

CONSULTORÍA
CONSULTORÍA ESTRATÉGICA PARA EL DESARROLLO COMPETITIVO
DEL RESTAURANTE LUAN BISTRO-BAR

AUTOR (A)

IRINA FERNÁNDEZ JUVINAO



PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
Y ADMINISTRATIVAS
NOMBRE DEL PROGRAMA
SANTIAGO DE CALI
AÑO

**CONSULTORÍA ESTRATÉGICA PARA EL DESARROLLO
COMPETITIVO DEL RESTAURANTE LUAN BISTRO-BAR**

AUTOR (A).

IRINA FERNÁNDEZ JUVINAO

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar por el título
de Magíster en Administración de Empresas**

**María Clara Guzmán de Enríquez
Director del trabajo de grado
Magíster en Administración de Empresas**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
Y ADMINISTRATIVAS
NOMBRE DEL PROGRAMA
SANTIAGO DE CALI
AÑO**

Santiago de Cali, 29 de Julio de 2026

Doctor (a)

Fabián Osorio

Decano

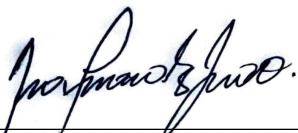
Facultad De Ciencias Económicas y Administrativas

Pontificia Universidad Javeriana

Santiago de Cali

Por medio de la presente estoy entregando a usted el Trabajo de Grado cuyo título es **CONSULTORÍA ESTRATÉGICA PARA EL DESARROLLO COMPETITIVO DEL RESTAURANTE LUAN BISTRO-BAR**. Espero que este Trabajo cumpla con los requisitos académicos exigidos y que alcance el propósito para el cual fue elaborado.

Atentamente,



Nombre y apellido del estudiante
Cédula 1.083.553.304

Santiago de Cali, 29 de Julio 2026

Doctor (a)

Fabián Osorio

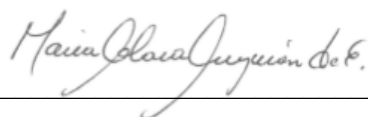
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Pontificia Universidad Javeriana

Cali, Colombia

Por medio de la presente me permito comunicarle, que en mi calidad de director de trabajo de grado he leído detenidamente el informe final del estudio titulado “**CONSULTORÍA ESTRATÉGICA PARA EL DESARROLLO COMPETITIVO DEL RESTAURANTE LUAN BISTRO-BAR**”, realizado por la estudiante de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Javeriana: Irina Fernández Juvinao identificada con cédula 1.083.553.304, y considero que cumple con todos los requisitos requeridos para ser presentada a evaluación.

Atentamente

A handwritten signature in cursive script, reading "María Clara Guzmán de E.", is written above a horizontal line.

María Clara Guzmán de Enríquez

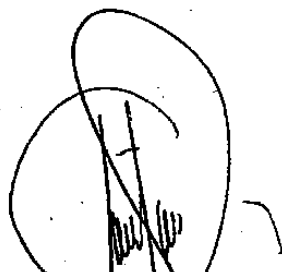
Director del Trabajo de Grado

ARTÍCULO 23 de la resolución N° 13 de julio 6 de 1946

“La Universidad no se hace responsable por los conceptos emitidos por sus alumnos en sus trabajos de Tesis. Sólo velará porque no se publique nada contrario al dogma y a la moral católica y porque la Tesis no contenga ataques o polémicas puramente personales; antes bien, se vea en ellas al anhelo de buscar la Verdad y la Justicia”.

**“CONSULTORÍA ESTRATÉGICA PARA EL DESARROLLO COMPETITIVO
DEL RESTAURANTE LUAN BISTRO-BAR”**

Aprobado por el Comité de Trabajos de Grado en cumplimiento de los
requisitos exigidos por la Pontificia Universidad Javeriana para optar por el
título de Magíster en Administración de Empresas”.



Fabian Fernando Osorio Tinoco

Decano

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Jenny
Manzano Parra

Firmado digitalmente
por Jenny Manzano Parra
Fecha: 2026.09.03
11:31:26 -05'00'

Jenny Manzano Parra
Directora de Maestría en
Administración de empresas

Angélica María
Alzate Ibañez

Firmado digitalmente por
Angélica María Alzate Ibañez
Fecha: 2026.08.06 08:14:36
-05'00'

Angélica María Alzate Ibáñez
Jurado



María Clara Guzmán De Enriquez
Director del Trabajo de Grado

Santiago de Cali, Agosto 4 de 2026

AGRADECIMIENTOS

Primeramente, agradezco a Dios, porque por Él hoy estoy aquí. Su guía, fortaleza y bendición han sido el sostén de cada paso en este camino académico.

A mis hijos, gracias por su paciencia y por comprender que mamá debía ausentarse para estudiar. Sé que fueron muchos fines de semana en los que sacrifiqué tiempo de calidad con ustedes, pero hoy este logro también es suyo. Cada esfuerzo, cada espera y cada abrazo pendiente se reflejan en este título que pronto obtendré.

A mi esposo, gracias por acompañarme siempre, por motivarme a seguir adelante, por empujarme en esos momentos en los que sentía que desfallecía y por ser mi polo a tierra. Tu apoyo incondicional fue fundamental para no rendirme.

A mis padres y a mis suegros, les agradezco profundamente por estar presentes para mis hijos cuando yo debía estudiar. Su respaldo, cariño y disposición hicieron posible que pudiera concentrarme y avanzar con tranquilidad.

A todos ustedes, gracias por ser mi fuerza, mi red de apoyo y la razón por la cual este sueño hoy se convierte en realidad.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	14
JUSTIFICACIÓN.....	16
OBJETIVOS	25
CONTEXTUAL DE LA ORGANIZACIÓN.....	27
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	34
METODOLOGÍA.....	45
RESULTADOS DEL MODELO OPERACIONAL DE LA CONSULTORÍA.....	58
EXPECTATIVAS Y NECESIDADES DEL CLIENTE (DUEÑO/A).....	63
Para el esquema del resultado organizacional, la presente propuesta de consultoría se basó en el siguiente esquema:.....	63
OBSERVACIONES DEL CONSULTOR	64
MAPA ESTRATÉGICO – RESTAURANTE (MODELO BSC).....	81
PLAN DE ACCIÓN (CRONOGRAMA GANTT).....	85
CONCLUSIÓN GENERAL DEL INFORME (MBA).....	94
RECOMENDACIONES ESTRATÉGICAS FINALES.....	99
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	101
CARTA DE AUTORIZACIÓN PARA CONSULTORÍA – PROYECTO DE GRADO MBA.....	104
FORMATO DE LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN INICIAL	106
1. INFORMACIÓN GENERAL DEL NEGOCIO	106
2. INFORMACIÓN FINANCIERA BÁSICA (últimos 6 meses)	106
3. TALENTO HUMANO.....	107
4. OPERACIONES Y LOGÍSTICA	107
5. MARKETING Y ESTRATEGIA COMERCIAL	107
6. EXPECTATIVAS Y NECESIDADES DEL CLIENTE (DUEÑO/A).....	107
1. OBSERVACIONES DEL CONSULTOR	108
MATRIZ DOFA – CONSULTORÍA MBA.....	110
ENCUESTA DE SATISFACCIÓN Y PERCEPCIÓN DEL VALOR DEL SERVICIO	111
Proyecto de Investigación: Fortalecimiento de la Competitividad Comercial del Restaurante	111
Información General	111
Calidad del Servicio.....	111
Calidad de los Productos.....	112

Ambiente e Instalaciones.....	112
Percepción del Valor	112
Preguntas Abiertas	113
Agradecimiento.....	113

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Árbol de Problemas	17
Figura 2: Modelo Operacional de consultoría.....	63

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Análisis de los Interesados	22
Tabla 2: Información General del Negocio.....	59
Tabla 3: Información Financiera Básica (Últimos 6 Meses).....	60
Tabla 4: Talento Humano	60
Tabla 5: Operaciones y Logística	61
Tabla 6: Marketing y Estrategia Comercial.....	61
Tabla 7: Análisis Externo - Consultoría MBA	64
Tabla 8: Análisis de las Fuerzas de Porter	66
Tabla 9: Perfil del Cliente	69
Tabla 10: Benchmarking Competitivo.....	70
Tabla 11: Matriz Dofa – Consultoría Mba	72
Tabla 12: Fase 1. Diagnóstico y Preparación (Semana 1 – Semana 2).....	85
Tabla 13: Fase 3. Estrategia Comercial y Marketing (Semana 6 – Semana 8)	86
Tabla 14: Fase 4. Fidelización y Experiencia del Cliente (Semana 9 – Semana 10)	87
Tabla 15: Fase 5. Monitoreo y Cierre (Semana 11 – Semana 12).....	87
Tabla 16: A. Honorarios profesionales	87
Tabla 17: B. Gastos operativos	88

ANEXOS

<i>ANEXOS I</i>	<i>103</i>
-----------------------	------------

CONSULTORÍA ESTRATÉGICA PARA EL DESARROLLO COMPETITIVO DEL RESTAURANTE LUAN BISTRO-BAR

AUTOR (A)

IRINA FERNÁNDEZ JUVINAO

RESUMEN

El presente proyecto propone una consultoría estratégica-operacional dirigida a un restaurante ubicado en el municipio de Ciénaga, Magdalena, con el fin de fortalecer su funcionamiento organizacional y comercial. A partir de un diagnóstico preliminar, se identificaron debilidades relacionadas con la ausencia de estructura organizacional, falta de manuales de procedimientos, gestión deficiente de inventarios, escasa presencia digital y desafíos en el clima laboral. La consultoría se estructura en fases metodológicas que permitirán diseñar e implementar soluciones adaptadas a las características de la microempresa, priorizando procesos clave como la atención al cliente, la estandarización operativa y el desarrollo de estrategias básicas de marketing digital. Además, se alinean las acciones con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), en especial los ODS 8 y 12, promoviendo trabajo decente, crecimiento económico y consumo responsable. Se espera que el proyecto genere impactos positivos en términos de eficiencia operativa, posicionamiento comercial y sostenibilidad del negocio, articulando herramientas de gestión con un enfoque práctico y contextualizado.

PALABRAS CLAVES: Consultoría empresarial, microempresa, marketing digital, eficiencia operativa, estructura organizacional.

INTRODUCCIÓN

El sector gastronómico constituye uno de los motores más dinámicos de la economía local y regional, caracterizado por una alta competitividad, cambios constantes en las preferencias de los consumidores y crecientes exigencias en materia de calidad, servicio y sostenibilidad. En este contexto, las micro y pequeñas empresas del sector enfrentan el desafío de consolidar su crecimiento sin perder flexibilidad, al tiempo que incorporan prácticas de gestión estratégica que les permitan responder de manera eficiente a las demandas del mercado y a los entornos normativos y económicos cada vez más complejos.

La consultoría empresarial se configura, en este escenario, como una herramienta clave para acompañar a las organizaciones en procesos de diagnóstico, mejora y fortalecimiento de sus capacidades internas. A través de enfoques estratégicos y operativos, la consultoría permite identificar brechas organizacionales, optimizar procesos, mejorar la gestión del talento humano, fortalecer la propuesta de valor y contribuir a la sostenibilidad financiera y competitiva de los negocios, especialmente en contextos territoriales donde predominan estructuras empresariales informales o poco sistematizadas.

El presente proyecto de consultoría se orienta al análisis y fortalecimiento integral de un restaurante local del municipio de Ciénaga, Magdalena, entendido como un caso representativo de las microempresas del sector gastronómico que han logrado posicionarse comercialmente, pero que enfrentan limitaciones estructurales para su consolidación y proyección a mediano y largo plazo. Desde una perspectiva estratégica-operacional, el trabajo busca articular elementos de diagnóstico organizacional, gestión del talento humano, procesos operativos y estrategias comerciales, con el propósito de diseñar un plan de intervención coherente con la realidad del negocio y con las dinámicas del entorno.

Asimismo, la consultoría se enmarca en un enfoque de desarrollo sostenible, reconociendo el papel de las empresas gastronómicas en la generación de empleo, el fortalecimiento del tejido productivo local y la dinamización del turismo. En este sentido, el proyecto se alinea con principios asociados al trabajo decente, el crecimiento económico y la mejora continua de los procesos productivos y de servicio.

El documento se estructura en varios apartados. Inicialmente, se presenta el contexto general de la organización objeto de estudio, abordando aspectos relacionados con su historia, estructura, filosofía y cultura organizacional. Posteriormente, se expone el diagnóstico de la situación actual, identificando las principales problemáticas y oportunidades de mejora. A partir de ello, se formula la propuesta de consultoría estratégica-operacional, detallando su alcance, objetivos y líneas de intervención. Finalmente, se plantean conclusiones y recomendaciones orientadas a fortalecer la capacidad empresarial del restaurante y su contribución al desarrollo económico territorial.

JUSTIFICACIÓN

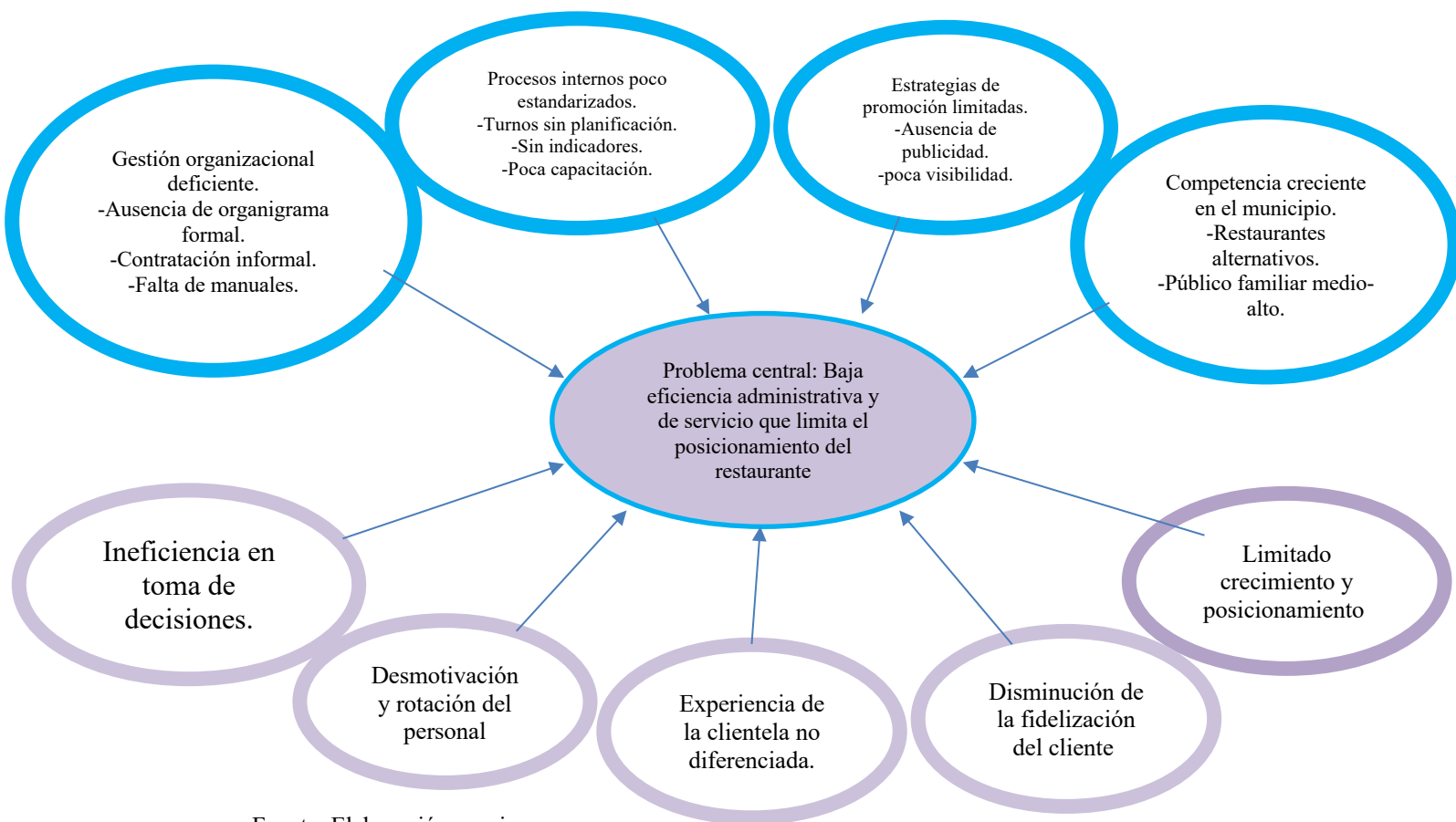
LUAN BISTRO BAR es un restaurante bistró-bar fundado el 6 de abril de 2023, ubicado en el municipio de Ciénaga, Magdalena. Aunque ha tenido un crecimiento progresivo en su posicionamiento local y fidelización de clientes, presenta oportunidades claras de mejora en su estructura organizacional y estrategia comercial. Desde una perspectiva académica, este trabajo de grado responde a la necesidad de aplicar conocimientos estratégicos adquiridos durante la formación en el MBA, enfocados en fortalecer el funcionamiento operativo, administrativo y de marketing de una microempresa que aspira a convertirse en referente gastronómico en su territorio.

La falta de un organigrama formal, la existencia de contratos laborales verbales, la ausencia de manuales de funciones y procesos, y la escasa planificación estratégica en marketing digital, son problemáticas reales detectadas mediante entrevistas directas, visitas técnicas y observación estructurada durante el mes de abril de 2025. Estas debilidades afectan la eficiencia interna, la distribución de tareas, la fidelización del talento humano, y limitan el alcance comercial del restaurante. A ello se suma la baja estandarización en atención al cliente y el manejo de inventarios no optimizado, lo que genera pérdidas operativas.

A través de un enfoque estratégico-operacional, el presente proyecto de consultoría permitirá abordar estas oportunidades desde una mirada integradora, potenciando la competitividad de la organización y fortaleciendo las capacidades de sus líderes y colaboradores. Se utilizará el modelo de árbol de problemas como herramienta diagnóstica, en el cual el problema central identificado es la "ausencia de planificación estratégica y operativa", cuyas causas son: falta de capacitación en gestión empresarial, carencia de procesos organizacionales definidos, y desatención a la presencia digital. Entre sus efectos se encuentra la disminución de eficiencia, la sobrecarga del propietario, baja fidelización de clientes y falta de diferenciación en el mercado.

En este sentido, el siguiente esquema (figura 1) representa el árbol de problemas identificado en el restaurante objeto de consultoría. Se ilustra el problema central, sus causas principales (raíces) y las consecuencias derivadas (ramas).

Figura 1: Árbol de Problemas



Fuente: Elaboración propia

Desde el enfoque teórico, este proyecto contribuye al desarrollo y aplicación de conceptos clave de la gestión organizacional, el diseño de procesos, el marketing estratégico para pequeñas empresas, y la mejora continua. A nivel social, el fortalecimiento del restaurante incide en la generación de empleo digno y la dinamización del sector gastronómico local, lo cual conecta con la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), particularmente:

ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico, al proponer una reestructuración organizacional que permita condiciones laborales más claras y estables para los empleados.

ODS 12: Producción y consumo responsables, al diseñar estrategias para el manejo responsable de residuos, optimización de insumos y reducción de desperdicios operativos.

