Gestión del crecimiento

✕ **¿Cuál es su principal motivación para lograr el crecimiento de la empresa?**

La mayor motivación para lograr el crecimiento de la empresa Restaurante Balneario Villa Campestre es poder tener oportunidad de crecer profesionalmente y aportar a la empresa mi tiempo y mis conocimientos para que la empresa pueda ser más rentable y el reconocimiento de los motores fundamentales de la empresa que son los empleados, si están cómodos, motivados y ven un líder que es guía, orientador y facilitador de proyectos de vida, trabajarán con más compromiso, con sentido de pertenencia y entendiendo que el cliente es lo más importante de la empresa.

✕ **Hasta el momento ¿Cuál ha sido la fuente principal del crecimiento?: el aumento de las ventas de los productos existentes, la oferta de nuevos productos, la expansión a nuevos mercados, o una combinación de lo anterior. Explicarlo.**

Se considera que la fuente principal de crecimiento es la expansión a nuevos mercados, puesto que la empresa se enfoca en un desarrollo constante de brindar diferentes servicios a sus clientes, la principal de su crecimiento es la de organización de eventos, ya que ofrece a través de la planeación, organización, infraestructura y estructura básica una completa gama de soluciones integrales que vayan acorde con la necesidad del cliente para la celebración de su evento (15 años, matrimonios, cumpleaños, convivencias escolares, reuniones y/o celebraciones de empresas, etc.). permitiéndole un margen de ganancia alto y rentable para la empresa.

✕ **¿Cómo calificaría la complejidad actual del negocio? Aumenta rápidamente o se mantiene a niveles razonables.**

La complejidad de la empresa se mantiene a niveles razonables, puesto que al presentarse alguna dificultad se maneja un proceso clave el cual es Identificar el

problema, realizar un análisis, evaluar opiniones, identificar opciones y poner en práctica, es decir resolver la dificultad por medio de un proceso que permitirá a la empresa manejar su complejidad lo más rápido pero razonable y eficiente posible.

✕ Evalúe en pocas palabras el grado de productividad o de aprovechamiento de los recursos en general.

Si hablamos de la productividad en general de la empresa se concluye que el Restaurante Balneario Villa Campestre optimiza el uso de todos sus recursos, ya que dentro de sus instalaciones ofrecen una amplia gama de servicios de la mano de un personal capacitado y con gran vocación por el servicio al cliente, la más completa variedad en juegos de diversión, contando con la estructura física y material adecuada para llevar a cabo a plenitud, reuniones, convivencias, eventos, y demás actividades culturales y recreacionales, sin dejar atrás el servicio de calidad que se ofrece a través del restaurante.

✕ Identifique los cinco puntos fuertes más importantes para que su empresa tenga éxito en su estrategia de crecimiento.

El crecimiento sostenible de cualquier empresa depende de diversos factores que determinan su éxito, en este caso los puntos fuertes de la empresa son:

1. EL CLIENTE: Las necesidades y deseos de los clientes son a tener en cuenta, puesto que logran una ventaja competitiva y una lealtad del cliente y a su vez un crecimiento sostenible a largo plazo. Es importante tener en cuenta que después de un posicionamiento en el mercado, se debe mantener la participación y seguir complaciendo a los clientes.
2. LA TECNOLOGÍA: El poder de la tecnología permiten crear una ventaja estratégica y competitiva.
3. POTENCIAR EL EQUIPO: La importancia de poder contar con espacios óptimos para el correcto desenvolvimiento de los empleados en sus labores y así contar con personal de gran vocación por el servicio al cliente.

4. LIDERAZGO: Los líderes tienen el desafío de tomar posibilidades y convertirlas en visiones inspiradoras para el beneficio de la empresa.
5. RIESGO: Para tener éxito se debe tener un enfoque estratégico para la gestión de riesgos. Las empresas no deben temer el riesgo, por el contrario, deben acercarse al riesgo de forma inteligente para así obtener recompensas y acelerar el crecimiento de la empresa.

✕ **Señale también los cuatro puntos débiles más importantes.**

Los puntos débiles más importantes que se deben tener en cuenta para que la empresa se mantenga en el mercado son:

1. Control de los recursos económicos.
2. Rentabilidad del negocio.
3. Imagen corporativa.
4. Marketing.

Conclusión

Partiendo desde un diagnóstico general y a partir de la perspectiva y desarrollo del Restaurante Balneario Villa Campestre, como empresa dedicada a la prestación de servicio en recreación, organización de eventos y restaurante, por un tiempo de más de 12 años, dedicada a ofrecer al cliente los mejores espacios destinados a la sana diversión y al esparcimiento, con la más completa variedad en escenarios deportivos y de recreación, en brindar una gama de servicios completa a sus clientes y/o consumidores con una nueva alternativa diferente de realizar sus eventos y contar con una estructura física y material adecuada para llevar a cabo a plenitud la prestación de servicio en el restaurante, con variedad en menú y con la mejor calidad, analizaremos las diferentes áreas que nos permitirá identificar aquellas de la empresa que presentan debilidades o por el contrario fortalezas.

El Restaurante Balneario Villa Campestre suple las necesidades fisiológicas de los consumidores y necesidades de afiliación, ya que ofrece alimentación, brinda espacios que permiten establecer lazos sociales y afectivos como lo son las

convivencias, las tardes de recreación en piscina y entretenimiento, siempre de la mano de un personal capacitado con gran vocación por el servicio al cliente, asimismo cuenta con la estructura física y material adecuada para llevar a cabo, reuniones, convivencias, eventos, y demás actividades culturales y recreacionales solicitadas por clientes/consumidores, a través de la planeación, organización y operación de eventos, permitiéndoles una gran ventaja frente a la competencia, puesto que su amplio portafolio de servicio y al alcance de todos, les permite diseñar soluciones de acuerdo a las necesidades de sus clientes y/o consumidores y así contar con la lealtad de ellos. Todos sus servicios se adaptan a cualquier exigencia del mercado actual. Se destaca el restaurante balneario Villa Campestre por prestar todos sus servicios en un solo paquete, a fin de brindar una mejor experiencia a sus clientes.

