

**PLAN DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO DEL ASADERO
PIKIRIPOLLO, UBICADO EN LA COMUNA 18 EN EL BARRIO ALTO
REFUGIO EN LA CIUDAD DE SANTIAGO DE CALI.**

**MARCOS LEONARDO MAZUERA ORDOÑEZ
MAYRA ALEJANDRA TELLO CABAL**

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI
2014**

**PLAN DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO DEL ASADERO
PIKIKIRIPOLLO, UBICADO EN LA COMUNA 18 EN EL BARRIO ALTO
REFUGIO EN LA CIUDAD DE SANTIAGO DE CALI.**

**MARCOS LEONARDO MAZUERA ORDOÑEZ
MAYRA ALEJANDRA TELLO CABAL**

**Trabajo de grado como requerimiento para optar el título de profesional en
Administración de Empresas**

**DIRECTOR
VICTORIA BOLAÑOS
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ADMINISTRACION EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI
2014**

NOTA DE ACEPTACIÓN

Trabajo de grado aprobado por la Facultad de Ciencias Empresariales de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, válido como requisito parcial para obtener el título de Administrador de Empresas.

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Santiago de Cali, Noviembre de 2014

DEDICATORIA

A DIOS por habernos dado la inteligencia, paciencia y ser nuestro guía en nuestras vidas.

A nuestros padres que siempre han estado ahí para nosotros con su amor y dedicación, brindándonos su apoyo incondicional en todo momento y por su esfuerzo que a lo largo de los años nos han hecho unas personas de bien.

A nuestros asesores en este trabajo de investigación.

AGRADECIMIENTOS

A DIOS por habernos permitido llegar hasta este punto y habernos dado salud para lograr nuestros objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A nuestros padres por habernos apoyado siempre, por sus consejos, por sus valores, por sus ejemplos de perseverancia y constancia que los caracterizan, por su ayuda económica, pero más que nada, por su paciencia y amor.

A nuestros hermanos por apoyarnos en cada momento de nuestras vidas. A nuestras parejas por estar siempre a nuestro lado en el cumplimiento de nuestras metas.

A nuestros profesores por su apoyo, motivación y paciencia en el desarrollo de este trabajo. A nuestros amigos por apoyarnos mutuamente en las buenas y malas en nuestra formación profesional.

Y a todos aquellos que participaron directa o indirectamente en la elaboración de esta tesis.

¡Gracias!

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	14
1. CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	16
1.1 TÍTULO DEL PROYECTO	16
1.2 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	16
1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	16
1.3.1 Planteamiento del problema.	16
1.3.2 Formulación del problema.	18
1.3.3 Sistematización del problema.	18
1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	19
1.4.1 Objetivo General.	19
1.4.2 Objetivos Específicos.	19
1.5 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	20
1.6 MARCO DE REFERENCIA	22
1.6.1 Referente Histórico.	22
1.6.2 Referente teórico.	23
1.6.3 Referente conceptual.	28
1.6.4 Referente Legal.	30
1.7 ASPECTOS METODOLOGICOS.	38
1.7.1 Tipo De Estudio.	38
1.7.2 Método De Investigación.	38
1.7.3 Fuentes y Técnicas para la Recolección de la Información.	41

1.7.4	Técnicas estadísticas.	43
1.8	PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS	45
2.	DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA	47
2.1	ANÁLISIS INTERNO	48
2.1.1	Reseña histórica	48
2.2	ANÁLISIS ECONÓMICO	49
2.3	ANÁLISIS ORGANIZACIONAL	49
2.4	ANÁLISIS ESTRATÉGICO	50
2.4.1	MISION:	51
2.4.2	VISION:	51
2.5	FACTORES CLAVE DE ÉXITO (ENTORNO)	52
2.5.1	Matriz POAM (perfil de oportunidades y amenazas en el medio)	52
2.5.2	Matriz PCI (Perfil de Capacidad Interna)	58
2.6	ANÁLISIS DOFA	71
2.6.1	Fortalezas:	72
2.6.2	Debilidades:	73
2.6.3	Oportunidades	74
2.6.4	Amenazas	76
3.	FORMULACIÓN DEL MODELO DE SOLUCIÓN	80
3.1	ETAPA 1. PLANEACIÓN	82
3.1.1	Fase 1. Plan estratégico	82
3.1.2	Fase 2. Plan Operativo	86
3.2	ETAPA 2. ORGANIZACIÓN	101

3.2.1	Proceso de Actividades	102
3.2.2	Proceso Estructura	103
3.2.3	Proceso Responsabilidad	104
3.3	ETAPA 3. DIRECCION	105
3.3.1	Motivación	106
3.3.2	Comunicación	107
3.3.3	Liderazgo	108
3.4	ETAPA 4. CONTROL	108
3.4.1	Eficiencia Organizacional	109
3.5	ETAPA 5. EJECUCION	110
4.	PROYECCIONES EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA.	112
4.1	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PLAN DE DIRECCIONAMIENTO	113
4.2	PRESUPUESTO	114
4.3	INVERSIÓN TOTAL	118
4.3.1	Inversión inicial, en activos fijos, activos diferidos y capital de trabajo inversión total.	118
4.4	DEPRECIACIÓN DE LOS ACTIVOS FIJOS.	119
4.5	TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO.	119
4.6	PARÁMETROS GENERALES	120
4.6.1	Parámetros Económicos.	120
4.7	PROYECCION GASTOS GENERALES DE VENTAS, ADMINISTRACIÓN.	120
4.8	PROYECCIÓN DE NOMINA	121

4.9	PROYECCION COSTOS, PRECIOS Y VENTAS UNITARIAS; COSTOS TOTALES DEL PRODUCTO O SERVICIO	124
4.9.1	Costos unitarios del producto o servicio.	124
4.10	PROYECCION ESTADOS FINANCIEROS Y FLUJO DE CAJA	125
4.10.1	Estado de resultados sin y con financiación.	125
4.11	BALANCE GENERAL SIN Y CON FINANCIACION	127
4.11.1	Balance general proyectado Con Financiación.	129
4.12	FLUJO DE CAJA SIN FINANCIACION Y CON FINANCIACION	130
4.12.1	Flujo de Caja Con Financiación.	131
4.13	EVALUACIÓN TIR, VPN Y B/C SIN Y CON FINANCIACIÓN	132
4.13.1	Evaluación Inversión Sin Financiación.	132
4.13.2	Evaluación Inversión con Financiación.	132
4.14	ANALISIS HORIZONTAL	132
4.14.1	Análisis Horizontal Balance General Con Financiación.	133
5.	RECOMENDACIONES	134
6.	BIBLIOGRAFÍA	135

LISTA DE GRAFICOS

Grafico 1. Gerencia y Planeación Estratégica	25
Grafico 2. Organigrama Actual del Asadero Pikikiripollo.....	50
Grafico 3. Estructura del Plan de Direccionamiento estratégico	81
Grafico 4. Etapa 1. Planeación del asadero Pikikiripollo.....	100
Grafico 5. Etapa 1. Planeación del asadero Pikikiripollo.....	101
Grafico 6. Organigrama propuesto para Asadero Pikikiripollo	104
Grafico 7. Etapa 2 Organización	105
Grafico 8. Etapa de Dirección	108
Grafico 9. Etapa 4 Control	109
Grafico 10. Etapa 5 Ejecución.....	110

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Factores Económicos.....	54
Tabla 2. Factores Políticos	55
Tabla 3. Factores Sociales	56
Tabla 4. Factores Tecnológicos.....	57
Tabla 5. Factores Geográficos.....	57
Tabla 6. Resumen de la Matriz POAM.....	58
Tabla 7. Capacidad Directiva	60
Tabla 8. Capacidad Competitiva	63
Tabla 9. Capacidad Financiera	66
Tabla 10. Capacidad Tecnológica.....	67
Tabla 11. Capacidad de Talento Humano	69
Tabla 12. Resumen Matriz PCI	71
Tabla 13. Matriz DOFA	78
Tabla 14. Cronograma de actividades Planeación - Plan Estratégico	84
Tabla 15. Cronograma de Actividades Planeación - Plan Operativo	87
Tabla 16. Cronograma de Actividades Organización.....	102
Tabla 17. Cronograma de Actividades Dirección	106
Tabla 18. Cronograma de Actividades Control	109
Tabla 19. Cronograma de actividades del plan de direccionamiento - etapa 5. Ejecución	111
Tabla 20. Cronograma de actividades del plan de direccionamiento.....	113
Tabla 21. Presupuesto de actividades del plan de direccionamiento.....	117

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1. Inversion Inicial.	118
Cuadro 2. Depreciación.	119
Cuadro 3. Tabla de Amortización.....	119
Cuadro 4. Parámetros Económicos.	120
Cuadro 5. Gatos generales.....	120
Cuadro 6. Nómina de Administración y Ventas.....	121
Cuadro 7. Costos Unitarios Del Producto o Servicio.....	124
Cuadro 8. Estado de Resultados Sin Financiación.	125
Cuadro 9. Estado de Resultados Con Financiación.....	126
Cuadro 10. Balance General proyectado Sin Financiación.....	127
Cuadro 11. Balance General Proyectado Con Financiación.....	129
Cuadro 12. Flujo de Caja Sin Financiación.....	130
Cuadro 13. Flujo de Caja Con Financiación.	131
Cuadro 14. Evaluación Inversión Sin Financiación.	132
Cuadro 15. Evaluación inversión con Financiación.....	132
Cuadro 16. Análisis Horizontal Balance general Con Financiación.	133

RESUMEN

El proyecto se realiza con el objetivo de demostrar un plan de direccionamiento estratégico en el cual se podrá implementar en el **Asadero Pikiropollo** ubicado en la comuna 18 en el barrio Alto Refugio en la ciudad de Santiago de Cali. En la mejora de los procesos empíricos que se vienen desarrollando desde hace 25 años.

Incluidos en la mejora esta la creación de procesos administrativos, diagramas, presupuestos y viabilidad en la continuidad del negocio.

Palabras Claves: Gestión, Procesos, Administración, Estrategia, comercialización.

ABSTRACT

The project is carried out with the objective of demonstrating a plan of strategic direction in which can be implemented in Pikiropollo steakhouse located in the commune 18 Alto Refugio in the neighborhood in the city of Santiago de Cali. In improving the empirical processes that have been developed for 25 years. Included in improving this creating administrative processes, charts, budgets and feasibility in business continuity.

Keywords: Management, Processes, Management, Strategy, Marketing

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto se elabora con la motivación e impulso de demostrar en primera instancia los conocimientos adquiridos durante el programa de Administración de Empresas en la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium.

En la investigación del proyecto se toma El **Asadero Pikikiripollo**, ubicado en la comuna 18 del barrio Alto Refugio en la ciudad de Santiago de Cali. El restaurante fue creado hace 27 años y aunque ha sido manejado empíricamente, ha logrado mantenerse en el mercado gracias a su servicio y a los precios cómodos que les ofrece a sus clientes.

Para el desarrollo del proyecto, el mismo se divide en 5 capítulos, como en primera instancia el capítulo 1, llamado Contextualización del Problema de investigación. En este se plantea la problemática, los objetivos, el marco teórico, el marco legal y los resultados esperados de la investigación.

Seguidamente del capítulo 2, Diagnostico situacional de la empresa, se expone el análisis interno, análisis económico, análisis organizacional, el análisis estratégico, los factores claves de éxito en los que están incluidas las matrices POAM y PCI, análisis DOFA y de vulnerabilidad.

En el Capítulo 3, Formulación del modelo de solución, en esta sección se encuentra inmersa el medio de cómo se mejorara los procesos que en la actualidad son utilizados en forma empírica.

Continuando con el Capítulo 4, conocido como Proyecciones, Evaluación Económica y financiera, Según (Facultad de Ciencias Empresariales. & Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, 2013) Serna Humberto “La formulación estratégica debe conectarse con un presupuesto en el cual se calculen los ingresos y se asignen los recursos para su cabal ejecución. Un plan estratégico sin un presupuesto para su ejecución es un esfuerzo inútil y vacío.”

Por tal razón, toda formulación estratégica debe presupuestarse. De este modo en el proyecto se presentara un presupuesto.

El ultimo capitulo plasmado en el proyecto es el 5, con el nombre de Recomendaciones, como tal es una investigación realizada al El **Asadero Pikikiripollo**, se ve la necesidad de explicar y formular recomendaciones que serían útiles para cambios que favorezcan el crecimiento de la empresa.

Para finalizar el proyecto demuestra cuales son las cualidades, factores y ventajas de crear, formular y plasmar plan de Direccionamiento Estratégico del **Asadero Pikikiripollo**, ubicado en la comuna 18 en el barrio alto refugio en la ciudad de Santiago de Cali, visualizando que más que será una herramienta que favorecerá la retroalimentación de los procesos que presenten errores y en la optimización de los procesos administrativos, llenando al consumidor de momentos inolvidables dentro del establecimiento.

1. CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 TÍTULO DEL PROYECTO

Plan de Direccionamiento Estratégico del asadero Pikikiripollo, ubicado en la comuna 18 en el barrio alto refugio en la ciudad de Santiago de Cali.

1.2 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Línea: Gestión

1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.3.1 Planteamiento del problema.

Para la elaboración del planteamiento del problema es necesario tomar como fuente a (Boeglin, 2008) quien dice “Requiere a veces tiempo determinar el problema de fondo. Una vez éste identificado, se puede formular, definir y analizar”.

Retomando lo anterior se procede a identificar el problema que existe en el **Asadero Pikikiripollo**, en la historia del mismo este inicia operaciones desde hace 27 años, ubicado en la carrera 70 # 1-20 Oeste del barrio Alto Refugio; para ese entonces ese era el primer restaurante del sector. En la actualidad el Asadero es administrado de forma empírica, situación que lleva a identificar el problema.

Problemática que es la Administración de forma empírica de los procesos internos del **Asadero Pikikiripollo** desde el tiempo de fundado hasta la actualidad, el cual ha generado una serie de causas, tales como:

- Manejo de dinero, no hay una sola persona que se haga cargo de todo el dinero del turno que este laborando.
- No existe estudio sobre la competencia en el sector.
- No existen promociones para atraer futuros clientes
- No hay un plan de mercadeo enfocado al posicionamiento de la empresa.
- Mejorar procesos de servicio al cliente
- Carece de un programa de capacitaciones para los colaboradores.
- La parte financiera y contable, es manejada de forma empírica.

Efecto que genera, no contar con un plan administrativo que vele y vigile las funciones administrativas según (Mendoza, 1985) “Planeación, Organización, Dirección y Control”,

La no identificación de clientes fieles del asadero, un deficiente proceso de retención de los clientes frecuentes, escasas de promociones y evaluación de la competencia.

En la actualidad, con la implementación del plan de direccionamiento estratégico deberá ser una herramienta que contribuya al mejoramiento de los procesos administrativos de forma coherente y bien organizada. Actualmente es un asadero con reconocimiento por calidad y sazón del producto, por tal motivo se tiene como objetivo la formulación, planeación y ejecución del mismo, para una mejor vida comercial del **Asadero Pikiropollo**.

1.3.2 Formulación del problema.

¿Cómo realizar un posicionamiento e incrementar el nivel de ventas del asadero Pikiropollo, ubicado en la comuna 18 en el barrio alto refugio en la ciudad de Santiago de Cali que tenga como herramienta el Plan de Direccionamiento Estratégico?

1.3.3 Sistematización del problema.

- ¿Cómo elaborar un diagnóstico situacional de la empresa que determine la implementación de un Plan de Direccionamiento Estratégico del asadero Pikiropollo, ubicado en la comuna 18 en el barrio alto refugio en la ciudad de Santiago de Cali?
- ¿Cómo formular un modelo de solución que tenga como herramienta el Plan de Direccionamiento Estratégico del asadero Pikiropollo, ubicado en la comuna 18 en el barrio alto refugio en la ciudad de Santiago de Cali?

- ¿Cómo plantear la evaluación económica y financiera que tendrá la ejecución del Plan de Direccionamiento Estratégico del asadero Pikiiripollo, ubicado en la comuna 18 en el barrio alto refugio en la ciudad de Santiago de Cali?
- ¿Cómo diseñar un modelo de recomendaciones que este acompañado del Plan de Direccionamiento Estratégico del asadero Pikiiripollo, ubicado en la comuna 18 en el barrio alto refugio en la ciudad de Santiago de Cali?

1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1 Objetivo General.

Realizar un Plan de Direccionamiento Estratégico del asadero Pikiiripollo, ubicado en la comuna 18 en el barrio alto refugio en la ciudad de Santiago de Cali.

1.4.2 Objetivos Específicos.

- Elaborar un diagnóstico situacional de la empresa que determine la ejecución de un Plan de Direccionamiento Estratégico del asadero Pikiiripollo, ubicado en la comuna 18 en el barrio alto refugio en la ciudad de Santiago de Cali.

- Formular un modelo de solución que tenga como herramienta el Plan de Direccionamiento Estratégico del asadero Pikiropollo, ubicado en la comuna 18 en el barrio alto refugio en la ciudad de Santiago de Cali.
- Plantear la evaluación económica y financiera que tendrá la ejecución del Plan de Direccionamiento Estratégico del asadero Pikiropollo, ubicado en la comuna 18 en el barrio alto refugio en la ciudad de Santiago de Cali.
- Diseñar un modelo de recomendaciones que este acompañado del Plan de Direccionamiento Estratégico del asadero Pikiropollo, ubicado en la comuna 18 en el barrio alto refugio en la ciudad de Santiago de Cali.

1.5 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El restaurante Pikiropollo que se encuentra ubicado en la carrera 70 # 1-20 Oeste del barrio Alto Refugio, hace un tiempo era uno de los pocos restaurantes asadero de pollos del sector, dada la expansión y el crecimiento de la ciudad hacia ese sector, se observa cómo llegan nuevos comerciantes que han emprendido negocios de restaurantes y asaderos de pollos llevándose parte de la clientela, descendiendo el nivel de utilidades que se venía manejando, se ha observado que atrapan la clientela ofreciendo nuevas promociones y adecuando muy bien sus locales comerciales.

El restaurante Píkiripollo consiente de esta situación permite realizar un estudio para identificar sus falencias, oportunidades, por esta razón se está diseñando un plan de direccionamiento estratégico para así preparar al restaurante de la nueva competencia y mantener o mejorar los niveles de ventas que ya se venían manejando.

La investigación teórica que se identificó en el restaurante en el modelo de direccionamiento estratégico planteado por (Blank B, 2002) “en donde se afirma que es de vital importancia la aplicación de las funciones administrativas como la Planeación, Organización, Dirección y el control.”

Analizando la expansión y crecimiento del sector, tanto comercial como residencial se identificó nuevas competencias e igualmente por la expansión del sector se pueden hallar nuevos clientes.

Es por esto que el restaurante debe ir de la mano con este crecimiento y por ello se debe organizar o replantear sus procesos administrativos sin afectar la calidad del producto y así es necesario un ajuste, de antemano se sabe que el restaurante es administrado de forma empírica, que no está mal.

pero se quiere inyectar técnicas, procesos, planes y objetivos administrativos para que el restaurante pueda ser fuerte frente a la competencia e inclusive mejorar en cuanto a las utilidades que se vienen registrando.

1.6 MARCO DE REFERENCIA

1.6.1 Referente Histórico.

A mediados de 1987 se fundó el **Asadero Píikiripollo**, ubicado en la carrera 70 # 1-20 Oeste del barrio Alto Refugio; para ese entonces ese era el primer restaurante del sector, contamos con tradición y reconocimiento por la calidad y el sazón del producto, gracias a ello se debe el éxito que hasta ahora ha tenido el restaurante, pero en los últimos años observamos como el sur de Cali se encuentra en constante crecimiento de vivienda, atrayendo así a nuevos comerciantes (restaurantes, asaderos de pollos, entre otros) que llegan con nuevas promociones e ideas que pueden afectar el negocio, por este motivo estamos convencidos que el restaurante familiar que actualmente es administrado de forma empírica requiere una mejora de procesos, algo más técnico.

Para ello dividimos en dos grandes procesos el manejo del restaurante. Procesos administrativos y de producción que a su vez cuentan con sub-procesos y estos con determinadas funciones y tareas que recaen en cada uno de los colaboradores que trabajan en el asadero.

En el año 2013 y dado el crecimiento del sector en cuanto a nuevos residentes e igualmente mayor número de restaurantes asaderos en el sector, el restaurante ahora tiene la necesidad de mantenerse consolidado como uno de los mejores restaurantes del sector, de la misma manera que año tras año desde su fundación se ha podido mantener manejando buenos ingresos en cuanto a utilidades.

1.6.2 Referente teórico.

Para la investigación del proyecto se ve necesario utilizar La administración de las organizaciones - con un enfoque estratégico, Gerencia y planeación estratégica y RSE (Responsabilidad Social Empresarial).

Para el concepto de La administración de las organizaciones - con un enfoque estratégico, es necesario tomar la fuente de (Blank B, 2002) “en donde se afirma que es de vital importancia la aplicación de las funciones administrativas como la Planeación, Organización, Dirección y el control.”

De este modo en el plan de direccionamiento estratégico y en el asadero se implementara todo el concepto de enfoque estratégico, en primera instancia la Planeación.

Según (Blank B, 2002) “La planeación es un proceso formal y sistematizado que comprende investigar y analizar las condiciones futuras para escoger un curso de acción que la organización va a seguir, tomando en cuenta el M. A. E y las capacidades internas de la organización.”

Dentro de la investigación y para lograr que la Planeación se aplique de manera eficiente, se debe de fijar la misión, y determinar los objetivos, formular e implementar las estrategias para obtener los objetivos, tomando en cuenta el Medio Ambiente Externo y las capacidades internas del asadero, para poder

posicionar al restaurante en una forma ventajosa y competitiva frente a la competencia.

La función de Organización, se necesitara una estructura organizacional apropiada para poder implementar la estrategia que ha seleccionado y así lograr los objetivos y obtener la misión del **Asadero Pikiropollo**.

Para la función de Dirección, frente el resultado de los objetivos y el alcance de la misión y visión, se debe de motivar y liderar al personal, utilizando la comunicación. Es decir, debe utilizar la función de Dirección que comprende motivar, guiar a las personas para que, utilizando los recursos asignados y la tecnología propia del subsistema, logren que los subsistemas o áreas puedan implementar la estrategia seleccionada.

