



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
C-IV**

**OPTIMIZACIÓN ESTRATÉGICA EN EL RESTAURANTE
BUFFALO SNACKS AND BURGERS: UN ENFOQUE
INTEGRAL A TRAVÉS DEL DISEÑO DE DIAGNÓSTICO DE
LOS CANALES DE VENTA PARA EL DESARROLLO
ORGANIZACIONAL**

TESIS

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE:

**MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN CON TERMINAL EN
DIRECCIÓN DE NEGOCIOS**

PRESENTA:

EDSON LUIZINHO MARCIAL CAMARGO 10144008

Director de Tesis:

DR. MARTIN DE JESÚS GÓMEZ BÁEZ

TAPACHULA, CHIAPAS, ABRIL 2024.





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
CAMPUS IV.
DIRECCIÓN



Tapachula, Chiapas a 15 de abril de 2024
Oficio número: 418/D/24
Asunto: Liberación de tesis

C. Edson Luizinho Marcial Camargo
Matrícula: 10144008
Presente.

La que suscribe directora de la Facultad de Ciencias de la Administración Campus IV de la Universidad Autónoma de Chiapas.

Hace constar:

Que los catedráticos miembros del Comité Revisor, han emitido su voto aprobatorio de la tesis de grado *"Optimización Estratégica en el restaurante Buffalo Snacks and Burguers: Un Enfoque Integral a través del Diseño de Diagnóstico de los canales de venta para el Desarrollo Organizacional"*. Por lo que no tengo inconveniente en dar mi aprobación para la impresión y presentación de la misma, se anexa copia de votos aprobatorios del Comité.

Sin más de momento, aprovecho la ocasión para enviarle un cordial saludo.

Atentamente

"Por la Conciencia de la Necesidad de Servir"


Dra. Isela Ramírez Aguilar
Directora



c.c.p. AndresMolina

Carretera a Puerto Chiapas, Km 1.5, Tel. 62 53385. C.P. 30700, Tapachula, Chiapas.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS

SECRETARÍA ACADÉMICA
COORDINACIÓN DE BIBLIOTECAS UNIVERSITARIAS



Código: FO-113-05-05

Revisión: 0

CARTA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LA TESIS DE TÍTULO Y/O GRADO.

El (la) suscrito (a) Edson Luizinho Marcial Camargo, Autor (a) de la tesis bajo el título de "Optimización estratégica en el restaurante Buffalo snacks and burgers: un enfoque integral a través del diseño de diagnóstico de los canales de venta para el desarrollo organizacional," presentada y aprobada en el año 2024 como requisito para obtener el título o grado de Maestro en Administración, con terminal en dirección de negocios, autorizo licencia a la Dirección del Sistema de Bibliotecas Universidad Autónoma de Chiapas (SIBI-UNACH), para que realice la difusión de la creación intelectual mencionada, con fines académicos para su consulta, reproducción parcial y/o total, citando la fuente, que contribuya a la divulgación del conocimiento humanístico, científico, tecnológico y de innovación que se produce en la Universidad, mediante la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Consulta del trabajo de título o de grado a través de la Biblioteca Digital de Tesis (BIDITE) del Sistema de Bibliotecas de la Universidad Autónoma de Chiapas (SIBI-UNACH) que incluye tesis de pregrado de todos los programas educativos de la Universidad, así como de los posgrados no registrados ni reconocidos en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad del CONACYT.
- En el caso de tratarse de tesis de maestría y/o doctorado de programas educativos que sí se encuentren registrados y reconocidos en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), podrán consultarse en el Repositorio Institucional de la Universidad Autónoma de Chiapas (RIUNACH).

Tuxtla Gutiérrez, Chiapas; a los 15 días del mes de Abril del año 2024.

Edson Luizinho Marcial Camargo

AGRADECIMIENTOS

Mis más sinceros agradecimientos a todos mis Maestros que a lo largo del camino fueron compartiendo sus conocimientos y deseos de seguir aprendiendo cada día.

En especial a mi director de Tesis, Dr. Martin de Jesús Gómez Báez y asesores Mtra. Margarita Concepción Arenas Ibarias y Mtro. Fidel de los Santos Moreno que en todo momento me hicieron sentir con su acompañamiento en este proyecto como parte de un equipo.

También al Dr. Omar Vargas Ángeles, por acompañarme en el inicio de este trabajo, proporcionando en todo momento el saber y ánimo para llegar a buen fin con esta investigación.

A la Universidad Autónoma de Chiapas, por abrir los espacios y oportunidades necesarias para lograr este Título Académico.

DEDICATORIAS

Especialmente a mi Hermana Michelle, por su ejemplo de excelencia y lucha por la vida, que en cada momento entrega el corazón.

Con todo mi amor a mi Madre Ofelia, por ponerme siempre retos, darme su apoyo incondicional para vencerlos, enseñándome siempre a conducirme con honradez y respeto a los demás.

A mi Padre Jose Luis, que por su tenacidad en el trabajo, ha sido un ejemplo de profesionalismo.

A mi Esposa Ursula, por no dejarme claudicar y acompañarme en todo este proceso de culminación del grado.

A la memoria de mis amigos, Rodolfo Ruiz Posadas y Víctor Javier Jaramillo, a quienes siempre llevaré en mi corazón.

A toda mi Familia, que en cada uno de sus integrantes tiene ejemplos de vida y que siempre unida sembraron en mí, la necesidad de dar orgullo a quienes nos enorgullecieron.

TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	11
1.1. Tema de estudio.....	11
1.2. Antecedentes	11
1.3. Justificación.....	11
1.4. Problema.....	12
1.5. Hipótesis	12
1.6. Objetivos	13
1.6.1. Objetivo General	13
1.6.2. Objetivos específicos	13
2. CAPÍTULO I MARCO TEORICO	15
2.1. Antecedentes	15
2.1.1. Chiapas	15
2.1.2. Tapachula	15
2.2. Organización	16
2.2.1. Tipos de organizaciones	17
2.3. Características de la cultura organizacional.....	17
2.4. Empresa.....	18
2.5. Desarrollo empresarial en Chiapas	19
2.6. Diseño de diagnóstico	21
2.7 Desarrollo Organizacional	22

2.8 Estrategias	22
2.9 Ventas	23
2.10. Canales de Venta o Distribución	23
2.11 Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA)	24
2.12 Ventaja competitiva	25
2.13 Planeación Estrategica.....	26
2.14 Optimización.....	26
2.15 Estado del arte	26
3. CAPÍTULO II METODOLOGÍA.....	28
3.1. Nombre de la investigación	28
3.2. Selección y definición del tema	28
3.3. El problema de la investigación.....	29
3.4. Justificación de la investigación	29
3.5. Relevancia, Factibilidad y Pertinencia de la Investigación	30
3.6. Objetivo General	31
3.7. Objetivos específicos	32
3.8. Supuestos, preguntas de investigación.....	32
3.9. Aspecto Metodológico de la Investigación	32
3.9.1. Método seleccionado	32
3.9.2. Forma de Recolección de Datos e Información.....	33
3.9.3. Estrategia Metodológica	34

3.9.4. Cuestionario aplicado a Clientes	34
Anexo 1 cuestionario.....	36
4. CAPÍTULO III RESULTADOS Y DISCUSIÓN	39
4.1 Resultados	39
4.1.1. Etapa 1. Diagnostico	39
4.1.2. Etapa 2. Sistematización	41
4.1.3. Etapa 3. Líneas de acción.....	42
4.2. Datos generados de los cuestionarios aplicados clientes	43
4.3. Discusión.....	51
5.0. CONCLUSIONES	53
6.0. REFERENCIAS.....	55

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1.....	45
FIGURA 2.....	45
FIGURA 3.....	46
FIGURA 4.....	46
FIGURA 5.....	47
FIGURA 6.....	47
FIGURA 7.....	48
FIGURA 8.....	48
FIGURA 9.....	49
FIGURA 10.....	50
FIGURA 11.....	51
FIGURA 12.....	51
FIGURA 13.....	52

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1	41
TABLA 2	42
TABLA 3	43
TABLA 4.....	44

RESUMEN

El presente trabajo de Investigación se desarrolló en el Restaurante Buffalo snacks and burgers, ubicado en la Ciudad de Tapachula, Chiapas, el cual tiene más de siete años prestando sus servicios.

Teniendo como objetivo principal identificar a través de la implementación de un diagnóstico integral utilizando entre las diferentes herramientas que la Planeación estratégica proporciona como fue el análisis FODA (fortalezas, oportunidades debilidades y amenazas). En primer aspecto permitió definirse a la organización y dar comienzo a la toma de decisiones a través de un esquema de participación conjunta con todo el personal, generando así un compromiso colectivo para las metas. En segundo aspecto la siguiente herramienta utilizada en esta investigación fueron los cuestionarios de los resultados obtenidos posibilitaron examinar detalladamente las ventajas y desventajas del uso de plataformas digitales para el servicio de compra de alimentos con reparto a domicilio, desde el punto de vista de cómo los clientes pueden llegar a verse influenciados a volver a consumir un producto, por variables que pudieran ser responsabilidad de las plataformas digitales para servicio de venta y reparto, pero no precisamente del restaurante que prepara los alimentos. La conclusión extraída revela que la aplicación de la planificación estratégica mediante el análisis FODA en el ámbito restaurantero constituye un fundamento sólido para la sinergia orientada hacia la mejora continua. Además, se observa que tanto empresas de pequeña como de gran envergadura tienen la capacidad de adaptar e implementar cada una de las herramientas previamente mencionadas. Estas acciones no solo ofrecen una mera recopilación de soluciones, sino que delinean claramente el sendero a seguir para alcanzar dichas soluciones de manera efectiva.

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Tema de estudio

Optimización Estratégica en el restaurante Buffalo snacks and burgers: Un Enfoque Integral a través del Diseño de Diagnóstico de los canales de venta para el Desarrollo Organizacional

1.2. Antecedentes

Buffalo snacks and burgers, nace como una empresa familiar comenzando sus actividades comerciales en el sector de los alimentos en la Ciudad de Tapachula, Chiapas en el año del 2016, con solo 4 empleados, sin cartera de clientes, ni estrategias organizacionales ó marketing. Así contra las mencionadas deficiencias logró gracias a la calidad de los productos, calidez en el servicio y precios aceptables, mantener su etapa de lanzamiento y supervivencia por ya más de siete años.

En el año de 2019 con la Pandemia del virus Covid 19, llegaron también nuevas condiciones de mercado en el cual se desarrollaron de manera exponencial prácticas de comercio con el uso de las tecnologías de la Información que a muchos sectores que aprovecharon la ocasión lograron no solo mantenerse si no incrementar sus ventas o reducir costos indirectos en los procesos de producción., siendo la industria restaurantera una de las que más pronto tuvo que adaptarse a la nueva manera de atender a sus clientes.

La constante innovación del Mercado en sus puntos de oferta y canales de distribución, propicia el investigar como con el uso de la “Planeación Estratégica” se pueden tomar mejores decisiones para implantar en “Buffalo snacks and burgers”, acorde a lo que se derive del respectivo diagnóstico, un sistema eficiente de puntos de ventas y canales de distribución acorde a las capacidades de la empresa y las necesidades de los clientes.

1.3. Justificación

En la Dirección de Negocios, el solo mantener a flote una empresa no es suficiente. La mejora continua, así como una planeación estratégica se vuelve una obligación ante el creciente número de competidores que día a día van surgiendo en la Ciudad de Tapachula, Chiapas; no omitiendo mencionar que el nivel de inversión de varios de los competidores es mayor en

cuanto al capital, desde el momento de inaugurar sus establecimientos, que la mayoría de las veces resulta atractivo para los clientes, al ir en busca de nuevas ofertas.

Por lo anterior, atender al iniciar a asentar las bases de una Administración Estratégica en Buffalo snacks and burgers, al observar y registrar sus fortalezas, oportunidades debilidades y amenazas, es uno de los principales retos de esta investigación, para poder proporcionar herramientas administrativas que han sido previamente utilizadas en otras investigaciones y empresas del mismo rubro, para aumentar las posibilidades de éxito refiriéndose a este como tal en mayores ventas y aumento en la cartera de clientes, enfocando la investigación en las tendencias actuales de puntos de oferta y canales distribución.

Se justifica por la necesidad de abordar de manera integral los desafíos y oportunidades que enfrenta la empresa Buffalo snacks and burgers en el mercado de alimentos. A través de este estudio, se busca contribuir al desarrollo organizacional de la empresa, proporcionando un marco estratégico sólido que permita identificar áreas de mejora y optimización.