Adicionalmente, esta consultoría se alinea con los focos estratégicos del Plan de Aceleración Económica y del Desarrollo (PAED) del Magdalena, específicamente:

Turismo sostenible y cultural: la mejora del servicio, la experiencia gastronómica y la gestión organizacional del restaurante permite que este se articule como un actor del ecosistema turístico de Ciénaga, impulsando el turismo responsable y de calidad en la región.

Desarrollo económico local y empleabilidad: el fortalecimiento del restaurante contribuirá a generar empleo formal, mejorar condiciones laborales y dinamizar la economía de servicios.

Innovación y fortalecimiento empresarial: la consultoría incorpora estrategias de transformación organizacional, digitalización y posicionamiento comercial que fortalecen la innovación microempresarial.

Por tanto, esta propuesta no solo responde a necesidades internas del restaurante, sino que también representa una oportunidad de alto impacto para el territorio. A través del diseño y aplicación de soluciones contextualizadas, se promueve el desarrollo económico sostenible, la formalización empresarial y la integración del sector gastronómico a las dinámicas turísticas del Magdalena, contribuyendo así a los compromisos establecidos en el Plan de Aceleración Económica y del Desarrollo (PAED) del departamento.

Ante este panorama, se justifica la necesidad de una consultoría estratégica integral que permita al Restaurante Luan Bistro-Bar evolucionar hacia una gestión más profesionalizada y

eficiente. La disposición manifestada por su propietario hacia la mejora continua y el cambio estratégico – “Mi deseo profundo de llevar el restaurante a un siguiente nivel, reconociendo que el éxito no solo depende de la sazón y la ambientación, sino también de la organización interna y la eficiencia administrativa” – subraya la oportunidad y la pertinencia de una intervención externa que aporte conocimientos especializados y una perspectiva objetiva para identificar áreas de mejora, fortalecer ventajas competitivas y consolidar un modelo de negocio rentable y escalable.

El propósito fundamental de esta propuesta de consultoría es ofrecer una solución estratégica integral a las necesidades actuales del Restaurante Luan Bistro-Bar, abordando los desafíos identificados en posicionamiento, optimización de procesos y sostenibilidad financiera. El objetivo es permitir a la empresa definir y alcanzar sus metas estratégicas en un entorno competitivo, identificando oportunidades de crecimiento y fortaleciendo su desempeño operativo, comercial y financiero, en consonancia con los objetivos de desarrollo organizacional y sostenibilidad a largo plazo.

La importancia y relevancia de esta consultoría radican en su potencial para transformar la gestión del restaurante, permitiéndole superar sus limitaciones actuales y alcanzar un nuevo nivel de competitividad y sostenibilidad en el mercado local. Se presenta como una inversión estratégica que facilitará la implementación de prácticas de gestión más eficientes, la optimización de la experiencia del cliente, el fortalecimiento de la imagen de marca y la consolidación de una estructura organizacional que respalde el crecimiento futuro. La apertura al cambio demostrada por los propietarios es un factor clave que augura una implementación exitosa de las recomendaciones propuestas.

En suma, este proyecto no solo representa una oportunidad de intervención puntual sobre una microempresa, sino también una experiencia transformadora para el consultor y una aplicación

concreta de los principios estratégicos promovidos en el MBA de la Pontificia Universidad Javeriana de Cali. El impacto esperado trasciende lo operativo, ya que promueve el fortalecimiento institucional de un actor clave del tejido empresarial local, impulsando su sostenibilidad y capacidad de contribuir activamente al desarrollo económico, turístico y social de Ciénaga y la región del Magdalena.

Intención del proyecto

La presente propuesta de consultoría tiene como propósito brindar una solución estratégica integral a las necesidades actuales del restaurante Luan Bistro-Bar, el cual enfrenta desafíos significativos en cuanto a posicionamiento en el mercado, optimización de procesos y sostenibilidad financiera. En un entorno altamente competitivo como el del sector gastronómico, es fundamental contar con una orientación profesional que permita detectar áreas de mejora, fortalecer ventajas competitivas y consolidar un modelo de negocio rentable y escalable. Además, esta consultoría busca identificar oportunidades de crecimiento, analizar las condiciones del entorno externo (políticas, económicas, sociales y tecnológicas), así como las dinámicas del mercado en el que opera el restaurante. Además, propone estrategias claras y fundamentadas para mejorar su desempeño operativo, comercial y financiero, en línea con los objetivos de desarrollo organizacional y sostenibilidad a largo plazo.

El restaurante es un establecimiento tipo Bistro-Bar fundado el 6 de abril de 2023 en la ciudad de Ciénaga, Magdalena, que opera bajo la figura jurídica de Sociedad por Acciones Simplificada (SAS) con NIT 901222007. El negocio cuenta con una planta de once empleados que desempeñan funciones como chef, meseros, domiciliarios y administrador, en turnos que cubren un horario operativo de 11:00 a.m. a 11:00 p.m., seis días a la semana.

Ofrece servicios de comidas, bebidas, domicilios y realización de eventos, dirigiéndose a un público diverso compuesto por familias, estudiantes, oficinistas y turistas. Sus canales de venta incluyen atención presencial, domicilios y redes sociales, siendo estas últimas (Instagram y Facebook) sus principales plataformas de visibilidad. Sin embargo, su estrategia comercial es incipiente, sin acciones consolidadas de marketing más allá del uso esporádico de redes sociales y volantes.

Financieramente, en los últimos seis meses, ha registrado un ingreso mensual promedio de \$59.373.606,67, con costos fijos mensuales de \$10.545.400 y costos variables aproximados de \$18.319.000. Su utilidad neta ronda los \$18 millones, situándose por encima de un punto de equilibrio estimado en \$52 millones, lo que indica una estabilidad económica relativa, aunque sin una estructura financiera formalmente consolidada.

Para el impacto esperado y su medición, se recomienda el diseño de indicadores clave (KPIs) alineados a los objetivos. Aquí, el Balanced Scorecard (Kaplan y Norton, 1996) sigue siendo útil, pero debe adaptarse al entorno dinámico actual. De acuerdo con Niven y Lamorte (2016), la implementación de indicadores estratégicos en empresas del sector gastronómico permite traducir la visión en acciones concretas, midiendo desempeño en dimensiones financieras, de clientes, procesos internos y aprendizaje organizacional. Complementariamente, investigaciones recientes como la de Ferreira, Moulang y Hendro (2021) respaldan el uso de tableros de control adaptativos como herramientas de gobernanza para pymes en entornos competitivos.

Proyección de crecimiento

El restaurante desea posicionarse como el más deseado del municipio. Para lograrlo, es necesario fortalecer la experiencia del cliente, mejorar los procesos internos, innovar en la oferta

gastronómica y garantizar estabilidad al equipo humano. A mediano plazo, también se contempla la ampliación del negocio: la posibilidad de expandir la capacidad operativa para atender mayor volumen de clientes, implementar actividades complementarias (como música en vivo) y mejorar la estrategia digital, ya que actualmente la publicidad es esporádica y no estandarizada.

Tabla 1: Análisis de los Interesados

Interesado	Rol principal	Expectativas principales	Nivel de influencia	Nivel de interés
Propietario	Principal decisor y beneficiario directo del proyecto	• Transformación integral en la gestión del negocio. • Incremento de la rentabilidad • Reducción de costos • Aprovechamiento eficiente de los recursos. • Optimización de procesos internos. • Mejoramiento de la eficiencia operativa	Alto	Alto
Proveedores	Aliados estratégicos en la cadena de suministro	• Incremento de las ventas del restaurante generando mayores beneficios. • Fortalecimiento de la comunicación, confianza y relación comercial entre ambas partes. • Mejor coordinación en los procesos de pedidos, entregas y abastecimientos de productos.	Alto	Alto

		• Identificación de nuevas estrategias y oportunidades de mejora continua. • Crecimiento mutuo y estabilidad en la relación comercial a largo plazo.		
Empleados	Ejecución operativa y prestación directa del servicio	• Optimización de las condiciones laborales y disminución de la exposición a factores de riesgos psicosociales. • Fortalecimiento de competencias y desarrollo de capacidades mediante procesos de capacitación. • Mejora de los canales de comunicación organizacional entre el personal y la administración. • Disminución de rotación de personal y promoción de la estabilidad laboral.	Alto	Alto
Restaurantes cercanos	Actores indirectos del entorno competitivo	• Impulso a la innovación y fortalecimiento de la competitividad en el sector gastronómico local. • Contribución al desarrollo económico y social de la zona mediante el crecimiento del restaurante. • Incremento de la competitividad entre los		

		establecimientos gastronómicos cercanos. • Transformación de la dinámica del mercado local y adaptación de las estrategias comerciales. • Atracción de nuevas oportunidades de inversión, desarrollo y talento humano en la región.		
Clientes	Usuarios finales del servicio gastronómico	• Fortalecimiento operativo y estratégico del restaurante mediante la optimización de procesos internos. • Identificación de oportunidades de mejora orientadas al crecimiento sostenible del negocio. • Implementación de lineamientos estratégicos para mejorar la gestión empresarial. • Fortalecimiento de la toma de decisiones basada en datos e información relevante. • Incremento de la competitividad y mejora de la experiencia del cliente en el mercado local.	Alto	Alto

Fuente. Elaboración propia (2025)

La identificación de las expectativas de los interesados se realizó siguiendo la línea metodológica del objeto de estudio desde un enfoque cualitativo de tipo descriptivo, aplicado en

el marco de una investigación con modalidad de consultoría, se enfoca en examinar y comprender la realidad organizacional del restaurante en busca de una respuesta de mejora.

La información se obtuvo a través de tres técnicas principales:

- **Entrevista semiestructurada**, aplicada al propietario y colaboradores del restaurante, con la finalidad de identificar, necesidades, percepciones y expectativas frente al desempeño y mejora del negocio.
- **Observación directa no participante**, desarrollada durante la operación de actividades cotidianas del restaurante, lo que permitió examinar la dinámica de trabajo y condiciones del servicio.
- **Revisión documental y análisis del entorno**, mediante el análisis de prácticas propias del sector gastronómico, lo que permitió comprender las expectativas de participantes externos relevantes como proveedores, clientes y competidores.

La información recolectada fue categorizada mediante técnica de análisis de contenido, permitiendo clasificar las expectativas de los interesados de acuerdo con su rol, nivel de influencia y relación con el proyecto.

OBJETIVOS

4.1 Objetivo General:

Desarrollar una estrategia integral de gestión para el Restaurante Luan Bistro-Bar que fortalezca su estructura organizacional, optimice sus procesos operativos, potencie su posicionamiento en el mercado y asegure su sostenibilidad y crecimiento a largo plazo, durante el periodo comprendido entre junio y noviembre de 2026.

4.2 Objetivos Específicos:

- Diagnosticar la situación actual del restaurante en relación con su entorno competitivo, estructura interna y percepción del cliente, empleando herramientas analíticas como PESTEL, las Cinco Fuerzas de Porter, FODA y benchmarking competitivo.
- Identificar las principales brechas y oportunidades de mejora en los procesos operativos, la oferta de valor y el posicionamiento, a través de entrevistas, encuestas y observación directa.
- Diseñar un plan de acción estratégico a nivel general y del área de marketing, que incluya propuestas de valor sostenibles y diferenciadoras, que respondan a las necesidades identificadas, detallando un cronograma, los responsables de cada acción y los recursos estimados necesarios para su implementación.
- Establecer indicadores clave de desempeño (KPIs) para el seguimiento y la evaluación de las acciones propuestas, facilitando el monitoreo de los resultados durante la fase de implementación.
- Diseñar e implementar la estructura organizacional del restaurante, determinado su proyección estratégica, los roles, responsabilidades y líneas de autoridad dentro de la estructura organizacional del restaurante.
- Diagnosticar y mejorar las condiciones y el ambiente laboral de los trabajadores que permitan formalizar la relación laboral, mejorando su desempeño, la comunicación, el liderazgo y la definición de roles entre el personal.

CONTEXTUAL DE LA ORGANIZACIÓN

Historia del restaurante

El Restaurante Luan Bistro-Bar se inscribe en el sector gastronómico, un ámbito caracterizado por su dinamismo, alta competitividad y constantes exigencias de innovación, calidad y eficiencia operativa. La organización inició operaciones el 6 de abril de 2023, en la ciudad de Ciénaga, Magdalena, bajo la figura jurídica de Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), identificada con NIT 901222007.

Desde su creación, el restaurante ha orientado su actividad a la prestación de servicios de alimentación y bebidas, incorporando progresivamente modalidades como el servicio a domicilio y la realización de eventos, lo cual le ha permitido ampliar su cobertura y diversificar su oferta. A pesar de su corta trayectoria, Luan Bistro-Bar ha logrado consolidar una base de clientes recurrentes y un desempeño favorable en ventas, evidenciando un crecimiento sostenido que responde, en gran medida, a la experiencia del propietario y al esfuerzo operativo del equipo de trabajo.

No obstante, este crecimiento se ha desarrollado de manera predominantemente empírica, sin una planificación estratégica formal ni una estructura organizacional claramente definida, situación que plantea desafíos importantes para la sostenibilidad y proyección del negocio a mediano y largo plazo.

Estructura organizacional y gestión del talento humano

En la actualidad, el restaurante cuenta con una plantilla de once (11) empleados, quienes desempeñan funciones como chef, meseros, domiciliarios y administrador, distribuidos en turnos que cubren un horario de atención de 11:00 a.m. a 11:00 p.m., seis días a la semana. La

organización no dispone de un organigrama formal, ni de manuales de funciones, lo que genera ambigüedad en los roles, sobrecarga de tareas y dificultades en la coordinación interna.

Aunque se evidencia un estilo de liderazgo participativo por parte del propietario y se han realizado capacitaciones recientes en atención al cliente, manipulación de alimentos, cata de vinos y trabajo en equipo, la ausencia de una estructura organizacional formal limita la eficiencia operativa y dificulta la toma de decisiones estratégicas. Esta debilidad estructural se ha manifestado especialmente en el área del salón, donde se reportan tensiones asociadas a problemas de comunicación, indefinición de liderazgos y conflictos interpersonales.

La ausencia de una estructura organizacional formal se manifiesta especialmente en el área del salón, donde se reportan tensiones asociadas a problemas de comunicación, liderazgos poco definidos y superposición de funciones. Estas dinámicas han derivado en conflictos interpersonales y, en algunos casos, en la salida de colaboradores, afectando la cohesión del equipo de trabajo y la calidad del servicio ofrecido al cliente.

Esta situación es representativa de una gestión centrada en la experiencia empírica del propietario, quien asume múltiples funciones operativas y administrativas de manera simultánea, lo que genera sobrecarga laboral, baja sistematización de procesos y limitadas posibilidades de control y seguimiento. Como señala Gómez (2019), este tipo de configuraciones organizacionales constituye una barrera recurrente para la sostenibilidad de las microempresas en contextos altamente competitivos.

Filosofía organizacional

Si bien Luan Bistro-Bar no cuenta con una misión, visión y valores formalmente documentados, en la práctica se identifica una orientación hacia la calidad del servicio, la experiencia del cliente y la fidelización de los comensales. Su oferta gastronómica está dirigida a

un público heterogéneo que incluye familias, estudiantes, oficinistas y turistas, predominantemente de nivel socioeconómico medio-alto, lo cual exige altos estándares en atención, presentación y experiencia.

La falta de una filosofía organizacional explícita dificulta la alineación del talento humano con objetivos comunes y limita la construcción de una identidad corporativa sólida, aspecto clave para el posicionamiento en un mercado altamente competitivo como el gastronómico.

Desempeño comercial y posicionamiento

En el ámbito comercial, el restaurante presenta debilidades importantes en sus estrategias de promoción y posicionamiento. A pesar de contar con una propuesta gastronómica atractiva y una experiencia de servicio bien valorada por sus comensales habituales, no se han implementado acciones de marketing estructuradas ni campañas sostenidas de visibilidad. Las estrategias actuales se limitan al uso ocasional de redes sociales y a la distribución de volantes, lo cual restringe significativamente su alcance en un mercado caracterizado por una alta competencia.

Si bien los ingresos muestran una tendencia creciente, estos continúan siendo altamente dependientes de factores coyunturales como temporadas turísticas, días de pago y eventos especiales, lo que dificulta la proyección financiera y la estabilidad del flujo de clientes. Esta dependencia evidencia la necesidad de fortalecer la planificación comercial y diversificar las estrategias de captación y fidelización.

Desempeño operativo y capacidad de respuesta

Desde el punto de vista operativo, no se han registrado transformaciones estructurales profundas; sin embargo, se han realizado ajustes técnicos derivados de factores externos que han impactado la operación diaria. Una de las principales preocupaciones del propietario radica en la capacidad del restaurante para responder de manera eficiente ante picos de alta demanda. La falta

de procesos estandarizados, de protocolos claros de atención y de innovación constante en la experiencia ofrecida —como actividades temáticas, música en vivo o ajustes estratégicos en el menú— incrementa el riesgo de saturación operativa y pérdida de competitividad.

Estas limitaciones no comprometen de forma inmediata la sostenibilidad del negocio, pero sí constituyen desafíos relevantes para su consolidación y crecimiento sostenido.

Contexto externo, entorno competitivo y articulación con el alcance de la consultoría

El restaurante objeto de esta consultoría se encuentra actualmente en una etapa de crecimiento sostenido, con un desempeño favorable en ventas y una clientela que muestra signos claros de fidelización. No obstante, este avance se ve contrarrestado por una serie de problemáticas tanto internas como externas que amenazan con comprometer su estabilidad operativa y su proyección a futuro.

En el ámbito del talento humano, si bien se evidencia una rotación baja y un estilo de liderazgo participativo —respaldado por recientes capacitaciones en atención al cliente, manipulación de alimentos, cata de vinos y trabajo en equipo—, se identifica una debilidad estructural crítica: la ausencia de un manual de funciones. Esta carencia dificulta la gestión del personal, la claridad en los roles y responsabilidades, y afecta directamente la eficiencia organizacional. Asimismo, se reportan tensiones internas en el clima laboral, particularmente en el área del salón, relacionadas con problemas de comunicación, ambigüedad en los liderazgos y falta de definición de funciones. Estas fricciones han derivado en conflictos interpersonales e incluso en la rotación de algunos colaboradores, afectando no solo la cohesión del equipo, sino también la calidad del servicio al cliente.

Desde el punto de vista comercial, el restaurante presenta serias limitaciones en sus estrategias de promoción y posicionamiento. A pesar de contar con una oferta gastronómica

atractiva y una experiencia de servicio bien valorada por sus comensales, no se han implementado acciones de marketing estructuradas ni campañas de visibilidad sostenibles. Su estrategia comercial actual es incipiente, reducida al uso esporádico de redes sociales y distribución de volantes, lo que limita su alcance en un mercado competitivo.

En cuanto al desempeño operativo, no se han registrado transformaciones drásticas, pero sí se han presentado ajustes técnicos derivados de factores externos que han impactado la operación. Aunque los ingresos muestran una tendencia creciente, esta sigue siendo altamente dependiente de elementos coyunturales como las temporadas turísticas, los días de pago o eventos especiales, lo cual también afecta la afluencia de clientes. A pesar de contar con una base estable de comensales recurrentes, la operación carece de herramientas que permitan proyectar y sostener dicho crecimiento.

Una de las preocupaciones más latentes del propietario es la capacidad del restaurante para responder eficientemente ante momentos de alta demanda. La falta de estructura formal, de procesos estandarizados y de innovación constante en la experiencia ofrecida —como actividades temáticas, música en vivo o ajustes en el menú— podría traducirse en una pérdida progresiva de competitividad y en una eventual saturación operativa. Estas limitaciones, si bien no comprometen de forma inmediata la sostenibilidad del negocio, sí representan desafíos significativos para su consolidación a mediano y largo plazo.

