

**ESTUDIO DE MEJORAMIENTO DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA CAFETERÍA
COLEGIO SAN MARCOS**

**DIEGO AUGUSTO CARDONA ANGEL
DAVID STEVEN OSPINA RUIZ**

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
ENVIGADO
2010**

**ESTUDIO DE MEJORAMIENTO DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA CAFETERÍA
COLEGIO SAN MARCOS**

**DIEGO AUGUSTO CARDONA ANGEL
DAVID STEVEN OSPINA RUÍZ**

**Trabajo de tesis para optar el título de Administrador de Negocios
Internacionales**

Asesor

Durlandy Chaverra Muñoz – Economista – Magister en Economía

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
ENVIGADO
2010**

Nota de aceptación:

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Envigado, 12 de Noviembre 2010

CONTENIDO

	Pág.
GLOSARIO	
RESÚMEN	
INTRODUCCIÓN	
1. ASPECTOS GENERALES DEL CASO ADMINISTRATIVO DE LA CAFETERÍA COLEGIO SAN MARCOS	3
2. PLANTEAMIENTO DE LA OPORTUNIDAD	3
2.1 DEFINICIÓN DE LA OPORTUNIDAD	3
2.2 FORMULACIÓN DE LA OPORTUNIDAD	4
3. JUSTIFICACIÓN	6
4. OBJETIVOS	8
4.1 OBJETIVO GENERAL	8
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	8
5. MARCO REFERENCIAL	9
5.1 ANTECEDENTES	9
5.2 REFERENTE MARCO TEÓRICO	9
5.2.1 Planeación estratégica.	10
5.3 MARCO CONTEXTUAL	19
5.4 MARCO CONCEPTUAL	19
5.5 DISEÑO METODOLÓGICO	19
5.5.1 Tipo de estudio.	21
5.5.2 Tipo de análisis.	21
5.5.3 Fuentes de información.	22
6. METODOLOGÍA	23
6.1 ESTUDIO DE CASO	23

7. DIAGNÓSTICO DEL ASPECTO COMERCIAL Y OPERACIONAL DE LA CAFETERÍA DEL COLEGIO SAN MARCOS	26
7.1 IDENTIFICACIÓN DEL ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO	26
7.1.1 Planeación estratégica.	26
7.1.2 Operaciones.	27
7.1.3 Aseguramiento de la calidad.	28
7.1.4 Comercialización.	29
7.1.5 Contabilidad y finanzas.	29
7.1.6 Tecnología de información.	30
7.1.7 Aspectos bancarios.	30
7.1.8 Recursos humanos.	30
7.1.9 Gestión ambiental.	31
7.2 IMPLEMENTACIÓN DEL DIAGNÓSTICO DE LA CAFETERÍA DEL COLEGIO SAN MARCOS	32
7.2.1 Planeación estratégica.	32
7.3 ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR	35
8. DISEÑO DE LA ESTRATÉGIA COMERCIAL Y OPERATIVA	48
8.1 PLAN DE PRODUCTO	48
8.2 PLAN DE PROMOCIÓN	53
8.3 PLAN DE VENTAS	54
8.4 PLAN OPERATIVO	56
9. EVALUACIÓN DE LA ESTRATÉGIA COMERCIAL Y OPERACIONAL DE LA CAFETERÍA DEL COLEGIO SAN MARCOS	60
9.1 ESTADO DE P Y G DE LA CAFETERÍA DEL COLEGIO SAN MARCOS	60
9.1.1 Análisis financiero.	61
10. ANEXOS	71
10.1 ANEXO A	71
10.1.1 Cronograma .	71
10.1.2 Presupuesto .	72

10.2 ANEXO B	74
10.2.1 Componente estratégico.	74
10.2.2 Encuesta estudiantes.	90
10.2.3 Tablas de la encuesta de estudiantes	91
10.3 ANEXO C	95
10.3.1 Registro fotográfico del mejoramiento.	95
11. CONCLUSIONES	99
12. RECOMENDACIONES	101
BIBLIOGRAFÍA	103

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
CADENA DE VALOR	18
GRÁFICO 1	36
GRÁFICO 2	37
GRÁFICO 3	38
GRÁFICO 4	39
GRÁFICO 5	40
GRÁFICO 6	41
GRÁFICO 7	42
GRÁFICO 8	43
GRÁFICO 9	44
GRÁFICO 10	45
GRÁFICO 11	46
GRÁFICO 12	47

GLOSARIO

ALIMENTO: es definido como sustancia, o como una mezcla, que contiene principios nutritivos, los cuales proveen materia y energía. Son energéticos, porque dan energía; son reparadores y reguladores que intervienen en el proceso metabólico.

CAFETERÍA: es un despacho de café y otras bebidas, donde a veces se sirven aperitivos y comidas. Una cafetería comparte algunas características con un bar y otras con un restaurante; En algunos países se le llama cafetería a un restaurante donde no se ofrece servicio de camareros, y donde los clientes utilizan una bandeja, para pasar a una barra de menús para ordenar sus platos, y luego a la caja para pagar, principalmente en centros de trabajo y escuelas.

CALIDAD: se define como la conformidad relativa con las especificaciones, a lo que al grado en que un producto cumple las especificaciones del diseño, entre otras cosas, mayor su calidad o también como comúnmente es encontrar la satisfacción en un producto cumpliendo todas las expectativas que busca algún cliente, siendo así controlado por reglas las cuales deben salir al mercado para ser inspeccionado y tenga los requerimientos estipulados por las organizaciones que hacen certificar algún producto.

La calidad de un producto o servicio es la percepción que el cliente tiene del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades.

CAPACITACIÓN: es un proceso por el cual un individuo adquiere nuevas destrezas y conocimientos que promueven, fundamentalmente un cambio de actitud. En este proceso se estimula la reflexión sobre la realidad y evalúa la

potencialidad creativa, con el propósito de modificar esta realidad hacia la búsqueda de condiciones que permiten mejorar el desempeño laboral

COMERCIO: se denomina comercio a la actividad socioeconómica consistente en el intercambio de algunos materiales que sean libres en el mercado compra y venta de bienes y servicios, sea para su uso, para su venta o su transformación. Es el cambio o transacción de algo a cambio de otra cosa de igual valor.

CONFITERÍA: se entiende por productos de confitería aquellos productos alimenticios cuyos ingredientes fundamentales son los azúcares, junto con otros ingredientes incluidos los aditivos autorizados, y que en alguna fase de la elaboración se someten a un tratamiento térmico adecuado.

CONSUMIDOR: es una persona u organización que demanda bienes o servicios proporcionados por el productor o el proveedor de bienes o servicios. Es decir, es un agente económico con una serie de necesidades y deseos que cuenta con una renta disponible con la que puede satisfacer esas necesidades y deseos a través de los mecanismos de mercado.

CONTROL: el control es un proceso mediante el cual la administración se cerciora si lo que ocurre concuerda con lo que supuestamente debiera ocurrir, de lo contrario, será necesario que se hagan los ajustes o correcciones necesarios.

COSTO: o coste es el gasto económico que representa la fabricación de un producto o la prestación de un servicio. Dicho en otras palabras, el costo es el esfuerzo económico (el pago de salarios, la compra de materiales, la fabricación de un producto, la obtención de fondos para la financiación, la administración de la empresa, etc.) que se debe realizar para lograr un objetivo operativo.

DESAYUNO: es la primera comida que se consume en el día, siempre por la mañana. El nombre deriva del hecho de que uno no come mientras duerme, por lo que al levantarse por la mañana se encuentra en ayunas, rompiéndose ese ayuno al tomar esta comida (des-ayuno).

DISEÑO: se refiere al proceso de creación y desarrollo para producir un nuevo objeto o medio de comunicación (objeto, proceso, servicio, conocimiento o entorno) para uso humano. El sustantivo "diseño" se refiere al plan final o proposición determinada fruto del proceso de diseñar (dibujo, proyecto, maqueta, plano o descripción técnica) o, más popularmente, al resultado de poner ese plan final en práctica (la imagen o el objeto producido).

EFICACIA: capacidad de lograr los objetivos y metas programadas con los recursos disponibles en un tiempo predeterminado. Capacidad para cumplir en el lugar, tiempo, calidad y cantidad las metas y objetivos establecidos.

EFICIENCIA: uso racional de los medios con que se cuenta para alcanzar un objetivo predeterminado; es el requisito para evitar o cancelar dispendios y errores. Capacidad de alcanzar los objetivos y metas programadas con el mínimo de recursos disponibles y tiempo, logrando su optimización.

ESTRATEGIA: es el conjunto de acciones que se implementarán en un contexto determinado con el objetivo de lograr el fin propuesto.

También son Principios y rutas fundamentales que orientarán el proceso administrativo para alcanzar los objetivos a los que se desea llegar. Una estrategia muestra cómo una institución pretende llegar a esos objetivos. Se pueden distinguir tres tipos de estrategias, de corto, mediano y largo plazos según el horizonte temporal.

GESTIÓN: es un concepto aplicado en las organizaciones, que busca transferir el conocimiento y la experiencia existente entre sus miembros, de modo que pueda ser utilizado como un recurso disponible para otros en la organización.

Usualmente el proceso implica técnicas para capturar, organizar, almacenar el conocimiento de los trabajadores, para transformarlo en un activo intelectual que preste beneficios y se pueda compartir.

INFRAESTRUCTURA: se le llama así a cualquier equipo o construcción útil para prestar algún servicio o realizar determinada actividad (carretera, drenaje, aeropuerto, cines, tiendas, cafeterías, etc.).

MODELO: es una vista de un sistema del mundo real, es decir, una abstracción de dicho sistema considerando un cierto propósito. Así, el modelo describe completamente aquellos aspectos del sistema que son relevantes al propósito del modelo ya un apropiado nivel de detalle.

NEGOCIO: consiste en una actividad, sistema, método o forma de obtener dinero, a cambio de ofrecer bienes o servicios a otras personas. Pero también, un negocio consiste en una entidad creada o constituida con la finalidad de obtener dinero a cambio de realizar actividades de producción (por ejemplo, una fábrica de muebles), comercialización (por ejemplo, una tienda de repuestos de autos o una distribuidora) o prestación de servicios (por ejemplo, una restaurante o un taller de mecánica), que beneficien a otras personas.

PANADERÍA: es el negocio especializado en la producción y venta de diferentes tipos de pan, así como también de todo tipo de productos hechos en base a la harina y a los bollos de masa.

PASTELERÍA: oficio y arte de hacer toda clase de pasteles y dulces. Compréndase en esta acepción no sólo al arte del pastelero, sino también los productos de su

industria. Se divide la pastelería en ligeras y sólidas, sirviéndose la primera al fin de las comidas o en entremés como dulce, comprendiendo un sinnúmero de variedades (galletas, bizcochos, brioches, pastas) y dándose la segunda como parte de la comida y componiéndose a veces de carnes.

PLANEACIÓN: consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización.

PLANEAMIENTO: en el sentido más universal implica tener uno o varios objetivos a realizar junto con las acciones requeridas para concluirse exitosamente. Va de lo más simple a lo complejo, dependiendo el medio a aplicarse. La acción de planear en la gestión se refiere a planes y proyectos en sus diferentes, ámbito, niveles y actitudes.

PRESUPUESTO: se le llama así al cálculo anticipado de los ingresos y gastos de una actividad económica (personal, familiar, un negocio, una empresa, una oficina) durante un período, por lo general en forma anual. Es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización. El presupuesto es el instrumento de desarrollo anual de las empresas o instituciones cuyos planes y programas se formulan por término de un año.

PRODUCTO: es cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para satisfacer un deseo o una necesidad, el producto es parte de la mezcla de marketing de la empresa, junto al precio, distribución y promoción, lo que conforman las 4 Ps.

PROMOCIÓN DE VENTAS: es una herramienta o variable de la mezcla de promoción (comunicación comercial), consiste en incentivos de corto plazo, a los consumidores, a los miembros del canal de distribución o a los equipos de ventas, que buscan incrementar la compra o la venta de un producto o servicio.

SERVICIO: actividad que una persona, institución o empresa realiza, con fines de lucro o no, para satisfacer las necesidades de la gente, ya sea de dinero (bancos), conocimientos (información, escuelas), seguridad (seguros y fianzas, protección policiaca), salud (clínicas y hospitales), viajes (transporte aéreo, terrestre o acuático).

VALOR: es el importe por el que puede ser intercambiado un activo o cancelado un pasivo, entre partes interesadas y debidamente informadas, que realizan una transacción en condiciones de independencia mutua

VENTA: es la acción y el efecto de entregar un bien transfiriendo la propiedad a cambio del precio convenido; También es la acción y el efecto de suministrar un servicio a cambio del precio convenido.

RESUMEN

Lo que se pretende con este trabajo es desarrollar un estudio administrativo de la cafetería del Colegio San Marcos con el fin de detectar falencias en el modelo de negocios que se está utilizando actualmente y proponer mejoras a través de la implementación de estrategias comerciales y operativas que permita maximizar los recursos y a su vez mejorar el rendimiento y productividad tanto en los niveles operativos como financieros.

Se llevará a cabo encuestas a estudiantes del Colegio San Marcos y otra acerca del componente estratégico, la cual permitirá conocer las necesidades de los usuarios de la cafetería, de este modo se corregirá procesos y se alcanzará a dar un mejor servicio para satisfacer todas las necesidades que se brindan.

INTRODUCCIÓN

“El origen de la palabra cafetería es italiano, pero su etimología remite al tradicional café, lugar de conversación y bebida, y no a la moderna cafetería, que implica un consumo rápido y una socialización casi fortuita. Los usuarios que asisten a una cafetería son flotantes, con alguno que otro usuario fijo. Pero generalmente son personas que pasan y desean comer o tomar algo rápido antes de seguir haciendo diligencias y que no quieren sentarse en un restaurante, lo que sería más costoso”¹, como es un establecimiento que viene trascendiendo con el pasar de los tiempos partiendo de tradicional y ahora moderna, se evidencia que hoy día el consumo por parte del usuario es ágil y llegando a ser casual o pasajera.

La Cafetería del Colegio San Marcos es un establecimiento público, pero enfocado principalmente a los estudiantes del Colegio puesto que las instalaciones estas ubicadas dentro de este recinto, en donde los estudiantes son la audiencia cautiva cuya responsabilidad es la prestación del servicio, allí se ofrece un servicio rápido de comidas y bebidas, por lo tanto, es un negocio para satisfacer las necesidades de los usuarios, brindando adicionalmente pastelería, refrescos y confitería, además de comidas frías y calientes, como sándwiches, perros calientes, hamburguesas y gaseosas.

Como idea de negocio la cafetería nace en el años de 1986 en el Colegio San Marcos de Envigado en la década de los ochenta, y se extiende por 26 años manteniéndose aún y operando en el mismo Colegio.

¹ <http://www.mailxmail.com/curso-cafeteria-como-negocio/introduccion>

La calidad de las instalaciones y los servicios que se ofrecen son los que califican al establecimiento al igual que las estrellas de los hoteles como una calificación universal.

La siguiente investigación estudiará las ventajas de la cafetería, con el propósito de comparación con los recursos de la cafetería para luego detallar las estrategias e implementar un mejoramiento a la administración de la cafetería del Colegio San Marcos, ya que todos sienten la necesidad de buscar un lugar para alimentarse en ambiente agradable y con un excelente servicio.

Así que por medio, de este estudio se puede conocer si cumple o no con todas las exigencias que involucran la iniciación de un nuevo modelo de negocio.

En el actual contexto de lo que se denomina establecimiento de negocio se deben introducir cambios significativos para que cada vez se puedan cumplir nuevas metas y se pueda mejorar el nivel de productividad y eficiencia del mismo, para esto existen herramientas administrativas que se pueden utilizar y que a su vez pueden servir como elementos eficaces a la hora de implementar o llevar a cabo una gestión de mejora de rendimiento, lo que se pretende hacer es un estudio de mejoramiento administrativo de la cafetería del Colegio San Marcos utilizando la planeación estratégica para hacer cambios que lleven a la mejora, e implementar conceptos que no se tienen en la cafetería en pro de favorecer el servicio, la atención, la agilidad, el ambiente entre otros factores que son necesarios para la mejora continua.

1. ASPECTOS GENERALES DEL CASO ADMINISTRATIVO DE LA CAFETERÍA COLEGIO SAN MARCOS

La administración de la cafetería del Colegio San Marcos es muy precaria ya que carece de recursos, estabilidad y seguridad, tratándose en conjunto de una situación de desventaja y vulnerabilidad en su modo de administrar y operar, para ello se ve la oportunidad de hacer un correctivo y dar soluciones claras y fuertes para su implementación que conlleve a la mejora.

En ello se define el planteamiento de la oportunidad a establecer su definición y la formulación del problema que lleve a generación de la solución.

2. PLANTEAMIENTO DE LA OPORTUNIDAD

Se ha identificado la oportunidad de hacer un estudio de mejoramiento de la administración de la cafetería del Colegio San Marcos, aplicables y dirigidas para todas las personas que intervienen ya sea directa o indirecta al servicio de la cafetería, la idea es eliminar dificultades y aumentar la satisfacción de cubrir necesidades.

2.1 DEFINICIÓN DE LA OPORTUNIDAD

La cafetería del Colegio San Marcos, es de propiedad la familia Ospina Ruiz, se inició operaciones aproximadamente en el año 1984, la administración no ha tenido cambios en su estructura, ni en sus procesos comerciales y operacionales de la actividad de la cafetería.

La administración de la cafetería viene siendo muy tradicional e informal, sin llegar a tener un análisis científico de los procesos, éste aspecto ha generado que no se

tenga caracterizados los aspectos comerciales, lo que conlleva a la pérdida de recursos e ineficiencias en la prestación del servicio.

La nómina está constituida por 6 trabajadores fijos con un contrato a seis meses y un salario mínimo y 5 trabajadores que prestan sus servicios de ventas en los descansos, a estos se les paga \$4.000 pesos por descanso y en el día son dos descansos ya que es la hora de mayor tráfico, la nómina se paga semanalmente a todos los empleados, de igual manera esta estrategia de organización no se ha evaluado su desempeño esto genera en la estructura comercial ineficacia.