Por último la función de Control, ayudara a rectificar la dirección en la que va el asadero, por medio de información reciente y resultados logrados. Así mismo encontrara errores cometidos en la planeación en la reformulación de planes más reales y de acuerdo con el medio ambiente externo y las condiciones internas del asadero.

Para la Gerencia y planeación estratégica es de vital importante tomar como fuente a (Sallenave, 2002) quien afirma. “El análisis estratégico se puede resumir en preguntas fundamentales: ¿Dónde estamos? ¿A dónde queremos ir? Y ¿Cómo llegar allá? Las dos primeras preguntas requieren un análisis de la situación y de las opciones estratégicas. La tercera sugiere que debe tomarse una decisión. El análisis estratégico sirve de base a la decisión estratégica.”

Grafico 1. Gerencia y Planeación Estratégica



Fuente: Autores

En la investigación el pensamiento de Gerencia y planeación estratégica, se aplicara de la siguiente forma.

En el análisis estratégico, se investiga cómo se mencionó anteriormente el ¿Dónde estamos?, que ha hecho el asadero desde sus inicios hasta el día de hoy, ¿A dónde queremos ir? Pensar en que porvenir, si quieren expandir su nombre colocando más sucursales en Cali o en otra ciudad, o en su defecto si quieren liquidar o vender y por ultimo ¿Cómo llegar allá? Situación que nos lleva al paso de decisión estratégica.

Cuando se sabe el comportamiento, los objetivos y el rumbo de la organización, queda elegir, elegir los planes, metas que estén encaminados a la visión y misión del establecimiento.

Por último la acción estratégica, que es la ejecución de manera eficiente y eficaz de los puntos anteriormente mencionados.

Según (Garriga & Melé, 2008) RSE (Responsabilidad Social Empresarial). El campo de la Responsabilidad Social Corporativa (CSR) presenta no solamente un paisaje de teorías sino también una proliferación de enfoques que son controversiales, complejos y poco claros. En la práctica cada teoría de CSR presenta cuatro dimensiones relacionadas a rentabilidad, desempeño político, las exigencias sociales y los valores éticos. Los hallazgos sugieren la necesidad de desarrollar una nueva teoría sobre negocios y relaciones sociales que debe integrar estas cuatro dimensiones.

Para poder contribuir a la clarificación del campo de los negocios y la sociedad, nuestro objetivo aquí es trazar el territorio donde las teorías de CSR son más relevantes y sus enfoques relativos son situados. Lo haremos considerando cada teoría desde la perspectiva de cómo se enfoca el fenómeno de la interacción entre negocio y sociedad. Como punto de partida para una clasificación apropiada, vamos a asumir como hipótesis que las teorías de CSR más relevantes y los enfoques relativos se enfocan en uno de los siguientes aspectos de la realidad social: economía, política, integración social y ética.

La inspiración para esta hipótesis tiene sus raíces en cuatro aspectos que de acuerdo a Parsons (1961), se pueden observar en cualquier sistema social: adaptación al entorno (relativo a los recursos y la economía), logro de metas (relacionado a política), integración social y patrón de mantenimiento o incubación (relativo a la cultura y los valores)

Esta hipótesis nos permite clasificar estas teorías en cuatro grupos:

1. Un primer grupo en el que se asume que la corporación es un instrumento para creación de riqueza y esa es su única responsabilidad social. Solo se considera el aspecto económico de las interacciones entre negocio y sociedad. Cualquier supuesta actividad social es aceptada sí y solo sí, es consistente con la creación de riqueza. Este grupo de teorías puede denominarse teorías instrumentales porque ellas entienden la CSR como un simple instrumento del fin que es la rentabilidad.

2. Un segundo grupo en el que el poder social de la corporación es enfatizado, específicamente en su relación con la sociedad y su responsabilidad en el ámbito político asociada a su poder. Esto lleva a la corporación a aceptar unos deberes y derechos sociales o participar en la cooperación social. Llamaremos a este grupo teorías políticas.

3. Un tercer grupo que incluye las teorías que consideran que el negocio debe integrar las exigencias sociales. Estas teorías argumentan que la continuidad, crecimiento e incluso la existencia del negocio depende de la sociedad. Podemos denominar este grupo teorías integrales.

4. Un cuarto grupo de teorías que entiende la relación entre los negocios y la sociedad y los valores éticos inmersos en ella. Esto conduce a la visión de la CSR desde una perspectiva ética y como consecuencia, algunas firmas aceptan responsabilidades sociales como una obligación ética por encima de cualquier otra consideración. Podemos llamar a este grupo teorías éticas.

Las teorías de CSR más relevantes y asuntos relativos, tratando de probar que todas se enfocan en los aspectos antes mencionados el efecto generado en la el asadero Pikiropollo es que todas sus salidas apunten a una responsabilidad con los clientes, brindando un excelente servicio y un producto de calidad.

1.6.3 Referente conceptual.

- **Gestión:** según (Redacción Definicion.mx, 2013) “La gestión empresarial hace referencia a las medidas y estrategias llevadas a cabo con la finalidad de que la empresa sea viable económicamente.”
- **Direccionamiento estratégico:** según (Latin American Quality Institute, 2010) “El éxito de las empresas se basa en definir hacia donde van y así conocer el grado de crecimiento y expansión como la generación de utilidades que les permitirán su permanencia en el mercado a través del tiempo.”
- **Procesos administrativos:** según (Galindo & Martínez, 2009) “Un proceso es el conjunto de pasos o etapas necesarias para llevar a cabo una actividad.”
- **BPM (Buenas Prácticas de Manufactura):** Son los principios básicos y prácticas generales de higiene en la manipulación, preparación, elaboración, envasado, almacenamiento, transporte y distribución de alimentos para consumo humano, con el objeto de garantizar que los productos se fabriquen en condiciones sanitarias adecuadas y se disminuyan los riesgos inherentes a la producción.

- **Restaurante:** según (Real Academia Española, 2014) “Un restaurante o restorán es un establecimiento comercial, en el mayor de los casos, público donde se paga por la comida y bebida, para ser consumidas en el mismo local o para llevar. Hoy en día existe una gran variedad de modalidades de servicio y tipos de cocina.”
- **Funciones administrativas:** según (Latin American Quality Institute, 2010) Gestionar de forma organizada y efectiva en una empresa es una tarea que viene siendo actualizado y mejorada según los diversos contextos sociales. La planificación, organización, dirección y control dentro de una organización emplea variables que puedan establecer resultados cualitativos así como propuestas que puedan mantenerse para escenarios futuros.
- **POAM – Perfil de Oportunidades y Amenazas:** según (Serna G, 2010) “El perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) es la metodología que permite identificar y valorar las amenazas y oportunidades potenciales de una empresa. Dependiendo de su impacto e importancia. un grupo estratégico puede determinar si un factor es considerado una oportunidad o amenaza.”
- **PCI - Perfil de Capacidad Interna:** según (Serna G, 2010) El perfil de capacidad institucional (PCI) es un medio para evaluar las fortalezas y debilidades de la compañía en relación con las oportunidades y amenazas que le presenta el medio externo. Es una manera de hacer el diagnóstico estratégico de una empresa involucrando en él todos los factores que afectan su operación corporativa.

1.6.4 Referente Legal.

A continuación se procede a presentar todos los aspectos legales del **Asadero Pikiiripollo**.

Nombre de la empresa: Asadero Pikiiripollo.

Tipo de sociedad: Sociedad Unipersonal¹.

Número de socios: Unipersonal.

Participación porcentual: José Tello Castro 100%.

Ubicación: Carrera 70 # 1-20 Oeste. / Barrio: Alto Refugio.

Tipo de empresa: De servicio e industrial (Transformación).

Sector productivo: Gastronómico.

Estado de la idea de negocio: En desarrollo.

Estado legal actual de la empresa: Constituida.

Los siguientes trámites son los que ha expedido el establecimiento para su funcionamiento de forma legal.

¹ Sociedad Unipersonal: según (derecho.com, 2010) Una sociedad unipersonal es un tipo de sociedad constituida por un único socio, ya sea éste una persona física o una persona jurídica. Asimismo, la Ley de Sociedades de Capital del año 2010 establece en su artículo 12 que también será sociedad unipersonal la constituida por dos o más socios cuando todas las participaciones hayan pasado a ser propiedad de un único socio. A estos efectos, se consideran propiedad del único socio las participaciones sociales o las acciones que pertenezcan a la sociedad unipersonal.

TRAMITES REGISTRALES:

- Certificado de Homonimia.
- Escritura pública.
- Inscripción ante la cámara de comercio.
 - Matricula mercantil o su renovación. “Anexo matricula mercantil o renovación”
 - Impuestos de industria y comercio. “Declaración privada de impuestos de industria y comercio y sus componentes de avisos y tableros”
 - Certificado del uso del suelo (Alcaldía).
- Registro mercantil.
- Certificación de existencia y representación legal.
- Registro único tributario, RUT (DIAN)

TRAMITES ESPECIFICOS:

- Certificado de sanidad (Salud pública)
 - Carnet de manipulación de alimentos.
- Certificado de bomberos.
- Certificado de sayco y acinpro.

- Certificado de fumigación.

TRAMITES LABORALES (APORTES PARAFISCALES):

- Afiliación en la EPS.
- Afiliación en las administradoras de riesgos profesionales (ARP).

Es de gran importancia también resaltar en el marco legal, la ley por la cual se puede comercializar los productos del asadero, por tal motivo se presenta el decreto 3075 de 1997 sobre manipulación de alimentos.

(El Presidente de la Republica de Colombia, 1997) en el **Decreto 3075 de 1997**, **Artículo 1º.-** *Ámbito de Aplicación.* La salud es un bien de interés público. En consecuencia las disposiciones contenidas en el presente Decreto son de orden público, regulan todas las actividades que puedan generar factores de riesgo por el consumo de alimentos, y se aplicarán:

- a. A todas las fábricas y establecimientos donde se procesan los alimentos; los equipos y utensilios y el personal manipulador de alimentos;
- b. A todas las actividades de fabricación, procesamiento preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos en el territorio nacional;
- c. A los alimentos y materias primas para alimentos que se fabriquen, envasen, expendan, exporten o importen, para el consumo humano;

- d. A las actividades de vigilancia y control que ejerzan las autoridades sanitarias sobre la fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución, importación, exportación y comercialización de alimentos; sobre los alimentos y materias primas para alimentos.

Restaurante o establecimiento de consumo de alimentos: Es todo establecimiento destinado a la preparación, consumo y expendio de alimentos.

CAPÍTULO VIII

Restaurantes y establecimientos de consumo de alimentos

Artículo 36º.- Condiciones Generales. Los restaurantes y establecimientos destinados a la preparación y consumo de alimentos cumplirán con las siguientes condiciones sanitarias generales:

- a. Se localizarán en sitios secos, no inundables y en terrenos de fácil drenaje;
- b. No se podrán localizar junto a botaderos de basura, pantanos, ciénagas y sitios que puedan ser criaderos de insectos y roedores;
- c. Los alrededores se conservarán en perfecto estado de aseo, libres de acumulación de basuras, formación de charcos o estancamientos de agua;
- d. Deben estar diseñados y contruidos para evitar la presencia de insectos y roedores;
- e. Deben disponer de suficiente abastecimiento de agua potable;
- f. Contarán con servicios sanitarios para el personal que labora en el establecimiento, debidamente dotados y separados del área de preparación de los alimentos;

- g. Deberán tener sistemas sanitarios adecuados, para la disposición de aguas servidas y excretas;
- h. Contarán con servicios sanitarios para uso del público, separados para hombres y mujeres, salvo a aquellos establecimientos en donde por razones de limitaciones del espacio físico no lo permita caso en el cual podrá emplearse los servicios sanitarios de uso del personal que labora en el establecimiento y los ubicados en centros comerciales.

Artículo 37º.- *Condiciones Específicas del Área de Preparación de Alimentos.* El área de preparación de los alimentos, cumplirá con las siguientes condiciones específicas:

- a. Los pisos deben estar contruidos con materiales que no generen sustancias o contaminantes tóxicos, residentes, no porosos, impermeables no absorbentes, no deslizantes y con acabados libres de grietas o defectos que dificulten la limpieza, desinfección y el mantenimiento sanitario;
- b. El piso de las áreas húmedas debe tener pendiente mínima del 2% y al menos un drenaje de 10 cm de diámetro por cada 40 cm² de área servida; mientras que en las áreas de baja humedad ambiental y en los depósitos, la pendiente mínima será del 1% hacia los drenajes, que requiere de al menos un drenaje por cada 90 m² de área servida;
- c. Las paredes deben ser de materiales resistentes, impermeables, no absorbentes y de fácil limpieza y desinfección, además hasta una altura adecuada, las mismas deben poseer acabado liso y sin grietas, pueden recubrirse con material cerámico o similar o con pinturas plásticas de colores claros que reúnan los requisitos antes indicados;
- d. Los techos deben estar diseñados de manera que se evite la acumulación de suciedad, la condensación, la formación de hongos, el desprendimiento superficial y además se facilite la limpieza y el mantenimiento;

- e. Los residuos sólidos deben ser removidos frecuentemente del área de preparación de los alimentos y disponerse de manera que se elimine la generación de malos olores, el refugio y alimento para animales y plagas y que no contribuya de otra forma al deterioro ambiental;
- f. Deben disponerse de recipientes, locales e instalaciones para la recolección y almacenamiento de los residuos sólidos, conforme a lo estipulado en las normas sanitarias vigentes;
- g. Deberá disponerse de recipientes de material sanitario para el almacenamiento de desperdicios orgánicos debidamente tapados, alejados del lugar donde se preparan los alimentos y deberán ser removidos y lavados frecuentemente;
- h. Se prohíbe el acceso de animales domésticos y la presencia de personas diferentes a los manipuladores de alimentos;
- i. Se prohíbe el almacenamiento de sustancias peligrosas en la cocina o en las áreas de preparación de los alimentos.

Artículo 38º.- Equipos y Utensilios. Los equipos y utensilios empleados en los restaurantes y establecimientos de consumo de alimentos, deben cumplir con las condiciones establecidas en el capítulo II del presente Decreto.

Artículo 39º.- Operaciones de Preparación y Servido de los Alimentos. Las operaciones de preparación y servido de los alimentos cumplirán con los siguientes requisitos:

- a. El recibo de insumos e ingredientes para la preparación y servido de alimentos se hará en lugar limpio y protegido de la contaminación ambiental y se almacenarán en recipientes adecuados;

- b. Los alimentos o materias primas crudos tales como hortalizas, verduras, carnes, y productos hidrobiológicos que se utilicen en la preparación de los alimentos deberán ser lavados con agua potable corriente antes de su preparación;
- c. Las hortalizas y verduras que se consuman crudas deberán someterse a lavados y desinfección con sustancias autorizadas;
- d. Los alimentos perecederos tales como leche y sus derivados, carne y preparados, productos de la pesca deberán almacenarse en recipientes separados, bajo condiciones de refrigeración y/o congelación y no podrá almacenarse conjuntamente con productos preparados para evitar la contaminación;
- e. El personal que está directamente vinculado a la preparación y/o servicio de los alimentos no debe manipular dinero simultáneamente;
- f. Los alimentos y bebidas expuestos para la venta deben mantenerse en vitrina, campanas plásticas, mallas metálicas o plásticas o cualquier sistema apropiado que los proteja del ambiente exterior;
- g. El servicio de los alimentos deberá hacerse con utensilios (pinzas, cucharas, etc.) según sea el tipo de alimento, evitando en todo caso el contacto del alimento con las manos;
- h. El lavado de utensilios debe hacerse con agua potable corriente, jabón o detergente y cepillo, en especial las superficies donde se pican o fraccionan los alimentos, las cuales deben estar en buen estado de conservación e higiene; las superficies para el picado deben ser de material sanitario, de preferencia plástico, nylon, polietileno o teflón;
- i. La limpieza y desinfección de los utensilios que tengan contacto con los alimentos se hará en tal forma y con elementos o productos que no generen

ni dejen sustancias peligrosas durante su uso. Esta desinfección deberá realizarse mediante la utilización de agua caliente, vapor de agua o sustancias químicas autorizadas para este efecto;

- j. Cuando los establecimientos no cuenten con agua y equipos en cantidad y calidad suficientes para el lavado y desinfección, los utensilios que se utilicen deberán ser desechables con el primer uso.

Artículo 40º.- Responsabilidad. El propietario, la administración del establecimiento y el personal que labore como manipulador de alimentos, serán responsables de la higiene y la protección de los alimentos preparados y expendios al consumidor; y estarán obligados a cumplir y hacer cumplir las prácticas higiénicas y medidas de protección establecidas en el capítulo III del presente Decreto.

Parágrafo 1º.- Los manipuladores de alimentos de los restaurantes y establecimientos de consumo de alimentos deben recibir capacitación sobre manipulación higiénica de alimentos, a través de cursos a cargo de la autoridad local de salud, de la misma empresa o por personas naturales o jurídicas debidamente autorizadas por la autoridad sanitaria local. Para este efecto se tendrán en cuenta el contenido de la capacitación, materiales y ayudas utilizadas, así como la idoneidad del personal docente.

Mencionado los aspectos más importantes y relevantes del decreto 3075 de 1997, el Asadero Pikiropollo Cumple con cabalidad lo establecido en la ley, brindando buenas prácticas de manufactura con un producto de alta calidad a sus clientes

1.7 ASPECTOS METODOLOGICOS.

1.7.1 Tipo De Estudio.

1.7.1.1 Estudio Descriptivo.

Se procede a describir las situaciones que han llevado la no implementación de los aspectos formales en la empresa, cuando se describen los mismo, se procede a toma de decisiones y a delegar funciones para la implementación de los planes de ejecución que conlleven a la rentabilidad del negocio.

1.7.2 Método De Investigación.

Los métodos de investigación que se aplicaran en el proyecto de investigación están basados en el método cualitativo y cuantitativo.

Para el cualitativo se estudian aspectos de compra, tendencias de clientes y comportamientos de la competencia.

Para la cuantitativa es el procedimiento de decisión que pretende decir, entre ciertas alternativas, usando magnitudes numéricas que pueden ser tratadas mediante herramientas del campo de la estadística.

1.7.2.1 Método De Investigación Cualitativo:

- Proceso de Investigación Cualitativa:

1. Comprensión del problema.
2. Diseño del estudio.
3. Muestra (Quién y donde).
4. Diseño del instrumento guía.
5. Reclutamiento de datos.
6. Entrevista interacción directa y análisis de los resultados reporte.

1.7.2.2 Método De entrevistas:

Como no se necesita estudiar todo un mercado, sino una empresa del sector gastronómico, se obtendrá una información de fuentes primarias, que ayudaran a conocer más a fondo sobre el problema a investigar y sus posibles soluciones.

Se realizaran preguntas abiertas. Esto se hace como objetivo de identificar las falencias y pensamientos de cada uno de los entrevistados; así se podrá saber sus ideas y expectativas acerca del problema de estudio en la investigación. Se realizaran entrevistas a personas que hacen parte de la empresa.

Área Administrativa: Gerente - José Fernelly Tello Castro.

1. ¿Usted cree que tiene necesidad de tener a alguien capacitado en el manejo de la administración?
2. ¿Ha tenido algún conocimiento respecto al mercadeo en la empresa? ¿Por qué?
3. ¿Qué tipo de sondeos ha realizado con los clientes para medir los grados de satisfacción?
4. ¿Tiene usted conocimientos de las competencias que están cerca de su empresa?
5. ¿Cómo aplica usted las estrategias para atraer a nuevos clientes?
6. ¿Qué alternativas de proveedores maneja actualmente para los costos de producción?
7. ¿Cómo es el manejo de efectivo en las entradas y salidas del dinero?
8. ¿Qué piensa usted de la posibilidad de tener un estudio complementario en la administración, fuera de la experiencia empírica?

Área Contable: Contadora - Yuli Klinger.

1. ¿Qué tipo de informes mensuales presenta usted hacia la gerencia de la empresa?
2. ¿Cómo aplica usted la tecnología al manejo contable de la empresa?
3. ¿En cuanto a las ventas de la empresa, qué comportamiento tendencial ha detectado usted a través del manejo contable?
4. ¿Cómo cree usted que es la relación costo-beneficio de la empresa?

Área Operativa: Cocinera – Gladis Noriega Castro.

1. ¿Considera que hay las herramientas (instrumentos de cocina) adecuadas para poder cocinar?
2. ¿Qué opina usted acerca de la calidad de los insumos y la materia prima que se utiliza para cocinar?
3. ¿Maneja el mismo proceso y las mismas cantidades de elementos en la elaboración de las comidas?
4. ¿Qué recomendaciones podría dar usted de otros insumos que puedan dar mejor calidad al producto terminado?

1.7.3 Fuentes y Técnicas para la Recolección de la Información.

Toda información relacionada con el proyecto para poder hacer un análisis o diagnóstico se utilizará. Información primaria realizada a través de encuestas, entrevistas.

1.7.3.1 Fuentes primarias.

Se utilizara para la recolección de datos siendo un tipo de fuente confiable y útil, debido a la información se presenta de una manera más detallada. Se manejaran fuentes primarias como:

- Observación directamente.
- Método de experimentación.

- Acercamiento y conversación directa con el usuario y proveedores.

Analizar y procesar información de expertos en el tema.

1.7.3.2 Fuentes Secundarias.

Se tendrán en cuenta textos basados en fuentes primarias, que implican generalización, análisis, síntesis, interpretación o evaluación. También son documentos que no fueron escritos contemporáneamente a los sucesos o fenómenos en estudio. Ejemplo:

- Libros administración de empresas.
- Datos y Estudios basados en empresas
- Internet para consultas de información y datos estadísticos.
- Investigaciones referentes en el direccionamiento estratégico

- **Técnicas**

Grupo Focal: Recientemente los grupos focales están siendo muy utilizados para la investigación de mercado, debido a que producen resultados confiables a un costo razonable y en poco tiempo. Es una herramienta muy útil para la planificación de los programas y la evaluación de los mismos.

Observación: Aplicar atentamente los sentidos a un objeto o a un fenómeno, para estudiarlo tal como se presentan en realidad actual del sector construcción.

Entrevista: Se establecerán entrevistas con el fin de obtener una información o una opinión de expertos o bien sea para conocer la personalidad, conducta y tendencias. En este caso aplica la entrevista informativa.