1.4. Problema

La manera de cómo se llega a conocer, comprar y distribuir los productos ofertados por Buffalo snacks and burgers, se vuelve el factor crítico a resolver en razón de que en los últimos años la manera de que el mercado de alimentos oferta y distribuye sus productos es a través del uso de Tecnologías de Información como las Plataformas digitales y el consumo en domicilio u oficina es otra modalidad que registro aumento.

Además, el personal operativo actualmente desempeña sus funciones de manera empírica, careciendo hasta la fecha de una Dirección de Negocio que instituya la gestión estratégica y las herramientas de retroalimentación necesarias para observar, registrar y por ende, definir una dirección para el restaurante, evaluando su posición actual y hacia dónde se dirige.

Por otro lado, se requiere la toma de decisiones consensuadas con el equipo, lo que fomentará la empatía con las metas y objetivos tanto individuales como corporativos, estableciendo así una sinergia que propicie el éxito empresarial.

1.5. Hipótesis

Al realizar una evaluación exhaustiva de Buffalo snacks and burgers, centrada en su actual estado operativo, se podrán identificar y analizar de manera integral sus fortalezas y debilidades. Este proceso permitirá determinar si los puntos de venta o canales de distribución

de los productos representan verdaderamente el área de mayor potencial para organizar e implementar acciones de mejora. ¿Es en estos puntos donde se encuentra la mayor oportunidad de optimización?

1.6. Objetivos

1.6.1. Objetivo General

El objetivo general de esta investigación es, por tanto, evaluar aspectos críticos que impactan directamente en la evolución y competitividad de Buffalo snacks and burgers. Este enfoque analítico busca identificar no solo los desafíos actuales de la empresa, sino también oportunidades de mejora, a través de la implementación de un diagnóstico integral utilizando la herramienta de análisis FODA.

En última instancia, la investigación propuesta busca proporcionar a Buffalo snacks and burgers un conjunto de recomendaciones estratégicas concretas y personalizadas para su desarrollo organizacional, aprovechando las fortalezas de la empresa y abordando sus áreas de mejora de manera efectiva. Este enfoque podría tener implicaciones significativas no solo para la empresa en cuestión, sino también para el sector de alimentos en la Ciudad de Tapachula, Chiapas, y servir como referencia para estudios similares en el ámbito nacional e internacional.

1.6.2. Objetivos específicos

- 1.- Definir a la organización, al identificar áreas de mejora y optimización.
- 2.- Diagnostico del personal. Examinar detalladamente el uso de recursos, tanto humanos como materiales, en todas las áreas operativas de la empresa.
- 3.- Diagnostico de tecnologías.
- 4.- Aplicar planeación estratégica para la toma de decisiones.

Una breve narrativa del contenido de cada uno de los capítulos que forman parte de la tesis.

Capítulo 1 Marco Teórico

El presente trabajo aborda de manera específica la problemática de los puntos de venta o canales de distribución verificando si es el área de mayor potencial para organizar e

implementar acciones de mejora., centrándose en las teorías de generación de un diagnóstico orientado al desarrollo organizacional. El objetivo primordial es evaluar aspectos críticos, tales como la posición de la empresa en el mercado y la eficiencia en la utilización de sus recursos. Este enfoque analítico y estratégico busca proporcionar a la empresa un marco sólido para la toma de decisiones informadas y la implementación de acciones correctivas, en aras de fomentar su evolución positiva y su competitividad sostenible en el mercado

Capítulo 2 Metodología

El estudio tendrá un alcance descriptivo el cual permitirá obtener conocimientos sobre cuáles son las condiciones actuales de la empresa, como se manifiestan los clientes respecto al servicio de las plataformas digitales y así conocer de manera integral las propiedades importantes del fenómeno estudiado.

El enfoque en el diseño de diagnóstico responde a la importancia de contar con un análisis detallado y personalizado de la situación actual de la empresa. Este enfoque no solo abordará el atraso organizacional, sino que también se sumergirá en aspectos específicos relacionados con la calidad en el servicio de plataformas digitales en un mercado competitivo como el de alimentos.

Capítulo 3 Resultados y Discusión

La elección de Buffalo snacks and burgers como caso de estudio se basa en su ubicación en la Ciudad de Tapachula, Chiapas, lo que proporciona un contexto regional específico. Esto permitirá obtener conclusiones más aplicables y relevantes para el entorno local, además de ofrecer una oportunidad para explorar cómo las estrategias de desarrollo organizacional pueden adaptarse a las particularidades del mercado en esta región.

2. CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO

Esta investigación se centra en el campo de la Planeación Estratégica, en la cual se basa por medio de su aplicación en los procesos administrativos y operativos dentro de la organización para el desarrollo y diagnóstico de los canales de venta.

En esta parte, se elabora con el preámbulo de ideas que con anterioridad se han analizado de un problema similar, donde fundamentaremos el proceder dentro del desarrollo de la presente Investigación. Como se enuncia a continuación “El marco teórico cumple, además, la función de ser eje integrador de todo el proceso de investigación. Sin el marco teórico no tiene sentido el problema ni se puede proceder a elaborar un diseño metodológico con el cual probar las hipótesis“(William Daros, 2002, p. 81).

2.1. Antecedentes

2.1.1. Chiapas

El Estado de Chiapas se localiza al Sureste de México; colinda al Norte con el Estado de Tabasco, al Oeste con Veracruz y Oaxaca, al Sur con el Océano Pacífico y al Este con la República de Guatemala.

Tiene una superficie territorial de 74,415 km². Chiapas es el octavo Estado más grande en la República Mexicana. Con un porcentaje territorial del 3.8 % de la superficie del país. Se conforma de 125 municipios, divididos en 15 regiones (Portal de Gobierno, s. f.).

2.1.2. Tapachula

Localidad mexicana del Estado de Chiapas. Se encuentra en la Región del Soconusco, ubicada en la Costa Sur del Estado de Chiapas, limita al Norte con Motozintla, al Este con Cacahoatán, Tuxtla Chico, Frontera Hidalgo y Suchiate, al Sur con el Océano Pacífico y al Oeste con Huehuetán, Tuzantán y Mazatán. Tapachula está íntimamente ligada a su riqueza natural y el potencial que ofrece para las actividades productivas; es una de las tierras más fértiles con una significativa precipitación pluvial durante la mayor parte del año, con litoral hacia el Océano Pacífico y una planicie delimitada por la Sierra Madre del Sur.

En el 2020 según estadísticas del INEGI, contaba con 353, 706 habitantes, además el municipio tiene una superficie de 93,615 ha a una altitud media de 171 msnm. Es la ciudad más poblada del Soconusco con una economía basada en la ganadería, turismo, agricultura,

comunicaciones y finanzas públicas; así como la segunda ciudad mayor población en el estado de Chiapas (INEGI, Información por entidad. Cuéntame, s. f.).

Esta investigación toma el antecedente Geográfico para poder establecer también que las representaciones sociales en torno a la comida ofrecida en los negocios de la ciudad establecen una clara diferenciación entre los históricos y nuevos negocios gastronómicos, por ejemplo la comida china generada por la histórica inmigración china a esta ciudad producida, principalmente, a principios del siglo XX, lo que denota como agentes sociales y culturales también se correlacionan en la oferta gastronómica.

El analizar las diversas maneras de como es que actualmente se comercializan los alimentos y la evolución de los canales de distribución generados por diferentes variables como avances en las tecnologías de la información, plataformas especializadas en ofertas de comida, crecimiento de servicios complementarios como el de reparto de pedidos, hacen que Buffalo snacks and burgers, tenga que utilizar la administración estratégica para mantener una sinergia competitiva. Al respecto se analiza más adelante la información correspondiente entre otros conceptos a: el análisis FODA, como parte de este marco teórico ya que: “Es indudable que el marco teórico implica conceptos y está integrado por conceptos. El marco teórico es también un marco conceptual, porque las teorías incluyen proposiciones y éstas implican conceptos que remiten a objetos mentales o reales“(William Daros, 2002, p. 85).

2.2. Organización

La mercantilización de productos homogenizados en su proceso de producción dificulta que los productos se distingan entre sí, por lo que en Buffalo snacks and burgers, se busca lograr esa identidad ante el consumidor de ofrecer un producto de excelente calidad integrando el servicio de atención que en la actualidad es un área de oportunidad visible en la oferta gastronómica de Tapachula y la conexión entre el proveedor de alimentos y el cliente a través de un tercer implicado que es la empresa de reparto, requiere nuevos elementos de análisis para determinar con mayor probabilidad de acierto.

Una organización sólo existe cuando hay personas capaces de comunicarse y que están dispuestas a actuar conjuntamente para obtener un objetivo común. Es un conjunto de cargos con reglas y normas de comportamiento que han de respetar todos sus miembros y así

generar el medio que permite la acción de una empresa, es por ello que con el uso de la herramienta FODA, se desarrollará la participación por parte de todos los empleados.

2.2.1. Tipos de organizaciones.

Al momento de tener como objeto de estudio un restaurante que se pretende visualizar como una organización, debemos conocer antes que existen múltiples conceptos en diferentes ámbitos como son: social, cultural, empresarial; como se observa en los siguientes ejemplos:

A continuación otra clasificación de las organizaciones según (Blau & Scott, 1962, p. 71):

- a) Organizaciones de beneficio propio, en las que los beneficiarios principales de los productos de estas organizaciones son los propios miembros o participantes de la organización.
- b) Empresa productiva, donde los propietarios son los beneficiarios principales.
- c) Organizaciones de servicio, en estas organizaciones los beneficiarios son los clientes, o aquellas personas que reciben directamente el servicio.
- d) Organizaciones de bienestar público en las que los beneficiarios de los productos de estas organizaciones, es toda la sociedad.

Tomando en cuenta la fuente de financiamiento que tienen las organizaciones se clasifican como: públicas, privadas y mixtas.

Por lo anterior que se puede definir al restaurante Buffalo snacks and burgers, como una organización productiva y de acuerdo a su financiamiento privada.

2.3. Características de la cultura organizacional.

Existen ciertos factores con los que cuentan las organizaciones que al interactuar entre ellas logran revelar la esencia de la organización y según (Robbins, 2009, p. 49) son las siguientes:

- **Autonomía Individual:** Es el grado de responsabilidad, independencia y oportunidades para ejercer la iniciativa que las personas tienen en la organización.
- **Estructura:** Es el grado de normas y reglas, así como la cantidad de supervisión directa que se utiliza para vigilar y controlar el comportamiento de los empleados.

- Apoyo: Es el grado de ayuda y afabilidad que muestran los gerentes a sus subordinados.
- Identidad: Es el grado en que los miembros se identifican con la organización en su conjunto y no con su grupo o campo de trabajo.
- Desempeño-premio: Es el grado en que la distribución de premios dentro de la organización (aumento salarial, promociones), se basa en principios relativos al desempeño.
- Tolerancia al conflicto: Es el grado de conflicto presente en las relaciones de compañeros y grupos de trabajo, como el deseo de ser honestos y francos ante la diferencia.
- Tolerancia al riesgo: Es el grado en que se alienta al empleado para que sea innovador y corra riesgos.

2.4. Empresa

Buffalo snacks and burgers actualmente tiene acceso limitado en cuanto a conocimiento efectivo sobre estrategias de marketing que pueda aplicarse para la elaboración de una campaña publicitaria, Por lo que el enfoque del análisis, será en lo que respecta al proceso administrativo de venta y distribución de los alimentos a los clientes, con los cuales se desarrolla actualmente. Asimismo observar el comportamiento, preferencia e influencia de los clientes en todo su proceso de compra principalmente a través de las aplicaciones digitales.

De acuerdo con la Real Academia de la Lengua Española, a la empresa, se le define como: la unidad de organización, dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos. Existe una definición un poco corta pero que logra generalizar lo que una empresa representa, y es, la que conceptualiza a la empresa como: “el organismo formado por personas, bienes materiales, aspiraciones y realizaciones comunes para dar satisfacciones a su clientela” (Ricardo Romeo, 2010,p.9).

A decir de otros autores la empresa se la puede considerar como “un sistema dentro del cual una persona o grupo de personas desarrollan un conjunto de actividades encaminadas a la producción y/o distribución de bienes y/o servicios, enmarcados en un objeto social determinado”(Pallares, Romero y, Herrera, 2005, p. 126).

Para esta investigación, es importante la relación que se guarda entre el personal y su influencia en el logro de las metas establecidas, con la premisa de que permitirá encaminar los esfuerzos para optimizar las estrategias en los canales de venta.