A los proveedores se le hacen los pedidos por medio de agentes de ventas que visitan cada determinado tiempo, día por medio, o semanalmente de acuerdo a lo requerido, o por vía telefónica si es muy urgente, no hay una planeación previa al abastecimiento del negocio, por tanto la pérdida en existencias se presenta más a menudo.

Los problemas operativos tales como: No existe un manual de funciones definido por escrito, poca comunicación entre las dos cafeterías (sección femenina y sección masculina), exceso de manipulación de efectivo por parte de los trabajadores. No existe una claridad entre las funciones de atención al cliente, las personas que manipulan dinero también manipulan alimentos, esto ocasiona una intervención en el proceso.

2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál puede ser la estrategia comercial y operativa que mejore el modelo de negocio de la cafetería del Colegio San Marcos?

Entiéndase por modelo de negocio como “el mecanismo por el cual un negocio trata de generar ingresos y beneficios. Es un resumen de cómo una compañía planifica servir a sus clientes. Implica tanto el concepto de estrategia como el de implementación. Comprende el conjunto de las siguientes cuestiones: Cómo seleccionará sus clientes , cómo define y diferencia sus ofertas de producto, cómo crea utilidad para sus clientes, cómo consigue y conserva a los clientes, cómo define las tareas que deben llevarse a cabo, cómo configura sus recursos ”²

² http://es.wikipedia.org/wiki/Modelo_de_negocio

3. JUSTIFICACIÓN

Este trabajo pretende hacer un estudio de mejoramiento de la administración que se viene implementando en la cafetería del Colegio San Marcos y qué herramientas de la administración se pueden utilizar y aprovechar para optimizar el rendimiento en los niveles operativos, comercial y financieros definiendo así la importancia que se proporcionará tener en cuenta ciertos aspectos como:

La planeación, la cual permite identificar los objetivos que se pretenden alcanzar y a su vez lo que se pretende hacer y en qué forma se piensa lograr, también se permite desarrollar un cronograma de actividades a seguir que brinde la oportunidad de prever y visualizar dicho propósito .

El control, este permitirá vigilar si el proceso que se propuso en la planeación, si se está llevando a cabo en una forma satisfactoria, con esta herramienta se podrá distribuir las actividades requeridas para llevar a cabo el plan y la ejecución exitosa del mismo.

La gestión permitirá tener en cuenta el conocimiento adquirido a través del estudio y datos recolectados para tomar las decisiones concernientes según lo requiera el caso.

La ejecución, esta permitirá llevar a cabo dichas decisiones tomadas y tomar los correctivos pertinentes.

La comercialización, que tiene como objetivo aumentar la rentabilidad en la cafetería, generando técnicas comerciales que permitan presentar el producto o servicio en las mejores condiciones, a los consumidores finales, llamando la atención y dirigiendo al usuario hacia el producto, facilitando la acción de compra.

La tecnología, esta permitirá implementar las técnicas, conocimientos, métodos, sistemas y procesos, que sirven para el diseño y construcción de objetos para satisfacer necesidades humanas, se refiere a objetos (como máquinas, utensilios, hardware, software), todo ello para resolver problemas prácticos usando en parte la ciencia.

El recurso humano facilitará la selección, formación, orientación, motivación y retención de las personas dentro del establecimiento, alineando los esfuerzos de los empleados con las estrategias de la cafetería.

La contabilidad ayudará eficientemente a determinar y a medir información desarrollando sistemas de comunicación contable que permita la interpretación, proyección, planificación, control del estado económico y financiero de la cafetería del Colegio San Marcos.

4. OBJETIVOS

La finalidad hacia la cual se dirigen los recursos y esfuerzos para dar cumplimiento a los propósitos, se encuentran plasmados en el objetivo general y como específicos se evidencian tres a cumplir que son los siguientes.

4.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar una estrategia de mejoramiento comercial y operativo para la cafetería del Colegio San Marcos mediante la planeación estratégica.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diagnosticar el aspecto comercial, operativo y financiero de la cafetería del Colegio San Marcos.
- Seleccionar la estrategia comercial y operacional de la cafetería del Colegio San Marcos.
- Evaluar la estrategia comercial y operativa mediante indicadores financieros simulados

5. MARCO REFERENCIAL

El apoyo que cuenta el marco referencial sobre la investigación de la cafetería del Colegio San Marcos contiene las referencias fundamentales sobre la cual se establecerá la investigación, los fundamentos y las especificaciones que permitirán comprender mejor la oportunidad planteada, de tal modo que permita orientar la búsqueda y ofrezca una conceptualización adecuada de los términos que se utilizan.

5.1 ANTECEDENTES

La cafetería del Colegio San Marcos se ha venido manejando de una manera empírica, con un modelo de administración definido por sus administradores, sumando ventas y restando gastos, todos los empleados recibían dinero del cliente en este caso los estudiantes y se colocaba en unas bandejas, no se contaba con cajas registradoras en las cuales se pudiera depositar el dinero, cada semestre se hacía un análisis de inventarios a mitad y al final del año, después de que los estudiantes salían a vacaciones se contaba con una nómina de 7 empleados fijos y 6 que desarrollaban la labor de atender a los alumnos en los descansos, todos los empleados tenían acceso al dinero y no se llevaba un control riguroso en el manejo de efectivo, los pedidos se hacían a través de agentes de ventas o vendedores los cuales eran los encargados de hacer el pedido a la empresa determinada.

5.2 REFERENTES MARCO TEÓRICO

Las ideas principales y centrales en la que se enfoca el desarrollo de argumentos, conceptos y teorías para formular y desarrollar la investigación sobre el estudio de mejoramiento de la administración de la cafetería del Colegio San Marcos tiene

como columna vertebral la planeación estratégica, de ella se abordará e implementará para generar ventajas que favorezcan la cafetería, de manera fiable y precisa.

5.2.1 Planeación Estratégica

La cafetería de Colegio San Marcos opta por la planeación estratégica para su elaboración, desarrollo y puesta en marcha de planes operativos con la intención de alcanzar los objetivos trazados, para ello se debe conocer:

Concepto de estrategia.

“La esencia de estas observaciones es que hoy un aspecto crítico de la labor de la alta gerencia consiste en equiparar las competencias organizacionales con las oportunidades y riesgos creados por el cambio ambiental, en formas que sean al mismo tiempo efectivas y eficientes durante el tiempo en que tales recursos se apliquen. Las características básicas del equilibrio que alcance una organización con su ambiente, se llaman su estrategia. Así pues, el concepto de estrategia es una de las principales herramientas con que cuenta la alta administración para hacer frente a los cambios tanto externos como internos.

Otro aspecto de este concepto es que se puede decir que toda organización tiene alguna estrategia. Y así, que esa equiparación entre recursos y ambiente se haya desarrollado en forma explícita o no, o que sea buena o mala, sus características se pueden describir para cualquier organización.”³

La necesidad de procesos formales de planeación estratégica siendo importante la estrategia, su formulación debe administrarse y no dejarse al acaso. Las

³ HOFER, Charles W; SCHENDEL, Dan. PLANEACION ESTRATEGICA: CONCEPTOS ANALITICOS. Editorial Norma S.A, 1 Edición. Colombia.1985. pág. 4 - 7

organizaciones necesitan procesos formales analíticos para formular estrategias explícitas. Para ello existen varias razones importantes:

Primera. Para ayudar a la formulación de metas y objetivos organizacionales. Escritos recientes, tanto teóricos como empíricos, sugieren que los procesos por los cuales las organizaciones desarrollan sus metas son distintos de los que utilizan para formular estrategias. Sin embargo, aun siendo esto así, el proceso de planeación estratégica se puede utilizar para evaluar si son alcanzables o no los objetivos tentativos establecidos por esos otros procesos, a menudo políticos, dado los recursos de la organización y la naturaleza de las cambios que ocurren en su ambiente; y si no lo son; que otros objetivos se podría alcanzar.

Segundo. Para ayudar a identificar los grandes problemas estratégicos. Se ha observado que el proceso de planeación estratégica es en realidad una teoría general para la solución de las cuestiones estratégicas de la organización. Como tal, una de sus funciones más importantes consiste en identificar los problemas estratégicos claves que se presentarán a la firma en el futuro, especialmente en vista de que las tasas crecientes de cambio ambiental han hecho disminuir el tiempo disponible para la empresa, problema que se agrava con la intensificación de la competencia y la limitación de los recursos organizacionales.

Tercero. Ayudar a la asignación de los recursos estratégicos discrecionales. Tradicionalmente, cuando se trata de asignar sus recursos de capital, las empresas se valen de técnicas de presupuesto, tales como periodo de recuperación de inversión, rendimiento interno sobre inversión, valor neto actual y demás. Estas técnicas tienen varias limitaciones prácticas y teóricas que restringen su valor cuando se trata de asignar recursos estratégicos. Además, no suelen cubrir la asignación de gastos discrecionales, a pesar de que el nivel de estos puede ser tan grande como el presupuesto de capital de la compañía. Igualmente importante es que no permiten predecir el valor de proyectos que

todavía no están en operación. También ofrecen dificultades cuando se trata de situaciones en que se contemplan objetivos múltiples, interdependencias sustanciales entre proyectos (sinergia), o atributos cualitativos únicos. Existen por supuesto, maneras de superar cada una de estas limitaciones, inclusive el buen juicio del gerente, pero la planeación estratégica es el único enfoque que toma en cuenta todas estas dificultades simultáneamente.

Cuarto. Guiar e integrar las diversas actividades administrativas y operativas de la organización. Al aumentar la complejidad de las modernas organizaciones de negocios, esta función del proceso de planeación estratégica se ha hecho más importante. El problema no está tanto que a los diversos componentes de las organizaciones les falte guía, sino más bien que sin la integración que permite la estrategia, los objetivos de las sub-unidades empiecen a sobreponerse a los objetivos globales de la organización, situación que casi siempre disipa los recursos y aun en ocasiones amenaza la efectividad organizacional. La integración por la estrategia también puede producir mejores resultados puesto que los grupos y los individuos se comportan mejor si saben lo que se espera de ellos y en qué forma pueden contribuir al progreso total de la compañía.

Quinto. Para contribuir al desarrollo y adiestramiento de futuros gerentes generales. Muchas firmas han descubierto que una de las maneras más efectivas de hacer entrar a los gerentes jóvenes en contacto con la clase de problemas que van a tener que resolver cuando sean gerentes generales, es hacerlos participar en el proceso de planeación estratégica.

Además de llenar estas necesidades, el enfoque formal y analítico de la planeación estratégica también puede usarse para predecir el comportamiento futuro de la compañía, para ayudar a evaluar a los gerentes superiores y medios, y para ayudar a extender el pensamiento de la alta administración más allá de sus horizontes corrientes

“¿Para que la planeación estratégica?

¿Es útil disponer de una estrategia? Algunos estudios en Estados Unidos y Canadá han comparado varias empresas, similares a todos los aspectos pero diferentes en el hecho de haber o no haber establecido un sistema formal de planeación estratégica por un lapso de varios años. Los resultados parecen indicar que, efectivamente, las empresas con un sistema formal de planeación de la estrategia obtienen mejores resultados financieros y de ventas, y han mejorado en distintos indicadores de éxito empresarial tales como la eficiencia y la satisfacción del personal. Esto depende del tamaño de la empresa, de su etapa en la evolución organizacional y del medio en que se mueve.”⁴

¿Qué es la administración estratégica?

Cabe definir a la administración estratégica como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar las decisiones interfuncionales que permiten a la organización alcanzar sus objetivos. Esta definición implica que la administración estratégica pretende integrar la administración, la mercadotecnia, las finanzas y la contabilidad, la producción y las operaciones, la investigación y el desarrollo y los sistemas computarizados de información para obtener el éxito de la organización. El término “administración estratégica” se usa en muchas escuelas superiores y universidades como nombre de un curso culminatorio a la administración de empresas llamado “política de empresas, que integra material de todos los cursos sobre negocios”⁵.

Dicha planeación estratégica es fundamental para la cafetería del Colegio San Marcos ya que en ésta se planean y toman decisiones futuras que ayudarán al

⁴ OGLISASTRI, Uribe Enrique. MANUAL DE PLANEACION ESTRATEGICA. Tercer Mundo Editores, 7 Edición. Colombia. 1992. pág. 19 - 20

⁵ DAVID, Fred R. CONCEPTOS DE ADMINISTRACION ESTRATEGICA. Pearson Educación, 5 Edición. México. 1997. pág. 4 - 5

éxito o a la buena marcha de la cafetería, en este estudio de mejoramiento es donde se va a prever el futuro, así como el desarrollo de las actividades para el buen funcionamiento de la cafetería.

Durante el proceso de planeación se definirán tres aspectos importantes los cuales son: Hacia dónde va la cafetería del Colegio San Marcos, cuales son los objetivos, cual es el entorno o lo que lo rodea, el sistema competitivo (ver cómo está la competencia) y cuáles son las brechas o los caminos más fáciles para el cumplimiento de las metas que se proponen y como se lograrán los objetivos y de qué forma.

En la planeación estratégica, se encuentra que la formulación de la estrategia de mejoramiento de la cafetería del Colegio San Marcos se incluye el desarrollo de la misión del negocio, la identificación de las oportunidades y amenazas externas a la organización, la determinación de las fortalezas y debilidades internas, el establecimiento de objetivos y valores para luego llevarse a cabo, pero para identificar correctamente estos factores internos y externos se implementa la matriz DOFA:

La matriz DOFA es una herramienta que ayuda a diagnosticar la situación del negocio, es importante saber en qué estado se encuentra la cafetería del Colegio San Marcos y que factores internos y externos la afectan, como lo son: debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas.

Fortalezas

- La moral de los empleados es buena.
- Experiencia del recurso humano.
- Cualidades del servicio que se considera oportuno.
- Productos y servicios de buena calidad.

- El Margen de utilidad aumentó en septiembre a \$ 5.281.000 y se pronostican un margen de ventas del 20% mensual.
- Variedad de sabor en los productos.
- Características especiales y exclusividad del producto que se oferta.
- Competitividad del precio.
- Lealtad de los usuarios o estudiantes.
- Cafetería en perfectas condiciones respecto al aseo e higiene.
- Nuevo sistema de información computarizado, cajas registradoras y microondas.

Debilidades

- Capital de trabajo mal utilizado.
- Deficientes habilidades gerenciales.
- Falta de capacitación.
- Faltante de recurso financiero.
- Deficiencia en productos extranjeros.
- Falta de un sistema de administración estratégica.
- Pocos gastos de investigación y desarrollo.
- Los incentivos para los operarios no hay.
- Manejo empírico de la administración.

Oportunidades

- Mercado mal atendido.
- Necesidad del producto.
- Fuerte poder adquisitivo.
- Regulación a favor del proveedor nacional.
- Unificación con la cafetería N° 2 del Colegio San Marcos.
- Mayor conciencia de la salud al elegir alimentos.
- Desarrollar pasteles y productos de panadería nuevos y saludables.
- Productos nuevos para la venta en la cafetería.
- Nuevos proveedores para la compra de productos

Amenazas

- Competencia del restaurante del Colegio San Marcos.
- Cambios en la legislación.
- La llegada de nuevos competidores.
- Deficiencia en el orden en la cafetería
- Pérdida del mercado o ausencia del estudiante.

Estrategias FO: Mantener el precio, mejorar la calidad, la variedad y el diseño de los productos, diseñar nuevos métodos de mercadeo para mantener fiel a los estudiantes y atender mejor el mercado. Además de implementar un sistema de productos con promoción e implementar la inversión para mantener o superar el margen de utilidad y seguir con la moral y la motivación del recurso humano.

Estrategias DO: Iniciar desarrollos de investigación para superar baches, aprovechar la unificación de la cafetería N° 2 del Colegio San Marcos, estudiar mejoras económicas como incentivos y capacitaciones para el personal, realizar un estudio para productos de mayor aceptación por los estudiantes e implementar un sistema de información para dar a conocer las promociones de los productos.

Estrategias FA: Diseñar un programa de servicio al cliente para mantener su lealtad, preparar estrategias de mercado para impulsar a la cafetería, orientar la adquisición de productos con promociones a precios al alcance de los estudiantes, incentivar mediante el marketing el consumo de productos nacionales e internacionales y establecer precios que compitan con precios de productos extranjeros.