Encuestas: Se busca recaudar datos por medio de un cuestionario pre-diseñado y no modificar el entorno ni controlar el proceso que está en observación. Los datos se obtienen a partir de realizar un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa o al conjunto total de la población estadística en estudio.

Formularios: Se tendrán documentos en físico o en pantalla, diseñados con el propósito de que el usuario introduzca datos estructurados (nombre, apellidos, dirección, etc.) en las zonas del documento destinadas a ese propósito para ser almacenadas y procesadas posteriormente.

1.7.4 Técnicas estadísticas.

Una vez que se cuenta con toda la información necesaria proveniente de cualquier tipo de fuente, se procede a su procesamiento y análisis. Los datos recopilados se deben convertir en información útil para la toma de decisiones, por lo que un adecuado procesamiento de datos resulta vital para cumplir este objetivo.

Sistematización: Es un proceso de recuperación, tematización y apropiación de una práctica formativa, determinada y sistémica, que permite a los sujetos comprender y explicar los contextos de un dicho interés.

Clasificación: Es un método de generalización que consiste en agrupar los rasgos geográficos en clases o categorías de acuerdo a ciertas características comunes reduciendo a su número o variedad.

Tabulación de la Información: Técnica usada para la elaboración de tablas o cuadros. En ellos se plasman las series estadísticas, una sucesión de datos referentes a un fenómeno observado a través del tiempo y del espacio.

Análisis Estadístico: Es la recolección, análisis e interpretación de datos, que busca explicar condiciones regulares en fenómenos de tipo aleatorio.

Análisis de Contenido: Herramienta que a partir de la información cualitativa, permite generar una interpretación y un perfil de quien emite dicha información.

Presentación de la Información: Finalmente ya procesada la información se presente la información en un formato por el cual los datos estadísticos son constituidos por diferentes modalidades para plasmar dicha información tal como es requerida:

- **Presentación Escrita:** Escrito o texto argumentativo con el que se busca conseguir la aceptación de un interlocutor, es decir, persuadirlo, convencerlo o llegar a un acuerdo con él, por medio de la consideración crítica de las razones que existen a favor y en contra de una postura o propuesta sobre un problema, un conflicto o una decisión.

- **Presentación Tabular:** Proceso posterior a la recolección de datos primarios, donde se obtienen los resultados concretos en su manera más clara de todo el proceso de investigación.
- **Presentación Gráfica:** Representación de datos, generalmente numéricos, mediante recursos gráficos (líneas, vectores, superficies o símbolos), para que se manifieste visualmente la relación matemática o correlación estadística que guardan entre sí.

1.8 PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

- Demostrar un estudio en el análisis organizacional, que determine la situación actual de la empresa, evidenciando los problemas que presenta con el manejo empírico de sus procesos reflejados en el Plan de Direccionamiento Estratégico del asadero Pikiropollo, ubicado en la comuna 18 en el barrio alto refugio en la ciudad de Santiago de Cali.
- Explicar y sustentar el modelo de solución el cual es un Plan de Direccionamiento Estratégico que será aplicado al asadero Pikiropollo, ubicado en la comuna 18 en el barrio alto refugio en la ciudad de Santiago de Cali, para la mejora de sus procesos.
- Exponer el costo que tendría el modelo de solución que es un Plan de direccionamiento estratégico por medio de un presupuesto al ejecutarlo e implementarlo en el Asadero Pikiropollo ubicado en la comuna 18 en el barrio alto refugio en la ciudad de Santiago de Cali.

- Plantear recomendaciones que contribuyan al crecimiento continuo del asadero, como resultado de hacer y aplicar el Plan de Direccionamiento Estratégico para el asadero Pikikiripollo, ubicado en la comuna 18 en el barrio alto refugio en la ciudad de Santiago de Cali.

2. DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA

Es de vital importancia resaltar que en el mismo se exhibe el análisis interno, Para el presente capítulo se expone y se presenta, toda la situación actual en la que se encuentra la empresa, donde se realiza el proceso de investigación, en el que se explica cómo ha sido la historia del negocio, sus falencias y problemas que es expresada bajo la investigación exploratoria, continuamente seguimos con el análisis económico, se explica el sector en el cual se desarrolla la actividad principal de la organización, sobre su oferta productos a los clientes.

El análisis organizacional se revela la estructura organizacional, con cargos y funciones presentes, sin obviar algún cargo o función de la misma. El análisis estratégico, se despliega un análisis un poco más profundo, en el desarrollo de la actividad de la empresa teniendo en cuenta el Medio, si es tanto el M.A.E – Medio Ambiente Externo y en el M.A.I - Medio Ambiente Interno.

Como en el análisis estratégico fue de suma importancia evidenciar e investigar los factores relevantes de cada uno de los medio tanto el M.A.E – Medio Ambiente Externo y en el M.A.I - Medio Ambiente Interno y de esta manera poder realizar el análisis o la matriz DOFA², que dará resultado a las estrategias para contrarrestar las debilidades, saber enfrentar a las amenazas, dar provecho a las oportunidades y endurecer las fortalezas y por último está el análisis de vulnerabilidad, que habla el que pasaría si el **Asadero Pikikiripollo** es tan vulnerable, con las preguntas que responde el análisis de vulnerabilidad: ¿Qué pasaría si...? ¿Cuál es la probabilidad de que ocurra? ¿Cuál es la capacidad de reacción de la empresa?

² DOFA: Debilidades, Oportunidades, Fortalezas, Amenazas.

¿Al final estoy o no preparado para enfrentar la contingencia? Mencionar la contingencia si en su momento llegara a pasar en la realidad en la organización.

2.1 ANÁLISIS INTERNO

2.1.1 Reseña histórica

Pikikiripollo es un restaurante legalmente constituido desde 1988 ubicado en carrera 70 # 1-20 Oeste del barrio Alto Refugio; que nació con la finalidad de satisfacer a los residentes de dicho sector, ofreciendo comida de excelente calidad y servicios, convirtiéndose en uno de los restaurantes mejor posicionados durante los 27 años de estar constituido, actualmente cuenta con toda la infraestructura e instalaciones. Hay muy buena respuesta por medio del gerente y también por medio de las entidades financieras, debió a que la empresa tiene un buen manejo crediticio. Se cuenta también con experiencia, porque la empresa ha estado posicionada por más de 20 años.

El restaurante tiene clientes fieles, que constantemente compran sus productos, satisfaciendo sus necesidades fisiológicas (Maslow, 1991) expone que las necesidades fisiológicas se encuentra el respirar, descanso, sexo, homeostasis y enfocado en la investigación del proyecto está la alimentación, que es la actividad física, transformación y comercialización de alimentos, especialmente el pollo como su principal oferta y carta de presentación, cuenta con reconocimiento a la calidad y a su receta única que hace que los clientes consuman frecuentemente sin queja alguna. Es un negocio con fundamentos empíricos en su área

administrativa, con reconocimiento de sus productos lo que ha hecho que pueda sostenerse en el mercado a lo largo de 27 años.

2.2 ANÁLISIS ECONÓMICO

Para este análisis, es significativo demostrar que el asadero Píkiripollo se encuentra en el Sector de Servicios, debido a la transformación de la materia prima, como bien se sabe en un asadero, la materia prima son el Pollo, legumbres, frutas entre otros ingredientes y para el sector de servicios, es la prestación del servicio al cliente, acompañado de las preferencias y los gustos que exige el cliente contrarrestando los factores negativos de la competencia, que pueden influir en la compra en el establecimiento.

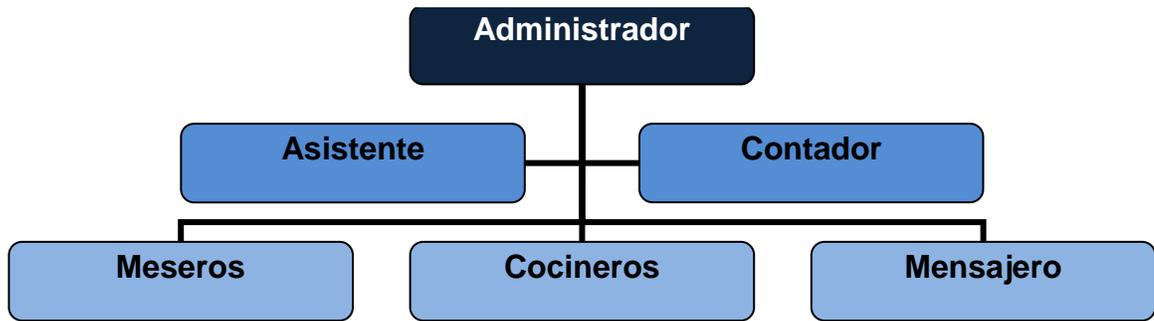
La actividad principal del negocio es venta de pollo, Se enfoca principalmente en la comercialización de pollo asado y algunos platos relacionados con los pollos, como almuerzos hechos con consomé de pollo, porción de arroz, entre otros. Con diferentes alternativas para el cliente y satisfaciendo sus necesidades. Como se ha mencionado anteriormente el restaurante se encuentra en el barrio alto refugio de la comuna 18, cuenta con una ubicación estratégica en la única entrada o calle principal para el ingreso a dicho sector, su principal demanda son los habitantes del barrio alto refugio en la ciudad de Cali.

2.3 ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

Debido a que el **Asadero Píkiripollo** viene trabajando desde sus inicios de forma empírica, no tiene definida una estructura organizacional como tal. Pero en

lo que se pudo extraer y concluir con ayuda del estudio exploratorio y descriptivo planteado en el capítulo anterior, el organigrama en forma actual es el siguiente:

Grafico 2. Organigrama Actual del Asadero Pikikiripollo



Fuente: Autores

2.4 ANÁLISIS ESTRATÉGICO

(Victoria, 2008) la estrategia empresarial tiene como objetivo de estudio la forma en las empresas se relacionan con su entorno a fin de alcanzar sus objetivos en el futuro. Estos tres elementos, empresa, entorno y objetivos, interactúan entre sí en un dialogo continuo, mediante el cual la empresa trata de interpretar su entorno, valora y moviliza sus recursos, para ofrecer bienes y servicios, y recibe la respuesta del mercado en forma de resultados.

Así mismo lo expresa (Castro, 2005) “el análisis estratégico tiene como finalidad: Clasificar la misión de una empresa, analizar las oportunidades externas, analizar los riesgos que se corren, determinar las fortalezas y debilidades, generar opciones de estrategias y seleccionar las mejores y por ultimo establecer objetivos a mediano y largo alcance.”

Por tal motivo y según lo mencionado anteriormente, es vital verificar la razón de ser del **Asadero Pikikiripollo**, debido a su funcionamiento desde sus inicios el establecimiento no cuenta con una Misión o Visión establecida o por la cual se busque el logro de sus objetivos. Actualmente el restaurante carece de una visión y una misión, pero según lo indagado con el propietario para él está sería la misión y visión del Asadero que están aplicando en este momento.

2.4.1 MISION:

En la actualidad el establecimiento no cuenta con una Misión, pero según respuesta del estudio y consulta que se le realizó a los propietarios del establecimiento presentan la siguiente:

Somos una empresa que busca alcanzar un alto grado de reconocimiento en el sector gastronómico, con un excelente servicio y calidad en nuestros productos, logrando la rentabilidad y el desarrollo de nuestros colaboradores y así lograr la consolidación en la preferencia de nuestros clientes.

2.4.2 VISION:

Igualmente que la misión, esta sección de visión no es clara pero los propietarios presentan la siguiente:

Posicionarnos en el mercado regional, estableciendo una cadena exitosa, con un alto reconocimiento por el sabor y calidad de nuestros productos y servicios.

Debido a que la razón y el rumbo de la empresa no son muy claros “Misión y Visión” es difícil determinar los objetivos, valores y planes de desarrollo y plan estratégico. Para ello se presentaran los mismos en el capítulo 3 y 5 del presente proyecto.

2.5 FACTORES CLAVE DE ÉXITO (ENTORNO)

Continuando con el desarrollo de la investigación del proyecto, se ve necesario utilizar dos matrices que ayudaran al identificar y determinar el comportamiento de la empresa en el M.A.E o en el M.A.I. para ello se utiliza la Matriz POAM y la Matriz PCI.

2.5.1 Matriz POAM (perfil de oportunidades y amenazas en el medio)

(Serna G, 2010) “El perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) es la metodología que permite identificar y valorar las amenazas y oportunidades potenciales de una empresa. Dependiendo de su impacto e importancia. Un grupo estratégico puede determinar si un factor es considerado una oportunidad o amenaza.”

Para el **Asadero Pikikiripollo** se hace ineludible realizar esta matriz para poder identificar los aspectos más Influyentes en el entorno. Dentro de los aspectos serán divididos en los siguientes factores.

- Factores Económicos: Relacionados con el comportamiento de la economía, el flujo de dinero, bienes y servicios, tanto a nivel nacional como internacional.
- Factores Políticos: Los que se refieren al uso o asignación del poder, en relación con los gobiernos nacionales, departamentales, locales; los órganos de representación y decisión política (normas, leyes, reglamentos), sistemas de gobierno, etc.
- Factores Sociales: Los que afectan el modo de vivir de la gente, incluso sus valores (educación, salud, empleo, seguridad, creencias, cultura).
- Factores Tecnológicos: Los relacionados con el desarrollo de las máquinas, las herramientas, los procesos, los materiales, entre otros aspectos.
- Factores Geográficos: Los relativos a la ubicación, espacio, topografía, clima, plantas, animales y recursos naturales.

2.5.1.1 Factores Económicos.

Tabla 1. Factores Económicos

FACTORES ECONOMICOS	OPORTUNIDAD		AMENAZA	
	NIVEL	PTS	NIVEL	PTS
Acuerdos de libre comercio	MEDIO	2	MEDIO	2
Inestabilidad del sector	BAJO	1	ALTO	3
Incentivos gubernamentales	ALTO	3	BAJO	1
Tasa de interés	ALTO	3	BAJO	1
PIB del sector de servicios	MEDIO	3	MEDIO	1
Inflación	MEDIO	2	MEDIO	2
Competencia global desigual	BAJO	1	ALTO	3
	SUMA	15	SUMA	13
	PROMEDIO	3	PROMEDIO	1

Fuente: Los Autores

Según los datos presentados en la Tabla 1. Factores Económicos, se investigan las variables que inciden de manera que beneficie la empresa. Por tal motivo los datos reflejados en la matriz concluyen lo siguiente.

Evidenciando que tanto las oportunidades como las amenazas dan un resultado igual, debido que existen variables que son puntos fuertes como de oportunidad para la empresa como lo son otros como amenazas; para los factores económicos presentados, el Asadero se encuentra en equilibrio. Por consiguiente puede mantenerse en el mercado.

2.5.1.2 Factores Políticos

Tabla 2. Factores Políticos

FACTORES POLITICOS	OPORTUNIDAD		AMENAZA	
	NIVEL	PTS	NIVEL	PTS
Clima político del país	MEDIO	2	MEDIO	2
Política de seguridad del país	MEDIO	2	MEDIO	2
Coordinación entre lo económico y lo social	BAJO	1	ALTO	3
Política de de estímulo a las PYMES	ALTO	3	BAJO	1
	SUMA	8	SUMA	8
	PROMEDIO	2	PROMEDIO	2

Fuente: Autores

Según los datos presentados en la Tabla 2. Factores Políticos, se presenta como oportunidad el factor de Política de estímulo a las PYMES, debido a que en estos momentos en Cali, existe un fomento a la formalización, así lo expresa (Cámara y Comercio de Cali, 2014) ¿Qué es la Ruta Micros para la Formalidad? Es un programa que la Cámara de Comercio de Cali ofrece a las unidades económicas informales para que se formalicen y crezcan organizadamente de tal forma que sean más productivas, aumenten sus ventas y accedan a nuevos mercados. La Ruta Micros para la Formalidad se adelanta mediante un convenio de cooperación suscrito entre el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y la Cámara de Comercio de Cali, en el marco del Programa Nacional de Formalización y Fortalecimiento Empresarial – Rutas Empresariales. Es por estas situaciones que las pequeñas y medianas empresas tienen un apoyo de parte de un ente del estado, sobre el acompañamiento a la formalidad que el estado da para que las empresas realicen sus procesos de comercio y venta en la legalidad bajo la ley.

2.5.1.3 Factores Sociales

Tabla 3. Factores Sociales

FACTORES SOCIALES	OPORTUNIDAD		AMENAZA	
	NIVEL	PTS	NIVEL	PTS
Desempleo	BAJO	1	ALTO	3
Nivel de inseguridad y delincuencia	BAJO	1	ALTO	3
	SUMA	2	SUMA	6
	PROMEDIO	1	PROMEDIO	3

Fuente: Autores.

Según los datos presentados en la Tabla 3. Factores Sociales, es notable que para el establecimiento y enfocado en el sector, los factores reflejados son una amenaza inminente, por las siguientes razones, 1. El Desempleo. Si las personas del sector no tienen un poder adquisitivo, es muy difícil que puedan comprar los productos del negocio y 2. Nivel de seguridad y Delincuencia. Retomando lo anterior, si las personas del sector, en la investigación del Barrio Alto Refugio, las personas no se encuentran ocupadas, esto las obliga a delinquir, situación que afecta negativamente al Asadero Pikiropollo.

2.5.1.4 Factores Tecnológicos

Tabla 4. Factores Tecnológicos.

FACTORES TECNOLOGICOS	OPORTUNIDAD		AMENAZA	
	NIVEL	PTS	NIVEL	PTS
Telecomunicaciones	MEDIO	2	MEDIO	2
Desarrollo de Internet y Comercio electrónico	ALTO	3	BAJO	1
Facilidad de acceso a la tecnología	ALTO	3	BAJO	1
Globalización de la información	ALTO	3	BAJO	1
Aplicacion de tecnologías a la producción	MEDIO	2	MEDIO	2
Resistencia al cambio tecnológico	MEDIO	2	MEDIO	2
	SUMA	15	SUMA	9
	PROMEDIO	2.5	PROMEDIO	1.5

Fuente: Los Autores.

Según los datos presentados en la Tabla 4. El establecimiento posee oportunidad con la sumatoria de los factores, por el sector residencial en el que se encuentra posicionado el cual es el barrio Alto refugio, el factor tecnológico es una oportunidad latente para el cliente debido que el posicionarse en la red, les brindaría destreza de encontrar el asadero Pikiiripollo en internet.

2.5.1.5 Factores Geográficos

Tabla 5. Factores Geográficos

FACTORES GEOGRAFICOS	OPORTUNIDAD		AMENAZA	
	NIVEL	PTS	NIVEL	PTS
Transporte terrestres	MEDIO	3	MEDIO	1
Ubicacion Geografica	MEDIO	3	MEDIO	1
Condiciones climáticas y ambientales	BAJO	2	ALTO	2
	SUMA	8	SUMA	4
	PROMEDIO	2.7	PROMEDIO	1.3

Fuente: los Autores

Tabla 6. Resumen de la Matriz POAM

Resumen		
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FACTORES ECONOMICOS	2	2
FACTORES POLITICOS	2	2
FACTORES SOCIALES	1	3
FACTORES TECNOLOGICOS	2.5	1.5
FACTORES GEOGRAFICOS	2.7	1.3
SUMA	9.2	10.8
PROMEDIO	2.84	1.2

Fuente: Autores

2.5.2 Matriz PCI (Perfil de Capacidad Interna)

El siguiente paso en el análisis de una firma consiste en evaluar su situación presente en este caso del asadero. En el mundo empresarial no existe una definición estándar de lo que es el auditar una organización. Cada firma determina tanto el enfoque como la profundidad del diagnóstico que requiere para revisar y actualizar su estrategia presente. Sin embargo, existen varios procedimientos básicos que pueden aplicarse para estructurar el sistema de auditoría organizacional y diagnosticar el estado actual de la compañía. El perfil de capacidad interna de la empresa (PCI), y el análisis de la vulnerabilidad son algunos de ellos, los cuales se describirán con detalle más adelante.

Según (Serna G, 2010) El perfil de capacidad institucional (PCI) es un medio para evaluar las fortalezas y debilidades de la compañía en relación con las oportunidades y amenazas que le presenta el medio externo. Es una manera de hacer el diagnóstico estratégico de una empresa involucrando en él todos los factores que afectan su operación corporativa.

El PCI examina cinco categorías a saber:

1. La Capacidad Directiva
2. La Capacidad Competitiva (o de mercadeo)
3. La Capacidad Financiera
4. La Capacidad Tecnológica (Producción)
5. La Capacidad del Talento Humano

2.5.2.1 Capacidad Directiva

Tabla 7. Capacidad Directiva

	FORTALEZAS		DEBILIDADES	
	NIVEL	PTS	NIVEL	PTS
CAPACIDAD DIRECTIVA				
Uso de análisis y planes estratégicos	BAJO	1	ALTO	3
Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes	MEDIO	2	MEDIO	2
Flexibilidad de la estructura organizacional	ALTO	1	BAJO	1
Comunicación y control gerencia	MEDIO	2	MEDIO	2
Experiencia y conocimiento de Directivos	ALTO	3	BAJO	1
Habilidad para atraer y retener gente creativa	BAJO	1	ALTO	3
Habilidad para responder a tecnologías cambiantes	MEDIO	2	MEDIO	2
Habilidad para manejar fluctuaciones económicas	BAJO	1	ALTO	3
Capacidad para enfrentar a la competencia	MEDIO	2	MEDIO	2
Sistemas de control eficaces	BAJO	1	ALTO	3
Sistemas de tomas de decisiones	MEDIO	2	MEDIO	2
	SUMA	18	SUMA	26
	PROMEDIO	2	PROMEDIO	2.2

Fuente: Los Autores.

Uso de análisis y planes estratégicos: En el momento no se ejecuta ningún plan estratégico para el crecimiento del restaurante, el gerente se limita a el sostenimiento del restaurante en el mercado.

Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes: El restaurante se ha mantenido en el mercado de forma empírica, lo que de un modo ha hecho que se tenga

experiencia en cuanto al actuar frente a las condiciones cambiantes, no se prevé porque no se tienen estrategias pero la experticia es muy válida y eso hace que no sea una gran amenaza.

