

ESTRATEGIAS GENERALES PARA LA EMPRESA DE ALIMENTOS “SAZON DEL
CAMPO” EN LA CIUDAD DE CALI

JOSE ALBERTO MANJARREZ BARBOSA
STEVEN LLANOS LOPEZ
LUZ ANGELA VALENCIA

UNIVERSIDAD CATÓLICA LUMEN GENTIUM
FACULTAD DE ADMINISTRACION CONTABILIDAD Y FINANZAS
SEMINARIO DE PROFUNDIZACIÓN EN GERENCIA ESTRÁTEGICA
CALI, VALLE DEL CAUCA

2020

ESTRATEGIAS GENERALES PARA LA EMPRESA DE ALIMENTOS “SAZON DEL
CAMPO” EN LA CIUDAD DE CALI

JOSE ALBERTO MANJARREZ BARBOSA

STEVEN LLANOS LOPEZ

LUZ ANGELA VALENCIA

Informe de seminario de profundización requisito obligatorio para optar al título de
pregrado

Asesor

Daniel Yiwady Ordoñez Abril

UNIVERSIDAD CATÓLICA LUMEN GENTIUM
FACULTAD DE ADMINISTRACION CONTABILIDAD Y FINANZAS
SEMINARIO DE PROFUNDIZACIÓN EN GERENCIA ESTRÁTEGICA
CALI, VALLE DEL CAUCA

2020

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma del jurado

Firma del jurado

Cali, junio de 2020

CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	5
INTRODUCCIÓN	6
1. METODOLOGÍA	10
2. HALLAZGOS.....	11
2.1. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	11
2.1.1. Definición del contexto de la organización a trabajar.....	11
2.1.2. Análisis del direccionamiento de la empresa.....	12
2.2. ENTORNOS	13
2.2.1. Análisis de Entornos (PESTEL).....	14
2.2.2. Análisis de las fuerzas competitivas (DIAMANTE DE PORTER).....	17
2.2.3. Análisis Interno de la organización.....	19
2.2.4. Mefe y Mefi.	21
2.3. PROSPECTIVA.....	21
2.3.1 Análisis mapa de variables.....	23
2.3.2. Análisis mapa de actores.....	24
2.3.3. Abaco de Regnier.....	25
2.4. FORMULACIÓN DE ESTRATÉGICA.....	28
2.4.1. Operacionalización de la estrategia.....	29
3. DISCUSIÓN	33
4. CONCLUSIÓN	35
5. RECOMENDACIONES	36
REFERENCIAS.....	37
ANEXOS	38

RESUMEN

Este trabajo tiene como objetivo realizar un diagnóstico global de la empresa SAZON DEL CAMPO, para establecer estrategias que permitan minimizar el impacto de las variables que puedan afectar negativamente la empresa. Teniendo en cuenta que se trata de un restaurante que lleva poco funcionando y urge de estrategias para su posicionamiento y desarrollo en el sector.

Para lograr la construcción de estas estrategias se analizaron variables de direccionamiento estratégico, entornos, prospectiva, y, creación de estrategias. Con lo que se pretende estudiar las condiciones que permitirán trazar un panorama futuro para el restaurante SAZON DEL CAMPO. Dejando claro, que es una empresa nueva con una estructura organizacional pequeña y una dirección estratégica poco fortalecida, que debe poner gran esfuerzo para lograr su supervivencia en el sector e incrementar su participación en el mercado.

Palabras clave: posicionamiento, direccionamiento estratégico, estrategia.

ABSTRACT

The objective of this work is to carry out a global diagnosis of the company SAZON DEL CAMPO, to establish strategies that allow reducing the impact of the variables that may negatively affect the company. Taking into account that it is a restaurant that has little operation and the urgency of strategies for its positioning and development in the sector. To achieve the construction of these strategies, the variables of strategic direction, environments, prospective, and creation of strategies will be analyzed. The aim is to study the conditions that have to draw a future outlook for the SAZON DEL CAMPO restaurant. Making it clear, that it is a new company with a small organizational structure and a little strengthened strategic direction, which must put great effort to achieve its survival in the sector and increase its market share.

Keyword: positioning, strategic direction, strategy.

INTRODUCCIÓN

La empresa de alimentos SAZON DEL CAMPO fue creada en el mes de noviembre del 2019 en el mercado del sur de la ciudad de Santiago de Cali. Según su dueño y fundador José Alberto Manjarrez Barbosa, el proyecto inició debido a la ausencia de un restaurante cómodo, con productos de calidad y a bajo precio en el barrio La hacienda de la ciudad de Cali, donde tanto obreros y vecinos del sector pudieran disfrutar de preparaciones con el sabor y la sazón casera.

En el lugar donde se encuentra actualmente ubicado el restaurante solía funcionar únicamente un parqueadero público con capacidad para 400 automóviles, pero ante la oportunidad de aprovechamiento del espacio y del terreno, el cual se encuentra ubicado en una esquina de la carrera 68 con calle 13B al sur de la ciudad de Santiago de Cali, se tomó la decisión de abrir nuevas oportunidades que le permitieran a su fundador generar ingresos y contribuir al desarrollo del sector.

Sazón del campo es una empresa dedicada a la elaboración de comida casera para población fija y circulante. En el cual se ofrece el servicio de restaurante o domicilios, caracterizándose por contar con un precio asequible de buena calidad, lo que le permite garantizar un servicio al cliente aceptable y brindar un menú variado y nutritivo.

Su dueño y fundador: José Alberto Manjarrez Barbosa ha establecido que quiere lograr en el 2025 una ampliación contundente y mejoramiento de infraestructura del restaurante para lograr captar más clientes y así poder apostar a un nicho de mercado mucho más exigente permitiendo aumentar su participación en el mercado, ya sea mediante convenios con empresas y personas del común que deseen hacer eventos especiales. Teniendo en cuenta los pilares de la empresa: excelente servicio al cliente, calidad en los productos y rapidez y cumplimiento.

Actualmente el restaurante vende un aproximado de 25 a 45 almuerzos, en un día de semana, pero esta cantidad está limitada, ya que el espacio físico, es reducido y solo se

cuenta con 5 mesas de 4 puestos y solo una para 6 personas. Es necesario precisar que el lugar donde funciona el restaurante es arrendado, por lo que no es posible llevar a cabo una reestructuración que permita ampliarlo para el crecimiento del restaurante debido a que el contrato del terreno es a término indefinido y los dueños pueden disponer de él en cualquier momento del predio; siendo el limitante de mayor peso, lo cual no le permite a su dueño planear a largo plazo. Debido a que el terreno donde está ubicado SAZON DEL CAMPO es un activo especial y la Sociedad de activos especiales puede disponer de este en cualquier momento y es un riesgo muy grande invertir más dinero en el restaurante bajo estas condiciones.

Otra dificultad que afronta la empresa es la poca capacidad de atención simultánea para los clientes, porque se cuenta con la atención de dos personas, más la cocinera, limitando la producción. Por estas razones, la cadena de valor se va debilitando con el tiempo, cambiando la forma de percibir el restaurante, generando una reducción en la fidelidad de los clientes y por ende, en los ingresos. Hay que tener presente que el sector restaurantero es uno de los más competitivos en el país, y debido a esto, según la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica (2015), “se estima que 4 de cada 10 restaurantes que se inauguran fracasan”, esto resulta ser una señal de alerta para el restaurante.

La inversión en el restaurante es limitada y sin una adecuación debida no es posible atender a un mayor número de clientes, lo cual tendría efectos fuertes sobre la empresa, como: baja participación en el mercado, pues el mercado de los restaurantes y negocios de comida es muy competitivo y las personas buscan mayor comodidad; Las personas podrían dejar de asistir al restaurante para buscar nuevas alternativas donde si puedan encontrar sillas cómodas y disponibles para comprar sus almuerzos.

Si el restaurante no cuenta con un valor agregado en el servicio, los clientes no van a sentir ninguna conexión con el restaurante por lo que podrían dejar de consumir ahí, afectando claramente los ingresos de la empresa.

En el caso que “SAZON DEL CAMPO” no preste atención en los síntomas que actualmente la empresa está presentando se podrían presentar los siguientes casos: La

sociedad de activos especiales puede disponer del inmueble, obligando al restaurante a trasladarse del lugar o en el peor de los casos a cerrar.

Los clientes al no percibir un valor agregado en el servicio podrían dejar de comprar en el restaurante y buscar nuevas alternativas, afectando notablemente sus ingresos ante la larga espera por conseguir una mesa y ser atendidos por ende los clientes dejarían de asistir al lugar provocando la disminución de clientes y reducción en las ventas de los mismos. Es posible que la imagen y la percepción del restaurante sean negativa. Por tanto, se establece como pregunta de investigación ¿Qué estrategias puede seguir la empresa SAZON DEL CAMPO para continuar creciendo e incrementar su participación en el mercado? Por lo cual se realizara un diagnóstico global de la empresa SAZON DEL CAMPO, para así establecer estrategias que permitan minimizar el impacto de las variables que puedan afectar negativamente la empresa, para ello es necesario conocer que un plan estratégico:

Se refiere a decisiones globales, genéricas y amplias. Para colocar en práctica en todos los niveles de la empresa, es necesario detallarla y subdividida de manera adecuada. En consecuencia, en el nivel intermedio se subdividirá en planes tácticos para cada departamento de la empresa, y en el nivel operacional cada plan táctico se subdividirá y detallará en planes operacionales relacionados con las tareas y operaciones que deben ejecutarse (Chiavenato & Sapiro, 2017, p. 15)

Para evitar que el restaurante SAZON DEL CAMPO se vea inmerso en los errores mencionados en el pronóstico, es necesario que se empiece a llevar a cabo acciones que eviten su ocurrencia, algunas de estas son:

El contrato deberá ser modificado para garantizar un tiempo de arrendamiento mínimo para que su dueño pueda proyectarse a largo plazo, también se podría contemplarse la opción de compra en un tiempo determinado; y en caso de ser necesario buscar una ubicación alternativa para seguir atendiendo la clientela que ya se tiene además.

Una vez se resuelva lo relacionado con el contrato, el restaurante puede iniciar con sus remodelaciones y adecuaciones para recibir a un mayor número de clientes y para tener una mejor acogida en el sector donde se encuentra ubicado, se podría aplicar una estrategia

comunicativa, que ayude a visibilizar el lugar, para así lograr ser más frecuentado por todo tipo de público que guste de la comida casera y con sabor al fogón de leña.

1. METODOLOGÍA

La metodología de este trabajo está dirigida desde un enfoque cualitativo, la cual comprende y desarrolla conceptos partiendo de pautas de los datos, y no recogiendo datos para evaluar hipótesis o teorías preconcebidas, siguen un diseño de investigación flexible, comienzan un estudio con interrogantes vagamente formulados (Quecedo y Castaño, 2002). En segunda instancia, el tipo de investigación de este proyecto es descriptiva, ya que consiste en conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas (Morales, 2010).

En cuanto al método utilizado fue el deductivo, el cual es una estrategia de razonamiento empleada para deducir conclusiones lógicas a partir de una serie de premisas o principios. Abreu (2015) sostiene que mediante este método “se derivan las consecuencias particulares o individuales de las inferencias o conclusiones generales aceptadas” (p.210). Tratándose de un proceso de pensamiento que va de lo general a lo particular. Donde la conclusión se halla dentro de las propias premisas referidas, es decir, es consecuencia de estas.

Acerca de las técnicas empleadas en la recolección de datos para el proyecto se llevaron a cabo de la siguiente manera; Primero, se realizó una entrevista no estructurada o “libre” para recolectar información sobre la empresa en general, el cual las preguntas se fueron formulando a medida que transcurría el proceso de la entrevista. Segundo, en los hallazgos se utilizó las preguntas orientadoras del taller de misión, visión, principios y valores realizado en el módulo de planeación estratégica. Tercero, para el análisis del entorno se empleó MATRIZ PESTEL en colaboración con el jefe del restaurante SAZON DEL CAMPO, al igual que el análisis interno se tuvo presente la guía “práctica de planeación estratégica” de Martha Pérez Castaño. Así mismo, en el módulo de prospectiva se desarrolló el taller de Identificación factores de Cambio, lo que permitió ejecutar totalmente el Abaco Regnier y conocer los escenarios para la empresa. Finalmente, para la formulación de estrategias, se tuvo en cuenta el desarrollo de las matrices; MEFE, MEFI, DOFA, cuadros de estrategias y matriz de perfil competitivo.

2. HALLAZGOS

A continuación, se presentan los hallazgos del proceso de observación dentro de la empresa SAZON DEL CAMPO; a través de cuatro momentos: Direccionamiento estratégico, análisis de entornos, prospectiva y formulación de estrategias.

2.1. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

2.1.1. Definición del contexto de la organización a trabajar. La empresa de alimentos SAZON DEL CAMPO fue creada en el mes de noviembre del 2019 en el mercado del sur de la ciudad de Santiago de Cali. Según su dueño y fundador José Alberto Manjarrez Barbosa, el proyecto inició debido a la ausencia de un restaurante cómodo, con productos de calidad y a bajo precio en el barrio La hacienda, donde tanto obreros y vecinos del sector pudieran disfrutar de preparaciones con el sabor y la sazón casera. El lugar donde se encuentra actualmente ubicado el restaurante solía funcionar únicamente un parqueadero público con capacidad para 400 vehículos, pero ante la oportunidad de aprovechamiento del espacio y del terreno, el cual se encuentra ubicado en una esquina de la carrera 68 con calle 13B (esquina) al sur de la ciudad de Santiago de Cali. Se tomó la decisión de abrir nuevas oportunidades que le permitieran a su fundador generar ingresos adicionales, generar empleo y contribuir al desarrollo del sector.

Sazón del campo se dedica a la elaboración de comida casera para población fija y circulante. En el cual se ofrece el servicio de restaurante o pedidos a domicilio, caracterizándose por contar con un precio asequible y buena calidad, lo que le permite garantizar un servicio al cliente aceptable y brindar un menú variado y nutritivo.

Su dueño y fundador: José Manjarrez pretende lograr en el 2025 una ampliación y mejorar la capacidad instalada del restaurante para lograr captar más clientes y así poder apostar a un nicho de mercado mucho más exigente permitiendo aumentar su participación en el mercado, ya sea mediante convenios con empresas y personas del común que deseen hacer eventos especiales.

2.1.2. Análisis del direccionamiento de la empresa. Para el análisis del direccionamiento estratégico se debe entender este desde lo planteado por Camacho (como se citó en Castro, 2010) quien afirma que el direccionamiento estratégico es un enfoque gerencial que permite a la alta dirección determinar un rumbo claro, y promover las actividades necesarias para que toda la organización trabaje en la misma dirección con el objetivo de enfrentar los cambios del entorno.