Para ver el servicio de entrega de diferente manera, también se hace uso de cuestionarios ya que hay otras alternativas que también se toman en cuenta, como la publicidad o promociones que pudieran ser más viables o rentables que contratar plataformas digitales, siendo necesario el compararlo ya que en su investigación este autor “logró demostrar que el marketing en la publicidad incide notoriamente en el proceso de compra de los consumidores al optar por un restaurante en particular” (Barrio, 2017, p. 293).

2.5. Desarrollo empresarial en Chiapas

Esta investigación atiende la necesidad de plantearse como seguir desarrollando Buffalo snacks and burgers en Tapachula tomando en cuenta que en los últimos años, la alimentación se ha convertido en un tema de seguridad en las necesidades de la población. En otras palabras, la alimentación se encuentra en el nivel de la autorrealización, convirtiéndola en un aliado para cubrir las carencias de nuestro cuerpo y espíritu, teniendo una vida más satisfactoria, sana y con mayor bienestar.

De acuerdo con el último Censo Económico, (INEGI, 2020) en Chiapas se registraron 304 mil 825 establecimientos, en donde trabajan 1 millón 055 mil 905 personas. Del total de establecimientos del sector privado y paraestatal, 50.9% corresponden al sector comercio, 35.5% a los servicios no financieros, 11.8% a las manufacturas y 1.8% al resto de actividades económicas. En cuanto el personal ocupado, 40.6% labora en comercio, 36.2% en los servicios no financieros, 12.0% en manufacturas y 11.2% en el resto de actividades.

Estos también nos informan que en nuestra economía estatal predominan los negocios micro (cero a diez Personas ocupadas), los cuales representan 97.19% del total de los negocios establecidos y éstos dan empleo al 64.85% del personal ocupado en la entidad. Por

su parte, los negocios PYMES (11 a 250 personas) representan 2.77% de los establecimientos y dan empleo al 27.28% del personal, en tanto que los grandes (251 y más personas) representan sólo 0.04% y su personal ocupado representa el 7.87% de los puestos de trabajo en el Estado.

MIPYME son las micro, pequeñas y medianas empresas, las cuales constituyen un soporte importante de la economía mexicana ya que aportan un significativo porcentaje al crecimiento anual del producto interno bruto (PIB) (NINA, 2022).

Las MIPYME se han visto afectadas por diversos factores que evitan su crecimiento, como la falta de capacitación, herramientas administrativas, desarrollo tecnológico y esquemas de financiamiento. Parte fundamental del crecimiento de las empresas es el financiamiento, para inyectar recursos y contar con liquidez para continuar con su desarrollo y con las operaciones de su negocio. La problemática de las MIPYME para conseguir financiamiento es diversa, pero entre las más frecuentes están, la falta de garantías, la imposibilidad de cumplir con trámites complicados y tardados, las reglas de operación, las altas tasas de interés y los obstáculos institucionales y municipales que en cada región adquieren características propias.

No basta sólo inyectar recursos a las empresas para que sean más competitivas, es muy importante también establecer líneas de acción para su desarrollo; una de ellas es a través de la capacitación enfocada a temas básicos administrativos, contables, de mercadotecnia a los micro y pequeños empresarios; con énfasis en los recursos humanos para la mejora de sus procesos, mejor calidad en el servicio, mejora en la comercialización y canales de distribución de los productos elaborados en el Estado y proporcionar las metodologías para una mejor administración de sus finanzas.

Otros factores, como falta de identificación de procesos, tiempos muertos de productividad, la inadecuada presentación de los productos hechos en Chiapas, obstaculizan el crecimiento de las empresas; éstos pueden ser detectados a través de consultorías especializadas que evalúen a las empresas internamente y que identifiquen sus necesidades y puedan ser resueltas con la capacitación adecuada.

2.6. Diseño de diagnóstico.

Es importante entender y definir que el diseño de diagnóstico de las condiciones actuales de la empresa Buffalo snacks and burgers, enfocado primordialmente en los canales de venta, serán las guías que permitan el marco de actuación dentro de esta investigación, porque el mejoramiento empresarial pretendido en este trabajo partirá, de los procesos aconsejados para saneamiento de carencias evidenciadas durante el diagnóstico de los diferentes procesos como producción, marketing y canales de venta, los cuales permitirán el desarrollo empresarial pretendido

El diagnóstico de la empresa se realizará bajo procesos de la Planeación estratégica, los cuales son los utilizados en la evaluación de los recursos humanos y materiales que son parte de los procesos operativos, con lo cual se garantizará a través de la participación conjunta con la totalidad de los empleados en el análisis FODA, así como de las respuestas de los clientes en los cuestionarios aplicados para que con las observaciones y datos recolectados poder considerarse y dar resultados que permitan visualizar áreas de oportunidad en la subsecuente toma de decisiones para el desarrollo organizacional.

La aplicación de la Planeación estratégica como parte del proceso de investigación, ha sido lo que ha permitido el diagnóstico de cualquier ente de estudio, como ha demostrado a través del tiempo por diferentes investigadores. Debido a que logra traer a la luz varios de los elementos que integran la organización y permite a su vez visibilizar las debilidades y fortalezas en la operatividad, siendo que es lo que buscamos demostrar en esta investigación para poder sugerir las mejoras adecuadas para lograr que la empresa pueda lograr el desarrollo continuo.

Para la evaluación de dichas debilidades y fortalezas existen diferentes métodos, siendo el predominante el análisis FODA que dentro de sus funciones tiene las que enmarca “La forma en que la estrategia de la empresa puede estar a la altura tanto de sus capacidades de recursos como de sus oportunidades de mercado, y que tan urgente es para la empresa corregir una debilidad de recursos particular y protegerse contra amenazas externas concretas” (Thompson, y Strickland, 2017, p. 305).

Es por este motivo que el Análisis FODA será una de las herramientas fundamentales implementadas para el desarrollo de esta investigación, ya que busca el desarrollo de la organización, la cual se encuentra dentro de una fase inicial, y en un mercado creciente y variable. Mediante el análisis FODA se busca obtener la información sobre la empresa Buffalo

snacks and burgers, objeto de estudio de esta investigación, para analizar la estructura organizacional a través de variables como la división interna del trabajo, jerarquización, toma de decisiones en el restaurante.

Lo anterior y de una manera general visto más que como una meta, como un medio para estar en posibilidades de optimizar los recursos y la capacidad estratégica como organización, dando así cumplimiento a fines intrínsecos en la Dirección de negocios como lo son la productividad, competitividad y supervivencia en el mercado.

2.7 Desarrollo Organizacional

Se debe agregar que el Desarrollo es visto por otro autor “El desarrollo es un esfuerzo organizado y bien dirigido desde la alta gerencia, la cual es parte fundamental para conseguir el involucramiento de los subordinados con el fin de lograr el avance organizacional y así conseguir eficacia y eficiencia integral” (Cristiani, 2012, p. 14).

Asimismo se hace referencia al concepto “El Desarrollo Organizacional se refiere a un gran esfuerzo para mejorar las capacidades y habilidades en la solución de problemas organizacionales para enfrentarse a cambios en su ambiente externo e interno” (Ferrer, 2002, p. 13).

2.8 Estrategias

La estrategia es la Dirección guía del alcance de la Organización, permitiendo aprovechar las ventajas a través de reconfigurar la utilización de los recursos para satisfacer un mercado cambiante. Para Buffalo snacks and burgers es necesario tener una metodología a seguir en cuanto la toma de decisiones y en base a esta misma, adaptar las características materiales, así como la estructura, sistemas o procesos del restaurante para coadyuvar en el éxito de la empresa. Un autor establece que “Las estrategias, son las expresiones operacionales de políticas en el sentido de que, dentro de un sistema administrativo, definen el criterio operacional sobre la base de los programas específicos que pueden ser concebidos, seleccionados e implementados” (Ansoff, 1965, p.43).

Es también significativo en el proceso de integrar el posicionamiento en la cadena de valores al personal de Buffalo snacks and burgers, para que sean los esfuerzos de cada uno de

los elementos que lo integra, dirigidos hacia fines comunes. Así también se define que “Estrategia es la creación de una posición única y valiosa. Proceso donde el producto es seleccionado debido a la superior optimización de su cadena de valor, elabora un producto especializado de acuerdo a su segmento de mercado” (Porter M, 2013, p.132).

Las estrategias se van formando a lo largo del tiempo y adaptándose a los cambios que el propio caminar del tiempo haga adoptar, para esto es necesario considerar que los recursos no solo se refieren a la capacidad financiera de la organización, sino también a cada uno de los componentes de esta, siendo los humanos y materiales los cuales sobresalen, y para esto es necesario evaluar con nuestros instrumentos las cualidades de nuestro personal, para lograr la correcta aplicación de recursos humanos, en las áreas adecuadas a las cualidades del personal, para ser funcionales a la organización y sistematización.

2.9 Ventas

Las ventas son el fin de la empresa, por lo que es de gran importancia entender la conducta y el funcionamiento de los canales de distribución identificando las variables y valores que los clientes dan a cambio del uso del servicio de suministro de alimentos proporcionado. Es a través del análisis de los canales de venta que se pueden optimizar las ventajas tales como promoción, preferencia y compra., por lo que es obligatoriamente necesario considerar el panorama completo en la toma de decisiones estratégicas en el proceso de conseguir una comercialización efectiva. Por otro lado venta la definen como: “una función que forma parte del proceso sistemático de la mercadotecnia como toda actividad que genera en los clientes el último impulso hacia el intercambio”(Fischer, y Espejo, 2016, p.26).

2.10. Canales de Venta o Distribución

Un canal de venta o distribución para un producto o servicio, se define como todas las actividades necesarias para poner el producto al alcance del consumidor, con la finalidad de promover su compra. “Este proceso incluye al conjunto de individuos u organizaciones que participan en el cumplimiento de estas actividades, pudiendo o no tomar derechos sobre la mercadería; a las relaciones que se establecen entre ellos y a los caminos alternativos que pueden utilizarse para cumplir con este objetivo” (Paz, H. R., 2008, p.14).

En la actualidad observando que los competidores imitan, la tecnología cambia o que la diferenciación del alimento se hace menos importante para los compradores, es necesaria la constante innovación, diferenciación de marketing, amplitud y control de costos de producción.

Los canales de venta resultan imprescindibles ya que aunque el producto ofertado en el restaurante sea de calidad, si no existe un plan para promocionarse, la empresa no podrá expandirse con nuevos clientes. En el siguiente punto definen el canal de venta como “un conjunto de organizaciones interdependientes que ayudan a que un producto o servicio esté disponible para su uso o consumo por el consumidor o el usuario empresarial” (Kotler, y Armstrong, 2013, p.74).

Como también menciona desde el punto de vista formal, un canal de marketing, canal de venta ó también llamado canal de distribución es “una estructura de negocios de organizaciones interdependientes que va desde el punto de origen del producto hasta el consumidor, con el propósito de llevar los productos a su destino final de consumo” (Lamb, Hair, y McDaniel, 2002, p. 225).

2.11 Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA)

Para que una empresa pueda llevar a cabo sus estrategias y alcanzar sus metas necesita identificar la fuerza y vulnerabilidad propia así como de cada uno de sus competidores. En este contexto relativo al sector restaurantero se lleva a cabo en la presente investigación el análisis FODA con la finalidad de realizar un plan estratégico que permita mejorar los ingresos y mejorar su posición en el mercado.

El análisis FODA es una técnica específicamente diseñada para ayudar a la organización con la identificación de estrategias adecuadas a seguir. Eso implica especificar y relacionar las fortalezas y debilidades internas y las oportunidades y amenazas externas. La matriz FODA presenta un mecanismo para facilitar el análisis y constituye un marco para identificar y formular estrategias (Proctor, 1999, p. 185).

Una manera en la que se toma este análisis en el rubro de venta de alimentos que considere por ejemplo los siguientes puntos:

Fortalezas: personal de cocina especializado; diversidad y calidad de los platos ofrecidos; calidad en la atención al cliente; rápida entrega de los pedidos y ubicación del local cercana a zona comercial.

Debilidades: planeamiento estratégico no formalizado; el registro de ventas y costos es manual y no permite tener información a tiempo real; equipamiento y decoración del local no alineados a la propuesta culinaria; no existe una política de retención del talento humano; y, no existe un sistema de evaluación de desempeño del personal.

Oportunidades: tendencia favorable de los indicadores económicos del país que proyectan mejoras en la economía del sector restaurantero; concepto gastronómico en tendencia de consumo, empresas ubicadas en torno al restaurante que podrían ser clientes potenciales.

