

DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO 2021 - 2025 PARA LA EMPRESA RICOLETA DE  
LA CIUDAD DE POPAYÁN, COLOMBIA

,

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN  
TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE ADMINISTRADOR DE  
EMPRESAS

ANDERSON BRAYAN SANCHEZ CHANTRE

DAVID ESTEBAN VILLAMUEZ RUALES

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA AUTÓNOMA DEL CAUCA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y ECONÓMICAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

POPAYÁN

2022

DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO 2021 - 2025 PARA LA EMPRESA RICOLETA DE  
LA CIUDAD DE POPAYÁN, COLOMBIA

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

ANDERSON BRAYAN SANCHEZ CHANTRE

DAVID ESTEBAN VILLAMUEZ RUALES

DIRECTOR

MARTÍN JOSÉ VALENCIA GUTIÉRREZ

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA AUTÓNOMA DEL CAUCA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y ECONÓMICAS

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

POPAYÁN

2022

### Nota de aceptación

Una vez revisado el documento final del trabajo de grado titulado **“Diseño de un plan estratégico 2021 - 2025 para la empresa Ricoleta de la ciudad de Popayán, Colombia”** realizado por los estudiantes **Anderson Brayan Sanchez Chantre y David Esteban Villamuez Ruales**, aprueban la sustentación para optar, respectivamente, el título de Administradores de Empresas de la Corporación Universitaria Autónoma del Cauca.



---

MARTÍN JOSÉ VALENCIA GUTIÉRREZ, Esp.  
Director  
Programa de Administración de Empresas  
Corporación Universitaria Autónoma del Cauca



---

YENNY PATRICIA IMBACHÍ CERÓN, Mg.  
Jurado  
Programa de Administración de Empresas  
Corporación Universitaria Autónoma del Cauca



---

JAVIER SOLARTE CAMAYO, Mg.  
Jurado  
Programa de Administración de Empresas  
Corporación Universitaria Autónoma del Cauca

Popayán, noviembre 17 de 2022

### Resumen Ejecutivo

Los procesos de planeación estratégica, son una herramienta que guía la toma de decisiones para llevar ese futuro que se ha deseado, por este argumento el presente trabajo de investigación se planteó como objetivo general diseñar un plan estratégico 2021 – 2025 para la Empresa Ricoleta de la ciudad de Popayán, Colombia. Utilizando como metodología para la investigación el enfoque mixto, siendo un estudio de tipo descriptivo y analítico, se contó con la participación como población los empleados de la empresa Ricoleta Merienda y Café y una muestra total de cinco (5) empleados, posteriormente se proyectó el plan estratégico con sus componentes de visión, misión, valores, organigrama, y objetivos de planeación

Con respecto a las técnicas e instrumentos, se utilizó la encuesta como técnica con su respectivo instrumento de cuestionario de encuesta, la gestión de datos mediante el instrumento de matriz FODA, realizándose un análisis cuantitativo de los resultados encontrados. Obteniendo como conclusión que se debe mejorar la capacidad administrativa y financiera, debido a que la empresa no tiene definidos procesos de planeación estratégica.

Con respecto a la ayuda a la realización del plan se dio por la colaboración constante de los empleados, administrativos, ya que buscan la mejora y posicionamiento de la empresa como la mejor en los servicios que ofrece en la ciudad de Popayán Cauca. En cuanto a los impedimentos presentados en la investigación, se evidencian los aspectos administrativos, debido a que muchos de los documentos no se encuentran organizados, dificultando su estudio y análisis.

**Palabras claves:** Planeación Estratégica, Empresa, Mejora, Administrativos.

Herramientas

**Tabla de Contenido**

	Pág.
Introducción .....	10
1.Planteamiento del Problema .....	12
1.1 Antecedentes del Problema.....	12
1.2 Descripción del Problema.....	13
1.3 Formulación de la Pregunta Problema .....	14
2.Estado del Arte o Marco Referencial .....	15
2.1 Estado del Arte.....	15
2.1.1 Antecedentes Internacionales.....	16
2.1.2 Antecedentes Nacionales .....	16
2.2 Marco Contextual.....	23
2.3 Generalidades del Contexto.....	23
2.4 Marco Legal .....	24
2.5 Marco Conceptual.....	26
2.5.1 Plan .....	26
2.5.2 Planeación .....	27
2.5.3 Estrategia.....	28
2.5.4 Planeación Estratégica .....	28

DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO	6
2.5.5 Ventajas de la Planeación Estratégica.....	29
2.5.6 Proceso de Planeación Estratégica.....	29
2.5.7 Componentes de la Planeación Estratégica.....	30
2.6 Marco Teórico.....	31
2.6.1 Escuelas del Pensamiento Estratégico .....	31
3. Justificación .....	34
4. Objetivos .....	36
4.1 Objetivo General.....	36
4.2 Objetivos Específicos.....	36
5. Metodología .....	37
5.1 Enfoque de la Investigación.....	37
5.2 Tipo de Estudio .....	37
5.3 Técnicas de Investigación.....	37
5.4 Fases del Diseño Metodológico de la Investigación.....	39
5.4.1 Primera Fase. Diagnóstico y Análisis .....	39
5.4.2 Segunda Fase. Planeación.....	40
5.4.3 Tercera Fase. Creación del Plan Estratégico.....	41
5.5 Población y Muestra .....	41
5.6 Muestra .....	41
6. Análisis de Resultados .....	42

6.1 Diagnosticar el Estado Actual de la Empresa Ricoleta y su Entorno. ....	42
6.2 Interpretación de Resultados Encuesta A .....	51
6.3 Definir las líneas estratégicas de la Empresa Ricoleta.....	52
6.4 Establecer el Plan de Acción 2021 - 2025 de la Empresa Ricoleta. ....	54
6.4.1 Propuesta de Organigrama para la Empresa Ricoleta Merienda & Café.....	55
6.4.2 Misión .....	56
6.4.3 Visión.....	56
6.4.4 Valores .....	56
6.4.5 Objetivos .....	57
7. Recomendaciones .....	59
8. Conclusiones.....	61
Referencias Bibliográficas .....	63

**Lista de Tablas**

	Pág.
Tabla 1 Técnicas e instrumentos de recolección de información .....	39
Tabla 2 Cree que la implementación de una planeación estratégica traerá beneficios para la empresa Ricoleta.....	42
Tabla 3 Cree que el manejo de la empresa en la actualidad da buenos resultados .....	43
Tabla 4 Cree que la implementación de estrategias conlleve a mejorar la empresa.....	44
Tabla 5 Qué estrategia propondría.....	45
Tabla 6 Desde que el dueño actual compró la empresa Ricoleta, cree que ha crecido el negocio positivamente .....	46
Tabla 7 Qué factores cree que pueden ayudar a mejorar la empresa.....	46
Tabla 8 Ha mejorado sus ingresos desde que el actual dueño compró la empresa Ricoleta .....	47
Tabla 9 Qué fallas considera que tiene en este momento la empresa Ricoleta.....	48
Tabla 10 Qué fortaleza considera que tiene la empresa Ricoleta .....	49
Tabla 11 En los últimos 2 años cree que la empresa ha crecido o decaído .....	50
Tabla 12 Matriz FODA empresa Ricoleta Merienda & Café .....	52



**Lista de Figuras**

	Pág.
Figura 1 Mapa de ubicación de la empresa Ricoleta Merienda y Café .....	23
Figura 2 Fachada Ricoleta .....	24
Figura 3 Cuatro tipos de planes Chiavenato .....	27
Figura 4 Cree que la implementación de una planeación estratégica traerá beneficios para la empresa Ricoleta.....	43
Figura 5 Cree que el manejo de la empresa en la actualidad da buenos resultados.....	43
Figura 6 Cree que la implementación de estrategias conlleve a mejorar la empresa .....	44
Figura 7 Qué estrategia propondría.....	45
Figura 8 Desde que el dueño actual compró la empresa Ricoleta, cree que ha crecido el negocio positivamente .....	46
Figura 9 Qué factores cree que pueden ayudar a mejorar la empresa .....	47
Figura 10 Ha mejorado sus ingresos desde que el actual dueño compró la empresa Ricoleta .....	48
Figura 11 Qué fallas considera que tiene en este momento la empresa Ricoleta .....	49
Figura 12 Qué fortaleza considera que tiene la empresa Ricoleta .....	50
Figura 13 En los últimos 2 años cree que la empresa ha crecido o decaído .....	50

## Introducción

La planeación estratégica es una herramienta básica para mejorar los componentes productivos y administrativos de las empresas, se acude a ella como herramienta de gestión empresarial que permite establecer que se debe hacer, el camino que se debe recorrer, para alcanzar las metas propuestas, siendo fundamental para la toma de decisiones porque proporciona una realidad clara y comprensible para todos los miembros de la empresa. Según (Concepto, 2022) “Por planeación estratégica o planificación estratégica nos referimos usualmente a proceso sistemático, es decir, metódico, de implementación de planes para obtener objetivos y resultados deseados”. Siendo la planeación estratégica un modelo donde surgen alternativas provechosas y de valor para la proyección de la empresa.

El propósito académico de la presente investigación se da debido al interés de realizar un diseño adecuado de un plan estratégico 2021 – 2025 para la Empresa Ricoleta de la ciudad de Popayán, Colombia. Con la finalidad de mejorar y fortalecer los procesos administrativos, productivos y financieros de la empresa Ricoleta Merienda y Café. El objetivo principal es diseñar un plan estratégico 2021 – 2025 para la Empresa Ricoleta de la ciudad de Popayán, Colombia.

Para su realización se determinaron tres (3) momentos en el primero se diagnosticó el estado actual de la Empresa Ricoleta y su entorno. El segundo momento se definió las líneas estratégicas basadas en el análisis FADO y finalmente se estableció el plan de acción estratégico 2021- 2025 de la empresa Ricoleta Merienda y Café, este contiene cinco objetivos de índole administrativos y financiero, clientes, incremento de ventas, innovación en productos, calidad de productos, con sus respectivas metas, estrategias, indicador y responsables.

En cuanto al planteamiento metodológico de la investigación realizada se basó en el enfoque mixto, tipo de investigación de índole descriptivo y analítico, en esta participaron 5 empleados que hacen parte de la nómina de la empresa Ricoleta Merienda, como población de estudio de índole finita con una muestra igual a los cinco (5) empleados.

Igualmente, se emplearon las técnicas de encuesta con la utilización del cuestionario de encuesta para obtener el diagnóstico acerca de la empresa Ricoleta Merienda y café, además la técnica gestión de datos con el instrumento de matriz FODA donde se analizó las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas tanto internas como externas para así proyectar las estrategias óptimas según el análisis realizado. También se realizó el diseño del plan estratégico el cual contiene, el organigrama de la empresa, misión, visión, valores y objetivos con sus respectivas metas, indicadores y responsables.

El documento se estructuró en ocho capítulos; El primero, se desarrolla el planteamiento del problema de investigación referente a la planeación estratégica en servicios de cafetería y sus respectivos objetivos de desarrollo, el segundo capítulo se hace una descripción del estado del arte o marco referencial donde se describe los antecedentes internacionales y nacionales, las escuelas de planeación estratégica, además los conceptos en los cuales se adscribe el trabajo de investigación, marco legal entre otros.

Así mismo en el capítulo tercero se muestra la justificación, el capítulo cuarto se delimitan los objetivos, en el capítulo quinto se enseña la metodología que se propuso para la explicación de la investigación. En el capítulo sexto se muestra el análisis de los resultados encontrados, en el capítulo séptimo las recomendaciones y se finaliza con el capítulo octavo con las conclusiones, referencias bibliográficas y apéndices.

## 1. Planteamiento del Problema

### 1.1 Antecedentes del Problema

A nivel mundial las diferentes microempresas o empresas pequeñas que se dedican a vender servicios como las cafeterías, se presenta la falta de planeación estratégica, pues no tienen en cuenta los objetivos propuestos, el marketing, entre otros. Según Ruiz (2010) “La dirección de las empresas utiliza la planeación estratégica como herramienta para crear una ventaja competitiva en el mercado, esta herramienta es un proceso en el cual a partir de la misión, se define el direccionamiento y los propósitos a seguir para defenderla”, por consiguiente el éxito de cualquier tipo de empresa, microempresa o negocio, está basada en la planeación y la estrategia, para así competir en el mercado de una manera eficiente, oportuna, dinámica y competitivo.

Ahora bien, países de América latina como Ecuador también presenta en sus pequeñas microempresas dedicadas a vender servicios como las cafeterías, la falta de planeación estratégica como menciona Cevallos (2017) “El problema principal que encontramos en la cafetería fue la falta de una Planificación Estratégica, visión, misión, objetivos y estrategias formalmente desarrollados. La empresa funciona sin un horizonte claro hacia el futuro y se convierte vulnerable fácilmente a los efectos de las estrategias de la competencia comprometiendo de esta manera su estabilidad en el mercado” (p.9).

De modo similar se evidencia que muchas de las organizaciones que están dedicadas a este tipo de mercado, fallan por la falta de compromiso con la misma organización al no tener la planeación acorde a sus necesidades, oportunidades y demás parámetros que influyen en este tipo de mercados.