Cabe destacar que la empresa se encuentra en una ubicación geográfica estratégica, dado que se sitúa en una zona turística, en este caso frente al templo histórico de Villa del Rosario, por otro lado, está sobre una autopista internacional que comunica el país de Venezuela con Colombia lo que permite brindar los servicios a nuevos consumidores, también es vía principal entre el municipio de Villa del Rosario con la ciudad de Cúcuta y su área metropolitana, siendo esta una ubicación apropiada para llegar a más clientes y/o consumidores.

Conviene enfatizar que el personal de la empresa cuenta con una calidad óptima, puesto que los servicios prestados van de la mano de un personal capacitado con una gran vocación por el servicio a los clientes y calidad. La actitud del personal conformado por la empresa es de compromiso y eficacia, pero la moral del personal se encuentra en un intermedio de moral alta y baja, puesto que los colaboradores están comprometidos con su trabajo, pero en ocasiones se enfrentan a una saturación laboral que genera agotamiento en el personal y esta situación no permite un nivel progresivo para la organización, ni rendimiento en el puesto de trabajo del colaborador.

Por otro lado, enfatizándonos en el área de marketing, se observa que el Restaurante Balneario Villa Campestre no realiza gastos en publicidad, solo realiza

publicidad en redes sociales como lo son Facebook e Instagram, permitiéndoles mayor innovación tecnológica a las empresas competidoras y una mayor ventaja frente al mercado, ya que la implementación de esta estrategia permite un aumento de ventas y fidelización de clientes.

En estrategia y crecimiento, los esfuerzos de la empresa Restaurante Balneario Villa Campestre se encaminan en ofrecer los servicios cómodos, accesibles y diferenciados de la competencia, por consiguiente, la estrategia genérica que utiliza la empresa es la de mantener un precio más barato que la de sus competidores y los productos son adquiridos por económicos proveedores locales, lo que permite sacar ganancias a un volumen alto.

Se considera que la fuente principal de crecimiento es la expansión a nuevos mercados, puesto que la empresa se enfoca en un desarrollo constante de brindar diferentes servicios a sus clientes, la principal de su crecimiento es la de organización de eventos, ya que ofrece a través de la planeación, organización, infraestructura y estructura básica una completa gama de soluciones integrales que van acorde con la necesidad del cliente para la celebración de sus eventos, permitiéndole un margen de ganancia alto y rentable para la empresa.

Por medio del área administrativa y financiera, se logra evidenciar que carecen de una planeación estratégica para la mejora de sus procesos. Esta falencia retiene el logro de objetivos, aquellos que encaminan y le dan dirección a la organización. Sin embargo, la empresa está comprometida con la mejorar continua y cuenta con excelentes productos y servicios.

1.6. Estructuración de la propuesta

1.6.1. Título

FORMULACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL FORTALECIMIENTO Y MEJORA DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y COMPETITIVOS EN LA EMPRESA RESTAURANTE BALNEARIO VILLA CAMPESTRE

1.6.1.1. Objetivos

1.6.1.1.1. General

Formular un plan estratégico que fortalezca y mejore los procesos administrativos y competitivos de la empresa restaurante balneario Villa Campestre.

1.6.1.1.2. Específicos.

Generar un diagnóstico competitivo de la organización, mediante un análisis DOFA.

Diseñar un plan estratégico entorno a lo encontrado en el análisis DOFA mediante un modelo de análisis de fuerzas de Porter.

Categorizar las variables que influyen directamente en la competitividad organizacional.

Crear indicadores de gestión que brinden a la organización un estado general de esta, entorno a su competitividad.

1.6.2. Justificación.

Las organizaciones se definen como grupos de individuos que mediante una actividad de valor satisface una necesidad que el mercado demanda, y que compite entre sí con iguales y que pretenden prevalecer temporalmente en la competencia para poder tener un modelo de lucro adecuado que beneficie a sus implicados, para

esto las organizaciones deben adaptarse a las necesidades del mercado, y actuar de manera estratégica a los retos que este exija en su modelo competitivo, para Jama-Zambrano, V. R. (2019) la planeación estratégica se considera parte fundamental en la mejora continua de la organización, siendo indispensable promover estrategias a partir de la evaluación estratégica como principio primordial en el fomento de evaluaciones con fines de crecer como equipo de trabajo, así mismo; por ende este modelo directamente brinda un modelo de rentabilidad y competitividad a la organización.

Llevar una adecuada planeación estratégica implica que la organización debe considerar todos los focos variables que afectan o influyen directamente en el proceso, desde su modelo operativo interno y su posición interna en pro a su exterior, hasta sus amenazas externas y lo vulnerable que su interior es a esta, como bien indica Acosta, M. G. D., & Sánchez, M. L. Z. (2019). El plan estratégico es una herramienta que bien implementada al interior de las organizaciones, permite alcanzar las metas establecidas, por ende, la planeación estratégica genera un análisis global del contexto organizacional, que, mediante variables determinadas, permite generar un plan de acción entorno al modelo de competitividad de la organización, brindando un valor agregado en sus procesos.

Por ende resulta de suma importancia para una organización en crecimiento, desarrollar modelos de optimización entorno a la planificación estratégica, debido a que al ser un modelo organizacional en crecimiento, este se acopla directamente a lo que su mercado demanda, y conocer el contexto general interno y externo ayuda a crear planes de acción rentables, lo que implica que puede estabilizar su operación, mientras se mejora en su proceso, con esto ya la organización inicia con un modelo de crecimiento propicio, donde por consiguiente estandariza sus procesos, se vuelve un modelo autónomo, y es establece en el mercado.