En consecuencia, al realizar el análisis, se encontró que la empresa SAZON DEL CAMPO no ha formalizado el direccionamiento estratégico de la empresa, por tanto se pasó a proponer una misión y visión que respondiera a las pretensiones del restaurante. Es así que, los criterios empleados para definir la misión parten del concepto (Thompson, 2006) en el que se sostiene que la misión es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define: lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa, lo que pretende hacer, y el para quién lo va a hacer; es influenciada en momentos concretos por algunos elementos como: la historia de la organización, las preferencias de la gerencia, los factores externos o del entorno, los recursos disponibles, y sus capacidades distintivas. Como complemento de esta definición se cita el concepto de los autores Thompson y Strickland (2001) que dice:

Lo que una compañía trata de hacer en la actualidad por sus clientes a menudo se califica como la misión de la compañía. Una exposición de la misma a menudo es útil para ponderar el negocio en el cual se encuentra la compañía y las necesidades de los clientes a quienes trata de servir. (p.4)

Dando por resultado la siguiente propuesta de misión: Somos una empresa dedicada a la alimentación casera para población fija y circulante. Manejando precios asequibles y una alta calidad la cual, permite garantizar un buen servicio al cliente.

En cuanto a la visión se define como: “lo que será la organización en un futuro, más específicamente en un horizonte de tiempo de largo plazo de 3, 4, 5 o más años

dependiendo del tipo de organización” (Amaya, 2005, p.17). A lo que se agrega lo desarrollado por Thompson y Strickland (2001), como:

El simple hecho de establecer con claridad lo que está haciendo el día de hoy no dice nada del futuro de la compañía, ni incorpora el sentido de un cambio necesario y de una dirección a largo plazo. Hay un imperativo administrativo todavía mayor, el de considerar qué deberá hacer la compañía para satisfacer las necesidades de sus clientes el día de mañana y cómo deberá evolucionar la configuración de negocios para que pueda crecer y prosperar. Por consiguiente, los administradores están obligados a ver más allá del negocio actual y pensar estratégicamente en el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado, etc...

Se debe hacer algunas consideraciones fundamentales acerca de en qué dirección se quiere llevar a la compañía y desarrollar una visión de la clase de empresa en la cual creen que se debe convertir (p.4)

Dando por resultado la siguiente visión. Lograr en el 2025 una ampliación y mejoramiento de las instalaciones, logrando ser reconocidos como un restaurante original con calidad humana y principios éticos, ofreciendo una cocina casera colombiana de excelente calidad, y siempre en la búsqueda de las cualidades creativas de nuestros colaboradores.

2.2. ENTORNOS

El análisis de entornos se desarrolló a partir de tres momentos. El primero fue con la Matriz PESTEL, definida como una herramienta de gran utilidad para comprender el crecimiento o declive de un mercado, y, en consecuencia, la posición, potencial y dirección de un negocio. Es una herramienta de medición de negocios. PESTEL está compuesto por las iniciales de factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos, utilizados para evaluar el mercado en el que se encuentra un negocio o unidad (Chapman, A. 2004).

El segundo momento se trabajó a partir del análisis del diamante de Porter (1990) definido como una herramienta que permite analizar la competitividad de una empresa en su entorno

más próximo, para lo cual, se deben analizar cinco fuerzas competitivas que son: los proveedores, los clientes, los competidores potenciales, los competidores existentes y los competidores sustitutos. Y en el tercer momento se hizo una revisión de la situación interna del restaurante a partir de lo establecido en la guía metodológica de Martha Pérez (1990). Momentos que se desarrollaran a continuación

2.2.1. Análisis de Entornos (PESTEL).

Entorno político. Las variables del entorno político que influyen en SAZON DEL CAMPO a nivel de diagnóstico, de políticas y de tendencias a nivel internacional y nacional y en particular para la región atendida por la empresa; son el análisis de la situación política a nivel nacional y regional y su incidencia en el desarrollo de la empresa; la caracterización de la estabilidad política del sistema y de la tendencia ideológica del gobierno; Análisis de las políticas institucionales del estado y sus instituciones, que de alguna manera tienen que ver con las actividades de la organización; Análisis de las relaciones de poder establecidas por grupos, partidos y movimientos políticos a nivel nacional, regional y local, ubicando a la empresa en un contexto; y el Análisis de los grupos de presión, que influyen en la empresa.

De las variables mencionadas anteriormente, se identifica una tendencia a mantener una estabilidad política a nivel nacional y regional, ya que el hecho de tener una línea de presidentes con la misma ideología garantiza de cierta manera, la estabilidad de las políticas que los gobernantes venían desarrollando, generando un normal desarrollo, con niveles de riesgo e incertidumbre menores. Esto además ha creado un sistema de competitividad y globalización en el sector de los restaurantes que permite la igualdad en todos los aspectos y protege la sana práctica de la prestación de bienes y servicios. En cuanto a las relaciones de poder del sector se han incrementado proporcionalmente con el desarrollo económico del sector, lo que conlleva a generar mayor presión sobre los integrantes del sector con el fin de limitar la competencia a unos pocos.

Por tanto se puede apreciar que son muchas de las variables que se pueden ver afectadas en el sector en el cual se desenvuelve SAZON DEL CAMPO, debido a que estos grupos de poder o presión pueden afectar tanto directa como indirectamente la empresa, entonces pueden llegar a ser oportunidades o amenazas por eso es recomendable estar preparado para cuando llegues estos tipos de presiones a la organización.

Entorno económico. Las variables que influyen en el sector de los restaurantes a nivel de diagnóstico, de políticas y de tendencias a nivel internacional y nacional y en particular para la región atendida por la empresa; son el análisis de las tasas de crecimiento del PIB a nivel general y per capital; el crecimiento de la actividad económica; el Análisis del nivel de distribución de los ingresos de la población; la Tendencia general de precios; el Nivel de ahorro y de inversión en la población; el Análisis del sector externo de la economía colombiana; el Análisis de las finanzas públicas en Colombia, considerando los ingresos y egresos de gobierno y la política de inversión y gasto público, así como la situación de déficit y superávit; la política económica actual; el mercado de capitales y mercado financiero; y por último la tendencia de la economía mundial.

Sin embargo, las variables económicas que influyen en SAZON DE EL CAMPO están amarradas a una clara tendencia a incrementar el PIB, situación que se ha desarrollado por la necesidad de los dirigentes en participar en la globalización. Buscando la optimización de los recursos disponibles tanto privados como públicos. Sin embargo, es de resaltar que en este mismo contexto se ha generado el crecimiento de la actividad informal, lo que no ha favorecido mucho a los restaurantes formales que se logran mantener al bajar sus precios al tiempo que siguen con la calidad en servicio y productos. Situación que se hace contradictoria al ver una tendencia general al aumento tanto en los precios, las tasas de intereses y los impuestos, lo que genera impactos negativos en el sector.

Entorno socio cultural. En el sector de los restaurantes las variables más influyentes son: la composición social de la población colombiana y en particular de la atendida por la organización; el análisis de la situación actual y tendencias en el empleo, subempleo y desempleo; análisis de la ocupación de la población; análisis de la situación social y perspectivas de desarrollo social de la población.; análisis de la política social gubernamental a nivel nacional y regional.

Actualmente las variables más determinantes hacen referencia a la tendencia del empleo en el sector a crecer en lo que se lleva del siglo XXI, haciéndose de esa manera una mejor calidad de vida para la población relacionada con el sector de restaurantes, sin embargo la tendencia nacional es decreciente. Aunque en términos generales en este entorno se percibe un lento crecimiento a favor de la obtención de mejor calidad de vida y de políticas sociales que contribuyan a esto,

Entorno legal. Las variables del entorno jurídico que influyen en el sector de los restaurantes a nivel de diagnóstico, de políticas y de tendencias a nivel internacional y nacional y en particular para la región atendida por SAZON DEL CAMPO; son la constitución nacional; legislación comercial; legislación laboral; legislación penal; legislación civil; legislación fiscal; y la legislación especial.

Donde se logra ver un estado proteccionista y enfocado en desarrollar los sectores primarios. Lo que implica una acción positiva sobre los proveedores, que en últimas ofrecen ventajas para dar productos de calidad y de menores costos. De la misma manera, se notan controles estrictos en la calidad y las buenas prácticas de manufactura para realizar los productos y servicios del sector. Y se ve un incremento estable pero con tendencia a seguir ampliándose la base de productos gravados.

Entorno tecnológico. Las variables del entorno tecnológico que influyen en el sector de los restaurantes a nivel de diagnóstico, de políticas y de tendencias a nivel internacional y nacional y en particular para la región atendida por SAZON DEL CAMPO; son tecnologías disponibles en el mercado; tendencias de desarrollo tecnológico.

Los clientes buscan algo diferente que los sorprenda, y los desarrollos tecnológicos tienen la capacidad de innovación requerida, eleva los estándares de acuerdo a los del consumidor y mejora la producción al implementar automatización; por ende algunas variables que afectan el entorno son: las tecnologías disponibles en el mercado. Con una tendencia a un mayor y constante desarrollo e investigación de tecnología hacia el futuro; las tendencias de Desarrollo Tecnológico. Que tiende a continuar con el desarrollo y las estrategias de mejoramiento. Lo que permite al sector de restaurantes, hacer evaluaciones basados en experiencias y estadísticas, para poder tomar decisiones sobre las tecnologías que más les convienen, y: la tecnología utilizada y nivel de Desarrollo Tecnológico. En tanto el uso de esta tecnología es estable y permanente, por el buen

funcionamiento que ha tenido. Generando un buen impacto, en cuanto a la rapidez en el proceso de pedidos y mayor confiabilidad y facilidad para el manejo de la parte contable.

Entorno ecológico. Las variables que más influyen de este entorno sobre el sector de los restaurantes son: la incidencia que tiene en la organización, las leyes y reglamentaciones para conservar el medio ambiente, la responsabilidad que tiene sazón del campo con el medio ambiente; las caracterizaciones de las instalaciones y las regiones donde se ubican los compradores, la determinación de los efectos ambientales que se producen en la operación diaria de la organización.

Las variables a tener en cuenta se relacionan al conocer y aplicar los reglamentos, ya que el sector tiene un mayor reconocimiento, atrayendo a más clientela. Al no cumplirlo se adquiere desprestigio, lo que llevaría a la pérdida de clientes o al cierre de la empresa. Otro punto importante es la necesidad de tener presente los cambios climáticos, el mal manejo de las aguas, el uso del suelo. A mayor clima extremo como lluvias o sequías pueden haber inundaciones si no se tiene un buen sistema de drenaje, a mal manejo de las aguas se presenta contaminación de las comidas para los clientes, generando demanda y pérdidas, con la mejora de las vías se facilita el acceso al restaurante. Y la otra variable a tener en cuenta se asocia con la emisión de gases y partículas que la empresa transmite al ambiente y que deben tratarse para evitar sanciones. Si no se cuida el ambiente el municipio obligará al restaurante a minimizar el grado de emisiones de humo.

2.2.2. Análisis de las fuerzas competitivas (DIAMANTE DE PORTER). En el sector específico las fuerzas que más amenazan el ambiente competitivo, son en primer lugar, la rivalidad entre los competidores existentes, pues estos dan origen a manipular sus posiciones, utilizando tácticas en la competencia de precios, introducción de nuevos productos, acompañamientos, cortesías e incrementando las estrategias del servicio al cliente, a pesar de todo los competidores existentes son sumamente inestables haciendo que esta rivalidad se caracterice por ser una competencia implacable intensa y poco caballerosa.

Una segunda fuerza importante son los productos sustitutos, pues, existen muchos, según las preferencias de cada cliente. Donde se pueden encontrar almuerzos corrientes, platos típicos, comidas rápidas (chuzos, empanadas, frituras), asados, hamburguesas, etc. Productos que son de fácil y rápida consecución, visualizándose una demanda elástica, que

hace fácil cambiar los productos, lo que trae como consecuencia la disminución del ingreso del restaurante.

La fuerza competitiva de los proveedores es importante en un gran porcentaje de las empresas del sector debido a que esto puede determinar en gran medida la calidad del producto, pero para SAZON DEL CAMPO el poder de negociación es bajo, esto debido en gran medida a la inmensa diversidad de proveedores existentes en el mercado, quienes ofertan productos de gran calidad y a un excelente precio; y a que productos como carnes, tubérculos, vegetales, entre otros se encuentran fácilmente gracias a la ubicación de la empresa en la ciudad de Cali donde se pueden encontrar gran variedad de productos alimenticios, además la influencia de los volúmenes de las ventas tampoco repercute en los restaurantes

En el sector de los restaurantes se evidencia que el poder de negociación de los compradores sobre el precio es bajo debido a que, si el cliente no puede generar un cambio, puede ir a comprar en otro lugar debido a la baja diferenciación que pueden percibir. No hay una marca definida como la más conocida o la más impactante en cuanto al producto, para el comprador es muy difícil probar algo e identificar de que restaurante es, entonces el poder de negociación del comprador sobre el precio, en lo referente a la identificación de la marca y volúmenes de compra es bajo. En cuanto a los competidores potenciales es necesario mencionar que no es un sector tan atractivo para invertir debido al reducido margen de ganancia por la gran cantidad de competidores actuales y aunque las barreras de ingreso sean bajas, no se considera a esta una fuerza determinante.

Se puede concluir lo anterior diciendo que la competencia y los líderes en el mercado competitivo pueden ser emocionalmente interesantes, ya que de las decisiones de estos se ven los resultados económicos positivamente o negativamente, también se concluye que la necesidad de observar más allá de la relación producto función para definir un negocio, haciendo un reconocimiento amplio de estos elementos de competencia.

Existen diferentes entornos que pueden proporcionar medios que permiten a los participantes arreglar y mejorar la calidad de los productos y servicios, salvaguardando diferencias en los productos y procesos manteniendo así el orden. Es así que, las fuerzas de competencia no son solamente elementos complementarios, sino que son aspectos esenciales de la vida de la organización, muy importante para el buen funcionamiento de esta, sometándose sutilmente a un control donde se tratan reglas y prácticas de vigilancia y verificación, pero también donde se conocerá permanentemente las propias fuerzas y debilidades, haciendo crecer tanto a la empresa como al sector en el que se desenvuelve.

2.2.3. Análisis Interno de la organización. En SAZON DEL CAMPO es necesario plantear un estrategias que permitan direccionar los esfuerzos comunes hacía unos objetivos claros. Igualmente se debe proponer una planificación a corto plazo, para organizar líneas concretas de actualizaciones orientadas a implementar cambios dentro del restaurante y a reducir la incertidumbre. En el sector restaurantero una de las estrategias más marcada está relacionada con la mercadotecnia y el servicio al cliente, lo cual ha llevado a la necesidad de satisfacer a los clientes en todos los pequeños detalles, cada empresa que aplica esta estrategia puede brindar un tipo de satisfactores que vengan a colmar las expectativas de sus clientes. Estos deben estar relacionados con la correcta comunicación entre colaboradores y con el cliente, la cadena de abastecimiento, lo concerniente con la calidad y a todos los procesos donde se establece algún tipo de contacto con el cliente.

La manera en la que se lleva a cabo la dirección de la empresa es importante, y es que las relaciones humanas, la motivación, la comunicación y el liderazgo son determinantes para garantizar el crecimiento y la permanencia en el mercado. La motivación es un punto débil de la empresa, no existe un factor que despierte el interés de los colaboradores, la contratación actualmente es informal, generando desmotivación. Gracias a la estructura horizontal de la empresa la comunicación es buena, se puede considerar abierta, ascendente y descendente, los colaboradores son escuchados al igual que las propuestas desde gerencia. Debido al tamaño del restaurante las decisiones son centralizadas y comunicadas a los

colaboradores por la misma persona, por lo que la línea jerárquica no se distingue tan fácilmente.