En cuanto a Colombia desde hace unos años se ha venido incrementando la presencia de cafeterías que ofrecen diversos productos alimenticios y bebidas entre otras, muchas involucrando nuevas técnicas de panificación, formas de preparar café, bebidas alternativas. Lo cual ha provocado la apertura de emprendimientos basados en este tipo de negocio, algunos no alcanzan a sobrevivir los primeros cinco años, debido a la falta de planeación, entre muchas otras causas, para Benavides y Meléndez (2019) “la falta de planeación ha impedido el funcionamiento de la empresa e imposibilitado su intención de incursionar en el mercado nacional del café y, por ende, desaprovechar las oportunidades del mercado local de la ciudad de Bogotá” (p.1). Evidentemente el fracaso de los negocios simple y sencillamente se da por el mal costeo, la falta de administración eficiente, falta de planeación, todo esto involucra que los negocios se quiebren y posterior liquidación y finalización de este.

A nivel del departamento del Cauca, igualmente se encuentra variedad de cafeterías que ofrecen servicios de alimentación y bebida en los diferentes municipios, especialmente en Popayán se encuentran una multiplicidad de cafeterías en donde ofrecen las comidas y bebidas típicas de la región con ciertos toques de innovación, así mismo no están exceptúan de los problemas de falta de planeación de acuerdo con Janosik (2005) en la investigación denominada Plan estratégico de mercadeo para la empresa Cafetería y panadería Javier en el municipio de Santander de Quilichao, para el periodo 2017-2020 menciona “un plan estratégico de mercadeo, con el fin de lograr, una ventaja competitiva y estar a la par con su competencia que cada día aumenta y es más agresiva” (p.22).

## **1.2 Descripción del Problema**

El crecimiento en la oferta de servicios de cafetería ha sido una constante, encontrándose

lugares de entretenimiento y esparcimiento, esto ha permitido que, en diferentes cafeterías, café-bar y otros sitios se disfrute y goce de un snack, junto con bebidas con y sin alcohol entre otros de una manera diferente e innovadora. Así pues, en la empresa Ricoleta en la ciudad de Popayán, departamento del Cauca, igualmente se manifiesta el inconveniente de la falta de planeación estratégica a nivel de todos los componentes que afecta directa e indirectamente la clientela que frecuenta el lugar.

Es conveniente resaltar que Ricoleta tiene una considerable trayectoria de ocho años de experiencia en todo lo relacionado con el servicio de cafetería, vendiendo: café sencillo, café expreso, café americano, café latte, capuchino, mocachino, alimentos elaborados como crepes, sándwiches, quiches, patacones y otras bebidas como, granizados, jugos, té, cerveza, mojitos, hervidos, entre otros.

Es importante mencionar que esta investigación se realizará con los administrativos y personas que se encuentran involucradas en el funcionamiento de la cafetería Ricoleta, debido a que son los directamente comprometidos con los resultados que actualmente está presentando la empresa cafetería Ricoleta.

### **1.3 Formulación de la Pregunta Problema**

Entre las diferentes causas que pueden estar originando problema en la empresa Cafetería Ricoleta se presenta como la más importante es la escasa implementación de una administración eficiente, esto ha provocado efectos entre los cuales se encuentra la baja en ventas, instalaciones anticuadas, nulas mejoras en el local, inyección de capital constantemente para suplir las necesidades presentadas en la cafetería.

Para la presente investigación se seleccionó como causa principal la baja administración

que se tiene frente a la empresa cafetería Ricoleta lo cual se evidencia una empresa sin un plan de trabajo escrito y nulos objetivos corporativos y de marketing. Con la presente investigación se pretende producir el plan estratégico de cafetería Ricoleta visionado del 2021 al 2025 con solución al problema de la deficiente administración que se presenta.

Además, es importante fortalecer los procesos administrativos que se están dando actualmente en Ricoleta y los cuales vienen implementando los empleados, por lo cual se plantea que la investigación va encabezada a dar respuesta a la siguiente pregunta: ¿Cuál será el diseño adecuado de un plan estratégico 2021 – 2025 para la Empresa Ricoleta de la ciudad de Popayán, Colombia?

## **2. Estado del Arte o Marco Referencial**

### **2.1 Estado del Arte**

Los empresarios que ofrecen servicios de cafetería y restaurante, muchos no tienen una planeación estratégica, llevan de forma empírica la administración, sin datos, proyecciones u objetivos claros, pero si se tiene una planeación estratégica concreta se pueden tener objetivos claros, para alcanzar acciones que permita que la empresa llegue a un punto óptimo.

A continuación, se muestra la revisión bibliográfica de diferentes fuentes documentales de índole primarias como artículos científicos, tesis entre otros, que relacionan las variables de planeación estratégica y cafeterías entre otros, por intermedio de la recapitulación de investigaciones con argumentos de alta envergadura.

### ***2.1.1 Antecedentes Internacionales***

Cevallos (2017) en su trabajo investigativo titulado diseño e implementación de la planeación estratégica y Balanced Scorecard para la cafetería Antojitos y Delicias de Lupita, plantea como Objetivo el diseño e implementación de la Planeación estratégica y Balanced Scorecard, utilizando una Metodología de tipo descriptiva, obteniendo como Resultado que se debe implementar, se desarrolla el proyecto y se determina su viabilidad económica y financiera.

Esta investigación concluye que la Cafetería Antojitos y Delicias de Lupita, no contaba con un plan estratégico institucional que le permitiera encaminar sus esfuerzos y acciones hacia un fin común. Además, el presente proyecto ha originado la generación de elementos de juicio que permitirán al lector del documento tener en cuenta ciertos parámetros de referencia, para la implementación de un plan estratégico.

Los resultados de la investigación mencionada sirven como referencia para la presente investigación en cuanto a lo que se busca con la planeación estratégica de la empresa Ricoleta merienda y café como adonde se quiere llegar, qué es lo que se quiere hacer, como se debe hacer y que se quiere lograr.

Anabell et al (2015) en su tesis para optar como ingeniero en ciencias empresariales titulado importancia de la planeación estratégica en las pymes del sector de comidas rápidas en el norte de la ciudad de guayaquil, cuyo fue analizar la importancia de la planeación estratégica en las pymes del sector de comidas rápidas, tomando como segmento de estudio a los negocios de esta categoría que operan en el norte de la Ciudad de Guayaquil, a través de la metodología investigación bibliográfica y descriptiva aplicando herramientas cualitativas.

Dentro de los hallazgos relevantes identificados están que en la mayoría las pymes carecen de una planificación estratégica debido al desconocimiento y falta de recursos. Sin



embargo, existen pymes que de manera informal y empírica han implementado la planificación que a pesar de no estar debidamente estructurada ha generado resultados positivos para el negocio.

Además, concluye que la planificación en las pymes del sector de comidas rápidas escasamente se ha aplicado de una manera muy sofisticada o formal. A menudo se produce de manera inconsciente como un signo de pensamiento estratégico. Entre los principales aportes de Anabell et al (2015) a la investigación se da en que se debe tener una planificación estructurada en donde se muestre una estructura operativa y estratégica.

Econ et al (2019) en la investigación denominada Propuesta de un plan estratégico para una microempresa de preparación de alimentos, cuyo objetivo fue Proponer un modelo de planeación estratégica que se adecue a la microempresa de preparación de alimentos. A través de la Metodología de revisión de literatura acerca de pequeñas y medianas empresas, así como de planeación estratégica para encontrar un modelo que se adecue a las posibilidades y necesidades de la empresa.

Así mismo, obtuvo como resultado un plan estratégico con un modelo desarrollado a partir de los conceptos básicos del modelo de planeación estratégica, además concluye que se pudo establecer la situación de la empresa, ayudando a conocer la posición en la que se encuentra en la industria, gustos y preferencias de sus consumidores, cambios que está sufriendo la industria restaurantera con plataformas digitales que mejoran la experiencia de los clientes, así como a reducir costos y mejorar las utilidades de la empresa. Es importante a tener en cuenta para la investigación consistente en realizar la planeación estratégica de la empresa Ricoleta merienda y café, los conceptos básicos del modelo de planeación, los cuales influyen de manera constante en el éxito del desarrollo de la empresa.

Salazar (2018) en su tesis de investigación nombrada Gestión administrativa en establecimientos de alimentos y bebidas ubicados en el sector de La Ronda del centro histórico de la ciudad de Quito (Ecuador) propone como objetivo levantar información relevante sobre la gestión administrativa que se desarrolla en los establecimientos de alimentos y bebidas a nivel de la Operación Administrativa, Financiera, Contable y Comercial, en establecimientos gastronómicos que se ubican en sector de La Ronda. Utilizando como metodología la recolección de información directa de los responsables o administradores de los restaurantes objeto de estudio.

Como resultado determinó que, de los 49 establecimientos encuestados, 30 sí tienen información financiera a través de un estado de resultados, lo que quiere decir que el nivel de preparación de las personas que administran estos establecimientos les permite analizar y tomar decisiones con base en dicha información.

Finalizando que respecto al manejo de sus actividades se dan de forma parcial, es decir, en muchos de los casos se evidencia un adecuado manejo de las actividades a nivel administrativo, contable y financiero, esto demuestra un claro interés por parte de los administradores sobre aquellos procesos que tienen relación directa con las decisiones que tienen que ver con el manejo numérico. Es conveniente considerar los resultados y conclusiones anteriores, ya que marca un precedente de cómo las actividades de nivel administrativo tanto contable como financieros deben tener un empleo adecuado en la empresa Ricoleta merienda y café

Goicochea (2020) refiere los resultados de la investigación Propuesta de mejora de la planeación estratégica para la gestión de calidad de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro restaurante, caso: La Isla del Sabor, Imperial - Cañete, 2019. Planteando como

objetivo elaborar la Propuesta de Mejora de la Planeación Estratégica para la Gestión de Calidad de las Micro y Pequeñas Empresas del sector servicio, rubro Restaurante, caso: La Isla Del Sabor Imperial.

En igual forma, utilizó la metodología de tipo cuantitativo – descriptivo, utilizando la técnica de la encuesta y el instrumento del cuestionario. Como resultado se obtuvo que el 100% de los representantes indican que el restaurante no cuenta con un plan estratégico, el 100% de los representantes manifestaron que el restaurante no cuenta con un organigrama formal establecido y el 100% de los representantes señalan que el restaurante está enfocado en la satisfacción del cliente.

Además, concluye que la planeación estratégica es importante para una mype, conocer los principios de la gestión de calidad ayudará a que la mype sea más responsable con la calidad total y la ética. Todo lo referido en la anterior investigación aporta elementos precisos que se deben tener en cuenta para el diseño de un plan estratégico acorde a las necesidades, proyecciones y realidades que se presentan en la empresa Ricoleta merienda y café.

### ***2.1.2 Antecedentes Nacionales***

Erazo et al (2018) en el trabajo investigativo denominado Planeación estratégica para la empresa Sifrinis Pizza S.A.S. para el año 2018 a 2022, cuyo objetivo fue desarrollar la Planeación Estratégica de Sifrinis Pizza S.A.S. y de esta manera establecer un plan para alcanzar el propósito y objetivos de la organización y de esta manera identificar y eliminar las deficiencias que pueda presentarse en los procesos. Con la base metodológica de las técnicas que se emplean para la recolección de información son a través de entrevistas efectuadas al interior del Restaurante; del mismo modo se efectúa la observación, ya que permite la

verificación de manera directa de los procesos, las instalaciones físicas, los movimientos diarios, etc.

En definitiva, Sifrinos Pizza S.A.S. es necesario llevar a cabo una planeación a largo plazo que le permita seguir creciendo y ser reconocidos en la ciudad de Santiago de Cali como una opción en el sector de comidas rápidas mediante el empleo de una serie de estrategias que permitan conocer a sus clientes, el mercado y la competencia y de esta manera mejorar el servicio que le brinda a sus clientes, optimizar los procesos que se llevan a cabo y abrir una nueva sede en la ciudad. Se corrobora que la planeación estratégica no debe ser a corto plazo, ya que se necesita conocer el mercado, tipos de clientes entre otras características para así proyectar lo que se quiere de la empresa.

Ignacio et al (2021) en el trabajo investigativo realizado en la mesa Cundinamarca, titulado Diseño de una planeación estratégica para la empresa Hamburguesas del Camino en La Mesa Cundinamarca, proyecta como objetivo diseñar una planeación estratégica para la empresa hamburguesa del camino, de la Mesa, Cundinamarca. Fue abordada desde el método concluyente cualitativo de alcance descriptivo con muestreo no probabilístico por conveniencia, porque permitirán aumentar el posicionamiento de la marca dentro del sector comercial mediante el desarrollo de la cultura interna y mejora de la competitividad en el mercado.

En consecuencia obtuvieron como resultado la propuesta de mejoramiento estratégica en la cual, a partir de un diagnóstico empresarial y una base bibliográfica enfocada en la planificación de una administración estratégica, se pretende fortalecer internamente factores de alta incidencia en la eficiencia de los procesos y la toma de decisiones de la empresa como su cultura robusta e interacción del personal, el uso de herramientas tecnológicas, la capacidad competitiva de la organización y su valor agregado dentro del sector comercial.

