

	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 6
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2021-09-14
		PAGINA: 1 de 9

21.1

FECHA	viernes, 21 de julio de 2023
--------------	------------------------------

Señores
UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
 BIBLIOTECA
 Ciudad

UNIDAD REGIONAL	Sede Fusagasugá
------------------------	-----------------

TIPO DE DOCUMENTO	Trabajo De Grado
--------------------------	------------------

FACULTAD	Ciencias Administrativas Económicas y Contables
-----------------	--

NIVEL ACADÉMICO DE FORMACIÓN O PROCESO	Pregrado
---	----------

PROGRAMA ACADÉMICO	Administración de Empresas
---------------------------	----------------------------

El Autor(Es):

APELLIDOS COMPLETOS	NOMBRES COMPLETOS	No. DOCUMENTO DE IDENTIFICACIÓN
Clavijo Giraldo	Cristian Giraldo	1088353863

Director(Es) y/o Asesor(Es) del documento:

APELLIDOS COMPLETOS	NOMBRES COMPLETOS
Ochoa Martinez	Hector Adolfo

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca
 Teléfono: (091) 8281483 Línea Gratuita: 018000180414
www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co
 NIT: 890.680.062-2

*Documento controlado por el Sistema de Gestión de la Calidad
 Asegúrese que corresponde a la última versión consultando el Portal Institucional*

	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 6
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2021-09-14
		PAGINA: 2 de 9

--	--

TÍTULO DEL DOCUMENTO

Plan de reestructuración organizacional en las áreas financiera, operativa y recursos humanos de acuerdo con la teoría del pensamiento sistémico (tgs) en pragma gastrobar

SUBTÍTULO

(Aplica solo para Tesis, Artículos Científicos, Disertaciones, Objetos Virtuales de Aprendizaje)

EXCLUSIVO PARA PUBLICACIÓN DESDE LA DIRECCIÓN INVESTIGACIÓN

INDICADORES	NÚMERO
ISBN	
ISSN	
ISMN	

AÑO DE EDICIÓN DEL DOCUMENTO

27/05/2023

NÚMERO DE PÁGINAS


94

DESCRIPTORES O PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS (Usar 6 descriptores o palabras claves)

ESPAÑOL	INGLÉS
1. Sistemas	Sistem
2. Holístico	Holistic
3. Moderno	Modern
4. Reestructuración	Restructuring
5. Empresa	Company
6. Restaurante	Restaurant

FUENTES (Todas las fuentes de su trabajo, en orden alfabético)

ARROYO TOVAR, Ruth. Management 5.0. [en línea] primera. Bogotá: ECOE ediciones, 2020. p.12 [consultado el 12 de noviembre del 2022] ISBN.

	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 6
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2021-09-14
		PAGINA: 3 de 9

CHU RUBIO, MANUEL. El ROI de las decisiones del marketing [en línea]. Primera. Bogotá: Ediciones de la U, 2021. [consultado el 04/05/2023]. DOI.

CONFECAMARAS, Crecimiento de la PYMES en Colombia para el año 2020. En Red de cámaras de comercio [sitio web]. [Bogotá]: [s.n.], 2020. [consultado el 12 de noviembre del 2022] Disponible en: <https://confecamaras.org.co/>.

CATHALIFAUD, Arnold, Introducción a los conceptos básicos de la teoría general de los sistemas, primera, 1998.

MÜNCH, Lourdes. Estructurales organizacionales. [en línea] Primera. Ciudad de México: Pearson, 2018. P. 35 [Consultado el 15 de noviembre del 2022]. Disponible en <https://www-ebooks7-24-.com.ucundinamarca.basesdedatosezproxy.com/Stage.aspx>.

PLAZAS PORRAS, Alberto. Dirección estratégica [en línea]. Primera. Bogotá: Ediciones de la U, 2020. [consultado el 27/04/2023]. DOI.

PORTAFOLIO, Fitch mantiene calificación de Colombia en BB+ con perspectiva estable. [s.n.]: [s.n.], 2022. [consultado el 10 de marzo de 202]. Disponible en: <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/fitch-mantiene-calificacion-de-colombia-en-bb-con-perspectiva-estable-566759>.