El restaurante no tiene establecidos métodos de evaluación y/o control, no existe presentación de informes que permitan conocer la realidad financiera de la empresa, lo cual dificulta enormemente el establecimiento de estrategias a largos plazos acertados y tácticas que permitan hacer la empresa más eficiente. No es posible plantear un objetivo claro y mucho menos evaluar los resultados obtenidos para realizar ajustes en la marcha. Es fundamental que la empresa ponga como prioridad en marcha sistemas de evaluación para determinar si se debe ajustar el rumbo de la estrategia para alcanzar los objetivos finales.

El clima de trabajo en ocasiones no es el mejor, en parte a la informalidad laboral, además el restaurante no cuenta con una política de salarios que se ajuste a la realidad del sector y del país. Es necesario decir que en horas de alta demanda el nivel de estrés se incrementa, lo que se puede convertir en una amenaza para el restaurante; debido a que esto puede generar indisposición de los empleados influyendo directamente una disminución de la producción.

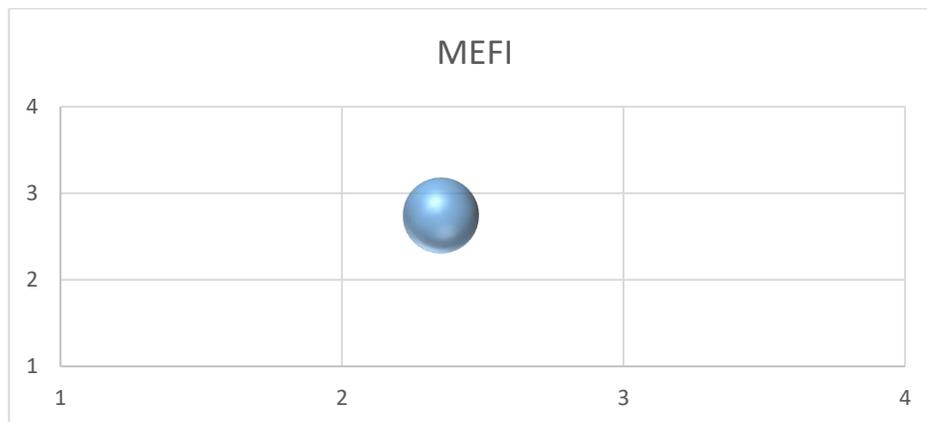
La empresa no cuenta con un proceso de contratación formal y tampoco con un departamento de gestión humana, y es que su tamaño actual es pequeño para definir una estructura organizacional que lo establezca como área independiente. Se recomienda a la empresa contratar de manera formal a sus colaboradores, pues de acuerdo a Velásquez, N. (2015) en su tesis “Gestión de motivación laboral y su influencia en la productividad de las empresas, esto significaría un mayor compromiso de ellos con el restaurante, el incremento de la motivación ocasionalmente podría generar un incremento de la productividad. No atender esta situación puede retrasar su visión y limitar su crecimiento.

En cuanto a la administración de personal es necesario aclarar que a pesar de manejarse bajo la informalidad, los colaboradores del restaurante no tienen mayores quejas, pues sus relaciones están basadas en el respeto, la colaboración mutua y la retroalimentación.

Considerar al individuo como una inversión y no un costo puede cambiar la percepción de su dueño para facilitar la transición en la forma de contratación, y es que esto puede significar disminuir los ausentismos por inconformidad o inestabilidad, generar condiciones más satisfactorias a nivel psicológico y motivacional.

2.2.4. MEFE Y MEFI. Los resultados del primer análisis de entornos perfilan a que la estrategia debe ser enfocada a retener y mantenerse en el mercado para el restaurante SAZON DEL CAMPO. Lo anterior, debido a que la calificación de las variables ubican a la empresa en el cuadrante V, tal y como se muestra en la siguiente figura:

Grafico 1 Análisis MEFE MEFI



Fuente, elaboración propia

2.3. PROSPECTIVA

La prospectiva es según Godet, Monti, Meunier & Roubelat, (2000) una reflexión que busca guiar la acción y todo aquello de carácter estratégico. Así, la estrategia empresarial, surge como consecuencia de la aversión a lo desconocido y responde a las necesidades de encarar un futuro incierto en las organizaciones, tanto a nivel general como de departamentos. Por tanto, ninguna política de empresas generará ventaja competitiva si no realiza ejercicios prospectivos. En el desarrollo de competencias, en este tema especialmente, pretendemos a través de éste trabajo ejercitar la capacidad de visionar el

futuro del departamento de recursos humanos en las organizaciones. En el estudio prospectivo, se definieron 17 variables que se verán en el siguiente cuadro, de las cuales podemos analizar cada uno de los puntos clave a trabajar, para el desarrollo de la empresa en los siguientes 10 o 15 años. En él, vemos la importancia de entrar en la era digital y tecnológica, para poder ajustarse a las demandas del mercado que va cambiando debido al proceso climático y a la modificación del estilo de vida tradicional.

Tabla 1. Variables de prospectiva

	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
V1	Energía fotovoltaica	Fuente de energía que produce electricidad de origen renovable. Reducción de costos fijos y además favorece a la reducción de la huella de carbono de la empresa.
V2	Cambio climático	Variación en el clima del planeta, producida por la acción de ser humano. No poder contar con un pronóstico real para tomar acción o prevenir sobre los alimentos cultivados por la empresa
V3	Robótica	Implementación robótica para incrementa la velocidad, capacidad y eficiencia en la producción
V4	Recursos humanos en la nube	Plataformas de lanzamiento con tecnologías cognitivas e inteligencia artificial y robótica. Los procesos relacionados a los recursos humanos pueden verse afectados de manera positiva gracias a la simplificación para mejorar la experiencia de los gerentes y colaboradores
V5	Software de sistematización de inventarios	de Generaría una mejor contabilidad y trazabilidad. Tener control e información más eficaz, para de garantizar un adecuado manejo de los insumos
V6	Reciclaje	Clasificación de desechos útiles para la realización de nuevos productos. Aportar a ser una empresa sostenible y así minimizando la reducción de costos
V7	Blockchain	El uso de billeteras digitales de Criptomonedas como Bitcoin, Bitcoinchain y Ethereum. Puede influir en los medios de pago y trazabilidad de los productos.
V8	Proveedores	Autosuficiencia. Generando mayor rentabilidad para la empresa y satisfacción por parte de los clientes, garantizando un consumo libre de químicos (orgánico)
V9	Crecimiento de PIB	Si todos los servicios y productos son consumidos por los colombianos; esto representa más ingresos y mejores utilidades para las compañías.
V10	Factores psicosociales	Cambios de consumo, La tendencia global es a una alimentación saludable, por ende favorece la empresa que suple esta necesidad
V11	Donaciones-responsabilidad social	Generando estímulos favorables para la sociedad y creando vínculos afectivos de la sociedad con la empresa.
V12	Alimentación saludable	Impactaría positivamente al contar con la soberanía de las materias primas para contar con alimentos libres de modificación transgénica.
V13	Bigdata	Tecnología de procesamiento en gran volumen. Aumentar la eficiencia integrada de los sistemas, mediante la automatización del restaurante
V14	Plataforma informática/ conectividad total	APP, Desarrollar una cercanía con los clientes y fidelización con la empresa Se requiere contar con un plus diferenciador, que llegue más a los sentidos de los clientes y así lograr tener mayor competitividad y diversidad en la industria de los alimentos.
V15	Implementación de hologramas	de Mejorar la experiencia sensitiva para los clientes, abordando diferentes espacios temáticos
V16	Geopolítica en lenguaje económico	en La influencia de las economías grandes puede generar cambios profundos en los gustos, preferencias de los mercados
V17	Experiencias susceptibles de ser compartidas en redes sociales	Las redes sociales pueden potenciar el crecimiento de la clientela. La presentación de platos, iluminación y decoración del restaurante puede invitar a que los visitantes fotografien y compartan su estancia en el local.

Fuente, elaboración propia

En la anterior tabla se analizaron las 17 variables definidas para el mejoramiento de la empresa en los futuros años. El puntaje total de la motricidad, arrojó como resultado, que la robótica es el punto más importante para el futuro de la empresa, ya que es el de mayor relación con los otros puntos de análisis, que abarcan todos los aspectos significativos para SAZON DEL CAMPO.

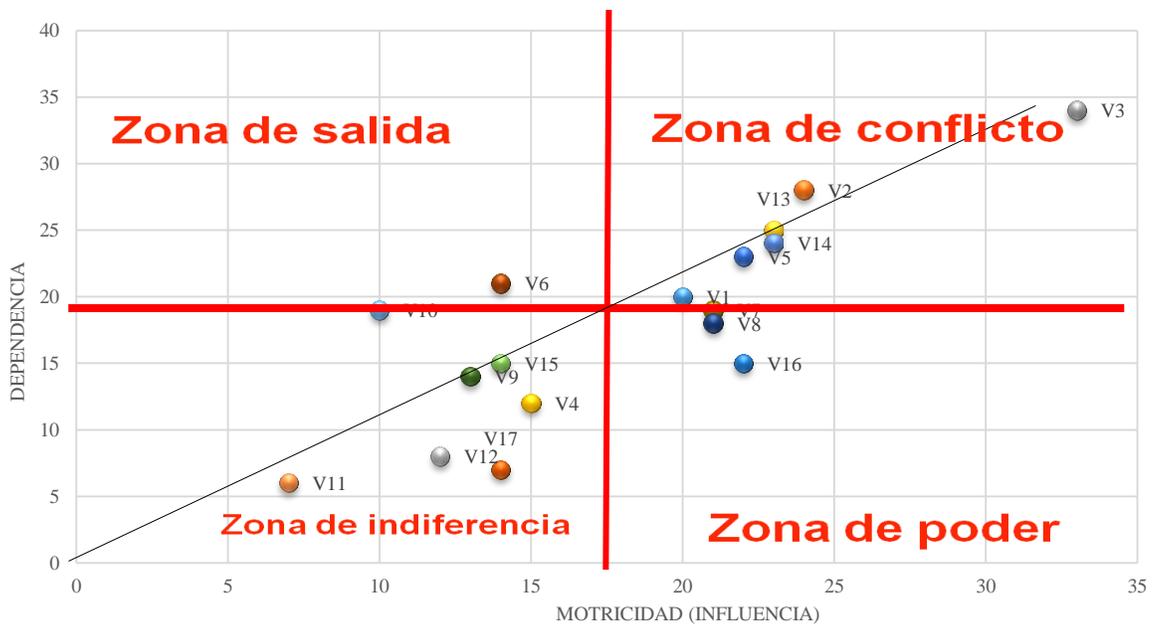
2.3.1 Análisis mapa de variables. Partiendo de la tabla anterior, se hizo un proceso de calificación, sobre el nivel de influencia entre las 8 variables propuestas, que se encuentran enunciadas en la tabla “Matriz Variables”. El resultado arrojó un gráfico que permite visualizar su ubicación en diferentes zonas de la Matriz de Análisis Estructural. Donde en la zona de salida, se encuentra la variable Reciclaje (V6), que, a pesar de ser importante para la empresa, no es determinante en relación con el funcionamiento.

En cuanto a la zona de indiferencia, quedaron ubicadas 10 variables. Recursos Humanos en la nube (V4), que tendrá un cambio positivo en la simplificación de procesos de la empresa. Experiencias susceptibles de ser compartidas en redes sociales (V17), necesaria para el crecimiento y sostenimiento de la demanda de la empresa. Alimentación saludable (V12), es la base de la calidad de los productos ofrecidos. Donaciones responsabilidad social (V11), creará vínculos afectivos de la sociedad con la empresa. Implementación de hologramas (V15) mejora la experiencia sensitiva del espacio. Crecimiento de PIB (V9), aumentaría las ventas locales y sería un impacto positivo. Factores psicosociales (V10) zona en la que las variables tienen baja motricidad y baja dependencia. Seguidamente en la zona de poder se encuentran las variables de Geopolítica en lenguaje económico (V16), puede generar cambios en los mercados. Blockchain (V7) el uso de billeteras digitales cambiara las formas de pago. Proveedores (V8) con la autosuficiencia de la empresa, generara más rentabilidad y podría influir directamente sobre las demás variables de la empresa.

Por último, en la zona de conflicto quedaron las siguientes variables: Energía voltaica (V1) que influye en la disminución de gastos. Cambio climático (V2) es un punto crucial en la

evolución y sostenibilidad de la empresa. Robótica (V3) es la más influyente en el desarrollo de algunas de las variables más importantes. Software de sistematización de inventarios (V5) con esta se tendrá un mejor control y más eficaz. Big data (V13) aporta a la sistematización del restaurante. Plataforma informática// APP, conectividad total (V14) sería un plus diferenciador, que se posiciona entre las variables más importantes y de mayor relación. Estas variables tienen una alta dependencia y son las que se consideran de mayor cuidado en el análisis, teniendo en cuenta que los cambios radicales que ocurrirán en el futuro están íntimamente relacionados con el desarrollo tecnológico en función de las empresas y como esto podría cambiar los patrones de comportamiento a nivel mundial.

Grafico 2 Matriz de análisis estructural - Relaciones directas entre variables

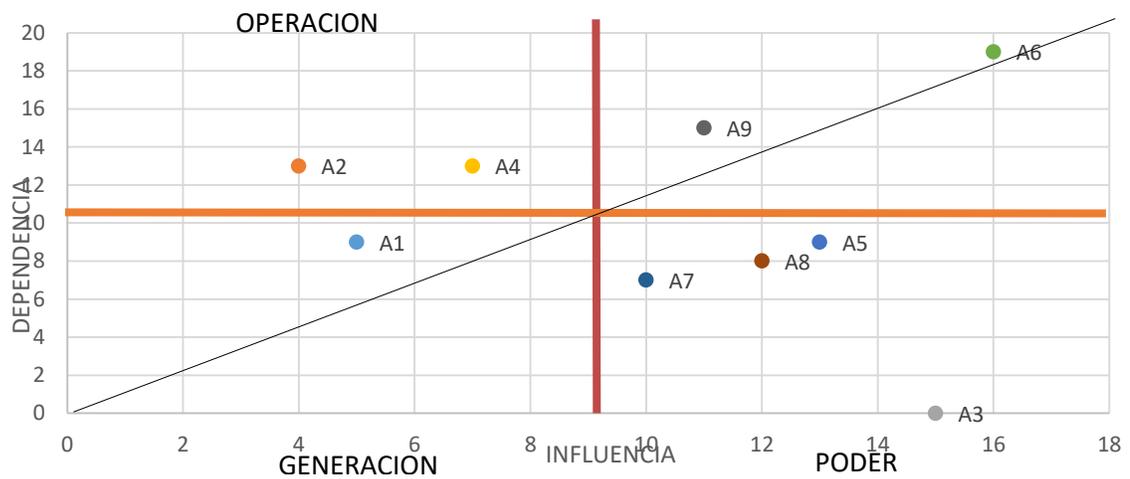


Fuente, elaboración propia

2.3.2. Análisis mapa de actores. En el juego de actores observamos en esta zona de operación se encuentran los actores A4 ANDI, A2 Gremios - ACODRES; estos actores son dependientes los unos de los otros. Seguidamente encontramos en la zona de generación, definida como aquella con niveles mínimos de influencia y dependencia. A1 Gobierno local

para los cuales es el impacto de los escenarios es indiferente. En la zona de poder, encontramos como actor determinante al A3 Naturaleza, A5 IES, A7 OIT, A8 FMI la cual es la determinante para el buen futuro de las contrataciones y tendencias de empleo, se debe estar monitoreándose y mejorándose para evitar gran impacto. Por último, en la zona de conflicto, se encuentran las variables A6 Gobierno nacional, A9 Banco de la republica

Grafico 3 Juego de actores relaciones directas de fuerza entre actores



Fuente, elaboración propia

2.3.3. Abaco de Regnier. Su propósito es priorizar ideas a partir de la comparación de los elementos propuestos, este planteamiento se hace con el objetivo de reducir la incertidumbre, recibir la opinión de los expertos, analizar los datos y socializar los resultados. Esta herramienta utiliza colores (rojo, rosado, verde, verde claro, naranja, negro y blanco) para representar la opinión de los expertos. El experto en ciencias humanas y escritor, Mojica (2005), califica esta técnica como multiusos o llave maestra que puede abrir diferentes cerraduras, ya que se puede usar para priorizar ante la elección de factores claves, para reconocer los conflictos de los actores sociales o para jerarquizar las acciones necesarias para lograr el escenario apuesta.