Amenazas: presencia de gran número de restaurantes con productos similares; estrategias agresivas que realicen los competidores de cadenas tipo franquicias; incremento en el costo de los insumos

En resumen, el análisis FODA es una continuación del análisis de urgencia e impacto del problema que permite a la gerencia identificar amenazas y oportunidades específicas a las que se debe responder (Ansoff, Kipley, Lewis, y Helm-Stevens, 1990, p. 444)

El análisis FODA obliga a los gerentes a comprender y responder mejor a los factores que tienen la mayor importancia para el desempeño de la organización (Craig., Babe-tte., 2015, p. 110).

2.12 Ventaja competitiva

Como parte de la estrategia de desarrollo una vez que se aplica el análisis FODA, es tarea subsecuente bajo el precepto de que las ventajas deben mantenerse, el darlas a conocer al personal para crear empatía por las cosas positivas y crear una cultura organizacional que se identifique, ya que el conocimiento en los recién reclutados es directamente proporcional en el servicio que se oferta.

Para Iñiguez Torres, S. A. (2017). En su plan de mejora de calidad en el servicio del restaurante ópera del hotel Dann Carlton, hace la siguiente referencia “La ventaja competitiva se basa en identificar características o cualidades únicas que diferencien de manera preferencial ante terceros” (Lambin, J. Gallcci, C., y Sicurello, C. 2008, p. 219).

2.13 Planeación Estratégica

En esta investigación se considera que; “La planeación estratégica identifica los recursos potenciales, crea y alinea las capacidades, reconoce las fortalezas y debilidades y establece el conjunto de medidas integradas que se aplicarán para asegurar que la organización alcance los resultados planeados”, y en las múltiples etapas de aplicación se considera utilizar su herramienta de análisis ser una facilitador en cumplir con: “El objetivo principal de la planeación estratégica es sentar las bases necesarias para las maniobras que permitirán a las organizaciones navegar y perpetuarse, incluso ante las condiciones dinámicas cambiantes del contexto de los negocios que son cada vez más adversas e imprevisibles” (Chiavenato, I. 2017, p. 7).

2.14 Optimización

Las principales metas de una organización son de naturaleza económica y están enfocadas a optimizar las utilidades y el patrimonio de los accionistas, por lo que administrar negocios de forma eficiente se basaría en definir, racionalizar y optimizar todas las formas de trabajo esenciales para el buen resultado de la organización.

Es importante optimizar el sistema por medio del análisis del mismo y de la relación que mantiene de cada miembro del sistema en razón de que: “La simple suma de las actividades individuales quizá no sea suficiente para garantizar el éxito de un sistema de valor. Es necesario que en el sistema haya cooperación y coordinación para obtener efecto sinérgico” (Chiavenato, I. 2017, p. 126).

2.15 Estado del arte

Es interesante el incluir como parte de la investigación, el estado del arte para compilar diferentes investigaciones sobre el mismo rubro de restaurantes, para la misma localidad contrastando los conceptos, criterios utilizados desde enfoques completamente diferentes, pero siempre con el mismo rumbo en la utilización de planeación estratégica para la optimización de recursos, la mejora continua para los procesos administrativos y operativos.

A continuación se describen algunos resultados de investigaciones que son tomados como referentes en el ámbito de planeación estratégica en restaurantes que están directamente relacionados con el desarrollo de la actual propuesta de investigación:

Con respecto a Valencia & Álvarez (2015) en la investigación plan de direccionamiento estratégico en el colegio liceo pedagógico Quilichao en Santander de Quilichao, para el periodo 2015-2018, asume como objetivo diseñar el plan de direccionamiento estratégico a la empresa en referencia, mediante un análisis del impacto que tiene el entorno a nivel local, logrando así un análisis a todas las áreas que integran a la empresa consiguiendo asemejar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Lo que respecta a Miguel Lisbona Guillén (2022) en la investigación “Discordar a través de la comida. Descendientes de chinos y nuevos inmigrantes en Tapachula, Chiapas. Revista internacional de estudios asiáticos, describe la incorporación de la comida china en Tapachula como patrimonio cultural regional, siendo ya este un referente local para la población., aquí vale la pena decir que una oferta gastronómica puede llegar a arraigarse tanto en una región determinada con una buena estrategia de ventas como para llegar a posicionarse dentro de las preferencias de clientes inclusive de cultura que al principio resultaba diferente.

Así también se puede observar como en otra investigación el marco teórico sobre administración estratégica, marketing y consumo digitales ha permitido guiar el estudio empírico, cuyo objetivo fue el de analizar las estrategias de marketing digital que incrementaron el posicionamiento del restaurante El Mesón de Don Diego, con el fin de realizar la propuesta de campaña publicitaria con un enfoque digital para dar a conocer al restaurante entre sus consumidores potenciales (Cornelio, Hernández, y Javier, 2018, p, 1)

Por último se puede visualizar como en las diferentes investigaciones al respecto toda empresa tiene como objetivo obtener ingresos de la actividad a la que se dedica, para alcanzar este anhelado éxito deben emplear las herramientas necesarias que los lleven a tener una organización eficiente.

3. CAPÍTULO II METODOLOGÍA

En este capítulo, para el desarrollo de trabajo de tesis, de la Maestría en Administración con terminal en dirección de negocios del Campus IV de la Universidad Autónoma de Chiapas, con sede en la Ciudad de Tapachula, Chiapas; se instaura la metodología de investigación que se empleará para la realización de la presente investigación.

Se trata de un estudio de caso; tiene un diseño no experimental, puesto que no se ha manipulado ninguna de las variables o factores internos y externos analizados; su alcance es descriptivo, ya que se ha limitado a describir la situación presente de las variables analizadas; y, de corte transversal, dado que los datos se han recogido en un momento único del tiempo.

3.1. Nombre de la investigación

“Planeación Estratégica aplicada en Buffalo snacks and burgers: Un Enfoque Integral a través del Diseño de Diagnóstico de los canales de venta para el Desarrollo Organizacional; en la ciudad de Tapachula, Chiapas.”

“Optimización Estratégica en el restaurante Buffalo snacks and burgers: Un Enfoque Integral a través del Diseño de Diagnóstico de los canales de venta para el Desarrollo Organizacional”

3.2. Selección y definición del tema

Selección del tema

El desarrollo organizacional en la industria restaurantera es un proceso clave para adaptarse a los cambios, mejorar la eficiencia y mantener la competitividad. Aquí hay algunos aspectos clave del desarrollo organizacional en este contexto: establecer una cultura organizacional sólida es esencial en la industria restaurantera. Esto puede incluir valores centrados en la atención al cliente, la calidad de los alimentos y un ambiente de trabajo colaborativo. Capacitación y desarrollo del personal: la formación constante del personal es crucial para mantener altos estándares de servicio. Esto incluye capacitación en habilidades técnicas, servicio al cliente, inocuidad alimentaria y cualquier otra área relevante.

La capacidad de adaptarse a las tendencias culinarias y satisfacer las expectativas cambiantes de los clientes es crucial. Gestión de procesos y eficiencia operativa: optimizar los

procesos operativos, desde la gestión de inventarios hasta la organización de turnos, contribuye al desarrollo organizacional. La eficiencia operativa puede mejorar la rentabilidad y la satisfacción del cliente. Tecnología y automatización: la implementación de tecnologías, como sistemas de punto de venta, puede aumentar la eficiencia y mejorar la toma de decisiones.

Definición del tema

“Optimización estratégica en el restaurante Buffalo snacks and burgers: un enfoque integral a través del diseño de diagnóstico de los canales de venta para el desarrollo organizacional.”

3.3. El problema de la investigación

El planteamiento del problema surge en el contexto de la necesidad crítica de Buffalo snacks and burgers, una MIPYME en la ciudad de Tapachula, Chiapas, de evaluar y mejorar su posición en el mercado, así como la eficiencia en la utilización de sus recursos. La complejidad del entorno empresarial actual, caracterizado por cambios constantes y una competencia feroz, presenta desafíos significativos para las empresas en crecimiento, especialmente en el sector de alimentos y bebidas. En este escenario, el enfoque específico de esta investigación se centra en la generación de un diagnóstico dirigido al desarrollo organizacional.

La problemática se manifiesta en la falta de un marco sólido que permita a Buffalo snacks and burgers comprender a fondo su posición en el mercado y optimizar la gestión de sus recursos. La ausencia de un análisis detallado y estratégico puede llevar a decisiones equivocadas y a una pérdida de competitividad. Por lo tanto, es imperativo abordar este vacío mediante un enfoque analítico que proporcione a la empresa la información necesaria para tomar decisiones informadas.

3.4. Justificación de la investigación

Así mismo, esta investigación encuentra justificación para su realización en la necesidad imperante de aplicar un diagnóstico a la empresa por diversas razones cruciales, ya que es mediante el análisis profundo de su situación actual que se pueden identificar vías estratégicas de desarrollo. Este proceso de evaluación se vuelve esencial ante situaciones como el rezago

organizacional, donde la comprensión detallada de los desafíos permite diseñar soluciones pertinentes. Asimismo, en un entorno empresarial competitivo, la calidad de la oferta de servicios adquiere una relevancia significativa, especialmente al compararse con otros negocios del mismo sector.

3.5. Relevancia, Factibilidad y Pertinencia de la Investigación.

El conocimiento del desarrollo organizacional, permite a la empresa autoevaluarse convirtiéndose esto en un motivo para la aplicación de un diagnóstico. Este impulso autorreflexivo surge del deseo de comprenderse a sí misma, identificar áreas de mejora y en última instancia, consolidar su posición como un lugar de trabajo excepcional. La búsqueda de la excelencia organizacional y el impulso hacia mejoras continuas se convierten en motores fundamentales para esta iniciativa de diagnóstico.

La relevancia de este planteamiento radica en la urgencia de proporcionar a Buffalo snacks and burgers las herramientas necesarias para adaptarse y prosperar en un entorno empresarial dinámico y competitivo. El diagnóstico propuesto no solo permitirá una comprensión más profunda de la situación actual de la empresa, sino que también establecerá las bases para la toma de decisiones estratégicas que impulsen su competitividad sostenible en el mercado local.

Relevancia:

Este enfoque busca proporcionar a la empresa un marco sólido para la toma de decisiones informadas y la implementación de acciones correctivas, en aras de fomentar su evolución positiva y su competitividad sostenible en el mercado.

Este tema se considera relevante debido que el estudiar la cultura organizacional se denota la forma de ser y de actuar de la empresa; esto alineado al plan de negocios de la organización permite formar grupos de trabajo productivos, así como identificar los problemas dentro de los mismos, que impidan a la organización logre desarrollarse adecuadamente, por lo tanto, considero que este es el principal índice que influye en los factores económicos y de crecimiento dentro de una organización.

Factibilidad:

Este estudio de caso es factible debido a que participo dentro de la empresa y esta es un negocio familiar de nueva creación al cual me he integrado de manera reciente y en el cual puedo obtener la información requerida para esta investigación de manera pronta, al tiempo que puedo también aportar parte de un conocimiento para lograr un avance significativo en el crecimiento de este negocio.

Pertinencia:

La investigación es pertinente debido que en la actualidad nos encontramos que las empresas que pertenecen al sector de las micros, pequeñas empresas suelen cerrar antes de cumplir los 2 años en el mercado, debido a la falta de planeación de la empresa, es por esto que el diagnosticar la cultura organizacional dentro de una empresa de este sector que ya se encuentra en marcha, nos evidenciará la solución del problema que se ve suscitado respecto al comportamiento organizacional generado por sus debilidades dentro de la organización, ya que estos aspectos logran influir dentro de su economía, por ello la investigación se realizará con el fin de tratar cada una de las variables y dimensiones de la cultura organizacional.

3.6. Objetivo General

El objetivo general de esta investigación es, por tanto, evaluar aspectos críticos que impactan directamente en la evolución y competitividad de Buffalo snacks and burgers una MIPYME ubicada en la ciudad de Tapachula, Chiapas. Este enfoque analítico busca identificar no solo los desafíos actuales de la empresa, sino también oportunidades de mejora, a través de la implementación de un diagnóstico integral utilizando la herramienta FODA.

Logrando lo anterior se buscará presentar una estrategia integral orientada al desarrollo organizacional del restaurante. Con el propósito de proporcionar un marco sólido para la toma de decisiones informadas y la implementación de acciones correctivas. La meta es impulsar la evolución positiva y la competitividad sostenible de la empresa en el dinámico mercado de alimentos y bebidas de la región.

3.7. Objetivos específicos

- 1.- Definir a la organización
- 2.- Revisar detalladamente el uso de recursos, tanto humanos como materiales, en todas las áreas operativas de la empresa.
- 3.- Aplicar un marco estratégico para la toma de decisiones
- 4.- Examinar, como contribuye el desarrollo organizacional en la identificación de áreas de mejora y optimización.