Flexibilidad de la estructura organizacional: Es una gran amenaza porque no hay definido un organigrama y mucho menos funciones de cargos, esto significa que hay mucho desorden en su estructura donde solo tienen un mando que es el gerente, pero en su ausencia no hay quien tome decisiones por ejemplo.

Comunicación y control gerencial: En este ítem encontramos que la experiencia ha ayudado a darle un manejo al control, de manera empírica se hace en parte el proceso administrativo, por ejemplo en el control el restaurante lleva un cuaderno diario con los costos de la producción, ellos registran ahí todo los insumos o materias primas que han comprado y eso en parte ha ayudado para que ellos establezca un precio que sea económico para los clientes y que a su vez deje ganancia al restaurante.

Experiencia y conocimiento de directivos: Encontramos que tenemos mucha experiencia en el restaurante dado que cuenta con una historia de más de 25 años en el mercado, por otra parte en conocimiento encontramos muchas falencias porque la administración se hace de manera empírica.

Habilidad para atraer y retener gente creativa: En el restaurante encontramos mucha rotación de personal, esto hace que no se tenga sentido de pertenencia por la empresa, pero lo realmente importante es conocer las causas de ello y encontramos que no se incentiva ni se motiva al colaborador, es por esto que no

se retiene la gente a pesar de que muchas de las personas que han pasado por el restaurante han sido excelentes trabajadores que muchas veces han hecho muy buenos aportes a la administración de este.

Habilidad para responder a tecnologías cambiantes: Realmente este punto no es una gran amenaza porque para el restaurante no es de vital importancia mantener muy actualizado en cuanto a nuevas tecnologías, en ese orden de ideas no lo encontramos como una amenaza, ni como la mejor oportunidad.

Habilidad para manejar fluctuaciones económicas: inferimos que si el administrador es empírico pues de un modo está muy limitado para el manejo de fluctuaciones económicas.

Capacidad de enfrentar a la competencia: Su experiencia y trayectoria de más de 27 años en el sector le da una buena calificación en cuanto a la capacidad para enfrentar a los competidores de ese mismo nicho de mercado.

Sistemas de control eficaces: Al ser administrado de manera empírica no se establece sistemas de control eficientes, por ejemplo frecuente acceso al manejo del efectivo, todos los empleados de turno ingresan y sacan dinero de la caja.

Sistemas de tomas de decisiones: Para realizar un buen proceso de toma de decisiones se debe tener la suma de conocimiento y experiencia en el restaurante se tiene la mitad por eso apostamos a inyectarles conocimiento para que pueda no solo sostenerse sino también crecer.

2.5.2.2 Capacidad Competitiva

Tabla 8. Capacidad Competitiva

CAPACIDAD COMPETITIVA	FORTALEZAS		DEBILIDADES	
	NIVEL	PTS	NIVEL	PTS
Fuerza de producto, calidad, exclusividad	ALTO	3	BAJO	1
Lealtad y satisfacción del cliente	MEDIO	2	MEDIO	2
Participación del mercado	MEDIO	2	MEDIO	2
Bajos costos de distribución y ventas	MEDIO	2	MEDIO	2
Portafolio de productos	BAJO	1	ALTO	3
Inversión para desarrollo de nuevos productos	ALTO	3	BAJO	1
Grandes barreras de entrada en el mercado	MEDIO	2	MEDIO	2
Ventaja del potencial de crecimiento del mercado	MEDIO	2	MEDIO	2
Fortaleza de proveedores y disponibilidad de insumos	ALTO	3	BAJO	1
Concentración de consumidores	MEDIO	2	MEDIO	2
Administración de clientes	MEDIO	2	MEDIO	2
	SUMA	24	SUMA	20
	PROMEDIO	2	PROMEDIO	1,8

Fuente: Los Autores.

Fuerza de producto, calidad y exclusividad: Este es uno de los puntos fuertes del restaurante, que ya goza de acreditación, de un prestigio y reconocimiento de los clientes por su producto dentro del nicho de mercado. Lealtad y satisfacción del cliente: El restaurante está acreditado en el sector y cuenta con clientes fieles y atrae nuevos, pero muchos se pierden por las promociones de los restaurantes asaderos que están llegando al sector. Participación del mercado: a pesar de que se ha perdido terreno en el mercado aun el negocio es rentable, en este punto es

necesario una estrategia para no seguir perdiendo cliente frente a los nuevos competidores.

Bajos Costos y distribución de ventas: En este punto de la matriz se encuentran fortalezas dado la experticia del gerente durante todo el tiempo de ejecución del restaurante, ha buscado buenos proveedores que manejan bajos costos sin afectar la calidad del producto.

Portafolio de productos: Encontramos muy plano el menú del restaurante, se limitan a vender lo tradicional encontramos falencias grandes en este punto, se debe innovar constantemente para no saturar al cliente en el mismo producto.

Inversión en I&D para desarrollo de nuevos productos: No se debe invertir mucho para investigación y desarrollo en el restaurante, pero si es muy bueno hacer actualizaciones de cocina para poder innovar y mejorar el menú. Grandes barreras de entrada en el mercado: El mercado de los pollos es muy estable en Colombia, no es una amenaza, además ya el restaurante está funcionando por lo que en este punto no se tiene ningún inconveniente.

Ventaja del potencial de crecimiento del mercado: se puede afirmar que el mercado está creciendo porque el sector donde se encuentra el restaurante sigue en constante construcción de viviendas nuevas, pero también trae como amenaza la llegada de otros restaurantes que se ven seducidos por este crecimiento entrando así a competir en ese nicho

Fortaleza de proveedores y disponibilidad de insumos: En este tema el restaurante se encuentra bien, los proveedores son muy cumplidos con la entregas y disponibilidad de los insumos.

Concentración de consumidores: La ubicación privilegiada que tiene el restaurante dentro del sector (en la entra principal al barrio alto refugio), por donde obligatoriamente deben pasar la mayoría de sus habitantes para llegar a sus casas y también se beneficia de otros negocios que tienen otras actividades del sector para vender los almuerzos, y de acuerdo al crecimiento de ese barrio, podemos concluir que este es un punto fuerte del restaurante.

Administración de clientes: La idealización del cliente se ha hecho por la calidad del producto, pero esto ya debe empezar a aplicar otras estrategias si no probablemente la competencia nos quitara mercado.

2.5.2.3 Capacidad Financiera

Tabla 9. Capacidad Financiera

CAPACIDAD FINANCIERA	FORTALEZAS		DEBILIDADES	
	NIVEL	PTS	NIVEL	PTS
Acceso a capital cuando lo requiere	MEDIO	2	MEDIO	2
Grado de utilización de capacidad de endeudamiento	MEDIO	2	MEDIO	2
Rentabilidad, retorno de la inversión	MEDIO	2	MEDIO	2
Liquidez, disponibilidad de fondos internos	MEDIO	2	MEDIO	2
Habilidad para competir con precios	MEDIO	2	MEDIO	2
Estabilidad de costos	MEDIO	2	MEDIO	2
	SUMA	12	SUMA	12
	PROMEDIO	2	PROMEDIO	2

Fuente: Los Autores

Acceso a capital cuando lo requiere: El restaurante ya ha tenido créditos y sus estados financieros siempre demuestran solvencia económica, por esta razón se puede solicitar crédito sin ningún tipo de problema

Grado de utilización de capacidad de endeudamiento: En estos momentos el restaurante se encuentra libre de deudas, por este motivo es viable hacer inversión solicitando crédito. Rentabilidad, retorno de la inversión: Es un negocio rentable que siempre tiene buenos resultados en ventas por lo cual ha sido sostenible durante todo este tiempo, pero dada la competencia actual se debe invertir en el mejoramiento del negocio tanto físico como en la parte administrativa.

Liquidez, disponibilidad de fondos internos: En este punto también se debe mejorar, la empresa no ahorra mucho recurso para reinvertir o al menos para preparar estrategias. Le falta más cultura de ahorro.

Habilidad para competir con precios: El precio del pollo es muy económico de acuerdo al sector, la crítica en este punto está en que la empresa no está aplicando promoción, entre más compre un cliente, se le debe incentivar con un descuento, pero el asadero no lo está haciendo.

Estabilidad de costos: De acuerdo al desorden administrativo y de control que se maneja de insumos estos varían mucho en cada mes porque no hay control en el gasto de la materia prima.

2.5.2.4 Capacidad Tecnológica

Tabla 10. Capacidad Tecnológica

CAPACIDAD TECNOLÓGICA	FORTALEZAS		DEBILIDADES	
	NIVEL	PTS	NIVEL	PTS
Capacidad de innovación	BAJO	1	ALTO	3
Nivel de tecnología utilizada en productos	MEDIO	2	MEDIO	2
Efectividad de la producción y programas de entrega	MEDIO	2	MEDIO	2
Valor agregado al producto	MEDIO	2	MEDIO	2
Nivel tecnológico	MEDIO	2	MEDIO	2
Aplicación de tecnologías informáticas	MEDIO	2	MEDIO	2
	SUMA	11	SUMA	13
	PROMEDIO	1.8	PROMEDIO	2.2

Fuente: Los Autores.

Capacidad de innovación: Esta muy limitada por la falta de capacitaciones tanto administrativas como en el área operativa.

Nivel de tecnología utilizada en productos: Para los restaurantes no se necesitan niveles altos de tecnología, por este motivo esta parte se puede decir que se encuentra estable en el restaurante.

Efectividad de la producción y programas de entrega: En este punto si se hace un buen trabajo, siempre hay disponibilidad del producto principal en todas las horas en que el restaurante está abierto al público.

Valor agregado al producto: El valor agregado que se le da en estos momentos es en el sabor del pollo, para este tema se debe trabajar en mayor satisfacción al cliente, no solo en el sabor sino en otras cosas como por ejemplo el servicio y un menú variado.

Nivel tecnológico: El restaurante necesita lo fundamental de tecnología para su buen funcionamiento y en estos momentos se puede decir que si los tiene por este motivo no encontramos la necesidad a corto plazo de hacer inversiones en herramientas tecnológicas. Aplicación de tecnologías informáticas: Para el buen funcionamiento del restaurante se necesitan programas o software básicos como el office, se puede ayudar al manejo de inventarios con un software para su óptimo funcionamiento.

2.5.2.5 Capacidad Del Talento Humano

Tabla 11. Capacidad de Talento Humano

CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO	FORTALEZAS		DEBILIDADES	
	NIVEL	PTS	NIVEL	PTS
Nivel académico del recurso humano	BAJO	1	ALTO	3
Experiencia técnica	MEDIO	2	MEDIO	2
Estabilidad	MEDIO	2	MEDIO	2
Rotación interna	BAJO	1	ALTO	3
Ausentismo	MEDIO	2	MEDIO	2
Pertenencia	MEDIO	2	MEDIO	ssd 2
Motivación	BAJO	1	ALTO	3
Nivel de remuneración	BAJO	1	ALTO	3
Accidentalidad	MEDIO	2	MEDIO	2
Retiros	MEDIO	2	MEDIO	2
	SUMA	16	SUMA	24
	PROMEDIO	1.6	PROMEDIO	2.4

Fuente: Los Autores.

Nivel académico del recurso humano: En este punto de la matriz encontramos una gran falencia porque empezamos por el gerente que es empírico y vemos que todo nuestro personal no tiene la suficiente capacitación para el rol de su cargo, a la única persona que tiene estudio referente al cargo que desempeña en la empresa es el contador.

Experiencia técnica: La experiencia obtenida ha sido de forma empírica, por este motivo a la empresa se le debe implementar capacitaciones a todos sus empleados.

Estabilidad: Los empleados rotan con mucha facilidad debido a que no se les motiva a permanecer en la empresa.

Rotación interna: La rotación que se hace es prácticamente cero, porque cada uno se ha especializado en una actividad y no se rotan los roles, y esto es justificable desde el punto de vista de que la empresa no es muy grande.

Ausentismo: Cuando una persona falta por enfermedad o calamidad doméstica no se tiene un plan de acción para cubrir este ausentismo, pero todo esto hace parte de un tema administrativo en el control y prevención de posibles eventos que pueden ocurrir en el negocio, se debe tener contingencias.

Pertenencia: Al tener mucha rotación de personal se pierde mucho el sentido de pertenencia por la empresa, pero esto se puede solucionar generando un mejor ambiente de trabajo acompañado de motivación.

Motivación: Este es uno de los principales temas en los que debe trabajar la empresa, porque si no se tiene un empleado motivado, se pierde el interés por la empresa, aumenta la rotación, se pierde calidad de servicio y del producto final, reflejándose todo esto en pérdida de clientela traducido a menores ventas por ende menor ingreso.

Nivel de remuneración: En su mayoría es el salario mínimo, no se da ningún tipo de incentivo económico extralegal, lo cual genera desmotivación en los empleados.

Accidentalidad: Los niveles de accidentabilidad son muy pocos los casos que se han presentado, mas sin embargo no hay un empoderado del tema en un caso de emergencia.

Retiros: Los retiros se dan por falta de compromiso de los empleados, básicamente por incumplimiento del horario laboral y por quejas de los clientes.

Tabla 12. Resumen Matriz PCI

Resumen		FORTALEZAS	DEBILIDADES
CAPACIDAD DIRECTIVA		2	1,8
CAPACIDAD COMPETITIVA		2	1,8
CAPACIDAD FINANCIERA		2	2
CAPACIDAD TECNOLOGICA		1.8	2.2
CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO		1.6	2.4
SUMA		9	10
PROMEDIO		2	2

Fuente: Los Autores

2.6 ANÁLISIS DOFA

Según (Amaya, 2005) con base en el análisis interno (PCI), el análisis del Entorno (POAM), debe hacerse una agrupación de los factores claves de cada uno de estos análisis, para poder construir la matriz DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas, Amenazas). En la elaboración debe incluirse factores claves relacionados con la organización, los mercados, la competencia, los recursos financieros, la infraestructura, el recurso humano, los inventarios, el

sistema de mercado, la investigación y desarrollo, las tendencias políticas, sociales, económicas y tecnológicas.

Para el **Asadero Pikiiripollo** será de gran utilidad realizar el análisis debido a que arrojará las estrategias para poder contrarrestar los aspectos en los que está fallando o faltando en la empresa, de una forma con el resultado de las estrategias de Ataque (FO), Estrategias Defensivas (FA), Estrategias de Refuerzo o mejora (DO), Estrategias de Retirada (DA).

Por consiguiente y teniendo en cuenta lo anterior, los factores de la matriz DOFA, son los siguientes:

2.6.1 Fortalezas:

- **Experiencia y conocimiento del mercado:** El restaurante cuenta ya con más de 25 años en el mercado lo cual hecho que conozca muy bien su nicho de mercado y haya fidelizado muchos clientes del sector, se ha sobrepuesto a temporadas complejas y de forma empírica.
- **Capacidad competitiva:** Cuenta con una buena capacidad competitiva porque tiene un reconocimiento en el sector, cuenta además con buena ubicación, está legalmente constituido, y se tiene mucha experiencia en ese nicho de mercado.
- **Capacidad financiera:** El restaurante cuenta con reconocimiento y tradición, además ha manejado buenos resultados en los estados financieros, todo esto está certificado por un contador profesional, y no

tiene deudas lo cual hace que sea un cliente óptimo para una entidad financiera.

- **Reconocimiento de producto:** El restaurante cuenta con una trayectoria de más de 25 años en ese mercado por consiguiente su producto es muy conocido en el sector sobre todo por su exquisito sabor.
- **Concentración de consumidores:** Dado el crecimiento de la ciudad sobre todo al sur de Cali se puede notar un constante crecimiento del sector además por la ubicación del restaurante sobre la calle principal del barrio, le sumamos otros negocios que están continuos al restaurante haciendo que en ese punto siempre se encuentren muchas personas concentradas.
- **Ubicación estratégica del negocio:** El negocio cuenta con ubicación privilegiada en la calle principal sobre la entrada al barrio, en ese orden de ideas podemos afirmar que la mayoría de personas deben pasar por ese sitio para llegar a sus casas.
- **Buena relación con los proveedores:** El tiempo de entrega, la calidad de los insumos y el cumplimiento de pagos tanto de los proveedores como del restaurante ha hecho que se trabaje en una buena base de confianza de ambas parte

2.6.2 Debilidades:

- **Capacidad directiva:** Parte de la capacidad directiva la da el estudio y otra parte la da la experiencia, para este caso particular tenemos dirección a partir de la experiencia, todo de forma empírica, en ese orden de ideas no se aplican, ni se prevén situaciones ni estrategias, solo se vive el día a día dejándolo todo al reconocimiento que ya se tiene.
- **Gestión de lo humano:** De acuerdo al historial que tiene la empresa en cuanto a la rotación del personal a los pocos incentivos a los trabajadores,

se indago y tampoco se hacen capacitaciones, se encuentran muchas falencias en este tema, si un trabajador está capacitado y motivado significa que va a ser mucho más eficiente.

- **Portafolio de productos:** Se cuenta con un producto estrella que es el pollo asado, y se venden almuerzos, pero siempre se maneja el mismo menú lo cual puede llegar a saturar a la gente, se debe diversificar el menú ofreciendo varios platos que se preparan en base al pollo, para no perder la esencia del restaurante.
- **Nivel técnico y profesional de los empleados:** La gerencia se hace de forma empírica, y de igual forma se hace con todos los empleados a excepción del contador público porque la ley así lo exige para la presentación de los impuestos a la DIAN
- **Sistemas de control ineficientes:** No existe control en el restaurante, por ejemplo falta llevar un mejor control de inventarios, un control en el cuadre diario de caja, en las materia primas que se están gastando y en los gastos de servicios públicos.
- **No existe ninguna planeación estratégica en la empresa:** Al ser administrado de manera empírica el restaurante no tiene ninguna planeación estratégica actualmente y si esto no se hace los competidores pueden percibir esto y quitarle gran parte de mercado al restaurante.
- **No se aplica el proceso administrativo:** Como se está administrando de forma empírica no se ejecuta como tal el proceso administrativo, puede que se hagan partes de ello empíricamente, pero no se hace de maneras cíclica, ni constante.

2.6.3 Oportunidades

TLC: Los tratados pueden ser una buena oportunidad para encontrar nuevos proveedores para ser más competitivos en el precio lo cual hace que la demanda aumente.

- **Tasa de interés:** validar tasa en banco república En los últimos dos años apreciamos que el banco de la república ha disminuido la tasa de interés con el fin de incentivar el consumo, haciendo viable que la empresa pueda adquirir deuda para invertir en el mejoramiento y renovación del restaurante.
- **Entorno legal:** Frente a restaurantes nuevos tenemos la ventaja de que el restaurante está constituido legalmente, con todos sus documentos e impuestos que así lo acreditan. Lo que hace más fácil permanecer actualizado en este tema
- **Entorno tecnológico:** El entorno tecnológico es una gran oportunidad, la tecnología facilita el trabajo implementando herramientas tecnológicas en él y se puede aplicar en otras áreas por ejemplo para hacer mercadeo digital.
- **Ampliación y reparación de las vías de acceso:** En el 2013 se terminó una obra de reparación de la carrera 70 que es la vía de acceso principal y muy cerca del restaurante se está haciendo una mega obra de la prolongación de la avenida circunvalación que es una de las más importantes de la ciudad, dándole así más flujo de gente por ese sector.
- **Crecimiento rápido del mercado:** De acuerdo a la expansión y crecimiento de la ciudad hacia el sur de Cali, se nota claramente la construcción de nuevas viviendas en ese sector, lo cual se debe aprovechar para hacer crecer el restaurante.
- **Economía estable:** En los últimos años el mundo se ha visto afectado por recesiones, en Europa, Usa, las economías mas poderas se han visto afectadas, pero la economía Colombiana ha estado muy estable durante este tiempo lo que da tranquilidad en las inversiones que se realizan en el país

- **Acceso al conocimiento:** En la época en la que estamos se ofrecen muchas facilidades de adquisición de conocimiento para el personal administrativo y operativo, el gobierno ofrece cursos en el SENA por ejemplo.

2.6.4 Amenazas

- **Desempleo** Colombia es un país con altos niveles de desempleo, esto se ve reflejado en un menor consumo o en que la gente busque alimentos sustitutos al pollo que sean más económicos.
- **Niveles de inseguridad y delincuencia:** Cali es una de las ciudades más violentas a nivel mundial y la ubicación del restaurante es en un estrato socioeconómico 2 lo que significa que puede llegar a ser muy peligroso tanto para los clientes, para empleados y para los activos del restaurante.
- **Mayor competencia:** con la llegada de una mayor población en el barrio, el sector se ha vuelto más atractivo para el montaje de nuevos negocios entre ellos restaurantes asaderos de pollos nuevos.
- **Desigualdad económica:** En Colombia hay unos altos índices de desigualdad económica, esto hace que el dinero se concentre en unos sectores dejando otros muy desfavorecidos y el restaurante está ubicado en un estrato socioeconómico bajo que se puede ver afectado por los bajos ingresos de sus habitantes.
- **IPC e inflación elevada:** Si la inflación está muy alta, de igual forma toca subir los precios de los productos, lo cual haría que el cliente los perciba como muy caros y empieza a disminuir el consumo.
- **Incremento en los impuestos:** El gobierno puede hacer cambios en cuanto a los montos de los impuestos a través de una reforma tributaria y

eso puede afectar las ganancias porque si se incrementan los impuestos, se sube el precio final y reduce el consumo afectando la demanda.

- **Política para avicultores:** si esas empresas que son las proveedoras de los insumos se ven afectas inminentemente el restaurante se va a afectar por escases de materias primas.