Estrategias DA: Iniciar un programa de investigación y desarrollo para mejorar condiciones de la cafetería, llegar a acuerdos con los proveedores de just in time o formas de pago, mantener un precio tentador a los productos extranjeros e

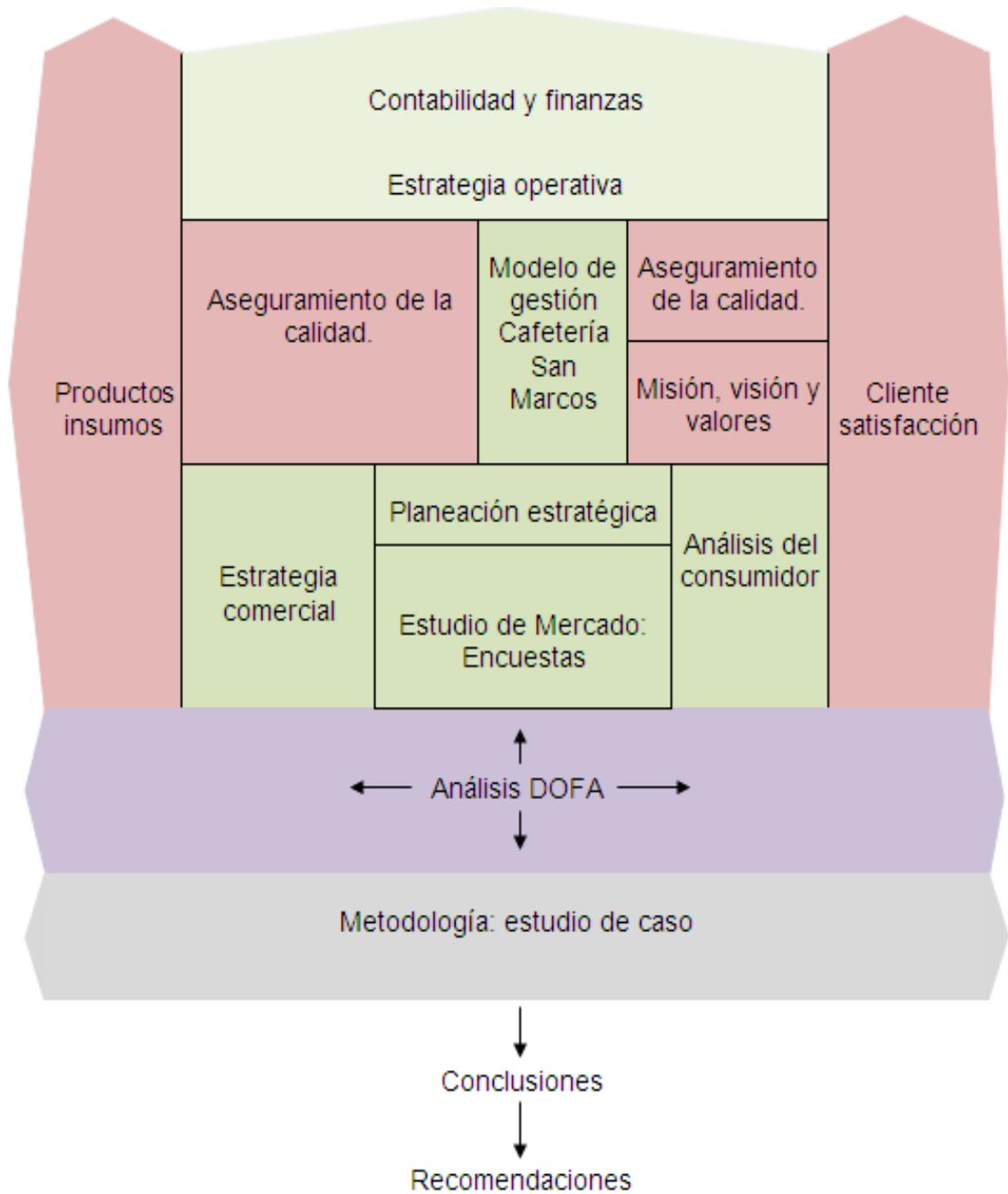
implementar un sistema de ventas para dar alta rotación a los inventarios de los productos.

De este modo se encuentran “beneficios financieros ya que investigaciones indican que organizaciones que utilizan conceptos de planeación estratégica son más rentables y exitosas que aquellas que no los usan. Generalmente las empresas que tienen altos rendimientos reflejan una orientación más estratégica y enfoque a largo plazo”⁶

Por otro lado en la planeación del mejoramiento de la cafetería del Colegio San Marcos se diseña el mapa de procesos o cadena de valor, la cual describe lo que se pretende con el trabajo de estudio de mejoramiento de la administración de la cafetería del Colegio San Marcos, en ella se describe cada proceso citado en la investigación.

⁶ <http://planeacion-estrategica.blogspot.com/2008/07/beneficios-de-la-planeacion-estrategica.html>

Cadena de valor



5.3 MARCO CONTEXTUAL

El modelo de negocio al que se va a estudiar un mejoramiento es a la cafetería del Colegio San Marcos, ella se encuentra ubicada en el municipio de Envigado en la Calle 31 A Sur N° 43ª Sur entre barrio San Marcos y barrio Jardines, y operando dentro del mismo colegio, en ella se cuentan con dos secciones, la sección masculina cuenta con un área de 15.75 metros de largo por 3.75 metros de ancho y la sección femenina cuenta con un área de 3 metros de ancho por 8.6 metros de largo.

Con una trayectoria de servicio por más de 26 años aún perdurando, atendiendo generación por generación entre primaria y bachillerato.

Acatando toda normatividad vigente, aspectos de funcionamiento, de calidad, registrada en la cámara de comercio e inspecciona, vigilada y controlada por los entes competentes.

5.4 MARCO CONCEPTUAL

Como una visión del conjunto de ideas y prácticas que conforman y que llevan a cabo el trabajo investigativo se encuentran los siguientes conceptos a tratar:

Cafetería, gestión, planeación, control, mejoramiento, servicio, calidad, eficiencia, capacitación, diseño, consumidor, comercio, negocio, estrategia, usuario, producto, venta y promoción.

5.5 DISEÑO METODOLÓGICO

La investigación que se llevará a cabo para aumentar la validez y confiabilidad de la información para reducir los errores de los resultados, ello contará con una

metodología cualitativa con operaciones, estrategias y tácticas en que los investigadores interactúen con el entorno social en este caso la cafetería del Colegio San Marcos, de este modo describir el fenómeno, rescatando evidencias y hallazgos encontrados para dar el mejoramiento de la administración de la cafetería del Colegio San Marcos y otra metodología cuantitativa que propiciará la medición de lo observado, mediante estadísticas para ayudar a la predicción de las conclusiones a tomar, en ello se analizarán los datos, se clasificarán, tabularán e interpretarán.

El área de estudio será en el Colegio San Marcos, donde los concurridos estudiantes hacen parte indirecta de la cafetería, allí se desarrollará la investigación.

El universo o población del diseño metodológico es el conjunto de estudiantes entre primaria y bachillerato sin discriminar género, raza u otra condición.

La muestra o subconjunto de de la población serán los estudiantes de primaria entre los grados 3º, 4º y 5º, mientras que los de bachillerato serán los estudiantes de 6º, 7º, 8º, 9º y 10º, se decide realizarla a estos grados porque se genera un mayor control de las variables a estudiar además de profundizar en el análisis de la información

El instrumento importante para la realización de diseño metodológico y poder recolectar y registrar la información será la encuesta estructurada, como mecanismo de ayuda a los investigadores, posterior a esta se llevará la tabulación pertinente que permitirá determinar los resultados de las encuestas hechas, dicha tabulación se realizará en computadora, donde se analizará e interpretará los resultados arrojados por los estudiantes del Colegio de San Marcos entre primaria y bachillerato.

5.5.1 Tipo de estudio

“La estrategia de investigación depende del tipo de estudio que se elija, ya que éste determina el diseño, los datos que se recolecten, la manera de obtenerlos, el muestreo y otros componentes del proceso de investigación”⁷

El tipo de estudio que se elige es investigativo, en el se aborda un tipo de estudio primario, el cual integra la observación que es la técnica espontánea y el instrumento que es el registro visual, ello parte de la acción de mirar detenidamente una cosa para asimilar en detalle la naturaleza investigada, su conjunto de datos, hechos y fenómenos, además de las encuestas desarrolladas en cuestionarios que se llamarán “Encuesta a estudiantes” ésta encuesta servirá para la averiguación y para conocer la opinión pública.

5.5.2 Tipo de análisis

Se describen los tipos de análisis de datos encontrados en la cafetería del Colegio San Marcos.

El primero es el análisis organizacional donde en sentido amplio es la descomposición en partes para poder estudiar su estructura, sistemas operativos o funciones, allí se abordará:

El análisis de los objetivos, el estudio del estado y situación actual de la cafetería del Colegio San Marcos, el estudio del clima laboral y de la productividad en cuanto al personal y su motivación y por último la distribución de los recursos y ajuste de los mismos para optimizar dichos recursos y evitar pérdidas. Y finalmente el segundo análisis que es el individual donde se abordará:

⁷<http://132.248.139.12/~proyecto43/Protocolo%20de%20investigaci%F3n/Diseometodolgi co.html>

El estudio de los puestos, funciones y tareas que se requieren para el desempeño de los mismos por parte de los trabajadores, esto es, definir los conocimientos, habilidades o actitudes necesarias para el desempeño correcto del puesto.

Y el análisis de las personas, estudiando detalladamente las habilidades, conocimientos y actitudes que debe desarrollar cada trabajador.

Además de los datos recolectados de las encuestas, que fueron introducidos, procesados e interpretados para ser presentados en graficas a través de tortas con porcentajes que determinan el comportamiento de los estudiantes frente a la administración de la cafetería del Colegio San Marcos.

5.5.3 Fuentes de información

Libros e Internet, referente a la planeación estratégica y sus componentes, Encuestas (Encuesta a estudiantes y Componente estratégico), Revistas y artículos sobre contenido temático de cafeterías, manera de administrar etc., tesis con énfasis al trabajo investigativo y diccionarios.

Fuentes de información personal donde se transmite de forma oral la información, aunque después pueda fijarse en documentos, aquí se destaca cualquier persona o grupo de personas y por último catálogos comerciales que son documentos que ofrecen información puntual sobre nuevos productos o técnicas.

6. METODOLOGÍA

“La Metodología hace referencia al conjunto de procedimientos basados en principios lógicos, utilizados para alcanzar una gama de objetivos que rigen en una investigación científica o en una exposición doctrinal”⁸, dicha metodología es fundamental en la investigación del estudio de mejoramiento a la cafetería del Colegio San Marcos pero para ello y su realización se llevará a cabo el método del caso o estudio de caso.

6.1 ESTUDIO DE CASO

“El estudio de caso es una modalidad investigativa que se utiliza ampliamente, con excelentes resultados desde inicio del siglo XX, en las ciencias sociales, en especial en la psicología, la educación, la salud, la sociología, la antropología y, de manera más reciente en los campos de la economía y la administración. El objetivo del estudio de caso, mejor conocido como el método del caso, es estudiar a profundidad o en detalle una unidad de análisis específica, tomada de un universo poblacional. Para el método del caso, la unidad de análisis, “el caso” objeto de estudio es comprendido como un sistema integrado que interactúa en un contexto específico con características propias. El caso o unidad de análisis puede ser una persona, una institución o empresa, un grupo, etcétera.”⁹ En este caso será la cafetería del Colegio San Marcos.

⁸ EYSSAUTIER DE LA MORA, Maurice. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN: DESARROLLO DE LA INTELIGENCIA. Cengage Learning Editores. Quinta edición. 2006. ISBN 9706863842.

⁹ BERNAL, Cesar Augusto. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN. Editorial Pearson Prentice Hall. Segunda edición.

Como método o procedimiento metodológico de investigación, el estudio de caso se desarrolla mediante un proceso progresivo, el cual parte de una definición de un tema relevante que se quiere investigar como lo es el estudio de mejoramiento de la administración de la cafetería del Colegio San Marcos, allí se estudian a profundidad esos temas en la unidad de análisis, se recolectan datos, se analizan y se interpretan.

Los estudios de caso, como método de investigación, involucran aspectos descriptivos y explicativos de los temas objeto de estudio, pero además utilizan información tanto cualitativa como cuantitativa, aunque este estudio pone en énfasis el trabajo de campo es imprescindible un marco de referencia teórico, relacionado con los temas relevantes que los guían, para analizar e interpretar la información recolectada.

Para los expertos en investigación los estudios de caso enfrentan la dificultad de no poder generalizar los resultados obtenidos de la unidad o del caso objeto de estudio, aunque hay ejemplos de teorías de amplios reconocimiento y validez generados a partir del estudio de muy pocos casos.

Las principales fuentes para la obtención de la información es la personal, en donde se transmite de forma oral la información, en el estudio de caso, son los estudiantes de primaria y bachillerato directamente relacionadas con el caso o la unidad de análisis y documentos validos de toda índole que contengan información sobre el caso. Las técnicas más utilizadas y adecuadas para el estudio de caso son: la observación estructurada, las entrevistas y cuestionarios.

Es importante no confundir el estudio de caso con método de investigación ya que el método de investigación, es “el conjunto de procesos metódicos, es decir sistemáticos, objetivos y medibles que se utilizan para realizar determinada investigación, que consiste en la resolución de un determinado problema, que a su

vez, producto de esta aplicación de la metodología o método, es explicado o escrito”¹⁰

“Mientras que el estudio de caso, como estrategia pedagógica del proceso enseñanza-aprendizaje, que es utilizado desde la antigüedad, consiste en presentar al aprendiz o estudiante información sobre una situación real de un caso (empresa, organización, grupo o persona), para su análisis reflexión y propuestas del alternativas de solución a la situación presentada y aplicable al caso al que hace relación la información. El uso de dicha técnica o estrategia pedagógica favorece el desarrollo de habilidades tales como capacidad de análisis, síntesis y evaluación de la información; a la vez, posibilita el desarrollo del pensamiento crítico y el trabajo en equipo, pero de igual manera afirma rasgos personales como actitudes y valores éticos, si el caso es bien conducido.”¹¹

¹⁰ <http://filosofiayciencia.tripod.com>

¹¹ BERNAL, Cesar Augusto. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN. Editorial Pearson Prentice Hall. Segunda edición.

7. DIAGNÓSTICO DEL ASPECTO COMERCIAL Y OPERACIONAL DE LA CAFETERÍA DEL COLEGIO SAN MARCOS

El propósito del diagnóstico es identificar y conocer ciertos criterios que se tienen en la cafetería del Colegio San Marcos con el fin de mejorar procesos y optimizar recursos.

7.1 IDENTIFICACIÓN DEL ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO

El diagnóstico de la unidad de negocio se realizó mediante una indagación en el terreno, por medio de una guía o componente estratégico, consignado en el anexo B, en él se identifica una serie de preguntas las cuales la cafetería del Colegio San Marcos elaboró desde la perspectiva personal de los administradores, allí el componente estratégico tiene nueve secciones la cual fue recopilada la información y almacenada en este diagnóstico que fue el siguiente:

7.1.1 Planeación Estratégica

En cuanto al proceso del planteamiento estratégico se arroja el resultado de que la cafetería del Colegio San Marcos no posee misión y visión, argumentos de los administradores, y no se han formalizado por escrito ni se tiene definida por el personal de la cafetería, además no existen mecanismos para evaluar tanto interno como externo que genere mejor productividad, desconociendo una comparación con la competencia.

Es relevante saber que la cafetería no posee nuevos clientes, siendo los estudiantes únicamente los usuarios del servicio a la cafetería, pero si se conocen

de nuevos proveedores y de una amplia existencia de nuevos productos como Cifrut, Tostiarepa, Tostiempanada, Tostipizza, Trulularo y Feroz, papas Rizq.

En cuanto a la existencia de nuevas tecnologías aplicadas al producto no se utilizan ya que los productos son tradicionales y por ende no requieren de tecnología.

Sobre la implementación de la estrategia no existe alguna respuesta que arroje datos que se puedan estudiar.

7.1.2. Operaciones

Para la planeación y procesos de producción se observa que las ventas se pronostican, existe un procedimiento claro y establecido para efectuar cálculos de los costos de producción pero no se tienen procedimientos a los seguimientos de la producción, tampoco se conocen necesidades ni se han identificado futuras necesidades sobre el crecimiento de la infraestructura de la producción y no se han planeado contingencias para ampliar la capacidad de producción.

Para el mantenimiento existen identificadas máquinas y equipos críticos, los cuales son las más prioritarias en cuanto a lo tecnológicas que son los equipos como por ejemplo, computadores; pero no existen planes preventivos para las máquinas y equipos que están en el uso continuo de la cafetería.

Para el aprovisionamiento no existen pronósticos de ventas, tampoco se planifica la compra de materias primas, puesto que solo se comercializa; no se identifican áreas críticas de producción para la tecnología, el personal, la materia prima, no existen procedimientos para la selección de proveedores ni existen alternativas para la compra de recursos.

Para manejo de inventario en la cafetería del Colegio San Marcos se tiene establecido un nivel óptimo de inventarios, se tiene acuerdos con los proveedores para las entregas de los productos y así mantener buenas márgenes en los inventarios, esto garantiza adecuada rotación, uso y control de los insumos, además la comparación periódica del inventario con el Kardex es utilizada en cuanto se termina el día para así registrar dicho inventario.

7.1.3. Aseguramiento de la Calidad

Las normas de calidad son utilizadas para garantizar un buen desempeño tanto al personal, los productos como al establecimiento, en ella se encuentra el certificado de seguridad por parte de los bomberos voluntarios de Envigado, el control de plagas donde certifica el control de fumigaciones, la inspección, control y vigilancia de la Secretaría de Salud del Municipio de Envigado donde dan constancia de que se cumple a cabalidad con los aspectos legales vigentes, además de los certificados aprobados por el CEFIT por parte de los operarios certificando los cursos aprobados en manipulación de alimentos, además se aplican normas de calidad a los productos en cuanto a higiene y aseo ya que se observa que la manipulación de alimentos requiere controles aunque no existan programas ni manuales de procedimientos por parte de la cafetería del Colegio San Marcos.

En cuanto a los resultados que se obtienen por parte del sistema de calidad no se implementan acciones correctivas.

7.1.4. Comercialización

El mercado objetivo de la cafetería del Colegio el San Marcos son los alumnos, por ende no existe plan de mercadeo ni sus índices de gestión asociados a este, tampoco áreas específicas de investigación y desarrollo de productos, ni existe procedimientos que permita identificar las necesidades de los clientes y los productos. Lo único que se tiene claro es que para los recursos de mercadeo solo existen tableros de menú, afiches y posters además del competidor que es el restaurante del colegio pero no se tiene mucha información acerca de este.

En cuanto a los servicios, el personal tiene claro las responsabilidades y es consciente del trato a sus clientes para brindar la mejor calidad al servicio y por medio de las encuestas se permite conocer el nivel de satisfacción de los clientes siendo este un procedimiento muy utilizado. Para los productos comercializados en la cafetería no aplica en productos para exportación.

7.1.5. Contabilidad y Finanzas

Existen procedimientos claros y establecidos para la definición de los costos como facturas de compra entre otros, además la cafetería evalúa la utilidad de sus inversiones haciendo balance de cada semestre y la rentabilidad de cada producto manejando un margen de rentabilidad del 40% pero no se realiza comparación mensual de los resultados financieros con los presupuestos ni se realizan comparaciones que se utilizan para establecer acciones correctivas.

7.1.6. Tecnología de Información

En cuanto a aspectos generales no existen procedimientos que identifiquen las necesidades de compra y actualización de equipos y programas y no existe dentro del presupuesto un plan de inversiones que refleje las necesidades de compra. Por parte del personal se requiere más capacitación en los sistemas de información; en cuanto a las copias de respaldo de la información de la cafetería son almacenadas en un lugar seguro además de información y software.