Desde un enfoque externo, el sector gastronómico en Ciénaga y en municipios cercanos como Santa Marta, presenta una amplia oferta de restaurantes con estándares de calidad y propuestas diferenciadas, lo que eleva el nivel de competencia. Identificar y potenciar una ventaja competitiva clara es fundamental. Ciénaga, además, es un territorio con un alto potencial turístico por su riqueza natural y cultural —playas, la Ciénaga Grande, lagunas costeras, y un valioso

patrimonio histórico—. Esta condición genera oportunidades para el fortalecimiento del sector gastronómico en la región, especialmente en lo que refiere a estándares de atención, calidad del servicio e innovación (Gobernación del Magdalena, 2016). Sin embargo, muchos negocios locales enfrentan serias limitaciones para integrarse efectivamente a estas dinámicas económicas y turísticas, debido a la informalidad en su gestión y a la carencia de procesos de mejora continua.

En ese sentido, el restaurante analizado refleja una situación representativa de las microempresas del sector: una operación centrada en la experiencia y el esfuerzo individual del propietario, pero con una débil estructura organizacional, mínima planificación estratégica y escasa capacidad de adaptación a los cambios del mercado y las exigencias normativas. Esta situación se traduce en una gestión interna deficiente, una sobrecarga de funciones para el dueño, baja sistematización de procesos y una débil presencia competitiva en el entorno local. Como advierte Gómez (2019), este tipo de limitaciones operativas representa un obstáculo importante para la sostenibilidad de las microempresas en contextos altamente dinámicos y competitivos.

La problemática, por tanto, no solo limita el crecimiento del restaurante, sino que restringe su potencial de aporte al desarrollo económico territorial. Además, dificulta el cumplimiento de compromisos globales como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), específicamente el ODS 8, que promueve el trabajo decente y el crecimiento económico, y el ODS 12, que busca garantizar prácticas sostenibles de producción y consumo (Organización de las Naciones Unidas, 2015).

Teniendo en cuenta lo anterior, la presente consultoría se planteó la siguiente Pregunta problema:

¿Cómo diseñar e implementar un plan de consultoría estratégica-operacional que permita optimizar el funcionamiento organizacional y comercial de un restaurante local en Ciénaga,

Magdalena, contribuyendo al desarrollo sostenible del territorio y al fortalecimiento de su capacidad empresarial?

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

6.1. La consultoría empresarial como herramienta estratégica

La consultoría es una disciplina orientada a intervenir en las organizaciones para mejorar su desempeño mediante el análisis, la asesoría y la implementación de soluciones. Según Block (2011), la consultoría implica “un proceso de colaboración entre el consultor y el cliente, diseñado para producir cambios que resuelvan problemas o generen oportunidades” (p. 42). En contextos de pequeñas y medianas empresas, la consultoría cumple un papel fundamental, ya que permite compensar limitaciones estructurales en la toma de decisiones, planificación y desarrollo de capacidades estratégicas.

Cardona y Calderón (2020) afirman que “la consultoría moderna no se limita a la transferencia de conocimientos, sino que facilita procesos de cambio organizacional a través de metodologías sistemáticas y participativas” (p. 27). Estas metodologías comprenden fases como el diagnóstico, el análisis, la formulación de propuestas y la implementación de mejoras, tal como lo indican Creswell y Creswell (2018), quienes promueven enfoques mixtos para integrar evidencia cuantitativa y cualitativa. En la consultoría aplicada a empresas gastronómicas, esta herramienta cobra especial relevancia dado que dicho sector enfrenta retos derivados de la alta competencia, la volatilidad del consumidor y las exigencias de calidad en servicio y productos (Kotler et al., 2021).

6.2. Diagnóstico organizacional en microempresas del sector gastronómico

El diagnóstico organizacional es un proceso clave dentro de la consultoría, ya que permite identificar el estado actual de la empresa y determinar áreas críticas de mejora. Hill, Jones y Schilling (2014) señalan que el diagnóstico debe contemplar tanto el entorno externo, mediante

herramientas como PESTEL y Fuerzas de Porter, como el análisis interno con base en los recursos, procesos y capacidades de la organización.

- PESTEL permite analizar factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que inciden en la operación del negocio (Kotler et al., 2021).
- Las Cinco Fuerzas de Porter permiten comprender la dinámica competitiva del sector, incluyendo amenazas de nuevos competidores, poder de proveedores, poder de compradores, productos sustitutos y rivalidad entre empresas existentes (Porter, 2008).
- El análisis FODA permite integrar las variables internas (fortalezas y debilidades) con las externas (oportunidades y amenazas) para establecer estrategias adaptativas (Hill et al., 2014).
- Para el caso de microempresas gastronómicas, estas herramientas ayudan a identificar su posicionamiento frente a otros actores del mercado y las posibilidades de diferenciación sostenibles.

6.3. Benchmarking competitivo y diferenciación en restaurantes locales

El benchmarking es una técnica de mejora continua basada en la observación y comparación con empresas del mismo sector que exhiben mejores prácticas. Camp (2019) lo define como “el proceso continuo de medir productos, servicios y prácticas contra los competidores más duros o aquellos reconocidos como líderes de la industria” (p. 89).

En el ámbito gastronómico, el benchmarking permite a los restaurantes identificar cómo mejorar su propuesta de valor mediante el estudio de elementos como menú, experiencia del cliente, decoración, servicio, estrategias digitales y alianzas locales. En este sentido, la diferenciación se convierte en un factor clave, especialmente en mercados regionales o de alta competencia.

Kotler et al. (2021) destacan que “la diferenciación no se limita a lo tangible del producto, sino que se extiende a todos los aspectos de la experiencia del cliente, incluyendo valores emocionales, simbólicos y de identidad” (p. 112). En el caso del restaurante objeto de la consultoría, estas dimensiones deben explorarse para proponer innovaciones que aumenten su atractivo y fidelización.

6.4. Estrategias de fidelización de clientes y percepción de valor

La fidelización del cliente es un proceso que requiere estrategias consistentes basadas en la experiencia, la satisfacción y la percepción de valor. Según Zeithaml, Bitner y Gremler (2020), “la calidad percibida del servicio, la relación con el personal y la coherencia de la marca son claves para construir lealtad” (p. 94). En restaurantes, la satisfacción se basa en múltiples factores: sabor, atención, ambientación, precio y rapidez, entre otros.

El marketing relacional ha cobrado fuerza en este sector, buscando generar vínculos duraderos con los clientes. De acuerdo con Kotler et al. (2021), “el marketing de experiencias personalizadas supera al marketing tradicional en su capacidad para construir memorabilidad y conexión emocional” (p. 147). Por ello, en la consultoría se plantea como indispensable analizar la experiencia actual del cliente para diseñar estrategias de mejora que eleven su satisfacción y compromiso.

Además, comprender la percepción del valor por parte del cliente es fundamental para alinear la propuesta del restaurante con sus expectativas. Como lo afirma Parasuraman et al. (2017), “la percepción de valor es el resultado del balance entre lo que se recibe y lo que se entrega; si se percibe que el beneficio supera el costo, se genera fidelización” (p. 103).

6.5. Sostenibilidad y responsabilidad social en restaurantes

La sostenibilidad ha pasado de ser una tendencia a una exigencia ética y comercial. Porter y Kramer (2019) proponen el concepto de valor compartido, según el cual las empresas pueden mejorar su competitividad al mismo tiempo que resuelven problemas sociales y ambientales. En restaurantes, esto se traduce en prácticas como: compras locales, gestión de residuos, inclusión de comunidades vulnerables y educación ambiental.

La sostenibilidad también influye en la imagen y percepción del negocio por parte de los clientes actuales, cada vez más conscientes del impacto de su consumo. Según Grankvist (2021), “la sostenibilidad se ha convertido en un diferenciador competitivo clave en la industria de alimentos y bebidas” (p. 55). Por tanto, incorporar acciones sostenibles dentro del plan de mejora contribuye a la reputación y a la lealtad de los consumidores.

6.6. Articulación del marco teórico con el proceso de consultoría

Los conceptos en referencia expuestos en esta fundamentación teórica, establecen la estructura metodológica sobre la cual se desenvuelve el proceso de consultoría. Por consiguiente, el diagnóstico organizacional no se limita a identificar los problemas de forma descriptiva, sino que también por medio de herramientas procedentes de los enfoques teóricos revisados. El análisis PESTEL permite evaluar la incidencia del entorno; las Cinco Fuerzas de Porter facilitaron el análisis competitivo; la matriz DOFA integra los factores internos y externos para identificar las principales brechas estratégicas; el benchmarking permite comparar las prácticas del restaurante con establecimientos referentes; mientras que el Balanced Scorecard sirve como fundamento para la definición de indicadores de seguimiento. De esta manera, cada herramienta metodológica

responde a un sustento teórico específico y orienta la formulación de las recomendaciones estratégicas a proponer.

6.7. Tabla 2. Trazabilidad de la consultoría entre la fundamentación teórica, herramientas metodológicas, diagnóstico y propuesta estratégica.

Con el fin de demostrar la interacción metodológica del proceso de consultoría, se presenta la relación de los principales constructos teóricos, cuáles fueron las herramientas seleccionadas, la información como resultado del diagnóstico y la forma en que los resultados respaldan la creación de una estrategia estratégica. Por consiguiente, la matriz muestra la trazabilidad del estudio, así mismo visualiza las decisiones metodológicas y las recomendaciones propuestas sean respaldadas por un enfoque teórico conceptual, al igual por la evidencia derivada durante el diagnóstico

<i>Referente teórico</i>	<i>Herramienta metodológica</i>	<i>Objetivo de la herramienta</i>	<i>Hallazgo principal</i>	<i>Estrategia propuesta</i>
<i>Kotler et al.</i>	PESTEL	Analizar el entorno externo	Cambios en preferencias del consumidor y aumento de la competencia	Fortalecer la estrategia de marketing digital
<i>Porter</i>	Cinco Fuerzas	Evaluar la competitividad del sector	Alta rivalidad entre restaurantes locales	Diferenciación mediante innovación del portafolio
<i>Hill et al.</i>	DOFA	Integrar factores internos y externos	Debilidades en procesos administrativos	Diseño de procesos y estructura organizacional
<i>Camp</i>	Benchmarking	Comparar con establecimientos referentes	Baja presencia en redes sociales y servicio a domicilio	Implementación de estrategias comerciales
<i>Kaplan y Norton</i>	Balanced Scorecard	Diseñar indicadores de seguimiento	Ausencia de indicadores de gestión	Sistema de monitoreo mediante KPIs

De esta manera la matriz muestra la interacción lógica y secuencial entre los referentes teóricos, las herramientas metodológicas, el diagnóstico organizacional y la formulación de la propuesta estratégica. Se evidencia que cada herramienta responde a un fundamento teórico específico y se implementa con una intención definida dentro del proceso de consultoría.

Asimismo, los hallazgos identificados durante el diagnóstico permiten sustentar la formulación de estrategias orientadas a atender las necesidades identificadas en el restaurante LUAN BISTRO-BAR, garantizan la coherencia metodológica y la trazabilidad del proceso desde la identificación del problema hasta la propuesta de intervención.

ALTERNATIVA

La escogencia de esta alternativa permitirá desarrollar una estrategia integral de gestión para el restaurante LUAN BISTRO-BAR que fortalezca su estructura organizacional, optimice sus procesos operativos, potencie su posicionamiento en el mercado y garantice su sostenibilidad y crecimiento a largo plazo.

En la búsqueda del fortalecimiento de su estructura organizacional se desarrollarán acciones como un diagnóstico organizacional para identificar fortalezas y debilidades, Definir claramente la misión, visión y objetivos estratégicos, diseñar o actualizar el organigrama del restaurante, elaborar manuales de funciones y procedimientos, establecer canales efectivos de comunicación interna y por último capacitar al personal en servicio al cliente, trabajo en equipo y liderazgo.

Indicadores

- Organigrama formalizado.
- Manual de funciones implementado.
- Porcentaje de personal capacitado.

- Nivel de satisfacción laboral.

2. Optimizar los procesos operativos

Acciones

- Mapear los procesos de compras, almacenamiento, producción, servicio y facturación.
- Identificar cuellos de botella y actividades innecesarias.
- Implementar protocolos estandarizados de operación.
- Establecer controles de inventario.
- Aplicar indicadores de gestión para medir eficiencia.
- Incorporar herramientas tecnológicas para la gestión administrativa y comercial.

Indicadores

- Reducción de tiempos de servicio.
- Disminución de desperdicios.
- Control efectivo de inventarios.
- Reducción de costos operativos.

3. Potenciar el posicionamiento en el mercado

Acciones

- Realizar un análisis de mercado y de la competencia.
- Identificar el segmento de clientes objetivo.
- Diseñar una propuesta de valor diferenciadora.
- Fortalecer la presencia digital mediante redes sociales y plataformas de geolocalización.
- Desarrollar campañas de marketing y fidelización.

- Crear alianzas estratégicas con empresas y organizaciones locales.

Indicadores

- Incremento de seguidores e interacción en redes sociales.
- Aumento del número de clientes.
- Incremento en las ventas.
- Nivel de reconocimiento de marca.

4. Garantizar la sostenibilidad y crecimiento a largo plazo

Acciones

- Elaborar un plan estratégico a 3 o 5 años.
- Diseñar un plan financiero que incluya control de ingresos y gastos.
- Diversificar los productos y servicios ofrecidos.
- Implementar prácticas de sostenibilidad ambiental.
- Realizar seguimiento periódico a indicadores financieros y comerciales.
- Evaluar permanentemente la satisfacción de los clientes.

Indicadores

- Crecimiento anual de ingresos.
- Rentabilidad del negocio.
- Tasa de retención de clientes.
- Cumplimiento de metas estratégicas.

FORMULACION DE PLANES DE ACCION

Actividad. Elaboración del plan de acción del proyecto en el corto plazo.

Los planes de acción constituyen el conjunto de actividades orientadas a alcanzar el objetivo de desarrollar una estrategia integral de gestión que fortalezca la estructura organizacional, optimice los procesos operativos, potencie el posicionamiento en el mercado y garantice la sostenibilidad del Restaurante Luan Bistro-Bar.

Tabla # 3: Plan de acción para la implementación de la propuesta de mejora

Objetivo Específico	Actividad	Responsable	Periodo	Indicador
Fortalecer la estructura organizacional	Realizar diagnóstico organizacional y operativo	Administrador y equipo de trabajo	Junio 2026	Diagnóstico elaborado
Fortalecer la estructura organizacional	Definir organigrama, funciones y responsabilidades	Administrador	Junio - Julio 2026	Organigrama y manual de funciones elaborados
Optimizar los procesos operativos	Diseñar e implementar protocolos de atención, cocina e inventarios	Administrador y personal operativo	Julio 2026	Protocolos implementados
Optimizar los procesos operativos	Capacitar al personal en servicio al cliente, manipulación de alimentos y trabajo en equipo	Administrador y capacitadores externos	Julio - Agosto 2026	Número de capacitaciones realizadas
Fortalecer la estructura organizacional	Realizar diagnóstico organizacional y operativo	Administrador y equipo de trabajo	Junio 2026	Diagnóstico elaborado
Fortalecer la estructura organizacional	Definir organigrama, funciones y responsabilidades	Administrador	Junio - Julio 2026	Organigrama y manual de funciones elaborados
Optimizar los procesos operativos	Diseñar e implementar protocolos de atención, cocina e inventarios	Administrador y personal operativo	Julio 2026	Protocolos implementados
Fortalecer la gestión financiera	Analizar costos, gastos e ingresos del negocio	Comisión de Finanzas	Septiembre 2026	Informe financiero elaborado
Fortalecer la gestión financiera	Diseñar estrategias de optimización de costos	Administrador y comisión financiera	Octubre 2026	Estrategias implementadas

Consolidar la sostenibilidad del negocio	Establecer alianzas con proveedores y actores del sector turístico	Propietarios y administrador	Octubre 2026	Número de alianzas establecidas
Evaluar resultados del proyecto	Realizar seguimiento y evaluación de las acciones implementadas	Comité de Gestión	Noviembre 2026	Informe de evaluación elaborado
Garantizar la mejora continua	Formular plan de mejora para el año siguiente	Administrador y propietarios	Noviembre 2026	Plan de mejora formulado

Fuente. Elaboración propia (2026)

El cuadro presentado corresponde al plan de acción para la implementación de la propuesta de mejora, en el cual se articulan los objetivos específicos con actividades concretas, responsables, periodos de ejecución e indicadores de seguimiento.

Asimismo, este plan de acción se estructura como parte del modelo de intervención de la consultoría, permitiendo operacionalizar las fases del diagnóstico, diseño, implementación y evaluación, garantizando la coherencia entre los objetivos planteados y las acciones ejecutadas.

Tabla # 4. Plan de acción de marketing

Estrategia	Actividad	Responsable	Recursos	Cronograma
Posicionamiento de marca	Diseñar identidad visual y lineamientos de marca	Diseñador y gerente	Software de diseño	Mes 1
Marketing digital	Crear calendario de contenidos para redes sociales	Community Manager	Redes sociales y herramientas digitales	Permanente
Marketing digital	Publicar contenido promocional y experiencial	Community Manager	Fotografías y videos	Semanal
Fidelización	Implementar programa de clientes frecuentes	Gerente y administrador	Base de datos y sistema de puntos	Mes 3
Experiencia del cliente	Aplicar encuestas de satisfacción	Administrador	Formularios digitales	Mensual
Alianzas comerciales	Establecer convenios con empresas locales	Gerente	Reuniones y material promocional	Mes 4-6

Promoción comercial	Organizar eventos gastronómicos y culturales	Gerente y equipo operativo	Publicidad y logística	Trimestral
Marketing relacional	Implementar campañas de correo y WhatsApp marketing	Community Manager	Software de mensajería	Mensual

Fuente. Elaboración propia (2026)

El cuadro presentado corresponde al plan estratégico de marketing y posicionamiento del restaurante, en el cual se articulan diversas estrategias orientadas a fortalecer la visibilidad, la relación con los clientes y la consolidación del negocio en el mercado. Se observa una estructura integral que inicia con el posicionamiento de la marca mediante la definición de su identidad visual, seguido del desarrollo de acciones de marketing digital enfocadas en la generación y publicación constante de contenidos. Asimismo, se incluyen estrategias de fidelización y experiencia del cliente orientadas a mejorar la satisfacción y retención, complementadas con acciones de marketing relacional que fortalecen la comunicación directa con los usuarios. De igual forma, el plan contempla el establecimiento de alianzas comerciales y la organización de eventos como mecanismos para ampliar el alcance del negocio y dinamizar la demanda. En conjunto, este instrumento permite estructurar de manera estratégica las acciones de mercadeo, optimizar los recursos disponibles y orientar el crecimiento sostenible del restaurante en el entorno competitivo.

Los referentes conceptuales tenidos en cuenta en este apartado representan el base para la selección de las herramientas metodológicas empleadas en el proceso de consultoría. En el capítulo siguiente se describe la metodología mediante la cual dichos referentes fueron aplicados para realizar el diagnóstico organizacional y estructurar el análisis estratégico.