Adicionalmente los investigadores del estudio decidieron optar por la propuesta de una planeación estratégica debido a las distintas falencias que la empresa venía presentando, pero que no eran resueltas debido al desconocimiento de herramientas administrativas para la creación de planes de acción a ejecutar para minimizar las consecuencias de estos inconvenientes. Esta investigación hace aportaciones en cuanto la realización de un diagnóstico inicial, en donde se evidencie las problemáticas presentadas en la administración, igualmente como el uso de las nuevas tecnologías aporta al mejoramiento de la empresa.

Paz y Valencia (2018) en el trabajo de grado denominado Diseño de la planeación estratégica para la empresa Distriquesos y Salsamentaria El Paisa 2019-2022, desarrollaron como objetivo el diseño de la planeación estratégica para la empresa Distriquesos y Salsamentaria el paisa 2019-2022, para ello realizaron una investigación de tipo descriptivo, ya que permite poner al descubierto el comportamiento organizacional y describe la realidad de la situación del problema a investigar.

Alcanzando como resultados un plan de acción y operativo, el cual actúa como una guía de implementación de las estrategias a través de actividades establecidas en un determinado tiempo. En igual forma se concluyeron que a partir del análisis de la situación interna y externa de la empresa y a través de los resultados arrojados por la matriz interna-externa, se observa que distriquesos y salsamentaria el paisa necesita implementar estrategias de tipo intensivas en la cual se penetre el mercado y se desarrollen nuevos productos y servicios, que permiten a la empresa abarcar mayor territorio obtener más clientes.

En este sentido el estudio contribuye en que se debe tener en cuenta las situaciones tanto internas como externas, deben quedar evidenciadas en la planeación estratégica que se debe realizar para la empresa Ricoleta merienda y café.

Aristizábal (2019) en su investigación denominada propuesta de plan estratégico para la empresa la hamburguesería de Alfredo, el objetivo de este proyecto fue diseñar una propuesta de un plan estratégico para la empresa Hamburguesería de Alfredo que permita mejorar la productividad en las áreas misionales de la empresa. Utilizando el enfoque de investigación de tipo cualitativo, alcanzando como resultado que la empresa Hamburguesería de Alfredo no tiene definido un proceso de administración estratégico por lo cual se propone establecer misión, visión, política de calidad y valores corporativos.

Igualmente se genera una contribución a la investigación, al poder conocer que en los procesos de administración estratégica se deben tener en cuenta misión, visión, política de calidad y valores corporativos, para la empresa Ricoleta merienda y café.

Gamboa y Malagón (2018) en la investigación realizada en el municipio de Jamundí Valle del Cauca, titulada diseño de un plan de direccionamiento estratégico para la empresa La Delicia de los Búcaros ubicada en el municipio de Jamundí Valle en el periodo 2018-2022 determinó como objetivo diseñar un plan de direccionamiento estratégico para la empresa La Delicia de los Búcaros,

El estudio fue de tipo exploratorio-descriptivo. Teniendo como resultado una planeación estratégica que dirija los recursos con el fin de alcanzar objetivos a corto y largo plazo. Además, concluyeron poseer grandes fortalezas y algunas debilidades del mismo modo se ve enfrentada a algunas oportunidades DOFA todas estas deben estar presentes a la hora de tomar decisiones, es necesario tener claridad de esta para que las decisiones sean acertadas y así lograr direccionar la organización por el mejor camino.

Los aportes que ofrece la anterior investigación al presente estudio es que se debe analizar las debilidades, oportunidades, debilidades y fortalezas, que posee la empresa Ricoleta

merienda y café, para así obtener un plan estratégico acorde a las necesidades.

## 2.2 Marco Contextual

La empresa cafetería Ricoleta se encuentra en la gama de empresas que ofrecen servicios de venta de productos alimenticios, está localizada en la carrera 5 número 3-61, en el marco del sector histórico de la denominada ciudad blanca de Popayán, departamento del Cauca. El sitio está adaptado para el funcionamiento de una cafetería, con su respectiva dotación completa e infraestructura, actualmente posee todos los servicios de acueducto, alcantarillado, red de gas natural y electricidad.

### Figura 1

*Mapa de ubicación de la empresa Ricoleta Merienda y Café*



## 2.3 Generalidades del Contexto

La empresa cafetería Ricoleta merienda y café fue inaugurada 04 de julio del año 2014, por Andrés Rúales y su esposa, como una cafetería que mezclaban, lo retro en el aspecto de su

infraestructura, con una carta de innovadora de cafés, pasteles y demás delicias típicas de la ciudad blanca. Con el objetivo de atender de manera oportuna al público universitario, exactamente de la facultad de Santo Domingo, de la Universidad del Cauca, iniciaron vendiendo todo lo relacionado con café y poco a poco fueron sumándose a la carta comidas típicas “patojas” y bebidas con y sin licor.

En cuanto las áreas que componen a Ricoleta merienda y café se encuentra dividido, entre la cocina donde se elaboran la mayoría de las delicias típicas, zona de elaboración de cafés y bebidas dos salones de recepción de los comensales ambientados en estilo retro, baños y una zona de pago o caja. Actualmente laboran cinco (5) empleados que se encargan de las labores de servicio al cliente, procesos de cocina y administración.

## **Figura 2**

*Fachada Ricoleta*



## **2.4 Marco Legal**

Dentro del marco legal que rigen la empresa Ricoleta merienda y café, se encuentran leyes, decretos entre otros a continuación se desglosan:



(Congreso de la república, 2000) Ley 590: la cual Promueve el desarrollo integral de las micro, pequeñas y medianas empresas en consideración a sus aptitudes para la generación de empleo, el desarrollo regional, la integración entre sectores económicos, el aprovechamiento productivo de pequeños capitales y teniendo en cuenta la capacidad empresarial de los colombianos.

(Colombia, 1993a) Decreto 2449: Se reglamenta la contabilidad en general y se expiden los principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia.

(Congreso de la República de Colombia, 1993) Decreto 2650: Teniendo como objetivo El Plan Único de Cuentas el cual busca la uniformidad en el registro de las operaciones económicas realizadas por los comerciantes con el fin de permitir la transparencia de la información contable y, por consiguiente, su claridad, confiabilidad y comparabilidad.

(Ministerio de Salud, 1992) Ley 09 de 1979 y se dictan otras disposiciones: su 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.

(Colombia, 1993) ley 99: por la cual se crea el Ministerio del Medio Ambiente, se reordena el Sector Público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables, se organiza el Sistema Nacional Ambiental, SINA, y se dictan otras disposiciones.

(Congreso de la República de Colombia, 2006) ley 1014: en la cual se fomenta la cultura del emprendimiento.

(Colombia, congreso de la república) decreto 410 de 1971: Aplicabilidad de la ley comercial, los comerciantes y los asuntos mercantiles se regirán por las disposiciones de la ley comercial, y los casos no regulados expresamente en ella serán decididos por analogía de sus normas.

Además, Las Corporaciones autónomas regionales, para el caso del Cauca, La Corporación Autónoma Regional del Cauca, encargadas de emitir las respectivas licencias ambientales.

A nivel externo la vigilancia es realizada por la superintendencia de industria y comercio, ejerciendo vigilancia en lo relacionado con la defensa de los derechos del consumidor y el mejoramiento de la calidad de los productos y el servicio.

## **2.5 Marco Conceptual**

Para cimentar conceptualmente la investigación propuesta, se hizo necesario relacionar los temas esenciales que sean pertinentes en la solución del problema de investigación. A partir de los conceptos fundamentales que se encuentran son: plan, planeación, estrategia, Planeación estratégica, ventajas de la planeación estratégica, proceso de planeación estratégica, Componentes de la planeación estratégica.

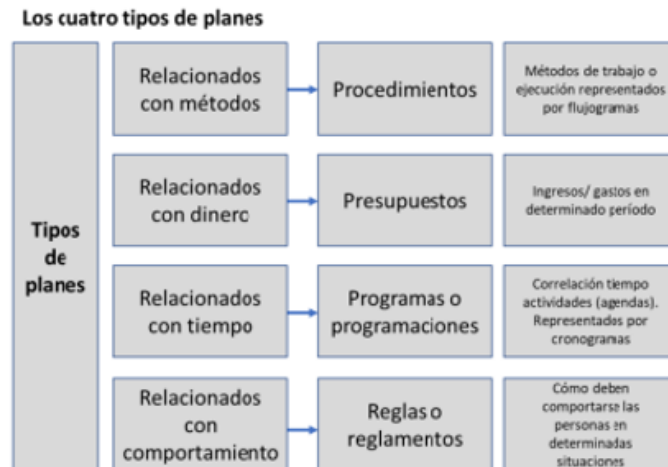
### **2.5.1 Plan**

“Un plan es el producto de la planeación, y constituye el evento intermedio entre el proceso de planeación y el proceso de implementación de la planeación, todos los planes tienen un propósito común: la previsión, la programación y la coordinación de una secuencia lógica de eventos que deberá conducir a la consecución de los objetivos que los orientan” según Paz y

Valencia (2018, p.21). Para Chiavenato (2007) “Un plan es un curso de acción durante un periodo específico, y representa una respuesta y una anticipación en el tiempo con el fin de alcanzar un objetivo pretendido. Existen cuatro tipos de planes” (p.147).

### Figura 3

*Cuatro tipos de planes Chiavenato*



#### 2.5.2 Planeación

Así mismo Goldstein citado por Paz y Valencia (2018) “Es el proceso de elaborar objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender la acción” (p.22).

Igualmente, Chiavenato (2006) considera “la planeación como la primera función administrativa por ser la base de la demás, planteando que es la que determina por anticipado cuáles son los objetivos que deben alcanzarse y que debe hacerse para conseguirlos” (p.149).

Además, Fred (2003) “describe que la planeación consiste en todas aquellas actividades administrativas relacionadas con la preparación para el futuro. Entre sus tareas específicas se encuentra la elaboración de pronósticos, determinación de objetivos, creación de estrategias, desarrollo de políticas y determinación de metas, y considera que es vital en la formulación de la

estrategia” (p.132).

Es así que, la planeación es una función administrativa, que comprende el análisis de una situación, el establecimiento de objetivos, la formulación de estrategias y el desarrollo de planes de acción que señala cómo implementar dichas estrategias.

### ***2.5.3 Estrategia***

Chandler (2003, como se citó en Contreras, 2013) “afirma que la estrategia es la determinación de las metas y objetivos de una empresa a largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de recursos necesarios para el logro de dichas metas” (p.151).

Adicionalmente, Sainz (2001), define “La estrategia consiste sencillamente en adecuar nuestros factores internos a los factores externos para obtener la mejor posición competitiva”.

En consecuencia, la estrategia es el camino planeado para lograr ciertos objetivos, es importante conocer el contexto en que se encuentra, enumerar las acciones para cumplir esos objetivos, siendo no exclusiva para el mundo de los negocios, sino que se encuentra en todos los ámbitos del pensamiento.

### ***2.5.4 Planeación Estratégica***

Según Stoner (2005) la planeación estratégica "es el proceso de establecer metas y elegir medios para alcanzar dichas metas" (p.66).

Igualmente, Amaya (2005) “el proceso mediante el cual quienes toman las decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente tanto interna como externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa; así como, su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución

hacia el futuro” (p.16).

Por tanto, la planeación estratégica es un método de trabajo que permite investigar a profundidad el estado actual de la empresa, y compromete a toda la organización en la búsqueda de unos objetivos, metas y planes de acción. Siendo una tarea prioritaria que debe hacer cualquier negocio, sin importar en el ámbito de actuación o el tamaño, este concepto es de carácter integrador porque involucra a todos los recursos, equipos y niveles de la empresa.

### ***2.5.5 Ventajas de la Planeación Estratégica***

Según Actio (2019) dentro de las ventajas de la planeación estratégica se encuentran:

- a. Define un marco de trabajo y una disciplina para toda la organización.
- b. Define un método para enfrentarse a las debilidades y amenazas, lo cual disminuye el riesgo y la incertidumbre.
- c. Permite de manera estratégica optimizar los recursos de la empresa.
- d. Establece las ventajas competitivas de la empresa y la diferenciación, con respecto a otras de la misma área.
- e. Define un enfoque directo sobre los objetivos y los resultados.
- f. Visibiliza el compromiso y la motivación de los empleados.

### ***2.5.6 Proceso de Planeación Estratégica***

Cualquier proceso de planeación, lo primero que debe hacer es un estudio interno de la situación actual de la empresa, en relación con el sector externo. Aquí se procede a identificar los puntos que requieren mejora y las potenciales acciones exitosas. Resulta muy útil el uso de la matriz DOFA: debilidades, amenazas, fortalezas, y oportunidades.

Posteriormente se procede a establecer la misión, visión, y el sistema de valores. Todo ello debe ser reconocible por todos los interesados: clientes internos y clientes externos, proveedores y demás. Sin embargo, es usual que con el paso del tiempo se requieran hacer algunos cambios, en pro de mejorar. Adicionalmente, se establecen las metas que se fija el negocio y cuáles serán los indicadores de exitoso cumplimiento.