Tabla 13. Matriz DOFA

<p>Matriz DOFA</p>	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> -Desempleo -Niveles de inseguridad y delincuencia -Mayor competencia -Desigualdad económica <p>-IPC e inflación elevada</p> <ul style="list-style-type: none"> -Incremento en los impuestos -Política para avicultores 	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> -TLC -Tasa de interés -Entorno legal -Entorno tecnológico -Ampliación y reparación de las vías de acceso Crecimiento rápido del mercado -Economía estable -Conocimiento
<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> -Experiencia y conocimiento del mercado -Capacidad competitiva -Capacidad financiera -Reconocimiento de producto -Concentración de consumidores -Ubicación estratégica del negocio -Buena relación con los proveedores 	<p>Estrategias defensivas:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Aprovechar la experiencia y conocimiento del mercado para sacar ventaja a la competencia. -Mantener la buena relación con los proveedores para no tener problemas de suministros en casos de paro. -sostener un buen volumen de ventas que permita al restaurante mejorar su músculo financiero para afrontar la posibilidad de desestabilizaciones económicas en el país a nivel general. 	<p>Estrategias ofensivas:</p> <ul style="list-style-type: none"> -invertir en la adquisición de activos integrando la capacidad financiera con las bajas tasas de interés -ofrecer un menú más amplio teniendo en cta. la concentración de consumidores y el arreglo y ampliación de las vías para obtener más clientes. -Sacar ventaja de la ubicación, de la tradición y reconocimiento del producto para quitarle clientela a la competencia y aumentar las ganancias.
<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> -Capacidad directiva. -Gestión de lo humano. -Portafolio de productos. -Nivel técnico y profesional de los empleados. -Sistemas de control ineficientes. -No existe ninguna planeación estratégica en la empresa. - No se aplica el proceso administrativo 	<p>Estrategias de supervivencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Fortalecer la capacidad directiva con el fin de prepararnos para el crecimiento rápido del mercado implementando capacitaciones a todo el personal y un plan motivacional con el fin de ser mas eficientes. -Implementar una estrategia basa en la teoría z para darle sentido de pertenencia por la empresa a los empleados y así trabajen mas motivados y sena mas eficientes . -Aplicar el proceso administrativo para enfrentar los retos que implican los factores externos. 	<p>Estrategias de reorientación:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Realizar capacitaciones a todo el personal para mejorar y actualizarse hacia las tendencias modernas administrativas y operativas aprovechando la capacidad financiera con la que se cuenta. -Agregar nuevos productos al menú para atraer mayor clientela Dado el crecimiento del sector. -hacer la planeación estratégica para que tenga crecimiento considerable

Fuente: Los Autores.

3. FORMULACIÓN DEL MODELO DE SOLUCIÓN

Para el modelo de solución se plantea presentar un plan de direccionamiento estratégico del asadero Pikiropollo, ubicado en la comuna 18 en el barrio alto refugio en la ciudad de Santiago de Cali.

El plan de direccionamiento estratégico que será presentado para el establecimiento será explicita en el próximo gráfico.

- 1. Planeación.**
- 2. Organización.**
- 3. Dirección.**
- 4. Control.**
- 5. Ejecución.**

Grafico 3. Estructura del Plan de Direccionamiento estratégico



Fuente: Autores

3.1 ETAPA 1. PLANEACIÓN

(Blank B, 2002) “La planeación es un proceso formal y sistematizado que comprende investigar y analizar las condiciones futuras para escoger un curso de acción que la organización va a seguir, tomando en cuenta el M. A. E y las capacidades internas de la organización.”

Dentro de la investigación y para lograr que la Planeación se aplique de manera eficiente, se debe de fijar la misión, y determinar los objetivos, formular e implementar las estrategias para obtener los objetivos, tomando en cuenta el Medio Ambiente Externo y las capacidades internas del asadero, para poder posicionar al restaurante en una forma ventajosa y competitiva frente a la competencia. Para la ejecución se estima un tiempo de 8 meses.

Dentro de la etapa de planeación, esta se encuentra dividida en 2 etapas.

- **FASE 1. PLAN ESTRATEGICO**
- **FASE 2. PLAN OPERATIVO**

3.1.1 Fase 1. Plan estratégico

Según (Blank B, 2002) “el plan estratégico es donde se expone como está la organización, planteando su misión, visión, objetivos y estrategias las cuales brindaran un enfoque directivo y vertical en la solución de entropías que se encuentren en el interior de la empresa.”

Para el plan operativo se presenta en primera instancia la misión de la organización, según (Blank B, 2002) toda organización tiene una razón de ser. Cada organización ha sido creada para algún fin. Define que la misión como propósito fundamental y único que diferencia una organización de las otras organizaciones e identifica el conjunto de sus operaciones en términos de producto y mercado.

En segunda instancia la visión organizacional, Se ha definido la visión como un horizonte, aquello que la organización desea llegar a ser, las visiones organizacionales por lo general son propuestas por los directivos y se esperan que sean parte de la filosofía organizacional. La visión es la razón de existencia de la organización en una proyección futura.

El tercer punto son los objetivos de la organización, para obtener la misión de la empresa se requiere establecer objetivos; los objetivos deben indicar de forma clara, precisa y concreta qué se va a obtener y en qué tiempo se lograrán esos resultados.

Y para finalizar Cuarto punto, las estrategias. Estas indican que tipo de acciones es necesario realizar para obtener los resultados deseados, también se puede definir como un enfoque general y amplio que guía las acciones principales diseñadas para obtener los objetivos a largo plazo de la organización.

A continuación se presenta en plan estratégico que se ejecutara en el Asadero Pikiropollo, compuesto de Misión, Visión, Objetivos, Estrategias.

Tabla 14. Cronograma de actividades Planeación - Plan Estratégico

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PLAN DE DIRECCIONAMIENTO - ETAPA 5. EJECUCION	MESES													
	1	2	3	4	5	7	8	9	10	11	12	13	14	
FASE 1. ETAPA PLANEACIÓN – 8 meses														
<i>Plan Estratégico – mes 1 y 2</i>														
Misión	1													
Visión	1													
Objetivos	1													
Estrategias	1 y 2													

Fuente: Los Autores

3.1.1.1.1 Misión:

Ser una empresa con alto grado de reconocimiento en el sector gastronómico en el barrio Alto refugio de la ciudad de Santiago de Cali

3.1.1.1.2 Visión:

Posicionarnos en el mercado en la ciudad de Santiago de Cali el sabor y calidad de nuestros productos y servicios.

3.1.1.1.3 Objetivos

- Realizar un plan de mercadeo para incrementar los clientes del establecimiento en un 25% en ventas y en la rentabilidad del restaurante en el término de 6 meses

- Ejecutar una vez por semana mantenimiento correctivo y preventivo de los instrumentos de preparación, cocción y prestación de servicios en el asadero.
- Elaborar un listado de 10 proveedores fijos para suministrar de manera eficiente las materias primas y cumplan con los parámetros requeridos en calidad y puntualidad en las entregas
- Capacitar al personal vinculado en la empresa una vez por semana para desarrollar de forma continua y constante sus procesos en el interior de la empresa.

3.1.1.1.4 Estrategias

- Hacer que los consumidores actuales consuman el producto generado por la preparación del asadero con calidad y excelente servicio.
- Atraer a los clientes frecuentes y nuevos en consumir frecuentemente el producto por medio de precios atractivos.
- Abrir mercados en la ciudad de Jamundí como una cadena de restaurantes especializados en el buen gusto y servir.

- Desarrollar nuevo portafolio de productos para suplir las necesidades de los clientes potenciales

3.1.2 Fase 2. Plan Operativo

“los planes operativos comprenden las políticas, los procedimientos y las normas, debido a que estas se utilizan por un tiempo más largo en la organización.” (Blank B, 2002)

Las políticas se especifican como se van administrar las actividades internas de la organización, estas se desarrollan a nivel de áreas funcionales (producción, Mercadeo, finanzas, personal, entre otros). Una política bien formulada ayuda a implementar la estrategia haciendo que se canalicen las acciones, las decisiones, el comportamiento para obtener la estrategia seleccionada y los objetivos de la organización.

Segundo punto los procedimientos, son una serie detallada de instrucciones para ejecutar un conjunto de acciones que suelen ocurrir con frecuencia o con regularidad.

Y por último en la fase 2, se encuentra el punto de las normas, una norma se determina si una determinada acción específica se puede realizar o no. Las normas son rígidas y no dejan lugar para excepciones.

A continuación se presenta en plan estratégico que se elaborara en el Asadero Pikiropollo, compuesto de Políticas, Procedimientos y Normas.

Tabla 15. Cronograma de Actividades Planeación - Plan Operativo

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PLAN DE DIRECCIONAMIENTO - ETAPA 5. EJECUCION	MESES													
	1	2	3	4	5	7	8	9	10	11	12	13	14	
<i>Plan Operativo – Mes 3 hasta 8 mes</i>														
Políticas			3 y 4											
Procedimientos					5 y 6									
Normas						7 y 8								

Fuente: Los Autores

3.1.2.1.1 Políticas

Para la empresa, se implementaran las políticas tanto para el proceso de compra como para el proceso de venta

Políticas de compra.

- Toda compra de materia prima o indirecta que ingresa al local y que entregue el proveedor debe ser respaldado con su respectiva factura legal o nota de compra
- Es responsabilidad documentar todas las operaciones de compra para realizar declaraciones

- El crédito máximo que se tiene con las empresas proveedoras es de 15 días

Políticas de venta

- Todas las ventas son de contado y se marcara debidamente en la caja registradora
- El producto que es para la venta será verificado por el cliente en el momento del despacho cuando es una venta directa

3.1.2.1.2 Procedimientos

Los procedimientos que se implementaran en el establecimiento son los siguientes:

- Procedimientos generales de servicio
- Procedimiento del área de servicio
- Procedimiento limpieza de baños
- Procedimiento general de cocina
- Procedimiento de compras y bodega

3.1.2.1.2.1 Procedimientos Generales De Servicio

- Operaciones de limpieza, puesta a punto de equipos, útiles y menaje de trabajo
- Las superficies, equipos y utensilios se limpian, usando la ropa de trabajo establecida
- Las instrucciones de seguridad, uso y manipulación de productos de limpieza se cumplen teniendo en cuenta su posible toxicidad y contaminación medioambiental.
- Las instrucciones relativas al mantenimiento se interpretan y aplican correctamente, permitiendo de esta manera la conservación y cuidado de los equipos y útiles
- Las anomalías observadas en el área se comunican con prontitud a la persona encargada
- Montaje de mesas y elementos de apoyo, decoración y ambientación
- Alinear y equilibrar las mesas
- Repasar la limpieza
- Alistar material para el montaje
- Revisar y poner en marcha los equipos
- Despegar los chicles del piso y las mesas
- Envolver los cubiertos con servilletas en la decoración y ambientación del
- Colocar los elementos decorativos salón se debe tener en cuenta:

- En los lugares adecuados
- Mantenimiento correcto de plantas y flores
- Encendido y mantenimiento de iluminación idónea
- La selección de la ambientación musical
- El control de volumen de la música
- Servicio de alimentos y bebidas se verifica las comandas antes de servir o
- Las instrucciones recibidas se realiza teniendo en cuenta:
- Las normas operativas del establecimiento
- Los medios de trabajo definidos
- El tipo de servicio
- El desarrollo lógico del servicio
- Las normas elementales de protocolo en el servicio

Imagen 1. Mesas del Asadero Pikiropollo



Fuente: Asadero Pikiropollo

El servicio del asadero pikiropollo de bebidas se realiza:

- Procurando en todo momento su realización con la máxima rapidez y eficacia
- Tramitando los pedidos a partir de las instrucciones recibidas
- Mostrando una correcta actitud de servicio
- Transportando los alimentos en la forma y momento adecuados

- Las normas operativas del establecimiento para el siguiente servicio se realiza teniendo en cuenta:
- La distribución de la zona según previsiones y reservas
- La ventilación del local
- El repaso de las instalaciones, especialmente suelo, mesas y sillas
- La supervisión y desconexión de los equipos de servicio
- El cierre del local o las operaciones de fin de servicio se
- La limpieza y desinfección de útiles y equipos realizan según las normas operativas del
- Los desbrazados establecimiento, teniendo en cuenta:
- El traslado de material
- La ventilación del local
- La desconexión de máquinas y el mantenimiento preventivo

3.1.2.1.2.2 Procedimiento del Área de Servicio

Para el Área de servicio los responsables son los meseros de la siguiente manera

Uniforme

Camiseta con logotipo

Gorra deportiva con logotipo

Delantal

y

pantalón

negro

Imagen 2. Uniforme del Asadero Pikipiripollo



Fuente: Asadero Pikipiripollo

Objetivo del Área

Servir a los clientes los alimentos y bebidas que se expenden en el restaurante

Dar un servicio eficaz y eficiente

Implementos

Básicos

Trapos para hacer limpieza

Escoba para limpiar

Trapeador para limpiar

Desinfectantes, limpia vidrios, cloro, entre otros.

.

Despachar los pedidos a cada mesa

Recoger los platos armados en el área de despacho sobre bandejas

Llevar las bandejas a las mesas designadas en el ticket de compra

Entregar el ticket de compra en la mano del cliente

3.1.2.1.2.3 Procedimiento Limpieza De Baños

- Botar la basura
- Vaciar los tachos de basura Control de

- Limpieza de baños
- Limpieza de paredes
- Limpieza de grifería
- Limpiar los grifos de agua con esponjas suaves para no rayar
- Secar inmediatamente
- Limpieza de lavamanos
- Retirar cabellos del lavamanos
- Frotar con esponja verde con detergente
- Enjuagar con abundante agua
- Limpiar con desinfectantes a base de cloro
- Enjuagar con agua
- Limpieza tanque inodoro
- Limpiar el tanque del inodoro para evitar que el sarro y los hongos se acumulen
- Limpieza taza inodoro
- Utilizar un desinfectante a base de cloro como lejía o amoníaco
- Enjuagar con agua y secar
- Secar con un paño
- Limpieza exterior inodoro
- Pasar un paño con desinfectante

- Limpiar el espejo
- Utilizar limpia vidrios o alcohol industrial para limpieza diaria
- Limpieza del piso
- Barrer el piso
- Desinfectar el piso con cloro

Actividades Post Servicio

Botar los residuos de salsas del día de labores

Guardar el ají sobrante del día de labores

Dejar el área de preparación de salsas limpio

3.1.2.1.2.4 Procedimiento general de cocina

- Aprovechamiento interno de géneros y utensilios, para su utilización posterior en la preparación y presentación
- El aprovisionamiento interno de materias primas y utensilios se realiza siguiendo el plan de trabajo
- Todos los alimentos y bebidas que se utilicen habrán sido previamente solicitados a la bodega
- Los documentos para el aprovisionamiento interno se formalizan siguiendo instrucciones previstas
- Los géneros necesarios para la preparación de los platos del día se disponen en los lugares previstos

- La normativa de manipulación de alimentos se aplica durante todo el proceso
- Se participa en la mejora de la calidad durante todo el proceso
- Se mantiene el orden y la limpieza del área de trabajo donde han preparado los alimentos
- Se limpian los mesones, se barre y trapea el piso, se bota la basura, se lavan las ollas y utensilios.
- Se comprueba el stock mínimo de materias primas y se comunica su cantidad al administrador
- Los útiles, equipos y menaje se seleccionan en función de la preparación y servicio a realizar
- La preparación de los alimentos se realiza:
 - utilizando los recipientes adecuados
 - aplicando técnicas básicas
 - aplicando normas de seguridad laboral
 - aplicando normas de higiene en la manipulación de alimentos
 - actuando dentro de sus responsabilidades de manera correcta y en el mínimo plazo de tiempo
 - ajustando las cantidades a la receta estándar utilizando los recursos necesarios en el mínimo tiempo posible
 - procurando máxima rapidez y eficacia

Imagen 3. Pollo Asado



Fuente: Asadero Pikikiripollo

Imagen 4. Vitrinas



Fuente: Asadero Pikikiripollo

3.1.2.1.2.5 Procedimiento de compras y bodega

Se encarga de seleccionar proveedores y hacer las compras para el restaurante

Recibe, almacena y distribuye la mercancía de alimentos y bebidas que llega al restaurante

Mantiene limpia y en orden la bodega

Controla los ingresos y egresos de la bodega

Implementos

Básicos

Escoba y trapeador para limpiar el área

Productos de limpieza

Computadora

Calculadora

Materiales de oficina

3.1.2.1.3 Normas

Para el asadero pikikiripollo, las normas que se implementan son las siguientes

Horarios de trabajo

Todo el personal debe estar en horario a establecido o de

Uniformes

Todo el personal debe de portar el uniforme distintivo a la empresa

Permisos

Los empleados que necesiten un permiso, deben solicitarlo un día de anticipación

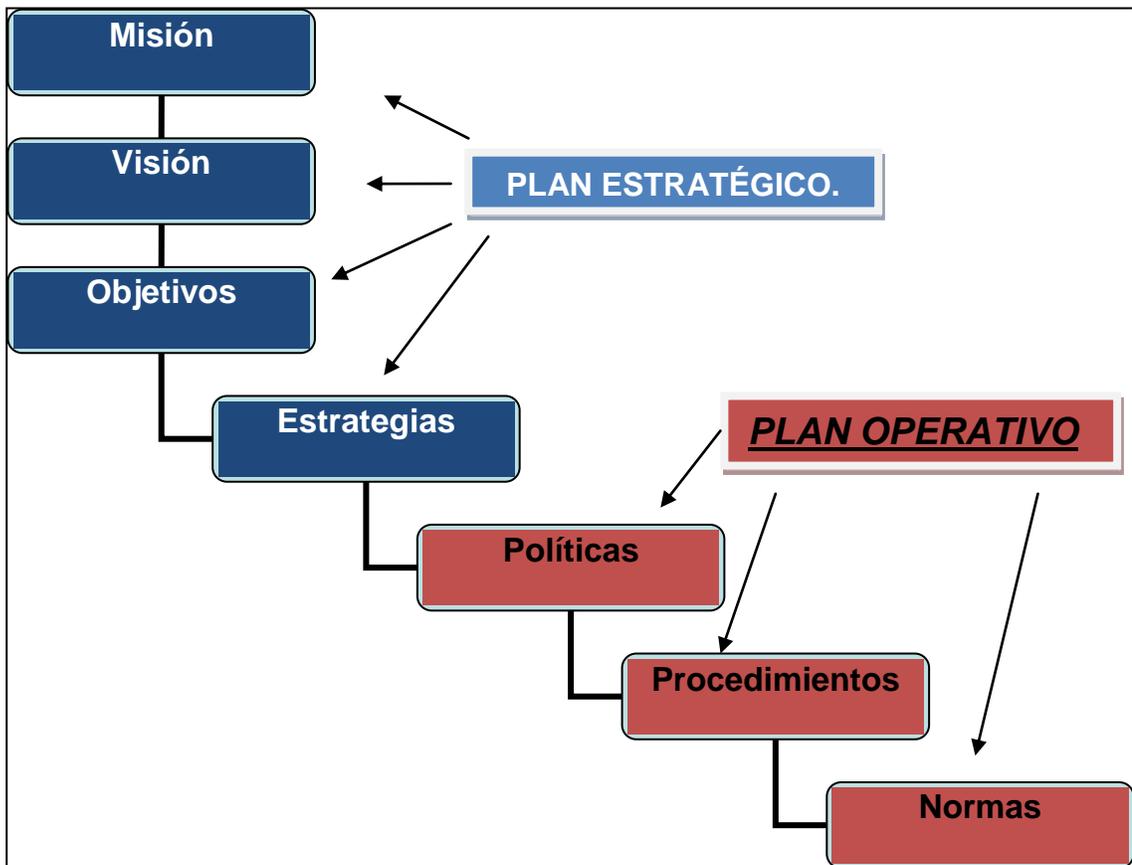
Para la ETAPA 1. PLANEACION, se resumen en la aplicación de las fases 1 y 2, de forma gráfica se explica en los siguientes gráficos.

Grafico 4. Etapa 1. Planeación del asadero Pikiiripollo



Fuente: Los Autores

Grafico 5. Etapa 1. Planeación del asadero Pikikiripollo.



Fuente: Los Autores

3.2 ETAPA 2. ORGANIZACIÓN

“La función de Organización, se necesitara una estructura organizacional apropiada para poder implementar la estrategia que ha seleccionado y así lograr los objetivos y obtener la misión de la empresa.” (Blank B, 2002)

En el asadero pikikiripollo se efectuara la función de organización dando orden a las actividades y funciones de los colaboradores, estará dividida en los siguientes puntos.

- Actividades
- Estructura
- Responsabilidad

Para la ejecución se estima un tiempo de 3 meses.

Tabla 16. Cronograma de Actividades Organización

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PLAN DE DIRECCIONAMIENTO - ETAPA 5. EJECUCION	MESES													
	1	2	3	4	5	7	8	9	10	11	12	13	14	
FASE 2. ETAPA ORGANIZACIÓN – 3 meses														
<u>Departamentalización</u>								9						
División de actividades								9						
<u>Estructura</u>									10					
Organigrama									10					
<u>Responsabilidad</u>									10 y 11					
Autoridad de Cargos									10 y 11					

Fuente: Los Autores

3.2.1 Proceso de Actividades

La forma de Actividades depende establecer la división de las actividades, determinar departamentos o grupos de trabajo que son unidades identificables, administrables y especializadas.

3.2.1.1.1 División de actividades

Para la empresa las actividades están divididas según las competencias y los roles de los colaboradores por tal motivo las actividades están clasificadas en dos grupos: actividades administrativas y actividades de producción.

Las actividades administrativas estarán a cargo del administrador y el asistente quienes velaran por el proceso de compra de materia prima, almacenaje, distribución, asignación de turnos de trabajo, control de permisos para empleados y registro contable.

Las actividades de producción están comprendidas en la transformación de la materia prima y el personal que realiza estas operaciones son: el mensajero, el mesero y el cocinero.

3.2.2 Proceso Estructura

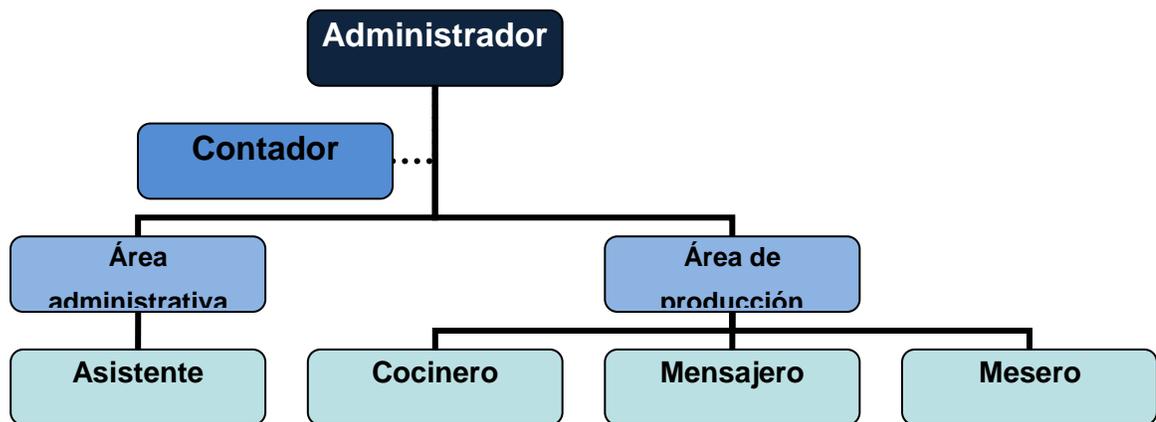
Es indispensable que una vez se han agrupado las actividades en departamentos, hay que escoger que tipo de estructura es la más apropiada para implementar la estrategia seleccionada.