METODOLOGÍA

La consultoría estratégica que se propone se desarrollará siguiendo un enfoque metodológico estructurado en cinco fases, alineado con las recomendaciones de Cardona y Calderón (2020) y el modelo clásico de intervención en consultoría empresarial de Block (2011). Esta metodología permitirá diagnosticar, proponer y acompañar la implementación de soluciones en el restaurante objeto de estudio, con base en evidencia técnica y análisis contextual.

Tipo de estudio

En cuanto a su naturaleza, el estudio se enmarca en una modalidad de consultoría estratégica de carácter aplicado, se desarrollará siguiendo un enfoque metodológico estructurado en cinco fases, alineado con las recomendaciones de Cardona y Calderón (2020) y el modelo clásico de intervención en consultoría empresarial de Block (2011). Esta metodología permitirá diagnosticar, proponer y acompañar la implementación de soluciones en el restaurante objeto de estudio, con base en evidencia técnica y análisis contextual.

Así mismo se clasifica como una investigación con enfoque mixto, tipo aplicado, descriptivo y de corte transversal.

Enfoque mixto, ya que integra técnicas cuantitativas (indicadores, análisis de datos, métricas empresariales) y cualitativas (percepciones de clientes, diagnóstico organizacional) con el propósito de alcanzar una visión más integral del fenómeno objeto de estudio. La metodología mixta permite articular ambos tipos de información en un mismo estudio, fortaleciendo la solidez y profundidad de los resultados alcanzados.

Aplicado, porque busca dar solución a una problemática específica, en este caso del Restaurante Luan Bistro-Bar mediante el diseño e implementación de estrategias de mejoramiento organizacional incluyendo lo comercial y operativo.

Descriptivo, dado que busca analizar y caracterizar la situación actual del Restaurante Luan Bistro-Bar, analizando sus procesos, entorno competitivo y comportamiento del mercado, sin manipulación de variables. éste se centra en describir, registrar y analizar la realidad tal como ocurre en un momento determinado sin manipular las variables de estudio.

Según Hernández Sampieri, Fernández y Baptista (2018), indica que los estudios descriptivos tienen como finalidad, la búsqueda específica de las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, procesos u organizaciones, mientras que los estudios aplicados tienen como propósito solucionar problemas prácticos mediante la utilización del conocimiento científico.

Finalmente, adopta un diseño de corte transversal, dado que la recolección de la información se realiza en un solo momento durante el tiempo de estudio, lo que permite obtener una imagen clara de la situación actual del restaurante y sus variables relevantes. Este tipo de estudio se fija por la recolección de datos en un solo momento y hace seguimiento en la incidencia e interrelación en ese tiempo específico.

7.1. Fases del Proyecto

Según Cardona y Calderón (2020), la consultoría se desarrolla en cinco etapas fundamentales:

1. Diagnóstico situacional: Análisis del entorno externo (PESTEL, Fuerzas de Porter, Benchmarking) y del entorno interno (estructura organizativa, procesos operativos, oferta de valor, recursos humanos y financieros).
2. Formulación del problema: Delimitación de las brechas estratégicas o áreas críticas que afectan el rendimiento del restaurante.
3. Diseño de propuestas de mejora: Desarrollo de estrategias y acciones alineadas a los objetivos del negocio, considerando factores de sostenibilidad, innovación y competitividad.
4. Implementación y acompañamiento: Presentación del plan estratégico con cronograma, responsables y recursos requeridos.
5. Evaluación y seguimiento: Definición de indicadores clave (KPIs) y mecanismos para monitorear avances e impactos de las acciones propuestas.

7.2. Técnicas de Análisis

Se emplearán herramientas propias de la planeación estratégica y de análisis organizacional como:

- Análisis PESTEL para entender los factores del macroentorno.
- Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter para valorar la competitividad del sector gastronómico.
- Benchmarking competitivo, para comparar la oferta del restaurante con competidores directos.
- Análisis DAFO (FODA), integrando el diagnóstico interno y externo para formular estrategias clave (Hill, Jones y Schilling, 2014).

Beneficios Detallados de la consultoría

Para el Restaurante Luan Bistro-Bar, ubicado en Ciénaga, Magdalena:

Resultados tangibles:

1. Aumento de clientes recurrentes por fidelización efectiva.
2. Reducción de costos operativos por mejora en gestión de inventarios.
3. Incremento de la visibilidad del negocio en redes sociales y buscadores.
4. Mejora en la calidad percibida del servicio, reflejada en reseñas y boca a boca.

Mejoras operacionales y estratégicas:

- Organización de procesos internos mediante procedimientos estandarizados.
- Plan de posicionamiento con identidad gastronómica regional.
- Fortalecimiento de la cultura organizacional con prácticas sostenibles.

Para el Estudiante de MBA (Consultor):

- Aplicación práctica de conocimientos teóricos:
- Integración de herramientas de diagnóstico (FODA, Benchmarking, PESTEL, Porter) con problemáticas reales.
- Ejecución de análisis financiero y estratégico adaptado a una microempresa local.

Desarrollo de habilidades:

- Mejora en competencias de liderazgo, comunicación consultiva y pensamiento crítico.

- Experiencia directa en diseño de estrategias de marketing digital, fidelización y sostenibilidad.
- Experiencia práctica y profesional: Elaboración de informes de intervención estructurados según estándares profesionales.
- Enriquecimiento del perfil laboral mediante casos reales de aplicación empresarial.
- Posibilidad de generar una red de contactos con impacto regional.

Población y muestra

El estudio se centró en la totalidad del equipo del Restaurante Luan Bistro-Bar, incluyendo a su propietario como actor clave en el nivel estratégico y operativo. Debido al tamaño acotado de la organización, se implementó un **muestreo censal o de cobertura total**, evaluando al 100% de la población (los 11 colaboradores) mediante encuestas que abarcaron temas como clima laboral, procesos, capacitación y competitividad. Esta información cuantitativa se complementó, en primer lugar, con una entrevista semiestructurada al dueño para entender los desafíos del negocio y, en segundo lugar, con jornadas de **observación directa no participante** durante los turnos de servicio.

Para garantizar la validez científica del diagnóstico, se realizó una **triangulación metodológica** contrastando los datos de las encuestas, los discursos de la entrevista y las dinámicas registradas en la observación de campo. La coincidencia y convergencia de estas tres fuentes permitió confirmar los hallazgos definitivos sobre la operación, el servicio, el ambiente de trabajo y las oportunidades reales de mejora del restaurante.

El proceso de consultoría se llevó a cabo de manera secuencial e integrada. Al inicio, la observación directa, la revisión documental y mediante entrevistas se realizó la

compilación de información, adicionalmente, fue analizada utilizando herramientas de diagnóstico estratégico sustentadas en la literatura especializada. Los resultados encontrados facilitaron identificar las principales deficiencias de la organización, las cuales se clasificaron según su importancia para formular estrategias de intervención que tengan sintonía con los objetivos de la consultoría. Finalmente, dichas estrategias se operacionalizaron mediante planes de acción, indicadores de seguimiento y un cronograma de implementación, garantizando la coherencia entre el diagnóstico inicial y la propuesta final.

Tabla 5. Ficha Metodológica

<i>Componente</i>	<i>Detalle Metodológico</i>
<i>Población</i>	11 colaboradores + 1 propietario del Restaurante Luan Bistro-Bar.
<i>Objeto</i>	
<i>Tipo de Muestreo</i>	Censal (cobertura total): Se incluyó al 100% de los sujetos por viabilidad de acceso.
<i>Técnicas</i>	Encuestas (a empleados), Entrevista semiestructurada (al dueño) y
<i>Aplicadas</i>	Observación directa no participante (en planta).
<i>Variables</i>	Clima laboral, procesos operativos, servicio al cliente, capacitación,
<i>Evalúadas</i>	estructura y competitividad.
<i>Criterio de</i>	Triangulación metodológica: Cruce de las 3 fuentes para confirmar
<i>Validez</i>	y validar los hallazgos del diagnóstico.

La población beneficiada estará conformada por clientes actuales y potenciales del restaurante, quienes accederán a servicios gastronómicos de mejor calidad; los colaboradores del restaurante, que se beneficiarán de mejores procesos organizacionales y oportunidades de

desarrollo laboral; y los proveedores y actores económicos del entorno, con visión de fortalecer sus relaciones comerciales gracias al crecimiento y sostenibilidad del negocio, que residan de manera permanente en área de influencia de intervención.

Los beneficiarios serán tenidos en cuenta bajo los criterios de selección, si llegado el caso y se presentan más usuarios de los necesarios para el desarrollo de la propuesta que cumplan con todos los criterios de selección estos se descartarán basados en los siguientes puntos priorizando:

- Clientes y consumidores que disfrutan de la oferta gastronómica y de entretenimiento.
- Familias, jóvenes, adultos y turistas que buscan espacios de recreación y socialización.
- Empleados del restaurante (cocineros, meseros, bartenders, administradores y personal de apoyo), quienes obtienen empleo e ingresos.

Indirectos

- Proveedores de alimentos, bebidas, insumos y equipos.
- Productores locales y agricultores que suministran materias primas.
- Empresas de transporte y logística.
- Comercios cercanos que se benefician del aumento de visitantes en la zona.
- La comunidad local, debido a la generación de empleo y dinamización de la economía.
- Entidades gubernamentales mediante la recaudación de impuestos y contribuciones.

Procedimiento:

Identificación y sensibilización de actores

Actividad. Jornada de concientización de actores involucrados. Se realizó una convocatoria en primera instancia a los Actores internos, Son quienes participan directamente en la gestión y operación del restaurante: Propietario(s) o socios del Restaurante Luan Bistro-Bar, Gerente o administrador, Personal de cocina (chef, cocineros y auxiliares), Personal de servicio al cliente (meseros, bartenders y anfitriones), Personal administrativo y contable, Personal de apoyo (aseo, mantenimiento y seguridad). Actores externos. Son aquellos que influyen o se benefician del fortalecimiento del establecimiento: Clientes actuales y potenciales, Proveedores de alimentos, bebidas, insumos y equipos, Entidades financieras que puedan apoyar procesos de inversión o crecimiento, Entidades gubernamentales y de control sanitario, Cámaras de comercio y organizaciones de apoyo empresarial, Operadores turísticos y agencias de viajes; para sensibilizarlos frente a la participación activa dentro del proceso de implementación de la estrategia de la propuesta, Plataformas digitales de promoción y domicilios, Comunidad local y comercios del sector.

Diagnostico situacional

El diagnóstico situacional constituye la etapa inicial del proyecto y tiene como propósito identificar las condiciones actuales del Restaurante Luan Bistro-Bar, determinando sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, así como los factores internos y externos que influyen en su desempeño organizacional y comercial.

Se pretende analizar la situación actual del Restaurante Luan Bistro-Bar en sus áreas administrativa, operativa, financiera, comercial y de servicio al cliente, con el fin de establecer

una línea base que permita diseñar estrategias de fortalecimiento orientadas a su sostenibilidad y crecimiento.

Aspectos a evaluar

1. Área Organizacional

Estructura organizacional existente.

Definición de funciones y responsabilidades.

Procesos de comunicación interna.

Liderazgo y clima laboral.

Capacitación del personal.

2. Área Operativa

Procesos de compra y abastecimiento.

Manejo de inventarios.

Producción y preparación de alimentos y bebidas.

Tiempos de atención al cliente.

Control de calidad e higiene.

3. Área Comercial y Mercadeo

Posicionamiento de la marca.

Estrategias de publicidad y promoción.

Presencia en redes sociales.

Fidelización de clientes.

Análisis de la competencia.

4. Área Financiera

Control de ingresos y gastos.

Rentabilidad del negocio.

Flujo de caja.

Costos operativos.

Planeación financiera.

5. Servicio al Cliente

Nivel de satisfacción de los clientes.

Calidad de la atención.

Manejo de quejas y sugerencias.

Experiencia del consumidor.

Metodología para el diagnóstico

Al finalizar el diagnóstico situacional se contará con una caracterización integral del Restaurante Luan Bistro-Bar, identificando las principales problemáticas y oportunidades de mejora en sus procesos organizacionales, operativos y comerciales. Esta información servirá como base para formular e implementar una estrategia integral de gestión que fortalezca la competitividad, sostenibilidad y crecimiento del establecimiento durante el período junio-noviembre de 2026.

Oferta Institucional Propuesta

1. Servicios Gastronómicos

Menú de comidas y bebidas de alta calidad.

Platos típicos, nacionales e internacionales.

Opciones para diferentes preferencias alimentarias.

Menús especiales para eventos y celebraciones.

2. Servicios de Entretenimiento y Recreación

Música en vivo en fechas especiales.

Eventos temáticos y culturales.

Espacios para reuniones sociales y empresariales.

Actividades promocionales y experiencias gastronómicas.

3. Servicios de Atención al Cliente

Atención personalizada.

Sistema de reservas.

Gestión de sugerencias, felicitaciones y reclamos.

Programas de fidelización y beneficios para clientes frecuentes.

4. Servicios Digitales

Información y promoción a través de redes sociales.

Menú digital.

Reservas por medios digitales.

Servicio de domicilios y pedidos en línea.

5. Beneficios para la Comunidad

Generación de empleo local.

Vinculación de proveedores de la región.

Participación en actividades comunitarias y turísticas.

Promoción de la gastronomía y cultura local.

Población Comensal Beneficiaria

Residentes del sector y del municipio.

Familias.

Jóvenes y adultos.

Turistas nacionales e internacionales.

Empresas y organizaciones que requieren espacios para reuniones y eventos.

Clientes habituales y potenciales.

El análisis de riesgos del proyecto tiene como finalidad identificar, analizar y evaluar los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos en términos de alcance, cronograma, costos, calidad, seguridad y desempeño. A partir de este análisis, se definen e implementan respuestas al riesgo mediante acciones preventivas y/o correctivas, las cuales se formalizan en planes de mejoramiento o planes de respuesta a riesgos. Dichas acciones son asignadas a responsables, ejecutadas conforme a lo planificado y monitoreadas periódicamente como parte del control del proyecto, con el fin de verificar su eficacia y actualizar el estado de los riesgos. Este proceso facilita una toma de decisiones informada, permitiendo evitar, mitigar, transferir o aceptar los riesgos, según su nivel de criticidad y el apetito de riesgo del proyecto.

Tabla 6. Matriz de riesgo:

Tipo de riesgo	Descripción del riesgo	Probabilidad e impacto	Efectos causa	Medidas de mitigación
Administrativos	Baja participación del personal en encuestas o entrevistas	Probabilidad: 4. Probable Impacto: 3. Moderado	Falta de tiempo o desinterés	Sensibilizar al personal sobre la importancia del estudio y programar horarios adecuados para la recolección de información.

Financiero	Información financiera o comercial incompleta	Probabilidad: 4. Probable Impacto: 3. Moderado	Restricciones de acceso a datos del restaurante	Solicitar autorizaciones previas y garantizar la confidencialidad de la información.
Asociados a fenómenos de origen humano no intencionales: aglomeración de público	Sesgo en las respuestas de clientes	Probabilidad: 4. Probable Impacto: 3. Moderado	Respuestas influenciadas por experiencias recientes o temor a críticas	Diseñar instrumentos claros, anónimos y objetivos.
Operacionales	Pérdida de información recopilada	Probabilidad: 4. Probable Impacto: 3. Moderado	Fallas tecnológicas o errores humanos	Realizar copias de seguridad periódicas en medios físicos y digitales.
Operacionales	Retrasos en el cronograma de investigación	Probabilidad: 4. Probable Impacto: 3. Moderado	Dificultades para coordinar entrevistas o aplicar encuestas	Establecer cronogramas flexibles y planes alternativos de recolección
Operacionales	Cambios en la operación del restaurante	Probabilidad: 4. Probable Impacto: 3. Moderado	Reformas, cierres temporales o cambios administrativos	Mantener comunicación constante con la administración y ajustar el plan de trabajo.
De mercado	Muestra insuficiente de clientes	Probabilidad: 4. Probable Impacto: 3. Moderado	Baja afluencia de clientes durante el período de estudio	Ampliar el período de recolección de datos o utilizar diferentes horarios de aplicación
De mercado	Factores externos del mercado	Probabilidad: 4. Probable Impacto: 3. Moderado	Crisis económica, inflación o cambios en hábitos de consumo	Considerar estas variables en el análisis y contextualización de resultados
Operacionales	Resistencia al cambio por parte del personal	Probabilidad: 4. Probable Impacto: 3. Moderado	Retrasos en la implementación de mejoras	Socialización permanente de los beneficios del proyecto

Operacionales	Rotación de personal durante la implementación	Probabilidad: 4. Probable Impacto: 3. Moderado	Pérdida de conocimiento y continuidad	Documentación de procesos y capacitación permanente
---------------	--	---	---------------------------------------	---

Fuente. Elaboración propia (2026)

La aplicación de la metodología permitió obtener la información necesaria para desarrollar el diagnóstico organizacional. Los resultados obtenidos se presentan en el capítulo siguiente y constituyen el punto de partida para el análisis estratégico y la formulación de la propuesta de consultoría.

RESULTADOS DEL MODELO OPERACIONAL DE LA CONSULTORÍA

Este apartado presenta los hallazgos obtenidos a partir del levantamiento de información interna y externa del restaurante ubicado en Ciénaga, Magdalena, con el fin de fundamentar las necesidades del negocio y orientar la propuesta de intervención. El restaurante, con dos años en el mercado, combina cocina tradicional y fusión, atendiendo principalmente a un público familiar y ejecutivo. Si bien ha logrado reconocimiento local, enfrenta desafíos relacionados con la disminución de clientes, baja presencia digital, falta de procesos estandarizados y una estructura organizacional limitada.

El negocio se caracteriza por ofrecer comida tradicional con un enfoque de cocina fusión, atendiendo principalmente a un público familiar y ejecutivo. Actualmente, el restaurante enfrenta desafíos en términos de disminución en la afluencia de clientes, poca diferenciación frente a la competencia, baja visibilidad digital y una estructura operativa poco eficiente.

Desde el punto de vista funcional, el cliente necesita optimizar sus procesos internos (compras, producción, servicio al cliente), mejorar la rentabilidad, modernizar su propuesta de valor y fortalecer su presencia en plataformas digitales. En el plano social, busca posicionarse

como un referente gastronómico local, consolidar una reputación sólida en redes y fidelizar a sus clientes mediante experiencias significativas. A nivel emocional, el propietario del restaurante desea recuperar la estabilidad del negocio, reducir el estrés operativo y proyectar una visión clara de crecimiento sostenible.

Los resultados se presentan en seis dimensiones clave: **(1) Información general del negocio, (2) Finanzas, (3) Talento humano, (4) Operaciones, (5) Marketing y estrategia comercial, y (6) Expectativas del propietario.** Finalmente, se integran observaciones del consultor, el análisis PESTEL, las Fuerzas de Porter, el perfil del cliente, el benchmarking y la Matriz DOFA que fundamenta el diagnóstico organizacional.

De acuerdo a lo anterior, se presenta el levantamiento de la información inicial (interna y externa) y posteriormente el DOFA que se tuvo en cuenta para redactar la presente propuesta de consultoría en dicho restaurante:

Tabla # 7: Información General del Negocio

Ítem	Descripción
Tipo de establecimiento	Restaurante Bistro-Bar.
Fecha de fundación	6 de abril 2023
NIT (si aplica)	901222007
Número de empleados	11
Días y horarios de atención	De lunes a domingo descansan 1 día, el horario es de 11am a 11pm
Servicios ofrecidos	Comidas, bebidas, domicilios, eventos, etc
Clientes objetivo	Familias, estudiantes, oficinistas, turistas.
Canales de venta	Presencial, domicilios, redes sociales.
Redes sociales activas	Instagram, Facebook.