1.6.3. Cronograma.

ACTIVIDAD	SEMANAS													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1. Análisis del contexto actual del proceso según el modelo estratégico.														
2. Análisis de las necesidades del proceso organizacional.														
3. Estudio de los factores internos y externos que influyen en la organización.														
4. Elaboración de estrategias que ayuden al cumplimiento de los objetivos organizacionales.														
5. Evaluación de los modelos implementados para el crecimiento de la organización.														
6. Diseño de los indicadores de desempeño entorno a la aplicación del modelo estratégico.														
7. Creación de estándares de desempeño y metodologías de evaluación entorno a la aplicación del modelo estratégico.														
8. Socialización del proyecto finalizado.														

Tabla 4. Cronograma de actividades.

Fuente: Quiros K. (2022)

1.6.4. Marco teórico

1.6.4.1. Mejora Continua

La mejora continua se convertido en una referente estratégico que le permite a las organizaciones prolongar su tiempo en el mercado, ser más rentables y ofertar productos de mayor calidad para sus clientes, en palabras de Guerra, (2016) La práctica empresarial ha demostrado que las organizaciones que no se adaptan permanentemente a las necesidades del entorno y evolucionan de acuerdo a estas no logran el éxito, incluso llegan a perecer en lapsos de tiempo relativamente pequeños. Identificar sus deficiencias y trabajar en función de solucionarlas antes que los efectos sean inevitables, así como identificar las oportunidades que le rodean y aprovecharlas en su beneficio, debe ser una práctica constante en los negocios, lo que hace que la mejora continua por consiguiente se convierta ya en una operación fundamental de la compañía, esta transición de ver a estos modelos de los mejora continua como una forma de operación y no como una alternativa de crecimiento, ha hecho que las organizaciones avancen en su competencia en mercado y en su crecimiento interno, dando como resultado una mejor competencia, mayor rentabilidad y la prolongación de su tiempo de vida como empresa.

1.6.4.2. Planeación estratégica.

Muchos autores a lo largo del tiempo han definido la planeación estratégica en el entorno empresarial y microempresarial, por ejemplo, según Fred (2003) la planeación estrategia es el arte y la ciencia de formular, implantar y evaluar las decisiones a través de las funciones que permitan a una empresa lograr sus objetivos. Para Chiavenato & Sapiro,(2017) la definen como el proceso que sirve para formular y ejecutar la estrategias de la organización con la finalidad de insertarla, según su misión, en el contexto en el que se encuentra. Por otro lado, para Dussán & Serna (2017) es un proceso sistemático que permite a quienes deben tomar decisiones en la unidad empresarial obtener, procesar y analizar información endógena y exógena para utilizarla en la toma de decisiones que

mantengan la empresa competitiva y proyectada hacia el futuro. En resumen, se puede decir que La planeación estratégica es una herramienta de dirección que permite a una organización prepararse y definir la forma de conseguir su objetivo para enfrentarse a los desafíos futuros de su entorno, orientando sus acciones hacia metas realistas y tomando decisiones estratégicas para el éxito de la compañía (Payares, 2018).

Al ser un proceso, la planeación estratégica se ve resumida en pasos o procesos los cuáles llevados a cabo ayudan a la organización a adaptarse a los mercados cambiantes, estos procesos se ven relacionados con el establecimiento de metas, objetivos, indicadores, y modelos de seguimiento entorno a las necesidades de la organización

1.6.4.3. Análisis EFI.

El análisis EFI es un modelo que evalúa de manera ponderada los factores internos que influyen en un proyecto, en palabras de (Magaña Magaña, Licón Trillo, & Kiessling Davison, 2013) este análisis posee más información porque los participantes debidamente seleccionados conocen la empresa, para conducir el análisis interno se formaron dos equipos y de cada uno se obtuvo una lista de fortalezas y otra de debilidades

1.6.4.4. Análisis EFE.

El análisis de EFE enriquecen el análisis estratégico, ya que si bien dictamina los parámetros cuantitativos para tener una visión externa de los factores que influyen sobre el estado del proyecto y que de cierta manera enriquecen la viabilidad de este, en palabras de (Magaña Magaña, Licón Trillo, & Kiessling Davison, 2013) la forma más simple de evaluar si las fuerzas del medio ambiente externo son favorables o desfavorables para una organización es la comparación de los resultados de los eventos externos de análisis en un proyecto (Oportunidades y amenazas)

2. Desarrollo propuesta de mejoramiento

2.1. Formular un plan estratégico que fortalezca y mejore los procesos administrativos y competitivos de la empresa restaurante balneario Villa Campestre.

2.1.1. Generar un diagnóstico competitivo de la organización, mediante un análisis DOFA.

Objetivo 1: Generar un diagnóstico competitivo de la organización, mediante un análisis DOFA.

Actividad	Responsable	Involucrados	Recursos necesarios	Tiempo inicial	Tiempo final	Indicador
Diagnóstico y diseño de la matriz de evaluación de factores externos (MEFE) y matriz de evaluación factores internos (MEFI).	Karime Lorena Quiros Hernandez	- Administradora Nidia Diaz - Colaboradores del restaurante balneario villa campestre	- Humanos - Tecnológicos (computador-internet)	11/04/2022	16/04/2022	Resultado del diagnóstico de los factores tanto externos como internos realizada por medio de las matrices MEFE Y MEFI, permitiendo dar a conocer el fin a donde se dirige la organización.
Diseño de la matriz DOFA.	Karime Lorena Quiros Hernandez	- Administradora Nidia Diaz - Colaboradores del restaurante balneario villa campestre	- Humanos - Tecnológicos (computador-internet)	18/04/2022	23/04/2022	Conclusiones que permite evidenciar con claridad cuáles son las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, que representan la verdadera situación del Restaurante balneario villa campestre.

Tabla 5. Plan de acción primer objetivo específico.

Fuente: Quiros K. (2022)

2.1.1.1. Análisis DOFA

El análisis estratégico DOFA le permite al RESTAURANTE BALNEARIO VILLA CAMPESTRE comprender a partir del análisis externo diversas opciones estratégicas que ayuden en el posicionamiento y transformación de la empresa, a fin de generar una potencialización de oportunidades, de la misma manera desde las amenazas contar con estrategias acordes para afrontarlas.