Seguidamente, se debe dar paso a la acción, en este paso de la planeación se define las acciones que van a ejecutar y quiénes van a ser los responsables. Definiendo lo más urgente e importante en la actividad inmediata. También clarificar qué es lo diferencial para el logro de los objetivos y el posicionamiento de la marca. Finalmente, a través de la planeación estratégica se definen los mecanismos de análisis de información, que se tendrá día a día, así como reuniones en las cuales observar los resultados y comprometerse, responsabilizarse y ser exaltado según sea el caso.

### ***2.5.7 Componentes de la Planeación Estratégica.***

Dentro de los principales componentes de la planificación estratégica de acuerdo con Impulsa (2018) son:

- a. **Visión:** Delinea lo que la organización quiere ser, a largo plazo. Suele ser emocional e inspirador.
- b. **Misión:** Define el propósito fundamental de la organización, describiendo por qué existe y qué hace para lograr su visión.
- c. **Valores:** Creencias que son compartidas por todos los involucrados en la organización. Definen la cultura y las prioridades, estableciendo las bases para la toma de decisiones.

- d. Estrategias: El mapa donde se marca el camino a seguir para llegar a la visión.  
Es una mezcla de objetivos y medios para lograrlos.

## **2.6 Marco Teórico**

La importancia de realizar planeación estratégica en las organizaciones, se ha convertido cada día en un proceso más complicado y con mayores exigencias, esto al rápido ritmo del cambio en el entorno y la necesidad de adaptabilidad para el mismo, por eso la estrategia se convierte en la herramienta adecuada e imprescindible en la organización ya sea grande, mediana o pequeña. Para Mintzberg et al (1999), identifica factores claves de la planeación estratégica. Por medio de diez escuelas de pensamiento que explica maneras de diseñar las estrategias según los factores internos y externos, la cultura, el ambiente entre otros, representada cada una por un animal.

### ***2.6.1 Escuelas del Pensamiento Estratégico***

**Escuela del diseño:** como lo reporta Mintzberg (1993, como se citó en Gamboa y Malagón, 2018) “esta escuela crea un modelo de creación de estrategia que procura lograr una concordancia entre las capacidades internas y las posibilidades externas” (p.29). Realiza un análisis de las capacidades internas, y las posibilidades externas además de las responsabilidades social y ética de los directivos a la hora de evaluar y poner en marcha la estrategia, hay un solo líder que maneja la organización y la conoce en todas sus dependencias.

**Escuela del aprendizaje:** desde el punto de vista de Mintzberg (1993, como se citó en Clímaco, 2012) “concibe la formación de estrategias como un proceso continuo; ellas son decididas más por colectividades que por sujetos aislados que toman decisiones. La enunciación, realización y

valoración se fusionan en un proceso complejo y el cambio se induce de manera evolutiva a través de la interacción acumulada de las Humanidades Médicas” (p.491). De manera que esta escuela dice la fijación de objetivos, con verificación de evaluación interna y externa además la primera estrategia con plazos predeterminados todo como un proceso formal.

**Escuela de posicionamiento:** Mintzberg (1993, como se citó en Gamboa y Malagón, 2018) argumenta, la escuela de posicionamiento como un “proceso analítico se concentra en la selección de posiciones dentro del mercado económico. El elemento clave para definir el rumbo de la organización es el Analista, y la forma adecuada de cambios organizacionales son graduales y frecuentes” (p.29). Tiene en cuenta el medio económico y el mercado competitivo pretende cuantificar y analizar todos los aspectos para creación de estrategia.

**Escuela empresarial:** Mintzberg (1993, como se citó en Gamboa y Malagón, 2018) refiere “Es vista la estrategia como un proceso visionario. Algunos autores notables han asociado a la estrategia como la empresa, y han descrito el proceso en términos de crear una visión para el gran líder. El elemento clave para definir el rumbo de la organización es el líder, y la forma adecuada de cambio organizacional es ocasional, oportunista y revolucionaria” (p.29). Se basa en la visión estratégica y el liderazgo personalizado, el líder es el único capaz de ver más allá, y hacer que todos los sean, el líder cuenta con capacidades innatas como visión, misión entre otros.

**Escuela cognitiva:** Mintzberg (1993, como se citó en Clímaco, 2012), analiza que la escuela “entiende a la formación de estrategias como un proceso mental. El proceso se inicia con la atención focalizada; y posteriormente con la estructura que permite especificar las categorías necesarias para tratar el problema, la memoria, la toma de decisiones y la percepción de consecuencias” (p.491). Tratando de incursionar en la mente del estratega mediante la psicología cognitiva, en la mente del estratega es donde se crea la estrategia.



**Escuela de poder:** Mintzberg (1993, como se citó en Clímaco, 2012). Describe “las estrategias como un proceso de intercambio entre alianzas que persiguen sus propios intereses; sin embargo, reflejan los intereses de los grupos o actores más poderosos. En esencia, los grupos creados elaboran estrategias a través de la persuasión, el convenio, la confrontación y coacción, cambiando dinámicamente de coaliciones” (p.492). Es decir, las políticas son aplicables a la estrategia, lo primordial de esta escuela es la negociación con los opuestos que se encuentran tanto dentro como fuera de la organización.

**Escuela cultural:** Mintzberg (1993, como se citó en Gamboa y Malagón, 2018) ratifica que “es un proceso colectivo se considera la formación de estrategia, además de estar arraigada en la cultura de la organización. Dicho proceso es visto fundamentalmente colectivo y cooperativo además se piensa que la organización no tiene cultura, sino que es una cultura, por lo cual interviene contundentemente a la hora de crear la estrategia” (p.31). Es esta escuela cultural considera que la organización no tiene cultura, sino que es la cultura, la que interviene decisivamente a la hora de crear la estrategia.

**Escuela ambiental:** Mintzberg (1993, como se citó en Clímaco, 2012). Expresa “que la formación de estrategias es un proceso reactivo a ambientes críticos. Aquí el propósito de la planeación y la función más importante del líder es caracterizar al ambiente para adaptar a la organización” (p.492). Se caracteriza porque el entorno es el principal factor a la hora de crear estrategia y considera que el entorno no se puede manejar, pero con la experiencia se pueden amortiguar las dificultades que aparezcan

**Escuela configurativa:** Mintzberg (1993), como se citó en Gamboa y Malagón, 2018) describe “la formación de estrategias como un proceso transformador y de continuidad; de ello se derivan períodos o ciclos en la vida de las organizaciones, más adecuados para las formulaciones de

estrategias que otros. Ocasionalmente la configuración se transforma, señalando que las estrategias apropiadas son las que aprueban ubicar a la organización en un nicho dentro del contexto” (p.492). Una de los diferentes elementos, el proceso de elaboración estratégica, el contenido de la estrategia, las estructuras organizacionales y su contexto en etapas diferentes de la empresa o su madurez estable.

**Escuela de planificación:** Mintzberg (1993, como se citó en Gamboa y Malagón, 2018)

menciona que la estrategia es vista como un proceso formal. Ansoff “formalizó la perspectiva de la escuela de diseño y consideró a la creación de estrategia como un proceso más independiente y sistemático de planificación formal” (p.30). Esta escuela no tiene en cuenta la estructura de la organización, pues no todos pueden tomar decisiones.

### 3. Justificación

Las empresas y fábricas de productividad, actualmente están siendo apoyadas para la generación de empleo, mediante el vigente Plan Nacional de Desarrollo de Colombia denominado pacto por la equidad, en sus metas proyectadas se encuentra apoyar 4 mil empresas y fábricas productivas, para ello han dispuesto un plan para facilitar la formalización de la empresa simplificando trámites, ya que reconoce que el emprendedor, empresario y productor son fuertes aliados para alcanzar las metas propuestas en el PND 2018 – 2022.

Sin embargo, muchas pequeñas empresas, MiPymes, entre otras presentan falencias en la administración debido a que solo se ocupan de lo cotidiano y no visionan procesos a largo plazo y es ahí donde pocas llegan alcanzar los primeros cinco años de posicionamiento y desarrollo.

Con esta investigación se pretende realizar el plan estratégico para la empresa Ricoleta

merienda y café, que permita abarcar más usuarios y así posicionarme en la ciudad de Popayán, para contribuir con la generación de empleo dentro del municipio y el desarrollo social. Además, los planes estratégicos son base fundamental para que una Mipyme mejore sus proyecciones, revisando los procesos internos y las áreas misionales con la intención de favorecer su productividad.

Así mismo la viabilidad de esta investigación se basa en que la empresa Ricoleta merienda y café, actualmente no posee ningún tipo de plan estratégico, lo cual el hacer dicho plan contribuirá a una mejor forma administrativa del negocio, además de que la empresa Ricoleta merienda y café cuenta con un posicionamiento y experiencia de años en el servicio de alimentos.

En consecuencia, esta investigación favorecerá los procesos administrativos que se están generando al interior de la empresa Ricoleta merienda y café, para que sea negocio de éxito y de bases sólidas, pensando a futuro a dónde se quiere llegar, analizando qué es lo que actualmente está afectando a la empresa Ricoleta merienda y café tanto interna como externamente. Para así obtener unos objetivos estratégicos que den viabilidad a la implementación del plan de acción.

Igualmente, los beneficios que tendrá la empresa Ricoleta merienda y café con la realización de este plan estratégico, se basará en el aumento de la eficacia y los resultados, mejorará la comunicación organizacional entre empleados, administrativos y dueños, disminución de los costos, mejor comunicación con los clientes, aumento de las ventas. Para así ser una empresa exitosa con empleados comprometidos y clientes satisfechos con los servicios y productos innovadores y tradiciones que ofrece Ricoleta merienda y café.

A nivel personal como estudiantes investigadores, la realización de esta investigación

contribuirá a la obtención de conocimientos sobre la planeación estratégica, al igual que obtener experiencia en el campo administrativo y poder así desarrollarnos en los aspectos laborales y de emprendimiento de manera más productiva eficiente y eficaz.

## **4. Objetivos**

### **4.1 Objetivo General**

Diseñar un plan estratégico 2021 – 2025 para la Empresa Ricoleta de la ciudad de Popayán, Colombia.

### **4.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar el estado actual de la Empresa Ricoleta y su entorno.
- Definir las líneas estratégicas de la Empresa Ricoleta.
- Establecer el plan de acción 2021 - 2025 de la empresa Ricoleta.

## **5. Metodología**

### **5.1 Enfoque de la Investigación**

La investigación se enmarca bajo el enfoque mixto, el cual abarca los conceptos cualitativos y cuantitativos, este busca analizar las deficiencias administrativas que se presentan en la empresa Ricoleta merienda y café. Para posteriormente proyectar el plan estratégico, durante este proceso se tendrá en cuenta la recaudación de información, la adscripción de datos tanto cualitativos como cuantitativos para el proyecto de investigación.

Pereira (2011) menciona el enfoque mixto como “Las investigaciones con complementación metodológica de enfoques cualitativos y cuantitativos fueron evolucionando hasta llegar a conceptualizarlas en función de diseños denominados como de modelo y método mixto” (p.17).

Igualmente Barrantes (2002) ratifica que “con el enfoque mixto puede ser comprendido como un proceso que recolecta, analiza y vierte datos cuantitativos y cualitativos, en un mismo estudio” (p.100).

Por estas razones la información se recopiló de una encuesta al área de recursos humanos, posteriormente se implementará el enfoque cualitativo que ayudará a la interpretación de resultados.

### **5.2 Tipo de Estudio**

El tipo de estudio que se realizó en la investigación es de tipo descriptivo y analítico, de acuerdo con Tipos de investigación (2019) “Consiste, fundamentalmente, en caracterizar un fenómeno o situación concreta indicando sus rasgos más peculiares o diferenciadores” con esto

se pretende obtener un diagnóstico minucioso, mediante encuestas y observación con la finalidad de obtener datos fiables para la toma de decisiones eficaces para la empresa Ricoleta.

### **5.3 Técnicas de Investigación**

Para la investigación se propuso la técnica de la encuesta para la obtención de información primaria, como expresa Alelú et al (2009, como se citó en Pacheco y Acuña, 2018) “la encuesta es un instrumento de la investigación de mercados que consiste en obtener información de las personas encuestadas mediante el uso de cuestionarios diseñados en forma previa para la obtención de información específica” (p.82), esta técnica es bastante conocida y empleada, que permite captar la opinión de una sociedad o grupo de personas para determinar cuáles son esas corrientes de opinión mayoritarias, donde se realizan procedimientos igualitarios. Pueden medir aspectos que guardan relación.

Para la presente investigación se realizó una encuesta denominada tipo A, la cual busca la opinión de los encuestados, el instrumento utilizado es el cuestionario de encuesta este se divide en tres partes, en la primera parte contiene los datos demográficos, la segunda parte datos de conocimiento de la empresa Ricoleta merienda y café, y por último el funcionamiento, y administración. Tiene una base de 10 ítems, igualmente se divide en dos preguntas dicotómicas, que solo admite la opción de SI o NO correspondientes a los numerales 3 y 5, las demás corresponden a preguntas de selección múltiple.