3.8. Supuestos, preguntas de investigación

1. ¿Cuáles son los factores de la planeación estratégica que influyen en el desarrollo de la organización?
2. ¿Cómo están enfocados los recursos en la gestión del restaurante hacia un desarrollo organizacional?
3. ¿La implementación de tecnologías (plataformas digitales para el servicio de venta y reparto de alimentos) para la gestión de restaurantes, influye en la economía de la organización?

3.9. Aspecto Metodológico de la Investigación

3.9.1. Método seleccionado

El método seleccionado para esta investigación, será cualitativo y cuantitativo, por tanto será cuali-cuantitativa, con un enfoque transeccional, para lo cual se recolectarán, vincularán y relacionarán en un mismo estudio los datos con anterioridad mencionados, los cuales serán medidos en un momento del tiempo, con el fin de analizar y describir el impacto de la cultura organizacional y empresarial dentro del restaurante Buffalo snacks and burgers dedicado a la venta de alimentos, ubicado en la ciudad de Tapachula, Chiapas. Así como también se realizarán observaciones, descripciones, para poder llegar a determinar los puntos que los administradores o propietarios consideran dentro de su propia cultura empresarial.

Metodología cualitativa

“Con los instrumentos que proporcionan estas técnicas obtenemos información interna de los individuos empleando muestras pequeñas, por tanto su uso es aconsejable para obtener información previa de un tema desconocido para ser desarrollado posteriormente a profundidad” (Carmen Lafuente Ibáñez, y Ainhoa Marín Egoscozábal, 2008, p. 13).

Metodología cuantitativa

“El análisis estadístico indica los procedimientos que nos permiten presentar, resumir, describir y comparar un conjunto de datos numéricos” (Carmen Lafuente Ibáñez, y Ainhoa Marín Egoscozábal, 2008, p. 7).

“El enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (Sampieri Hernandez, Collado Fernandez, & Lucio Baptista, 2003)

“Para encontrar los datos podemos acudir a dos tipos de fuentes: fuentes secundarias, cuando los datos proceden de instituciones gubernamentales, industriales o individuales y fuentes primarias cuando recogemos directamente los datos para el desarrollo de nuestra investigación” (Carmen Lafuente Ibáñez, y Ainhoa Marín Egoscozábal, 2008, p. 8).

3.9.2. Forma de Recolección de Datos e Información

Existen diversas herramientas para la recolección de datos, pero en esta ocasión utilizaremos, cuestionarios, así como también el análisis FODA como herramienta para la obtención de datos los objetivos.

La triangulación metodológica se consolidará al momento de combinar los datos obtenidos de los cuestionarios contra el análisis FODA que permita determinar si la implementación de estrategias en la administración es trascendente en la busca de áreas de mejora y optimización.

“Como ventaja de la triangulación, puede mencionarse la posibilidad de adquirir un conocimiento más amplio y profundo del objeto de análisis” (Guillermo Cantor, 2002, p. 3).

“la selección de referentes observables de los conceptos estará directamente vinculada a la manera en la cual los mismos sean definidos y, por ende, dotados de contenido” (Guillermo Cantor, 2002, p. 3).

“Mediante el análisis cuantitativo de información estadística, nos fue posible encarar un abordaje de la dimensión estructural del objeto de análisis; mientras que la perspectiva cualitativa nos permitió entender los significados, los motivos e interpretaciones que los sujetos en estudio dan a su acción y a su situación” (Guillermo Cantor, 2002, p. 12).

Técnicas de recolección de datos

Será a través de cuestionarios, focus group, observación y bases de datos de Instituciones gubernamentales que se recolectarán los datos para esta investigación. Específicamente siendo los empleados del restaurante “Buffalo snacks and burgers”, a los que se les aplicarán los cuestionarios, en razón de la naturaleza de la información a la función que cumple esta investigación.

Los demás datos estadísticos serán tomados de Instituciones Gubernamentales o privadas tales como INEGI. (2021). Numero de habitantes. Chiapas. Obtenido de <http://cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/chis/poblacion/>

“La naturaleza y cantidad de la información nos condiciona la elección. Según este criterio podemos optar entre una investigación cualitativa y una investigación cuantitativa” (Carmen Lafuente Ibáñez, y Ainhoa Marín Egoscozábal, 2008, p. 5).

3.9.3. Estrategia Metodológica

1. Se analizará el actual sistema de organización que maneja la empresa.
2. Se estudiará el organigrama de la empresa.
3. Se estudiará el desempeño de los empleados.
4. Se analizará las tecnologías que la organización emplea.
5. Se determinarán las técnicas a utilizar.
6. Se interpretará y analizarán los resultados obtenidos dentro de los cuestionarios para su correcta aplicación dentro del plan de negocios.
7. Se aplicará análisis FODA con la participación de los empleados en focus group, para determinar sus actividades en los canales de venta o distribución y los recursos enfocados en el desarrollo de los mismos.

3.9.4. Cuestionario aplicado a Clientes

A continuación se presenta el cuestionario que sirvió para conocer el punto de vista de los clientes en cuanto a su uso de aplicaciones digitales para la obtención de alimentos en domicilio, lo cual permitirá conocer de primera instancia el sentir por la calidad en el servicio de

algunas de las principales empresas del giro antes citado, generando la información necesaria para complementarla con el análisis FODA y así tener las dos perspectivas: la interna desde la organización con los empleados participando como la externa con los clientes con las respuestas emitidas de sus experiencias como usuarios del canal de venta que se está analizando de una manera integral.

ANEXO 1 CUESTIONARIO



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
CAMPUS IV
COORDINACIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO



CUESTIONARIO:

Dirigido a los Clientes.

De manera atenta y respetuosa solicito su valiosa colaboración, mediante el llenado del presente cuestionario, que tiene como finalidad recabar información relevante para la realización de un trabajo de investigación de carácter totalmente académico.

Instrucciones: Lea cuidadosamente cada una de las siguientes preguntas y subraye la respuesta que considere pertinente.

1. ¿A qué grupo de edad pertenece?	
15 años o menos.	
16-21	
22-28	
19-35	
35 ó más	

2. ¿Prefieres preparar comida en casa que comprar comida rápida?	
comida en casa	
comida rápida	

3. ¿Tiene una hora fija de comida que sigue?	
SI	
NO	

4. ¿Con qué frecuencia consumes comida rápida?	
Más de una vez a la semana	
Una vez a la semana	
Una vez cada 15 días.	
Una vez a al mes.	

5. ¿Qué días de la semana le traen la comida rápida?	
Entre Semana	
Fin de Semana	
Cualquier día	
Ninguno	

6. ¿Cómo hace sus pedidos para comprar comida rápida?	
En persona	
Llamada telefónica	
Por WhatsApp	
A través de la página web de la empresa	
Otra	

7. ¿Alguna vez su hábito de compra ha sido influenciado por las promociones de cadenas de comida rápida en las redes sociales?	
SI	
NO	

8. Si este producto se encontrara en una Aplicación o pagina web, ¿lo comprarías?	
SI	
NO	

9. ¿Qué página web o aplicación utiliza para pedir comida?	
a) Uber Eats	
b) Rappi	
c) DiDi Food	
d)Otra	

10. ¿En una escala donde “0” significa Muy insatisfecho y “5” Muy satisfecho qué grado de satisfacción le ha proporcionado el proceso de pedido en línea en sitios web?	
0)	
1)	
2)	
3)	
4)	
5)	

11. ¿En cuánto tiempo le sirvieron la comida cuando utilizo la aplicación para pedir comida?	
a) Hasta 30 minutos	
b) Hasta 45 minutos	
c) Hasta 1 hora	
d) Mas de 1 hora	

12. Cuando abrió la bolsa de entrega, ¿estuvo satisfecho con el modo en que es envasada y presentada la comida?	
SI	
NO	

13. ¿Cuáles son las quejas que comúnmente tendría por el uso de estas aplicaciones? (marque todas las que correspondan)	
Ninguna	
La comida no estaba caliente o fresca	
El pedido llegó tarde	
Orden incorrecta	
El restaurante ignoró las notas o instrucciones	
Los precios no eran precisos o eran confusos	
La comida llegó revuelta o arruinada	
Otra (Por favor especifique)	

La información aquí recabada será utilizada única y exclusivamente con fines académicos.

Gracias por su colaboración

4. CAPÍTULO III RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 RESULTADOS

La planeación estratégica aplicada a Buffalo snacks and burgers se apoyó en la matrices derivadas del análisis FODA la cual tuvo como objetivo identificar áreas de mejora y optimización así como el examinar el uso de recursos, tanto humanos como materiales, en todas las áreas operativas de la empresa., lo cual se podría describir a detalle en las siguientes etapas:

4.1.1. Etapa 1. Diagnostico

Se analizaron las fortalezas, oportunidades debilidades y amenazas de Buffalo snacks and burgers, a través de focus group por parte de todo el personal del restaurante.

TABLA 1**Matriz FODA (definición de las fortalezas, oportunidades debilidades y amenazas).**

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
1.- Está ubicado en una avenida principal transitada	1.- Incremento del uso de las redes sociales para la venta de alimentos.
2.- Productos ofertados dirigidos a toda la familia	2.- No hay promoción suficiente aún para su mercado.
3.- Visitado por clientes frecuentes	3.- Disposición por parte de los clientes para utilizar redes sociales para recibir promociones.
4.- Capital humano familiar	4.- La mayoría del producto ofertado es industrializado, por lo que el producto natural tiene mejor aceptación.
5.- Baja rotación de personal	
DEBILIDADES	AMENAZAS
1.- No cuenta con una estructura organizacional definida.	1.- Aumento de empresas del mismo rubro asociadas con plataformas digitales para venta de alimentos.
2.- No cuenta con mobiliario para mostrar sus productos en el establecimiento.	2.- Servicio a domicilio por parte de la competencia
3.- No está asociado a ninguna plataforma existente para ofertar alimentos.	3.- influencia de la seguridad pública en las ventas.
4.- No cuenta con vehículos de ningún tipo para reparto de alimentos en domicilio.	4.- Promociones de la Competencia disminuyen las ventas a falta de propias.
5.- No es una empresa comprometida con reducir su huella de carbón.	

Con este análisis se dio la pauta para cumplir uno de los objetivos de la presente investigación “Definir a la organización, al identificar áreas de mejora y optimización”.

4.1.2. Etapa 2. Sistematización

A partir de la autoevaluación el análisis FODA permitió que en cada una de las áreas operativas se determinaran objetivos que pudieran mejorar la competitividad aprovechando las Fortalezas y Oportunidades, logrando también la participación conjunta del personal, lo que coadyuvó a fortalecer la empatía hacia las metas en la organización.

TABLA 2 Matriz para la formulación de Objetivos

<p style="text-align: center;">FACTORES INTERNOS</p>	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Esta ubicado en una avenida principal transitada 2.- Productos ofertados dirigidos a toda la Familia 3.- Visitado por Clientes frecuentes 4.- Capital Humano Familiar 5.- Baja rotación de Personal 	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- No cuenta con una estructura organizacional definida. 2.- No cuenta con mobiliario para mostrar sus productos en el establecimiento. 3.- No está asociado a ninguna plataforma existente para ofertar alimentos. 4.- No cuenta con vehículos de ningún tipo para reparto de alimentos en domicilio. 5.- No es una empresa comprometida con reducir su huella de carbón.
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Incremento del uso de las redes sociales para la venta de alimentos. 2.- No hay promoción suficiente aún para su mercado. 3.- Disposición por parte de los clientes para utilizar redes sociales para recibir promociones. 4.- La mayoría del producto ofertado es industrializado, por lo que el producto natural tiene mejor aceptación. 	<p style="text-align: center;">Objetivos FO Desarrollo de Puntos de venta Digital</p>	<p style="text-align: center;">Objetivos DO Implantar una estructura Organizacional para el establecimiento de Metas.</p>
<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Aumento de empresas del mismo rubro asociadas con plataformas digitales para venta de alimentos. 2.- Servicio a domicilio por parte de la competencia 3.- influencia de la seguridad pública en las ventas. 4.- Promociones de la Competencia disminuyen las ventas a falta de propias. 	<p style="text-align: center;">Objetivos FA Desarrollo de Promociones para generar más ventas</p>	<p style="text-align: center;">Objetivos FA Planeación de implementación de servicio a domicilio</p>

Otro objetivo que se pudo concretar con esta etapa fue el de “Diagnostico del personal al Examinar detalladamente el uso de recursos, tanto humanos como materiales, en todas las

áreas operativas de la empresa”, ya que con la participación activa de todo el personal para la realización del FODA, se reconocieron como parte de la solución en las posibles estrategias que pudieran implementarse siendo también generadores de esas ideas.