Senge, Peter. *visión compartida*. En: Visión compartida [blog]. 2022. [consultado el 02/05/2023]. Disponible en: <https://www.shortform.com/blog/shared-vision-peter-senge/>.

RESUMEN DEL CONTENIDO EN ESPAÑOL E INGLÉS
(Máximo 250 palabras – 1530 caracteres, aplica para resumen en español):

	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAr113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 6
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2021-09-14
		PAGINA: 4 de 9

En este trabajo de grado, se examina la aplicabilidad de la teoría general de sistemas y el enfoque pragma en las áreas de talento humano, operativo y financiero. La teoría general de sistemas se considera como un marco conceptual para analizar la interacción y la interdependencia entre las diferentes partes de una organización, mientras que el enfoque pragma se enfoca en la adaptabilidad y la toma de decisiones basadas en la experiencia y el contexto.

En el área de talento humano, se exploran estrategias para mejorar la gestión del personal, la capacitación y el desarrollo profesional, y cómo estos aspectos están relacionados con el rendimiento general de la organización.

En el ámbito operativo, se analiza cómo los principios de la teoría general de sistemas pueden ser aplicados para mejorar la eficiencia, la comunicación y la coordinación entre los diferentes departamentos y procesos, lo que conlleva a una mayor productividad y calidad del servicio.

En el área financiera, se investiga cómo la teoría general de sistemas puede ayudar en la integración de la información financiera, la planificación estratégica y la toma de decisiones, con el fin de lograr una gestión más efectiva de los recursos y una mayor rentabilidad para la empresa.


En conjunto, este estudio resalta la importancia de adoptar una visión sistémica y pragmática en la gestión de las organizaciones, reconociendo la interconexión y la complejidad de los diferentes aspectos de una empresa para mejorar su desempeño global. Al aplicar estos enfoques de manera integral, se logra una mayor sinergia y alineación entre las áreas clave, lo que se traduce en una ventaja competitiva sostenible y un crecimiento significativo.

In this thesis, the applicability of the General Systems Theory and the pragma approach in the areas of human talent, operations, and finance is examined. The General Systems Theory is considered as a conceptual framework to analyze the interaction and interdependence among different parts of an organization, while the pragma approach focuses on adaptability and decision-making based on experience and context.

In the human talent area, strategies to improve personnel management, training, and professional development are explored, and how these aspects are related to overall organizational performance.

In the operational realm, the study analyzes how the principles of the General Systems Theory can be applied to enhance efficiency, communication, and coordination among different departments and processes, leading to increased productivity and service quality.

In the financial domain, the research investigates how the General Systems Theory can aid in integrating financial information, strategic planning, and decision-making to achieve more effective resource management and greater profitability for the company.

	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 6
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2021-09-14
		PAGINA: 5 de 9


Together, this study highlights the importance of adopting a systemic and pragmatic view in organizational management, recognizing the interconnectedness and complexity of different aspects of a company to improve its overall performance. By applying these approaches comprehensively, greater synergy and alignment among key areas are achieved, resulting in a sustainable competitive advantage and significant growth.

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

Por medio del presente escrito autorizo (Autorizamos) a la Universidad de Cundinamarca para que, en desarrollo de la presente licencia de uso parcial, pueda ejercer sobre mí (nuestra) obra las atribuciones que se indican a continuación, teniendo en cuenta que, en cualquier caso, la finalidad perseguida será facilitar, difundir y promover el aprendizaje, la enseñanza y la investigación.