Los expertos consultados para evaluar las afirmaciones elaboradas para el sector restaurantero y más específicamente el restaurante SAZON DEL CAMPO determinaron que el campo tecnológico y los nuevos avances en robótica y Bigdata serán determinantes para garantizar la eficiencia en los procesos, el crecimiento y permanencia de la empresa en el mercado por lo cual la empresa debería considerar la integración de estos en un largo plazo. A su vez, la calificación de los expertos determinó que una amenaza inminente para el sector es el cambio climático y los desafíos que este supone: desaparición de los inviernos clasificados como fríos y el aumento de la frecuencia e intensidad de las olas de calor, por lo que será necesario implementar cultivos protegidos. Por tanto se manejarán los supuestos:

H1. La tendencia creciente de la intervención de la tecnología y la robótica en todos los procesos productivos. Gracias a la robótica se espera que en el 2050 se puedan utilizar interfaces cerebro-computadora para aumentar las capacidades humanas. Los robots reemplazarán la mano de obra humana en procesos productivos.

H2. La conectividad total es un objetivo de todos los entes gubernamentales y empresas. En el 2035 se espera que la conectividad en el mundo sea completa gracias al desarrollo de la tecnología 5G+ e internet satelital abierto, lo que permitirá controlar de mejor manera todos los procesos de la cadena de abastecimiento, relacionamiento con los clientes y desarrollo de realidad virtual 360°.

H3. El cambio climático presenta un desafío para industria y la agricultura del futuro. Para finales del siglo XXI se espera que a causa del cambio climático ocurra casi la total desaparición de los inviernos clasificados como fríos y el aumento de la frecuencia e intensidad de las olas de calor, por lo que será necesario implementar cultivos protegidos.

H4. Los sistemas de información de las empresas estarán interconectados, favoreciendo a la inmediatez y automatización. Para el año 2030 las empresas tendrán los sistemas de

actualización de inventarios y producción totalmente automatizados, lo que garantizará mayor eficiencia y rapidez en la gestión de abastecimiento y distribución.

H5. La big data es un factor indispensable para los nuevos modelos gerenciales y para la toma de decisiones. Para responder a la alta demanda de alimentos en el 2050 La Big data permitirá capturar y administrar la información de manera instantánea para que los productores hagan este proceso continuo mediante robots inteligentes.

Después de haber hecho la construcción de los cuatro escenarios desde el más negativo al más positivo, se concluye lo siguiente:

- Muchas de las variables con mayor importancia están íntimamente relacionadas con el factor tecnológico, lo cual supone un gran desafío para la empresa, debido al alto costo que esta involucra. Además, tienen una alta dependencia y son las que se consideran de mayor cuidado en el análisis, teniendo en cuenta los cambios radicales que ocurrirán en el futuro. Al punto de ser lo suficientemente profundos como cambiar los patrones de comportamiento a nivel mundial.
- Actualmente el país no es fuerte en este sector por lo que el proceso de actualización y adaptación tecnológica puede tardar un poco más de lo proyectado y los costos ser más elevados, poniendo en riesgo la estabilidad financiera de quienes de aventuren a volver esto una realidad.
- La Geopolítica en lenguaje económico influirá profundamente sobre las demás variables, tal como sucede en la actualidad, y es que países como EEUU, China e India han logrado establecer sus productos sobre casi todos los demás mercados del mundo y para el futuro el panorama parece no cambiar, por lo cual ganaran las empresas que logren una adaptación más rápida y correcta.

- Es sorprendente como muchas de estas variables reflejadas al futuro o con el transcurrir del tiempo y la globalización se va cambiando el estilo de vida, todo esto en ayuda de la tecnología, que año tras año va avanzando rápidamente. Por tal motivo, se ven oportunidades de cada vez acoger un mercado mucho más grande, gracias a que se podrá contar con factores únicos, un nivel mucho más amplio de producción y una mayor comunicación con todos los sectores del mercado.
- Se debe siempre tener un control y verificación de que las normas que rigen sigan siendo las mismas, debido que al cambiar la empresa se deberá adaptar a las nuevas normas, pero aun así no perder los lineamientos de lo que se desea lograr.
- Con todo esto, podemos concluir, que existe la posibilidad de llevar a cabo muchas de estas variables, siempre y cuando las leyes se modifiquen y permitan ejecutar los puntos necesarios para estas mejoras, ya que todo depende es de la gestión del gobierno en pro de la educación que mejorara la parte tecnológica y el acceso a ella, también dará permiso para la soberanía alimentaria, que dejara más espacio al ciudadano para gozar o acceder a otros espacios en la ciudad, en este caso, serían más los que tendrán la posibilidad de frecuentar Sazón del Campo.

2.4. FORMULACIÓN DE ESTRATÉGICA

La matriz DOFA es un método de planificación que permite tener los enfoques claros de cuáles son los aspectos buenos y malos de una empresa, permitiendo de tal forma buscar soluciones para sus aspectos negativos, logrando así la mejoría progresiva del negocio. La matriz DOFA es importante porque siendo una matriz fácil de construir, permite incluir en ella los elementos más importantes de la empresa, traducidos en debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas, lo que permite la construcción y el planteamiento de estrategias a corto y largo plazo que buscan reducir la incertidumbre

Tabla 2 Matriz DOFA

Fact. Claves Éxito	Fortalezas	Debilidades
1.financiero 2.tecnologico 3.innovacion 4.Buen servicio 5 Tiempos de espera 6 Adaptabilidad	1. Clima de trabajo positivo 2. Precio asequible 3. Parqueadero privado 4. Ubicación estratégica	1. No se cuenta con publicidad idónea 2. Limitada capacidad de producción 3. Limitada capacidad de distribución 4. No contar con página web
Oportunidades	Estrategia FO	Estrategia DO
1. Nuevas modalidades de trabajo 2. Contratación con empresas para la alimentación de los empleados 3. Nuevas tendencias sociales, respecto a alimentación saludable y compras online 4. Integración de aplicaciones y plataformas digitales para servicios de entrega a domicilio	F1O1; Generar nuevas modalidades para un óptimo desarrollo para la producción F2O2; Aprovechar los precios bajos que tiene SAZON DEL CAMPO comparados con la competencia del sector, desarrollar planes de contratación para la distribución y entrega de alimentación para empresas. F4O3; Implementar tendencias sociales en cuanto a alimentación saludables y sostenibilidad ambiental, para así lograr atraer los clientes potenciales del sector.	D4O3. Generar cercanía con los clientes, introduciendo plataformas digitales que permita armar su pedido y hacer su domicilio. D1O2.Introducir la empresa en el mundo y la publicidad virtual, gracias a la integración en las plataformas de domicilios, aprovechando la alta demanda por dichos medios. D2O1 Generar oportunidades de trabajo como las de neetworking, se puede posicionar el restaurante en redes, incrementando sus ingresos, obligando e impulsando su aumento de producción.
Amenazas	Estrategia FA	Estrategia DA
1. Impacto en la legislación 2. Impacto de las tecnologías emergentes 3. Contrato con el terreno a término indefinido 4. Desestabilización económica mundial	F4A3 • Firmar contratos con empresas de la zona para ofrecer el servicio de catering y garantizar las ventas que aseguren la rentabilidad y minimizar los costos gracias a la economía en escala. F3A2 • Invertir en la infraestructura y activos fijos de la empresa para tener mayor capacidad de servicio F2A4• Afianzar las alianzas estratégicas con los proveedores nacionales para garantizar precios bajos en los productos ofrecidos por el restaurante	D2A2 • Realizar actualización de maquinaria y otros activos para incrementar la productividad y lograr mantener controlados los costos D1A3 • Establecer una campaña de medios para pautar en redes sociales y lograr tener un mayor alcance en el mercado D4A4; Generar plataformas para la libre interacción con los clientes, por si algún motivo no pueden ir hasta el sitio por los alimentos

Fuente, elaboración propia

2.4.1. Operacionalización de la estrategia. La estrategia empresarial define la elección de los sectores en los que va a competir la empresa y la forma en que se debe entrar en ellos. La estrategia competitiva consiste entonces en ser diferente, de tal forma que se entregue al cliente una exclusiva mezcla de valor y garanticen el crecimiento de las organizaciones y su permanencia en el mercado (Porter, 1980). La operacionalización consiste en tomar la estrategia y colocarla a funcionar dentro de la empresa, conociendo los procesos, la cadena de valor y sincronizarla con los recursos financieros y de personal.

Tabla 3 Operacionalización de la estrategia 1

Estrategia 1							
Penetrar el mercado objetivo mediante la personalización del servicio y la integración de la tecnología. (F1,F3,O1,O4)							
OBJETIVO DE LARGO PLAZO	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	ACCIÓN	RESPONSABLE	INDICADORES	META	TIEMPO	
Lograr un crecimiento de la participación en el mercado objetivo mediante los diferentes canales de marketing.	Establecer una campaña de medios y marketing mediante las diferentes plataformas de redes sociales.	Gestionar la logística para la toma de fotografías y videos que permitan presentar el restaurante y sus productos	José Manjarrez	Bocetos/ Ideas para las fotografías	100%	Mensual	
		Editar las grabaciones y fotografías para presentar en la campaña de marketing	José Manjarrez - Diseñador grafico	Contrato firmado, Evidencia fotográfica y audiovisual	100%	Mensual	
		Enviar las fotografías a través de publicidad pagada en redes sociales con un alcance municipal y regional	José Manjarrez - Diseñador grafico	Evidencia fotográfica y videos	100%	Mensual	
	Desarrollar la plataforma de comunicación corporativa para mejorar la comunicación con clientes y proveedores	Contratar un ingeniero en sistemas experto en desarrollo de plataformas y sistemas	José Manjarrez	Contrato	100%	Inmediato	
		Ingresar la información de los proveedores, menú, y bases de datos a la plataforma	José Manjarrez	Bases de datos de la empresa: Proveedores ingresados/Total de proveedores	100%	Inmediato	
		Integrar el funcionamiento del restaurante con las aplicaciones de domicilios	José Manjarrez, Ingeniero en sistemas	Pedidos realizados a través de la app/ plataforma/ Pedidos totales	100%	Inmediato	
	Integrar los procesos de Facturación electrónica	Evaluar el funcionamiento de la plataforma	José Manjarrez, Ingeniero en sistemas	Pedidos entregados de manera exitosa/ Pedidos totales	100%	Semanal	
		Contratar el servicio de SIIGO nube para llevar a cabo la contabilidad de manera independiente	José Manjarrez, Ingeniero en sistemas	Contrato compra de licencia del programa	100%	Inmediato	
		Migrar la información física a la digital en el programa y configurar el programa	José Manjarrez	Facturas ingresadas al sistema	100%	Inmediato	
	Celebrar contratos con empresas de la zona para encargarse de la alimentación corporativa	Lanzar los procesos de facturación electrónica para generar confianza en clientes y proveedores	José Manjarrez	Ventas facturadas de manera electrónica Empresas del sector	100%	Inmediato	
		Contactar empresas del sector que no tengan formalizado el proceso de alimentación (Catering)	José Manjarrez	contactadas/ Total empresas del sector	100%	Mensual	
		Establecer relaciones formales mediante firma de contratos por un año	José Manjarrez	Contratos firmados	100%	Mensual	
			Condicionar la cocina y cumplir con los compromisos adquiridos por la empresa	Cocineros y domiciliarios	Almuerzos entregados satisfactoriamente/ Almuerzos entregados	100%	Mensual

Fuente, elaboración propia

Tabla 4 Operacionalización de la estrategia 2

Estrategia 2						
Generar reconocimiento de la marca con un enfoque en la alta calidad de los productos .(F1,F3,O1,O4)						
OBJETIVO DE LARGO PLAZO	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	ACCIÓN	RESPONSABLE	INDICADORES	META	TIEMPO
Mejorar la calidad de los productos y servicios ofrecidos por el restaurante	Establecer alianzas estratégicas con proveedores para garantizar la calidad de las materias primas	Evaluar los proveedores del restaurante	José Manjarrez	Proveedores evaluados/ Proveedores totales	100%	Inmediato
		Contactar proveedores con la mejor calificación en la evaluación	José Manjarrez	Proveedores contactados/ Total de proveedores	100%	Inmediato
		Firmar contratos para garantizar la entrega eficiente de las materias primas con los proveedores que cumplan las condiciones	José Manjarrez	Contratos firmados	100%	Inmediato
	Generar un sistema de gestión de calidad para garantizar la calidad total	Diagnosticar la situación actual del restaurante	José Manjarrez	Procesos evaluados/Procesos totales	100%	Inmediato
		Organizar procesos y documentación	José Manjarrez	Formatos creados y codificados/ Formatos necesarios	100%	Inmediato
	Mejorar la tecnología del restaurante para incrementar la eficiencia	Implementar y evaluar el SGC	José Manjarrez	Informes de auditoría	100%	Inmediato
		Cotizar equipos y herramientas para la cocina	José Manjarrez	Cotización	100%	Mensual
		Evaluar su contribución a los procesos de la empresa	José Manjarrez	Aprobación/ Negación de compra	100%	Mensual
		Emitir órdenes de compra	José Manjarrez	Orden de compra	100%	Mensual

Fuente, elaboración propia.