4.1.3. Etapa 3. Líneas de acción

Se continuo con la determinación de las “líneas de acción” para cada uno de los objetivos de la Etapa 2 propuestos, describiendo a detalle el lapso de tiempo y la manera en que se desarrollara cada estrategia para cumplir con las consignas.

TABLA 3 Matriz para la asignación de líneas de acción de la empresa.

OBJETIVOS PROPUESTOS	META	ESTRATEGIA	LÍNEA DE ACCIÓN
¿QUÉ?	¿CUÁNTO Ó CUÁNDO?	¿CÓMO?	DETALLE
1.- Implantar una estructura Organizacional para el establecimiento de Metas.	Corto plazo: 2 a 3 meses.	Revisar y registrar los procedimientos de cada proceso	Elaborar guías de procedimientos
2.- Desarrollo de Promociones para generar más ventas	Corto y mediano plazo: 2 a 6 meses.	Registrar preferencias de consumo de los clientes	Agrupar productos para ofertarlos en Paquete Planificar Promociones de acuerdo a temporada o calendario festivo
3.- Desarrollo de Puntos de venta Digital	Mediano plazo: 6 meses.	Evaluar preferencias de consumo de los clientes en cada una de las plataformas digitales existentes para compra de alimentos	Establecer precios conforme a políticas de las Plataformas que sean favorables para el propio negocio. Asociar con la Plataforma Digital o en su caso varias de ellas si derivado de la evaluación se establece un costo-beneficio.
4.- Planeación de implementación de servicio a domicilio	Largo plazo: 12 meses.	Analizar las necesidades de montos inversión de equipo, personal, licencias y permisos para implementar el servicio de entrega a domicilio dentro de la Estructura del Negocio versus subrogar la entrega con Repartidores ya establecidos en el mercado.	Analizar demanda del servicio a domicilio de los productos ofertados. Documentar precios de Vehículos y sus adecuaciones respectivas para poder trasladar alimentos. Delimitar zona de entrega y precio de reparto.

En esta última etapa del Ejercicio FODA, se atiende a lo señalado en el objetivo cuatro el cual busca aplicar planeación estratégica para la toma de decisiones. Al ser los mismos empleados los que identificaron ¿Qué Problema?, sugirieron el ¿Cómo? Resolverlo, se propusieron para ¿Cuándo? Implementarlo y ¿Cómo? Iniciar con una Estrategia a detalle para lograr resolverlos.

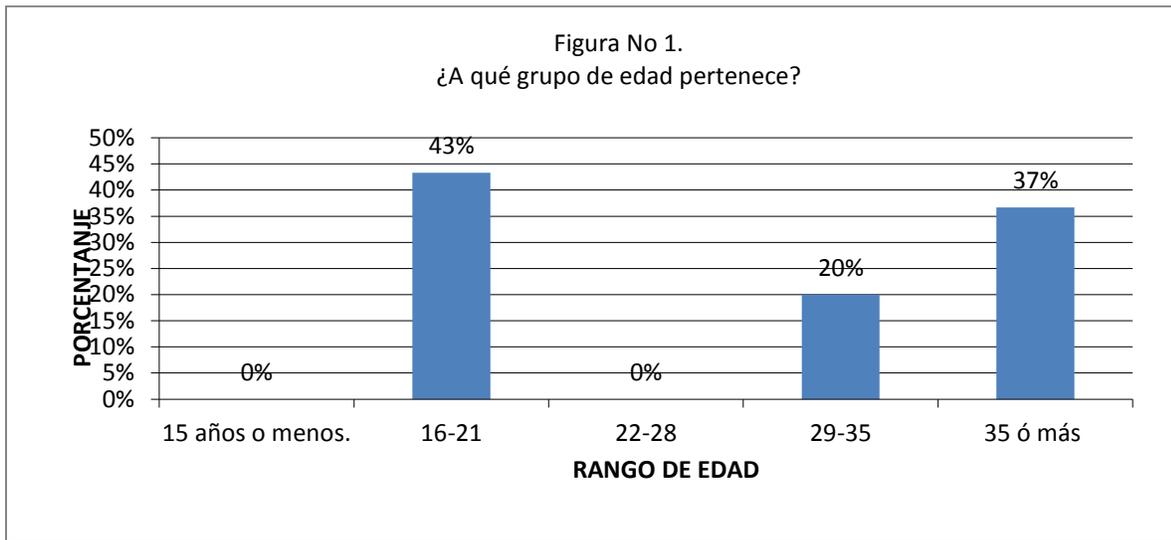
4.2. Datos generados de los cuestionarios aplicados clientes

Como parte de la investigación fue necesario conocer diferentes el otro lado del negocio a través de recopilar diferentes opiniones de los clientes en cuanto a su experiencia en el uso del “Servicio de alimentos / con entrega a domicilio”, motivo por el cual se aplicó a una muestra representativa un cuestionario con diferentes preguntas que generaron información importante de cómo el cliente está visualizando o percibiendo la calidad en el servicio de alimento pero haciendo uso de una empresa externa para la venta y distribución a domicilio, lo que proporciona también datos para también analizar que ventajas y desventajas tiene el hacer uso del servicio de plataformas digitales con cada una de las diferentes opciones que se encuentran activas en el mercado y cuáles serían las posibles áreas de oportunidad en las que habría que tenerse especial atención en caso de que se decidiera implementar el servicio en el restaurante objeto de esta investigación. De lo anterior se logran describir los siguientes aspectos en cada una de las siguientes graficas (figuras 1-13).

TABLA 4 OPTIMIZACIÓN DE LA EMPRESA

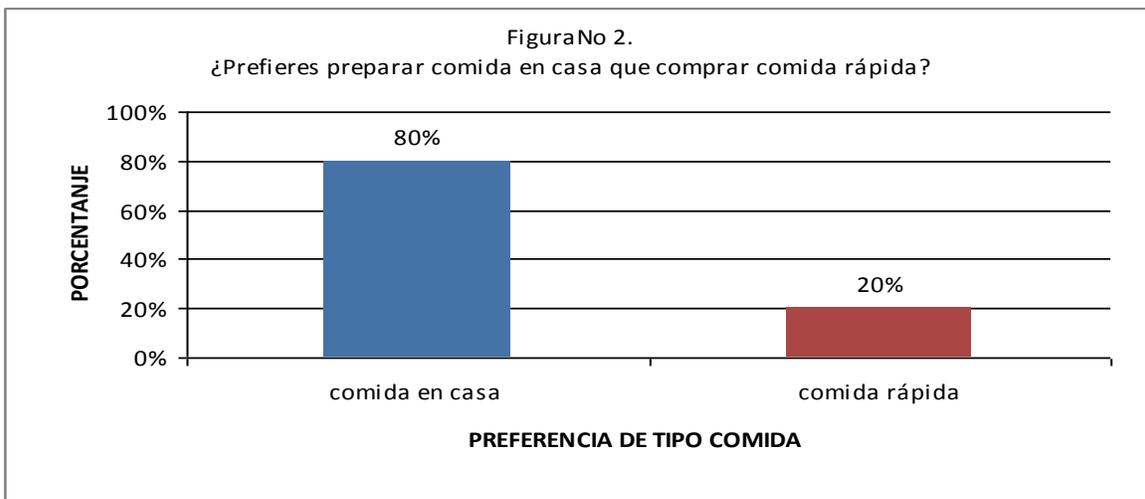
OBJETIVOS	OPTIMIZACIÓN	
1.- Implantar una estructura Organizacional para el establecimiento de Metas.	Revisar y registrar los procedimientos de cada proceso	Se realizaron registro de los procedimientos, lográndose tener las bases para en un futuro próximo elaborar tres instrucciones de operación del Organigrama, para el cocinero, mesero y cajero, que son las principales funciones operativas del restaurante.
2.- Desarrollo de Promociones para generar más ventas	Registrar preferencias de consumo de los clientes	Se creó y sigue en continuo crecimiento la base de datos de clientes que desean ser considerados en descuentos y promociones.
3.- Desarrollo de Puntos de venta Digital	Evaluar preferencias de consumo de los clientes en cada una de las plataformas digitales existentes para compra de alimentos	Se identificó cual es la plataforma digital de venta y reparto de alimentos con mayor uso y complementaria a esa información se obtuvieron algunos aspectos de cómo percibe el cliente el haber utilizado dichas plataformas.

FIGURA 1



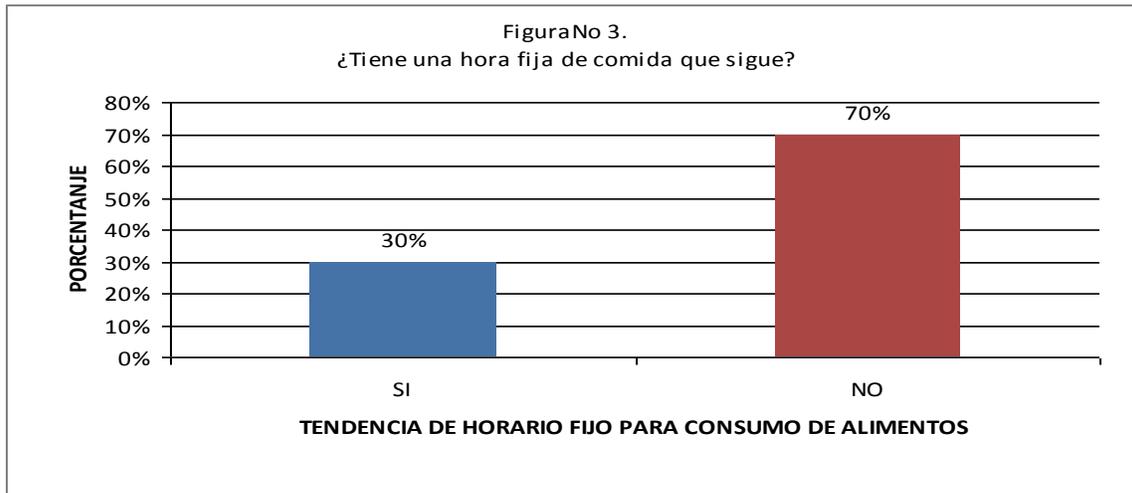
Dentro de los clientes que fueron objeto de estudio podemos encontrar que la edad preponderante oscila entre los 16 a 21 años; lo que nos hace señalar que las ventas se están haciendo para personas de edad joven, por la disposición que estos presentan.

FIGURA 2



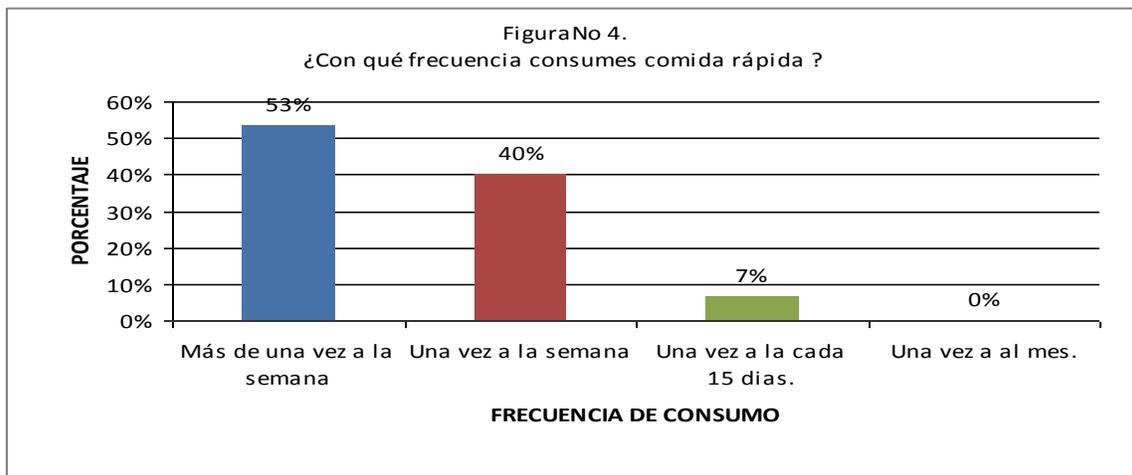
La preferencia por la comida hecha en casa es por mucho mayor a la comida rápida, aun así existe mercado potencial para la comida entregada a domicilio por otras variables que se describen más adelante.