El único software destinado se encuentra para pedidos, almacén, cuentas por cobrar encontrándose vacíos en contabilidad, nómina, producción, compra, facturación y cuentas por pagar.

No se posee red interna que comunique de una cafetería a la otra, no posee correo electrónico, servicio de web, transferencia de archivos, transferencias electrónicas ni presenta internet ni hay necesidad para tenerlo.

7.1.7. Aspectos Bancarios

La cafetería del Colegio San Marcos no posee cuenta corriente ni cuenta de ahorros, además no aplica manejo de cheques.

7.1.8. Recursos Humanos

En la cafetería del Colegio San Marcos se cumplen con todos los requisitos legales vigentes pero no existe organigrama donde se muestre la autoridad y las responsabilidades definidas ni manuales y políticas de procedimientos por escrito conocidos o acatados por el personal.

No se conoce programas de capacitación para el personal ni criterios para la escala salarial, tampoco se realizan actividades sociales recreativas y deportivas; falta implementar más tecnología para la comunicación en diferentes niveles pero se logra que el personal tenga buen sentido de pertenencia por la cafetería y que en su trabajo sea estimulado aunque no se tengan registro de ausentismo ocasionados por enfermedades accidentes de trabajo u otras causas teniendo falencias para un programa de salud ocupacional y programas de seguridad industrial.

7.1.9. Gestión Ambiental

La cafetería del Colegio San Marcos cuenta con todas las regulaciones y los requisitos para su funcionamiento cumpliendo con los controles, normas, procesos y procedimientos ambientales calculando riesgos y beneficios pero no mide el desempeño ambiental frente a metas y estándares pre acordados ni estrategias para proteger el medio ambiente como la reducción de energía agua y materias primas, tampoco ha medido la cantidad del desperdicio y no ha formulado planes para reducirlo.

7.2 IMPLEMENTACIÓN DEL DIAGNÓSTICO DE LA CAFETERÍA DEL COLEGIO SAN MARCOS

Después de diagnosticar e indagar con el componente estratégico en cuanto al ambiente interno y lo externo de la cafetería, se obtiene la conclusión de que lo observado una vez dictaminado desde perspectiva personal de los administradores, es la implementación del mejoramiento a la administración de la cafetería del Colegio San Marcos.

7.2.1 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

A partir de los estudios adquiridos por los investigadores a lo largo del periodo universitario, se implementa la siguiente misión y visión con la ayuda de los estudios profesionales cursados y la ayuda de las fuentes de información que fueron internet, revistas y artículos sobre contenido temático de cafeterías.

Misión: Servir a nuestros clientes día a día, con seriedad y amabilidad, productos y servicios de gran calidad, seguros y a precios competitivos con el propósito de sobrepasar las expectativas de nuestros clientes a una satisfacción superior.

Especializándonos en desayunos, comidas y bebidas, complaciendo y colocando en todo momento a nuestros clientes como nuestro centro y razón de ser.

Visión: Ser una Cafetería evaluada y reconocida por nuestros clientes, logrando que la actividad central de suministrar productos a los estudiantes produzca un rendimiento del 13%, además, luchar diariamente por poseer los mejores estándares de calidad.

Valores: La cafetería del Colegio San Marcos está comprometida en brindar el mejor servicio para ello plasma por escrito una serie de valores, a la comunidad San Marquista. Ante todo valora:

Justicia: luchar por el cambio social y actuar de tal manera que se promueva el respeto a todas las personas.

Orientación al Cliente: se construyen relaciones de largo plazo con nuestros usuarios, que son nuestra razón de ser.

Actitud de Servicio: Ser amables, oportunos y eficaces en la prestación de los servicios.

Trabajo en equipo: valoramos y fomentamos el aporte de las personas para el logro de los objetivos comunes.

Alto Desempeño: superamos continuamente nuestras metas y optimizamos el uso de recursos para crear valor.

Integridad: actuamos dentro de los más rigurosos principios éticos y legales

Actitud positiva: disfrutamos de lo que hacemos y estamos en una búsqueda permanente de posibilidades.

Confianza: generamos credibilidad y manejamos responsablemente los productos y servicios.

Respeto por las personas: damos un trato digno a las personas y valoramos sus diferencias.

Compromiso: nuestro compromiso se basa en el constante acompañamiento en la prestación de servicios y el trabajo con responsabilidad para el progreso de nuestra cafetería para así resolver fácilmente las necesidades actuales y futuras de nuestros clientes.

Calidez humana: sabemos que el trato amable es la mejor forma de mantener buenas relaciones con nuestros clientes, lo que conllevará a un grado más alto de satisfacción en cada cosa que hacemos.

Cumplimiento: realizamos nuestro trabajo de manera eficiente y eficaz, para de esta manera hacer sentir a nuestros clientes totalmente satisfechos con nuestra labor, pues entendemos la importancia que tiene el cumplimiento y la rapidez en cada proceso.

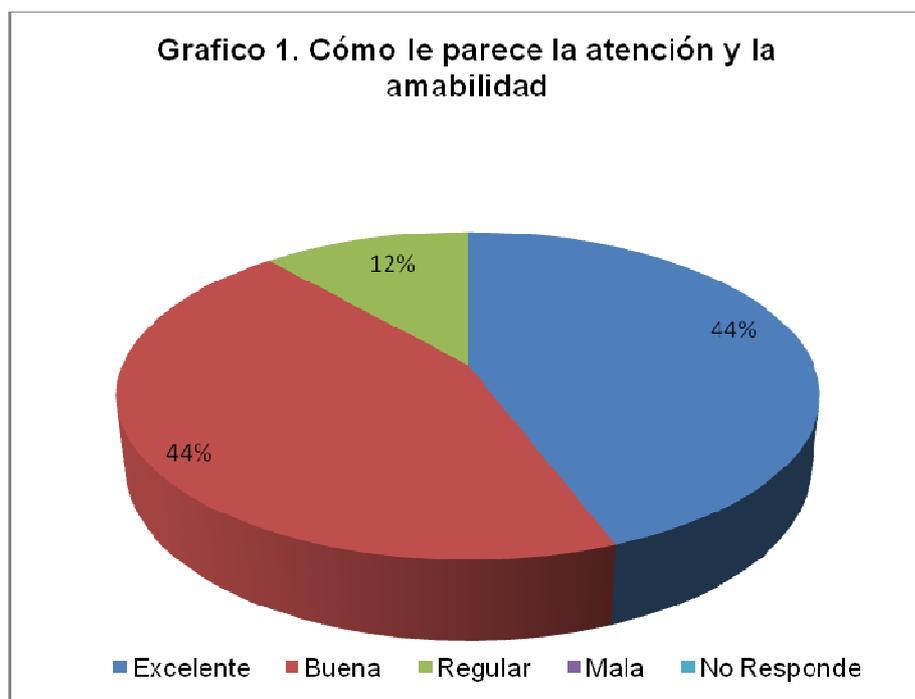
Políticas: La Cafetería del Colegio San Marcos desarrolla políticas escritas las cuales serán conocidas por nuestros clientes, empleados y proveedores. De estas políticas se desprenden los procedimientos necesarios para monitorear en forma continua la seguridad del alimento y el cumplimiento absoluto de nuestras responsabilidades.

- La Cafetería del Colegio San Marcos no usa comida sobrante.
- Todo empleado tiene que pasar examen médico y de laboratorio.
- Todo empleado debe tener capacitación y portar el carnet de manipulación de alimentos.
- No se reciben productos que no reúnen las condiciones de calidad y seguridad estipuladas.
- Empleados que resulten positivos para cualquier tipo de droga como resultado de exámenes al azar son dados de baja.
- El cumplimiento de todo asunto que exige la ley en términos de higiene, laboral o fiscal.

- Realizar todo trabajo con excelencia.
- Brindar trato justo y esmerado a todos los clientes, en sus solicitudes y reclamos considerando que el fin de la cafetería es el servicio a la comunidad.
- Todos los integrantes de la empresa deben mantener un comportamiento ético
- Los puestos de trabajo en la cafetería son de carácter poli funcional; ningún trabajador podrá negarse a cumplir una actividad para la que esté debidamente capacitado
- Realizar evaluaciones periódicas, permanentes a todos los procesos de la organización

7.3 ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR

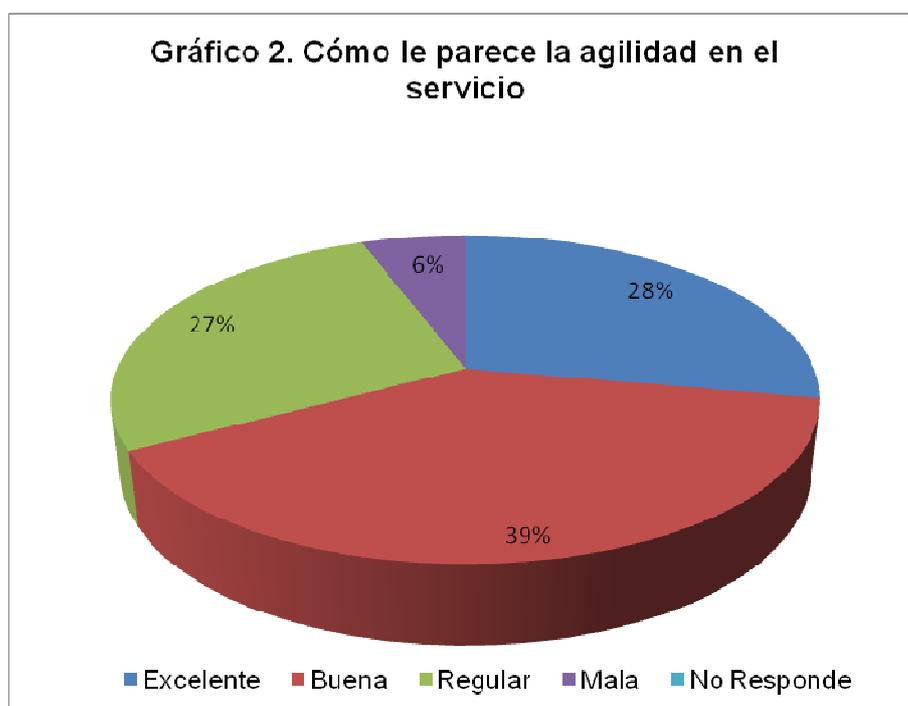
Se realizó una encuesta denominada Encuesta Estudiantes ubicada en el anexo B, está constituida por doce preguntas entre ellas una pregunta abierta a los estudiantes de primaria y bachillerato del Colegio San Marcos, dándose como resultado los siguientes gráfico y su respectiva interpretación.



Fuente: Cálculos del autor, tabla de encuesta, ver anexo B.

En el gráfico 1, se observa que el 44% de los estudiantes encuestados la atención y la amabilidad les parece bueno y excelente, el 12% regular y no se presenta insatisfacción.

La Amabilidad y la buena atención son dos protagonistas orientados a la satisfacción del cliente.



Fuente: Cálculos del autor, tabla de encuesta, ver anexo B.

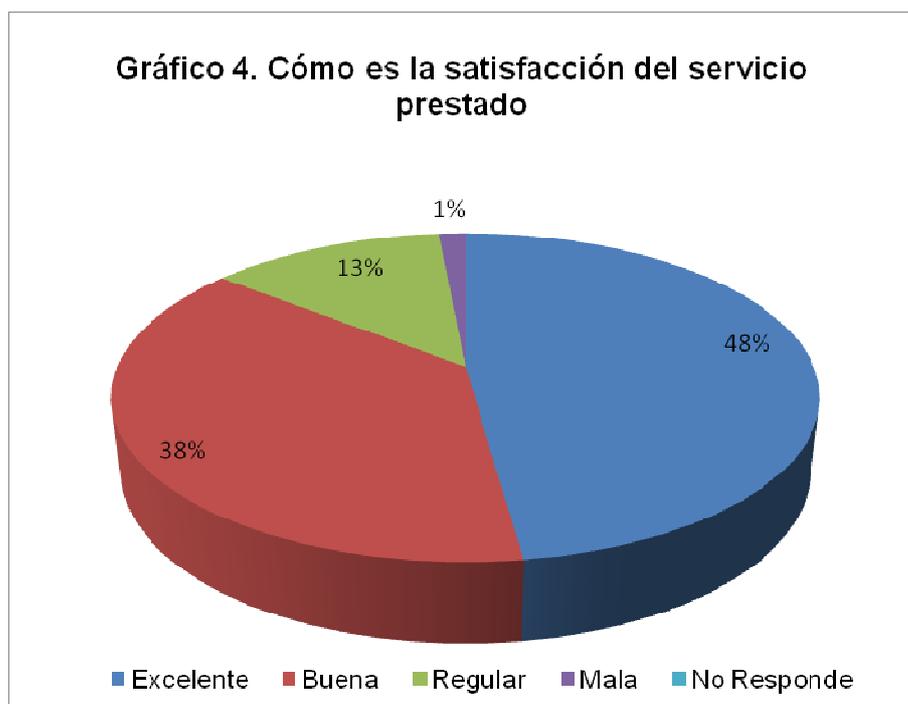
En el gráfico 2, La agilidad en el servicio, según el estudio realizado es bueno, ya que el 39% de la población estudiantil lo demuestra, mientras que un 28% contestaron que es excelente y una minoría 33% contestaron que es entre regular y mala.



Fuente: Cálculos del autor, tabla de encuesta, ver anexo B.

En el gráfico 3, En conjunto tanto para estudiantes de primaria como bachillerato que son el público al que llegamos califican los precios como: buenos con un 38%, de excelente con un 23% y de regular y mala con un 38%.

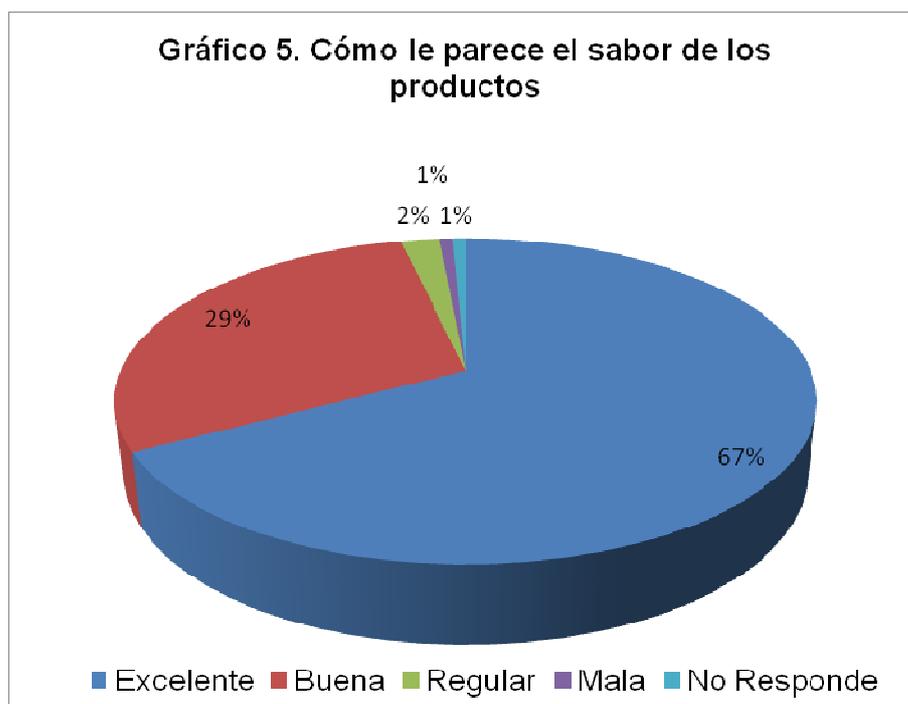
Sólo 1% de estudiantes no respondió a la pregunta.



Fuente: Cálculos del autor, tabla de encuesta, ver anexo B.

En el gráfico 4, Tanto los estudiantes de primaria como los de bachillerato concuerdan en calificar la satisfacción del servicio como excelente 48%, siguiendo 38% como buena y un 13% como regular deduciendo según el gráfico.

Los estudiantes del Colegio San Marcos están agradables a la idea del buen servicio prestado, cumpliéndose una de las metas de satisfacer las necesidades de los estudiantes.

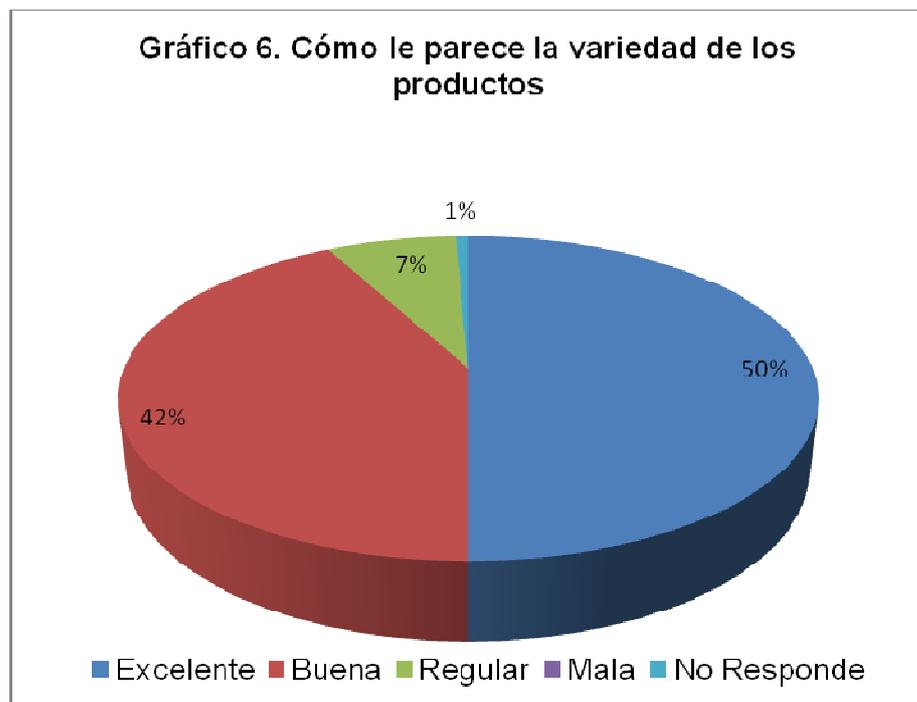


Fuente: Cálculos del autor, tabla de encuesta, ver anexo B.