Tabla 5. Presupuesto

Item	Valor
Logística para la toma de fotografías y videos que permitan presentar el restaurante y sus productos)	\$ 500.000
Editar las grabaciones y fotografías para presentar en la campaña de marketing	\$ 300.000
Enviar las fotografías a través de publicidad pagada en redes sociales con un alcance municipal y regional.	\$ 400.000
Contratar un ingeniero en sistemas experto en desarrollo de plataformas y sistemas	\$ 1.500.000
Ingresar la información de los proveedores, menú, y bases de datos a la plataforma	\$ 0
Integrar el funcionamiento del restaurante con las aplicaciones de domicilios/	\$ 200.0000
Evaluar el funcionamiento de la plataforma	\$70.000
Contratar el servicio de SIIGO nube para llevar a cabo la contabilidad de manera independiente	\$ 130.000
Migrar la información física a la digital en el programa y configurar el programa	\$ 70.000
Lanzar los procesos de facturación electrónica para generar confianza en clientes y proveedores	\$ 0
Contactar empresas del sector que no tengan formalizado el proceso de alimentación (Catering)	\$ 0
Establecer relaciones formales mediante firma de contratos por un año	\$ 0
Condicionar la cocina y cumplir con los compromisos adquiridos por la empresa	\$5.000.000
Evaluar los proveedores del restaurante	\$ 0
Contactar proveedores con la mejor calificación en la evaluación	\$ 0
Firmar contratos para garantizar la entrega eficiente de las materias primas con los proveedores que cumplan las condiciones	\$ 0
Diagnosticar la situación actual del restaurante	\$ 0
Organizar procesos y documentación	\$ 3.000.000
Implementar y evaluar el SGC	\$ 0

Fuente, propia

Teniendo en cuenta que el sector restaurantero es altamente competitivo, la empresa SAZON DEL CAMPO debe plantear una estrategia que le permita penetrar el mercado objetivo y gracias al análisis de la prospectiva se considera que mediante la personalización del servicio y la integración de la tecnología se puede lograr una diferenciación en el mercado. Logrando la diferenciación se cumplirá el objetivo planteado desde gerencia, y si a esto se suma la calidad en los productos ofrecidos y una experiencia novedosa, la empresa tendría mayor probabilidad de incrementar participación en el mercado, generar mayores ingresos y lograr el reconocimiento esperado.

3. DISCUSIÓN

Según Camacho (2002) el direccionamiento estratégico "es un enfoque gerencial que permite a la alta dirección determinar un rumbo claro, y promover las actividades necesarias para que toda la organización trabaje en la misma dirección" (p.2). Lo que se encontró a través de las entrevistas y su análisis es que la empresa SAZON DEL CAMPO requiere un re direccionamiento a nivel estratégico, la misión y visión no estaban establecidas y divulgadas hasta la elaboración de este trabajo, lo cual deja en evidencia falencias profundas que se pueden interpretar como la falta de un norte claro para la empresa.

La misión y visión definen la base de la compañía, representan por qué y para qué existe la empresa y es a partir de ellas que se construye el direccionamiento estratégico, la combinación de ambos permitirá definir los objetivos de la empresa, la forma en que se acercará a su público y las estrategias a utilizar para crecer de manera consistente. El establecimiento durante el transcurso del diagnóstico supone una gran oportunidad para que la empresa corrija las falencias actuales, en un plazo aproximado de 5 años, que le impiden crecer en ámbitos de productividad y en participación del mercado.

El análisis PESTEL busca identificar los diferentes factores del entorno (Político Legal, Económico, Socio cultural, teológico y Ecológico) que de una u otra manera pueden afectar el mercado y las empresas, para el caso de la Sazón del campo, el análisis de los entornos demuestra que es importante poner atención en la dimensión tecnológica, porque esta puede influir positivamente en la empresa en la medida que podría incrementar notablemente la productividad, mejorar la eficiencia y lograr un mayor alcance. En caso de no aprovechar las oportunidades que el entorno le ofrece, podría significar que SAZON DEL CAMPO quede rezagada y olvidada en el mercado.

En cuanto al análisis interno, se encuentra que SAZON DEL CAMPO tiene potencial para sobresalir en el mercado y crecer, pero requiere de un re direccionamiento estratégico que

marque claramente cuál es el futuro que busca la empresa y las acciones que llevarán a cabo esa visión a largo plazo. SAZON DEL CAMPO debe definir una estructura organizacional porque a pesar de contar con menos de 10 empleados, es necesario que aproveche cada recurso para producir e impactar positivamente en los consumidores, y esto se logra con organización y definición de roles y actividades. Actualmente los empleados no están contratados formalmente, lo cual de una u otra manera podría influir negativamente en el clima laboral, la motivación, la administración de personal; y estos a su vez desencadenan problemas en la calidad del producto, del servicio, de imagen, incluso pleitos legales.

SAZON DEL CAMPO no ha desarrollado una estrategia de marketing que le permita lograr mayor alcance en el sector y posicionarse en el mercado. En esta era de transformación digital es casi obligatorio que las empresas cuenten con un plan de marketing que defina claramente ¿Quiénes son mis clientes? ¿Qué productos voy a vender? ¿Cuál es la imagen que quiero vender? ¿Cómo voy a lograr que mis clientes se conecten con la empresa? ¿Cuál es la mejor manera para atraer clientes, convertirlos en clientes, venderles más productos o servicios? Sin este documento, las acciones de marketing, como: panfletos y tarjetas, serán solo eso, acciones sueltas sin objetivo y sin posibilidad de medición.

El sector restaurantero es altamente competitivo, en este punto, los restaurantes que no se destaquen en el mercado, que no cuenten con un valor agregado y un factor diferenciador están destinados a nadar en un océano rojo donde pocos pueden sobrevivir, de hecho de acuerdo con las afirmaciones del presidente de la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica, Acodres, Arturo García Carrera, muchos restaurantes en Colombia no logran sobrevivir en el mercado por más de 5 años, y es necesario aclarar que este análisis fue previo a la crisis económica generada por la pandemia del COVID-19. Actualmente los primeros reportes emitidos por ACODRES después de iniciada la pandemia, informan que en promedio las ventas diarias de los restaurantes han caído un 67%, por lo que el panorama no parece alentador.

4. CONCLUSIÓN

Los procesos administrativos y operativos de la empresa SAZON DEL CAMPO requieren de una intervención pronta, al tratarse de una empresa nueva con una estructura organizacional pequeña y una dirección estratégica poco fortalecida, deben poner gran esfuerzo para lograr su supervivencia en el sector restaurantero, el cual es altamente competitivo , ganar reconocimiento e incrementar su participación en el mercado.

La empresa SAZON DEL CAMPO tiene posibilidad de incrementar su participación en el mercado en la medida que logre formalizar la contratación de su local al igual que la contratación del personal, defina claramente unas estrategias de marketing y encuentre un factor diferenciador que genere recordación en los consumidores.

Los nuevos retos planteados por la pandemia relacionados con el COVID-19, suponen un gran riesgo para el sector restaurantero, y es que no solo en incremento de los costos amenaza la supervivencia de la empresa, sino que el miedo de los consumidores se traduce en un menor flujo de caja y menos posibilidades de inversión, por lo que la empresa debe adaptarse rápidamente para no quedar dentro del listado de las miles de empresas que han cerrado puertas durante esta crisis.

La tecnología y su aplicabilidad en el sector restaurantero se convertirá en un factor decisivo en el éxito o fracaso de las empresas, una muestra de esto se refleja en variables como: la robótica, la BIGDATA, recursos humanos en la nube y el uso de plataformas de comunicación, que desde ya marcan tendencia en el mercado.

Una vez corregidos algunos de los procesos problemáticos de la empresa SAZON DEL CAMPO, desde la dirección se debe hacer seguimiento a estos con el fin de encontrar la mejor manera de hacer las cosas, y así cumplir con la filosofía que desea instaurar la gerencia de mejoramiento continuo.

5. RECOMENDACIONES

Se le recomienda a la empresa, hacer una mayor inversión en tecnología, de donde se desprenden muchos puntos que se deben implementar para mejorar en todas las áreas. Es necesario introducirse y adaptarse a las plataformas digitales. Esto debe ir acompañado de un buen manejo de marketing, preferiblemente por un experto en el tema, ya que debido a la llegada del Covid, las ventas virtuales se incrementaron de una manera considerable, haciendo más competitivo este sector.

Es recomendable buscar un punto diferenciador, para poder posicionarse mejor en el sector restaurantero, aprovechando que ahora las personas tienen nuevas necesidades, las cuales deberían ser tenidas en cuenta, ya que podrían ser oportunidades para posicionarse en el mercado.

Debido a la propagación del virus, la economía se desestabilizó y se incrementaron los costos, por lo que se recomienda empezar a sembrar sus propios alimentos para la empresa, que ayudarían a reducir costos y serían productos de mayor calidad por la sustitución de los químicos venenosos, por pesticidas naturales. Esto vendría siendo un punto diferenciador que podría traer muchos beneficios a SAZON DEL CAMPO.

REFERENCIAS

- Abreu, J. L. (2015). Análisis al Método de la Investigación Análisis to te Resecar Method. *Daena: International journal of good conscience*, 10(1), 205-214.
- Amaya, J. A. (2005). Gerencia: planeación & estrategia. Universidad Santo Tomas de Aquino.
- Camacho, I., Fernández, J. L. F., & Massanés, J. M. (2002). *Ética de la empresa*. Desclée De Brouwer.
- Castaño, M. P. (1990). *Guía práctica de planeación estratégica*. Universidad del Valle, Fac. De Ciencias de la Administración.
- Castro, A. A. (2010). Direccionamiento estratégico y crecimiento empresarial: algunas reflexiones en torno a su relación. *Pensamiento & gestión*, (28), 85-106.
- Chapman, A. (2004). Análisis DOFA y análisis PEST. *Accesible en: <http://www.degerencia.com/articulos.php>*.
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2017). *Planeación estratégica*. McGraw-Hill Interamericana.
- Godet, M., Monti, R., Meunier, F., & Roubelat, F. (2000). La caja de herramientas de la prospectiva estratégica. *Laboratoire d' Investigation Prospective et Stratégique*.
- Mojica, F. J. (2005). La prospectiva y la construcción del futuro. *Universidad Externado de Colombia*.
- Morales, F. (2010). Tipos de investigación. Bogotá DC.
- Porter, M. (1980). Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores. *Piramide*. *Obtenido de: <http://www.casadellibro.com/libro-estrategiacompetitiva-tecnicas-para-el-analisis-de-la-empresa-y-suscompetidores/9788436823387/1619763>*.
- Porter, M. E. (1990). ¿ Dónde radica la ventaja competitiva de las naciones?. *Harvard Deusto business review*, (44), 3-26.
- Quecedo, R., & Castaño, C. (2002). Introducción a la metodología de investigación cualitativa. *Revista de psicodidáctica*, (14), 5-39.
- Thompson, I. (2006). Definición de misión. Recuperado de: <http://www.promonegocios.Net/mercadotecnia/mision-definicion.html>.
- Thompson Arthur y Strickland A. J. (2001). *Administración Estratégica Conceptos y Casos*. 11va. Edición, Mc Graw Hill

ANEXOS

1. Anexo A. Taller de Misión Visión Principios y Valores para una Organización
2. Anexo B. Matriz PESTEL
3. Anexo C. Benchmarking
4. Anexo E. Cuadro de Diagnóstico Interno
5. Anexo G. Ábaco Regnier
6. Anexo I Matriz MEFE
7. Anexo J Matriz MEFI
8. Anexo K Matriz DOFA
9. Anexo a. referencias
10. Anexo b. valoración de tendências
11. Anexo c. priorizacion de variables
12. Anexo d. votacion experto tema
13. Anexo e. ábaco de reiner
14. Anexo f. condiciones iniciales del sistema (año 0)
15. Anexo g. escenarios 1,2 y 3

Misión

Somos una empresa dedicada a la elaboración de comida casera para población fija y circulante del sur de la ciudad de Santiago de Cali, ofreciendo servicio de restaurante. Manejando un precio asequible de alta calidad, garantizando un buen servicio al cliente y brindando un menú variado, delicioso y nutritivo.

Visión

Lograr en el 2025 una ampliación contundente del restaurante y aumentar su participación en el mercado mediante convenios con empresas y organizaciones del sector, incursionando en la preparación de desayunos y almuerzos por contrato, teniendo en cuenta los pilares de la empresa: excelente servicio al cliente, calidad en los productos, rapidez y cumplimiento.

#	Nombre de la Variable	Definición	Posibles impactos de la variables sobre el tema objeto de estudio
DIMENSIÓN TECNOLÓGICA			
1	Robótica	Implementación robótica	Incrementa la velocidad, capacidad y eficiencia.
2	Bigdata	Tecnología de procesamiento en gran volumen	Aumentar la eficiencia integrada de los sistemas, mediante la automatización del restaurante.
3	Software de sistematización de inventarios	Generaría una mejor contabilidad y trazabilidad.	Tener control e información más eficaz, para garantizar un adecuado manejo de los insumos.
4	Implementar una App móvil	Desarrollar una cercanía con los clientes y fidelización con la empresa.	Se requiere contar con un plus diferenciador, que llegue más a los sentidos de

			los clientes y así lograr tener mayor competitividad y diversidad en la industria de los alimentos. Garantizando que los clientes consumirán un producto natural sin modificaciones genéticas.
5	Implementación de hologramas	Creación de diferentes ambientes.	Mejorar la experiencia sensitiva, abordando diferentes espacios temáticos.
6			
7			
DIMENSIÓN ECONOMICA			
1	Blockchain	Criptomonedas	El uso de billeteras digitales de Criptomonedas como Bitcoin, Bitcoinchain y Ethereum. Puede influir en los medios de pago y trazabilidad de los productos.
2	Proveedores	Autosuficiencia	Generando mayor rentabilidad para la empresa y satisfacción por parte de los clientes, garantizando un consumo libre de químicos (orgánico)
3	Geopolítica en lenguaje económico	Influencia de las economías grandes sobre las locales	La influencia de las economías grandes puede generar cambios profundos en los gustos, preferencias de los mercados
4	Crecimiento del PIB	Se consume todo lo producido en el mismo país	Si todos los servicios y productos son consumidos por los colombianos; esto representa más ingresos y mejores utilidades para las compañías.
5	Fluctuación El dólar	Volatilidad del dólar	Influiría en el costo de los productos o servicios brindados por la empresa.
6			
7			
DIMENSIÓN POLÍTICA/LEGAL			
1	Políticas de educación publica	Formación educativa para el trabajo. El gobierno nacional apunta a una formación integral de los jóvenes de Colombia para que los egresados de secundaria puedan conseguir el primer	El fortalecimiento de esta variable puede favorecer de manera positiva a la empresa fortaleciendo el estudio a nivel tecnológico que manejaría la empresa.

		empleo.	
2	Ascenso del populismo	Crecimiento de la participación de partidos políticos populistas en el mundo	Se diluyen las barreras políticas de izquierda y derecha para transformarse a coaliciones. Se presenta mayor cumplimiento a los deseos de las mayorías
3	Ley de financiamiento	Redistribución de la tributación	Actualmente las empresas aportan el 25% de la tributación nacional, en el caso de la renta estas soportan el 70% del total. El gobierno nacional busca que las personas naturales incrementen su participación y que las empresas la reduzcan.
4	Integración de la política en los sectores económicos	El apoyo a los partidos políticos puede influir de manera negativa de acuerdo a la ideología de los consumidores	Las empresas y la política van de la mano, durante la campaña los políticos prometen a los sectores beneficios a cambio de su apoyo.
5			
6			
7			
DIMENSIÓN SOCIAL/CULTURAL			
1	Entornos fastuosos y odas al lujo	La crisis económica mundial de 2006 obligó a volver a las raíces más humildes de la restauración	Ante la inevitable crisis económica causada por el coronavirus, la tendencia de los restaurantes es dejar de lado la opulencia y regresar a lo esencial.
2	Experiencias susceptibles de ser compartidas en redes sociales	La población suele compartir su experiencia en atención y servicio en redes sociales	Las redes sociales pueden potenciar el crecimiento de la clientela. La presentación de platos, iluminación y decoración del restaurante puede invitar a que los visitantes fotografíen y compartan su estancia en el local.
3	Factores psicosociales	Cambios de consumo	La tendencia global es a una alimentación saludable, por ende favorece la empresa que suple esta necesidad.
4	Donaciones- responsabilidad social	Acciones que favorecen el bienestar social	Generando estímulos favorables y creando vínculos afectivos de la sociedad con la empresa.