FIGURA 3



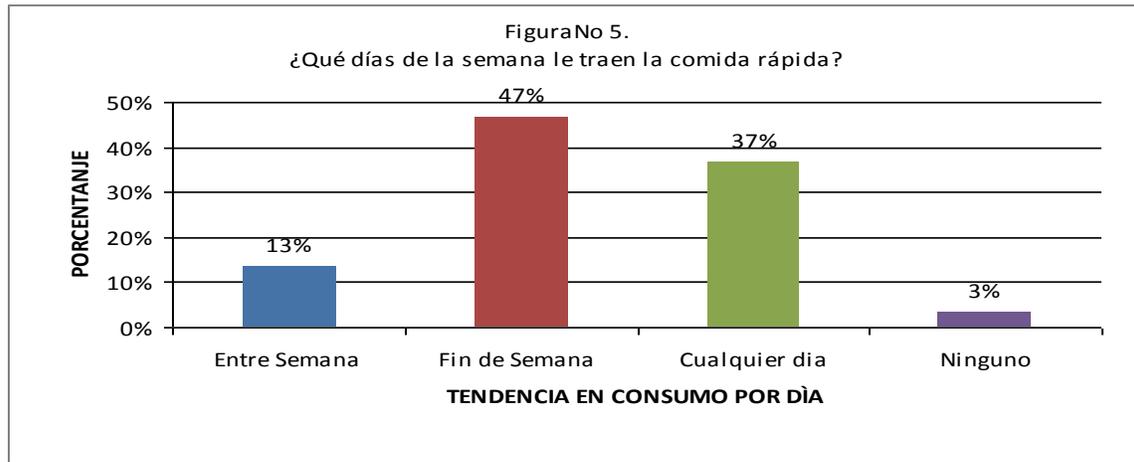
En cuanto al horario para solicitar alimentos se observa que la mayoría de las personas no tienen un horario fijo para consumirlos, información que resulta relevante en razón de que el horario de atención a clientes en el restaurante en cuestión es de 19:00 a 23:00 Horas.

FIGURA 4



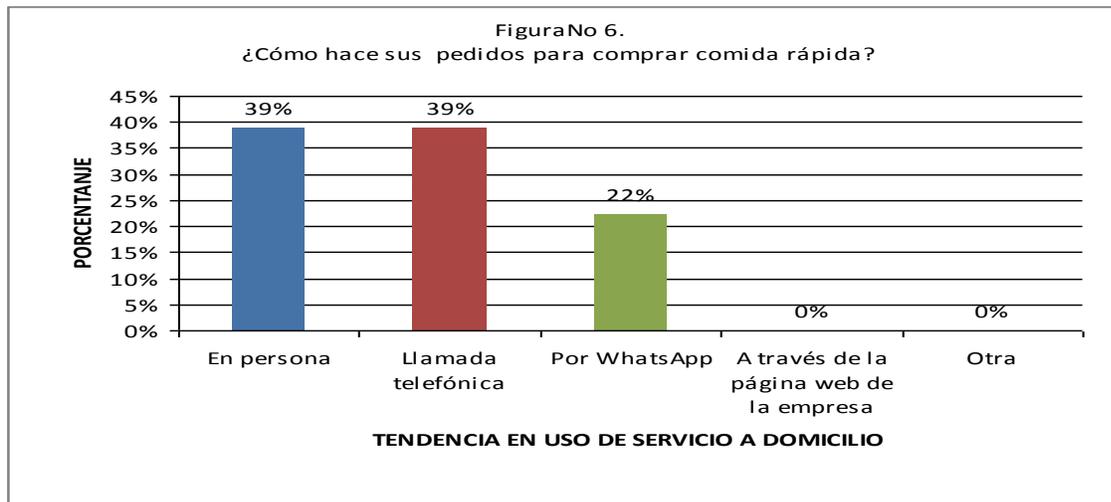
Se observa que aunque la comida hecha en casa resultó con mayor preferencia (figura 1), en este análisis (Figura 4) la demanda de la comida rápida es “Frecuente” más de una vez a la semana, pudiéndose intuir que una de las causas es la necesidad de las personas de satisfacer su apetito con tiempos reducidos para sus actividades cotidianas.

FIGURA 5



Así también se logró identificar que los fines de semana los clientes aumentan su consumo de comida rápida a domicilio.

FIGURA 6



Resulta interesante visualizar que los clientes siguen de manera tradicional realizando mayoritariamente los pedidos de comida a domicilio vía telefónica o de manera personal, antes que por otros medios como las aplicaciones o páginas Web, ya que comúnmente se pudiera pensar que las aplicaciones digitales van a la vanguardia en ventas y por ese motivo se acepta pagar por el servicio de inclusión a las cada una de ellas, teniendo muchas veces que aumentar los precios en los productos para cubrir las comisiones a las que se someten los negocios al momento de celebrar un contrato con dichas aplicaciones.

FIGURA 7

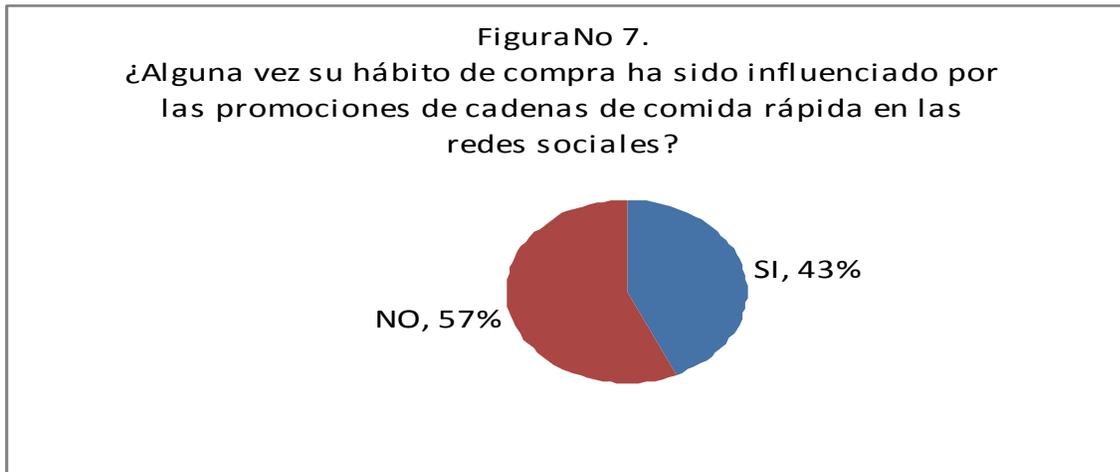
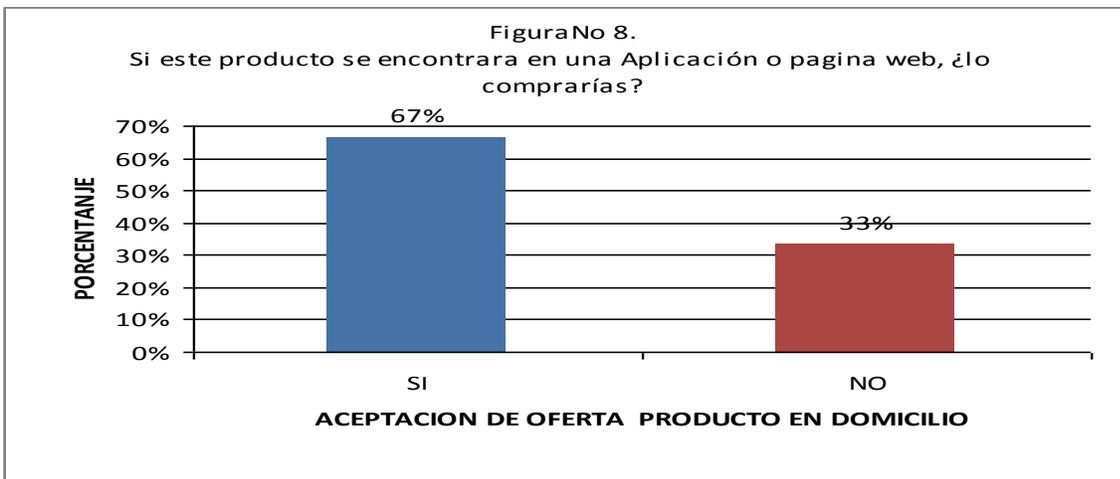


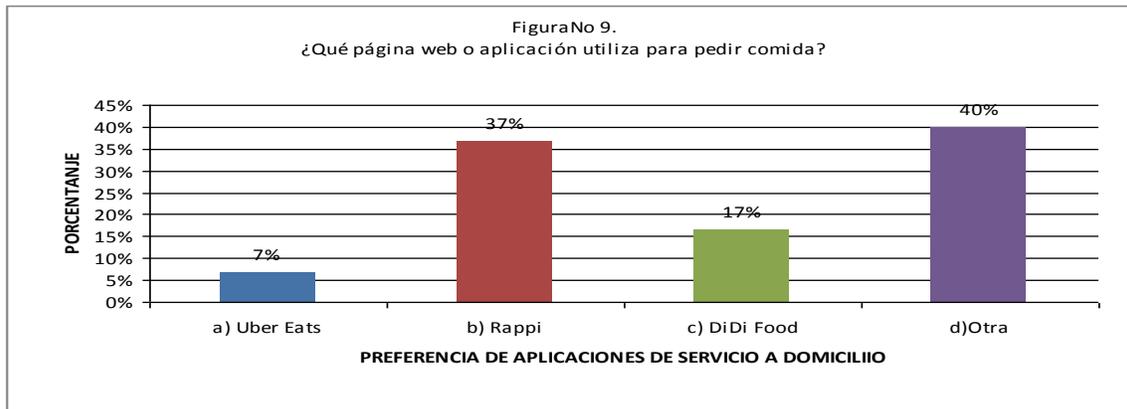
FIGURA 8



Otro factor de análisis que fue posible verificar fue que el producto ofertado a través de las redes sociales es promocionado con efectividad, dato relevante en razón de que también las redes sociales cobran por el espacio digital para subir publicidad y ya que uno de los objetivos de esta investigación es hacer eficiente el uso de los recursos: el contrastar cuál de las diferentes opciones entre páginas Web ó redes sociales genera mayores probabilidades de venta, coadyuvo a tener una mejor visión para dirigir en un futuro los recursos de la empresa.

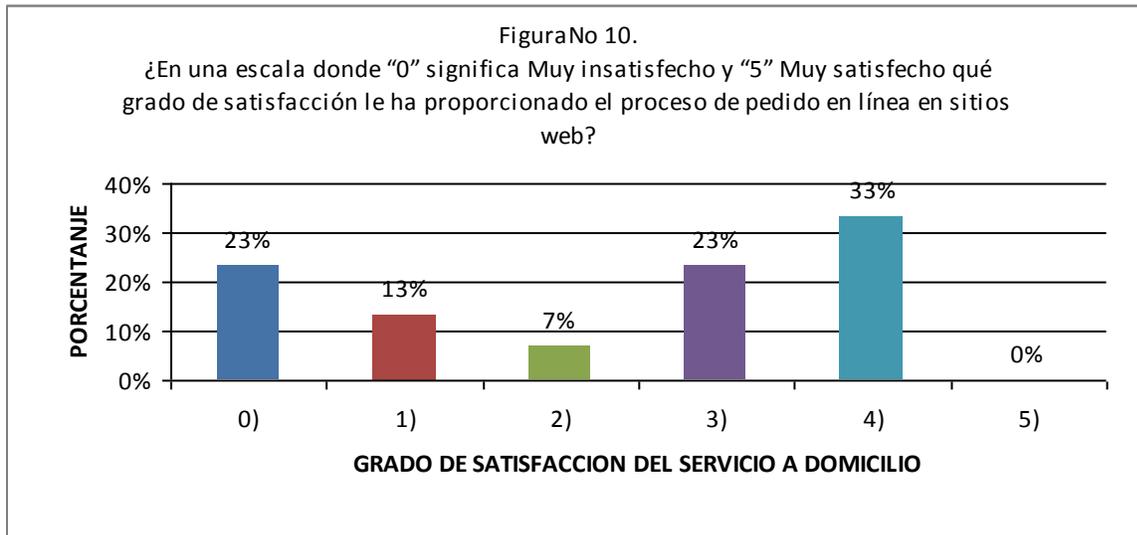
La mayoría de los clientes si comprarían a través de una aplicación pero otro sector del mercado prefiere comer más rápido y económico directamente en el establecimiento.