También en la presente investigación se utilizará la técnica de gestión de datos mediante el instrumento de la matriz FODA, con el fin de determinar cuáles son las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, que actualmente presenta la empresa Ricoleta merienda y café.

Se entiende por FODA como expresa, Definicion.de (2022) “La sigla FODA alude a debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas”. El concepto aparece en un tipo de análisis que aplican las empresas para conocer sus mejores características internas y los riesgos que provienen del exterior. Debe señalarse que la matriz FODA, es un instrumentó viable para realizar análisis organizacional en relación con los factores que determinan el éxito y cumplimiento de una empresa, es importante como herramienta en la toma de decisiones para ayudar a obtener estrategias a nivel organizacional.

**Tabla 1**

*Técnicas e instrumentos de recolección de información*

<b>Objetivo</b>	<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>
Diagnosticar el estado actual de la Empresa Ricoleta y su entorno	Encuesta	Cuestionario de encuesta
Definir las líneas estratégicas de la Empresa Ricoleta	Gestión de datos	Matriz FODA
Establecer el plan de acción 2021 - 2025 de la empresa Ricoleta.		

Criterios para la elaboración de las técnicas de recolección y plantear un proceso planeado

## **5.4 Fases del Diseño Metodológico de la Investigación**

Para dar solución al planteamiento del problema formulado en la pregunta investigativa ¿Cuál será el diseño adecuado de un plan estratégico 2021 – 2025 para la Empresa Ricoleta de la ciudad de Popayán, Colombia?, se plantearon las siguientes fases:

### **5.4.1 Primera Fase. Diagnóstico y Análisis**

Para esta fase de diagnóstico y análisis, se realizó un acercamiento a la problemática de

investigación, con el objetivo de Diagnosticar el estado actual de la Empresa Ricoleta y su entorno a través tres momentos en el primer momento se refiere a la construcción de los instrumentos (cuestionario de encuesta, matriz DOFA), para la estructuración del contenido de los instrumentos indaga en estudios previos o similares, además se tuvo en cuenta la singularidad que contiene el objetivo propuesto en este momento.

El segundo momento consistió en la aplicación de los instrumentos y recepción de información de Cuestionario de encuesta, Para la encuesta tipo A se aplicó con los empleados que actualmente laboran con la empresa Ricoleta merienda y café.

Por último, un tercer momento donde se analizó la información obtenida por la encuesta para redacción del informe final, además que sirvió como punto de inicio de la estructuración del plan estratégico de Ricoleta merienda y café.

#### ***5.4.2 Segunda Fase. Planeación***

Con respecto a esta fase buscó cumplir con el objetivo de definir las líneas estratégicas de la Empresa Ricoleta. Para esto se empleó la herramienta estratégica de matriz FODA, con el propósito de conocer en qué condiciones se encuentra Ricoleta merienda y café frente a situaciones externas como (oportunidades – amenazas), así mismo las situaciones internas (fortalezas y debilidades), esto con el objetivo de poder identificar y afrontar los obstáculos que se den al comienzo y durante la ejecución del plan estratégico de Ricoleta merienda y café.

Con la respectiva información recolectada se procederá a realizar la matriz de estrategias tanto de las amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades. Teniendo en cuenta el tipo de acciones particulares para cada una de ellas.



### ***5.4.3 Tercera Fase. Creación del Plan Estratégico***

Esta fase comprende el diseño y creación del plan estratégico para la empresa Ricoleta Merienda y café. Con todos los insumos de las anteriores fases se procederá a diseñar y crear el plan estratégico de la empresa, este constará de los apartados de: visión, misión, valores, organigrama, objetivos, estrategias, política y los programas

## **5.5 Población y Muestra**

Para la presente investigación la población es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en la investigación según Lepkowski (2008). Como se citó en Hernández, (2014) menciona que “una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (p.108). Comprendiendo que la población son aquellos individuos que hacen parte del proyecto, en muchas ocasiones se puede medir, siendo finita o infinitas.

Para esta investigación la base poblacional estimada al inicio fue de tipo finita en este caso los clientes, pero debido a circunstancias ajenas a la investigación se modifica junto con el director del trabajo de investigación, la base poblacional siendo los empleados de Ricoleta merienda y café.

## **5.6 Muestra**

Con respecto a la muestra Hernández (2014) ratifica que “es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población” (p.208). Es así que la muestra son los sujetos estudiados que hacen parte de la población, comprendiendo como una parte de la población para analizarlos. Igualmente, que la

población se había estimado una muestra de 37 clientes. Pero como se mencionó anteriormente se modifica la muestra concerniente a los cinco empleados de Ricoleta merienda y café.

## 6. Análisis de Resultados

### 6.1 Diagnosticar el Estado Actual de la Empresa Ricoleta y su Entorno.

Dando cumplimiento al objetivo inicialmente se buscó información relacionada para la formulación de las preguntas que conformaron el cuestionario de la investigación, para ello se indagó en estudios similares que se encuentran en la plataforma de Google académico. Se elaboró el cuestionario con 10 preguntas que indagaron acerca de: la implementación de una planeación estratégica traerá beneficios para la empresa Ricoleta, el manejo de la empresa actualmente, la implementación de estrategias conlleve a mejorar la empresa, tipos de estrategias propondría, factores que ayudan a mejorar la empresa, mejora de los ingresos actualmente, fallas considera que tiene la empresa Ricoleta, fortalezas que tiene la empresa Ricoleta, crecimiento o decaído de la empresa.

#### Tabla 2

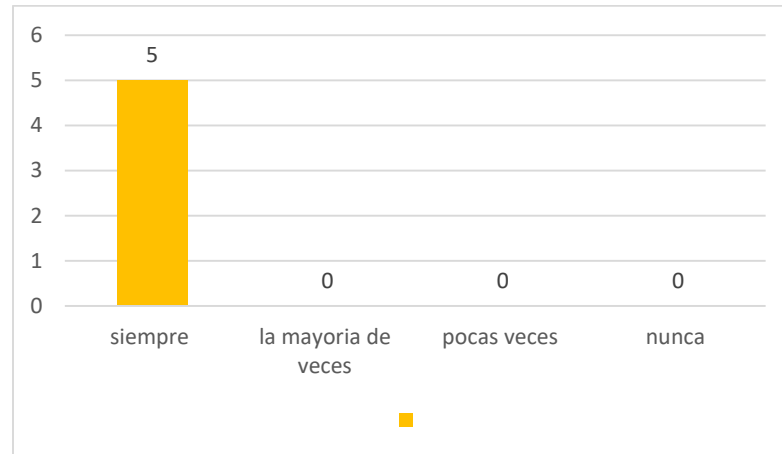
Cree que la implementación de una planeación estratégica traerá beneficios para la empresa Ricoleta

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	5	100%
La mayoría de veces	0	0%
Pocas veces	0	0%
Nunca	0	0%

**Figura 4**

*Cree que la implementación de una planeación estratégica traerá beneficios para la empresa*

*Ricoleta*



De la anterior información se puede constatar que 5 empleados encuestados representando un 100%, siempre creen que la implementación de una planeación estratégica traerá beneficios para la empresa Ricoleta.

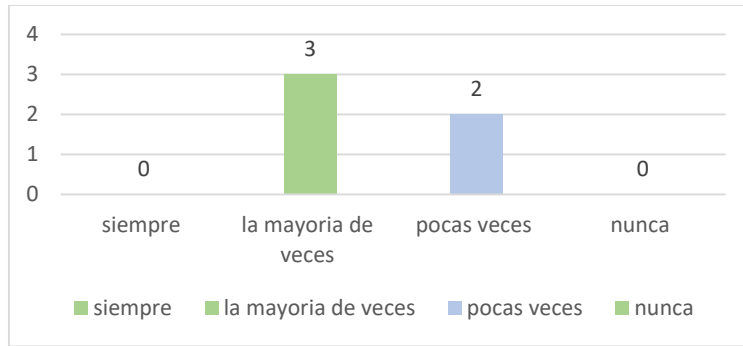
**Tabla 3**

*Cree que el manejo de la empresa en la actualidad da buenos resultados*

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
La mayoría de veces	3	60%
Pocas veces	2	40%
Nunca	0	0%

**Figura 5**

*Cree que el manejo de la empresa en la actualidad da buenos resultados*



De la información anterior se puede confirmar que, de 5 empleados encuestados, 3 representando un 60% la mayoría de veces creen que la implementación de una planeación estratégica traerá beneficios para la empresa Ricoleta y 2 empleados representando un 40% pocas veces creen.

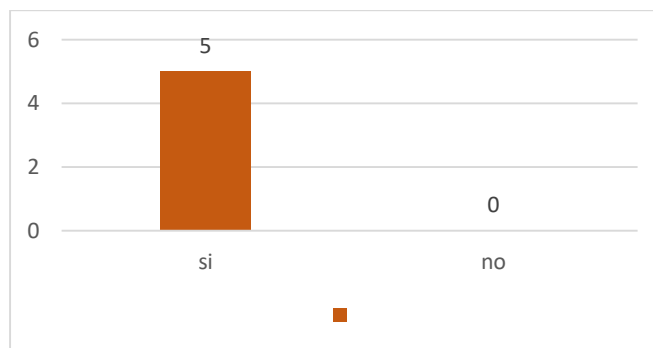
**Tabla 4**

*Cree que la implementación de estrategias conlleve a mejorar la empresa*

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	100%
No	0	0%

**Figura 6**

*Cree que la implementación de estrategias conlleve a mejorar la empresa*



De la información anterior se puede confirmar que, de 5 empleados encuestados, 5 representan un 100% si creen que la implementación de una planeación estratégica conlleve a mejorar la empresa Ricoleta.

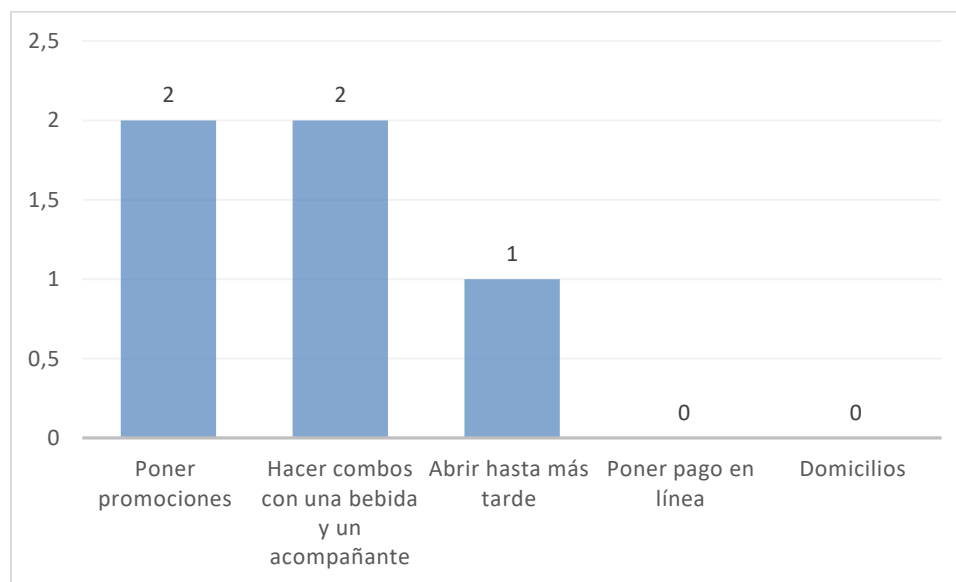
**Tabla 5**

*Qué estrategia propondría*

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Poner promociones	2	40%
Hacer combos con una bebida y un acompañante	2	40%
Abrir hasta más tarde	1	20%
Poner pago en línea	0	0%
Domicilios	0	0%

**Figura 7**

*Qué estrategia propondría*



De la información anterior se puede deducir que, de 5 empleados encuestados, 2 representando un 40%, propondría poner promociones, 1 empleado representando un 20% propondría abrir más tarde y 2 empleados representando un 40% propondría hacer combos con

una bebida y un acompañante.

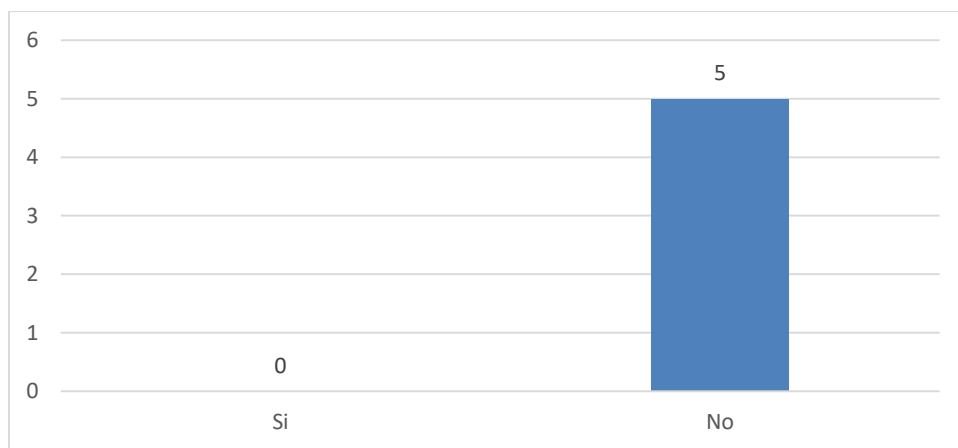
**Tabla 6**

*Desde que el dueño actual compró la empresa Ricoleta, cree que ha crecido el negocio positivamente*

Ítems	Frecuencia	Respuesta
Sí, porque	0	
No, porque	5	porque no ha invertido, porque ofrece los mismos productos, porque no hace publicidad, porque no hay organización, porque no entra gente

**Figura 8**

*Desde que el dueño actual compró la empresa Ricoleta, cree que ha crecido el negocio positivamente*



De la información anterior se puede confirmar que 5 empleados encuestados representando un 100%, cree que no ha crecido el negocio positivamente.