5	Alimentación saludables	Soberanía alimentaria	Impactaría positivamente al contar con la soberanía de las materias primas para contar con alimentos libres de modificación transgénica.
6			
7			
DIMENSIÓN AMBIENTAL			
1	Energía fotovoltaica	Fuente de energía que produce electricidad de origen renovable.	Reducción de costos fijos y además favorece a la reducción de la huella de carbono de la empresa.
2	Utilización de las heces de los cerdos	Fuente de gas metano sustentable	Reducción de los desechos orgánicos y así mismo una reducción de los costos por la utilización de gas.
3	Reciclaje	Clasificación de desechos útiles para la realización de nuevos productos	Aportar a ser una empresa sostenible y así minimizando la reducción de costos.
4	Cambio climático	Variación en el clima del planeta, producida por la acción de ser humano	No poder contar con un pronóstico real para tomar acción o prevenir sobre los alimentos cultivados por la empresa.
5	Implementación un aljibe	Almacenamiento de agua subterránea	Apoyo o reserva en el servicio de agua.
6			
7			
DIMENSIÓN ORGANIZACIONAL			
1	Contratación por horas	Propuesta del gobierno colombiano para la contratación por horas	En países de primer mundo esta tendencia existe desde hace varios años, la contemplación de implementar esta tendencia en Colombia está en proceso de evaluación. Para el restaurante puede ser positivo este método de contratación para reducir los costos.
2	Providencias favorables de acoso laboral	Reducir los casos de acoso laboral en las empresas colombianas	El ministerio de trabajo y las administradoras de riesgos profesionales han puesto el tema del acoso laboral como prioridad en las empresas ante las crecientes denuncias en Colombia. Una demanda ganada por un ex trabajador de un restaurante promedio puede afectar fuertemente

			las finanzas del negocio.
3	CO- WORKING	Profesionales que no comparten empresa y sector se reúnen en un mismo espacio	Oportunidad para ofrecer los servicios de restaurante en los lugares destinados para esta práctica.
4	Actualización de las condiciones laborales internas y desafíos de contratación	El índice de rotación de personal en el sector restauranero es alto, esto genera sobrecostos debido a la capacitación, formación y adaptación	Mantener la plantilla de personal altamente calificado es determinante para los restaurantes, pero la afectación de esta variable es negativa a consecuencia de la crisis económica que se avecina para mediados de 2020.
5	Recursos humanos en la nube	Plataformas de lanzamiento con tecnologías cognitivas e inteligencia artificial y robótica	Los procesos relacionados a los recursos humanos pueden verse afectados de manera positiva gracias a la simplificación para mejorar la experiencia de los gerentes y colaboradores.
6			
7			

Factores claves del éxito	Ponderación	SAZON DEL CAMPO		RESTAURANTE LA 20 SUR		LA COCINETA	
		Clasificación	Evaluación Competitiva	clasificación	evaluación competitiva	clasificación	evaluación competitiva
Activo. O tareas que permiten Que cualquier organiza. Del sector incluida la nuestra tenga éxito			C24*D24		F24*C24		H24*C24
FINANCIERO	20	2	40	4	80	3	60
TECNOLOGICA	20	1	20	3	60	2	40
INNOVACION Y	15	1	15	2	30	2	30

CREATIVIDAD						
BUEN SERVICIO	20	4	80	3	60	60
ADAPTABILIDAD	5	4	20	3	15	15
TIEMPOS DE ESPERA	20	4	80	3	60	60

Planeación

VARIABLES	F/D	FM	Fm	DM	Dm
Definición de la misión, los objetivos y metas organizacionales.	D			X	
Establecimiento de estrategias.	D			X	
Directrices difundidas al personal vinculado a la organización.	F	X			
Directrices difundidas al medio ambiente.	F		X		
Las funciones, procesos de trabajo o actividades consideradas como vitales o claves en el desempeño de la empresa.	F		X		
Elaboración de planes periódicamente en la empresa.	D			X	
Toma de decisiones relacionadas con la formulación de planes.	D			X	

Organización

Variables	F/D	FM	Fm	DM	Dm

Estructura organizativa	D			X	
Objetivos y funciones de cada unidad	D			X	
Contribución de las unidades a los objetivos organizacionales	F	X			
Relaciones mínimas entre las unidades	F		X		
Estructura de autoridad	F	X			
Objetivos, funciones, responsabilidad y perfil de los cargos	D			X	
Descripción de cargos	D			X	
Asesoría externa	D				X
Comités, grupos y comisiones en la empresa	D				X
Flujo de información	F	X			
Establecimiento de los niveles en la toma de decisiones	F		X		
Estructura Organizacional adecuada para ejecución de planes	D				

Dirección

VARIABLES	F/D	FM	Fm	DM	Dm
Estilo de dirección participativo	F	X			

Gerencia que delega	D				X
Buen clima de trabajo propiciado por la gerencia	F		X		
Motivación del personal propiciado por la gerencia	F		X		
Actitud abierta de la gerencia hacia toma de decisiones no programadas	F	X			
Autonomía	D			X	
Relaciones de poder jerárquico en la empresa	D				X
Dirección eficaz de la empresa	D				X
Políticas en la toma de decisiones para el desempeño organizacional	D				X

Evaluación y control

VARIABLES	F/D	FM	Fm	DM	Dm
Existencia de un sistema de control de la gestión en la empresa	D			X	
Claridad en los objetivos del sistema de control implantado en al empresa	D			X	
Controles escasos sobre las áreas y factores clave de desempeño	D				X
Existencia de indicadores que midan los resultados de la gestión	D			X	

Claridad sobre el uso de la información obtenida en la medición	D				X
Análisis de los resultados y desviaciones con respecto a lo planificado	D				X
Ejecución de medidas correctivas sobre los análisis realizados	D			X	
Existencia de unidades encargadas de realizar el control de la gestión	D				X
Elaboración de informes periódicos para alimentar el sistema de control	D				X

Cultura Organizacional

Variable	F/D	FM	Fm	DM	Dm
Clima de trabajo	F	X			
Volumen de producción	D			X	

Gestión de recursos humanos

VARIABLES	F/D	FM	Fm	DM	Dm
Calidad en los recursos humanos de acuerdo a las necesidades de desarrollo de la organización	D			X	

Se fomenta el desarrollo individual a la par con el de la organización	D				X
Cantidad suficiente de personal	D			X	
Clima de trabajo positivo	F	X			
Personal considerado como una inversión	D				X
Condiciones físicas de trabajo satisfactorias	D			X	
Programas de incentivos y motivación	D				X
Programas de desarrollo profesional y promociones	D				X
Buenos sistemas de selección y reclutamiento	D			X	
Programa de inducción en el puesto y en la organización	D			X	
Escala de salarios equitativa	D				X
Apoyo para capacitación interna y/o externa	D				X

Gestión y situación contable y financiera:

VARIABLES	F/D	FM	Fm	DM	Dm
La rentabilidad de las ventas.	F	X			

La rentabilidad del capital.	F		X		
La rentabilidad de los activos.	F	X			
La situación de liquidez	D			X	
La rotación de cartera	F		X		
El comportamiento de los costos	D				X
La capacidad de autofinanciación	F		X		
Interés de la gerencia por la gestión financiera de la empresa	F	X			
Planeación y control financiero en la empresa	D			X	
Planes de financiamiento	D			X	
Presupuestos de ingresos	D			X	
Presupuestos de gastos	D			X	
Flujos de fondos	D			X	
Previsiones de tesorería	F		X		
El crédito de proveedores	F	X			
Los accionistas podrán hacer nuevos aportes	D			X	
Importancia a las relaciones con los bancos	D				X

La tecnología usada para realizar la administración financiera de la empresa	D			X	
Sistema de costos operativos y administrativos	D			X	

Gestión comercial

Variables	F/D	FM	Fm	DM	Dm
Mercados de la empresa	F	X			
Participación de los clientes en el total de ventas	D				X
Participación en el mercado	D			X	
Estrategias de la empresa para enfrentar el mercado	D			X	
Comportamiento de las ventas	F		X		
Imagen de los productos	F	X			
Objetivos de ventas	D				X
Fijación de precios de los productos	F	X			
Constitución de los canales de distribución	D			X	
Evaluación de los canales de distribución	D				X
Promoción de la venta	D				X
Estructura de la fuerza de ventas	D				X
Controles sobre las ventas	D				X

Afirmación	1	2	3	4	5	6
Para finales del siglo XXI se espera que a causa del cambio climático ocurra casi la total desaparición de los inviernos clasificados como fríos y el aumento de la frecuencia e intensidad de las olas de calor, por lo que será necesario implementar cultivos protegidos						

Gracias a la robótica se espera que en el 2050 se puedan utilizar interfaces cerebro-computadora para aumentar las capacidades humanas. Los robots reemplazarán la mano de obra humana en procesos productivos					
En el 2035 se espera que la conectividad en el mundo sea completa gracias al desarrollo de la tecnología 5G+ e internet satelital abierto, lo que permitirá controlar de mejor manera todos los procesos de la cadena de abastecimiento, relacionamiento con los clientes y desarrollo de realidad virtual 360°					
Para el año 2030 las empresas tendrán los sistemas de actualización de inventarios y producción totalmente automatizados, lo que garantizará mayor eficiencia y rapidez en la gestión de abastecimiento y distribución.					
Para responder a la alta demanda de alimentos en el 2050 La Big data permitirá capturar y administrar la información de manera instantánea para que los productores hagan este proceso continuo mediante robots inteligentes					

AMENAZAS	% DE VALOR	RANGO DE VALOR	PONDERACION D16*E16
Impacto de la legislación	5%	2	0,1
Impacto de las tecnologías emergentes	20%	1	0,2
Contrato de terreno a término indefinido	20%	1	0,2
Desestabiliza económica mundial	10%	2	0,2

0,7

OPORTUNIDADES	% DE VALOR	RANGO DE VALOR	PONDERACION D24*E24
Nuevas modalidades de trabajo	15%	3	0,45
Contratación con empresas para alimentación de los empleados	5%	4	0,2
Nuevas tendencias sociales, respecto a alimentación saludable y compras online	10%	4	0,4

Integración de aplicaciones y plataformas digitales para servicio de entrega a domicilio	15%	4	0,6
------------------------------------------------------------------------------------------	-----	---	-----

FORTALEZAS	% DE VALOR	RANGO DE VALOR	PONDERACION
			D16*E16
Clima de trabajo positivo	20%	4	0,8
Precio asequible	15%	3	0,45
Parqueadero privado	10%	3	0,3
Ubicación estratégica	20%	4	0,8
			2,35

DEBILIDADES	% DE VALOR	RANGO DE VALOR	PONDERACION
			D25*E25
No se cuenta con publicidad idónea	20%	1	0,2
Limitada capacidad de producción	5%	1	0,05
Limitada capacidad de distribución	5%	1	0,05
No contar con página web	5%	2	0,1
			0,4

**MATRIZ DOFA
SAZON DEL CAMPO**

Fact. Claves Éxito	Fortalezas	Debilidades
	1.financiero	1. Clima de trabajo positivo
2.tecnologico	2. Precio asequible	2. Limitada capacidad de producción
3.innovacion	3. Parqueadero privado	3. Limitada capacidad de distribución

4. Buen servicio	4. Ubicación estratégica	4. No contar con página web
5 Tiempos de espera		
6 Adaptabilidad		
Oportunidades	Estrategia FO	Estrategia DO
1. Nuevas modalidades de trabajo	F1O1; Generar nuevas modalidades para un óptimo desarrollo para la producción	D4O3. Generar más cercanía con los clientes, introduciendo plataformas digitales que permita armar su pedido y hacer su domicilio.
2. Contratación con empresas para la alimentación de los empleados	F2O2; Aprovechando que los precios que tiene SAZON DEL CAMPO que son bajos en comparación con la competencia del sector, desarrollar planes de contratación para la distribución y entrega de alimentación para empresas.	D1O2. Introducir la empresa en el mundo y la publicidad virtual, gracias a la integración en las plataformas de domicilios, aprovechando la alta demanda por dichos medios.
3. Nuevas tendencias sociales, respecto a alimentación saludable y compras online	F4O3; Implementar tendencias sociales en cuanto a alimentación saludables y sostenibilidad ambiental, para así lograr atraer los clientes potenciales del sector.	D2O1. Con las nuevas oportunidades de trabajo como las de neetworking, se puede posicionar el restaurante en redes, incrementando sus ingresos, obligando e impulsando su aumento de producción.
4. Integración de aplicaciones y plataformas digitales para servicios de entrega a domicilio		
Amenazas	Estrategia FA	Estrategia DA
1. Impacto en la legislación	F4A3 • Firmar contratos con empresas de la zona para ofrecer el servicio de catering y garantizar las ventas mínimas que aseguren la rentabilidad y minimizar los costos gracias a la economía en escala.	D2A2 • Realizar actualización de maquinaria y otros activos para incrementar la productividad y lograr mantener controlados los costos
2. Impacto de las tecnologías emergentes	F3A2 • Invertir en la infraestructura y activos fijos de la empresa para tener mayor capacidad de servicio	D1A3 • Establecer una campaña de medios para pautar en redes sociales y lograr tener un mayor alcance en el mercado

3. Contrato con el terreno a término indefinido	F2A4• Afianzar las alianzas estratégicas con los proveedores nacionales para garantizar precios bajos en los productos ofrecidos por el restaurante	D4A4; Generar plataformas para la libre interacción con los clientes, por si algún motivo no pueden ir hasta el sitio por los alimentos
4. Desestabilización económica mundial		