En el gráfico 5, La excelencia predomina superando el 50% referente al gusto de las personas por elegir los productos de la cafetería por el buen sabor.

Se dice que tanto los estudiantes de primaria y bachillerato califican el sabor de los productos como productos de su agrado.

Sólo el 1% no respondió a la pregunta y otro 1% dice que los sabores de los productos son malos.

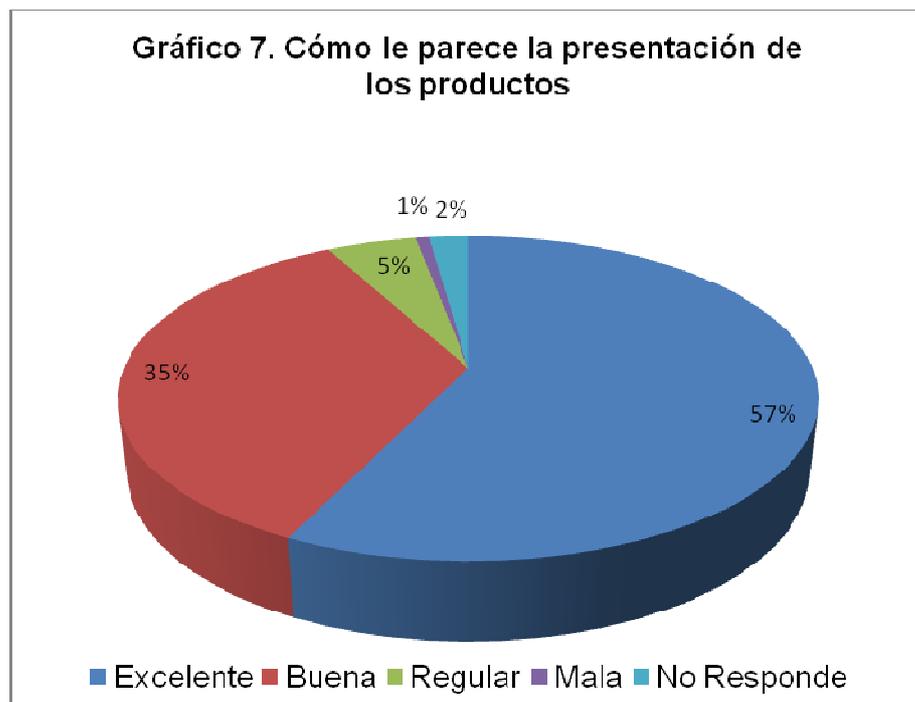


Fuente: Cálculos del autor, tabla de encuesta, ver anexo B.

En el gráfico 6, Según el estudio realizado, la Cafetería del Colegio San Marcos cuenta con una gran variedad y aceptación de productos para los estudiantes con un 92% de calificación entre buena y excelente.

No existen quejas ni personas disconformes con la mala variedad de productos que maneja la cafetería.

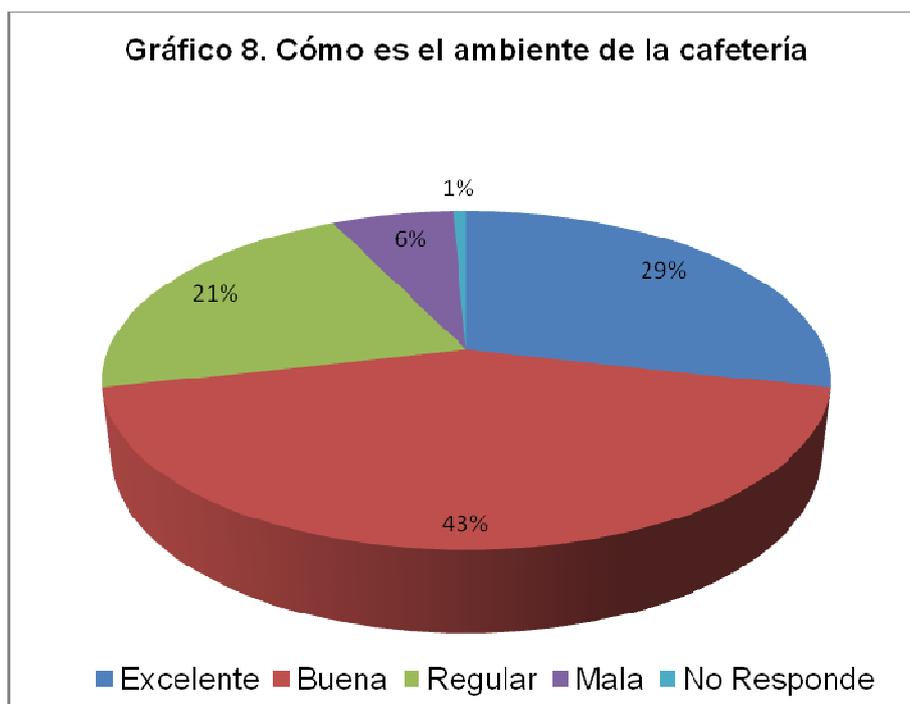
Solo el 1% de los estudiantes encuestados no respondió a la pregunta.



Fuente: Cálculos del autor, tabla de encuesta, ver anexo B.

En el gráfico 7, Según el estudio el 57% de los estudiantes consideran que la presentación de los productos ofrecidos por la cafetería del Colegio San Marcos es excelente seguido de 35% que lo consideran bueno.

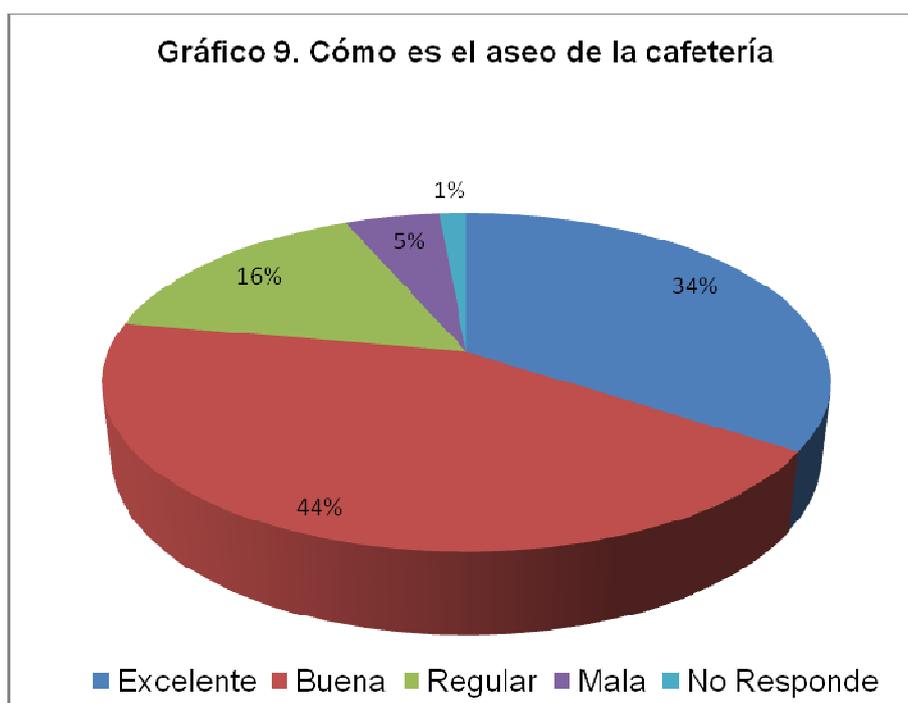
Sólo el 1% de los estudiantes encuestados dicen que la presentación de los productos es mala.



Fuente: Cálculos del autor, tabla ver anexo B.

En el gráfico 8, Todos los estudiantes encuestados apuntan a que el ambiente en la cafetería del Colegio San Marcos es agradable con un 72% sumando buenos y excelentes y solo un 27% contestaron como regular y malo.

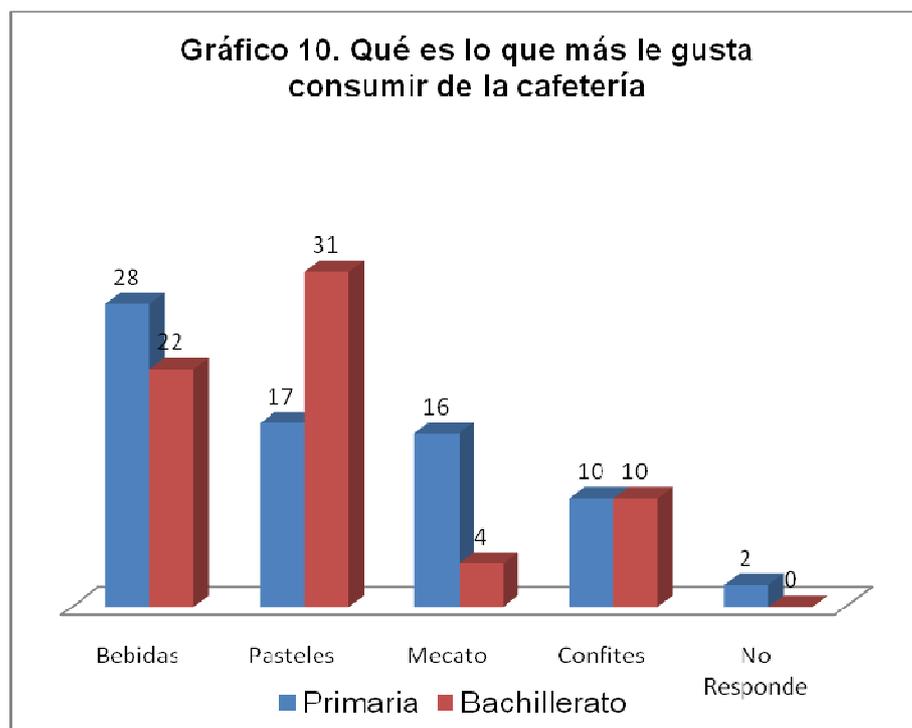
Solo el 1% de los estudiantes encuestados no respondió a la pregunta.



Fuente: Cálculos del autor, tabla de encuesta, ver anexo B.

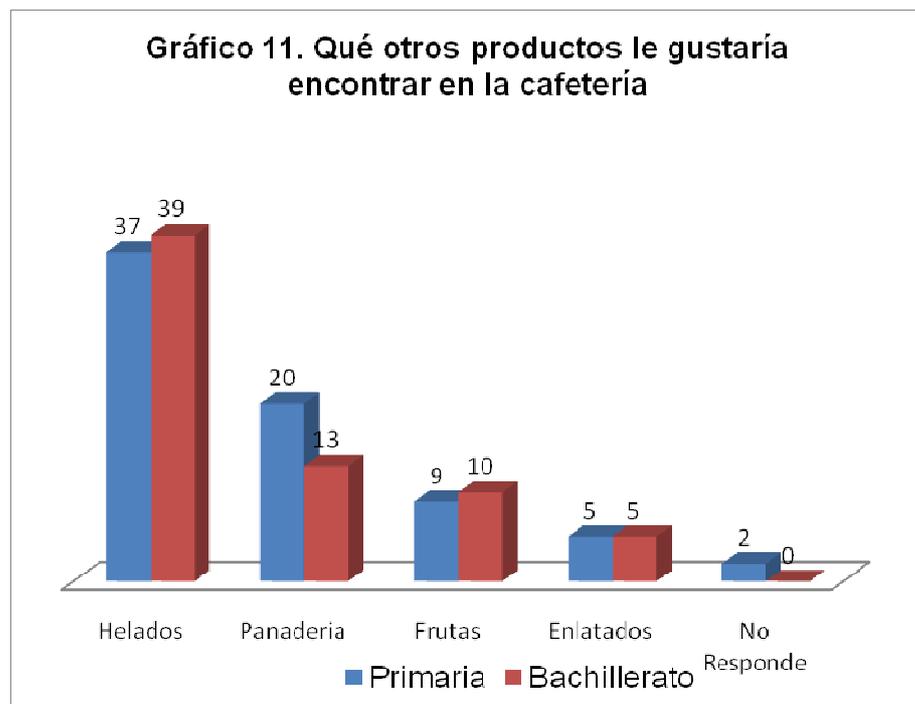
En el gráfico 9, La higiene y/o aseo es un factor importante a tener en cuenta en el consumo y visita de la cafetería según la investigación realizada, el 44% de los estudiantes consideran que las instalaciones cumplen con los estándares de higiene calificándolo como bueno, seguido de un 34% que lo califican como excelente.

Solo el 1% de los estudiantes encuestados no respondió a la pregunta.



Fuente: Cálculos del autor, tabla de encuesta, ver anexo B.

En el gráfico 10, Los productos que más le gustaría consumir los estudiantes del Colegio San Marcos por parte de los estudiantes de primaria son las bebidas mientras que los estudiantes de bachillerato les gustaría consumir en la cafetería los productos de pasteles.



Fuente: Cálculos del autor, tabla de encuesta, ver anexo B.

En el gráfico 11, Los productos que más reclaman o desearían encontrar los estudiantes del Colegio San Marcos en su cafetería son en orden de importancia para los estudiantes: Helados, panadería, frutas y enlatados.



Fuente: Cálculos del autor, tabla de encuesta, ver anexo B.

En el gráfico 12, De las 140 personas encuestadas entre los estudiantes de primaria y bachillerato se puede observar lo siguiente:

El 43% no tiene ninguna observación ni sugerencia.

El 19% sugiere que la cafetería del Colegio San Marcos sea más organizada.

El 14% siente una gran satisfacción por el servicio de la cafetería.

El 9% de los estudiantes desea que se rebajen los precios.

El 6% de los estudiantes desean que la cafetería venda nuevos productos.

El 4% dicen que cambien de personal y otro 4% que les calienten los productos.

El 1% desea que la cafetería tenga una despensa.

8. DISEÑO DE LA ESTRATEGIA COMERCIAL Y OPERATIVA

El diseño de la estrategia comercial y operativa cuenta con cuatro planes fundamentales, entre ellos está el plan de producto, de promoción, de ventas y operativo, la finalidad de estos planes es mejorar creando calidad desde cada ítem enunciado, a partir de los datos arrojados por los estudiantes del Colegio San Marcos.

8.1 PLAN DE PRODUCTO

Después de un análisis exhaustivo a los datos recolectados en la investigación se piensa ampliar el portafolio de productos que fueron sugeridos por nuestros clientes, tales como frutas y helados. Para el mes de Septiembre (mes del amor y la amistad) se pretende sacar las llamadas endulzadas, compuestas de frutas y dulces, para mayor comodidad y salud de los usuarios, otro producto derivado que se pretende sacar al mercado es el salpicón con helado; En la sección de confitería se ha renovado mucho la variedad de los productos, se ha estudiado la manera de introducir productos importados de marcas reconocidas, tales como Mars y Hershey.

Nuestro portafolio de productos le ofrece al usuario una variedad de beneficios: Satisfacción de una necesidad básica o alimenticia, satisfacción a todo tipo de gustos para los paladares, economía (Se cuida el bolsillo de los usuarios), excelente presentación del producto, gran variedad de productos y exquisitos sabores.

Con esto se pretende fidelizar al usuario y generar una mayor satisfacción del servicio prestado.

Este plan de producto es totalmente flexible, ya que cada producto puede diversificar por la calidad, los sabores, los precios, las sugerencias de los usuarios, entre otros factores, ya que el mercado acciona y reacciona, luego de cada acción, ajustar a lo que exige el mercado para así realizar una mejora y optimizar los recursos, y lograr de este modo mejores resultados.

A continuación se denotan los productos pertenecientes a dicha sección.

PRODUCTOS	
NACIONAL DE CHOCOLATES	VARIOS DE CONFITERIA
Burbuja	Riz Q Pequeña
wafer Jet	Riz Q
Jet #1	Mentas
Jet Blanca	Caramelo Kramel
Chocolatina Gol	Minisigui
Manicero	Barrilete
Mani Especial	Barrilete Elástico
Jumbito	Chocobreak
CrujiJet	Chocobreak blanco
Jumbo	Sparkies línea
Jumbo Xtreme	Rebolcon
Mount Blanc Pequeña	Kipitos
Jumbo Mix	Nucita
PRODUCTOS YUPI	Nucita Huevo
Papas lizas con sobre de salsa	Certs
Papas Rizadas	Halls Barra
Tocinetas	Halls Pepa
Crispetas	Trululu Aro

PRODUCTOS	
Golpe Surtido	Trululu Feroz
PRODUCTOS RAMO	Trululu Culebra
Tostacos	Pizza goma
Maicitos	Perro goma
Chocorramo	Hamburguesa goma
Gansito	Tic tac
Choco barra	Brownie
Galletas limoncito	Club Social
FRUTAS Y HELADOS	Ducales
Cremas	Masmelos
Choco cono pequeño	Mámelos Paquete
Choco cono grande	Algodones
Paleta de agua	Aterra Lenguas
Paleta bugí	Glacitas
Vasitos de helado	Recreo
Conos	Fundip
Salpicón	Piazza pequeña
Salpicón con helado	Piazza grande
PRODUCTOS MARGARITA	ENDULZADAS
BBQ	Endulzadas de :
Doritos	1000 \$
Cheese Tris	2000 \$
Platanitos Natuchips	3000 \$
Maduritos Natuchips	5000 \$
Yukitas	PASTELERIA
Choclitos	Papas Rellena
Tostiarepas	Pan salchicha
Tostipizza	pancerotis

PRODUCTOS	
Margaripalos	perros
Papas Naturales	perras
Manimoto	hamburguesas
Rosquitas	sanduche \$ 3000
Papas de Pollo	sanduche \$1800
Papas Mekato	pastel pollo
Papas Crespas	empanadas
Margarita Limón	pastel arequipe
Oka Loca	pastel de queso
Oka Loca Pequeña	pastel J y Q
Algodones	pastel hawaino
Aterra Lenguas	pastel guayaba
Glacitas	pastel ranchero
LACTEOS Y BEBIDAS	pinchos
agua bolsa	Rollos
Tampico	pan mantequilla
tuti bolsa	chorizos
limonada	donas
yogurt bolsa	tortas de carne
bolis	tortas de pescado
H2O	arepa frita
go pack	pandebono
mr. Te botella	pizza
mr. Te caja	calzioni
hit caja	longaniza
hit botella	palo de queso \$1000
cifrut	palo de queso
Big Cola	croissant

PRODUCTOS	
jumex	salsas
postobon 350 ml	
malata lata	
malta pek	
malta botella	
jugo tangelo	
sunfruit	
sporade	
powerade	
salchichas tarro	
agua tarro	
agua saborizada	
frescolanta bolsa	
leche achocolatada	
bonyurt	
yogurt vaso	
alpin	
avena	
vaso gaseosa	
vaso tinto	
gaseosa \$700	
vasos café	
te cool	

8.2 PLAN DE PROMOCIÓN

“En un sentido general, la promoción es una herramienta táctica-controlable de la mezcla o mix de mercadotecnia (4 p's) que combinada con las otros tres herramientas (producto, plaza y precio) genera una determinada respuesta en el mercado meta para las empresas, organizaciones o personas que la utilizan”¹².