Fuente: Elaboración propia (2025).

Tabla # 8: Información Financiera Básica (Últimos 6 Meses)

Ítem	Detalle aproximado (puede ser mensual)
Ingreso mensual promedio	\$ 59.373.606,67
Costos fijos mensuales	\$ 10.545.400,00
Costos variables promedio	\$ 18.319.000,00
Gastos de marketing	\$ 1.000.000,00
Punto de equilibrio (si lo conocen)	\$ 52.000.000,00
Utilidad neta aproximada	\$ 18.000.000,00

Fuente. Elaboración propia (2025).

Tabla 9: Talento Humano

Ítem	Descripción
Número total de empleados	11
Roles y funciones clave	Chef, meseros, domiciliarios y administrador
Turnos y horarios	De 11am a 11pm de lunes a domingo descansando 1 día a la semana
Contratación	(Mixto)
Rotación de personal	(Baja)
Estilo de liderazgo	(Participativo)
Capacitaciones recientes	Manipulación de alimentos, bartender, atención al cliente, cata de vinos, trabajo en equipo, resolución de conflictos.

Fuente. Elaboración propia (2025).

Tabla 10: Operaciones y Logística

Ítem	Descripción
Proceso de atención al cliente	Desde llegada hasta facturación
Gestión de pedidos	Manual y digital
Manejo de inventario	No muy eficiente
Proveedores principales	Atlantic, Calypso, FresmarSA, D1, ARA, Olímpica, Nothredam panadería, Club del Vino Ltda, Postobón, Coca-Cola, Bavaria
Frecuencia de pedidos	Semanal
Protocolos de calidad e higiene	¿Están escritos? SI ¿Se siguen formalmente? SI

Fuente. Elaboración propia (2025).

Tabla 11: Marketing y Estrategia Comercial

Ítem	Descripción
Canales publicitarios activos	Redes sociales y volantes
Estrategias actuales	Descuentos por cumpleaños, combos, 2x1
Imagen y marca	Logo e identidad visual
Nivel de presencia digital	Media
Reseñas o calificaciones	Solo por TripAdvisor
Competencia directa	Establecimientos de comidas cercanos

Fuente. Elaboración propia (2025).

Tabla 12. Matriz de Triangulación de la información recolectada

<i>Categoría</i>	Entrevista al propietario	Encuesta a empleados	Observación directa	Resultado validado
<i>Calidad del producto</i>	Se considera la principal ventaja competitiva del restaurante.	El 100% identifica como principal fortaleza la calidad y sabor de los alimentos.	Se evidenció aceptación de los platos y valoración	Confirmada. La calidad gastronómica constituye la

			positiva de los clientes.	principal fortaleza del restaurante.
<i>Portafolio de productos</i>	Se reconoce la necesidad de ampliar la oferta gastronómica.	La principal debilidad identificada fue la necesidad de ampliar la carta o menú.	Se observó una oferta limitada frente a otras alternativas del mercado local.	Confirmada. Existe necesidad de diversificar y ampliar la carta.
<i>Marketing y promoción</i>	Se considera insuficiente la visibilidad comercial del restaurante.	El 100% propone incrementar la divulgación en redes sociales.	Se observó limitada presencia de material promocional y estrategias digitales.	Confirmada. Se requiere fortalecer el marketing digital y la promoción comercial.
<i>Procesos operativos</i>	Se identifican oportunidades de mejora en la organización de las operaciones.	Más del 90% calificó favorablemente los procesos operativos, aunque se sugirió mejorar la estandarización de recetas y tiempos de preparación.	Se evidenciaron diferencias en la ejecución de actividades y ausencia de procedimientos formalizados.	Confirmada. Es necesaria la estandarización de procesos operativos.
<i>Servicio al cliente</i>	Se reconoce la importancia de mejorar la experiencia del cliente.	Los colaboradores solicitan capacitación en atención al cliente y trato humanizado.	Se identificaron oportunidades para optimizar los tiempos de atención y respuesta.	Confirmada. Debe fortalecerse el servicio al cliente mediante capacitación y protocolos de atención.
<i>Capacitación del personal</i>	Existe interés en fortalecer las competencias del equipo de trabajo.	Se demandan capacitaciones en servicio al cliente, manipulación de alimentos y atención especializada.	No se evidenció un programa formal de capacitación continua.	Confirmada. Se requiere implementar un plan de formación permanente.
<i>Atención y tiempos de servicio</i>	Se identifican oportunidades para mejorar la eficiencia operativa.	Los empleados recomiendan optimizar tiempos de atención y toma de pedidos.	Se observaron variaciones en los tiempos de respuesta durante la prestación del servicio.	Confirmada. Es necesario mejorar la rapidez y oportunidad del servicio.
<i>Crecimiento y competitividad</i>	El restaurante posee potencial de expansión y fortalecimiento comercial.	Los colaboradores consideran prioritario atraer más clientes mediante promoción y mejora del servicio.	Se identificó buena aceptación del producto, pero limitaciones en posicionamiento y alcance comercial.	Confirmada. El crecimiento depende del fortalecimiento comercial y organizacional.

Fuente. Elaboración propia (2026).

A través de la triangulación del cruce de datos recolectados mediante encuestas, entrevistas y observación de campo, se identificaron los principales hallazgos claves del diagnóstico de la organización. Los resultados muestran coincidencia clara entre las fuentes en

que la fortaleza del restaurante es el sabor y la excelencia del menú. El análisis también reveló áreas a mejorar, como son la variación y ampliación de la carta, fortalecer el mercadeo digital, al igual que la estandarización de los procesos internos, capacitar al equipo de forma constante y acelerar el servicio a los clientes. De estos elementos surgen las bases para la formulación de estrategias con el fin de posicionar al restaurante en los altos estándares de competitividad del mercado.

EXPECTATIVAS Y NECESIDADES DEL CLIENTE (DUEÑO/A)

- ¿Qué desea mejorar o solucionar en el restaurante?

Marketing, estrategias de fidelización y atención al cliente

- ¿Qué resultados espera de esta consultoría?

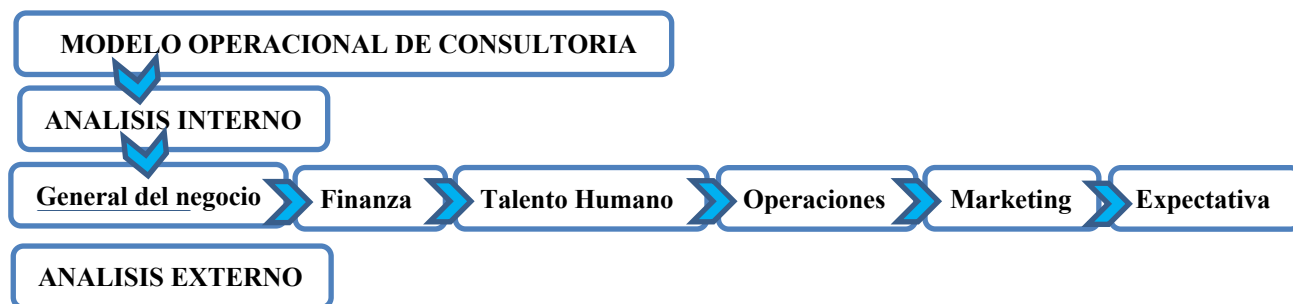
Mejoras en el posicionamiento en el restaurante y aumentar el flujo de clientes.

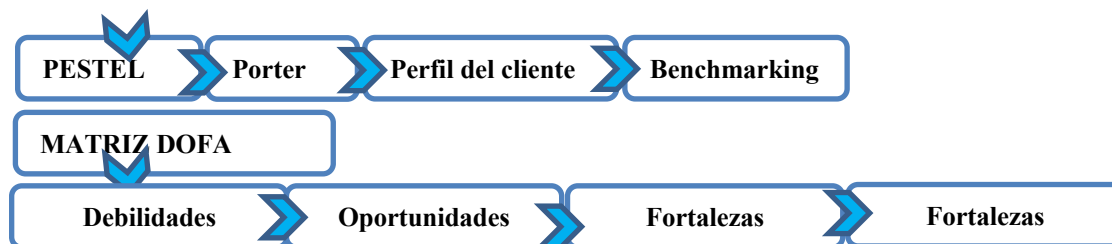
- ¿Está dispuesto (a) a implementar cambios en procesos, imagen o modelo de negocio?

☒ X Sí ☐ No ☐ Depende del tipo de cambio

Para el esquema del resultado organizacional, la presente propuesta de consultoría se basó en el siguiente esquema:

Figura 2: Modelo Operacional de consultoría





Fuente. Elaboración propia (2025).

OBSERVACIONES DEL CONSULTOR

Durante el levantamiento inicial de información, el comentario de uno de los propietarios en el que refiere “trataré de sacarle un tiempo a eso porque marketing no tenemos y manual de funciones tampoco” permite evidenciar la falta de una estructura organizacional definida y una planificación estratégica formal en el restaurante. La ausencia de un área de marketing y de documentos operativos básicos como el manual de funciones refleja debilidades en la gestión interna y en la proyección comercial del negocio. Además, el uso de la expresión “trataré de sacarle un tiempo” indica una posible sobrecarga de funciones en los propietarios y una priorización limitada hacia actividades de planificación, lo cual podría estar afectando la eficiencia operativa y el crecimiento del restaurante. Esta situación subraya la importancia de la intervención consultiva para estructurar procesos, distribuir funciones de manera clara y desarrollar acciones de posicionamiento comercial.

En las siguientes tablas, se describirán el proceso operacional:

Tabla 13: Análisis Externo - Consultoría MBA

1. Análisis PESTEL

Dimensión	Descripción	Implicaciones para el Restaurante
Político	El entorno normativo colombiano se caracteriza por cambios frecuentes en material fiscal y laboral, lo que incrementa las obligaciones económicas para negocios del sector gastronómico.	El restaurante debe adaptarse mediante una gestión financiera estratégica que le permita responder a estos cambios sin afectar su estabilidad.
Económico	Las variaciones en la economía, como el aumento sostenido de precios en productos básicos, impactan directamente en el costo de la operación y el comportamiento del consumidor.	Es fundamental fortalecer el control interno de gastos y adoptar prácticas que permitan mantener el equilibrio entre costos y precios.
Social	Los hábitos de consumo han evolucionado hacia la búsqueda de espacios que ofrezcan no solo alimentos, sino también momentos agradables y memorables.	Surge la necesidad de innovar en la oferta, mejora la atención y crear ambientes que generen valor agregado para el cliente.
Tecnológico	La transformación digital ha modificado la forma en que los clientes descubren, evalúan y compran servicios gastronómicos destacando el uso de plataformas virtuales.	El restaurante debe integrar herramientas digitales que permitan aumentar su visibilidad y fortalecer su relación con los clientes.
Ecológico	La preocupación por el medio ambiente ha impulsado la implementación de prácticas responsables en el manejo de residuos y el uso de recursos.	Adoptar medidas sostenibles contribuye a optimizar procesos internos y proyectar una imagen responsable ante la sociedad.
Legal	La operación de establecimiento gastronómicos está sujeta a regulaciones estrictas en temas sanitarios, laborales y de funcionamiento.	Cumplir con la normatividad vigente es indispensable para evitar sanciones y garantizar la continuidad del negocio.

Fuente. Elaboración propia (2025).

El análisis PESTEL permitió identificar los factores del entorno macro que condicionan el funcionamiento y la competitividad del restaurante. En el ámbito político y legal, las reformas laborales y tributarias generan cargas regulatorias adicionales que afectan la estructura de costos y la organización de los turnos del personal. En lo económico, la disminución del poder adquisitivo y el aumento en los precios de los insumos presionan la rentabilidad del negocio, obligando a revisar estrategias de precios y oferta gastronómica. A nivel social, emergen nuevas demandas relacionadas con preferencias alimentarias, inclusión y experiencias diferenciadas, lo cual abre la posibilidad de innovar en el menú y en la ambientación del servicio. En el componente tecnológico, la creciente importancia de las plataformas de domicilios y aplicaciones de comida constituye una oportunidad para ampliar el alcance comercial. En materia ecológica, el cumplimiento de normas de manejo de residuos y sostenibilidad exige incorporar prácticas responsables que fortalezcan la imagen del restaurante. Finalmente, las exigencias legales en temas sanitarios y operativos obligan a mantener procesos formales para evitar sanciones. En conjunto, estos factores configuran un entorno desafiante, pero a la vez lleno de oportunidades para profesionalizar la gestión y fortalecer la propuesta de valor del negocio. En este sentido, se analiza desde la perspectiva de Porter como se encuentra en la tabla a continuación:

Tabla 14: Análisis de las Fuerzas de Porter

Fuerza	Descripción	Nivel de Amenaza (Bajo/Medio/Alto)	Comentario Estratégico
Rivalidad entre competidores	El sector presenta una competencia intensa debido a la gran cantidad de restaurantes, incluyendo a	Alto	Es importante diferenciarse el cumplimiento de estándares, calidad en el

	algunos que operan sin cumplir completamente, las normas lo que genera presión en precios y calidad.		servicio y una propuesta atractiva para el cliente.
Nuevos entrantes	El sector gastronómico resulta atractivo para emprendedores ya que iniciar un negocio en este ámbito suele requerir menos barreras de entrada en comparación con otros sectores.	Medio	Se debe fortalecer el posicionamiento del restaurante y la fidelización para reducir el impacto de nuevos competidores.
Proveedores	La oferta limitada de ciertos insumos hace que los proveedores tengan mayor control sobre los precios y condiciones de venta.	Alto	Es recomendable buscar alternativas de abastecimiento, negociar mejores condiciones y reducir la dependencia de pocos proveedores.
Clientes	Los clientes cuentan con muchas opciones disponibles, lo que les permite comparar precios, calidad y experiencias antes de tomar una decisión.	Alto	Es fundamental ofrecer un servicio de alta calidad y generar experiencias que promuevan la lealtad del cliente.
Sustitutos	Existen opciones al consumo de restaurantes, como cocinar en casa o elegir otras tipologías de comida o formas de consumo.	Alto	Ofrecer diversidad en el menú y una práctica agradable ayuda a posicionarse como una elección predilecta frente a otras alternativas.

Fuente. Elaboración propia (2025).

El análisis de las Fuerzas de Porter permitió comprender la dinámica competitiva del sector gastronómico en el que opera el restaurante. La rivalidad entre competidores es alta debido a la proliferación de negocios similares, muchos de ellos sin cumplir requisitos mínimos, lo que genera competencia desleal y presiona en precio y calidad. La amenaza de nuevos entrantes es moderada, pues abrir un restaurante en la zona es relativamente sencillo, lo cual incrementa la saturación del mercado. La dependencia de proveedores clave representa un riesgo significativo, ya que la oferta limitada en la región obliga a buscar productos en ciudades externas, encareciendo la operación. En cuanto al poder de los clientes, este es alto, ya que la calidad del servicio, la experiencia y la consistencia del producto influyen directamente en la fidelización. Finalmente, los productos sustitutos —desde comer en casa hasta optar por alternativas vegetarianas o veganas— representan una amenaza moderada que exige flexibilidad en el menú y adaptación a nuevas tendencias. Este análisis evidencia la necesidad de diferenciar la propuesta de valor, fortalecer la calidad del servicio e implementar estrategias de fidelización y eficiencia operativa.

Las ventajas competitivas del negocio se pueden diferenciar a través de una propuesta de valor única que no se base solo en “buena comida”, sino en elementos difíciles de copiar:

- Experiencia del cliente: crear un ambiente atractivo, temático y memorable que combine comida, música y servicio.
- Especialización del menú: enfocarse en un tipo de cocina o productos estrella que los identifique (ej: mariscos, coctelería, brunch).
- Identidad de marca: desarrollar una imagen clara, con personalidad en redes sociales, diseño del lugar y comunicación.
- Presentación del producto: platos visualmente atractivos que generen impacto y sean compartibles en redes sociales.

La eficiencia operativa se mejora mediante el control y optimización de recursos:

- Estandarización de procesos: definir recetas, porciones y tiempos para evitar desperdicios y mantener calidad.
- Control de costos: calcular el costo de cada plato y priorizar los más rentables.
- Gestión de proveedores: buscar alternativas, negociar precios y planificar compras para reducir sobre costos.

- Optimización del personal: asignar funciones claras y capacitar para mejorar productividad.
- Uso de tecnología: implementar sistemas de ventas e inventarios para tener control en tiempo real.

La fidelización de los clientes se logra generando relaciones y experiencias consistentes:

- Calidad constante: asegurar que el producto y el servicio siempre sean buenos.
- Atención al cliente: brindar un trato cercano, rápido y amable.
- Programas de fidelización: descuentos, promociones o beneficios para clientes frecuentes.
- Uso de redes y bases de datos: mantener contacto con clientes a través de WhatsApp o redes sociales.
- Gestión de reseñas: incentivar opiniones positivas y responder comentarios.

A este respecto, encontramos en la siguiente tabla el perfil del cliente donde se describen la variable, los datos recolectados y la implicación:

Tabla 15: Perfil del Cliente

Variable	Datos Recolectados	Implicación
Edad / Perfil sociodemográfico	El restaurante se encuentra orientado a un público familiar, a su vez presenta un menú infantil y recibe un público entre los 5 y 70 años.	El segmento más fidelizado se establece a clientes de mediana edad y adultos mayores lo que permite enfocar estrategias de servicio y experiencia hacia el grupo.
Frecuencia de consumo	No se ofrece un menú ejecutivo , por lo cual la alta demanda se concentra los fines de semana y ocasiones especiales.	El restaurante es preferido para ocasiones especiales, grados, eventos familiares, favoreciendo así el consumo familiar de mayor valor.

Valoración principal	Los clientes destacan la calidad en la prestación del servicio y la frescura de los productos ofrecidos,	Se reflejan buenos puntajes en las plataformas de información turística y gastronómica, con un alto reconocimiento positivo por la recomendación boca a boca.
-----------------------------	--	---

Fuente. Elaboración propia (2025).

El perfil del cliente identificado en el levantamiento de información muestra que el restaurante atrae principalmente a familias y grupos multigeneracionales, con edades entre los 5 y 70 años, y que valoran una experiencia culinaria agradable, fresca y de calidad. Aunque la frecuencia de consumo no es alta —dado que no se ofrece menú ejecutivo— el restaurante es escogido para celebraciones especiales como cumpleaños, grados o reuniones familiares, lo que evidencia un posicionamiento asociado a ocasiones relevantes y experiencias memorables. Los clientes destacan la frescura de los ingredientes, el buen servicio y el ambiente del lugar, factores que han contribuido a una reputación positiva en plataformas como TripAdvisor y en el voz a voz. Este perfil revela oportunidades estratégicas para fortalecer la fidelización, estructurar experiencias temáticas, optimizar la presencia digital y diseñar promociones alineadas a fechas especiales y eventos locales.

Tabla 16: Benchmarking Competitivo

Restaurante	Oferta	Precios Promedio	Diferenciador	Opiniones del Cliente
-------------	--------	------------------	---------------	-----------------------

Restaurante Luan Bistro Bar	Comida Caribe Fusión	Entre 25.000ML y 50.000ML pesos colombianos	Ambientación del lugar, música en vivo y calidad en el servicio	-Excelente relación calidad-precio. -Excelente servicio -Las adecuaciones son muy lindas y cómodas.
Restaurante Louis Gourmet	Comida gourmet, platos especiales bebidas	Entre 20.000 y 75.000 pesos colombianos	Experiencia nocturna, ambiente más exclusivo, tortas y postres	Buena presentación de los platos. Ambiente agradable de noche. Ideal para compartir.
La plaza de tío rico	Comida variada (antojitos, platos tradicionales, comidas y postres)	Entre 15.000 y 40.000 pesos colombianos.	Variedad de opciones en un solo lugar.	Gran variedad de comida Precios accesibles. Espacio cómodo para grupos.