REF.	NOMBRE	URL
R1	TIEMPO DE NEGOCIOS	https://tiempodenegocios.com/negocios-online/
R2	ODS	http://www.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals.html
R3	BANCO DE LA REPÚBLICA	http://www.banrep.gov.co/es/trm
R4	BBC MUNDO	http://www.bbc.com/mundo/noticias-41361061
R5	BLURADIO	https://www.bluradio.com/129913/las-zonas-de-colombia-con-mayor-riesgo-de-un-terremoto-de-grandes-magnitudes
R6	DANE	http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_IITrim18_produccion_y_gasto.pdf
R7	DANE	http://www.dane.gov.co/reloj/
R8	DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN	https://terridata.dnp.gov.co/#/perfiles
R9	EL TIEMPO	http://www.eltiempo.com/colombia/otras-ciudades/el-2017-cerro-con-20-millones-de-ingresos-en-frontera-con-venezuela-186316
R10	IDAT	https://www.idat.edu.pe/blog/12-avances-tecnologicos-revolucionaran-este-2018
R11	INVIMA	https://www.invima.gov.co/normatividad-sp-510373846/alimentos/decretos-alimentos.html
R12	MINCIT	http://www.mincit.gov.co/loader.php?lServicio=Documentos&lFuncion=verPdf&id=77757&name=OEE_-_LVH_Seguimiento_AB_jul18.pdf&prefijo=file
R13	PORTAFOLIO	https://www.portafolio.co/tendencias/lo-que-marcará-el-consumo-en-el-2018-513326
R14	PORTAFOLIO	http://www.portafolio.co/tendencias/colombianos-compran-mas-por-internet-503549

R15	TU SALARIO	https://tusalario.org/colombia
R16	VANGUARDIA LIBERAL	http://www.vanguardia.com/economia/negocios/398379-los-nuevos-comportamientos-del-consumidor
R17	COLOMBIA LEGAL CORPORATION	https://colombialelegalcorp.com/requisitos-para-crear-una-empresa/
R18	CALI CÓMO VAMOS	https://www.calicomovamos.org.co/
R19	DANE	https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/precios-y-costos/indice-de-precios-al-consumidor-ipc

Listado de variables - Empleos del futuro a 2032		1	2	3	4	5	PUNTAJE	DESCRIPCIÓN DE VARIABLES
1	Robótica	4	5	4	4	4	21	Implementación robótica
2	Bigdata	4	4	5	2	3	18	Tecnología de procesamiento en gran volumen
3	Software de sistematización de inventarios	4	4	5	3	4	20	Generaría una mejor contabilidad y trazabilidad.
5	Plataforma informática/ APP, conectividad total	4	3	4	4	3	18	Desarrollar una cercanía con los clientes y fidelización con la empresa.
6	Implementación de hologramas	3	3	3	4	4	17	Creación de diferentes ambientes.
7	Blockchain	4	4	4	3	4	19	Criptomonedas
8	Proveedores	5	3	4	4	3	19	Autosuficiencia
9	Geopolítica en lenguaje económico	4	2	3	4	4	17	Influencia de las economías grandes sobre las locales
10	Crecimiento de PIB	5	5	4	2	3	19	Se consume todo lo producido en el mismo país
11	Fluctuación del dólar	4	3	4	2	2	15	Volatilidad del dólar
12	Políticas de educación pública	3	3	3	1	2	12	Formación educativa para el trabajo. El gobierno nacional apunta a una formación integral de los jóvenes de Colombia para que los egresados de secundaria puedan conseguir el primer empleo.
13	Ascenso del populismo	2	3	4	1	3	13	Crecimiento de la participación de partidos políticos populistas en el mundo
14	Ley de financiamiento	3	3	3	1	1	11	Redistribución de la tributación
15	Integración de la política en los sectores económicos	3	2	3	3	2	13	El apoyo a los partidos políticos puede influir de manera negativa de acuerdo a la ideología de los consumidores
16	Entornos fastuosos y odas al lujo	2	3	3	3	2	13	La crisis económica mundial de 2006 obligó a volver a las raíces más humildes de la restauración
17	Experiencias susceptibles de ser compartidas en redes sociales	3	3	4	3	4	17	La población suele compartir su experiencia en atención y servicio en redes sociales
18	Factores psicosociales	4	4	4	4	3	19	Cambios de consumo
19	Donaciones- responsabilidad social	4	5	4	2	4	19	Acciones que favorecen el bienestar social
20	Alimentación saludable	4	5	4	3	3	19	Soberanía alimentaria
21	Energía fotovoltaica	5	5	5	4	4	23	Fuente de energía que produce electricidad de origen renovable.
22	Utilización de las heces de los cerdos	3	2	3	3	2	13	Fuente de gas metano sustentable

23	Reciclaje	4	4	4	4	4	20	Clasificación de desechos útiles para la realización de nuevos productos
24	Cambio climático	5	5	5	4	3	22	Variación en el clima del planeta, producida por la acción de ser humano
25	Implementación de aljibe	4	3	3	2	3	15	Almacenamiento de agua subterránea
26	Contratación por horas	4	4	3	1	2	14	Propuesta del gobierno colombiano para la contratación por horas
27	Providencias favorables de acoso laboral	3	3	3	4	2	15	Reducir los casos de acoso laboral en las empresas colombianas
28	CO-WORKING	2	3	3	2	3	13	Profesionales que no comparten empresa y sector se reúnen en un mismo espacio
29	Actualización de condiciones laborales internas y desafíos de contratación	3	2	3	4	4	16	El índice de rotación de personal en el sector restaurantero es alto, esto genera sobrecostos debido a la capacitación, formación y adaptación
30	Recursos humanos en la nube	4	5	4	4	4	21	Plataformas de lanzamiento con tecnologías cognitivas e inteligencia artificial y robótica

	Total puntos votación expertos	Posición	Importancia (Y)	Control (X)
Variables Empleos del futuro a 2032				
Energía fotovoltaica	23	1	1,358	4
Cambio climático	22	2	1,299	1
Robótica	21	3	1,240	4
Recursos humanos en la nube	21	4	1,240	5
Software de sistematización de inventarios	20	5	1,181	5
Reciclaje	20	6	1,181	5
Blockchain	19	7	1,122	4
Proveedores	19	8	1,122	4
Crecimiento de PIB	19	9	1,122	1
Factores psicosociales	19	10	1,122	1
Donaciones- responsabilidad social	19	11	1,122	5
Alimentación saludable	19	12	1,122	5
Bigdata	18	13	1,063	4
Plataforma informática/ APP, conectividad total	18	14	1,063	5
Implementación de hologramas	17	15	1,004	2
Geopolítica en lenguaje económico	17	16	1,004	1
Experiencias susceptibles de ser compartidas en redes sociales	17	17	1,004	4

	Afirmación	Voto	Justificación
Cambio climático	Para finales del siglo XXI se espera que a causa del cambio climático ocurra casi la total desaparición de los inviernos clasificados como fríos y el aumento de la frecuencia e intensidad de las olas de calor, por lo que será necesario implementar cultivos protegidos		
Robótica	Gracias a la robótica se espera que en el 2050 se puedan utilizar interfaces cerebro-computadora para aumentar las capacidades humanas. Los robots reemplazarán la mano de obra humana en procesos productivos		
Plataforma informática/ APP, conectividad total	En el 2035 se espera que la conectividad en el mundo sea completa gracias al desarrollo de la tecnología 5G+ e internet satelital abierto, lo que permitirá controlar de mejor manera todos los procesos de la cadena de abastecimiento, relacionamiento con los clientes y desarrollo de realidad virtual 360°		
Software de sistematización de inventarios	Para el año 2030 las empresas tendrán los sistemas de actualización de inventarios y producción totalmente automatizados, lo que garantizará mayor eficiencia y rapidez en la gestión de abastecimiento y distribución.		
Bigdata	Para responder a la alta demanda de alimentos en el 2050 La Big data permitirá capturar y administrar la información de manera instantánea para que los productores hagan este proceso continuo mediante robots inteligentes		

Afirmación	1	2	3	4	5	6
Para finales del siglo XXI se espera que a causa del cambio climático ocurra casi la total desaparición de los inviernos clasificados como fríos y el aumento de la frecuencia e intensidad de las olas de calor, por lo que será necesario implementar cultivos protegidos						
Gracias a la robótica se espera que en el 2050 se puedan utilizar interfaces cerebro-computadora para aumentar las capacidades humanas. Los robots reemplazarán la mano de obra humana en procesos productivos						
En el 2035 se espera que la conectividad en el mundo sea completa gracias al desarrollo de la tecnología 5G+ e internet satelital abierto, lo que permitirá controlar de mejor manera todos los procesos de la cadena de abastecimiento, relacionamiento con los clientes y desarrollo de realidad virtual 360°						
Para el año 2030 las empresas tendrán los sistemas de actualización de inventarios y producción totalmente automatizados, lo que garantizará mayor eficiencia y rapidez en la gestión de abastecimiento y distribución.						
Para responder a la alta demanda de alimentos en el 2050 La Big data permitirá capturar y administrar la información de manera instantánea para que los productores hagan este proceso continuo mediante robots inteligentes						

	NOMBRE	CONDICIONES
V1	Cambio climático	El 2020 es un año crítico para el cambio climático, cada vez más países se unen con el compromiso de disminuir las emisiones de contaminantes y a contribuir con un desarrollo sostenible
V2	Robótica	Muchas empresas han actualizado sus sistemas de trabajo utilizando maquinaria para hacerlas más eficientes, reemplazando la mano de obra humana y reduciendo el margen de error
V3	Plataforma informática/ APP, conectividad total	Durante el año 2020 se desplegará la instalación de las nuevas antenas de 5ta generación, las cuales buscan ampliar el rango de cobertura e incrementar la velocidad de las redes para facilitar el intercambio de datos
V4	Software de sistematización de inventarios	Actualmente existen sistemas de información ERP que cubren la necesidad de control sobre los inventarios en las bodegas y centros de costo propios, aunque estos requieren gran intervención y control humano
V5	Bigdata	Nuevos modelos de gerencia (toma de decisiones). La información presente en internet puede tener infinidad de usos, determinación de preferencias de consumo, sugerencias, innovación. Actualmente las redes sociales, Netflix, Amazon son algunos ejemplos de empresas que utilizan Big data

A1	Gobierno local	Monitorea que las empresas presentes en el municipio cumplan con las condiciones de seguridad y salubridad
A2	Gremios - ACODRES	Ejerce presión sobre el gobierno nacional, defendiendo sus intereses y buscando el bienestar de las empresas del sector y sus afiliados
A3	Naturaleza	Actualmente se está presentando el fenómeno de "El niño" el cual ha causado grandes sequias, afectación de los terrenos y el incremento de la temperatura oceánica
A4	ANDI	Cuenta con más del 80% de las empresas inscritas. Ejerce gran presión sobre el gobierno nacional
A5	IES	las IES desarrollan investigaciones que ayudan a revolucionar los sistemas de producción y comercialización (I+D+I)
A6	Gobierno nacional	Genera las políticas que se deben implementar a escala nacional, afectan directamente todos los sectores
A7	OIT	Plantean los modelos de contratación alineados a las políticas de empleo decente, reducción de la pobreza y equidad
A8	FMI	Fomenta la cooperación monetaria internacional, y busca afianzar la estabilidad financiera gracias al comercio internacional
A9	Banco de la republica	Es el banquero de los bancos, las decisiones tomadas en el banco de la republica afectan directamente las operaciones de crédito de todas las empresas colombianas

EVOLUCIÓN DEL SISTEMA EN EL HORIZONTE DE TIEMPO
 ESCENARIO: PACTO POR COLOMBIA. PACTO POR LA EQUIDAD

	NOMBRE	2025	2030	2040
V1	Cambio climático	El país continua apostándole al desarrollo sostenible, invirtiendo en nuevas fuentes de energía menos contaminantes y al desarrollo minero energético con responsabilidad ambiental y social	Las regulaciones ambientales a nivel mundial se vuelven más estrictas con el objetivo de reducir las emisiones contaminantes de la industria.	Ante la inminente influencia del cambio climático en los procesos productivos de las empresas, las empresas deberán garantizar fuentes de energía limpias y que la huella de carbono de las mismas se reduzca
V2	Robótica	La inversión en ciencia, tecnología e innovación alcanza el 1%. Algunas empresas se rehúsan a la inclusión de la tecnología dentro de los procesos productivos	La robótica se convierte en un factor de éxito, pues permite alcanzar mayores niveles de eficiencia, pero las empresas deben garantizar puestos de trabajo para que el desempleo no empeore la situación del país	La robótica se incluye en todos los procesos productivos de las empresas, la mano de obra humana en puestos operativos será casi nula. El razonamiento y la lógica humana serán más requeridas en el futuro
V3	Plataforma informática/ APP, conectividad total	Pese a que el gobierno nacional ha invertido poco en el desarrollo tecnológico, las empresas privadas garantizarán la prestación de servicios de telecomunicaciones en el país.	Las empresas participarán activamente en la construcción de nuevos canales de servicio gracias a la conectividad total. Los sectores productivos se integran totalmente con la internet, la cadena de abastecimiento se fortalece	Las empresas de prestación de servicios podrán brindar mejores experiencias gracias a la inclusión de la realidad virtual, participación activa de los clientes. El PND apuntará al desarrollo de nuevas tecnologías
V4	Software de sistematización de inventarios	Algunas empresas empiezan con la utilización de sistemas que permiten la integración de la información entre proveedores, productores, distribuidores y clientes	La migración de la información manual y con intervención humana se hará paulatinamente a los softwares, mientras las empresas fortalecen las relaciones con sus interesados (Stakeholders)	La intervención humana dentro de los procesos relacionados con el control de inventarios será casi nula. Gracias a la automatización y la IA se alcanzarán niveles de eficiencia nunca antes vistos.