En el plan de promoción que se pretende implementar en la Cafetería del Colegio San Marcos, se llevará a cabo las siguientes actividades:

Utilizar medios de comunicación como correos electrónicos de los estudiantes de primaria y bachillerato y carteleras en lugares visibles como efectos publicitarios para informar sobre descuentos, promociones, obsequios, cupones y muestras gratis en una forma rápida y oportuna.

El uso de precios atractivos de manera que puedan estar al alcance de nuestros usuarios.

De este modo se intenta mejorar el margen de ventas que a su vez refleja un mejor servicio y satisfacción de las necesidades del cliente.

A continuación presentaremos el plan promocional adoptado por la cafetería del Colegio San Marcos.¹³

-Miércoles Día Feliz: Por la compra de tres productos de pastelería obtiene gaseosa 6 oz gratis.

¹² <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/promocion-definicion-concepto.html>

¹³ Nota: este plan está sujeto a modificaciones dependiendo de la situación que se presente.

-Martes y jueves: Bandeja de frutas y salpicón con helado.

-Ultimo viernes de cada mes: Pastelería a 1000 después de las 3 pm.

8.3 PLAN DE VENTAS

La técnica de planear las ventas en la cafetería del Colegio San Marcos consiste en predecir y en prepararse para el futuro; ordenando los recursos para que el futuro sea favorable. Para esto, se deben controlar los acontecimientos que sean manejables y adaptar los que no lo sean.

“Laura Fischer y Jorge Espejo, autores del libro Mercadotecnia, consideran que la venta es una función que forma parte del proceso sistemático de la mercadotecnia y la definen como toda actividad que genera en los clientes el último impulso hacia el intercambio. Ambos autores señalan además, que es en este punto (la venta), donde se hace efectivo el esfuerzo de las actividades anteriores (investigación de mercado, decisiones sobre el producto y decisiones de precio)”¹⁴

Como estrategia a implementar en el plan de ventas es, enviar un folleto o catálogo, a todos los correos de los estudiantes del Colegio San Marcos una vez obtenida la base de datos suministrada por el Colegio, donde se den cuenta de la campaña de productos y promociones, ello aumentará las ventas de manera progresiva y por ende la rentabilidad de la cafetería, otra estrategia seria una fuerte compenetración con los estudiantes, resolviéndoles dudas e inquietudes, con el motivo de fortalecer las relaciones y así vender más los productos de la cafetería.

¹⁴ http://www.mercadeo.com/66_venta_CAR.htm

“No contar con una estrategia de ventas, implica la pérdida de mercados, clientes, identidad, y la capacidad de logro de los objetivos, puntualiza Carlos Mansilla, profesor de mercadeo de la Universidad de los Andes.”¹⁵

Cada negocio es diferente y cada producto también lo es. Haciendo una analogía con el pan, todos los panes están hechos básicamente de harina, agua y sal, pero cada panadería hace un pan diferente. Si todos los productos fueran iguales no habría maestros panaderos; Lo mismo sucede con los productos: cada producto es diferente, ya sea por marca, ubicación geográfica, presentación o distribución todos los productos tienen ventajas sobre otros.

Por ende, por estas diferenciaciones se plantea un método de precios unitarios, se planifica las ventas que habrán de venderse así como su precio unitario de ventas para cada producto.

Además al planificar las ventas en la cafetería del Colegio San Marcos deben considerarse varios factores.

La fuerza de ventas de la cafetería depende siempre de las habilidades, aptitudes y actitudes con las que se cuenta, debido ha estas fortalezas adquiridas a través del tiempo y con un buen desarrollo de las mismas se puede adoptar un relanzamiento con fuerza en el plan de ventas, innovando siempre la oferta y adaptándola al mercado de la demanda, por ende se pretende un incremento de las ventas del 20% mensuales.

“Las estrategias varían según el tipo de empresa y en algunos casos hay que implementar más de una para vender sus productos. Una buena estrategia es aquella que logra diferenciar armoniosamente una empresa de los competidores,

¹⁵ http://www.dinero.com/edicion-impresa/pyme/aprenda-formular-estrategia-ventas_32895.aspx

sin seguir el camino de los otros. Cada empresa es diferente no solo por el sector al que pertenece, sino también por el producto que maneja.”¹⁶

8.4 PLAN OPERATIVO

En el plan operativo que se desarrolla en la Cafetería del Colegio San Marcos, incluye el siguiente modelo real del manejo de inventarios diarios, el cual evidencia el movimiento operativo de los productos, es decir, el costo del producto y el valor por unidad en que se vende en la cafetería, la cantidad del inventario inicial y la cantidad del inventario final en la apertura y en la clausura del día.

Una de las utilidades fundamentales de establecer un plan operativo en la cafetería del Colegio San Marcos radica en que es posible realizar un seguimiento exhaustivo del mismo, con el fin de evitar desviaciones en los objetivos e ir de la mano con los demás planes trazados.

MODELO DEL MANEJO DE INVENTARIOS					
CANT II	VLR UND	VLR TOT	PRODUCT	CANT IF	COSTO
	1000		papas		700
	1000		pan salchicha		700
	1800		pancerotis		1200
	1700		perros		1100
	2500		perras		2000
	2500		hamburguesas		2000
	3000		sanduches \$3000		2350
	1800		sanduche \$1800		1400

¹⁶ http://www.dinero.com/edicion-impres/pyme/aprenda-formular-estrategia-ventas_32895.aspx

MODELO DEL MANEJO DE INVENTARIOS					
CANT II	VLR UND	VLR TOT	PRODUCT	CANT IF	COSTO
	1500		pastel pollo		925
	700		empanadas		500
	1500		pastel arequipe		900
	1500		pastel de queso		1000
	1500		pastel J y Q		1000
	1700		pastel hawaiano		1250
	800		pastel guayaba		500
	1000		pastel pqño		150
	1800		pinchos		350
	600		Rollos		400
	600		pan mantequilla		300
	1500		chorizos		1000
	1200		donas		900
	1500		tortas de carne		850
	2500		tortas de pescado		1500
	200		arepa frita		100
	300		pandebono		1400
	2200		pizza		1700
	2000		calzioni		1600
	1700		salchipapas		1200
	600		pandqueso		400
	1200		palo de queso		748

CANT II	VLR UND	VLR TOT	PRODUCT	CANT IF	COSTO
	1200		croissant		794
	200		salsas		67
	300		agua bolsa		65
	800		Tampico		380
	700		tuti bolsa		417
	300		limonada		125
	800		yogurt bolsa		400
	200		bolsa bolis x50		130
	2000		H2O		1380
	2000		go pack		1400
	1300		mr. Te botella		1000
	1000		mr. Te caja		750
	800		hit caja		683
	800		hit botella		483
	500		cifrut		250
	1500		Big Cola		1025
	1200		Coca cola 350ml		814
	1200		postb 350 ml		814
	1400		malata lata		938
	1400		malta pek		938
	1200		malta botella		733
	800		jugo tangelo		500
	900		sunfruit		583
	1500		sporade		500
	2000		powerade		1367
	2500		salchichas tarro		2000
	1200		agua tarro		542

CANT II	VLR UND	VLR TOT	PRODUCT	CANT IF	COSTO
	1300		agua saborizada		900
	600		tortas		450
	900		frescolanta bolsa		700
	1000		leche achocolatada		685
	1700		bonyurt		1300
	1200		yogurt vaso		950
	1700		alpin		785
	800		avena		600
	900		vaso gaseosa		270
	500		vaso tinto		200
	700		gaseosa \$700		183
	800		vasos café		500
	2000		lipton		1500
	1200		chococono grande		837
	700		chococono pequeño		495
	600		paleta agua		261
	1200		galleta		927
	1000		paleta bugui		685
	700		cremas		400
	700		vasito helado		378

9. EVALUACIÓN DE LA ESTRATÉGIA COMERCIAL Y OPERACIONAL DE LA CAFETERÍA DEL COLEGIO SAN MARCOS

El proceso de evaluación de la estrategia comercial y operativa comprende el examen de los estados resultados o estado de pérdidas y ganancias de la cafetería del Colegio San Marcos, la comparación de los resultados reales con las metas esperadas y la toma de acciones correctivas para hacer que los resultados concuerden con los planes. Estas acciones correctivas pueden incluir replanteamientos de las estrategias, objetivos, metas y políticas o de la misión de la organización según los datos arrojados por dichos análisis financieros.

9.1 ESTADO DE P Y G DE LA CAFETERÍA DEL COLEGIO SAN MARCOS

El estado de pérdidas o ganancias de la cafetería del Colegio San Marcos es elaborado semanalmente en un documento maestro de Microsoft Excel, en ello muestra el beneficio o pérdida de la cafetería a lo largo de un período de tiempo determinado, en este caso la información es recolectada hasta fin de mes para más tarde hacerlo normalmente a un año.

Es importante la comparación entre los períodos ya que se determina la utilidad del negocio y por ende si se requiere aplicar algún ajuste implementarlo a futuro para un mejoramiento continuo, por ello es importante la medición y la comparación de los estados resultados pues de este modo se ve si la cafetería es rentable o no.

9.1.1 Análisis Financiero

Los meses de julio, agosto y septiembre fueron evaluados en los estados resultados y analizados semana por semana, allí se evidencia la rentabilidad o pérdida en la que incurrió la cafetería en dichos periodos.

Julio - 2010

ANALISIS VERTICAL SEMANA # 1 (mier-07-viern-09) JULIO/2010	
VENTAS	4794800
COSTO DE LA MERCANCIA VENDIDA	2945125
UTILIDAD BRUTA	1849675
GASTOS OPERACIONALES	1222850
UTILIDAD OPERACIONAL	626825
INTERESES	0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	626825
IMPUESTOS	0
UTILIDAD NETA	626825

ANALISIS VERTICAL SEMANA # 2 (lun-12-viern-16) JULIO/2010	
VENTAS	7143100
COSTO DE LA MERCANCIA VENDIDA	3782800
UTILIDAD BRUTA	3360300
GASTOS OPERACIONALES	1715150
UTILIDAD OPERACIONAL	1645150
INTERESES	0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	1645150
IMPUESTOS	69400
UTILIDAD NETA	1575750

ANALISIS VERTICAL SEMANA # 3 (lun-19-viern-23) JULIO/2010	
VENTAS	5664750
COSTO DE LA MERCANCIA VENDIDA	2666750
UTILIDAD BRUTA	2998000
GASTOS OPERACIONALES	3444280
UTILIDAD OPERACIONAL	-446280
INTERESES	0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-446280
IMPUESTOS	0
UTILIDAD NETA	-446280

ANALISIS VERTICAL SEMANA # 4 (mart-27-viern-30) JULIO /2010	
VENTAS	6371550
COSTO DE LA MERCANCIA VENDIDA	3272075
UTILIDAD BRUTA	3099475
GASTOS OPERACIONALES	890200
UTILIDAD OPERACIONAL	2209275
INTERESES	0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	2209275
IMPUESTOS	0
UTILIDAD NETA	2209275

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS	
MES DE JULIO DEL 2010	
VENTAS	23974200
COSTO DE LA MERCANCIA VENDIDA	12666750
UTILIDAD BRUTA	11307450
GASTOS OPERACIONALES	7272480
UTILIDAD OPERACIONAL	4034970
INTERESES	0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	4034970
IMPUESTOS	69400
UTILIDAD NETA	3965570

Agosto – 2010

ANALISIS VERTICAL SEMANA # 1 (lun-02-viern-06)	
AGOSTO/2010	
VENTAS	9041550
COSTO DE LA MERCANCIA VENDIDA	5570460
UTILIDAD BRUTA	3471090
GASTOS OPERACIONALES	995500
UTILIDAD OPERACIONAL	2475590
INTERESES	0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	2475590
IMPUESTOS	69000
UTILIDAD NETA	2406590

ANALISIS VERTICAL SEMANA # 2 (lun-09-viern-13)	
AGOSTO/2010	
VENTAS	8202450
COSTO DE LA MERCANCIA VENDIDA	5798130
UTILIDAD BRUTA	2404320
GASTOS OPERACIONALES	3691100
UTILIDAD OPERACIONAL	-1286780
INTERESES	0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-1286780
IMPUESTOS	0
UTILIDAD NETA	-1286780

ANALISIS VERTICAL SEMANA # 3 (mart-17-viern-20)	
AGOSTO/2010	
VENTAS	6222300
COSTO DE LA MERCANCIA VENDIDA	4495750
UTILIDAD BRUTA	1726550
GASTOS OPERACIONALES	1009500
UTILIDAD OPERACIONAL	717050
INTERESES	0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	717050
IMPUESTOS	0
UTILIDAD NETA	717050

ANALISIS VERTICAL SEMANA # 4 (lun-23-viern-27)	
AGOSTO /2010	
VENTAS	8448750
COSTO DE LA MERCANCIA VENDIDA	5955950
UTILIDAD BRUTA	2492800
GASTOS OPERACIONALES	1252500
UTILIDAD OPERACIONAL	1240300
INTERESES	0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	1240300
IMPUESTOS	0
UTILIDAD NETA	1240300

ANALISIS VERTICAL SEMANA # 5 (lun-30-mart-31)	
AGOSTO/2010	
VENTAS	3796200
COSTO DE LA MERCANCIA VENDIDA	2975800
UTILIDAD BRUTA	820400
GASTOS OPERACIONALES	0
UTILIDAD OPERACIONAL	820400
INTERESES	0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	820400
IMPUESTOS	0
UTILIDAD NETA	820400

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS	
MES DE AGOSTO DEL 2010	
VENTAS	35711250
COSTO DE LA MERCANCIA VENDIDA	24796090
UTILIDAD BRUTA	10915160
GASTOS OPERACIONALES	6948600
UTILIDAD OPERACIONAL	3966560
INTERESES	0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	3966560
IMPUESTOS	69000
UTILIDAD NETA	3897560

Septiembre - 2010

ANALISIS VERTICAL SEMANA # 1 (mierc-01-viern-03)	
SEPTIEMBRE/2010	
VENTAS	5434250
COSTO DE LA MERCANCIA VENDIDA	3450500
UTILIDAD BRUTA	1983750
GASTOS OPERACIONALES	1085600
UTILIDAD OPERACIONAL	898150
INTERESES	0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	898150
IMPUESTOS	0
UTILIDAD NETA	898150

ANALISIS VERTICAL SEMANA # 2 (lun-06-viern-10)	
SEPTIEMBRE/2010	
VENTAS	7250850
COSTO DE LA MERCANCIA VENDIDA	4032900
UTILIDAD BRUTA	3217950
GASTOS OPERACIONALES	3469470
UTILIDAD OPERACIONAL	-251520
INTERESES	0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-251520
IMPUESTOS	0
UTILIDAD NETA	-251520

ANALISIS VERTICAL SEMANA # 3 (lun-13-viern-17)	
SEPTIEMBRE/2010	
VENTAS	8174500
COSTO DE LA MERCANCIA VENDIDA	4992150
UTILIDAD BRUTA	3182350
GASTOS OPERACIONALES	931500
UTILIDAD OPERACIONAL	2250850
INTERESES	0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	2250850
IMPUESTOS	0
UTILIDAD NETA	2250850

ANALISIS VERTICAL SEMANA # 4 (lun-20-viern-24)	
SEPTIEMBRE/2010	
VENTAS	8947250
COSTO DE LA MERCANCIA VENDIDA	5471600
UTILIDAD BRUTA	3475650
GASTOS OPERACIONALES	1173500
UTILIDAD OPERACIONAL	2302150
INTERESES	0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	2302150
IMPUESTOS	0
UTILIDAD NETA	2302150

ANALISIS VERTICAL SEMANA # 5 (lun-27-JUEV-30)	
SEPTIEMBRE/2010	
VENTAS	6735300
COSTO DE LA MERCANCIA VENDIDA	6314750
UTILIDAD BRUTA	420550
GASTOS OPERACIONALES	339180
UTILIDAD OPERACIONAL	81370
INTERESES	0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	81370
IMPUESTOS	0
UTILIDAD NETA	81370

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS	
MES DE SEPTIEMBRE DEL 2010	
VENTAS	36542150
COSTO DE LA MERCANCIA VENDIDA	24261900
UTILIDAD BRUTA	12280250
GASTOS OPERACIONALES	6999250
UTILIDAD OPERACIONAL	5281000
INTERESES	0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	5281000
IMPUESTOS	0
UTILIDAD NETA	5281000

Análisis financiero por el mes de julio, agosto y septiembre con sus respectivos datos y totales.