Por otro lado, el análisis interno brinda a la organización una proyección para afrontar las debilidades y generar un aprovechamiento de las fortalezas para obtener una ventaja competitiva, por medio de los servicios que se brindan con propuesta de valor.

2.1.1.2. Evaluación de los factores externos (EFE)

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS (EFE)			
FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
1. Ubicación geográfica estratégica.	29%	4	1,16
2. Presencia de clase media.	26%	4	1,04
AMENAZAS			
1. Incremento del índice del desempleo.	16%	1	0,16
3. Nuevos competidores.	14%	2	0,28
4. Inseguridad en el sector.	15%	1	0,15
TOTAL	100%		2,8

Tabla 6. Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)

Fuente: Quiros K. (2022)

Una Matriz de evaluación del factor externo (MEFE) permite a los estrategas resumir y evaluar la información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, y competitiva. En el análisis de las oportunidades y amenazas realizadas a la empresa Restaurante Balneario Villa Campestre nos

permite comprender y conocer el entorno en el que se desarrolla la actividad del negocio. Además, nos muestra que variables tiene mayor peso ponderado, en este caso lo podemos observar en su ubicación geográfica estratégica y en el incremento del índice del desempleo.

Por otro lado, la MEFE permite identificar de acuerdo a su ponderación de 2,8 que la organización está dando respuesta oportuna a las variables del entorno, lo que implica una viabilidad en su modelo de negocio, debido a que el valor de las oportunidades (2,2) es superior al de las amenazas (0,59), esto refleja un panorama positivo para la organización, pues los esfuerzos que realiza esta, se encuentran sustentados y orientados bajo los parámetros idóneos pueden llegar a ser fructíferos por las oportunidades que representa el entorno de esta.

2.1.1.3. Evaluación de los factores internos (EFI)

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (EFI)			
FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
FORTALEZAS			
1. Equipo humano preparado y eficaz en su trabajo.	18%	4	0,72
2. Portafolio de servicios variados y de alta calidad.	16%	4	0,64
3. Productos y servicios al alcance de todos.	15%	3	0,45
4. Fidelización de los clientes.	13%	4	0,52
DEBILIDADES			
1. No poseer un modelo estratégico definido en sus procesos administrativos.	9%	2	0,18
2. No realizan una adecuada medición de los indicadores de gestión.	10%	1	0,1
3. Saturación laboral para los colaboradores.	8%	1	0,08
4. Resistencia a cambios tecnológicos.	6%	1	0,06
5. Percepción del mercado como la antigua imagen balneario.	5%	2	0,1
TOTAL	100%		2,85

Tabla 7. Matriz de Evaluación Factores Internos (MEFI)

Fuente: Quiros K. (2022)

La matriz EFI (Evaluación de Factores Internos) es un recurso usado por las empresas para analizar las cuestiones que influyen negativa o positivamente en su crecimiento y sustentabilidad en el mercado. Esta matriz MEFI realizada para la

empresa Restaurante Balneario Villa Campestre nos permite identificar que el objeto de estudio tiene un manejo eficiente en sus variables internas donde sus potencialidades han sido aprovechadas para un posicionamiento en el mercado fuerte, puesto que refleja un total de peso ponderado de 2,85, tanto en fortalezas como en debilidades y un peso mayor en equipo humano preparado y eficaz en su trabajo y un peso menor en la percepción del mercado como la antigua imagen balneario.

El peso ponderado se ve reflejado también de manera positiva en el comportamiento organizacional pues las fortalezas organizacionales (2,33) son mayores a las debilidades que representa la operación ante el mercado (0,52), pero a pesar de poseer un panorama alentador en su análisis de impacto externo, no se debe confiar, se debe mejorar los puntos más altos en los que pueden impactar la debilidades organizacionales, para asegurar la rentabilidad del proyecto, y la duración de este en el tiempo.

2.1.1.4. Matriz DOFA

El análisis DOFA, también conocido como análisis DAFO o FODA, es una herramienta de estudio de la situación de una empresa, institución, proyecto o persona, que permite analizar sus características internas y su situación externa en una matriz cuadrada.

La matriz DOFA es un instrumento de ajuste importante que ayuda a los equipos directivos a desarrollar cuatro tipos de estrategias, la estrategia de fortalezas y oportunidades (FO), la estrategia de fortalezas y amenazas (FA), la estrategia de debilidades y oportunidades (DO) y la estrategia de debilidades y amenazas (DA):

- La estrategia FO usa las fortalezas de la organización para aprovechar las ventajas que brindan las oportunidades externas.
- La estrategia FA aprovecha las fortalezas de la organización para evitar o disminuir las repercusiones e impactos de las amenazas externas.

- La estrategia DO busca superar las debilidades aprovechando las oportunidades.
- Las estrategias DA son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades y evitar las amenazas del entorno.