Fuente. Elaboración propia (2025)

El benchmarking competitivo permitió comparar directamente la propuesta de valor del restaurante con uno de sus principales competidores locales, identificando diferencias clave en oferta, precios, experiencia y percepción del cliente. En este análisis se evidenció que, aunque ambos establecimientos operan dentro del segmento de comida caribe fusión y comparten rangos de precios similares, el competidor directo destaca por integrar elementos experienciales adicionales, como música en vivo, ambientación temática y un servicio altamente valorado por los clientes. Estas características generan una percepción de mayor atractivo y diferenciación en el mercado. No obstante, el restaurante estudiado posee una infraestructura estéticamente destacada, un servicio reconocidamente cálido y platos bien valorados, elementos que

representan oportunidades claras para fortalecer su posicionamiento. Al incorporar estrategias de experiencia, marketing y estandarización del servicio, el negocio podría cerrar la brecha competitiva y capitalizar las preferencias actuales de los consumidores en la zona.

Tabla 17: **Matriz Dofa – Consultoría Mba**

CÓDIGO	FORTALEZAS
F1	Buena ubicación con alto flujo de personas.
F2	Reconocimiento en el sector y clientela fidelizada.
F3	Variedad de platos o recetas distintivas.
F4	Innovación y distinción de las instalaciones.
F5	Ambiente agradable y buen manejo de higiene.
F6	Implementación de estrategias de fidelización o combos.

CÓDIGO	DEBILIDADES
D1	Falta de procesos estandarizados en cocina y atención.
D2	Poca presencia digital o redes sociales mal gestionadas.
D3	Control deficiente del inventario e insumos.
D4	Dependencia de pocos proveedores o insumos costosos.
D5	Ausencia de indicadores financieros y operativos claros.

CÓDIGO	OPORTUNIDADES
O1	Turismo creciente y realización de eventos locales en la zona.
O2	Posibilidad de establecer alianzas con universidades, oficinas y aplicaciones de fidelización.

O3	Opción de ampliar el horario de atención e implementar servicios de domicilio o catering.
-----------	---

CÓDIGO	AMENAZAS
A1	Incremento en los costos de los insumos debido a la inflación o escasez.
A2	Competencia creciente con promociones agresivas.
A3	Críticas en redes sociales sin una adecuada gestión de la reputación digital.

Fuente. Elaboración propia (2026).

La Matriz DOFA sintetiza los elementos clave del diagnóstico realizado y permite visualizar la interacción entre los factores internos y externos del restaurante. Entre las fortalezas se destacan la excelente ubicación (**F1**), el reconocimiento alcanzado y la fidelización de clientes (**F2**), la variedad de su oferta gastronómica (**F3**), la adecuación e innovación de sus instalaciones (**F4**), el ambiente agradable y las condiciones de higiene (**F5**), así como las estrategias comerciales implementadas para incentivar la permanencia de los clientes (**F6**). Sin embargo, estas cualidades contrastan con debilidades críticas como la ausencia de procesos estandarizados (**D1**), la poca presencia digital (**D2**), la gestión deficiente de inventarios (**D3**), dependencia de pocos proveedores o insumos costosos (**D4**) y la falta de indicadores que permitan medir el desempeño real del negocio (**D4**). Las oportunidades externas incluyen el aumento del turismo (**O1**), la posibilidad de alianzas estratégicas con la incorporación de estrategias de fidelización (**O2**) y opción de ampliar el horario de atención e implementar servicios de domicilio(**O3**). mientras que las amenazas están relacionadas con la variabilidad en el precio de los insumos(**A1**), la competencia creciente (**A2**), el riesgo reputacional en redes sociales (**A3**). Este análisis refuerza la necesidad de profesionalizar la operación interna, fortalecer la estrategia comercial y consolidar una propuesta de valor diferenciada que permita al restaurante adaptarse y competir eficazmente en el mercado.

Matriz de Estrategias Cruzadas

Aquí se constituye la fase siguiente del análisis estratégico, en la cual los factores internos y externos identificados en la Matriz DOFA se conciernen de manera sistemática para generar alternativas de intervención. Efectuando el cruce entre fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, es viable la construcción de estrategias encaminadas a fortalecer y potenciar las ventajas competitivas del restaurante, superar las limitaciones internas y responder de manera efectiva a las condiciones del entorno. Esta herramienta defiende la severidad metodológica de la consultoría, al demostrar que la estrategia seleccionada y los planes de acción propuestos proceden claramente del diagnóstico organizacional y no de decisiones basadas en la subjetividad.

Tabla 18. Matriz de Estrategias Cruzadas

ESTRATEGIAS FO (FORTALEZAS – OPORTUNIDADES)	CÓDIGO
aprovechar la ubicación estratégica (f1) y el reconocimiento del restaurante (f2) para atraer el incremento del turismo y los visitantes generados por los eventos locales (o1).	FO1 (F1–F2–O1)
promocionar la variedad de platos y recetas distintivas (f3), mediante alianzas estratégicas con universidades, oficinas y aplicaciones de fidelización (o2), fortaleciendo el posicionamiento de la marca.	FO2 (F3–O2)
aprovechar la innovación de las instalaciones (f4), el ambiente agradable (f5) y las oportunidades de ampliar horarios e implementar servicios de domicilio o catering (o3), con el propósito de diversificar la oferta de servicios.	FO3 (F4–F5–O3)
consolidar las estrategias de fidelización y promociones (f6) mediante alianzas comerciales (o2), incrementando la retención de clientes y la captación de nuevos consumidores.	FO4 (F6–O2)

ESTRATEGIAS DO (DEBILIDADES – OPORTUNIDADES)	Código
diseñar e implementar procesos estandarizados para cocina y atención al cliente (d1), aprovechando alianzas con instituciones de formación y asesoría empresarial (o2).	DO1 (D1–O2)
fortalecer la presencia digital del restaurante (d2) mediante estrategias de marketing digital y alianzas con plataformas tecnológicas (o2).	DO2 (D2–O2)
implementar un sistema de control de inventarios (d3) que permita optimizar el abastecimiento y respaldar la ampliación de servicios de domicilio y catering (o3).	DO3 (D3–O3)
diseñar indicadores financieros y operativos (d5) que permitan evaluar el desempeño del restaurante y facilitar la toma de decisiones estratégicas, apoyándose en alianzas institucionales (o2).	DO4 (D5–O2)
ESTRATEGIAS FA (FORTALEZAS – AMENAZAS)	Código
diferenciar la oferta gastronómica mediante la calidad del servicio, la variedad del menú (f3) y el reconocimiento del restaurante (f2), como respuesta a la competencia creciente (a2).	FA1 (F2–F3–A2)
utilizar las estrategias de fidelización (f6) para fortalecer la permanencia de los clientes frente a las promociones agresivas de la competencia (a2).	FA2 (F6–A2)
aprovechar la calidad del servicio, el ambiente agradable y el reconocimiento del restaurante (f2, f5) para fortalecer la reputación digital y disminuir el impacto de críticas en redes sociales (a3).	FA3 (F2–F5–A3)
optimizar la gestión operativa y el aprovechamiento de los recursos internos (f4, f5) para reducir el impacto generado por el incremento en los costos de los insumos (a1).	FA4 (F4–F5–A1)
ESTRATEGIAS DA (DEBILIDADES – AMENAZAS)	Código
implementar procesos estandarizados (d1) que permitan responder con mayor eficiencia a las exigencias del mercado y enfrentar la competencia (a2).	DA1 (D1–A2)
diseñar estrategias de marketing digital y gestión de la reputación en redes sociales para disminuir el impacto de las críticas y fortalecer la imagen institucional (d2–a3).	DA2 (D2–A3)

diversificar proveedores e implementar controles de inventario (d3–d4) con el propósito de reducir el impacto del incremento en los costos de los insumos (a1).	DA3 (D3–D4–A1)
implementar indicadores financieros y operativos (d5) que permitan anticipar riesgos y fortalecer la capacidad de respuesta frente a los cambios del entorno competitivo (a2).	DA4 (D5–A2)

Fuente: Elaboración propia con base en la Matriz DOFA

Análisis de la Matriz de Estrategias Cruzadas

La Matriz de Estrategias Cruzadas consintió en relacionar los factores internos y externos identificados en la Matriz DOFA, facilitando la formulación de alternativas estratégicas conformes con las necesidades del restaurante.

Las estrategias **FO** exponen que la ubicación del restaurante, su reconocimiento en el mercado, la variedad de su oferta gastronómica y las acciones de fidelización pueden aprovecharse para potencializar el posicionamiento del negocio, ampliar su cobertura mediante nuevos servicios y captar un mayor número de clientes a partir del crecimiento del turismo y las alianzas estratégicas.

Asimismo, las estrategias **DO** se visionan a superar las principales debilidades identificadas durante el diagnóstico, mediante la estandarización de procesos, el fortalecimiento de la presencia digital, la implementación de controles de inventario y el diseño de indicadores de gestión. Estas acciones permitirán mejorar la eficacia operativa y apoyar la toma de decisiones.

Las estrategias **FA** y **DA** tienen como misión fortalecer la capacidad de respuesta del restaurante frente a amenazas como el incremento de la competencia, el aumento en los costos de

los insumos y los riesgos asociados a la reputación digital. En articulación, estas estrategias ayudan a reducir la debilidad de la organización y a fortalecer una ventaja competitiva sostenible.

El análisis evidencia que las estrategias encaminadas al fortalecimiento de la gestión organizacional y comercial exhiben el mayor potencial para responder a las necesidades identificadas en el diagnóstico. Por ello, constituyen el cimiento para la selección de la estrategia propuesta y la formulación de los planes de acción desarrollados en los apartados siguientes.

La integración del análisis PESTEL, las Fuerzas de Porter, el perfil del cliente y la Matriz DOFA permiten comprender de manera global el entorno estratégico en el que opera el restaurante y cómo este influye en su desempeño interno. El PESTEL evidencia presiones normativas, económicas y sociales que condicionan la operación y la demanda, mientras que Porter profundiza en la intensidad competitiva del sector gastronómico, la dependencia de proveedores y la necesidad de diferenciarse frente a nuevos entrantes y sustitutos. Al contrastar este contexto con el perfil real del cliente caracterizado por hábitos de consumo estacionales, valoraciones positivas del servicio y preferencia por experiencias significativas se identifican patrones que explican tanto el posicionamiento actual como las oportunidades de fidelización. Finalmente, la Matriz DOFA articula estos insumos al mostrar cómo las fortalezas del restaurante pueden aprovechar las oportunidades del entorno, al mismo tiempo que se deben mitigar las debilidades internas frente a amenazas externas, consolidando así una base sólida para la formulación de estrategias de mejora y crecimiento sostenible.

En conjunto, el restaurante cuenta con fortalezas suficientes que lo inclinan a poner en marcha las oportunidades que identifica el entorno; es importante tener en cuenta que las debilidades con dirección de la gestión administrativa, la estandarización de los procesos y el uso

de herramientas limita poder aprovechar de manera eficaz dicha oportunidades y también puede aumentar exponerse a las amenazas especificadas.

En consecuencia, la Matriz DOFA tiene información que organiza el insumo esencial para la cimentación de la Matriz de Estrategias Cruzadas, por la cual se establecen las relaciones entre los factores internos y externos y se precisan las alternativas estratégicas que orientarán la propuesta de consultoría.

Justificación de la estrategia seleccionada

Teniendo en cuenta el análisis de la Matriz de Estrategias Cruzadas se pudo identificar que la estrategia con mayor capacidad para responder a las necesidades del restaurante es aquella orientada al fortalecimiento de la gestión organizacional y comercial. La toma de esta decisión se cimenta en que ataca directamente los puntos que se detectaron en el diagnóstico: mejorar los procesos internos, lograr un mejor posicionamiento en el mercado y optimizar la gestión administrativa.

Elegir esta estrategia es necesario porque muestra la oportunidad de trabajar sobre las principales debilidades detectadas, especialmente la ausencia de procesos estandarizados, la limitada presencia digital, las deficiencias en el control de inventarios y la inexistencia de indicadores para evaluar el desempeño del restaurante. Al mismo tiempo, permite aprovechar las fortalezas del restaurante, como su ubicación estratégica, el reconocimiento alcanzado entre los clientes, la variedad de la oferta gastronómica y las acciones de fidelización implementadas, las cuales representan una base sólida para consolidar ventajas competitivas.

Asimismo, la estrategia seleccionada facilita el aprovechamiento de oportunidades relacionadas con el crecimiento del turismo, la posibilidad de establecer alianzas estratégicas y la ampliación de los servicios ofrecidos, mientras que fortalece la capacidad de respuesta frente a amenazas como el incremento de la competencia, el aumento en los costos de los insumos y los riesgos asociados a la reputación digital. De esta manera, la propuesta no solo atiende las necesidades actuales del restaurante, sino que también contribuye a fortalecer su sostenibilidad y competitividad en el mediano y largo plazo.

En resultado, la estrategia escogida establece la guía orientadora de la propuesta de consultoría y se materializa en los planes de acción presentados en el apartado siguiente, los cuales fueron diseñados para garantizar la ejecución gradual de las acciones priorizadas y facilitar el seguimiento de los resultados esperados.

Priorización de estrategias derivadas de la Matriz de Estrategias Cruzadas

Con el fin de sustentar la selección de la estrategia propuesta, las alternativas identificadas en la Matriz de Estrategias Cruzadas fueron evaluadas considerando su impacto sobre el desempeño organizacional, la viabilidad de implementación y su contribución al cumplimiento de los objetivos de la consultoría. Esta priorización permitió identificar la estrategia con mayor potencial para fortalecer la competitividad del restaurante y orientar la formulación de los planes de acción.

Tabla 19: Priorización de estrategias derivadas de la Matriz de Estrategias Cruzadas

ESTRATEGIA	IMPACTO ESPERADO	VIABILIDAD	PRIORIDAD
-------------------	-----------------------------	-------------------	------------------

Fortalecimiento de la gestión organizacional y comercial	Alto	Alta	Alta
Expansión de servicios (domicilios y catering)	Medio	Media	Media
Alianzas estratégicas y fidelización	Alto	Media	Media-Alta
optimización de costos y proveedores	Medio	Alta	Media

Fuente: Elaboración propia con base en la Justificación de la estrategia seleccionada

La evaluación comparativa permitió establecer que la estrategia de fortalecimiento de la gestión organizacional y comercial presenta el mayor nivel de impacto y viabilidad, debido a que recoge de manera integral las principales debilidades identificadas en el diagnóstico y crea los contextos necesarios para realizar las demás estrategias en el futuro. en efecto, se definió como la estrategia prioritaria para orientar la propuesta de consultoría.

Integración de los resultados del diagnóstico

La obtención de los resultados durante el proceso de diagnóstico nos dio el punto de partida para identificar las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que inciden en el desempeño del restaurante. Estos hallazgos componen la base para el análisis estratégico desarrollado en el siguiente apartado, en el cual la información recopilada es interpretada mediante herramientas de análisis que facilitan la priorización de problemáticas y la formulación de alternativas de intervención.

Factores críticos para la implementación de la propuesta

La implementación de la propuesta estratégica puede enfrentar retos organizacionales, operativos y culturales que deben gestionarse adecuadamente para alcanzar los resultados esperados. A nivel organizacional, es necesario fortalecer la estructura administrativa mediante la

formalización de procesos, la definición de funciones y la estandarización de procedimientos, reduciendo la dependencia de la experiencia empírica de los propietarios.

En el ámbito operativo, aspectos como la disponibilidad de recursos económicos, el control de inventarios, la coordinación entre áreas y la capacitación del personal serán determinantes para el éxito de la estrategia. Por ello, se recomienda una implementación gradual, priorizando las acciones con mayor impacto en la eficiencia y la satisfacción de los clientes.

Desde la perspectiva cultural, la resistencia al cambio representa uno de los principales desafíos, por lo que será fundamental promover la participación de los colaboradores, fortalecer la comunicación interna y desarrollar procesos continuos de formación.

Finalmente, el seguimiento permanente mediante los indicadores establecidos en el Balanced Scorecard permitirá evaluar los avances, realizar ajustes oportunos y asegurar el cumplimiento de los objetivos estratégicos del restaurante.

De acuerdo con lo anterior, se propone el siguiente mapa estratégico:

MAPA ESTRATÉGICO – RESTAURANTE (MODELO BSC)

1. Perspectiva Financiera

Objetivo F1: Incrementar la rentabilidad del negocio.

Indicadores: Margen neto, utilidad mensual, punto de equilibrio.

Iniciativas: Control de inventarios, reducción de costos, revisión de proveedores.

Objetivo F2: Diversificar las fuentes de ingreso.

Indicadores: Ventas por línea (platos, bebidas, eventos).

Iniciativas: Catering, menú de temporada, paquetes de eventos.

2. Perspectiva del Cliente

Objetivo C1: Aumentar la satisfacción y fidelización del cliente.

Indicadores: Calificaciones digitales, tasa de recompra.

Iniciativas: Programa de fidelización, encuestas postconsumo.

Objetivo C2: Fortalecer la presencia digital y la marca.

Indicadores: Alcance en redes, visitas al perfil, reservas digitales.

Iniciativas: Estrategia de contenido, pauta en Instagram y Facebook.

3. Perspectiva de Procesos Internos

Objetivo P1: Estandarizar procesos operativos críticos.

Indicadores: Tiempos de servicio, cumplimiento de protocolos.

Iniciativas: Manual de funciones, manual de procesos, checklist operativo.

Objetivo P2: Mejorar la eficiencia logística e inventarios.

Indicadores: Rotación de insumos, variación inventario físico vs. sistema.

Iniciativas: Software de inventarios, compras programadas.

4. Perspectiva de Aprendizaje y desarrollo

Objetivo A1: Fortalecer las competencias del talento humano.

Indicadores: Horas de formación, desempeño por rol.

Iniciativas: Capacitaciones de servicio, talleres de comunicación.

Objetivo A2: Consolidar una cultura organizacional orientada a la calidad.

Indicadores: Evaluaciones internas, clima laboral.

Iniciativas: Reuniones operativas, tableros de indicadores, incentivos.

El Mapa Estratégico representa la correlación de causa y efecto entre los objetivos estratégicos propuestos para el restaurante, evidenciando cómo las acciones desarrolladas en cada perspectiva contribuyen al beneficio de los resultados organizacionales. Su organización parte de la representación de aprendizaje y crecimiento, El fortalecimiento de estas capacidades facilita el cumplimiento de los objetivos asociados a la perspectiva de procesos internos, mediante la estandarización de procedimientos, el fortalecimiento de la gestión operativa, la inspección de inventarios y la optimización de los procesos de atención al cliente. La mejora de estos procesos tienen gran impacto sobre la perspectiva del cliente, beneficiando el acrecentamiento de la satisfacción, la fidelización y el posicionamiento competitivo del restaurante.

Finalmente, el cumplimiento de los objetivos relacionados con los clientes genera efectos positivos sobre la perspectiva financiera, reflejados en el incremento de las ventas, la rentabilidad y la sostenibilidad del negocio. De esta manera, el mapa estratégico evidencia una relación lógica y secuencial entre las diferentes perspectivas, garantizando la coherencia del direccionamiento estratégico y el cumplimiento de los objetivos propuestos en la consultoría.