Para el asadero se implementara el tipo de estructura lineal en el cual se verán beneficiados los objetivos organizacionales y los objetivos personales de los empleados.

3.2.2.1.1 Organigrama

El organigrama propuesto es uno funcional con línea staff. Es necesario capacitar a todo el personal para que se sientan identificados al momento de ejecutar una actividad en el área de trabajo.

Grafico 6. Organigrama propuesto para Asadero Pikiiripollo



Fuente: Autores

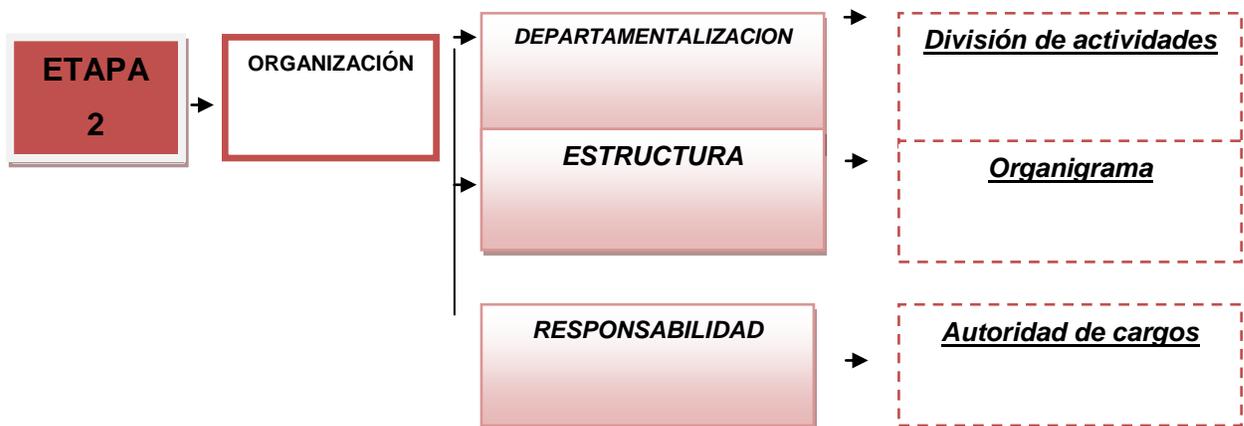
3.2.3 Proceso Responsabilidad

“Cuando una persona trabaja en una organización, tiene un empleo y ocupa cargo, tiene una serie de actividades, de funciones y de decisiones para tomar que la persona debe realizar porque así lo exige el cargo, estas actividades, funciones, decisiones, constituyen lo que se llama las Responsabilidades del Cargo” (Blank B, 2002)

3.2.3.1.1 Autoridad de cargos

Para el proceso de Responsabilidad, establecer los parámetros para el control de las actividades que ejecutan los colaboradores de la empresa, delegando responsabilidad en la ejecución de las funciones

Grafico 7. Etapa 2 Organización



Fuente: Los Autores

3.3 ETAPA 3. DIRECCION

(Blank B, 2002) “La función de dirección que comprende motivar, guiar a las personas para que, utilizando los recursos asignados y la tecnología apropiada del subsistema, logren que los departamentos puedan implementar la estrategia seleccionada para así poder obtener los objetivos y la misión de la organización”

Incluida en esta etapa la comprenden los siguientes procesos:

1. Motivación
2. Comunicación
3. Liderazgo

Para la función de dirección se estima un tiempo de ejecución de 2 meses. Distribuido en el siguiente plan de trabajo

Tabla 17. Cronograma de Actividades Dirección

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PLAN DE DIRECCIONAMIENTO - ETAPA 5. EJECUCION	MESES												
	1	2	3	4	5	7	8	9	10	11	12	13	14
DIRECCIÓN												12 y 13	
<u>Comunicación</u>												12	
Proceso de comunicación												12	
<u>Motivación</u>												12	
Comportamiento y necesidades												12	
Liderazgo												12 y 13	

Fuente: Autores

3.3.1 Motivación

Las necesidades producen motivos o impulsos que nos conducen al logro de metas u objetivos, las necesidades que tengan o posean los trabajadores son los que tiene que tratar de motivar a la organización. Es importante resaltar que al lograr la meta u objetivo se satisfacen las necesidades, se produce motivo y se restablece el equilibrio tanto organizacional como individual.

3.3.1.1 Comportamiento y necesidades

Para este proceso se formalizará el seguimiento a las actividades de los colaboradores del área de producción, y se identificarán las necesidades organizacionales e individuales, dándole respuesta a ellas por medio de capacitaciones de motivación e incentivos.

3.3.2 Comunicación

La organización para implementar la estrategia seleccionada debe motivar y liderar al personal, utilizando la comunicación, Según (Blank B, 2002) la comunicación es, tal vez, la herramienta más eficaz que tiene la empresa para realizar su labor. Por medio de la comunicación la organización puede: 1. Dar a conocer la decisión que se ha tomado, 2. Dar a conocer la misión de la organización y los objetivos que se han determinado, 3. Aclarar y explicar la estrategia seleccionada, entre otros aspectos.

3.3.2.1 Proceso de comunicación

Para este proceso se realizarán capacitaciones administrativas para el administrador y el asistente, debido que estas personas son las que dirigen el establecimiento y atienden las necesidades de los empleados.

3.3.3 Liderazgo

(Blank B, 2002) “el liderazgo existe cuando una persona puede influenciar en otra a que realice voluntariamente una labor.”

Este proceso se intensificara tanto para el administrador, asistente y el cocinero dado que ellos son los pilares de la empresa, capacitación mensual en liderazgo y manejo de conflicto. Mejorando la comunicación interna en todo el negocio.

Grafico 8. Etapa de Dirección



Fuente: Los Autores

3.4 ETAPA 4. CONTROL

Según (Blank B, 2002) “el control trata de determinar si la estrategia seleccionada se ha implementado tal como se formuló, de detectar las dificultades que se presentan para implementar la estrategia, de comparar los resultados obtenidos contra los resultados propuestos y de realizar los ajustes y correcciones necesarios”

Para la implantación de esta etapa en el establecimiento, se debe de tener en cuenta cuales serán los pasos en el proceso de control que se establecerían.

Grafico 9. Etapa 4 Control



Fuente: Los Autores

En esta proceso de control se verificara si los procedimientos generales de servicio, del área de servicio, de limpieza de baños, Procedimiento general de cocina y Procedimiento de compras y bodega, por medio de tiempos de respuesta

Esta función tendrá una duración la ejecución de 1 mes

Tabla 18. Cronograma de Actividades Control

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PLAN DE DIRECCIONAMIENTO - ETAPA 5. EJECUCION	MESES													
	1	2	3	4	5	7	8	9	10	11	12	13	14	
CONTROL														14
<i>Eficiencia organizacional</i>														14
Proceso de control														14

Fuente: Los Autores

3.4.1 Eficiencia Organizacional

- Proceso de control

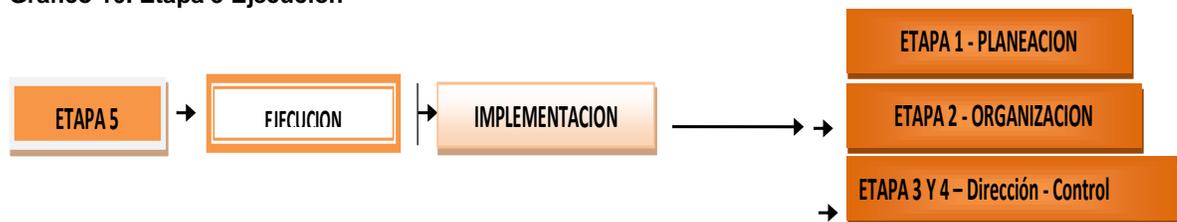
Para este proceso los procesos de control están implícitos en cada uno de los procedimientos siguientes:

- Procedimientos generales de servicio
- Procedimiento del área de servicio
- Procedimiento limpieza de baños
- Procedimiento general de cocina
- Procedimiento de compras y bodega

3.5 ETAPA 5. EJECUCION

Para esta etapa, se evidencia todo el proceso de implementación de las etapas anteriores en el asadero. Se divide en 3 fases.

Grafico 10. Etapa 5 Ejecución



Fuente: Los Autores.

Tabla 19. Cronograma de actividades del plan de direccionamiento - etapa 5. Ejecución

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PLAN DE DIRECCIONAMIENTO - ETAPA 5. EJECUCION	MESES													
	1	2	3	4	5	7	8	9	10	11	12	13	14	
FASE 1. ETAPA PLANEACIÓN – 8 meses														
<i>Plan Estratégico – mes 1 y 2</i>														
Misión	1													
Visión	1													
Objetivos	1													
Estrategias	1 y 2													
<i>Plan Operativo – Mes 3 hasta 8 mes</i>														
Políticas			3 y 4											
Procedimientos					5 y 6									
Normas						7 y 8								
FASE 2. ETAPA ORGANIZACIÓN – 3 meses														
Actividades								9						
División de actividades								9						
Estructura									10					
Organigrama									10					
Responsabilidad									10 y 11					
Autoridad de Cargos									10 y 11					
FASE 3. ETAPA DIRECCION Y CONTROL – 3 meses														
DIRECCIÓN												12 y 13		
<i>Comunicación</i>											12			
Proceso de comunicación											12			
<i>Motivación</i>											12			
Comportamiento y necesidades											12			
Liderazgo												12 y 13		
CONTROL														14
<i>Eficiencia organizacional</i>														14
Proceso de control														14

Fuente: Autores

4. PROYECCIONES EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA.

Según (Facultad de Ciencias Empresariales. & Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, 2013) Serna Humberto “La formulación estratégica debe conectarse con un presupuesto en el cual se calculen los ingresos y se asignen los recursos para su cabal ejecución. Un plan estratégico sin un presupuesto para su ejecución es un esfuerzo inútil y vacío”.

Por tal razón, toda formulación estratégica debe presupuestarse. Lo anterior significa que los proyectos de Gestión en este capítulo deben desarrollar toda la estructura financiera del Plan de Mejoramiento y su correspondiente evaluación. Deben incluir todos los cuadros o tablas desarrollados ya sea en los Talleres de Aplicación I y II, Seminario de Actualización Económica o en el Plan Emprendedor IV.

Para el Asadero Pikiiripollo se presenta el presupuesto de la inversión según lo planteado en el capítulo 3, es importante mencionar que antes de presentar el presupuesto las etapas de ejecución del proyecto tienen un tiempo que a su vez serán presentadas en valor de la siguiente forma.

4.1 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PLAN DE DIRECCIONAMIENTO

Tabla 20. Cronograma de actividades del plan de direccionamiento.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PLAN DE DIRECCIONAMIENTO - ETAPA 5. EJECUCION	MESES													
	1	2	3	4	5	7	8	9	10	11	12	13	14	
FASE 1. ETAPA PLANEACIÓN – 8 meses														
<i><u>Plan Estratégico – mes 1 y 2</u></i>														
Misión	1													
Visión	1													
Objetivos	1													
Estrategias	1 y 2													
<i><u>Plan Operativo – Mes 3 hasta 8 mes</u></i>														
Políticas			3 y 4											
Procedimientos					5 y 6									
Normas						7 y 8								
FASE 2. ETAPA ORGANIZACIÓN – 3 meses														
<i><u>Actividades</u></i>								9						
División de actividades								9						
<i><u>Estructura</u></i>									10					
Organigrama									10					
<i><u>Responsabilidad</u></i>									10 y 11					
Autoridad de Cargos									10 y 11					
FASE 3. ETAPA DIRECCION Y CONTROL – 3 meses														
DIRECCIÓN												12 y 13		
<i><u>Comunicación</u></i>												12		
Proceso de comunicación												12		
<i><u>Motivación</u></i>												12		
Comportamiento y necesidades												12		
Liderazgo												12 y 13		
CONTROL														14
<i><u>Eficiencia organizacional</u></i>														14
Proceso de control														14

Fuente: Los Autores

En la tabla 20, se presenta el cronograma de actividades del plan de direccionamiento estratégico, cabe resaltar que cada uno de los puntos está totalmente detallado en el capítulo 3.

Para el presupuesto se detalla la actividad junto con la descripción y el valor de cada fase de la siguiente manera:

4.2 PRESUPUESTO

FASE 1. ETAPA PLANEACIÓN

Esta etapa se encuentra dividida en plan estratégico y plan operativo.

Para el plan estratégico está compuesto de la misión, visión, objetivos, y estrategias y proporciona una visión profunda del plan estratégico y determinara la eficiencia de la empresa, y la cual tendrá un costo de tres millones setecientos cincuenta mil pesos (\$3´750.000), con una duración de 2 meses.

Así mismo para el plan operativo tiene incluida las políticas, procedimientos y normas y Fortalecerá las capacidades y aprovechar mejor sus recursos, fomentando el compromiso empresarial, bajo un armónico ambiente de trabajo que garantiza mayor rendimiento, tendrá un costo de cinco millones setecientos cincuenta mil pesos (\$5´750.000) con una duración de 6 meses

En total la etapa de planeación tendrá un costo de nueve millones quinientos mil pesos (\$9'500.000), con una duración de 8 meses

FASE 2. ETAPA ORGANIZACIÓN

Esta etapa está concertada por la departamentalización, estructura y responsabilidad y brinda un resultado de Estructurar el asadero en torno al aprovechamiento de los recursos productivos y de las capacidades potenciales, siempre enfocados en el logro de los objetivos, tiene un costo de dos millones de pesos (\$2'000.000)

FASE 3. ETAPA DIRECCION Y CONTROL

Finalmente se presenta la etapa de dirección y control, inmersa se divide en las funciones anteriormente mencionadas y cada una está definida de la siguiente manera.

Dirección, está formulada con comunicación, motivación y liderazgo y Potencializar las capacidades de liderazgo, fomentando el trabajo en equipo y la motivación al logro de los objetivos. Con un costo de tres millones de pesos (\$3'000.000)

Control, está prescrita con la eficiencia organizacional y Ayudará a los trabajadores de la empresa a dar pasos firmes a la hora de realizar

procedimientos, fortaleciendo los procesos de control. Con un costo de dos millones quinientos mil pesos (\$2'500.000)

En conclusión la inversión en el costo de implementación del plan de direccionamiento estratégico del asadero pikikiripollo ubicado en la comuna 18 en el barrio el alto refugio en la ciudad de Santiago de Cali, es de diecisiete millones de pesos (\$17'000.000) y su duración de implementación es de 14 meses, a continuación se muestra en la tabla 21.

Tabla 21. Presupuesto de actividades del plan de direccionamiento

PRESUPUESTO DE ACTIVIDADES DEL PLAN DE DIRECCIONAMIENTO	DESCRIPCIÓN	VALOR
ACTIVIDAD		
FASE 1. ETAPA PLANEACIÓN		
<i><u>Plan Estratégico</u></i>		
Misión Visión Objetivos Estrategias	Proporciona una visión profunda del plan estratégico y determinara la eficiencia de la empresa	\$3'750.000
<i><u>Plan Operativo</u></i>		
Políticas Procedimientos Normas	Fortalece las capacidades y aprovechar mejor sus recursos, fomentando el compromiso empresarial, bajo un armónico ambiente de trabajo que garantiza mayor rendimiento	\$5'750.000
<u>TOTAL DE ETAPA</u>		<u>\$9'500.000</u>
FASE 2. ETAPA ORGANIZACIÓN		
<u>Actividades</u> División de actividades <u>Estructura</u> Organigrama <u>Responsabilidad</u> Autoridad de Cargos	Estructurar el asadero en torno al aprovechamiento de los recursos productivos y de las capacidades potenciales, siempre enfocados en el logro de los objetivos	\$2'000.000
<u>TOTAL DE ETAPA</u>		<u>\$2'000.000</u>
FASE 3. ETAPA DIRECCIÓN Y CONTROL		
DIRECCIÓN <u>Comunicación</u> Proceso de comunicación <u>Motivación</u> Comportamiento y necesidades Liderazgo	Potencializar las capacidades de liderazgo, fomentando el trabajo en equipo y la motivación al logro de los objetivos	\$3'000.000
<u>TOTAL DE ETAPA</u>		<u>\$3'000.000</u>
CONTROL <u>Eficiencia organizacional</u> Proceso de control	Ayudará a los trabajadores de la empresa a dar pasos firmes a la hora de realizar procedimientos, fortaleciendo los procesos de control	\$2'500.000
<u>TOTAL DE ETAPA</u>		<u>\$2'500.000</u>
<u>TOTAL PLAN DE DIRECCIONAMIENTO</u>		<u>\$17'000.000</u>

Fuente. Los Autores

4.3 INVERSIÓN TOTAL

4.3.1 Inversión inicial, en activos fijos, activos diferidos y capital de trabajo inversión total.

Cuadro 1. Inversion Inicial.

RESTAURANTE PIKIRIPOLLO			
ACTIVOS FIJOS	cantidad	Valor unitario	valor total
muebles y enseres			
MESA DE PREPARACION DE ALIMENTOS	1	300.000	300.000
HORNO ASADOR A GAS	1	5.000.000	5.000.000
HORNO MICROONDAS	1	200.000	200.000
NEVEIRA	1	2.000.000	2.000.000
MESAS	12	90.000	1.080.000
SILLAS	48	40.000	1.920.000
VITRINA	1	450.000	450.000
CAJA REGISTRADORA	1	500.000	500.000
ESCRITORIO	1	250.000	250.000
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			11.700.000
Equipos de computo y comunicaciones			
COMPUTADOR DE MESA	1	1.300.000	1.300.000
DISCO DURO DE RESPALDO	1	300.000	300.000
MULTIFUNCIONAL (FAX, IMPRESORA, ESCANER, TELEFONO)	2	320.000	640.000
TOTAL EQUIPOS DE COMPUTO Y COMUNICACIONES			2.240.000
maquinaria y equipo			
IMPLEMENTOS DE COCINA	1	2.500.000	2.500.000
EXTINTORES (10 LIBRAS - 8 KILOS BIXIDO DE CARBONO)	2	150.000	300.000
TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPO			2.800.000
vehiculos			
MOTOCICLETA	1	2.500.000	2.500.000
TOTAL VEHICULOS			2.500.000
TOTAL ACTIVOS FIJOS			19.240.000
ACTIVOS DIFERIDOS (CONSTITUCION DE LA EMPRESA)			
gastos de constitucion			
camara y comercio	1	1.500.000	1.500.000
escrituracion de constitucion del negocio (Autenticacion Notaria)	1	50.000	50.000
uso de suelo	1	80.000	80.000
sayco acinpro	1	60.000	60.000
bomberos	1	150.000	150.000
higiene y sanidad	1	70.000	70.000
TOTAL GASTOS DE CONSTITUCION			1.910.000
adecuaciones			
pintura (insumos y mano de obra)	1	336.000	336.000
eléctrico (Iluminacion ,tomas ,insumos y mano de obra para maquinas)	1	460.000	460.000
TOTAL ADECUACIONES			796.000
activos intangibles			
software y licencias (CGI)	1	2.000.000	2.000.000
TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES			2.000.000
activos no depreciables			
Cuadros Trifolios (En Foam Board)	6	39.000	234.000
Escobas	3	5.000	15.000
recogedores	3	6.000	18.000
trapiadores	3	8.000	24.000
papeleras de basura	4	8.000	32.000
floreros	4	9.000	36.000
TOTAL ACTIVOS NO DEPRECIABLES			359.000
publicidad preoperativa			
Calendarios	100	1.500	150.000
ARCHIVADOR	1	80.000	80.000
Cosedora 25 hojas	2	5.11.500	5.23.000
Perforador	2	5.8.000	5.16.000
Tablero acrílico	1	5.90.000	5.90.000
SILLA PARA ESCRITORIO	1	150.000	150.000
Volantes y tarjetas (doble cara full color)	1000	60	60.000
TOTAL PUBLICIDAD			729.000
papelaria preoperativa			
Talonnarios de cobre	30	5.000	150.000
Recibos de caja	12	6.000	72.000
Resma papel carta	2	5.6.000	5.12.000
Resma papel oficio	2	5.7.000	5.14.000
Foldees carta	50	5.150	5.7.500
Folder oficio	50	5.170	5.8.500
Marcador borraseco	5	5.1.100	5.5.500
Resaltador	10	5.850	5.8.500
Tijera	2	5.2.350	5.4.700
Sacaganchos	2	5.1.500	5.3.000
Paquete lapiceros negro *100	1	5.24.000	5.24.000
TOTAL PAPELERIA PREOPERATIVA			309.700
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS			6.103.700
ACTIVOS CORRIENTES			
capital de trabajo x meses			
Gastos admon (mensual)	1	1.482.066	1.482.066
materia prima de produccion (mensual)	1	40.830.000	40.830.000
gastos ventas (mensual)	1	1.116.720	1.116.720
nomina de ventas	10	2.302.873	23.028.733
nomina de administracion	2	4.380.676	8.761.351
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO			78.218.871
% DE INVERSION A FINANCIAR		50%	
VALOR A FINANCIAR		50.281.286	
MESES AÑO		12	
VALOR MENSUAL A DIFERIR		508.642	

Fuente: Los Autores.

4.6 PARÁMETROS GENERALES

4.6.1 Parámetros Económicos.

Cuadro 4. Parámetros Económicos.