MATRIZ FODA		
	FORTALEZAS-F	DEBILIDADES-D
	1. Equipo humano preparado y eficaz en su trabajo.	1. No poseer un modelo estratégico definido en sus procesos administrativos.
	2. Portafolio de servicios variados y de alta calidad.	2. No realizan una adecuada medición de los indicadores de gestión.
	3. Productos y servicios al alcance de todos.	3. Saturación laboral para los colaboradores.
	4. Fidelización de los clientes.	4. Resistencia a cambios tecnológicos
		5. Percepción del mercado como la antigua imagen balneario.
OPORTUNIDADES-O	ESTRATEGIAS-FO	ESTRATEGIAS-DO
1. Ubicación geográfica estratégica.	1. Villa campestre cuenta con variedad, calidad y eficacia en sus servicios, lo cual es de gran estrategia aprovecharlo, con el fin de abarcar mayor cantidad de clientes y lograr la fidelidad de ellos.	1. Diseñar la planeación estratégica de la empresa con el fin de ejecutar los procesos administrativos direccionadas al cumplimiento de los objetivos propuestos.
	2. Aprovechar la ubicación geográfica de la organización para atraer la mayor cantidad de consumidores posibles.	2. Ejecutar y analizar constantemente los indicadores de gestión con el fin de controlar, dirigir y mejorar las acciones y resultados de la empresa influyendo ampliamente en la toma de decisiones.
2. Presencia de clase media.	3. La clase media posee un poder adquisitivo intermedio que les permite cubrir sus necesidades y disponer de cierta capacidad de consumo, es por eso que la presencia y fidelización de ellos mediante la calidad del servicio ayudará a cultivar una relación de confianza y así aumentar las posibilidades de fidelizarlos como clientes, esto conllevará a la organización a un nivel de ganancias mayor.	3. Con el objetivo de mantener a los colaboradores se debe mejorar aptitudes dentro de la empresa, a fin de brindarles comodidad y motivación, lo cual ayudará al trabajador comprometerse, tener sentido de pertenencia y entender que el cliente es lo más importante de la empresa.
AMENAZAS-A	ESTRATEGIAS-FA	ESTRATEGIAS-DA
1. Incremento del índice del desempleo.	1. Utilizar la variedad de sus servicios que se disponen al alcance de todos, para cubrir las necesidades de los clientes.	1. Realizar estrategias publicitarias destacando la calidad en el servicio y la trayectoria de la empresa en el mercado, para lograr un conocimiento de los servicios que se ofrecen a la población.
2. Nuevos competidores.		2. Con la llegada de nuevos competidores al mercado, la organización deberá analizar que servicios le brinden mayor rentabilidad y conocer cuales están presentando falencias para implementar estrategias de incentivación para el beneficio de la empresa y no permitir que los nuevos competidores tomen un posicionamiento fuerte en el mercado.
3. Inseguridad en el sector.		3. Adquirir avances tecnológicos teniendo como base las asesorías y capacitaciones brindadas en investigación, innovación y desarrollo, para lograr un mejoramiento y ventaja competitiva en cuanto a tecnología.

Tabla 8. Matriz DOFA.

Fuente: Quiros K. (2022)

2.1.2. Diseñar un plan estratégico entorno a lo encontrado en el análisis DOFA mediante un modelo de análisis de fuerzas de Porter.

Objetivo 2: Diseñar un plan estratégico entorno a lo encontrado en el análisis DOFA mediante un modelo de análisis de fuerzas de Porter.						
Actividad	Responsable	Involucrados	Recursos necesarios	Tiempo inicial	Tiempo final	Indicador
Análisis de las fuerzas de Porter	Karime Lorena Quiros Hernandez	- Administradora Nidia Diaz - Colaboradores del restaurante balneario villa campestre	- Humanos - Tecnológicos (computador-internet)	25/04/2022	30/04/2022	Considerando la propuesta de Porter (1980), se establecen cinco fuerzas competitivas: las amenazas de ingreso de nuevos competidores, la intensidad de la rivalidad entre los competidores existentes, la presión de los productos sustitutivos, el poder negociador de los compradores y el poder negociador de los proveedores.
Diseño del modelo de las cinco fuerzas de Porter	Karime Lorena Quiros Hernandez	- Administradora Nidia Diaz - Colaboradores del restaurante balneario villa campestre	- Humanos - Tecnológicos (computador-internet)	02/05/2022	07/05/2022	Diagrama de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter para el Restaurante Balneario Villa Campestre.

Tabla 9. Plan de acción segundo objetivo específico.

Fuente: Quiros K. (2022)

2.1.2.1. Análisis de las fuerzas de Porter

El Restaurante Balneario Villa Campestre se encuentra ubicada en el sector de alimentos, actividades recreacionales y alquiler de eventos, donde se enfrenta a unas fuerzas competitivas, por tal razón, se deben contemplar las oportunidades o amenazas que se pueden presentar desde el análisis del mercado y las empresas que brindan los servicios con las cuales interactúa. El análisis de fuerzas de Porter brinda la posibilidad de poseer un panorama competitivo y amplio sobre la operatividad de la organización y su influencia en el mercado, como lo indica (Costa Rico, 2018), por tal motivo es necesario comprender el funcionamiento del entorno, así como la medida en que sus fuerzas se relacionan con las organizaciones y afectan sus formas de operar.

Las fuerzas de Porter se estudian desde las perspectivas que impactan directamente a la organización y se analizan desde los siguientes puntos de vista:

1. **Amenazas de nuevos competidores:** Segmentaciones del mercado que dependen de las barreras de competencias, nuevos competidores pueden acceder a este mercado o no.
2. **Rivalidad entre competidores:** El posicionamiento de la organización y de los competidores frente a su competencia en el mercado.
3. **Poder de negociación de los proveedores:** El impacto que poseen los proveedores en los productos ofertados y la dependencia de la operatividad organizacional por parte de estos.
4. **Poder de negociación de los clientes:** Lo atractivo que resulta el segmento del mercado para los consumidores y si este puede ser sustituido o no.
5. **Amenaza de ingreso de productos sustitutos:** Segmentación atractiva del mercado donde las barreras de entrada son fáciles.

Para el caso de la empresa Restaurante Balneario Villa Campestre, se presenta el análisis observado en la tabla 10.

ALTA RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES	VALORACIÓN	ALTA AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES	VALORACIÓN	ALTA AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS	VALORACIÓN	ALTO PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES	VALORACIÓN	ALTO PODER DE NEGOCIACION DE LOS CLIENTES	VALORACIÓN
Número de competidores	1	Nivel de precios	1	Cantidad de productos sustitutos	1	Cantidad de proveedores	1	Nivel de organización	0
Tamaño de los competidores	1	Nivel de inversiones	0	Aceptación de productos sustitutos	0	Concentración de proveedores	1	Nivel de información	0
Crecimiento del sector	0	Economía de escala	0			Variedad de artículos sustitutos	0		
Diferenciación del producto	1	Lealtad de los clientes	0			Estructura de canales de distribución	0		
Concentración del mercado	0	Expertirse acumulado	1			Servicios de distribución	0		
Elasticidad del producto	1	Acceso a canales de distribución	0						
		Barreras politicos-legales	0						
PROMEDIO	0,7		0,3		0,5		0,4		0

Tabla 10. Análisis Fuerzas de Porter.