Matriz de Indicadores de Gestión

Con el propósito de realizar el seguimiento a la implementación de la estrategia propuesta, se definieron indicadores de gestión para cada uno de los objetivos estratégicos establecidos en el

mapa estratégico. Estos indicadores incluyen la línea base, la meta esperada, la periodicidad de medición, el responsable y la fuente de información, facilitando el monitoreo del cumplimiento de los objetivos y la toma de decisiones durante la implementación de la propuesta de consultoría.

Tabla 20. Matriz de Indicadores de Gestión

Perspectiva	Objetivo estratégico	Indicador	Línea base	Meta	Periodicidad	Responsable	Fuente de información
Financiera	Incrementar la rentabilidad del negocio (F1)	Margen neto (%)	No existe medición formal	Incrementar el margen neto en un 15 %	Mensual	Administrador	Estados financieros y registros contables
Financiera	Diversificar las fuentes de ingreso (F2)	Porcentaje de ventas por nuevas líneas de negocio	Actualmente predominan las ventas de restaurante	Al menos el 20 % de los ingresos provengan de nuevos servicios	Mensual	Administrador	Reportes de ventas
Cliente	Aumentar la satisfacción y fidelización del cliente (C1)	Índice de satisfacción del cliente (%)	No se realizan mediciones sistemáticas	Alcanzar un nivel de satisfacción igual o superior al 90 %	Trimestral	Administrador	Encuestas de satisfacción y reseñas digitales
Cliente	Fortalecer la presencia digital y la marca (C2)	Alcance e interacción en redes sociales	Presencia digital limitada	Incrementar en un 30 % el alcance y la interacción	Mensual	Responsable de marketing	Estadísticas de redes sociales
Procesos Internos	Estandarizar procesos operativos críticos (P1)	Cumplimiento de protocolos operativos (%)	No existen procedimientos estandarizados	Cumplimiento del 100 % de los protocolos definidos	Mensual	Administrador / Jefe de cocina	Listas de verificación y auditorías internas
Procesos Internos	Mejorar la eficiencia logística e inventarios (P2)	Diferencia entre inventario físico y registros (%)	Control manual de inventarios	Reducir las diferencias a menos del 5 %	Mensual	Responsable de inventarios	Registros de inventarios
Aprendizaje y desarrollo	Fortalecer las competencias del talento humano (A1)	Horas de capacitación por colaborador	Capacitaciones ocasionales	Mínimo 20 horas de capacitación anual por colaborador	Semestral	Administrador	Registros de capacitación
Aprendizaje y desarrollo	Consolidar una cultura organizacional orientada a la calidad (A2)	Nivel de cumplimiento de reuniones y evaluación del clima laboral	No existe medición formal	Alcanzar un nivel de cumplimiento del 90 %	Semestral	Administrador	Actas de reuniones y encuestas de clima laboral

Fuente: Elaboración propia 2026

La matriz de indicadores de gestión constituye el instrumento de seguimiento y evaluación de la estrategia propuesta, al establecer los criterios para medir el cumplimiento de los objetivos

estratégicos definidos en el Mapa Estratégico. Cada indicador incorpora una línea base, una meta, una periodicidad de medición, un responsable y una fuente de información, lo que permite realizar un control sistemático sobre el desempeño organizacional y facilitar la toma de decisiones basada en evidencia.

La articulación de los indicadores con las perspectivas financiera, del cliente, de procesos internos y de aprendizaje y desarrollo garantiza la coherencia del direccionamiento estratégico, al permitir verificar el avance de la implementación de la propuesta y evaluar su contribución al fortalecimiento de la competitividad, la eficiencia operativa y la sostenibilidad del restaurante. De esta manera, los indicadores se convierten en una herramienta de gestión que facilita el seguimiento de los resultados esperados y la adopción de acciones de mejora cuando sea necesario.

PLAN DE ACCIÓN (CRONOGRAMA GANTT)

Horizonte de implementación: 3 meses

Responsable principal: Consultor MBA

Participantes: Propietarios del restaurante, Administrador, Personal operativo

Tabla 21: Fase 1. Diagnóstico y Preparación (Semana 1 – Semana 2)

Actividad	Responsable	Duración	Resultado esperado
Revisión interna de procesos (operaciones, servicio, inventarios, compras)	Consultor	1 semana	Documento técnico actualizado precisar el documento que se va a elaborar

Análisis financiero básico y punto de equilibrio.	Consultor	2 días	Informe financiero, donde incluye todos los gastos e ingresos del restaurante
Diseño de manual de funciones preliminar	Consultor	3 días	Versión borrador del manual de funciones

Fase 2. Estandarización Operativa (Semana 3 – Semana 5)

Actividad	Responsable	Duración	Resultado esperado
Creación del Manual de Procesos y Procedimientos	Consultor	2 semanas	Documento final contenido del documento
Capacitación del personal en servicio al cliente	Consultor / Administrador	1 semana	Equipo entrenado en atención al cliente, se entrenaran por medio de capacitaciones o cursos.
Implementación de formatos de control de inventario	Administrador	3 días	Inventario organizado

Tabla 22 :Fase 3. Estrategia Comercial y Marketing (Semana 6 – Semana 8)

Actividad	Responsable	Duración	Resultado esperado
Diseño de estrategia digital (Instagram, WhatsApp, Google Maps)	Consultor	1 semana	Plan digital aprobado
Producción de contenido base (10 piezas)	Consultor	1 semana	Material listo

Lanzamiento de campaña digital	Administrador	1 semana	Mayor visibilidad
---------------------------------------	---------------	----------	-------------------

Tabla 24 : Fase 4. Fidelización y Experiencia del Cliente (Semana 9 – Semana 10)

Actividad	Responsable	Duración	Resultado esperado
Diseño del programa de fidelización básico	Consultor	3 días	Propuesta final de fidelización
Ajuste de menú y experiencia (decoración – ambientación – oferta valor)	Propietarios	1 semana	Experiencia mejorada

Tabla 2: Fase 5. Monitoreo y Cierre (Semana 11 – Semana 12)

Actividad	Responsable	Duración	Resultado esperado
Evaluación preliminar de impacto	Consultor	3 días	Informe parcial
Socialización de resultados	Consultor / Propietarios	2 días	Reunión de cierre
Entrega de informe final	Consultor	1 día	Documento final firmado

Propuesta Económica

Consultoría Empresarial – Optimización Operativa y Comercial

Duración total: 12 semanas

Modalidad: Mixta (presencial y remota)

Tabla 3: A. Honorarios profesionales

Concepto	Valor
Consultoría estratégica (12 semanas)	\$ 6.000.000 COP
Diseño de manuales y estandarización	\$ 1.500.000 COP

Estrategia de marketing digital	\$ 1.200.000 COP
Capacitación al personal (servicio al cliente + procesos)	\$ 800.000 COP
Total honorarios profesionales	\$ 9.500.000 COP

Tabla 4: B. Gastos operativos

Concepto	Valor
Desplazamientos ocasionales	\$ 300.000 COP
Materiales e impresiones	\$ 150.000 COP
Software y herramientas digitales	\$ 200.000 COP
Total gastos operativos	\$ 650.000 COP

Total, inversión estimada: \$ 10.150.000 COP

Estimación del Retorno sobre la Inversión (ROI)

Se proyecta que la implementación de las acciones propuestas permita incrementar las ventas y mejorar la eficiencia operativa del restaurante, generando un beneficio económico adicional estimado de \$15.000.000 COP durante el primer año posterior a la implementación.

La fórmula utilizada para calcular el Retorno sobre la Inversión (ROI) es:

$$\text{ROI} = ((\text{Beneficio obtenido} - \text{Inversión}) / \text{Inversión}) \times 100$$

$$\text{ROI} = ((\$15.000.000 - \$10.150.000) / \$10.150.000) \times 100$$

$$\text{ROI} = 47,78\%$$

Este resultado indica que por cada peso invertido en el proyecto se espera recuperar la inversión y obtener una rentabilidad adicional cercana al 48% durante el primer año.

Punto de Equilibrio de la Inversión

Considerando un beneficio promedio mensual estimado de \$1.250.000 COP derivado del aumento de ventas y la optimización de costos, el tiempo de recuperación de la inversión sería:

$$\$10.150.000 \div \$1.250.000 = 8,12 \text{ meses}$$

Por lo tanto, el proyecto alcanzaría su punto de equilibrio aproximadamente durante el octavo mes posterior a la implementación.

Proyección de Beneficios Acumulados

Año	Beneficio Proyectado
Año 1	\$15.000.000 COP
Año 2	\$30.000.000 COP
Año 3	\$45.000.000 COP

Los resultados de la evaluación financiera indican que la propuesta cuenta con una base sólida para su implementación, ya que permite recuperar la inversión en un plazo relativamente corto y mantiene un desempeño favorable incluso en escenarios más conservadores. Esto demuestra que las acciones planteadas no solo son realizables, sino que también representan una alternativa sostenible desde el punto de vista económico.

Además, la capacidad de la estrategia para generar resultados positivos bajo diferentes condiciones fortalece la confianza en su viabilidad y reduce los riesgos asociados a su ejecución. En consecuencia, la propuesta se consolida como una opción factible que contribuye al mejoramiento del restaurante, respaldando su crecimiento, competitividad y sostenibilidad a largo plazo.

Análisis de Viabilidad

Los resultados proyectados evidencian que la inversión requerida es financieramente viable, dado que permite recuperar los recursos invertidos en menos de un año y generar beneficios

económicos sostenidos en el mediano plazo. Asimismo, las mejoras propuestas contribuirán al fortalecimiento de la competitividad comercial del restaurante, optimizando su estructura organizacional, incrementando la satisfacción de los clientes y fortaleciendo su posicionamiento en el mercado.

Análisis de Sensibilidad de la Inversión

Con el fin de evaluar la viabilidad financiera de las estrategias propuestas y analizar el comportamiento de la inversión ante diferentes condiciones de mercado, se desarrolló un análisis de sensibilidad basado en tres escenarios: conservador, moderado y optimista.

Para el análisis se tomó como referencia una inversión total de **\$10.150.000 COP**, correspondiente a los honorarios profesionales y gastos operativos requeridos para la implementación del plan de fortalecimiento organizacional y comercial del restaurante.

Escenario	Beneficio Anual Proyectado (COP)	Beneficio Neto (COP)	ROI (%)	Tiempo de Recuperación (Meses)
Conservador	\$12.000.000	\$1.850.000	18,23%	10,15
Moderado	\$15.000.000	\$4.850.000	47,78%	8,12
Optimista	\$18.000.000	\$7.850.000	77,34%	6,77

Interpretación de los Escenarios

Escenario Conservador: Corresponde a una situación en la que las mejoras implementadas generan un crecimiento limitado en las ventas y una reducción moderada de costos. Aun en este escenario, la inversión logra recuperarse en aproximadamente diez meses y presenta una rentabilidad positiva del 18,23%.

Escenario Moderado: Representa el comportamiento más probable del proyecto, considerando un aumento gradual de clientes, una mejora en la eficiencia operativa y una mayor fidelización. En este caso, la inversión se recupera en aproximadamente ocho meses y genera una rentabilidad del 47,78%.

Escenario Optimista: Considera una alta aceptación de las estrategias implementadas, incremento significativo de las ventas y fortalecimiento del posicionamiento comercial del restaurante. Bajo estas condiciones, la inversión se recupera en menos de siete meses y alcanza una rentabilidad estimada del 77,34%.

Los resultados del análisis de sensibilidad evidencian que el proyecto mantiene indicadores positivos en los tres escenarios evaluados. Incluso bajo condiciones conservadoras, la inversión es recuperable en un periodo inferior a un año, lo que demuestra la viabilidad y factibilidad financiera de las acciones propuestas para fortalecer la competitividad comercial, la sostenibilidad y el crecimiento del restaurante.

Tabla 28: Hallazgos consolidados validados

<i>Fortalezas identificadas</i>	<i>Oportunidades de mejora</i>
<i>Calidad del servicio al cliente</i>	Fortalecer marketing digital
<i>Claridad organizacional</i>	Formalizar procesos y procedimientos
<i>Buen clima laboral</i>	Implementar sistema de retroalimentación
<i>Diferenciación frente a la competencia</i>	Programa permanente de capacitación
<i>Compromiso del personal</i>	Mayor adaptación a tendencias del mercado

Visión de crecimiento organizacional

Fortalecer indicadores de gestión y seguimiento

Interpretación de los hallazgos consolidados

Los hallazgos obtenidos evidencian que el restaurante cuenta con fortalezas asociadas a la calidad del servicio, el compromiso del personal y una propuesta de valor diferenciada, las cuales constituyen una base favorable para fortalecer su competitividad. Sin embargo, el diagnóstico también permitió identificar brechas relacionadas con la formalización de procesos, el fortalecimiento del marketing digital, la implementación de indicadores de gestión y la necesidad de consolidar mecanismos permanentes de capacitación y retroalimentación.

Estas brechas justifican la formulación de la propuesta de consultoría, ya que representan factores que limitan el crecimiento organizacional y la sostenibilidad del negocio. En consecuencia, las estrategias planteadas buscan reducir dichas brechas mediante acciones orientadas al fortalecimiento administrativo, comercial y operativo del restaurante.

Discusión de Resultados y Sustentamiento Teórico

El diagnóstico integral del Restaurante Luan Bistro-Bar revela un balance entre ventajas competitivas consolidadas y áreas críticas que limitan su buen posicionamiento. A continuación, se contrastan los hallazgos empíricos con fundamentos teóricos:

1. Propuesta de Valor y Ventaja Competitiva

La alta calidad gastronómica y la satisfacción del cliente son las mayores fortalezas del restaurante. Este hecho valida la postura de **Kotler, Kartajaya y Setiawan (2021)**, quienes

sustentan que, en mercados dinámicos, la creación de valor percibido es el motor principal de diferenciación y sostenibilidad empresarial.

2. Estructura y Estandarización de Procesos

En oposición, se detectó una falta de manuales de funciones y protocolos operativos. Esta carencia se analiza bajo la perspectiva de **Chiavenato (2019)**, lo cual indica que la formalización de la estructura y la delimitación de responsabilidades son requisitos indispensables para minimizar fallas operativas, optimizar recursos y viabilizar el crecimiento institucional.

3. Presencia y Posicionamiento Digital

La baja actividad publicitaria en canales virtuales abre una brecha comercial importante. según **Chaffey y Ellis-Chadwick (2019)**, el marketing digital ya no es opcional, sino una prioridad para la supervivencia en las MiPyMEs del sector gastronómico. Del mismo modo, **Kotler y Keller (2016)** refieren que una estrategia digital integrada es la clave para la captura de nuevos nichos y la fidelización de la marca.

4. Gestión del Talento Humano y Capacitación

Aunque existe un clima laboral óptimo y alta lealtad interna, lo que según **Robbins y Judge (2022)** eleva directamente los niveles de productividad, los empleados demandan retroalimentación y formación técnica (servicio y atención). Frente a esto, **Dessler (2020)** testifica que los programas de capacitación recurrentes transforman el potencial del personal en una ventaja competitiva sostenible a largo plazo.

5. Entorno Competitivo y Viabilidad del Plan

Los análisis matriciales (FODA, PESTEL y Porter) confirman que el restaurante se desenvuelve en un entorno agresivo. Siguiendo a **Porter (2008)**, la empresa debe apalancarse en sus capacidades distintivas (sabor y servicio) para blindarse ante los competidores.

Conclusión del Diagnóstico: Las líneas de acción diseñadas en esta consultoría —indicadores de gestión, estandarización, marketing digital y planes de formación— no solo resuelven los problemas reales identificados en la planta, sino que operan bajo el respaldo y la validez de los marcos teóricos contemporáneos de la ciencia administrativa.

Implicaciones estratégicas de la propuesta

La puesta en marcha de esta estrategia representa una oportunidad para fortalecer integralmente la gestión del restaurante, orientando sus esfuerzos hacia una mayor competitividad, eficiencia y sostenibilidad. A mediano plazo, se espera lograr mejoras significativas en los procesos internos, optimizar el uso de los recursos disponibles, fortalecer la relación con los clientes e incrementar la visibilidad y posicionamiento del negocio en los canales digitales.

De igual manera, la implementación de herramientas de seguimiento, indicadores de desempeño y procedimientos estandarizados contribuirá a que las decisiones se tomen con base en información objetiva y oportuna. Esto permitirá identificar oportunidades de mejora, corregir desviaciones y responder de manera más efectiva a las necesidades del mercado.

A largo plazo, estas acciones favorecerán la consolidación de una cultura organizacional enfocada en el aprendizaje y el mejoramiento continuo, fortaleciendo la capacidad del restaurante para adaptarse a los cambios del entorno, mantener su crecimiento y generar ventajas competitivas que garanticen su permanencia y éxito en el mercado.

CONCLUSIÓN GENERAL DEL INFORME (MBA)

El análisis integral realizado al restaurante evidencia que, pese a contar con fortalezas importantes como su ubicación estratégica, la fidelización inicial de clientes y una infraestructura que aporta valor experiencial, existen brechas significativas en procesos internos, marketing,

gestión operativa y planificación estratégica. La ausencia de manuales, la limitada presencia digital, la falta de segmentación del cliente y la informalidad en algunos procedimientos han restringido el potencial de crecimiento del negocio, generando ineficiencias que afectan la rentabilidad.

La propuesta de consultoría presentada aborda de forma directa estas debilidades mediante un plan estructurado basado en estandarización operativa, fortalecimiento comercial, implementación de una estrategia digital coherente y capacitación del talento humano. Con su ejecución, el restaurante estará en capacidad de mejorar su eficiencia interna, incrementar su posicionamiento, atraer mayor clientela y generar un modelo de operación sostenible. En conclusión, la consultoría permitirá avanzar hacia un negocio más competitivo, organizado y preparado para responder a las exigencias actuales del mercado gastronómico local.

A nivel institucional, el fortalecimiento organizacional y comercial del restaurante gastronómico contribuye al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa, mejorando la eficiencia operativa, la calidad del servicio y la rentabilidad del negocio. La implementación de procesos organizados permite optimizar recursos, disminuir errores operativos, mejorar la coordinación entre áreas y facilitar la toma de decisiones. Además, fortalece la imagen corporativa, incrementa la satisfacción de los clientes y favorece la sostenibilidad y permanencia de la organización en un mercado altamente competitivo.

La incorporación de una estrategia de gestión del cambio organizacional permitirá reconocer que la transformación empresarial depende no solo de la implementación de herramientas administrativas y comerciales, sino también de la capacidad de las personas para adaptarse a nuevas formas de trabajo. En consecuencia, el éxito del plan de fortalecimiento estará

determinado por la participación activa de los colaboradores, el liderazgo de la dirección y la capacidad de la organización para gestionar de manera efectiva los procesos de cambio.

La propuesta estratégica diseñada surge de las necesidades identificadas durante el diagnóstico organizacional y mantiene una relación coherente con los objetivos de crecimiento del restaurante. Las acciones planteadas están orientadas a atender las principales oportunidades de mejora detectadas y se ajustan a las capacidades operativas y recursos disponibles, lo que facilita su ejecución de forma progresiva y sostenible.