RESTAURANTE PIKIRIPOLLO					
cuadro # 5 parametros economicos					
items	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
IPC (inflacion)	3,4%	3,1%	3,4%	3,8%	3,2%
TRM	\$ 1.893	\$ 1.900	\$ 1.900	\$ 1.900	\$ 1.900
INCREMENTO DE PRECIOS	3,4%	3,1%	3,4%	3,8%	3,2%
INCREMENTO DE COSTOS	3,4%	3,1%	3,4%	3,8%	3,2%
INCREMENTO DE UNIDADES	1%	1,0%	1,0%	1,5%	1,5%
IMPORENTA	33,00%	33,00%	33,00%	33,00%	33,00%
IVA	16,00%	16,00%	16,00%	16,00%	16,00%
ICA (tarifa * 1000)	0,0066	0,0066	0,0066	0,0066	0,0066
Reserva legal (10% utilidad el ejercicio)	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%

Fuente: Los Autores.

4.7 PROYECCION GASTOS GENERALES DE VENTAS, ADMINISTRACIÓN.

Cuadro 5. Gatos generales.

PIKIRIPOLLO	
Cuadro # 10 Gastos de administracion	
arriendos	496.320
Servicion (acueducto , alcantarillado , energia)	186.120
Telefono , internet	134.420
vigilancia (monitoreo y alarmas)	82.720
Mantenimiento de equipos	41.360
Fumigaciones (x ano 41.360 / 12 meses)	3.446
Honorarios contador	413.600
utiles oficina y papaeleria	82.720
mensajeria	41.360
total gastos de administracion	1.482.066

Fuente: Los Autores.

4.8 PROYECCIÓN DE NOMINA

Cuadro 6. Nómina de Administración y Ventas.

RESTAURANTE PIKIRIPOLLO					
cuadro #17 nomina de administracion					
cargo	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Gerente (Administrador)	22.334.400	23.026.766	23.809.676	24.714.444	25.505.306
Secretaria (auxiliar administrativo)	9.306.000	9.594.486	9.920.699	10.297.685	10.627.211
TOTAL	31.640.400	32.621.252	33.730.375	35.012.129	36.132.517
datos que van al estado de resultados					
	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
personas con auxilio de transporte					
salarios	31.640.400	32.621.252	33.730.375	35.012.129	36.132.517
auxilio transporte	1.737.120	1.790.971	1.851.864	1.922.235	1.983.746
cesantias	2.780.347	2.866.538	2.964.000	3.076.633	3.175.085
intereses de sesantias	333.775	344.122	355.822	369.344	381.163
primas	2.780.347	2.866.538	2.964.000	3.076.633	3.175.085
vacaciones	3.796.848	3.914.550	4.047.645	4.201.456	4.335.902
salud	2.689.434	2.772.806	2.867.082	2.976.031	3.071.264
pensiones	3.796.848	3.914.550	4.047.645	4.201.456	4.335.902
ARP	165.353	170.479	176.275	182.973	188.829
Caja de compensacion	1.265.616	1.304.850	1.349.215	1.400.485	1.445.301
ICBF	949.212	978.638	1.011.911	1.050.364	1.083.976
SENA	632.808	652.425	674.607	700.243	722.650
TOTAL	52.568.109	54.197.720	56.040.443	58.169.979	60.031.419
Datos que van al flujo de caja					
	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
salarios	31.640.400	32.621.252	33.730.375	35.012.129	36.132.517
auxilio transporte	1.737.120	1.790.971	1.851.864	1.922.235	1.983.746
cesantias	0	2.780.347	2.866.538	2.964.000	3.076.633
intereses de sesantias	0	333.775	344.122	355.822	369.344
primas	2.780.347	2.866.538	2.964.000	3.076.633	3.175.085
vacaciones	3.796.848	3.914.550	4.047.645	4.201.456	4.335.902
salud	2.689.434	2.772.806	2.867.082	2.976.031	3.071.264
pensiones	3.796.848	3.914.550	4.047.645	4.201.456	4.335.902
ARP	165.353	170.479	176.275	182.973	188.829
Caja de compensacion	1.265.616	1.304.850	1.349.215	1.400.485	1.445.301
ICBF	949.212	978.638	1.011.911	1.050.364	1.083.976
SENA	632.808	652.425	674.607	700.243	722.650
TOTAL	49.453.986	54.101.182	55.931.280	58.043.826	59.921.148
Promedio costo por empleado	26.284.054	27.098.860	28.020.221	29.084.990	30.015.709
Promedio de pago por empleado	24.726.993	27.050.591	27.965.640	29.021.913	29.960.574

Fuente: Los Autores.

RESTAURANTE PIKIRIPOLLO					
cuadro #18 nomina de ventas					
cargo	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Mesero	7.320.720	7.547.662	7.804.283	8.100.846	8.360.073
Mensajero	8.065.200	8.315.221	8.597.939	8.924.660	9.210.250
cajero	8.065.200	8.315.221	8.597.939	8.924.660	9.210.250
TOTAL	15.385.920	24.178.105	25.000.160	25.950.166	26.780.572
datos que van al estado de resultados					
	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
personas con auxilio de trasnporte					
salarios	15.385.920	15.862.884	16.402.222	17.025.506	17.570.322
auxilio transporte	2.605.680	2.686.456	2.777.796	2.883.352	2.975.619
cesantias	1.498.700	1.545.160	1.597.695	1.658.408	1.711.477
intereses de sesantias	179.916	185.493	191.800	199.089	205.459
primas	1.498.700	1.545.160	1.597.695	1.658.408	1.711.477
vacaciones	1.846.310	1.903.546	1.968.267	2.043.061	2.108.439
salud	1.307.803	1.348.345	1.394.189	1.447.168	1.493.477
pensiones	1.846.310	1.903.546	1.968.267	2.043.061	2.108.439
ARP	80.407	82.899	85.718	88.975	91.823
Caja de compensacion	615.437	634.515	656.089	681.020	702.813
ICBF	461.578	475.887	492.067	510.765	527.110
SENA	307.718	317.258	328.044	340.510	351.406
TOTAL	27.634.480	28.491.149	29.459.848	30.579.322	31.557.861
Datos que van al flujo de caja					
	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
salarios	15.385.920	15.862.884	16.402.222	17.025.506	17.570.322
auxilio transporte	2.605.680	2.686.456	2.777.796	2.883.352	2.975.619
cesantias	0	1.498.700	1.545.160	1.597.695	1.658.408
intereses de sesantias	0	179.916	185.493	191.800	199.089
primas	1.498.700	1.545.160	1.597.695	1.658.408	1.711.477
vacaciones	1.846.310	1.903.546	1.968.267	2.043.061	2.108.439
salud	1.307.803	1.348.345	1.394.189	1.447.168	1.493.477
pensiones	1.846.310	1.903.546	1.968.267	2.043.061	2.108.439
ARP	80.407	82.899	85.718	88.975	91.823
Caja de compensacion	615.437	634.515	656.089	681.020	702.813
ICBF	461.578	475.887	492.067	510.765	527.110
SENA	307.718	317.258	328.044	340.510	351.406
TOTAL	25.955.864	28.439.112	29.401.006	30.511.322	31.498.421
Promedio costo por empleado	3.070.498	3.165.683	3.273.316	3.397.702	3.506.429
Promedio de pago por empleado	2.883.985	3.159.901	3.266.778	3.390.147	3.499.825

RESTAURANTE PIKIRIPOLLO					
cuadro # 19 nomina de produccion					
cargo	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
jefe de cocina	12.000.000	12.372.000	12.792.648	13.278.769	13.703.689
auxiliar de cocina	7.320.720	7.547.662	7.804.283	8.100.846	8.360.073
TOTAL	19.320.720	19.919.662	20.596.931	21.379.614	22.063.762
datos que van al estado de resultados					
	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
personas con auxilio de transporte					
salarios	19.320.720	19.919.662	20.596.931	21.379.614	22.063.762
auxilio transporte	1.737.120	1.790.971	1.851.864	1.922.235	1.983.746
cesantias	1.754.118	1.808.496	1.869.985	1.941.044	2.003.157
intereses de sesantias	210.578	217.106	224.488	233.018	240.475
primas	1.754.118	1.808.496	1.869.985	1.941.044	2.003.157
vacaciones	2.318.486	2.390.359	2.471.632	2.565.554	2.647.651
salud	1.642.261	1.693.171	1.750.739	1.817.267	1.875.420
pensiones	2.318.486	2.390.359	2.471.632	2.565.554	2.647.651
ARP	100.970	104.100	107.640	111.730	115.305
Caja de compensacion	772.829	796.786	823.877	855.185	882.550
ICBF	579.622	597.590	617.908	641.388	661.913
SENA	386.414	398.393	411.939	427.592	441.275
TOTAL	32.895.723	33.915.491	35.068.618	36.401.225	37.566.064
Datos que van al flujo de caja					
	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
salarios	19.320.720	19.919.662	20.596.931	21.379.614	22.063.762
auxilio transporte	1.737.120	1.790.971	1.851.864	1.922.235	1.983.746
cesantias	0	1.754.118	1.808.496	1.869.985	1.941.044
intereses de sesantias	0	210.578	217.106	224.488	233.018
primas	1.754.118	1.808.496	1.869.985	1.941.044	2.003.157
vacaciones	2.318.486	2.390.359	2.471.632	2.565.554	2.647.651
salud	1.642.261	1.693.171	1.750.739	1.817.267	1.875.420
pensiones	2.318.486	2.390.359	2.471.632	2.565.554	2.647.651
ARP	100.970	104.100	107.640	111.730	115.305
Caja de compensacion	772.829	796.786	823.877	855.185	882.550
ICBF	579.622	597.590	617.908	641.388	661.913
SENA	386.414	398.393	411.939	427.592	441.275
TOTAL	30.931.027	33.854.585	34.999.747	36.321.635	37.496.494
Promedio costo por empleado	4.699.389	4.845.070	5.009.803	5.200.175	5.366.581
Promedio de pago por empleado	4.418.718	4.836.369	4.999.964	5.188.805	5.356.642

4.9 PROYECCION COSTOS, PRECIOS Y VENTAS UNITARIAS; COSTOS TOTALES DEL PRODUCTO O SERVICIO

4.9.1 Costos unitarios del producto o servicio.

Cuadro 7. Costos Unitarios Del Producto o Servicio.

PIKIRIPOLLO					
Cuadro# 21 unidades a vende					
productos	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
POLLO	8.400	8.484	8.569	8.697	8.828
1/4 POLLO	12.000	12.120	12.241	12.425	12.611
1/2 POLLO	18.000	18.180	18.362	18.637	18.917
POLLO Y MEDIO	7.200	7.272	7.345	7.455	7.567
2 POLLOS	6.000	6.060	6.121	6.212	6.306
UN ALMUERZO	31.200	31.512	31.827	32.305	32.789
total	82.800	83.628	84.464	85.731	87.017
PIKIRIPOLLO					
Cuadro#22 precio de venta					
productos	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
POLLO	11.983	12.354	12.774	13.260	13.684
1/4 POLLO	3.713	3.828	3.959	4.109	4.240
1/2 POLLO	6.470	6.670	6.897	7.159	7.388
POLLO Y MEDIO	17.496	18.038	18.651	19.360	19.980
2 POLLOS	23.009	23.722	24.529	25.461	26.275
UN ALMUERZO	5.022	5.178	5.354	5.557	5.735
PIKIRIPOLLO					
Cuadro#23 Costos unitarios					
productos	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
POLLO	6.477	6.678	6.905	7.167	7.397
1/4 POLLO	2.007	2.069	2.140	2.221	2.292
1/2 POLLO	3.497	3.606	3.728	3.870	3.994
POLLO Y MEDIO	9.457	9.750	10.082	10.465	10.800
2 POLLOS	12.437	12.823	13.259	13.763	14.203
UN ALMUERZO	3.007	3.100	3.206	3.328	3.434

Fuente: Los Autores.

4.10 PROYECCION ESTADOS FINANCIEROS Y FLUJO DE CAJA

4.10.1 Estado de resultados sin y con financiación.

Cuadro 8. Estado de Resultados Sin Financiación.

PIKIRIPOLLO						
CUADRO # 28 ESTADO DE RESULTADOS SIN FINANCIACION EN PESOS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
	Ventas brutas	682.378.631	710.567.693	742.074.264	781.827.182	818.948.337
	0% Descuentos	0	0	0	0	0
	Ventas neta	682.378.631	710.567.693	742.074.264	781.827.182	818.948.337
	(-) Costo Mercancia	377.982.123	393.596.565	411.048.637	433.068.512	453.630.605
	Utilidad Bruta	304.396.508	316.971.128	331.025.627	348.758.670	365.317.732
GASTOS DE OPERACION						
	Nomina de admon.	52.568.109	54.197.720	56.040.443	58.169.979	60.031.419
	Nomina de ventas	27.634.480	28.491.149	29.459.848	30.579.322	31.557.861
	Gastos admon	17.784.796	18.336.125	18.959.553	19.680.016	20.309.776
	Gastos de ventas	13.400.640	13.816.060	14.285.806	14.828.666	15.303.184
	Gastos Depreciacion	5.408.000	5.408.000	5.408.000	1.508.000	1.508.000
	Gastos diferidos	6.103.700	6.292.915	6.311.226	6.335.641	6.299.018
	IVA 16% (EL PAGADO- COBRADO)	53.966.757	56.196.124	58.687.860	61.831.769	64.767.541
	ICA 6,6 %X MIL	4.503.699	4.689.747	4.897.690	5.160.059	5.405.059
	Total Egresos	181.370.181	187.427.839	194.050.425	198.093.453	205.181.858
	Utilidad Operacional	123.026.327	129.543.289	136.975.202	150.665.218	160.135.874
Otros ingresos y egresos						
	Gastos Financieros	0	0	0	0	0
	Gastos Financieros Leasing	0	0	0	0	0
	Total Otros gastos e ingresos	0	0	0	0	0
	Utilidad Neta Antes de Impuestos	123.026.327	129.543.289	136.975.202	150.665.218	160.135.874
	Impuesto de Renta	40.598.688	42.749.285	45.201.817	49.719.522	52.844.838
	Utilidad Neta	82.427.639	86.794.003	91.773.385	100.945.696	107.291.036
	Reserva Legal	8.242.764	8.679.400	9.177.339	10.094.570	10.729.104
	Utilidad del Ejercicio	74.184.875	78.114.603	82.596.047	90.851.126	96.561.932
	Utilidad Acumulada	74.184.875	152.299.478	234.895.525	325.746.652	422.308.584
	Reserva legal Acumulada	8.242.764	16.922.164	26.099.503	36.194.072	46.923.176

Fuente: Los Autores.

Cuadro 9. Estado de Resultados Con Financiación.

PIKIRIPOLLO						
CUADRO # 29 ESTADO DE RESULTADOS CON FINANCIACION EN PESOS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
	Ventas brutas	682.378.631	710.567.693	742.074.264	781.827.182	818.948.337
0%	Descuentos	0	0	0	0	0
	Ventas neta	682.378.631	710.567.693	742.074.264	781.827.182	818.948.337
	(-) Costo Mercancia	377.982.123	393.596.565	411.048.637	433.068.512	453.630.605
	Utilidad Bruta	304.396.508	316.971.128	331.025.627	348.758.670	365.317.732
GASTOS DE OPERACION						
	Nomina de admon.	52.568.109	54.197.720	56.040.443	58.169.979	60.031.419
	Nomina de ventas	27.634.480	28.491.149	29.459.848	30.579.322	31.557.861
	Gastos admon	17.784.796	18.336.125	18.959.553	19.680.016	20.309.776
	Gastos de ventas	13.400.640	13.816.060	14.285.806	14.828.666	15.303.184
	Gastos Depreciacion	5.408.000	5.408.000	5.408.000	1.508.000	1.508.000
	Gastos diferidos	6.103.700	6.292.915	6.311.226	6.335.641	6.299.018
	IVA 16% (EL PAGADO- COBRADO)	53.966.757	56.196.124	58.687.860	61.831.769	64.767.541
	ICA 6,6 %X MIL	4.503.699	4.689.747	4.897.690	5.160.059	5.405.059
	Total Egresos	181.370.181	187.427.839	194.050.425	198.093.453	205.181.858
	Utilidad Operacional	123.026.327	129.543.289	136.975.202	150.665.218	160.135.874
Otros ingresos y egresos						
	Gastos Financieros	5.762.537	3.715.967	1.382.878	0	0
	Gastos Financieros Leasing	0	0	0	0	0
	Total Otros gastos e ingresos	5.762.537	3.715.967	1.382.878	0	0
	Utilidad Neta Antes de Impuestos	117.263.791	125.827.322	135.592.324	150.665.218	160.135.874
	Impuesto de Renta	38.697.051	41.523.016	44.745.467	49.719.522	52.844.838
	Utilidad Neta	78.566.740	84.304.306	90.846.857	100.945.696	107.291.036
	Reserva Legal	7.856.674	8.430.431	9.084.686	10.094.570	10.729.104
	Utilidad del Ejercicio	70.710.066	75.873.875	81.762.171	90.851.126	96.561.932
	Utilidad Acumulada	70.710.066	146.583.941	228.346.112	319.197.238	415.759.170
	Reserva legal Acumulada	7.856.674	16.287.105	25.371.790	35.466.360	46.195.463

Fuente: Los Autores.

4.11 BALANCE GENERAL SIN Y CON FINANCIACION

Cuadro 10. Balance General proyectado Sin Financiación.

PIKIRIPOLLO						
CUADRO #32 BALANCE GENERAL PROYECTADOS SIN FINANCIACION EN PESOS						
Volver al indice						
<u>Activos</u>	BALANCE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<u>Activo corriente</u>	INICIAL					
Caja - bancos	75.218.871	221.944.096	317.002.880	417.428.035	525.379.944	638.208.302
cuentas por cobrar inventarios	0	68.237.863	71.056.769	74.207.426	78.182.718	81.894.834
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	75.218.871	290.181.959	388.059.650	491.635.461	603.562.662	720.103.136
<u>Activos no corriente</u>						
<u>Activos fijos</u>						
muebles y enseres	11.700.000	11.700.000	11.700.000	11.700.000	11.700.000	11.700.000
equipos de computo y comunicaciones	2.240.000	2.240.000	2.240.000	2.240.000	2.240.000	2.240.000
maquinaria y equipo	2.800.000	2.800.000	2.800.000	2.800.000	2.800.000	2.800.000
vehiculo	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000
(-) Depreciacion acumulada	0	5.408.000	10.816.000	16.224.000	17.732.000	19.240.000
total activos fijos	19.240.000	13.832.000	8.424.000	3.016.000	1.508.000	0
<u>Activos diferidos</u>						
diferidos	6.103.700	6.103.700	6.292.915	6.311.226	6.335.641	6.299.018
total activos diferidos	6.103.700	6.103.700	6.292.915	6.311.226	6.335.641	6.299.018
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	25.343.700	19.935.700	14.716.915	9.327.226	7.843.641	6.299.018
Total activos	100.562.571	310.117.659	402.776.564	500.962.687	611.406.303	726.402.154
PASIVOS						
<u>Pasivos corrientes</u>						
Cuentas por pagar proveedores	0					
cesantias por pagar (admon. y ventas)	0	4.279.048	4.411.698	4.561.696	4.735.040	4.886.562
intereses de cesantias (admon. Y ventas)	0	513.691	529.616	547.623	568.432	586.622
impuesto de renta por pagar	0	40.598.688	42.749.285	45.201.817	49.719.522	52.844.838
IVA por pagar	0	8.994.460	9.366.021	9.781.310	10.305.295	10.794.590
ICA por pagar.	0	4.503.699	4.689.747	4.897.690	5.160.059	5.405.059
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	0	58.889.585	61.746.367	64.990.135	70.488.349	74.517.671
<u>Pasivos no corrientes</u>						
Obligaciones financieras	0	0	0	0	0	0
leasing financiero	0	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	0	0	0	0	0	0
Total pasivos	0	58.889.585	61.746.367	64.990.135	70.488.349	74.517.671
PATRIMONIO	0					
Capital social	100.562.571	100.562.571	100.562.571	100.562.571	100.562.571	100.562.571
Utilidad acumulada	0	74.184.875	152.299.478	234.895.525	325.746.652	422.308.584
Reserva legal acumulada	0	8.242.764	16.922.164	26.099.503	36.194.072	46.923.176
Total patrimonio	100.562.571	182.990.210	269.784.214	361.557.599	462.503.295	569.794.331
PASIVO + PATRIMONIO = ACTIVOS	100.562.571	241.879.796	331.530.580	426.547.735	532.991.644	644.312.002

Fuente: Los Autores.

4.11.1 Balance general proyectado Con Financiación.

Cuadro 11. Balance General Proyectado Con Financiación.

PIKIRIPOLLO						
CUADRO #33 BALANCE GENERAL PROYECTADOS CON FINANCIACION EN PESOS						
Activos	BALANCE INICIAL	Volover al indice				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activo corriente						
Caja - bancos	75.218.871	201.563.207	278.142.739	359.413.274	467.821.532	580.649.891
cuentas por cobrar	0	68.237.863	71.056.769	74.207.426	78.182.718	81.894.834
inventarios	0					
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	75.218.871	269.801.070	349.199.508	433.620.700	546.004.251	662.544.724
Activos no corriente						
Activos fijos						
muebles y enseres	11.700.000	11.700.000	11.700.000	11.700.000	11.700.000	11.700.000
equipos de computo y comunicaciones	2.240.000	2.240.000	2.240.000	2.240.000	2.240.000	2.240.000
maquinaria y equipo	2.800.000	2.800.000	2.800.000	2.800.000	2.800.000	2.800.000
vehiculo	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000
(-) Depreciacion acumulada	0	5.408.000	10.816.000	16.224.000	17.732.000	19.240.000
total activos fijos	19.240.000	13.832.000	8.424.000	3.016.000	1.508.000	0
Activos diferidos						
diferidos	6.103.700	6.103.700	6.292.915	6.311.226	6.335.641	6.299.018
total activos diferidos	6.103.700	6.103.700	6.292.915	6.311.226	6.335.641	6.299.018
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	25.343.700	19.935.700	14.716.915	9.327.226	7.843.641	6.299.018
Total activos	100.562.571	289.736.770	363.916.423	442.947.926	553.847.891	668.843.743
PASIVOS						
Pasivos corrientes						
Cuentas por pagar proveedores	0					
cesantias por pagar (admon. y ventas)	0	4.279.048	4.411.698	4.561.696	4.735.040	4.886.562
intereses de cesantias (admon. Y ventas)	0	513.691	529.616	547.623	568.432	586.622
impuesto de renta por pagar	0	38.697.051	41.523.016	44.745.467	49.719.522	52.844.838
IVA por pagar	0	8.994.460	9.366.021	9.781.310	10.305.295	10.794.590
ICA por pagar.	0	4.503.699	4.689.747	4.897.690	5.160.059	5.405.059
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	0	56.987.948	60.520.097	64.533.786	70.488.349	74.517.671
Pasivos no corrientes						
Obligaciones financieras	50.281.286	35.662.933	18.998.011	0	0	0
leasing financiero	0	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	50.281.286	35.662.933	18.998.011	0	0	0
Total pasivos	50.281.286	92.650.881	79.518.108	64.533.786	70.488.349	74.517.671
PATRIMONIO						
Capital social	50.281.286	50.281.286	50.281.286	50.281.286	50.281.286	50.281.286
Utilidad acumulada	0	70.710.066	146.583.941	228.346.112	319.197.238	415.759.170
Reserva legal acumulada	0	7.856.674	16.287.105	25.371.790	35.466.360	46.195.463
Total patrimonio	50.281.286	128.848.025	213.152.331	303.999.188	404.944.884	512.235.919
PASIVO + PATRIMONIO = ACTIVOS	100.562.571	221.498.907	292.670.439	368.532.974	475.433.232	586.753.591

Fuente: Los Autores.