Fuente: Quiros K. (2022)

INDICADORES	
IMPACTO POSITIVO	1
IMPACTO NEGATIVO	0

Tabla 11. Indicadores de Valoración.

Fuente: Quiros K. (2022)

La ponderación reflejada en el análisis de fuerzas de Porter brinda directamente un punto de vista amplio sobre la competencia en el mercado, por ende, se pueden observar los siguientes puntos:

1. El mercado del sector cuenta con una rivalidad entre competidores estable (0,7) pues en la suma de factores indica un equilibrio en el resultado, esto debido a que los competidores sectoriales de la empresa son pocos y esto ya están establecidos en el mercado al igual que la organización, y la propuesta de la organización intenta dar una fusión entre tendencias actuales de esparcimiento aprovechando la elasticidad del producto y el mercado emergente en este.
2. Se cuenta con una amenaza de nuevos competidores realmente baja (0,3) esto entorno a los factores que influyen directamente sobre la economía Rosariense y sus impactos político-económicos ligados a los problemas fronterizos los cuales afectan al municipio, aun así a pesar de que esta clase de productos llega a convertirse de cierta manera en tendencia por los auge creados por las redes sociales y la sociedad informática, por ende el surgimientos de nuevos proyectos similares en el sector que enfoquen el mismo mercado, tiende a tener una baja amenaza para la organización.
3. Si se cuenta con una amenaza directa de producto sustitutos que pueden llegar a influenciar la competitividad de la empresas, esto entorno a las nuevas tendencias que trae consigo la cultura actual, actividades como el glamping, gastro-bares exclusivos, centros de eventos, pueden llegar impactar de cierta manera la empresa, pero si está directamente actualiza sus productos y los adapta directamente a las tendencias de consumo del mercado, puede esta disminuir el impacto generado por estos productos sustitutos.
4. En cuanto al poder de negociación de proveedores, la ventaja de ubicarse en un sector fronterizo es la lata gama de proveedores en competencia, lo que indirectamente beneficia a la organización.
5. En cuanto al poder de negociación de los clientes, estos cuentan con la

transparencia de la organización y los precios justos para los servicios prestados, por ende, los resultados entorno a los ponderados establecidos poseen un impacto de equilibrio para la competencia organizacional.

2.1.2.2. Diagrama de Porter

Los diagramas de Porter, determinan una visión grafica de los impactos que influyen directamente sobre la competencia organización, en la ilustración 6. Se puede observar el diagrama para la empresa Restaurante Balneario Villa Campestre.



Ilustración 6. Diagrama de fuerzas de Porter.

Fuente: Quiros K. (2022)

2.1.3. Categorizar las variables que influyen directamente en la competitividad organizacional.

Objetivo 3: Categorizar las variables que influyen directamente en la competitividad organizacional.

Actividad	Responsable	Involucrados	Recursos necesarios	Tiempo inicial	Tiempo final	Indicador
Elaboración de modelos estratégicos	Karime Lorena Quiros Hernandez	• Gerente • Administrador • Colaboradores del restaurante balneario villa campestre	• Humanos • Tecnológicos (computador-internet)	09/05/2022	14/05/2022	Elaboración de los modelos estratégicos enfocados directamente en los servicios de valor agregado, los cuales presta la organización.
Diseño del mapa estratégico	Karime Lorena Quiros Hernandez	• Gerente • Administrador • Colaboradores del restaurante balneario villa campestre	• Humanos • Tecnológicos (computador-internet)	16/05/2022	21/05/2022	Mapa estratégico entorno a la participación en el mercado de los servicios que presta la empresa.

Tabla 11. Plan de acción tercer objetivo específico.

Fuente: Quiros K. (2022)

2.1.3.1. Estrategias.

Partiendo de los factores encontrados en los análisis realizados a los contextos organizacionales de la empresa, se decide tomar un modelo estratégico enfocado directamente en los servicios de valor agregado, los cuales presta la organización, enfocando los esfuerzo en un mayor número de visitantes y flujo de clientes en el centro campestre, dando un modelo de fidelización, adicionalmente se elabora un mapa estratégico entorno a la participación en el mercado de los servicios que presta la empresa.

2.1.3.2. Estrategia de diferenciación

2.1.3.2.1. Objetivo

Fortalecer el servicio brindado mediante la implementación de los servicios ofrecidos al cliente en el Balneario Villa Campestre.

2.1.3.2.2. Responsable

Gerente, Administrador y personal de Balneario.

2.1.3.2.3. Estrategia de diferenciación

Estrategia de diferenciación	
Táctica	Descripción
1. Disponer de servicios de valor agregado al ingreso del establecimiento	Considerando que el Balneario es un centro recreativo dando un obsequio con el pago de la entrada al balneario, ya se Snack, o bebida que motive al cliente a cancelar el ingreso al establecimiento.
2. Brindar servicios de eventos que abarquen un mayor horario y fomenten servicios culturales en la región	Generar espacios culturales en conjunto con organizaciones gubernamentales, que fomente la cultura de la región y llame público, que permita dar una imagen positiva del establecimiento y marca huella en la región.

3. Posicionar el lugar en plataformas digitales	Una de las grandes tendencias tiende a ser a facilidad con que se puede abordar mercado desde la red, por ende, la posición de la empresa Restaurante Balneario Villa Campestre en plataformas como Trivago tripadvisor, etc, da un plus mayor en la manera en cómo se abarca el mercado.
--	---

Tabla 12. Estrategias de diferenciación.

Fuente: Quiros K. (2022)

2.1.3.2.4. Meta

- Incrementar un 15% la asistencia de personas en el Balneario.
- Incrementar un 70% en retorno y fidelidad de nuevos clientes.

2.1.3.3. Estrategia de enfoque o especialización

El enfoque de análisis del modelo interno refleja los problemas operativos de la organización abarca, el alcance del producto y la identidad que posee la organización como balneario, por ende, a continuación, en la tabla 13. Se denotan las estrategias de enfoque entorno a estas problemáticas.