FIGURA 9



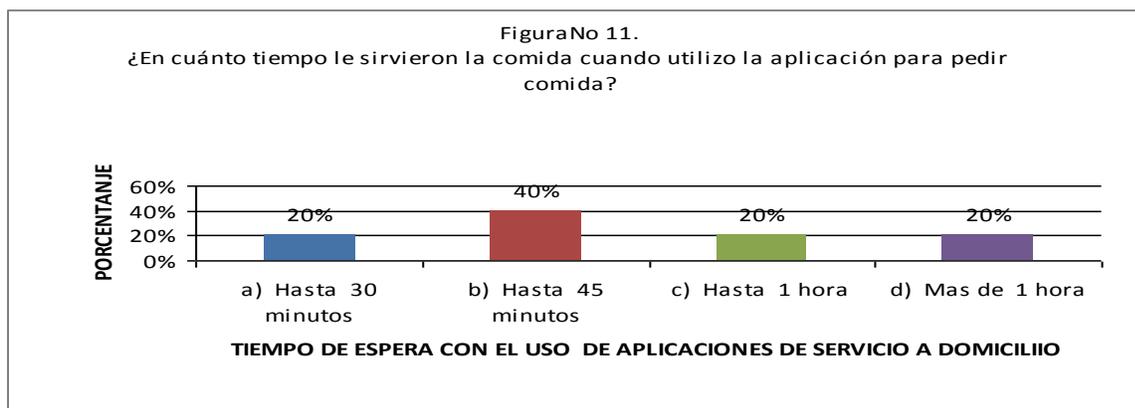
Dentro de las diferentes aplicaciones es “Rappi” es frecuentemente utilizada, sin embargo como ya se había también mencionado en la figura 6, los clientes siguen de manera tradicional realizando con un porcentaje mayor los pedidos de comida a domicilio vía telefónica o de manera personal (respuesta opción d) otra).

FIGURA 10



El grado de satisfacción proporcionado en el “servicio de pedido en línea” fue considerado aceptable, al observar que el producto tenía la misma aceptación habiendo sumado a la cadena de procesos el ser llevado para su consumo fuera del establecimiento; lo que resulto importante para considerar que este último paso si influía en la satisfacción ò percepción del cliente y que tipo defectos podía generar en el servicio de reparto a través de plataformas digitales como para ser considerados en caso de utilizarlo.

FIGURA 11



Los tiempos de espera prolongados son una de las principales quejas en el uso de aplicaciones digitales para reparto de alimentos a domicilio llegando a tardar por más de 45 minutos las entregas, generando también que los alimentos lleguen a temperatura no conveniente para su consumo.

FIGURA 12



La mayoría de los clientes resultan satisfechos en la manera en la que les son entregados sus alimentos. Sin embargo, cabe sugerir que el empaque de los alimentos para su traslado requiere también de un diseño que salvaguarde la temperatura y tipo de presentación del alimento que se trate.

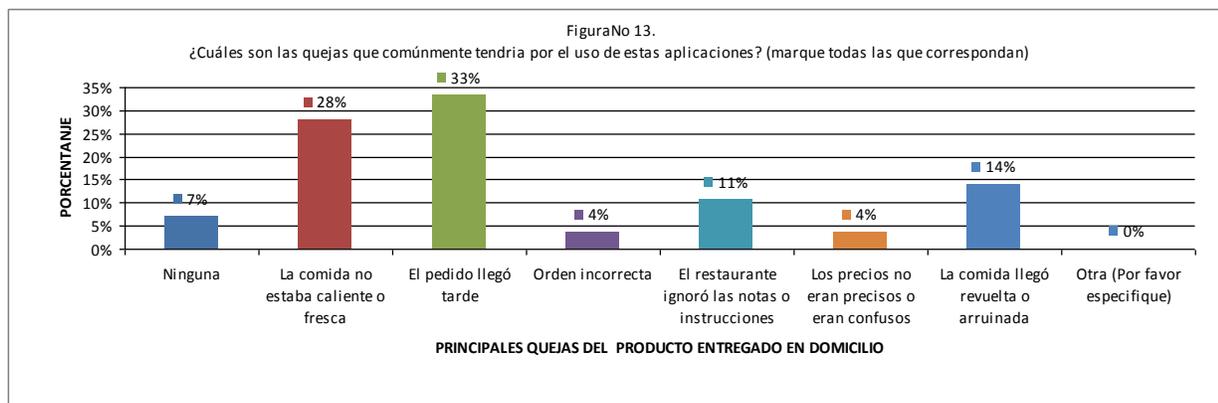
4.3. DISCUSIÓN

En cuanto a la hipótesis: “es cierto que es en los canales de distribución de los productos, es que se tiene la mayor área de oportunidad para organizar e implementar las acciones de mejora”, se puede decir que una vez realizado el análisis de las fortalezas, oportunidades debilidades y amenazas **FODA**, con todo el personal de Buffalo snacks and burgers, resultan antes diversos objetivos diferentes del uso de aplicaciones digitales como plataformas de distribución; tales como implantar una estructura organizacional y desarrollo de promociones lo cual permitirá para generar más ventas.

Así mismo se lograron un conjunto de recomendaciones estratégicas concretas y personalizadas para su desarrollo organizacional, aprovechando las fortalezas de la empresa y abordando sus áreas de mejora de manera efectiva

Por otra parte hacer los cuestionarios a los clientes sobre el uso de plataformas digitales para compra de alimentos, logro conocer el panorama sobre la parte que tiene que ver en como: promocionan, venden, recolectan y entregan un producto al los clientes y como ellos perciben este servicio., visualizando a detalle cuales son las quejas o principales problemas que se tienen en diferencia al servicio dentro del establecimiento ilustrado de manera general en la siguiente figura (13).

FIGURA 13



En el cruce de información entre las dos herramientas utilizadas FODA y cuestionarios se observó que: el “Servicio de alimentos / con entrega a domicilio” genera varias quejas al momento de recibir el producto que pudieran ser determinantes en la “satisfacción del cliente”, pero la principal de ellas tiene que ver con el tiempo de entrega, que a su vez genera que la comida no llegue caliente o

fresca. Este punto es una variable que no depende directamente del restaurante sin embargo es parte del “cómo el cliente percibe el servicio”.

Al ser el servicio de alimentos integrado con el reparto los precios en plataforma resultan ser mas altos en razón del porcentaje extra que se le tiene que pagar por su uso para venta y reparto de pedidos además del empaque que genera más gastos indirectos pero que debe ser lo suficientemente resistente para que los alimentos lleguen en buen estado en el tiempo promedio de entrega, así como también de ser posible contar con un buen diseño que sea parte de la presentación del producto y sirva como promoción del restaurante.

Se generaron dos propuestas de alternativas diferentes al uso de servicio de alimentos / con entrega a domicilio, que también permitirán generar más ventas; con la ventaja de tener variable que dependan del propio restaurante dando la oportunidad de controlar así, mejor los procesos hasta la entrega final y con eso lograr algo muy importante también como lo es un “Cliente satisfecho”.

Existe coincidencia con la óptica de Sergio H. Kauffman González que: El FODA es una técnica dinámica, flexible, de fácil manejo y de obtención de adecuados y confiables resultados, cuando quienes la llevan a cabo lo hacen con el cuidado y atención que se requiere. Así como que “FODA es una apreciable herramienta de planificación que favorece el trabajo rápido y detallado, confiable y de buenos resultados, cuando se ha capacitado al personal tanto en el manejo como en las implicaciones de hacer planeación estratégica fundamentada en procesos interactivos de multinivel”. (Kauffman, S., 2002, p. 69)

Esta investigación sirva para que otros investigadores puedan apoyarse con el conocimiento generado en cuanto al uso de la Planeación estratégica, herramienta FODA en restaurantes como un pequeño pero significativo ejemplo de cómo implementando las herramientas que la Administración nos proporciona se pueden sentar las bases de una sinergia para la mejora continua, pudiendo decir con certeza que: “El personal de una empresa es en si el alma de la misma y cada vez que se le involucra en la decisiones ya empiezan a ser parte de la solución”.

5.0. CONCLUSIONES

Para definir a este “Restaurante” como una “Empresa” fue necesario tratarlo como tal y sucedió justo al momento de hacer uso de diferentes herramientas de la Planeación estratégica, principalmente el FODA, que cada uno de los integrantes del equipo de trabajo pudo compartir una manera integral para analizar los problemas y tomar de decisiones.

Si bien es cierto que en un principio la Dirección del restaurante tenía como primera opción la contratación de plataformas digitales para aumentar las ventas, gracias al análisis de estrategias con todo el personal operativo, se lograron visualizar otras diferentes alternativas con ventajas significativas y económicas.

El combinar FODA con el uso de los cuestionarios coadyuvo a diagnosticar las tecnologías, observando por otra parte la percepción de los clientes que han llegado a utilizar las Plataformas digitales para adquirir alimentos, mostrando varios problemas que tienen las empresas repartidoras que pueden afectar de manera directa con la imagen del restaurante sin que dependa de este el poder mejorarlo.

La implementación de la planeación estratégica es un pilar en el desarrollo de una empresa sin importar si es pequeña o grande dado que ambas siempre estarán expuestas a amenazas de su entorno y deberán aprovechar cada una de sus oportunidades, para mantenerse con mejores posibilidades de éxito. Aunado a que por su naturaleza de desarrollo se puede considerar un recurso viable, de bajo costo, para las micro y pequeñas empresas.

Es todavía más amplio el campo para desarrollar en el ejercicio de la planeación estratégica que el enfoque para el que se le utilizó en esta investigación para un problema específico, sin embargo, el presente trabajo deja un precedente y los cimientos para afrontar futuros procesos de cambio y de manera comprometida con todo el personal resolverlos, mejorando así cada día en las debilidades con las que aún se cuentan.

Así también, derivado del análisis de los resultados en los cuestionarios aplicados en esta investigación, surge otro problema o línea de investigación que resulta interesante sobre si el uso de plataformas digitales para servicio de alimentos será más rentable que el desarrollo de un área de reparto a domicilio propia del Restaurante.

Cabe concluir que al haber desarrollado la herramienta FODA se alcanzó la organización entre los empleados así como una visualización colectiva de los objetivos, habiéndose cumplido el propósito de contar con una función administrativa que permite desarrollar su competitividad.

6.0. REFERENCIAS

- Ansoff, H. I., Kipley, D., Lewis, A. O., Helm-Stevens, R., & Ansoff, R. (2018). *Implanting strategic management*. Springer. (pp. 1-437)
- Ansoff, I. (1965). *The Corporate Strategy*. En *Strategic Management*, Mc Graw Hill (pp. 471-517).
- Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing*. Pearson. (pp. 1-114)
- Chiavenato, I. (2017). *Planeación estratégica*. Mc Graw Hill. (pp. 7-126)
- Cornelio, R. R., Hernández, D. M. P., del Castillo, J. C. L., Javier, M. C., & Javier, D. C. (2018). *Las estrategias de marketing digital en las pequeñas empresas del sector restaurantero*. *Revista Latino-Americana de Turismología*, (pp. 50-62).
- Cristiani, M. E. (2012). *Desarrollo organizacional*. Red Tercer Milenio. Viveros de Asís. Ed. Trillas, México.
- Daros, W. (2002). *¿Qué es un marco teórico? Enfoques*, XIV.
- Gómez V., Galeano H., & Jaramillo M. (2015). *El estado del arte, una metodología de investigación*. (pp. 1-20).
- Goodman, P. S., Schoorman, P., & Atkin, R. S. (2018). *Organizational Effectiveness as a Decision Making Process*. Carnegie Mellon University. (pp. 1-114).
- Hajos, B. D. (2002). *LA EMPRESA DLB. CA EN EL SECTOR EMPRESARIAL DEL* (Doctoral dissertation, UNIVERSIDAD RAFAEL BELLOSO CHACIN). (pp. 1-26).
- Iñiguez T. (2017). *Plan de mejora de calidad en el servicio del restaurante ópera del Hotel Dann Carlton*. Bachelor's thesis, Universidad de las Américas.
- Kauffman, S. (2002). *Acerca de la planeación estratégica y el análisis FODA*. (p. 69).
- Karretero, E. (2018). *Análisis FODA en el sector de hoteles y restaurantes: caso de un restaurante de comida criolla de la ciudad de Trujillo*. *Ex Cathedra en Negocios*, (pp. 81-93).

- Nina. (2022, 20 junio). MIPYME. Secretaría de Economía. Recuperado de <https://e.economia.gob.mx/glosario/MIPYME/>
- Paz, H. R. (2008). Canales de Distribución. Gestión comercial y logística.
- Proctor, T. (1999). Creative Problem Solving for Managers. Routledge. (pp. 1-49).
- Ricardo R. (2014). Marketing. Editora Palmir EIRL, p. 9.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). Comportamiento organizacional (Decimotercera edición). (pp. 1-752).
- Sautu, R. (2005). Todo es teoría, Objetivos y métodos de investigación. Edición Lumiere.
- Sutton, Ciara, Janes, Alex, Strickland III, A. J., Thompson A. (2017). Administración estratégica: teoría y casos. McGraw Hill. (pp. 1-613).