Asimismo, los análisis realizados en materia financiera, junto con la planificación de actividades y los indicadores de seguimiento definidos, evidencian que la propuesta es viable tanto desde el punto de vista técnico como económico. Su implementación permitirá fortalecer la competitividad del restaurante, mejorar su posicionamiento en el mercado y promover una cultura de gestión enfocada en la mejora continua.

En este sentido, la consultoría trasciende la solución de las necesidades actuales, al proporcionar una hoja de ruta clara que orienta la toma de decisiones estratégicas y favorece el crecimiento, la estabilidad y la sostenibilidad del negocio en el mediano y largo plazo.

Cumplimiento de los objetivos

El primer objetivo, orientado a diagnosticar la situación actual del restaurante en relación con su entorno competitivo, estructura interna y percepción del cliente mediante herramientas como PESTEL, las Cinco Fuerzas de Porter, FODA y benchmarking competitivo, fue cumplido satisfactoriamente. El uso de estos instrumentos permitió identificar los factores internos y del entorno que influyen en el desempeño del restaurante. De esta forma, se logró evidenciar una

perspectiva integral sobre su estado actual en los ámbitos operativo, comercial y de posicionamiento en el mercado.

El segundo objetivo, relacionado con la identificación de brechas y oportunidades de mejora en los procesos operativos, la oferta de valor y el posicionamiento, también fue alcanzado. Los datos obtenidos mediante entrevistas, encuestas, observación directa y análisis documental permitieron identificar sus fortalezas importantes y debilidades. Entre estas últimas se mencionan la estandarización de procesos, marketing digital, capacitación del personal, ampliación de la oferta gastronómica y mecanismos de seguimiento organizacional.

Respecto al tercer objetivo, consistente en diseñar un plan de acción estratégico general y de marketing, este fue cumplido en su totalidad mediante la formulación de estrategias orientadas a potenciar las ventas, posicionamiento de marca, lealtad con los clientes, optimización operativa y mejoramiento del servicio. El plan contiene acciones concretas, responsables, cronogramas, recursos requeridos e indicadores de seguimiento, garantizando su viabilidad y aplicabilidad dentro del contexto del restaurante.

El cuarto objetivo, correspondiente al establecimiento de indicadores clave de desempeño (KPIs), fue cumplido totalmente. Se testificó un seguimiento apropiado y preciso se implementaron indicadores asociados a áreas estratégicas como ventas, satisfacción del cliente, marketing digital, eficiencia operativa, fidelización y desempeño organizacional, de tal modo que nos permitió contar con mecanismos justos para el monitoreo, control y evaluación de los resultados durante la implementación de la propuesta.

En relación con el quinto objetivo, orientado en diseñar e implementar la estructura organizacional del restaurante, se considera que fue cumplido parcialmente. Se completó el diseño del esquema organizativo necesario para respaldar la expansión de la empresa, detallando

el direccionamiento estratégico, los perfiles de puesto, las tareas, las obligaciones y el organigrama de mando. No obstante, dado el carácter teórico y de consultoría de este trabajo, la puesta en marcha definitiva de dicho modelo estará sujeta a las determinaciones de la gerencia y a su posterior ejecución por parte de los líderes del restaurante.

Por último, el sexto objetivo, relacionado con el diagnóstico y mejoramiento de las condiciones y del ambiente laboral también fue cumplido parcialmente, se alcanzó durante las etapas de diagnóstico y diseño de soluciones. La investigación mostró puntos fuertes como un clima laboral sano, respeto mutuo entre el equipo y un alto nivel de compromiso con la empresa; en contraparte, detectó áreas de oportunidad en comunicación, liderazgo, capacitación y en la estructuración formal del área de talento humano. Aunque se delinearon las tácticas para mitigar estas fallas, su aplicación real y monitoreo formarán parte de las fases de ejecución del restaurante.

En términos generales, puede afirmarse que la consultoría alcanzó plenamente los objetivos relacionados con el diagnóstico organizacional, la detección de brechas, el diseño estratégico y la formulación de mecanismos de evaluación y seguimiento. Los objetivos que implican implementación organizacional y mejora efectiva de condiciones laborales fueron alcanzados hasta el nivel de diseño, formulación y planificación del cronograma, coherentemente con el alcance metodológico y temporal definido para el proyecto.

Las principales limitaciones del restaurante se agrupan en cuatro aspectos, según lo que se descubrió en el diagnóstico: cómo se manejan los procesos, la supervisión de la estrategia, cómo se ve el restaurante en el mercado y su estructura interna. Por lo tanto, el plan de asesoría se relaciona directamente con las fallas detectadas. Cada solución propuesta se creó para resolver

específicamente los problemas identificados durante el estudio, asegurando que las acciones estratégicas recomendadas concuerden con el análisis hecho.

Análisis para formulación de la propuesta

El análisis estratégico permitió consolidar la información obtenida durante el diagnóstico y establecer las principales necesidades de intervención de la organización. En esta etapa se priorizaron aquellas situaciones que generan mayor impacto sobre el desempeño organizacional, constituyendo la base para la formulación de las estrategias presentadas en el capítulo siguiente. De esta manera, la propuesta de consultoría responde directamente a las problemáticas identificadas y analizadas durante las fases anteriores del proceso.

RECOMENDACIONES ESTRATÉGICAS FINALES

Las recomendaciones formuladas se derivan del análisis sistemático de la información recolectada y de la aplicación de los enfoques conceptuales desarrollados en los constructos de la fundamentación teórica, es decir no responden solamente a los juicios del consultor. Como consecuencia, las acciones de cada propuesta van alineado una necesidad identificada previamente durante el proceso de diagnóstico con soporte en referentes reconocidos de la gestión estratégica y la consultoría empresarial. A continuación, se expresa cada acción propuesta:

1. Implementar completamente los manuales de procesos y funciones

Son fundamentales para reducir la improvisación, optimizar tareas y mejorar la eficiencia operativa.

2. Crear un comité interno de seguimiento

Reunión semanal entre propietarios y administrador para revisar inventarios, costos y ventas.

3. Profesionalizar la gestión de marketing

- Activar campañas digitales constantes
- Actualizar menú visual
- Crear contenido experiencial
- Incentivar reseñas en Google, Instagram y Tripadvisor

4. Desarrollar una estrategia de fidelización

Tarjeta de puntos, descuentos por recurrencia, beneficios por cumpleaños y eventos.

5. Optimizar la experiencia sensorial del restaurante

Integrar música ambiental, identidad de marca coherente, mejoras en atención al cliente y oferta gastronómica.

6. Diversificar ingresos de la siguiente forma:

- Menú ejecutivo entre semana
- Eventos especiales
- Catering corporativo
- Talleres gastronómicos

7. Fortalecer la planeación financiera

Control mensual de costos, cálculo del punto de equilibrio, y toma de decisiones basada en datos.

8. Gestionar alianzas estratégicas

Hoteles, agencias turísticas, universidades, apps de domicilio, cámaras de comercio.

9. Capacitar continuamente al personal

Mantener entrenamientos semestrales en servicio, comunicación, manipulación de alimentos y trabajo en equipo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Block, P. (2011). *Flawless consulting: A guide to getting your expertise used* (3rd ed.). Jossey-Bass.
2. Camp, R. C. (2019). *Benchmarking: The search for industry best practices that lead to superior performance*. ASQC Quality Press.
3. Cardona, J y Calderón, A. (2020). *Consultoría empresarial: Fundamentos y aplicación estratégica*. Ecoe Ediciones.
4. Crespo, C y Biedma, L. (2016). *Consultoría de empresa: Estrategias y metodología para el asesoramiento empresarial*. ESIC Editorial.
5. Creswell, J. W y Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
6. Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital Marketing* (7th ed.). Pearson Education.
7. Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración* (10.^a ed.). McGraw-Hill.
8. Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson.
9. Grankvist, P. (2021). *Green marketing: How to communicate sustainability effectively*. Studentlitteratur AB.
10. Hill, C. W. L., Jones, G. R y Schilling, M. A. (2014). *Strategic management: Theory: An integrated approach*. Cengage Learning.

11. Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). Marketing 5.0: Technology for humanity. Wiley.
12. Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Dirección de marketing (15.^a ed.). Pearson Educación.
13. Kubr, M. (2002). La consultoría de empresas: Guía para la profesión. Organización Internacional del Trabajo.
14. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (2017). Delivering quality service: Balancing customer perceptions and expectations. Free Press.
15. Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. Harvard Business Review.
16. Porter, M. E. y Kramer, M. R. (2019). Creating shared value: Redefining capitalism and the role of the corporation in society. Harvard Business Review Press.
17. Porter, M. E. (2008). The Five Competitive Forces That Shape Strategy. Harvard Business Review, 86(1), 78–93.
18. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). Comportamiento organizacional (19.^a ed.). Pearson.
19. Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2020). Services marketing: Integrating customer focus across the firm (7th ed.). McGraw-Hill Education.

ANEXOS 1



CARTA DE AUTORIZACIÓN PARA CONSULTORÍA – PROYECTO DE GRADO MBA

Ciénaga, Abril 2025

Señores
Pontificia Universidad Javeriana
Programa de Maestría en Administración de Empresas (MBA)
Cali/Colombia.

Asunto: **Autorización para realización de consultoría empresarial**

A QUIÉN CORRESPONDA

Yo, JULLIE OJEDA ORDOÑEZ, identificado(a) con cédula de ciudadanía No. 32.804.375 en calidad de **[representante legal / propietaria / administrador(a)]** del restaurante **LUAN BISTRO BAR**, autorizo al estudiante **IRINA MARGARITA FERNANDEZ JUVINAO**, identificado con cédula No. 1.083.553.304 estudiante de la Maestría en Administración de Empresas (MBA), a realizar una consultoría empresarial como parte de su proyecto de opción de grado.

Esta consultoría tiene como objetivo analizar aspectos administrativos, financieros, operativos y comerciales del restaurante, con el fin de proponer mejoras o estrategias de optimización, bajo fines estrictamente académicos.

Autorizo el acceso a la información necesaria para el diagnóstico del negocio, bajo el compromiso de confidencialidad por parte del estudiante, y reconociendo que esta colaboración no representa ningún vínculo laboral o comercial.

Sin otro particular, agradezco su atención.

Atentamente,

Firma: Jullie Ojeda O.
Nombre: Jullie Ojeda Ordoñez
Cédula: 32.804.375
Cargo: Representante legal
Nombre del Restaurante: LUAN BISTRO-BAR
Teléfono / Correo: Luanbistrobar@hotmail.com

CARTA DE AUTORIZACIÓN PARA CONSULTORÍA – PROYECTO DE GRADO MBA

Ciénaga, [fecha]

Señores

Pontificia Universidad Javeriana

Programa de Maestría en Administración de Empresas (MBA)

Calí/Colombia.

Asunto: Autorización para realización de consultoría empresarial

A QUIÉN CORRESPONDA

Yo, [**Nombre completo del firmante**], identificado(a) con cédula de ciudadanía No. _____, en calidad de [**representante legal / propietaria / administrador(a)**] del restaurante [**Nombre del restaurante**], autorizo al estudiante [**Tu nombre completo**], identificado con cédula No. _____, estudiante de la Maestría en Administración de Empresas (MBA), a realizar una consultoría empresarial como parte de su proyecto de opción de grado.

Esta consultoría tiene como objetivo analizar aspectos administrativos, financieros, operativos y comerciales del restaurante, con el fin de proponer mejoras o estrategias de optimización, bajo fines estrictamente académicos.

Autorizo el acceso a la información necesaria para el diagnóstico del negocio, bajo el compromiso de confidencialidad por parte del estudiante, y reconociendo que esta colaboración no representa ningún vínculo laboral o comercial.

Sin otro particular, agradezco su atención.

Atentamente,

Firma: _____

Nombre: _____

Cédula: _____

Cargo: _____

Nombre del Restaurante: _____

Teléfono / Correo: _____

Análisis de ventas

VENTAS						
nov-24	dic-24	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	PROMEDIO
\$ 53.933.689,00	\$ 90.050.388,00	\$ 68.147.035,00	\$ 35.925.801,00	\$ 55.646.362,00	\$ 52.538.365,00	\$ 59.373.606,67
COSTOS/GASTOS						
CFM						
arriendo	\$ 2.000.000,00	PE	\$ 52.000.000,00			
energia	\$ 1.400.000,00	UTL NETA APROX /MES	\$ 18.000.000,00			
internet	\$ 76.000,00					
gas	\$ 1.200.000,00					
agua	\$ 350.000,00					
nomina	\$ 3.019.400,00					
TOTAL	\$ 10.545.400,00					
CVP						
Honorarios	\$ 4.220.000,00					
varios	\$ 250.000,00					
compras	\$ 11.349.000,00					
impuestos	\$ 2.500.000,00					
	\$ 18.319.000,00					

FORMATO DE LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN INICIAL

Proyecto de Consultoría Empresarial – MBA

Nombre del consultor(a): _____

Fecha: _____

Nombre del restaurante: _____

Dirección: _____

Nombre del propietario o representante: _____

Cargo: _____

Teléfono / Correo: _____

1. INFORMACIÓN GENERAL DEL NEGOCIO

Ítem	Descripción
Tipo de establecimiento	
Fecha de fundación	
Tipo de sociedad	
NIT (si aplica)	
Número de empleados	
Días y horarios de atención	
Servicios ofrecidos	
Clientes objetivo	
Canales de venta	
Redes sociales activas	

2. INFORMACIÓN FINANCIERA BÁSICA (*últimos 6 meses*)

Ítem	Detalle aproximado (puede ser mensual)
Ingreso mensual promedio	
Costos fijos mensuales	
Costos variables promedio	
Gastos de marketing	
Punto de equilibrio (si lo conocen)	
Utilidad neta aproximada	

3. TALENTO HUMANO

Ítem	Descripción
Número total de empleados	
Roles y funciones clave	
Turnos y horarios	
Contratación	
Rotación de personal	
Estilo de liderazgo	
Capacitaciones recientes	

4. OPERACIONES Y LOGÍSTICA

Ítem	Descripción
Proceso de atención al cliente	
Gestión de pedidos	
Manejo de inventario	
Proveedores principales	
Frecuencia de pedidos	
Protocolos de calidad e higiene	

5. MARKETING Y ESTRATEGIA COMERCIAL

Ítem	Descripción
Canales publicitarios activos	
Estrategias actuales	
Imagen y marca	
Nivel de presencia digital	
Reseñas o calificaciones	
Competencia directa	

6. EXPECTATIVAS Y NECESIDADES DEL CLIENTE (DUEÑO/A)

- ¿Qué desea mejorar o solucionar en el restaurante?

- ¿Qué resultados espera de esta consultoría?
-

- ¿Está dispuesto/a a implementar cambios en procesos, imagen o modelo de negocio?
☐ Sí ☐ No ☐ Depende del tipo de cambio
-

1. OBSERVACIONES DEL CONSULTOR

FORMATO ANÁLISIS EXTERNO - CONSULTORÍA MBA

1. Análisis PESTEL (1967-2008)

DIMENSIÓN	DESCRIPCIÓN	IMPLICACIONES PARA EL RESTAURANTE
POLÍTICO		
ECONÓMICO		
SOCIAL		
TECNOLÓGICO		
ECOLÓGICO		
LEGAL		

2. Análisis de las Fuerzas de Porter (2008- 2024)

FUERZA	DESCRIPCIÓN	NIVEL DE AMENAZA (BAJO/MEDIO/ALTO)	COMENTARIO ESTRATÉGICO
RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES			
NUEVOS ENTRANTES			
PROVEEDORES			
CLIENTES			
SUSTITUTOS			

3. Perfil del Cliente

VARIABLE	DATOS RECOLECTADOS	IMPLICACIÓN
EDAD / PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO		
FRECUENCIA DE CONSUMO		
VALORACIÓN PRINCIPAL		

4. Benchmarking Competitivo

RESTAURANTE	OFERTA	PRECIOS PROMEDIO	DIFERENCIADOR	OPINIONES DEL CLIENTE

MATRIZ DOFA – CONSULTORÍA MBA

FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
-	-
-	-
-	-
-	-
-	-
OPORTUNIDADES (O)	AMENAZAS (A)
	-
-	-
-	-
-	-
-	-

Modelo de encuesta:

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN Y PERCEPCIÓN DEL VALOR DEL SERVICIO

Proyecto de Investigación: Fortalecimiento de la Competitividad Comercial del Restaurante

Objetivo: Conocer la percepción de los clientes sobre la calidad del servicio, la oferta gastronómica y el valor recibido, con el fin de identificar oportunidades de mejora para fortalecer la competitividad del restaurante.

Instrucciones: Marque con una (X) la opción que mejor refleje su opinión.

Información General

1. Edad:

- ☐ () Menor de 18 años
- ☐ () 18 a 25 años
- ☐ () 26 a 35 años
- ☐ () 36 a 45 años
- ☐ () 46 años o más

2. Frecuencia de visita al restaurante:

- ☐ () Primera vez
- ☐ () Ocasionalmente
- ☐ () Una vez al mes
- ☐ () Varias veces al mes
- ☐ () Semanalmente

Calidad del Servicio

Utilice la siguiente escala:

Valor	Significado
1	Muy insatisfecho
2	Insatisfecho
3	Neutral
4	Satisfecho
5	Muy satisfecho

Aspecto Evaluado	1	2	3	4	5
Amabilidad del personal	☐	☐	☐	☐	☐

Aspecto Evaluado	1	2	3	4	5
Presentación del personal	☐	☐	☐	☐	☐
Rapidez en la atención	☐	☐	☐	☐	☐
Tiempo de entrega de los pedidos	☐	☐	☐	☐	☐
Disposición para resolver inquietudes	☐	☐	☐	☐	☐
Calidad del servicio recibido	☐	☐	☐	☐	☐

Calidad de los Productos

Aspecto Evaluado	1	2	3	4	5
Sabor de los alimentos	☐	☐	☐	☐	☐
Presentación de los platos	☐	☐	☐	☐	☐
Variedad del menú	☐	☐	☐	☐	☐
Calidad de los ingredientes	☐	☐	☐	☐	☐
Relación calidad-precio	☐	☐	☐	☐	☐

Ambiente e Instalaciones

Aspecto Evaluado	1	2	3	4	5
Limpieza del establecimiento	☐	☐	☐	☐	☐
Comodidad de las instalaciones	☐	☐	☐	☐	☐
Ambiente general del restaurante	☐	☐	☐	☐	☐
Música e iluminación	☐	☐	☐	☐	☐

Percepción del Valor

- ¿Considera que el servicio recibido justifica el precio pagado?
 - ☐ () Totalmente en desacuerdo
 - ☐ () En desacuerdo
 - ☐ () Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - ☐ () De acuerdo
 - ☐ () Totalmente de acuerdo
- ¿Qué tan probable es que recomiende este restaurante a familiares o amigos?
 - ☐ () Muy improbable
 - ☐ () Improbable
 - ☐ () Neutral
 - ☐ () Probable

- ☐ () Muy probable
 - 3. ¿Qué tan probable es que vuelva a visitar el restaurante?
 - ☐ () Muy improbable
 - ☐ () Improbable
 - ☐ () Neutral
 - ☐ () Probable
 - ☐ () Muy probable
-

Preguntas Abiertas

1. ¿Qué fue lo que más le gustó de su experiencia en el restaurante?
 2. ¿Qué aspectos considera que deberían mejorar?
 3. ¿Qué nuevos productos o servicios le gustaría encontrar en el restaurante?
-

Agradecimiento

Gracias por su participación. La información suministrada será utilizada únicamente con fines académicos y de investigación, garantizando la confidencialidad de sus respuestas.