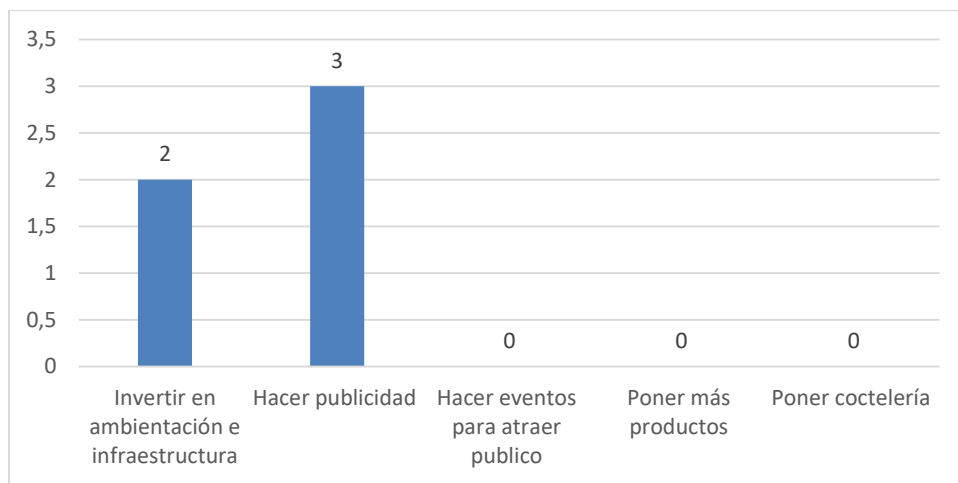
**Tabla 7**

*Qué factores cree que pueden ayudar a mejorar la empresa*

Ítems	Frecuencia	Respuesta
Invertir en ambientación e infraestructura	2	40%
Hacer publicidad	3	60%
Hacer eventos para atraer público	0	0%
Poner más productos	0	0%
Poner coctelería	0	0%

**Figura 9**

*Qué factores cree que pueden ayudar a mejorar la empresa*



De la anterior información se puede constatar que, de 5 empleados encuestados, 2 representando un 40%, creen que invertir en ambientación e infraestructura puede ayudar a mejorar la empresa y 3 empleados representando un 60% cree poder lograrlo haciendo publicidad.

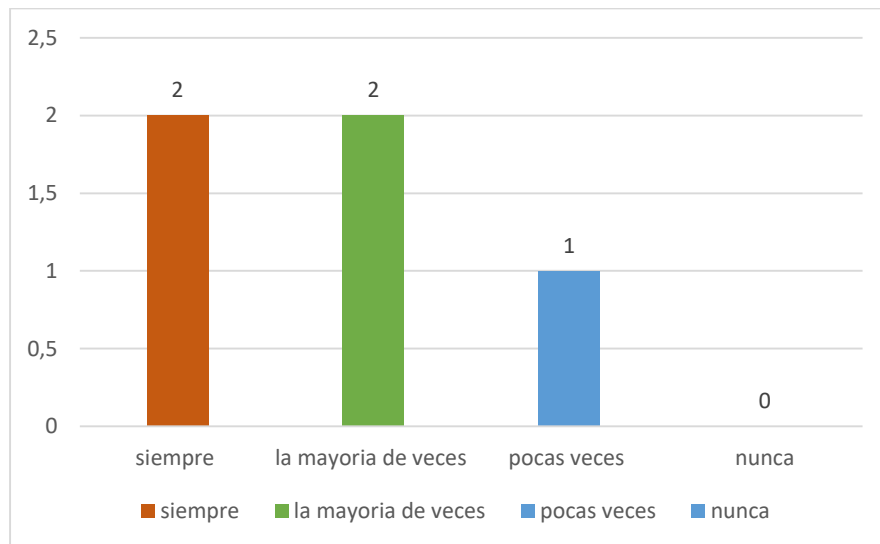
**Tabla 8**

*Ha mejorado sus ingresos desde que el actual dueño compró la empresa Ricoleta*

Ítems	Frecuencia	Respuesta
Siempre	2	
La mayoría de veces	2	
Pocas veces	1	
Nunca	0	

**Figura 10**

*Ha mejorado sus ingresos desde que el actual dueño compró la empresa Ricoleta*



De la información anterior se puede inferir que, de 5 empleados encuestados, 2 representando un 40% creen que siempre ha mejorado sus ingresos desde que el actual dueño compró la empresa Ricoleta, 1 empleado representando un 20% dicen que ha mejorado sus ingresos pocas veces y 2 empleados representando un 40% afirman que la mayoría de veces ha mejorado su ingreso.

**Tabla 9**

*Qué fallas considera que tiene en este momento la empresa Ricoleta*

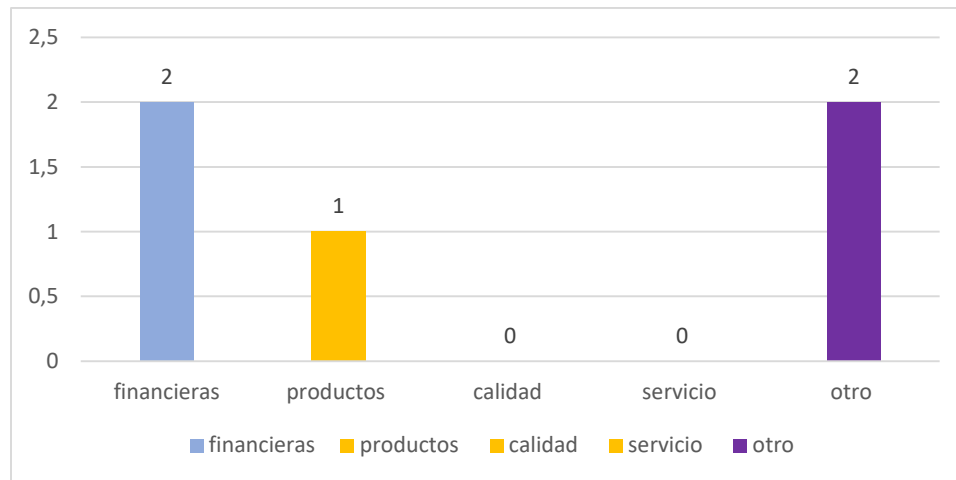
Ítems	Frecuencia	Respuesta
Financieras	2	40%
productos	1	20%
calidad	0	0%



servicio	0	0%
otro	2	40%

**Figura 11**

*Qué fallas considera que tiene en este momento la empresa Ricoleta*



De la información anterior se puede deducir que, de 5 empleados encuestados, 2 representando un 40% creen que siempre ha mejorado sus ingresos desde que el actual dueño compró la empresa Ricoleta, 1 empleado representando un 20% dicen que ha mejorado sus ingresos pocas veces y 2 empleados representando un 40% afirman que la mayoría de veces ha mejorado su ingreso.

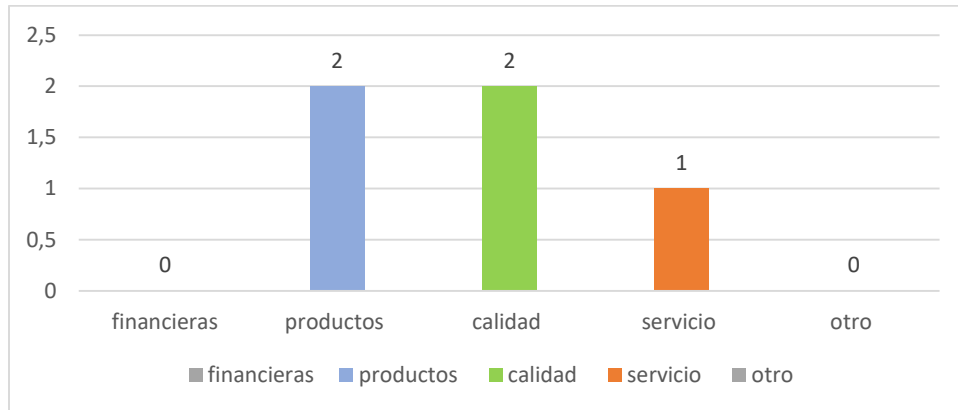
**Tabla 10**

*Qué fortaleza considera que tiene la empresa Ricoleta*

Ítems	Frecuencia	Respuesta
Financieras	0	0%
Productos	2	40%
Calidad	2	40%
Servicio	1	20%
Otro	0	0%

**Figura 12**

*Qué fortaleza considera que tiene la empresa Ricoleta*



De la información anterior se puede confirmar que, de 5 empleados encuestados, 2 representando un 40%, considera que los productos son la fortaleza de la empresa, 1 empleado representando un 20% considera que el servicio es la fortaleza y 2 empleados representando un 40% considera que es la calidad.

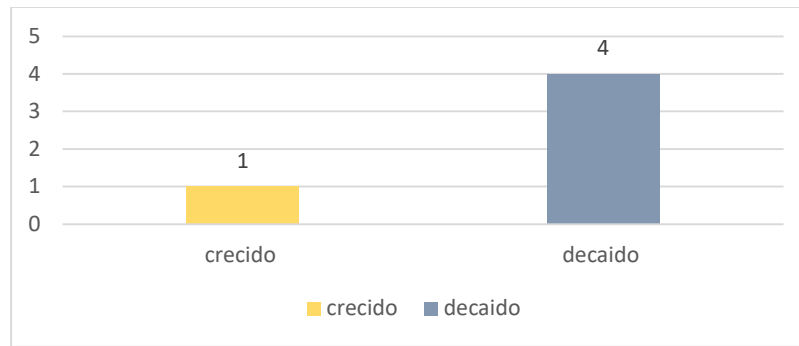
**Tabla 11**

*En los últimos 2 años cree que la empresa ha crecido o decaído*

Ítems	Frecuencia	Respuesta
Crecido	1	20%
Decaído	4	80%

**Figura 13**

*En los últimos 2 años cree que la empresa ha crecido o decaído*



De la anterior información se puede constatar que, de 5 empleados encuestados, 4 representando un 80%, creen que en los últimos dos años la empresa ha decaído y 1 empleado representando un 20% considera que la empresa ha crecido.

## 6.2 Interpretación de Resultados Encuesta A

Después de haber aplicado la encuesta diagnóstica tipo A y analizado los resultados obtenidos, se puede argumentar que la empresa Ricoleta merienda y café, posee fallas de índole financiera que repercuten firmemente en el decaimiento que ha venido presentando la empresa, esto debido probablemente al manejo que ha tenido desde su parte administrativa actualmente, concordando con el trabajo investigativo de Ignacio et al (2021) donde menciona que “las distintas falencias que la empresa venía presentando, pero que no eran resueltas debido al desconocimiento de herramientas administrativas para la creación de planes de acción a ejecutar para minimizar las consecuencias de estos inconvenientes” (P.115).

Igualmente, la falta de inversión e innovación tanto en sitio de venta como en los productos que ofrece han contribuido a la baja vinculación de nuevos clientes, generando que la empresa Ricoleta merienda y café vaya disminuyendo la captación de ingresos, y se tenga que invertir de otras fuentes para su mantenimiento.

Con respecto a la implementación de un plan estratégico los análisis arrojan que dicho

plan traería beneficios y conlleva a una mejora de la empresa Ricoleta merienda y café. Ya que, con nuevas estrategias tanto de servicio, como productos, promociones entre otros, aporta para que la empresa Ricoleta merienda y café vuelva hacer una empresa rentable en donde se siga mejorando los ingresos de los empleados como ha sido hasta el momento. Contrastando con lo reflejado en la investigación de Gamboa y Malagón (2018) “Teniendo como resultado una planeación estratégica que direcciona los recursos con el fin de alcanzar objetivos a corto y largo plazo” (p.27).

### 6.3 Definir las líneas estratégicas de la Empresa Ricoleta.

Con respecto a la definición de las líneas estratégicas para la empresa Ricoleta merienda y café, mediante la herramienta matriz FODA, se muestra debilidades identificadas las cuales deben ser analizadas y mejoradas, las oportunidades que pueden beneficiar y facilitar el desempeño de los objetivos, las fortalezas que están haciendo que Ricoleta merienda y café se destaque y por último las Amenazas que son obstáculos que en este momento se presentan.