MES	Julio	Agosto	Septiembre	TOTAL
Análisis de incremento de ventas mensual				
Ventas	23974200	35711250	36542150	96227600
Costo de la mercancía vendida	12666750	24796090	24261900	61724740
Utilidad bruta	11307450	10915160	12280250	34502860
Gastos operacionales	7272480	6948600	6999250	21220330
Utilidad operacional	4034970	3966560	5281000	13282530
Intereses	0	0	0	0
Utilidad antes de impuestos	4034970	3966560	5281000	13282530
Impuesto de renta	69400	69000	0	138400
Utilidad neta	3.965.570	3.897.560	5.281.000	13.144.130

Se observa en el informe financiero que en el mes de julio la cafetería contó con unas ventas de \$ 23.974.200 y una utilidad de \$ 3.965.570; En el mes de agosto las ventas incrementaron a \$ 35.711.250 y una utilidad de \$ 3.897.560 y en el mes de septiembre el monto de las ventas fue de \$ 36.542.150 y con utilidades de \$ 5.281.000, esto demuestra que el modelo de mejoramiento implementado a la cafetería del Colegio San Marcos se vio reflejado en un aumento en las ventas y un incremento en las utilidades .

10. ANEXOS

10.1 ANEXO A

10.1.1 Cronograma

Mes	Junio				Julio				Agosto				Sept.				Oct.	
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2
Semana																		
Tareas principales																		
Nº técnicas																		
1 Diagnóstico																		
2 Digitación																		
3 Trabajo de campo																		
4 Documentación																		
5 Análisis de información																		
Tareas principales de mercado y financiero																		
1 Diagnostico																		
2 Estudio de la Cafetería Colegio San Marcos																		
3 Estudio de recursos																		
4 Estudio de tiempo de entrega de proveedores																		
5 Estudio poblacional																		
6 Informes																		
7 Socialización																		

10.1.2 Presupuesto

PRESUPUESTO GLOBAL DEL TRABAJO DE GRADO					
RUBROS	FUENTES			TOTAL	
	Estudiante	Institución - IUE	Externa		
Personal	\$1.600.000	\$500.000		\$2.100.000	
Material y suministro	\$640.000			\$640.000	
Salidas de campo	\$200.000			\$400.000	
Bibliografía	\$350.000			\$350.000	
Equipos	\$1.780.000			\$1.780.000	
Otros	\$80.000			\$80.000	
TOTAL				\$5.350.000	
DESCRIPCIÓN DE LOS GASTOS DE PERSONAL					
Nombre del Investigador	Función en el proyecto	Dedicación h/semana	Costo		Total
			Estudiante	IUE	
Diego Cardona Ángel	Investigador	10/4/4	\$ 5.000		\$800.000
David Ospina Ruiz	Investigador	10/4/4	\$ 5.000		\$800.000
Durlandy Chaverra	Asesor	2/4/4		\$25.000	\$800.000
TOTAL					\$2.400.000

DESCRIPCIÓN DE MATERIAL Y SUMINISTRO				
Descripción de tipo de Material y/o suministro	Costo			Total
	Estudiante	IUE	Externa	
Resma de papel	\$10.000			\$10.000
Lapiceros	\$5.000			\$5.000
USB	\$50.000			\$50.000
Cartucho	\$50.000			\$50.000
CDs	\$15.000			\$15.000
Cosedora	\$5.000			\$5.000
Carpetas	\$ 5.000			\$5.000
Refrigerio	\$500.000			\$500.000
TOTAL				\$640.000

DESCRIPCIÓN DE SALIDAS DE CAMPO				
Descripción de las salidas	Costo			Total
	Estudiante	IUE	Externa	
Idas a la Cafetería San Marcos	\$400.000			\$400.000

DESCRIPCIÓN DE MATERIAL BIBLIOGRÁFICO				
Descripción de compra de material bibliográfico	Costo			Total
	Estudiante	IUE	Externa	
Libros	\$250.000			\$250.000
Internet	\$100.000			\$100.000
TOTAL				\$350.000

DESCRIPCIÓN DE EQUIPOS				
Descripción de compra de equipos	Costo			Total
	Estudiante	IUE	Externa	
Portátil	\$1.500.000			\$1.500.000
Teléfono	\$20.000			\$20.000
Sillas	\$80.000			\$80.000
Escritorio	\$100.000			\$100.000
Impresora	\$80.000			\$80.000
TOTAL				\$1.780.000

DESCRIPCIÓN DE OTROS GASTOS FINANCIADOS				
Descripción de otros gastos	Costo			Total
	Estudiante	IUE	Externa	
Trabajo para biblioteca	\$80.000			\$80.000
TOTAL				\$80.000

10.2 ANEXO B

10.2.1 Componente estratégico

Administrador: Javier Ospina López, lugar: Cafetería Colegio San Marcos

NIT: 70546901-1, Teléfono: 3225430

El componente estratégico está dividido por secciones:

Sección 1. Planeación estratégica

Sección 6. Tecnología de información

Sección 2. Operaciones

Sección 7. Aspectos bancarios

Sección 3. Aseguramiento de calidad

Sección 8. Recursos humanos

Sección 4. Comercialización

Sección 9. Gestión ambiental

Sección 5. Contabilidad y finanzas

SECCIÓN 1. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA		SI	NO	NA	OBSERVACIONES
1,1	Proceso de planeamiento estratégico				
1,2	¿Han sido definidas en la empresa una Visión y una Misión?		x		
1,3	¿Están formalizadas en algún documento escrito?		x		
1,4	¿Es conocido este documento por todas las personas de la empresa?		x		
1,5	Existe algún mecanismo, por parte de la empresa, para evaluar		x		
1,6	Existencia de nuevos proveedores	x			Disconfites y se le dio exclusividad a Postobon en las gaseosas
1,7	Existencia de nuevos clientes		x		
1,8	Existencia de nuevos productos	x			Cifrut, tostiarepa, tostiempanada, tostipizza, trulularo y feroz, papas rizq
1,9	Existencia de nuevas tecnologías aplicadas al producto			x	
1,10	Existencia de nuevas regulaciones aplicadas al sector			x	
1,11	Existencia de un mecanismo de comparación con la competencia		x		

1,12	Implementación de la estrategia				
1,13	¿En la implementación del plan estratégico tienen participación todas las áreas de la empresa				
1,14	¿Se involucra a todo el personal, de forma activa en el logro de objetivos?				
1,15	¿El plan estratégico fija las pautas para la asignación de recursos en cada área del negocio?				
1,16	¿Existe un seguimiento a la ejecución del plan estratégico?				

SECCIÓN 2. OPERACIONES		SI	NO	NA	OBSERVACIONES
2,1	Planeación y proceso de producción				
2,1,2	¿Existe en la empresa algún tipo de pronóstico de ventas?	x			por medio de un historial de ventas
2,1,3	¿Se utilizan estos pronósticos de ventas para efectuar la planeación?	x			por medio de este pronóstico se hacen los pedidos
2,1,4	¿Existe algún procedimiento establecido para efectuar el cálculo de los costos de producción?	x			se maneja un margen de utilidad del 40%
2,1,5	¿Existe algún procedimiento establecido para efectuar el seguimiento y avance de la producción?		x		

2,1,6	¿Se conocen las necesidades futuras de crecimiento en la infraestructura de producción?		x		
2,1,7	¿Existe algún plan de ampliación de la infraestructura que considere las necesidades de crecimiento identificadas?		x		
2,1,8	¿Existe algún plan de contingencia que permita ampliar la capacidad de producción?		x		
2,1,9	Mantenimiento				
2,1,10	¿Existe algún plan preventivo para las máquinas y equipo de la empresa?		x		
2,1,11	¿Se tienen identificadas las máquinas y equipos críticos?	x			computadores
2,1,12	¿Se ha identificado cuáles son las tecnologías claves para la empresa?	x			software
2,1,13	Aprovisionamiento				
2,1,14	¿Existe algún procedimiento establecido para la planificación de la compra de materias primas?		x		se comercializa no mas
2,1,15	¿Tiene en cuenta este procedimiento los pronósticos de ventas?		x		
2,1,16	¿Se ha identificado cuáles son las materias primas, tecnologías y personal crítico en las áreas de		x		

	producción?				
2,1,17	¿Existe algún plan de contingencia que considere alternativas para la compra de recursos?		x		
2,1,18	¿Existe algún procedimiento establecido para la selección de proveedores?		x		
2,2	Manejo de inventario				
2,2,1	¿El sistema de inventarios garantiza niveles adecuados de rotación, uso y control de insumos?	x			
2,2,2	¿Se tiene establecido el nivel óptimo de inventario?	x			
2,2,3	¿Existe algún tipo de acuerdo con los proveedores para programar entregas y mantener niveles óptimos de inventario?	x			la mayoría de los proveedores nos visitan semanalmente
2,2,4	¿Existe una comparación periódica del inventario con el kárdex?	x			diariamente se cuenta los productos con los que se termina el día

SECCIÓN 3. ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD		SI	NO	NA	
3,1	Aspectos generales				
3,1,1	¿Tiene la empresa políticas y manuales de procedimientos escritos, actualizados y conocidos por todo el personal?		x		

3,1,2	¿Existe algún programa de calidad en la empresa?		x		
3,1,3	¿Son conocidas y aplicadas las normas de calidad de los productos?	x			los productos son de muy buena calidad
3,1,4	¿Dentro del programa de calidad se capacita a los empleados?	x			todos los empleados cuentan con su carnet de manipulación de alimentos
3,2	Sistema de calidad				
3,2,1	¿Existe algún procedimiento establecido para garantizar la calidad del producto?		x		
3,2,2	¿Se cumple dicho procedimiento?			x	
3,2,3	¿Son conocidas por parte de la empresa las normas técnicas de los productos del sector?	x			todos deben de tener su licencia de funcionamiento
3,2,4	¿Cumplen los productos con las normas técnicas del sector?	x			todos los productos cuentan con su licencia
3,2,5	¿El sistema de producción involucra los controles necesarios para identificar y medir defectos y sus causas?		x		
3,2,6	¿Se utilizan los resultados obtenidos para implementar acciones correctivas?		x		

SECCIÓN 4. COMERCIALIZACIÓN		SI	NO	NA	
4,1	Mercado nacional: mercadeo y ventas				
4,1,1	¿Existe un área a la investigación y desarrollo de nuevos productos?		x		
4,1,2	¿Existe algún procedimiento que permita identificar y clasificar las necesidades de los clientes?		x		
4,1,3	Existe algún procedimiento que compare las necesidades identificadas contra las características de los productos?		x		
4,1,4	¿Esta comparación da lugar a propuestas de mejora de rediseño?		x		
4,1,5	¿Conoce la empresa su mercado objetivo?	x			los alumnos del Colegio San Marcos
4,1,6	¿Existe un plan de mercadeo anual, escrito y con responsables?		x		
4,1,7	¿Tiene la empresa definidas las estrategias necesarias para cumplir con el plan de mercadeo?		x		
4,1,8	¿Existen un conjunto de índices de gestión asociados al plan de mercadeo definido?		x		
4,1,9	¿Conoce la empresa cuáles son los competidores en los diferentes mercados en los que compite?	x			el Restaurante del Colegio

4,1,10	¿Dispone de información acerca de estos competidores (reputación, calidad, fuerza de ventas y pedidos)?		x		
4,1,11	¿Se asignan recursos para el mercadeo (material publicitario y promoción)?	x			tableros menú, afiches y posters
4,1,12	¿Existe algún mecanismo que permita evaluar el impacto y realizar seguimiento sobre mecanismos de promoción?		x		
4,2	Mercado nacional: servicios				
4,2,1	¿Existe algún mecanismo que instruya al personal respecto al trato de los clientes?	x			verbal
4,2,2	¿El personal que está en contacto con los clientes es consciente de sus responsabilidades?	x			brindarles calidad en el servicio y la satisfacción de las necesidades del cliente
4,2,3	¿Existe algún procedimiento que permita conocer el nivel de satisfacción de los clientes?	x			por medio de encuestas
4,2,4	¿Tiene la información obtenida, algún efecto sobre el servicio?	x			implementación de mejoras para la prestación de un excelente servicio
4,3	Mercado nacional: distribución				
4,3,1	¿Considera que el sistema de distribución de la empresa permite llevar los productos a los clientes cuando ellos los necesite?			x	

4,3,2	¿Considera que su producto es susceptible de ser exportado?			x	
4,4	Mercado exportación: Producto				
4,4,1	¿Existe un plan de mercadeo, escrito, y detallado para la exportación?			x	
4,4,2	¿Conoce y cumple la empresa las normas de calidad e identificación que deben cumplir los productos de exportación?				x
4,4,3	¿Existe algún procedimiento para investigar, analizar y seleccionar nuevos mercados de exportación?			x	

SECCIÓN 5. CONTABILIDAD Y FINANZAS		SI	NO	NA	
5,1	Monitoreo de costos y contabilidad				
5,1,1	¿Existe un procedimiento claramente establecido para definir los costos?	x			facturas de compra, ya que no se produce se comercializa, mas los servicios y arriendo
5,1,2	¿Puede el sistema de costos de la empresa costear rápidamente pedidos para el mercado nacional e internacional con información confiable?		x		
5,2	Administración financiera				

5,2,1	¿Se realiza una comparación mensual de los resultados financieros con los presupuestos?		x		
5,2,2	¿Los resultados de éstas comparaciones se utilizan para establecer las acciones correctivas pertinentes?		x		
5,2,3	¿Conoce la empresa la rentabilidad de cada producto?	x			se maneja un margen de utilidad del 40%
5,2,4	¿Evalúa la empresa la utilidad de sus inversiones?	x			se hace balance cada semestre

SECCIÓN 6. TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN.		SI	NO	NA	
6,1	Aspectos generales				
6,1,1	¿Existe algún proceso para identificar las necesidades de compra o actualización de los equipos y los programas?		x		
6,1,2	¿Existe, dentro del presupuesto un plan de inversiones que refleje las necesidades de compra?		x		
6,1,3	¿Existe algún plan para hacer frente a las contingencias en la operación de los equipos y programas en la empresa?		x		
6,1,4	¿Considera que los recursos de hardware, software e información están seguros?	x			

6,1,5	¿Considera que el personal de sistemas de su empresa es un personal idóneo para soportar la operación y desarrollo del área?		x		falta capacitación en los sistemas de información
6,1,6	¿Existen copias de respaldo de la información crítica de la empresa almacenado en un lugar seguro?	x			
6,2	Equipo de cómputo				
6,2,1	¿Cuántos computadores tiene a disposición la empresa?	2			
6,2,2	¿Qué usos le da empresa a los computadores?	inventarios		c x c	
6,3	Sistemas de información				
6,3,1	Existe algún tipo de software para cada una de las siguientes áreas?				
	Contabilidad		x		
	Nómina		x		
	Producción		x		
	Compras		x		
	Facturación		x		
	Pedidos		x		

	Inventario	x			
	Almacén	x			
	Cuentas por pagar		x		
	Cuentas por cobrar	x			
6,4	Red				
6,4,1	¿Existe una red en su empresa?		x		
6,4,2	¿Están todos los computadores de la empresa conectados a la red?		x		
6,4,3	¿Existe algún proceso de la empresa en la cual la presencia de la red resulte importante?	x			para la comunicación entre las dos cafetería ya que hay una en cada sección (femenina + masculina)
6,4,4	Servicios de la red utilizados en la empresa:		x		
	Correo electrónico		x		
	Servicio de transferencia de archivos		x		
	Servicio de Web		x		
	Transacciones electrónicas		x		
6,5	Conexión a internet		x		
6,5,1	¿Está conecta la empresa a internet?		x		
6,5,2	¿Están todos los computadores de la empresa		x		

	conectados a internet?				
6,5,3	¿Existe un proceso de la empresa que requiera la presencia de internet?			x	
SECCIÓN 7. ASPECTOS BANCARIOS		SI	NO	NA	
7,1	¿Su empresa posee cuenta corriente?		x		
7,2	¿Su empresa posee cuenta de ahorros?		x		
7,3	¿Aproximadamente cuántos cheques firma al mes su empresa?		x		

SECCIÓN 8. RECURSOS HUMANOS		SI	NO	NA	
8,1	Aspectos generales				
8,1,1	¿La empresa tiene organigrama escrito e implementado dónde las líneas de autoridad y responsabilidad están claramente definidas?		x		
8,1,2	¿La empresa tiene manuales y políticas de procedimientos escritos, conocidos y acatados por todo el personal?		x		
8,1,3	¿Existe una junta directiva que lidere la empresa?	x			consta de tres personas los dos administradores y el dueño
8,1,4	¿La empresa cumple con todos los requisitos legales	x			

	vigentes?			
8,2	Capacitación y promoción del personal.			
8,2,1	¿La empresa tiene un programa definido para la capacitación de todo su personal nuevo?		x	
8,2,2	¿Son los criterios de habilidad y personales claves para la escala salarial y la promoción?		x	
8,3	Cultura organizacional.			
8,3,1	¿Existe una buena comunicación oral y escrita a través de los diferentes niveles de la compañía?		x	falta implementar mas tecnología
8,3,2	¿La empresa logra que el personal desarrolle un sentido de pertenencia?	x		
8,3,3	¿El trabajo en equipo es estimulado a través de los niveles de la empresa?	x		
8,3,4	¿La empresa ha establecido programas e incentivos para mejorar el clima laboral?		x	
8,3,5	¿La empresa realiza actividades sociales, recreativas y deportivas?	x		al final de cada semestre se realiza una fiesta de integración
8,4	Salud y seguridad industrial			
8,4,1	¿La empresa tiene un programa de salud ocupacional?		x	

8,4,2	¿La planta, los procesos y los equipos están diseñados para procurar un ambiente seguro para el trabajador?	x			contamos con equipos de seguridad como extintor y botiquín de primeros auxilios
8,4,3	¿La empresa tiene un programa de seguridad industrial para prevenir accidentes de trabajo, los documentos ocurren y toma acciones, preventivas y correctivas?		x		
8,4,4	¿La empresa lleva un registro de ausentismo ocasionado por enfermedades, accidentes de trabajo y otras causas?		x		

SECCIÓN 9 GESTIÓN AMBIENTAL		SI	NO	NA	
9,1	Política ambiental de la empresa				
9,1,1	¿La empresa tuvo en cuenta las regulaciones ambientales y el bienestar de sus trabajadores?	x			cuenta con todas las regulaciones y los requisitos necesarios para su funcionamiento
9,1,2	¿La empresa conoce las normas ambientales que la controlan y establece los procedimientos y procesos para cumplirla?	x			todo está al día con las autoridades pertinentes
9,1,3	¿La cultura y la estrategia de la compañía involucran aspectos, impactos y riesgos ambientales?	x			tales como el reciclaje y el control de energía