2.1.3.3.1. Objetivo

Fomentar una imagen organizacional positiva al público, enmarcando un valor agregado como marca en la organización y generando fidelización en el cliente.

2.1.3.3.2. Responsable

Gerente, administrador.

2.1.3.3.3. Estrategia de enfoque

Estrategia de enfoque.	
Táctica	Descripción
Identidad Gastronómica	Enfocar una carta gourmet con identidad local y regional, soportada por análisis de Ingeniería del menú, abordando las opciones que generen

	mayores impactos en el mercado y en la rentabilidad del menú.
Promocionar eventos en las instalaciones	Promocionar eventos de integración empresarial en las instalaciones, con servicios gastronómicos, de catering y de ocio, mediante estrategias de marketing digital.
Ofrecer Cortesías en fechas especiales (Aniversarios, Cumpleaños)	Entregar entradas de cortesía o cocteles de cortesía para personas que se encuentren festejando sus fechas especiales.
Generar campaña de imagen organizacional	Establecer un concepto específico para la empresa Restaurante Balneario Villa Campestre, dando así una imagen propia en el mercado regional.

Tabla 13. Estrategias de enfoque.

Fuente: Quiros K. (2022).

2.1.3.3.4. Meta

- Fomentar un modelo de imagen organizacional.
- Aumentar el porcentaje de segmento de mercado abarcado a un 50% del área metropolitana

2.1.3.4. Mapa estratégico

Estrategia	Objetivo	Acciones	Audiencia	Indicadores	Meta	Responsable
Estrategia de diferenciación	Fortalecer el servicio brindado mediante la implementación de los servicios ofrecidos al cliente en la empresa Restaurante Balneario Villa Campestre.	Considerando que el Balneario es un centro recreativo dando un obsequio con el pago de la entrada al balneario, ya se Snack, o bebida que motive al cliente a cancelar el ingreso al establecimiento.	Cliente	Indice de tasa de consumidores semanal	Incrementar un 15% la asistencia de particulares al Restaurante Balneario Villa Campestre	Gerente, Administrador y personal del Restaurante Balneario Villa Campestre
		Generar espacios culturales en conjunto con organizaciones gubernamentales, que fomente la cultura de la región y llame público, que permita dar una imagen positiva del establecimiento y marca huella en la región.	Cliente			
		Una de las grandes tendencias tiende a ser a facilidad con que se puede abordar mercado desde la red, por ende, la posición del balneario en plataformas como Trivago tripadvisor, etc, da un plus mayor en la manera en cómo se abarca el mercado.	Cliente			
Estrategia de enfoque o especialización	Fomentar una imagen organizacional positiva al público, enmarcando un valor agregado como marca en la organización y generando fidelización en el cliente.	Enfocar una carta gourmet con identidad local y regional, soportada por análisis de Ingeniería del menú, abordando las opciones que generen mayores impactos en el mercado y en la rentabilidad del menú.	Cliente	Indice de retorno de clientes al Restaurante Balneario Villa Campestre	Incrementar un 70% en retorno y fidelidad de nuevos clientes.	Gerente y Administrador
		Promocionar eventos de integración empresarial en las instalaciones, con servicios gastronómicos, de catering y de ocio, mediante estrategias de marketing digital.	Cliente			
		Entregar entradas de cortesía o cocteles de cortesía para personas que se encuentren festejando fechas especiales o los cumpleaños del lugar.	Cliente		Fomentar un modelo de imagen organizacional.	
		Establecer un concepto específico para el balneario, dando así una imagen propia en el mercado regional.	Cliente			

Tabla 14. Plan Estratégico.

Fuente: Quiros K. (2022)

2.1.4. Crear indicadores de gestión que brinden a la organización un estado general de esta, entorno a su competitividad.

Objetivo 4: Crear indicadores de gestión que brinden a la organización un estado general de esta, entorno a su competitividad.						
Actividad	Responsable	Involucrados	Recursos necesarios	Tiempo inicial	Tiempo final	Indicador
Diagnóstico y diseño de indicadores de gestión.	Karime Lorena Quiros Hernandez	• Administradora Nidia Diaz. • Colaboradores del restaurante balneario villa campestre.	• Humanos • Tecnológicos (computador- internet)	23/05/2022	04/05/2022	Indicadores de gestión.

Tabla 15. Plan de acción cuarto objetivo específico.

Fuente: Quiros K. (2022)

2.1.4.1. Indicadores de gestión.

Factor Clave de éxito.	Indicador	Formula	Meta	Evaluación
Fortalecer el servicio brindado mediante la implementación de los servicios ofrecidos al cliente en la empresa Restaurante Balneario Villa Campestre.	Indicador de servicio: Índice de tasa de consumidores semanal	$\frac{\text{Numero de reservaciones realizadas}}{\text{Numero de mesas disponibles}} * 100$	50%	SEMANAL
Fomentar una imagen organizacional positiva al público.	Indicador de impacto: Índice de retorno de clientes a la empresa Restaurante Balneario Villa Campestre.	$\frac{\text{Cantidad de clientes retornados}}{\text{Cantidad de clientes al mes}} * 100$	60%	TRIMESTRAL
Generar un valor agregado en la organización y fidelización en el cliente.	Crear un valor agregado en la organización, generando fidelización en el cliente.	$\frac{\text{Calificación positiva del servicio}}{\text{Calificación negativa del servicio}} * 100$	70%	MENSUAL

Tabla 16. Indicadores de gestión.