Se muestran los resultados obtenidos en donde participaron empleados, administrativos y dueños de la empresa Ricoleta merienda y café.

**Tabla 12**

*Matriz FODA empresa Ricoleta Merienda & Café*

RICOLETA MERIENDA & CAFÉ	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	O 1. Nuevos productos innovadores	A 1. Alta competencia en el ofrecimiento de servicios de cafetería
	O 2. Capacidad de atraer clientes de índole extranjeros	A 2. Paros y marchas debido al orden social



O 3. Innovación en los servicios que ofrece

A 3. Pérdida de clientes

FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
F 1. Años de experiencia en el manejo de servicios de cafetería	Ofrecer variedad de menús en la carta con base en productos innovadores y de calidad (F4, O1, O4)	Servicio a clientes personalizado y dinámico (F1, A1, A3)
F 2. Localización estratégica del sitio de venta	Atraer clientes a través de sistemas diferenciales (F1, O 2, O 3)	Promociones diferenciales (descuentos, cupones, entre otros) en el menú en los días de influencia de paros y marchas (F2, A2, A3)
F 3. Cumplimiento de normas de higiene, bioseguridad entre otros	Utilizar promociones de ingredientes locales, manipulados mediante asepsia y limpieza. (F3, O3, O1)	Organizar eventos dinámicos (presentaciones en vivo, cuentería, entre otros) (F3, A1, A3)
F 4. Productos de calidad	Mejorar la identidad de marca (Ricoleta) como sitio que hace parte del sector histórico de la ciudad blanca (F 2, O2)	
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA

D 1. No se encuentra constituida legalmente	Cuidar de los detalles para un aspecto único y original de las zonas de atención a los clientes (D2, D5, O1, O2, O3)	Mejorar el diseño y publicidad en las diferentes páginas sociales (D5, D7, A1, A3)
D 2. Infraestructura desordenada	Legalizar la empresa Ricoleta merienda y café ante las diferentes instituciones de índole de comercio y turístico (D1. O3)	Dar a conocer el menú en las diferentes redes sociales (D3, D4, A1, A2)
D 3. Ausencia De domiciliario	Utilizar promociones y publicidad en el punto de venta de Ricoleta (D4, D5, O2, O3)	
D 4. Nula presencia de estrategias de mercado	Usar software administrativo para ventas entre otros (D6, D3, O1, O2)	
D 5. Carece de publicidad	Llevar registros contables de las ventas, gastos, ingresos entre otros (D6, O3)	
D 6. Nulo manejo administrativo	Mantener presencia en redes sociales (D6, O3, O1)	

D 7. Incorrecto manejo de redes sociales	Bajar costos, utilizando productos propios de la región (D8, O1, O3)
D 78 Suministros de cafetería con costos altos	

---

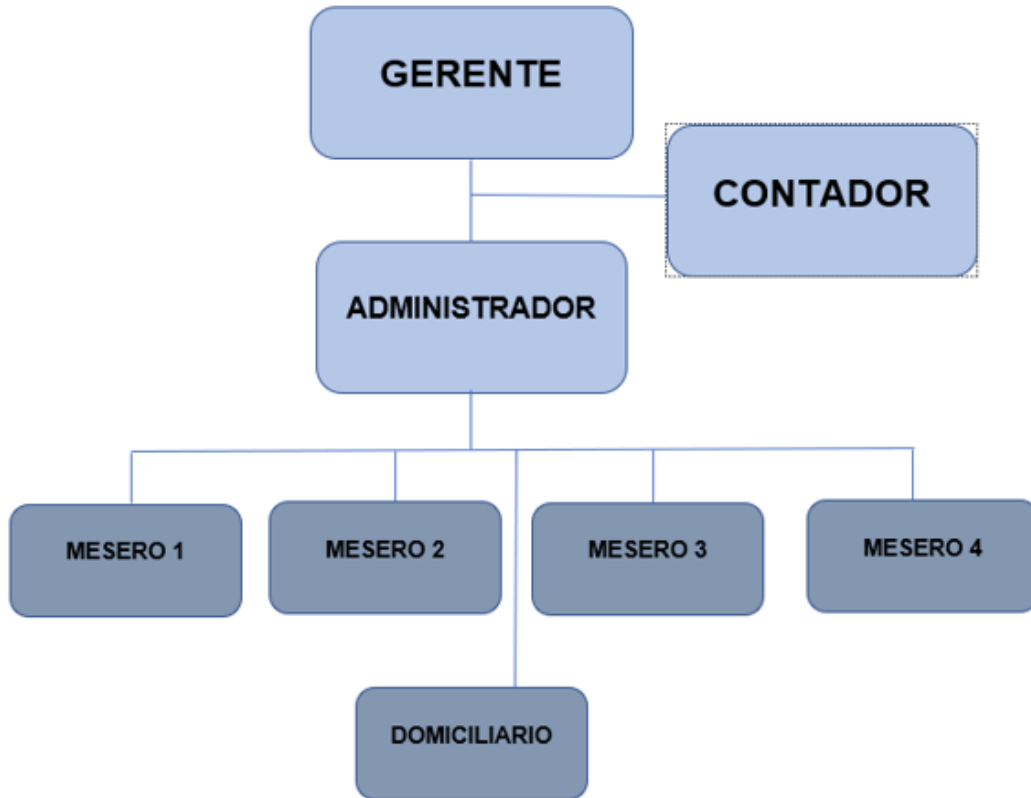
Con respecto al análisis de FODA, de la empresa Ricoleta Merienda y Café se deduce que las fortalezas que conciernen a la empresa antes mencionada se consideran convenientes para enfrentar las transformaciones tanto internas como externas que debe afrontar la empresa Ricoleta Merienda y Café, mediante una planeación estratégica, donde se fortalezca, los diferentes medios de relación con los clientes, para así obtener un seguimiento de los clientes y los nuevos que lleguen.

Por lo que se refiere a la existencia de diferentes cafeterías del mismo estilo como competencia, esto conlleva a que la empresa Ricoleta Merienda y Café, debe esforzarse en implementar las diferentes estrategias que se encuentran en la matriz FODA.

#### **6.4 Establecer el Plan de Acción 2021 - 2025 de la Empresa Ricoleta.**

En relación con el plan estratégico para la empresa Ricoleta merienda & café, se presenta la propuesta, que se obtuvo a partir del diagnóstico y la matriz FODA, en donde se tuvo en cuenta los factores internos y externos, para así plantear organigrama, Valores, Misión, Visión. Siendo de vital importancia, para un funcionamiento óptimo de la empresa Ricoleta Merienda & Café.

#### 6.4.1 Propuesta de Organigrama para la Empresa Ricoleta Merienda & Café.



La empresa Ricoleta no cuenta con una estructura organizacional establecida, por lo que se propone desarrollar y utilizar un organigrama lineal, porque ayuda a establecer con claridad los deberes y responsabilidades de cada uno de los operarios de la organización.

#### Descripción de cargos:

Gerente: Encargado del funcionamiento tanto de servicios y administrativos de Ricoleta Merienda & café.

Administrador: Encargado de la parte administrativa de la empresa de Ricoleta Merienda & Café.

Contador: Encargado de la parte Contable de la empresa Ricoleta Merienda & Café.

Mesero 1: Encargado del servicio al cliente.

Mesero 2: Encargado del servicio al cliente.

Mesero 3: Encargado del servicio al cliente.

Mesero 4: Encargado del servicio al cliente.

Domiciliario: Encargado de llevar los domicilios a los diferentes clientes.

#### **6.4.2 Misión**

Brindar a nuestros clientes un servicio de alimentos y bebidas de productos de calidad junta una atmósfera agradable con buena música y un excelente servicio donde el cliente desee regresar.

#### **6.4.3 Visión**

Ser reconocidos como líderes en el mercado manteniendo un crecimiento constante de ventas, siendo de esta manera una empresa de éxito en la ciudad de Popayán.

#### **6.4.4 Valores**

Nuestros valores se basan en el cumplimiento de la ética social, para así evolucionar como organización y estos son:

- a. Excelencia.
- b. Trabajo con significado.
- c. Honestidad e integridad.
- d. Respeto
- e. Trabajo en equipo



- f. Compromiso
- g. Innovación

#### **6.4.5 Objetivos**

**Objetivo:** Innovar en tener diversidad de productos para complacer los paladares de los clientes.

**Meta:** Al menos dos productos diferenciadores

**Estrategia:** Ofrecer variedad de menús en la carta con base en productos innovadores y de calidad.

**Indicador:** Número de productos alimenticios diferenciadores

**Unidad de medida:** Cantidad de productos nuevos de exhibición.

**Frecuencia:** Semestral.

**Responsable:** Gerente.

**Objetivo:** Aproximar clientes nuevos procedentes de la ciudad blanca, además extranjeros que estén de turismo.

**Meta:** Aumento de clientes en un 10% por mes.

**Estrategia:** Servicio a clientes personalizado y dinámico.

**Indicador:** Cantidad de clientes nuevos que visiten a Ricoleta merienda y café.

**Frecuencia:** Diario.

**Responsable:** Meseros.

**Objetivo:** Aplicar los estándares financieros y administrativos para el buen funcionamiento de la empresa Ricoleta Merienda y Café.

**Meta:** En funcionamiento los sistemas administrativos y financieros como Libros contables y administrativos con información actualizada.

**Estrategia:** Usar software administrativo para ventas entre otros.

**Indicador:** Software administrativo en funcionamiento.

**Frecuencia:** Diario.

**Responsables:** Administrador, Contador.

**Objetivo:** Acrecentar las ventas de los productos que se ofrecen en el menú de la empresa.

Ricoleta Merienda y Café.

**Meta:** Vender más de 40 productos que se ofrecen en la empresa Ricoleta Merienda y Café.

**Estrategia:** Utilizar promociones y publicidad en el punto de venta de Ricoleta. Mantener presencia en redes sociales.

**Indicador:** Número de ventas realizadas.

**Frecuencia:** Diaria.

**Responsable:** Meseros, Administrador.

**Objetivo:** Garantizar la óptima calidad de los productos que se ofrecen en el menú.

**Meta:** Incrementar la calidad de los productos que se brindan en el menú hasta en un 50%.

**Estrategia:** Utilizar promociones de ingredientes locales, manipulados mediante asepsia y limpieza.

**Indicador:** Calidad de los productos ofrecidos en el menú.

**Frecuencia:** Diaria.

**Responsable:** Meseros, Administrador, Gerente.

## 7. Recomendaciones

Culminado el proceso investigativo en donde se diseñó un plan estratégico 2021 – 2025 para la Empresa Ricoleta de la ciudad de Popayán, Colombia, se sugiere las recomendaciones siguientes:

Se recomienda a la empresa Ricoleta Merienda y Café la implementación del Plan estratégico en todos sus componentes tanto administrativos, servicios y de productos para así tener una empresa sostenible en el mercado de venta de servicios de cafetería. Igualmente, que se acojan las metas, estrategias y demás aspectos para el mejoramiento de los salarios de los empleados que laboran en la empresa Ricoleta Merienda y Café.

Por otro lado, se sugiere a la empresa Ricoleta Merienda y Café, utilizar las nuevas formas de publicidad que ofrecen el internet y las redes sociales, aprovechando al máximo el enfoque diferencial que posee actualmente la cafetería en cuanto los productos que ofrece. Así mismo realizar alianzas con productores locales para obtener productos de la mejor calidad para ser utilizados en los diferentes alimentos que ofrece el menú.

Igualmente se recomienda la modernización de los diferentes espacios donde funciona la empresa Ricoleta Merienda y Café, sin perder el toque retro que ha tenido, de manera paulatina para así ser un lugar donde los clientes sientan la satisfacción de tomar y comer, es un espacio acogedor.

Además, se recomienda a la empresa Ricoleta Merienda y Café crear y llevar el sistema de información contable, el cual le servirá para llevar y obtener información verídica y segura, para la toma de decisiones tanto administrativas, gerenciales y de servicios entre otros.

Por último, se recomienda a la empresa Ricoleta Merienda y Café, el capacitar a los

empleados de la empresa en diferentes aspectos de servicio, manipulación de alimentos, elementos administrativos para mejorar el servicio.

## 8. Conclusiones

En este trabajo de investigación se diseñó un plan estratégico 2021 – 2025 para la Empresa Ricoleta de la ciudad de Popayán, Colombia. Con el propósito de mejorar la capacidad administrativa y financiera, debido a que la empresa no tiene definido proceso de planeación estratégica. Lo que más ayudó a la realización del plan fue la colaboración constante de los empleados, administrativos, ya que buscan la mejora y posicionamiento de la empresa como la mejor en los servicios que ofrece en la ciudad de Popayán Cauca. En cuanto a los impedimentos presentados en la investigación, se evidencian los aspectos administrativos, debido a que muchos de los documentos no se encuentran organizados, dificultando su estudio y análisis.