9,1,4	¿La empresa mide el desempeño ambiental frente a metas y estándares pre acordado?		x	
9,2	Estrategia para proteger el medio ambiente			
9,2,1	¿La empresa considera las regulaciones ambientales cuando desarrolla nuevos productos/servicios, o realiza cambios en su infraestructura física?			x
9,2,2	¿Para la selección, instalación, operación y mantenimiento de los equipos se realizaron consideraciones ambientales, además de los aspectos técnicos y económicos?			x
9,3	Concientización y capacitación del personal en temas ambientales.			
9,3,1	¿Se definen y documentan las tareas, responsabilidades, competencias y procedimientos que aseguren el cumplimiento de las normas ambientales, tanto internas como externas?		x	
9,3,2	¿La empresa trata de minimizar el consumo de energía, agua y materias primas contaminantes mediante la mejora de sus procesos productivos?			x
9,3,4	¿La empresa ha medido la cuantía del desperdicio, sabe en qué etapa del proceso es generado y ha formulado planes para reducirlo?			x

10.2.2 Encuesta estudiantes

	ENCUESTA PARA ESTUDIANTES									
PUNTO DE VENTA FECHA GENERO masculino <input type="checkbox"/> femenino <input type="checkbox"/> <i>Favor responder de forma clara y sincera los siguientes ítems.</i> Marca con una X, la calificación que crees merece cada uno de los siguientes ítems										
PREGUNTAS		CALIFICACION								
RESPECTO AL SERVICIO		    Excelente Bueno Regular Malo								
La atención y amabilidad										
La agilidad en el servicio										
Como le parecen los precios										
Satisfacción del servicio prestado										
RESPECTO A LOS PRODUCTOS										
El sabor de los productos										
La variedad de los productos										
La calidad de los productos										
La presentación de los productos										
RESPECTO A LA INFRAESTRUCTURA										
El ambiente de la cafetería										
El aseo de la cafetería										
Que es lo que más le gusta consumir de la cafetería		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <tr> <td>Bebidas</td> <td>Pasteles</td> <td>Confitería</td> <td>Mecato</td> </tr> <tr> <td>Helados</td> <td>Enlatados</td> <td>Frutas</td> <td>Ensaladas</td> </tr> </table>	Bebidas	Pasteles	Confitería	Mecato	Helados	Enlatados	Frutas	Ensaladas
Bebidas	Pasteles	Confitería	Mecato							
Helados	Enlatados	Frutas	Ensaladas							
Que otros productos le gustaría encontrar en la cafetería										
Observaciones y Sugerencias: 										
Gracias por tu opinión, tu aporte es fundamental en el mejoramiento continuo de nuestra cafetería										

10.2.3 Tablas de la encuesta de estudiantes

RESPECTO AL SERVICIO

Pregunta 1.

La Atención y la Amabilidad

	Primaria	%	Bachillerato	%
Excelente	34	47	28	41,8
Buena	30	41	32	47,8
Regular	9	12	7	10,4
Mala	0	0	0	0,0
No Responde	0	0	0	0,0
Total	73	100,0	67	100,0

Total estudiantes		% total
Excelente	62	44,3
Buena	62	44,3
Regular	16	11,4
Mala	0	0,0
No Responde	0	0,0
Total	140	100

Pregunta 2.

La Agilidad en el Servicio

	Primaria	%	Bachillerato	%
Excelente	22	30	17	25
Buena	29	40	26	39
Regular	16	22	22	33
Mala	6	8	2	3
No Responde	0	0	0	0
Total	73	100,0	67	100

Total estudiantes		% total
Excelente	39	28
Buena	55	39
Regular	38	27
Mala	8	6
No Responde	0	0
Total	140	100

Pregunta 3.

¿Cómo le parecen los precios?

	Primaria	%	Bachillerato	%
Excelente	22	30	10	15
Buena	23	32	30	45
Regular	21	29	19	28
Mala	5	7	8	12
No Responde	2	3	0	0
Total	73	100	67	100

Total estudiantes		% total
Excelente	32	23
Buena	53	38
Regular	40	29
Mala	13	9
No Responde	2	1
Total	140	100

Pregunta 4.

Satisfacción del servicio prestado

	Primaria	%	Bachillerato	%
Excelente	39	53	28	42
Buena	24	33	29	43
Regular	8	11	9	13
Mala	1	1	1	1
No Responde	1	1	0	0
Total	73	100	67	100

Total estudiantes		% total
Excelente	67	48
Buena	53	38
Regular	18	13
Mala	2	1
No Responde	0	0
Total	140	100

RESPECTO A LA CALIDAD DE LOS PRODUCTOS.

Pregunta 5.

El sabor de los productos.

	Primaria	%	Bachillerato	%
Excelente	57	78	37	55
Buena	13	18	28	42
Regular	1	1	2	3
Mala	1	1	0	0
No Responde	1	1	0	0
Total	73	100	67	100

Total estudiantes		% total
Excelente	94	67
Buena	41	29
Regular	3	2
Mala	1	1
No Responde	1	1
Total	140	100

Pregunta 6.

La variedad de los productos

	Primaria	%	Bachillerato	%
Excelente	44	60	26	39
Buena	25	34	34	51
Regular	3	4	7	10
Mala	0	0	0	0
No Responde	1	1	0	0
Total	73	100	67	100

Total estudiantes		% total
Excelente	70	50
Buena	59	42
Regular	10	7
Mala	0	0
No Responde	1	1
Total	140	100

Pregunta 7.

La presentación de los productos.

	Primaria	%	Bachillerato	%
Excelente	50	68	30	45
Buena	17	23	32	48
Regular	3	4	4	6
Mala	1	1	0	0
No Responde	2	3	1	1
Total	73	100	67	100

Total estudiantes		% total
Excelente	80	57
Buena	49	35
Regular	7	5
Mala	1	1
No Responde	3	2
Total	140	100

Pregunta 8.

El ambiente de la cafetería.

	Primaria	%	Bachillerato	%
Excelente	26	36	14	21
Buena	23	32	37	55
Regular	16	22	14	21
Mala	7	10	2	3
No Responde	1	1	0	0
Total	73	100	67	100

Total estudiantes		% total
Excelente	40	29
Buena	60	43
Regular	30	21
Mala	9	6
No Responde	1	1
Total	140	100

Pregunta 9.

El aseo de la cafetería.

	Primaria	%	Bachillerato	%
Excelente	29	40	19	28
Buena	31	42	30	45
Regular	7	10	15	22
Mala	4	5	3	4
No Responde	2	3	0	0
Total	73	100	67	100

Total estudiantes		% total
Excelente	48	34
Buena	61	44
Regular	22	16
Mala	7	5
No Responde	2	1
Total	140	100

Pregunta 10.

Qué es lo que más le gusta consumir de la cafetería.

	Primaria	%	Bachillerato	%
Bebidas	28	38	22	33
Pasteles	17	23	31	46
Mecato	16	22	4	6
Confites	10	14	10	15
No Responde	2	3	0	0
Total	73	100	67	100

Pregunta 11.

Qué otros productos le gustaría encontrar en la cafetería.

	Primaria	%	Bachillerato	%
Helados	37	51	39	58
Panadería	20	27	13	19
Frutas	9	12	10	15
Enlatados	5	7	5	7
No Responde	2	3	0	0
Total	73	100	67	100

Pregunta 12.

De las 140 personas encuestadas entre la primaria y el bachillerato se pueden observar lo siguiente:

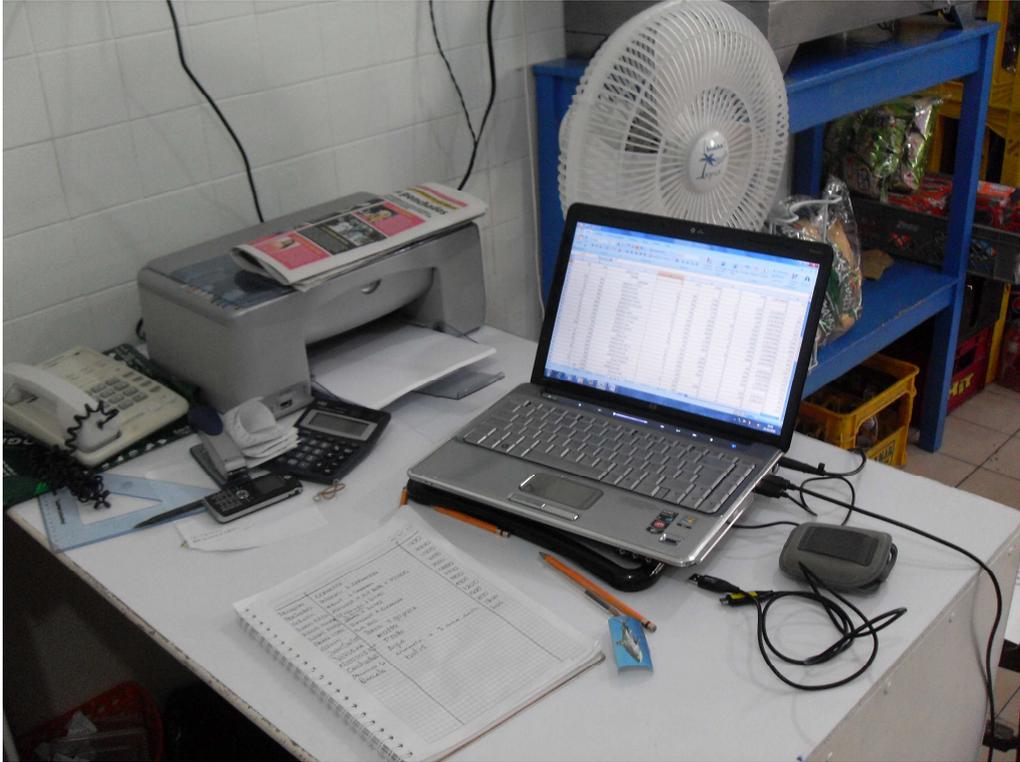
Observaciones y Sugerencias	Total de Personas	
Ser mas organizados	27	19,3%
Personal diferente	5	3,6%
Rebajen los precios	13	9,3%
Ninguna observación y sugerencia	60	42,9%
Cafetería con despensa	1	0,7%
Nuevos productos	9	6,4%
Satisfacción	20	14,3%
Calienten algunos productos	5	3,6%
Total	140	100,0%

10.3 ANEXO C**10.3.1 Registro fotográfico del mejoramiento**

En base al nuevo modelo administrativo implementado al negocio de la cafetería del Colegio San Marcos se tienen pruebas del mejoramiento paulatino con registros fotográficos que dan constancia a los cambios efectuados.







11. CONCLUSIONES

La grave situación de desorden a la que se enfrentaba la cafetería del Colegio San Marcos de Envigado formaba parte de la insatisfacción de sus dueños, trabajadores y usuarios, para ello se hizo necesario dar estricto cumplimiento al mejoramiento administrativo que dio como resultado dicho trabajo. Esto implicó desarrollar una adecuada investigación, atendiendo las perspectivas de los trabajadores, estudiantes, usuarios y dueños con base en el principio de responsabilidad para llevar a cabo dicho procedimiento.

A través de este estudio de mejoramiento, la cafetería pudo transformarse tanto en el enfoque de un mejor servicio al cliente como al abordaje de una buena comercialización y operación por parte de sus trabajadores.

Mediante el estudio de mejoramiento a la administración de la cafetería del Colegio San Marcos se concluye que a partir de implementar dicho estudio, se evidencian mejorías en cuanto al cumplimiento de objetivos una vez diseñados desde el componente estratégico, además del cumplimiento de metas, aspectos legales y ambientales.

Con el desarrollo del componente estratégico, la cafetería del Colegio San Marcos empezó a tener un norte, una visión más clara y un sentido de pertenencia para realizar las tareas dentro de la cafetería con mayor eficiencia y eficacia.

Los factores más significativos que se deben tomar en cuenta para crear una ventaja competitiva de acuerdo a la siguiente investigación, es en primer lugar, el ambiente del establecimiento, es decir, que exista el mayor agrado y bienestar posible para el usuario, refiriendo específicamente al libre espacio que tengan los usuarios para caminar por la cafetería como para estar cómodo, también la

iluminación es un factor que se solicita para crear un ambiente idóneo que le agrade al usuario. Esto influyó al momento de tabular los resultados de la encuesta que se hizo para los estudiantes del Colegio San Marcos. En segundo lugar a tomar en cuenta es la actitud y servicio recibido por parte de los empleados, lo más importante es estar bien atendido con educación y cortesía además de una buena presentación personal y limpieza. Y el tercer factor a considerar para lograr una ventaja competitiva es la calidad de los productos, en donde lo que más le importa a los usuarios es un buen sabor, presentación y variedad.

Aunque los factores no son los más relevantes no quiere decir que no sean necesarios, sino que son indispensables para que una cafetería pueda competir con las demás. Siempre hay que tener un menú adecuado al lugar y una variedad de productos, así como que el precio sea congruente con la calidad del servicio y del producto.

Por último, para concluir las encuestas desarrolladas por parte de los estudiantes de primaria y bachillerato muestran un verdadero mensaje, el cual buscan un fin que es satisfacer las necesidades de las personas, en este caso los consumidores de la cafetería del Colegio San Marcos.

12. RECOMENDACIONES

La cafetería del Colegio San Marcos tiene un gran potencial, debido a su crecimiento y su compromiso, es por eso que la cafetería tiene que conocer cuáles son los factores más significativos que los usuarios toman en cuenta al momento de ir a la cafetería. Si estos factores no son debidamente considerados o conocidos, el éxito no será el debido, ya que con el mínimo error el usuario no regresa, para ello se realizan las siguientes recomendaciones.

Realizar semestralmente una reunión entre los dueños y los trabajadores de la cafetería del colegio San Marcos con el fin de dialogar, diagnosticar y mejorar procesos.

Ejecutar una encuesta por año a los estudiantes de primaria y bachillerato con el fin de hacer correctivos y saber cuáles son sus deseos y que esperan de la cafetería del Colegio San Marcos.

Dejar en puntos visibles de la cafetería del Colegio San Marcos los componentes estratégicos (misión, visión, valores, políticas) para todo el personal que allí se desempeña, cumplir a cabalidad y no desviarse del enfoque.

Implementar buzón de sugerencia, quejas y reclamos con el fin de tener contacto con el usuario y darle una pronta respuesta.

Tener siempre destinado los espacios para dar buen uso de las áreas y rutas de evacuación.

Aplicar la matriz DOFA para identificar fortalezas y oportunidades y aprovecharlas al máximo e identificar las debilidades y amenazas para tratar de mitigarlas.

Ofrecer en la cafetería del Colegio San Marcos un servicio rápido que brinden buena comodidad y tranquilidad, con la implementación de barandas que ayuden a la agilidad de las filas

Como ultima recomendaciones se dan algunas medidas preventivas que ayudan a que la cafetería continúe con su mejoramiento estas son:

Los empleados deben utilizar limpia y en buen estado la bata, delantal, red, turbante y/o gorra de colores claros que cubra completamente el cabello.

La presentación de todo el personal debe ser pulcra, ropa limpia, bañado, afeitado, con cabello corto y las uñas deben estar limpias.

No se permite comer, fumar o beber en el área de preparación de alimentos.

Se debe exigir el lavado de manos antes y después de dejar de manipular alimentos.

Utilice platos, vasos y cubiertos desechables

Dosifique la cantidad de contenido en las salseras y saleros, reemplace su contenido después de cada servicio.

Colocar información en el área de preparación de alimentos y en el área de lavado de utensilios y material de limpieza.

El personal siempre debe de usar el carnet que lo acredite como personal de la cafetería del Colegio San Marcos y como personal capacitado para manipular alimentos.

BIBLIOGRAFÍA

<http://www.mailxmail.com/curso-cafeteria-como-negocio/introduccion>

Fecha Octubre 27 de 2010, hora 11:27 p.m.

http://es.wikipedia.org/wiki/Modelo_de_negocio

Fecha Octubre 29 de 2010, hora 10:07 a.m.

<http://132.248.139.12/~proyecto43/Protocolo%20de%20investigaci%F3n/Diseometodolgico.html>

Fecha Octubre 29 de 2010, hora 1:17 p.m.

OGLISASTRI, Uribe Enrique. MANUAL DE PLANEACION ESTRATEGICA. Tercer Mundo Editores, 7 Edición. Colombia. 1992 ISBN 958-601-398-7

HOFER, Charles W; SCHENDEL, Dan. PLANEACION ESTRATEGICA: CONCEPTOS ANALITICOS. Editorial Norma S.A, 1 Edición. Colombia.1985 ISBN 958-04-0008-3

DAVID, Fred R. CONCEPTOS DE ADMINISTRACION ESTRATEGICA. Pearson Educación, 5 Edición. México. 1997. ISBN 968-880-796-6

EYSSAUTIER DE LA MORA, Maurice. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN: DESARROLLO DE LA INTELIGENCIA. Cengage Learning Editores. 5 edición. 2006. ISBN 9706863842

<http://www.slideshare.net/gracielaaimo/9-diseo-metodolgico-1223982>

Fecha Agosto 19 de 2010, hora 12:48 p.m.

BERNAL, Cesar Augusto. Metodología de la investigación, segunda edición,
Editorial Pearson Prentice Hall

<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/promocion-definicion-concepto.html>
Fecha Septiembre 30 de 2010, hora: 5:45 p.m.

<http://filosofiayciencia.tripod.com>
Fecha Noviembre 2 de 2010, hora: 3:00 p.m.

http://www.mercadeo.com/66_venta_CAR.htm
Fecha Noviembre 2 de 2010, hora: 5:20 p.m.

http://www.dinero.com/edicion-impresa/pyme/aprenda-formular-estrategia-ventas_32895.aspx
Fecha Noviembre 2 de 2010, hora: 5:50 p.m.

<http://planeacion-estrategica.blogspot.com/2008/07/beneficios-de-la-planeacion-estrategica.html>
Fecha Noviembre 3 de 2010, hora: 9:50 p.m.