Fuente: Quiros K. (2022)

Conclusiones

Una vez desarrollado el presente proyecto de investigación se llega a las siguientes conclusiones:

- El balneario Villa campestre es un centro recreativo que a pesar de ya poseer una trayectoria marcada en el mercado Rosariense, este tiene el potencial geográfico para abordar un segmento mucho más amplio de mercado, permitiéndose así mismo aumentar sus utilidades mediante el aprovechamiento de su infraestructura física y Ubicación geográfica.
- Las fortalezas encontradas en los análisis realizados resultan tener un carácter sólido, pero pese a ello el crecimiento de la organización como referente y marca regional no posee un impacto significativo el cual es una variable importante en esta clase de mercado.
- El contexto geopolítico global y regional tampoco ha favorecido a este mercado, pues los estragos ocasionados por el confinamiento generan bases negativas en esta clase de negocios, de igual manera a pesar de esta ubicado en una posición estratégica idónea, el contexto geopolítico regional de inversión y migración juega de manera negativa entorno al emprendimiento.
- Por ende, las apuestas diferenciadoras que generen un valor agregado y se les brinde el modelo de seguimiento idóneo para el desempeño de sus indicadores, resulta ser una salida de estabilidad y crecimiento para la organización, debido a que, por medio de la identidad y la estructura, pueden generar una mayor posición regional, abordando efectos positivos en la economía de la empresa.

Recomendaciones

Se le recomienda a la empresa:

1. Realizar pruebas pilotos para las estrategias propuesta mediante una metodología secuencial analizando el comportamiento del mercado de manera objetiva.
2. Abordar estrategias de valor agregado resulta sumamente importante cuando se cuenta con un modelo de negocio que depende directamente del servicio.
3. Generar eventos culturales que permitan la recaudación de fondos ayuda a tener un acercamiento directo con el público, y el contacto con ONG o entidades territoriales facilitan el abordaje de estos espacios.
4. Para la aplicación directa de los indicadores se necesita el levantamiento de datos de ingreso y retorno de clientes en el establecimiento, para la facilidad en la recolección de estos datos se puede implementar Software de facturación en el establecimiento, puesto que estas herramientas ayudan en el seguimiento de clientes, consumos, platos y servicios en tendencia, lo que facilita el análisis del impacto de la carta y el servicio brindado.

Alcances de la práctica

La práctica profesional como trabajo de grado es fundamental y muy importante, ya que ayuda a poner en práctica los conocimientos y habilidades adquiridos durante el proceso de formación en la universidad y por ser el primer acercamiento al mundo laboral.

En relación al alcance de la práctica profesional, se logró desempeñar las funciones asignadas en la empresa RESTAURANTE BALNEARIO VILLA CAMPESTRE, donde se colaboró con el diseño de la hoja de membrecía de la organización, la actualización de las cotizaciones realizadas para la organización de eventos y el manejo de las mismas, la implementación de marketing digital, mediante las redes sociales como Facebook e Instagram, actualización de documentos legales, control de facturación y pagos a proveedores/colaboradores y demás funciones de la empresa. Durante este periodo de tiempo pude adquirir y reforzar conocimientos administrativos, generar y presentar tablas, gráficas y demás afines en la carrera, permitiéndome alcanzar mis habilidades comunicativas, el compromiso, la responsabilidad y sobre todo la adaptabilidad al entorno laboral.

Fue una experiencia agradable poder realizar la práctica profesional en la empresa Restaurante Balneario Villa Campestre, dado que me acogieron en el seno de su familia, para adquirir nuevas experiencias y conocimientos y sobre todo por permitirme contribuir al crecimiento de la empresa y apoyarme en mi desarrollo profesional y vida personal.

Referencias bibliográficas

Augusta-Moreta, M. (2018). Planeación estratégica en PYMES: limitaciones, objetivos y estrategias. *UTCiencia" Ciencia y Tecnología al servicio del pueblo"*, 4(3).

Cruz Feijoo, M. Y. (2019). La planeación estratégica como base para gestionar la transformación organizacional.

Correa, O. M. Propuesta De Planeación Estratégica Eco-Hostal Pergamino 2020-2025.

Galvis, G., Escobar, G. C., & Calderón, H. C. Evaluación de la Planeación Estratégica en las Pymes del sector hotelero del municipio de La Plata (Huila)
Evaluation of the Strategic Planning in the SMEs of the hotel sector of the municipality of La Plata (Huila).

González-Marrero, Y. E., Garcell-Martínez, R. M., González-Marrero, L. A., & Reyes-Velázquez, E. (2021). Planeación Estratégica del Hotel Pernik Holguín para el período 2020-2023. *Anuario Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 200-221.

Huanca Cocarico, J. L. (2018). *Planeación estratégica para la asociación colombófila alas del illimani-ACAI* (Doctoral dissertation).

Jaramillo, S. A., & Delgado, J. A. T. (2019). Planeación estratégica y su aporte al desarrollo empresarial. *Espíritu emprendedor TES*, 3(1), 64-73.

Jaramillo Luzuriaga, S. A., Tacuri Peña, L. D. C., & Trelles Ordóñez, D. A. (2018). Planeación estratégica de marketing y su importancia en las empresas.

Melendrez Batista, L. Y. (2019). Informe de prácticas académicas planeación

estratégica del Hotel y centro de convenciones Casa Grande.

Martínez Pinzón, M. D. L. Á. Nivel de apropiación de planeación estratégica de las pymes pertenecientes al sector hotelero de la ciudad de Bogotá a partir del estudio de elementos relevantes.

MORENO, L. C. (2021). Un modelo de planeación estratégica y el recurso humano en una empresa de seguridad. caso: seguridad SA De CV.

Sargniotti, L. J. (2019). *Reporte de caso: Hotel Howard Johnson Reestructuración de la planeación estratégica* (Bachelor's thesis).

Serrato Guana, A. D. (2019). Aproximaciones teóricas a la planeación estratégica y la contabilidad gerencial como elementos clave en la gestión de las pymes en Colombia. *Pensamiento & Gestión*, (46), 161-186.

Sumba-Bustamante, R. Y., Cárdenas-Borja, N. P., Bravo-Ayala, T. L., & Arteaga-Choez, R. F. (2020). La planeación estratégica: Importancia en las PYMES ecuatorianas. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación en Ciencias Administrativas, Económicas y Contables)*. ISSN: 2588-090X. *Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, 5(4), 114-136.

Payares, O. B. (2018). Planeación estratégica y sostenibilidad corporativa. *Conocimiento global*, 3(1), 50-55.