En este trabajo de investigación se diagnosticó el estado actual de la Empresa Ricoleta y su entorno, encontrándose diversos factores como los administrativos, del entorno, de planeación entre otros, que influyen directa e indirectamente en la empresa Ricoleta merienda y café y solo alcance los mínimos económicos de sostenibilidad, pero no el posicionamiento ante la competencia que hay en el servicio de cafeterías. Sé diagnóstico que la empresa tiene en claro sus objetivos a lograr para el mejoramiento y funcionamiento de la empresa.

En esta investigación se definieron las líneas estratégicas de la Empresa Ricoleta. A través del análisis FODA, concluyendo que las fortalezas son competentes, para los cambios tanto externos como internos que se presenten, aunque existen trazos negativos, estos pueden ser enfrentados con planeación estratégica. Fortaleciendo las oportunidades que la empresa Ricoleta actualmente tiene, para una mejora continua en niveles de producto, servicio y administración.

En este trabajo de investigación se estableció el plan de acción 2021 - 2025 de la empresa Ricoleta merienda y café, a partir de los resultados obtenidos en el análisis FODA, en

donde se presentaron las causas principales tanto internas como externas, se planteó un plan estratégico, donde se desarrolló los objetivos, además los lineamientos en cuanto metas, indicadores, estrategias y responsables a seguir.

### Referencias Bibliográficas

Amaya, J. (2005). Gerencia, planeación y estrategia. Bucaramanga: Universidad santo tomás

Actio. (s/f). *ventajas de la planificación estrategica.*

<https://actiosoftware.com/es/2019/07/cuales-son-las-ventajas-y-desventajas-de-la-planificacion-estrategica/>

Anabell, T., Barrezuela, N., & De, A. (2015). *IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN*

*ESTRATÉGICA EN LAS PYMES DEL SECTOR DE COMIDAS RÁPIDAS EN EL NORTE DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.*

Aristizábal Galvis, L. F. (2019). (2019). *PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA*

*EMPRESA LA HAMBURGUESERÍA DE ALFREDO* (Vol. 2).

Barrantes Echeverria, R. (2002). Investigacion un camino al conocimiento. En *Barrantes*

*Echeverria, Rodrigo.*

chiavenato. (2007). *Introducción a La Teoría General De La Administración.*

Clímaco, J. (2012). Antecedentes del proceso de planeación estratégica como fundamentos para

el logro de un desarrollo endógeno sustentable desde la universidad. *Humanidades Médicas, 12*(3), 12.

Colombia, C. de la república de Colombia. (s/f). *DECRETO 410 DE 1971.*

[http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo\\_comercio.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_comercio.html)

Colombia, C. de la república de. (1993a). *DECRETO NÚMERO 2649 DE 1993* (diciembre 29).

En *Syria Studies* (Vol. 7, Número 1, pp. 37–72).

[https://www.researchgate.net/publication/269107473\\_What\\_is\\_governance/link/548173090cf22525dcb61443/download%0Ahttp://www.econ.upf.edu/~reynal/Civil](https://www.researchgate.net/publication/269107473_What_is_governance/link/548173090cf22525dcb61443/download%0Ahttp://www.econ.upf.edu/~reynal/Civil)

wars\_12December2010.pdf%0Ahttps://think-  
asia.org/handle/11540/8282%0Ahttps://www.jstor.org/stable/41857625

Colombia, C. de la república de. (1993b). LEY 99 DE 1993 (diciembre 22). En *Syria Studies* (Vol. 7, Número 1, pp. 37–72).

[https://www.researchgate.net/publication/269107473\\_What\\_is\\_governance/link/548173090cf22525dcb61443/download%0Ahttp://www.econ.upf.edu/~reynal/Civil](https://www.researchgate.net/publication/269107473_What_is_governance/link/548173090cf22525dcb61443/download%0Ahttp://www.econ.upf.edu/~reynal/Civil)

wars\_12December2010.pdf%0Ahttps://think-  
asia.org/handle/11540/8282%0Ahttps://www.jstor.org/stable/41857625

Congreso de la república. (2000). Ley 590 de 2000. *Colombia, 2000*(julio 10), 16.

[http://www.imprenta.gov.co/gacetap/gaceta.mostrar\\_texto?p\\_tipo=06&p\\_numero=590&p\\_consec=976](http://www.imprenta.gov.co/gacetap/gaceta.mostrar_texto?p_tipo=06&p_numero=590&p_consec=976)

Congreso de la República de Colombia. (1993). *Decreto 2650 de 1993*.

[nccp.org.co/Site/productosyservicios/legislativa/2650.htm#:~:text=Decreto Decreto 2650 text=ARTÍCULO 1º OBJETIVO.,su claridad%2C confiabilidad y comparabilidad](http://nccp.org.co/Site/productosyservicios/legislativa/2650.htm#:~:text=Decreto Decreto 2650 text=ARTÍCULO 1º OBJETIVO.,su claridad%2C confiabilidad y comparabilidad).

Congreso de la República de Colombia. (2006). Ley 1014 de 2006. De fomento a la cultura del emprendimiento. *Reglamentada parcialmente por el Decreto 1192 de 2009 y por el Decreto 4463 de 2006, 2006*(enero 26), 1–14.

[https://minciencias.gov.co/sites/default/files/upload/reglamentacion/ley-1014-2006.pdf%0Ahttp://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_1014\\_2006.html](https://minciencias.gov.co/sites/default/files/upload/reglamentacion/ley-1014-2006.pdf%0Ahttp://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1014_2006.html)

DEFINICIÓN.DE. (2022). *DEFINICIÓN DE DOFA*. <https://definicion.de/dofa/#:~:text=La sigla DOFA alude a riesgos que provienen del exterior>.

Econ, C. D. E. C., Pr, T., Pablo, P., Barrera, S. A. R., Para, C., Por, O., Grado, E. L., En, D. E. M., Mar, T. D. R. A., Mart, D. E. L. C., Comit, N. E. Z. S., Garc, M., Jes, M. D. E., &



Ramos, R. E. Z. (2019). *TESIS UNA\_Propuesta de un plan estratégico para una microempresa de preparación de alimentos.*

EDWIN FERNANDO CABRERA CEVALLOS. (2017). *DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y BALANCED SCORECARD PARA LA CAFETERÍA ANTOJITOS Y DELICIAS DE LUPITA.* 1–23.

[repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/13659/Trabajo de Titulación Fernando Cabrera Cevallos.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/13659/Trabajo%20de%20Titulaci%C3%B3n%20Fernando%20Cabrera%20Cevallos.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Erazo Lopez, C, Hernandez A., J y Duque Ceballos, J. (2019). (2018). *PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA EMPRESA SIFRINOS PIZZA S.A.S PARA EL AÑO 2018 A 2022.* En *Paper Knowledge . Toward a Media History of Documents* (Vol. 3, Número April).

<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/14132/CB0592818.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Fred R, D. (2003). *Conceptos de administracion estratégica.*

[https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=kpj-H4TukDQC&oi=fnd&pg=PR16&dq=Conceptos+de+administraci%C3%B3n+estrat%C3%A9gica+&ots=i0CTR7oA7X&sig=Ry1e355iUbgyUK\\_\\_1-EWl6jKWxY#v=onepage&q=Conceptos de administracion estratégica&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=kpj-H4TukDQC&oi=fnd&pg=PR16&dq=Conceptos+de+administraci%C3%B3n+estrat%C3%A9gica+&ots=i0CTR7oA7X&sig=Ry1e355iUbgyUK__1-EWl6jKWxY#v=onepage&q=Conceptos%20de%20administracion%20estrat%C3%A9gica&f=false)

Gamboa, S y Malagón, L. (2018). (2018). *DISEÑO DE UN PLAN DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA LA DELICIA DE LOS BÚCAROS UBICADA EN EL MUNICIPIO DE JAMUNDÍ VALLE EN EL PERIODO 2018-2022.* En *Paper Knowledge . Toward a Media History of Documents* (Vol. 3, Número April).

Goicochea, Z. (2020). *Propuesta De Mejora De La Planeación Estratégica Para La Gestión De*

Calidad De Las Micro Y Pequeñas Empresas Del Sector Servicio, Rubro Restaurante, Caso: La Isla Del Sabor, Imperial - Cañete, 2019. En *Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote*.

[http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/18905/GESTIÓN\\_CALIDAD\\_MYPES\\_PLANEACIÓN ESTRATÉGICA RESTAURANTE\\_GOICOCHEA\\_CENTENO\\_ZORINA\\_BETSCY.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/18905/GESTIÓN_CALIDAD_MYPES_PLANEACIÓN ESTRATÉGICA RESTAURANTE_GOICOCHEA_CENTENO_ZORINA_BETSCY.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Hernández, R. (2014). Metodología de la investigación (6.a ed., Vol. 4, Número 3).

<http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>

Ignacio, M., Medina, N., Salle, U. D. La, Felipe, A., Hernández, P., & Medina, M. N. (2021).

*Ciencia Unisalle Diseño de una planeación estratégica para la empresa Hamburguesas del Camino en La Mesa Cundinamarca.*

Impulsa, C. (2018). *Los 4 principales componentes de la planeación estratégica.*

<https://medium.com/@facilitadorimpulsa/los-4-principales-componentes-de-la-planeación-estratégica-86898e9f314f>

Janosik, S. M. (2005). Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa “Cafetería Y Panadería Javier” E.U., En El Municipio De Santander De Quilichao, Para El Periodo 2017-2020.

*NASPA Journal*, 42(4), 1.

Logo, Q. (2022). *Qué es la observación participante No Title.*

<https://www.questionpro.com/blog/es/observacion-participante/>

Ministerio de Salud. (1992). Ley 09 de 1979. *Constitución política de Colombia*, 1–19.

[https://www.minsalud.gov.co/Normatividad\\_Nuevo/DECRETO\\_3075\\_DE\\_1997.pdf](https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/DECRETO_3075_DE_1997.pdf)

Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (1999). *Safari a la estrategia.*

[https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=TfYIg8P1ybwC&oi=fnd&pg=PA21&dq=mintzberg+1994+safari+a+la+estrategias&ots=Nb92pEATVu&sig=2nVRN\\_XYWztLxDipn-ypG5Ar7bg#v=onepage&q=mintzberg 1994 safari a la estrategias &f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=TfYIg8P1ybwC&oi=fnd&pg=PA21&dq=mintzberg+1994+safari+a+la+estrategias&ots=Nb92pEATVu&sig=2nVRN_XYWztLxDipn-ypG5Ar7bg#v=onepage&q=mintzberg 1994 safari a la estrategias &f=false)

Pacheco, J., & Acuña, J. (2018). *Informe de tesis magistral para optar al título de magíster en educación* [Tesis de maestría]. Universidad Evangélica Nicaragüense.

Paz Chara, M y Valencia Parra, M. (2018). (2018). DISEÑO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA EMPRESA DISTRIQUESOS Y SALSAMENTARÍA EL PAISA 2019-2022 EN SANTANDER DE QUILICHAO. En *Material Safety Data Sheet* (Vol. 33, Número 1).

[http://www2.warwick.ac.uk/fac/sci/whri/research/mushroomresearch/mushroomquality/fungienviroment%0Ahttps://us.vwr.com/assetsvc/asset/en\\_US/id/16490607/contents%0Ahttp://www.hse.gov.uk/pubns/indg373hp.pdf](http://www2.warwick.ac.uk/fac/sci/whri/research/mushroomresearch/mushroomquality/fungienviroment%0Ahttps://us.vwr.com/assetsvc/asset/en_US/id/16490607/contents%0Ahttp://www.hse.gov.uk/pubns/indg373hp.pdf)

Pereira, Z. (2011). Mixed Method Designs in Education Research: a Particular Experience.

*Revista Electrónica Educare*, XV, 1409–1451.

<https://www.redalyc.org/pdf/1941/194118804003.pdf>

Ruiz, D. (2010). “*Diagnóstico Y Plan Estratégico De La Empresa De Alimentos Precocidos Y Congelados: Ricuras Del Valle*” Diana Maria Ruiz Garcia Universidad Autónoma De Occidente Facultad De Ciencias Económicas Y Administrativas Departamento De Ciencias Administrativas.

Salazar D, D., Díaz V, P., Benalcázar C, L., & Acuña Z, J. (2018). Gestión administrativa en establecimientos de alimentos y bebidas ubicados en el sector de La Ronda del centro histórico de la ciudad de Quito (Ecuador). *Revista interamericana de ambiente y turismo*, 14(1), 2–13. <https://doi.org/10.4067/s0718-235x2018000100002>

Stoner, J. A. . (2005). *Administración*.

[https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=eWOvsi2iY-8C&oi=fnd&pg=PA608&dq=stoner+1996+planificación&ots=TYnuaZph4L&sig=jl4YvpB-el8kGQsGr\\_ZOVAFSOWY#v=onepage&q=stoner+1996+planificacion&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=eWOvsi2iY-8C&oi=fnd&pg=PA608&dq=stoner+1996+planificación&ots=TYnuaZph4L&sig=jl4YvpB-el8kGQsGr_ZOVAFSOWY#v=onepage&q=stoner+1996+planificacion&f=false)

*Tipos de investigación*. (s/f).

V., J. C. B., & M., C. I. M. (2019). *PLAN DE NEGOCIOS “Café Tipico”*. 1–23.