4.12 FLUJO DE CAJA SIN FINANCIACION Y CON FINANCIACION

Cuadro 12. Flujo de Caja Sin Financiación.

PIKIRIPOLLO					
ADRO # 30 FLUJO DE CAJA SIN FINANCIACION					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS					
Recaudos	682.378.631	710.567.693	742.074.264	781.827.182	818.948.337
Total Ingresos	682.378.631	710.567.693	742.074.264	781.827.182	818.948.337
Egresos					
Nomina Admon.	49.453.986	54.101.182	55.931.280	58.043.826	59.921.148
Nomina de ventas	25.955.864	28.439.112	29.401.006	30.511.322	31.498.421
Gastos administración	17.784.796	18.336.125	18.959.553	19.680.016	20.309.776
Diferidos (Seguros vehiculos)	6.103.700	6.292.915	6.311.226	6.335.641	6.299.018
Gastos de ventas	13.400.640	13.816.060	14.285.806	14.828.666	15.303.184
Impuestos de renta	0	40.598.688	42.749.285	45.201.817	49.719.522
IVA (PAGO BIMESTRAL)	44.972.298	55.824.563	58.272.571	61.307.784	64.278.245
ICA (PAGO ANNUAL)	0	4.503.699	4.689.747	4.897.690	5.160.059
Costos totales	377.982.123	393.596.565	411.048.637	433.068.512	453.630.605
Total egresos	535.653.407	615.508.908	641.649.110	673.875.273	706.119.979
Flujo de caja operacional	146.725.224	95.058.785	100.425.154	107.951.909	112.828.358
Flujo financiero					
Gastos financieros prestamos	0	0	0	0	0
Gastos financieros Leasing	0	0	0	0	0
Amortizacion prestamo	0	0	0	0	0
Amortizacion Leasing	0	0	0	0	0
Total flujo de caja financiero	0	0	0	0	0
Flujo de caja Neto	146.725.224	95.058.785	100.425.154	107.951.909	112.828.358
Saldo inicial de caja	75.218.871	221.944.096	317.002.880	417.428.035	525.379.944
Saldo final de caja	221.944.096	317.002.880	417.428.035	525.379.944	638.208.302

Fuente: Los Autores.

4.12.1 Flujo de Caja Con Financiación.

Cuadro 13. Flujo de Caja Con Financiación.

PIKIRIPOLLO					
ADRO # 31 FLUJO DE CAJA CON FINANCIACION					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS					
Recaudos	682.378.631	710.567.693	742.074.264	781.827.182	818.948.337
Total Ingresos	682.378.631	710.567.693	742.074.264	781.827.182	818.948.337
Egresos					
Nomina Admon.	49.453.986	54.101.182	55.931.280	58.043.826	59.921.148
Nomina de ventas	25.955.864	28.439.112	29.401.006	30.511.322	31.498.421
Gastos administración	17.784.796	18.336.125	18.959.553	19.680.016	20.309.776
Diferidos	6.103.700	6.292.915	6.311.226	6.335.641	6.299.018
Gastos de ventas	13.400.640	13.816.060	14.285.806	14.828.666	15.303.184
Impuestos de renta	0	38.697.051	41.523.016	44.745.467	49.719.522
IVA (PAGO BIMESTRAL)	44.972.298	55.824.563	58.272.571	61.307.784	64.278.245
ICA (PAGO ANNUAL)	0	4.503.699	4.689.747	4.897.690	5.160.059
Costos totales	377.982.123	393.596.565	411.048.637	433.068.512	453.630.605
Total egresos	535.653.407	613.607.271	640.422.841	673.418.924	706.119.979
Flujo de caja operacional	146.725.224	96.960.422	101.651.423	108.408.259	112.828.358
Flujo de caja financiero					
Gastos financieros prestamos	5.762.537	3.715.967	1.382.878	0	0
Gastos financieros Leasing	0	0	0	0	0
Amortizacion prestamo	14.618.353	16.664.922	18.998.011	0	0
Amortizacion Leasing	0	0	0	0	0
Total flujo de caja financiero	20.380.889	20.380.889	20.380.889	0	0
Flujo de caja Neto	126.344.335	76.579.533	81.270.534	108.408.259	112.828.358
Saldo inicial de caja	75.218.871	201.563.207	278.142.739	359.413.274	467.821.532
Saldo final de caja	201.563.207	278.142.739	359.413.274	467.821.532	580.649.891

Fuente: Los Autores.

4.13 EVALUACIÓN TIR, VPN Y B/C SIN Y CON FINANCIACIÓN

4.13.1 Evaluación Inversión Sin Financiación.

Cuadro 14. Evaluación Inversión Sin Financiación.

RAZONES FINANCIERAS PARA ESTADOS FINANCIEROS SIN FINANCIACION		VALOR FUTURO 0	VALOR FUTURO 1	VALOR FUTURO 2	VALOR FUTURO 3	VALOR FUTURO 4	VALOR FUTURO 5
		AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		(100.562.571)	146.725.224	95.058.785	100.425.154	107.951.909	112.828.358
DTF (EA)	3,93%						
SPREAD (EA)	20,00%						
COSTO DE OPORTUNIDAD	24,72%						
VPN (\$) (VALOR PRESENTE NETO) >= 0	211.985.369						
TIR (%) (TASA INTERNA DE RETORNO) >=	122,74%						
B/C (RELACION BENEFICIO COSTO) >= 1	3,11						

Fuente: Los Autores.

4.13.2 Evaluación Inversión con Financiación.

Cuadro 15. Evaluación inversión con Financiación.

RAZONES FINANCIERAS PARA ESTADOS FINANCIEROS CON FINANCIACION		VALOR FUTURO 0	VALOR FUTURO 1	VALOR FUTURO 2	VALOR FUTURO 3	VALOR FUTURO 4	VALOR FUTURO 5
		AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		(50.281.286)	126.344.335	76.579.533	81.270.534	108.408.259	112.828.358
DTF (EA)	3,93%						
SPREAD (EA)	20,00%						
COSTO DE OPORTUNIDAD	24,72%						
VPN (\$) (VALOR PRESENTE NETO) >= 0	224.358.482						
TIR (%) (TASA INTERNA DE RETORNO) >=	222,53%						
B/C (RELACION BENEFICIO COSTO) >= 1	5,46						

Fuente: Los Autores.

4.14 ANALISIS HORIZONTAL

4.14.1 Análisis Horizontal Balance General Con Financiación.

Cuadro 16. Análisis Horizontal Balance general Con Financiación.

PIKIRIPOLLO													
CUADRO # 41 ANALISIS HORIZONTAL ESTADO DE RESULTADOS CON FINANCIACION													
	ANO 1	ANO 2	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA	ANO 3	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA	ANO 4	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA	ANO 5	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA
INGRESOS													
Ventas Brutas	682.378.631	710.567.693	28.189.061	4,13%	742.074.264	31.506.571	4,43%	781.827.182	39.752.918	5,36%	818.948.337	37.121.155	4,75%
0% Descuentos	0	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%
Ventas netas	682.378.631	710.567.693	28.189.061	4,13%	742.074.264	31.506.571	4,43%	781.827.182	39.752.918	5,36%	818.948.337	37.121.155	4,75%
(-) Costo Mercancia	377.982.123	393.596.565	15.614.442	4,13%	411.048.637	17.452.072	4,43%	433.068.512	22.019.875	5,36%	453.630.605	20.562.093	4,75%
Utilidad Bruta	304.396.508	316.971.128	12.574.620	4,13%	331.025.627	14.054.500	4,43%	348.758.670	17.733.043	5,36%	365.317.732	16.559.062	4,75%
GASTOS DE OPERACION													
Nomina de admon.	52.568.109	54.197.720	1.629.611	3,10%	56.040.443	1.842.722	3,40%	58.169.979	2.129.537	3,80%	60.031.419	1.861.439	3,20%
Nomina de ventas	27.634.480	28.491.149	856.669	3,10%	29.459.848	968.699	3,40%	30.579.322	1.119.474	3,80%	31.557.861	978.538	3,20%
Gastos admon	17.784.796	18.336.125	551.329	3,10%	18.959.553	623.428	3,40%	19.680.016	720.463	3,80%	20.309.776	629.761	3,20%
Gastos de ventas	13.400.640	13.816.060	415.420	3,10%	14.285.806	469.746	3,40%	14.828.666	542.861	3,80%	15.303.184	474.517	3,20%
Gastos Depreciacion	5.408.000	5.408.000	0	0,00%	5.408.000	0	0,00%	5.408.000	(3.900.000)	(72,12%)	1.508.000	0	0,00%
Gastos diferidos	6.103.700	6.292.915	189.215	3,10%	6.311.226	18.311	0,29%	6.335.641	24.415	0,39%	6.299.018	(36.622)	(0,58%)
IVA 16% (EL PAGADO- COBRADO)	53.966.757	56.196.124	2.229.367	4,13%	58.687.860	2.491.736	4,43%	61.831.769	3.143.909	5,36%	64.767.541	2.935.772	4,75%
ICA 6,6 %X MIL	4.503.699	4.689.747	186.048	4,13%	4.897.690	207.943	4,43%	5.160.059	262.369	5,36%	5.405.059	245.000	4,75%
Total Egresos	181.370.181	187.427.839	6.057.658	3,34%	194.050.425	6.622.586	3,53%	198.093.453	4.043.027	2,08%	205.181.858	7.088.405	3,58%
Utilidad Operacional	123.026.327	129.543.289	6.516.962	5,30%	136.975.202	7.431.913	5,74%	150.665.218	13.690.015	9,99%	160.135.874	9.470.656	6,29%
Otros ingresos y egresos													
Gastos Financieros	5.762.537	3.715.967	(2.046.569)	(35,52%)	1.382.878	(2.333.089)	(62,79%)	0	(1.382.878)	(100,00%)	0	0	0,00%
Gastos Financieros Leasing	0	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%
Total Otros gastos e ingresos	5.762.537	3.715.967	(2.046.569)	(35,52%)	1.382.878	(2.333.089)	(62,79%)	0	(1.382.878)	(100,00%)	0	0	0,00%
Utilidad Neta Antes de Impuestos	117.263.791	125.827.322	8.563.531	7,30%	135.592.324	9.765.002	7,76%	150.665.218	15.072.894	11,12%	160.135.874	9.470.656	6,29%
Impuesto de Renta	38.697.051	41.523.016	2.825.965	7,30%	44.745.467	3.222.451	7,76%	49.719.522	4.974.055	11,12%	52.844.838	3.125.317	6,29%
Utilidad Neta	78.566.740	84.304.306	5.737.566	7,30%	90.846.857	6.542.552	7,76%	100.945.696	10.098.839	11,12%	107.291.036	6.345.340	6,29%
Reserva Legal	7.856.674	8.430.431	573.757	7,30%	9.084.686	654.255	7,76%	10.094.570	1.009.884	11,12%	10.729.104	634.534	6,29%
Utilidad del Ejercicio	70.710.066	75.873.875	5.163.809	7,30%	81.762.171	5.888.296	7,76%	90.851.126	9.088.955	11,12%	96.561.932	5.710.806	6,29%
Utilidad Acumulada	70.710.066	146.583.941	75.873.875	107,30%	81.762.171	(64.821.769)	(44,22%)	172.613.298	90.851.126	111,12%	96.561.932	(76.051.366)	(44,06%)
Reserva legal Acumulada	7.856.674	16.287.105	8.430.431	107,30%	9.084.686	(7.202.419)	(44,22%)	19.179.255	10.094.570	111,12%	10.729.104	(8.450.152)	(44,06%)

Fuente: Los Autores.

5. RECOMENDACIONES

La empresa a la cual se le realizó toda la investigación, a pesar de ser un establecimiento que se encuentra sólida en el mercado por su trayectoria de 27 años, se hace sugerirle hacerle las siguientes recomendaciones.

Remodelación del local, por el tiempo que ha estado en el mercado, la empresa debe realizar una remodelación al año tanto en sus colores como en sus muebles y enseres, generando un ambiente armónico y agradable tanto a los trabajadores como a los clientes frecuentes y potenciales, actualización de televisores de última generación y fotografías acordes a estimular el consumo frecuente y recordación de marca.

Utilización de uniformes, es indispensable el general el sentido de pertenencia a todo el personal de la empresa, por eso se recomienda que todos los trabajadores cuenten con una dotación que los distinga y los empodere en sentirse elemento útil para el asadero.

Capacitación frecuente a todo el personal, con la misión de generar compromiso de servicio al cliente, estimulándolos con charlas quincenales en las que no se vean afectadas las operaciones o funciones de los trabajadores.

Aplicación de plan de direccionamiento estratégico en la sucursal de Jamundí, para que el asadero se empiece a posicionar como una cadena de restaurantes reconocida, se sugiere implementar este mismo plan en la sucursal de Jamundí.

6. BIBLIOGRAFÍA

Aguilar, J. G. (2008). Cómo hacer un Plan Estratégico de Recursos Humanos. Netbiblo.

Alfonso R, E. (2005). Modelo de la contingencia y eficiencia organizacional. Una evaluación del impacto de programas de empleo. Universidad de Almería, Almería, España.

Álvarez, C. E. M. (2006). Clima organizacional en Colombia: El IMCOC, un método de análisis para su intervención. Universidad del Rosario.

Amaya, J. A. (2005). Gerencia: Planeación & Estrategia. Universidad Santo Tomas de Aquino.

Ancín, J. M. S. de V. (2012). El plan estratégico en la práctica. ESIC Editorial.

Blanco, S. A. M., & S, S. Y. C. (2005). Auditoría del control interno. Ecoe Ediciones.

Blank B, L. (2002). La administración de organizaciones: un enfoque estratégico. Universidad del Valle.

Boeglin, M. (2008). Leer y Redactar en la Universidad - Del Caos de las ideas al Texto Estructurado. En Lectura y Escritura (Primera Edición., p. 217). Sevilla, España: Editorial MAD, S, L.

Cámara y Comercio de Cali. (2014). Ruta Micros para la Formalidad. Recuperado 15 de septiembre de 2014, a partir de <http://www.ccc.org.co/gestion-empresarial/ruta-micros>

Castro, J. L. E. (2005). Análisis de problemas y toma de decisiones. Pearson Educación.

Chiavenato, I. (1993). Iniciación a la organización y el control. McGraw-Hill.

Corella, M. A. R., & Reséndiz, C. R. (1998). El poder de la comunicación en las organizaciones. Plaza y Valdes.

El Presidente de la Republica de Colombia. Decreto 3075 de 1997, Pub. L. No. Diario Oficial 43.205 (1997). Recuperado a partir de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=3337>

Facultad de Ciencias Empresariales., & Fundacion Universitaria Catolica Lumen Gentium. (2013). Protocolo Trabajo de Grado Gestión. Recuperado a partir de <http://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=20&cad=rja&uact=8&ved=0CFIQFjAJOAo&url=http%3A%2F%2Fcampusvirtual.unica>

tolica.edu.co%2Fpregrado%2Fpluginfile.php%2F31718%2Fmod_folder%2Fcontent%2F0%2FPROTOCOLO%2520TRABAJO%2520DE%2520GRADO%2520GESTI%25C3%2593N.pdf%3Fforcedownload%3D1&ei=7qv7U-vmHdbMsQTCoYHoBw&usg=AFQjCNF-8I5x8Vlx71Lljzkfug2M_fEe-Q&bvm=bv.73612305,d.cWc

Faria, F. A. D. (1983). Desarrollo organizacional: enfoque integral. Editorial Limusa.

Fernández-Ríos, M., & Sánchez, J. C. (1997). Eficacia organizacional: concepto, desarrollo y evaluación. Ediciones Díaz de Santos.

Franklin, E. B. (2007). Auditoria administrativa: gestión estratégica del cambio. Pearson Educación.

Galindo, L. M., & Martínez, J. G. (2009). Fundamentos de administración. Trillas.

Garriga, E., & Melé. (2008). Teorías de responsabilidad social corporativa: trazando el territorio.

Gelabert, M. P. (2012). Gestión de personas: manual para la gestión del capital humano en las organizaciones. ESIC Editorial.

Griffin, R. W., Ebert, R. J., & Rosales, E. T. (2005). *Negocios*. Pearson Educación.

Griffin, R. W., Rosales, M. E. T., & Miranda, M. A. A. (2011). *Administración*. Cengage Learning Editores.

Herrera, H. M. (2005). *El marco ético de la responsabilidad social empresarial*. Pontificia Universidad Javeriana.

Latin American Quality Institute. (2010). *Direccionamiento estratégico en la empresa*. Recuperado a partir de http://www.laqualityinstitute.org/articulos/laqi_art_15.pdf

Mansilla, D. R. (1996). *Gestión Organizacional*. Universidad Iberoamericana.

Martín, A. D. (2010). *Introducción al liderazgo organizacional.: Teoría y metodología*. Librería-Editorial Dykinson.

Maslow, A. H. (1991). *Motivación y personalidad*. Ediciones Díaz de Santos.

Mendoza, J. M. (1985). *Las Funciones Administrativas: Un Enfoque Estratégico y Táctico*. Ediciones Uninorte.

Mercado, S. (2002). *Administración aplicada/ Applied Management*. Editorial Limusa.

Moris, J. A. P. (2012). *Desarrollo y eficacia organizacional: cómo apoyar la creación de capacidades en individuos, grupos y organizaciones*. Eds. Universidad Católica de Chile.

Parsons, T. (1985). *Talcott Parsons on Institutions and Social Evolution: Selected Writings*. University of Chicago Press.

Perdigueró, T. G., & Reche, A. G. (2005). *La responsabilidad social de las empresas y los nuevos desafíos de la gestión empresarial*. Universitat de València.

Real Academia Española. (2014). *Restaurante*. Recuperado 1 de septiembre de 2014, a partir de http://buscon.rae.es/drae/?type=3&val=restor%C3%A1n&val_aux=&origen=REDRAE

Redacción Definición.mx. (2013). *Gestión Empresarial*. Recuperado 22 de septiembre de 2014, a partir de <http://definicion.mx/gestion-empresarial/>

Robbins, S. P. (1998). *Fundamentos de comportamiento organizacional*. Pearson Educación.

Robbins, S. P. (2004). Comportamiento organizacional. Pearson Educación.

Robbins, S. P. (2005). Administración. Pearson Educación.

Roche, F. P. (1996). La planificación estratégica en las organizaciones deportivas. Editorial Paidotribo.

Rojas, F. A. (2000). Cómo se hace un plan estratégico: modelo de desarrollo en una empresa. ESIC Editorial.

Sallenave, J. P. (2002). Gerencia y planeación estratégica. Editorial Norma.

Serna G, H. (2010). Análisis Externo. El POAM (Perfil de Oportunidades y Amenazas en el Medio). Recuperado 1 de septiembre de 2014, a partir de <http://gerest.es.tl/ANALISIS-POAM.htm>

Vega, J. L. Á. (2009). Responsabilidad social y los principios del desarrollo sostenible como fundamentos teóricos de la información social de la empresa. ESIC Editorial.

Victoria, J. V. (2008). Análisis estratégico de la empresa. Editorial Paraninfo.

ANEXOS

Anexo 1. Camara y comercio Asadero Pikiropollo

	20140450025-UNI JUEVES 28 AGOSTO 2014 01:06:23 PM	/ Pag.1 - 1	 * 2 8 5 6 9 9 6 0 *
---	--	-------------	--

EL 4 DE DICIEMBRE DE ESTE AÑO SE ELEGIRÁ POR AFILIADOS, LA JUNTA DIRECTIVA DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE CALI. LA INSCRIPCIÓN DE LISTAS DE CANDIDATOS DEBE HACERSE DURANTE LA SEGUNDA QUINCENA DEL MES DE OCTUBRE. LAS LISTAS PODRÁN SER MODIFICADAS HASTA EL ÚLTIMO DÍA HÁBIL DEL MES DE OCTUBRE. PARA INFORMACIÓN DETALLADA DEBE DIRIGIRSE A LA SEDE PRINCIPAL O COMUNICARSE AL TELÉFONO 8861352 O A TRAVÉS DE LA PAGINA WEB WWW.CCC.ORG.CO

REPUBLICA DE COLOMBIA
CERTIFICADO ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO
EL SUSCRITO SECRETARIO DE LA CAMARA DE COMERCIO DE CALI

CERTIFICA
QUE EL ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO : ASADERO PIKIKIRIPOLLO
Y SU PROPIETARIO : TELLO CASTRO JOSE FERNELLY
SE ENCUENTRAN MATRICULADOS EN EL REGISTRO MERCANTIL
BAJO LOS NROS. 201039 Y 582626

CERTIFICA
QUE DICHAS MATRICULAS ESTAN VIGENTES
VALIDO HASTA EL 31 DE MARZO DE 2015
DADO EN CALI A LOS 28 DIAS DEL MES DE AGOSTO DE 2014

LA MATRICULA MERCANTIL DEBE RENOVARSE ANUALMENTE DURANTE LOS (3) PRIMEROS MESES DEL AÑO
PARA FIJAR EN UN LUGAR VISIBLE DEL ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO

EL SECRETARIO 
ANA MARIA LENGUA BUSTAMANTE 

2005-2

Fuente: Cámara y Comercio de Cali - CCC