V5	Bigdata	El gobierno nacional busca construir un ecosistema tecnológico dentro del país, esto con el objetivo de garantizar el desarrollo educativo, el trabajo decente y crecimiento económico. La big data es de vital importancia para este objetivo	La inversión de las empresas privadas en este campo será lo que realmente permitirá el desarrollo de la Big Data y su utilización irá ganando poco a poco ganando la importancia que le merece.	La Big data permitirá capturar y administrar la información de manera instantánea para en unos años tener la posibilidad de responder a la alta demanda de alimentos.
----	---------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

A1	Gobierno local	Sigue las instrucciones del Gobierno nacional, fortalecimiento de los controles a las empresas	Sigue las instrucciones del Gobierno nacional, fortalecimiento de los controles a las empresas	Sigue las instrucciones del Gobierno nacional, fortalecimiento de los controles a las empresas
A2	Gremios - ACODRES	Solicita al gobierno garantías para funcionar, que la cadena de abastecimiento se fortalezca y que haya disponibilidad de proveedores	Fortalece su importancia gracias a la alta demanda de alimentos a nivel mundial, ejerce mayor presión sobre el gobierno	Fortalecimiento de las cadenas de abastecimiento, fortalecen su plataforma tecnológica, Son relevantes en el mercado.
A3	Naturaleza	fenómenos de sequias y aumento de temperatura en aumento leve respecto al año anterior	Los veranos serán más extensos y algunas zonas presentaran largas sequias, la temperatura del océano se incrementa	Perdida de la diversidad marina, reducción de fuentes alimenticias, largos periodos de sequía y cambios de temperatura más abruptos
A4	ANDI	Continúan con la misma estrategia con tal de proteger su capital, ejerciendo presión sobre el Gobierno nacional	Continúan con la misma estrategia con tal de proteger su capital, ejerciendo presión sobre el Gobierno nacional. Cooperan las empresas afiliadas para adaptarse a los nuevos modelos de negocio	Continúan con la misma estrategia con tal de proteger su capital, ejerciendo presión sobre el Gobierno nacional. Fortalecimiento de las cadenas de abastecimiento, fortalecen su plataforma tecnológica
A5	IES	Ganan mayor importancia para los intereses nacionales debido a que los avances y desarrollo científico, tecnológico y económico depende de ellas	Adaptan descubrimientos mundiales a la realidad nacional, se desarrollan nuevas tecnologías que beneficiaran la productividad del país	El valor agregado, la eficiencia y factores diferenciales giraran entorno y dependerán de los descubrimientos y la investigación de las IES

A6	Gobierno nacional	Problemas de desempleo en Colombia, el ingreso per capital disminuye, el gobierno subsidia un poco más, pero bajo PIB, Inversión limitada en TIC's	El desempleo incrementa de manera desproporcionada, nuevos métodos de educación y nuevos enfoques de aprendizaje que vayan acorde a las nuevas demandas del mercado	Firma de acuerdos de cooperación mundial, reducción del desempleo gracias a la integración del conocimiento, el razonamiento y la lógica dentro de los procesos productivos
A7	OIT	Plantean nuevos modelos de condiciones laborales	Plantean nuevos modelos de condiciones laborales	Plantean nuevos modelos de condiciones laborales
A8	FMI	Abren el debate acerca del uso de Criptomonedas y su influencia en la economía global	Adaptan su funcionamiento para tener control sobre las Criptomonedas y billeteras virtuales	Funcionan con papel moneda, Criptomonedas, billeteras virtuales.
A9	Banco de la republica	Continúa emitiendo decisiones que vayan acorde a los lineamientos del FMI y a los objetivos del gobierno nacional. operaciones de crédito de todas las empresas colombianas	Continúa emitiendo decisiones que vayan acorde a los lineamientos del FMI y a los objetivos del gobierno nacional. operaciones de crédito de todas las empresas colombianas	Continúa emitiendo decisiones que vayan acorde a los lineamientos del FMI y a los objetivos del gobierno nacional. operaciones de crédito de todas las empresas colombianas

EVOLUCIÓN DEL SISTEMA EN EL HORIZONTE DE TIEMPO

ESCENARIO: CRISIS FINANCIERA

	NOMBRE	2025	2030	2040
V1	Cambio climático	Invertir 10,7 millones de dólares para combatir el cambio climático, además. Decrecerá significativamente la deforestación en nuestro país		
V2	Robótica	Las máquinas y el software automatizado realizarán la mitad de las tareas en los espacios de trabajo dentro de siete años, según pronostica un nuevo informe del Foro Económico Mundial.		
V3	Plataforma informática/ APP, conectividad total	Tendrá impacto en todo el país gracias a la inversión que otorgaría una conectividad total en todas las regiones del país, y todo a una velocidad de 5g		
V4	Software de sistematización de inventarios	Crece en todas las pymes del país		

V5	Bigdata	El país lograra pasar del 55% de promedio de activos públicos digitalizados y publicados que tenía en 2017 al 100 % además de que el 55 % de las entidades públicas desarrollen proyectos de aprovechamiento de datos para mejorar los servicios prestados a la ciudadanía		
----	---------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

A1	Gobierno local	Problemas de desempleo en Cali, el ingreso per cápita disminuye, el gobierno subsidia un poco mas		
A2	Gremios - ACODRES	Los clientes desmotivados por la baja capacidad financiera		
A3	Naturaleza	fenómenos de lluvias y aumento de temperatura en aumento leve respecto al año anterior		
A4	ANDI	Continúan con la misma estrategia con tal de proteger su capital		
A5	IES	Disminuyen precios, para poder aumentar sus ventas		
A6	Gobierno nacional	En participación con los gobiernos locales tienen como meta mejorar la educación significativamente		
A7	OIT	Adoptará medidas eficaces para erradicar el trabajo forzoso y la explotación infantil		
A8	FMI	Para el 2025 va a volver a ser otra década perdida en términos de producto per capital.		
A9	Banco de la republica	Vendrá asociada con costos inmensos para la economía en cuanto a menor crecimiento, mayor desempleo y al uso importante de recursos públicos para apoyar el sistema financiero.		

ESCENARIO: PANDEMIA

	NOMBRE	2025	2030	2040
--	--------	------	------	------

V1	Cambio climático	Se redujo la contaminación de CO2, gracias al hábito de confinamiento acogido por las personas. La cultura agropecuaria cambio y se empezaron a implementar huertas urbanas.	La contaminación y la alimentación sana son el centro de atención de las personas. Por ende, la cultura abra cambiado y demandara productos saludables.	Las zonas de reserva natural serán reducidas, lo que hará la vida diferente a lo que se conocía en el 2020. Ya lo auto sostenible es la base de la sociedad y la cultura de lo saludable.
V2	Robótica	Se incrementó su uso a nivel mundial y en los países en vía de desarrollo, se están implementando en la cotidianidad.	Las personas ya no tienen tanto contacto físico, por eso se han implementado más transportes aéreos, tanto en hogares, como en negocios.	Sera un mundo totalmente tecnológico, en el que ya no será posible vivir fuera de la dimensión digital.
V3	Plataforma informática/ APP, conectividad total	Toda la digitalización hará necesaria una conectividad total, que facilitara el contacto de las empresas y los clientes.	La parte digital estará siendo el elemento clave y sus herramientas.	Las aplicaciones serán de las herramientas más utilizada y necesarias, a nivel mundial.
V4	Software de sistematización de inventarios	Serán necesarios para reducir costos y agilizar procesos.	Seguirá su uso constante y mejorado.	Se utilizara en todas las empresas.
V5	Bigdata	La nanotecnología estará en mayor crecimiento, trayendo múltiples herramientas que ayudan a la gestión de todas las actividades.	Las nuevas oportunidades que traen las tecnologías serán las nuevas bases de la nueva era digitalizada de una empresa.	Sera totalmente necesario e implementado en todos los sectores.

A1	Gobierno local	El rompimiento del sistema económico debido a la crisis, hizo que se desestabilizara lo tradicional, empezando a transformar leyes.	Algunas leyes del estado habrán permitido el auto sostenimiento de empresas y hogares del país. Favoreciendo la economía y permitiendo el acceso de nuevos mercados.	Se tendrán mejores condiciones, en todos los aspectos de la vida.
A2	Gremios - ACODRES	Estarán en la construcción de un fortalecimiento interno, debido a la crisis vivida y estarán en proceso de sincronización para tener un mejor servicio.	Las políticas que se implementaron después de la crisis, gestaron una red solidaria, que favorece a los ciudadanos en general y que protege a este gremio.	Velan por el funcionamiento pleno y con todos los reglamentos necesarios para la seguridad, de todos.
A3	Naturaleza	El clima será impredecible, con temperaturas que aún no estaremos preparados para enfrentar, debido a la poca posibilidad de un pronóstico acertado.	La tecnología permitirá tener precaución con ciertos fenómenos y ayudara a superar los obstáculos que traen algunas manifestaciones de la naturaleza.	Las reservas naturales de algunas zonas serán las más seguras, apetecidas y protegidas, debido al agotamiento de estos recursos.

A4	ANDI	Seguridad sanitaria para el desarrollo de labores.	Seguirá en el trabajo de velar y ayudar a sus asociados.	Con el apoyo del gobierno se tendrá una mejor calidad de vida laboral. Que se empezó a tener en cuenta, después de algunos cambios culturales.
A5	IES	Se entiende la importancia del fortalecimiento de este y se incrementa su inversión.	Trae más preparación para enfrentar los problemas sociales de la última década.	Esta entre las bases de la sociedad, para garantizar una mejor calidad de vida.
A6	Gobierno nacional	Seguirá en construcción de una mejor gestión de los recursos naturales y de una mejor dirección del país.	Con la demanda del pueblo, se llegara a un acuerdo con el que el sujeto podrá tener una soberanía en algunos aspectos de su vida.	Las leyes serán más pensadas en beneficio del ser humano y esta será la prioridad.
A7	OIT	Se ocupa de crear nuevas oportunidades laborales, con más garantías y beneficios.	Surgen nuevos cargos laborales, en el que se van construyendo nuevos mercados.	Se lograra que los trabajadores tengan un horario, sueldo y condiciones dignas.
A8	FMI	Abre la posibilidad de implementar en todos los sectores, el uso de dinero digital y sus herramientas.	Se expande el uso de la moneda digital y gracias al acceso a internet de una nueva parte de la población, se incrementa la economía global.	Las monedas y billeteras virtuales, son lo más utilizado. Han llegado a todos los mercados del mundo. Haciéndolo de vital importancia su uso.
A9	Banco de la republica	Toma decisiones en sincronización con la FMI y el gobierno nacional, para la gestión de las empresas en el país.	Toma decisiones en sincronización con el gobierno nacional, para la gestión de los recursos.	Sigue los lineamientos de las leyes nacionales, para ayudar a todos los sectores.

ESCENARIO: CRECIMIENTO ECONÓMICO MUNDIAL

	NOMBRE	2025	2030	2040
V1	Cambio climático	El país continua apostándole al desarrollo sostenible, invirtiendo en nuevas fuentes de energía menos contaminantes y al desarrollo minero energético con responsabilidad ambiental y social	Las regulaciones ambientales a nivel mundial se vuelven más estrictas con el objetivo de reducir las emisiones contaminantes de la industria. Pero con la creciente cantidad de empresas los niveles de contaminación de los recursos alcanzan niveles críticos	Ante la inminente influencia del cambio climático en los procesos productivos de las empresas, las empresas deberán garantizar fuentes de energía limpias, reducir la huella de carbono, y adaptarse a los cambios abruptos de temperatura

V2	Robótica	La inversión en ciencia, tecnología e innovación supera el 5% e iguala a las líderes como Israel, Alemania y EEUU. Las empresas se adaptan a la inclusión de la tecnología dentro de los procesos productivos	La robótica se convierte en un factor de éxito, pues permite alcanzar mayores niveles de eficiencia. Las empresas realizan grandes inversiones en procesos tecnológicos.	La robótica se incluye en todos los procesos productivos de las empresas, la mano de obra humana en puestos operativos será casi nula. El razonamiento y la lógica humana serán más requeridas en el futuro. La robótica tiene mayor implementación en la salud humana
V3	Plataforma informática/ APP, conectividad total	El desarrollo de las plataformas de comunicación crece exponencialmente gracias a la inversión de empresas privadas, las cuales permiten mejorar la conectividad a nivel mundial	Los sectores productivos se integran totalmente con el internet, la cadena de abastecimiento se fortalece mejorando la eficiencia de las empresas y permitiendo conectividad total para todos.	Las empresas de prestación de servicios podrán brindar mejores experiencias gracias a la inclusión de la realidad virtual, participación activa de los clientes. La tecnología se integra con la naturaleza humana para diversos usos a través de nano chips
V4	Software de sistematización de inventarios	Las grandes y medianas empresas implementan los sistemas de control de inventarios, los cuales integran la información entre proveedores, productores, distribuidores y clientes	Las empresas fortalecen las relaciones con sus interesados (Stakeholders) para garantizar la actualización de los sistemas de información de manera instantánea, permitiendo abastecimiento y distribución continua	Gracias a la automatización y la IA se alcanzarán niveles de eficiencia nunca antes vistos. La intervención humana en estos procesos no será requerido gracias a la exactitud de recepción y entrega
V5	Bigdata	El país cuenta con un ecosistema tecnológico propio, lo cual permite que las empresas afiancen sus sistemas de comunicación y toma de decisiones.	El desarrollo del Big Data alcanzara más del 80% en el mercado y su utilización será casi obligatoria para que las empresas permanezcan en el mercado	La Big data permitirá capturar y administrar la información de manera instantánea para en unos años tener la posibilidad de responder a la alta demanda de alimentos.

A1	Gobierno local	Sigue las instrucciones del Gobierno nacional, fortalecimiento de los controles a las empresas	Sigue las instrucciones del Gobierno nacional, fortalecimiento de los controles a las empresas	Sigue las instrucciones del Gobierno nacional, fortalecimiento de los controles a las empresas
A2	Gremios - ACODRES	Solicita al gobierno garantías para funcionar, que la cadena de abastecimiento se fortalezca y que haya disponibilidad de proveedores	Fortalece su importancia gracias a la alta demanda de alimentos a nivel mundial, ejerce mayor presión sobre el gobierno	Fortalecimiento de las cadenas de abastecimiento, fortalecen su plataforma tecnológica, Son relevantes en el mercado.
A3	Naturaleza	fenómenos de sequías y aumento de temperatura en aumento leve respecto al año anterior	Los veranos serán más extensos y algunas zonas presentaran largas sequías, la temperatura del océano se incrementa	Perdida de la diversidad marina, reducción de fuentes alimenticias, largos periodos de sequía y cambios de temperatura más abruptos

A4	ANDI	Continúan con la misma estrategia con tal de proteger su capital, ejerciendo presión sobre el Gobierno nacional	Continúan con la misma estrategia con tal de proteger su capital, ejerciendo presión sobre el Gobierno nacional. Cooperan las empresas afiliadas para adaptarse a los nuevos modelos de negocio	Continúan con la misma estrategia con tal de proteger su capital, ejerciendo presión sobre el Gobierno nacional. Fortalecimiento de las cadenas de abastecimiento, fortalecen su plataforma tecnológica
A5	IES	Ganan mayor importancia para los intereses nacionales debido a que los avances y desarrollo científico, tecnológico y económico depende de ellas	Adaptan descubrimientos mundiales a la realidad nacional, se desarrollan nuevas tecnologías que beneficiaran la productividad del país	El valor agregado, la eficiencia y factores diferenciales giraran entorno y dependerán de los descubrimientos y la investigación de las IES
A6	Gobierno nacional	Problemas de desempleo en Colombia, el ingreso per cápita disminuye, el gobierno subsidia un poco más, pero bajo PIB, Inversión limitada en TIC's	El desempleo incrementa de manera desproporcionada, nuevos métodos de educación y nuevos enfoques de aprendizaje que vayan acorde a las nuevas demandas del mercado	Firma de acuerdos de cooperación mundial, reducción del desempleo gracias a la integración del conocimiento, el razonamiento y la lógica dentro de los procesos productivos
A7	OIT	Plantean nuevos modelos de condiciones laborales	Plantean nuevos modelos de condiciones laborales	Plantean nuevos modelos de condiciones laborales
A8	FMI	Abren el debate acerca del uso de Criptomonedas y su influencia en la economía global	Adaptan su funcionamiento para tener control sobre las Criptomonedas y billeteras virtuales	Funcionan con papel moneda, Criptomonedas, billeteras virtuales.
A9	Banco de la republica	Continúa emitiendo decisiones que vayan acorde a los lineamientos del FMI y a los objetivos del gobierno nacional. operaciones de crédito de todas las empresas colombianas	Continúa emitiendo decisiones que vayan acorde a los lineamientos del FMI y a los objetivos del gobierno nacional. operaciones de crédito de todas las empresas colombianas	Continúa emitiendo decisiones que vayan acorde a los lineamientos del FMI y a los objetivos del gobierno nacional. operaciones de crédito de todas las empresas colombianas