En consecuencia, las atribuciones de usos temporales y parciales que por virtud de la presente licencia se autoriza a la Universidad de Cundinamarca, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad; así como a los usuarios de las redes, bases de datos y demás sitios web con los que la Universidad tenga perfeccionado una alianza, son:
Marque con una "X":

AUTORIZO (AUTORIZAMOS)	SI	NO
1. La reproducción por cualquier formato conocido o por conocer.	x	
2. La comunicación pública, masiva por cualquier procedimiento o medio físico, electrónico y digital.	x	

	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAr113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 6
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2021-09-14
		PAGINA: 6 de 9


3. La inclusión en bases de datos y en sitios web sean éstos onerosos o gratuitos, existiendo con ellos previa alianza perfeccionada con la Universidad de Cundinamarca para efectos de satisfacer los fines previstos. En este evento, tales sitios y sus usuarios tendrán las mismas facultades que las aquí concedidas con las mismas limitaciones y condiciones.	x	
4. La inclusión en el Repositorio Institucional.	x	

De acuerdo con la naturaleza del uso concedido, la presente licencia parcial se otorga a título gratuito por el máximo tiempo legal colombiano, con el propósito de que en dicho lapso mi (nuestra) obra sea explotada en las condiciones aquí estipuladas y para los fines indicados, respetando siempre la titularidad de los derechos patrimoniales y morales correspondientes, de acuerdo con los usos honrados, de manera proporcional y justificada a la finalidad perseguida, sin ánimo de lucro ni de comercialización.

Para el caso de las Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía, de manera complementaria, garantizo(garantizamos) en mi(nuestra) calidad de estudiante(s) y por ende autor(es) exclusivo(s), que la Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía en cuestión, es producto de mi(nuestra) plena autoría, de mi(nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mi(nuestra) creación original particular y, por tanto, soy(somos) el(los) único(s) titular(es) de la misma. Además, aseguro (aseguramos) que no contiene citas, ni transcripciones de otras obras protegidas, por fuera de los límites autorizados por la ley, según los usos honrados, y en proporción a los fines previstos; ni tampoco contempla declaraciones difamatorias contra terceros; respetando el derecho a la imagen, intimidad, buen nombre y demás derechos constitucionales. Adicionalmente, manifiesto (manifestamos) que no se incluyeron expresiones contrarias al orden público ni a las buenas costumbres. En consecuencia, la responsabilidad directa en la elaboración, presentación, investigación y, en general, contenidos de la Tesis o Trabajo de Grado es de mí (nuestra) competencia exclusiva, eximiendo de toda responsabilidad a la Universidad de Cundinamarca por tales aspectos.

Sin perjuicio de los usos y atribuciones otorgadas en virtud de este documento, continuaré (continuaremos) conservando los correspondientes derechos patrimoniales sin modificación o restricción alguna, puesto que, de acuerdo con la legislación colombiana aplicable, el presente es un acuerdo jurídico que en ningún caso conlleva la enajenación de los derechos patrimoniales derivados del régimen del Derecho de Autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, *“Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores”*, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles,

	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 6
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2021-09-14
		PAGINA: 7 de 9

inembargables e inalienables. En consecuencia, la Universidad de Cundinamarca está en la obligación de RESPETARLOS Y HACERLOS RESPETAR, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

NOTA: (Para Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía):

Información Confidencial:

Esta Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía, contiene información privilegiada, estratégica, secreta, confidencial y demás similar, o hace parte de la investigación que se adelanta y cuyos resultados finales no se han publicado.

SI ___ NO _X__.

En caso afirmativo expresamente indicaré (indicaremos) en carta adjunta, expedida por la entidad respectiva, la cual informa sobre tal situación, lo anterior con el fin de que se mantenga la restricción de acceso.

LICENCIA DE PUBLICACIÓN

Como titular(es) del derecho de autor, confiero(erimos) a la Universidad de Cundinamarca una licencia no exclusiva, limitada y gratuita sobre la obra que se integrará en el Repositorio Institucional, que se ajusta a las siguientes características:

- a) Estará vigente a partir de la fecha de inclusión en el repositorio, por un plazo de 5 años, que serán prorrogables indefinidamente por el tiempo que dure el derecho patrimonial del autor. El autor podrá dar por terminada la licencia solicitándolo a la Universidad por escrito. (Para el caso de los Recursos Educativos Digitales, la Licencia de Publicación será permanente).
- b) Autoriza a la Universidad de Cundinamarca a publicar la obra en formato y/o soporte digital, conociendo que, dado que se publica en Internet, por este hecho circula con un alcance mundial.
- c) Los titulares aceptan que la autorización se hace a título gratuito, por lo tanto, renuncian a recibir beneficio alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente licencia y de la licencia de uso con que se publica.
- d) El(Los) Autor(es), garantizo(amos) que el documento en cuestión es producto de mi(nuestra) plena autoría, de mi(nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mi (nuestra) creación original particular y, por tanto, soy(somos) el(los) único(s) titular(es) de la misma. Además, aseguro(aseguramos) que no contiene citas, ni transcripciones de otras obras protegidas, por fuera de los límites

 UDECA UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 6
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2021-09-14
		PAGINA: 8 de 9

autorizados por la ley, según los usos honrados, y en proporción a los fines previstos; ni tampoco contempla declaraciones difamatorias contra terceros; respetando el derecho a la imagen, intimidad, buen nombre y demás derechos constitucionales. Adicionalmente, manifiesto (manifestamos) que no se incluyeron expresiones contrarias al orden público ni a las buenas costumbres. En consecuencia, la responsabilidad directa en la elaboración, presentación, investigación y, en general, contenidos es de mí (nuestro) competencia exclusiva, eximiendo de toda responsabilidad a la Universidad de Cundinamarca por tales aspectos.

e) En todo caso la Universidad de Cundinamarca se compromete a indicar siempre la autoría incluyendo el nombre del autor y la fecha de publicación.

f) Los titulares autorizan a la Universidad para incluir la obra en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.

g) Los titulares aceptan que la Universidad de Cundinamarca pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.

h) Los titulares autorizan que la obra sea puesta a disposición del público en los términos autorizados en los literales anteriores bajo los límites definidos por la universidad en el “Manual del Repositorio Institucional AAAM003”

i) Para el caso de los Recursos Educativos Digitales producidos por la Oficina de Educación Virtual, sus contenidos de publicación se rigen bajo la Licencia Creative Commons: Atribución- No comercial- Compartir Igual.




j) Para el caso de los Artículos Científicos y Revistas, sus contenidos se rigen bajo la Licencia Creative Commons Atribución- No comercial- Sin derivar.



Nota:

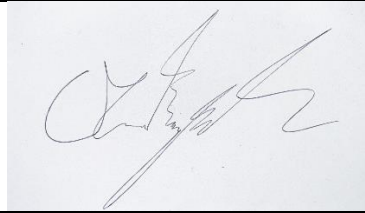
Si el documento se basa en un trabajo que ha sido patrocinado o apoyado por una entidad, con excepción de Universidad de Cundinamarca, los autores garantizan que se ha cumplido con los derechos y obligaciones requeridos por el respectivo contrato o acuerdo.

La obra que se integrará en el Repositorio Institucional está en el(los) siguiente(s) archivo(s).

	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 6
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2021-09-14
		PAGINA: 9 de 9

Nombre completo del Archivo Incluida su Extensión (Ej. Nombre completo del proyecto.pdf)	Tipo de documento (ej. Texto, imagen, video, etc.)
1. Proyecto de grado final Cristian	Texto.
2.	
3.	
4.	

En constancia de lo anterior, Firmo (amos) el presente documento:

APELLIDOS Y NOMBRES COMPLETOS	FIRMA (autógrafo)
Clavijo Giraldo Cristian Leonardo	

21.1-51-20.

PLAN DE REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL EN LAS ÁREAS FINANCIERA,
OPERATIVA Y RECURSOS HUMANOS DE ACUERDO CON LA TEORÍA DEL
PENSAMIENTO SISTÉMICO (TGS) EN PRAGMA GASTROBAR

CRISTIAN LEONARDO CLAVIJO GIRALDO – COD. 110217214

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONÓMICAS Y
CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FUSAGASUGÁ
2022

PLAN DE RESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL EN LAS ÁREAS FINANCIERA,
OPERATIVA Y RECURSOS HUMANOS DE ACUERDO CON LA TEORÍA DEL
PENSAMIENTO SISTÉMICO (TGS) EN PRAGMA GASTROBAR

CRISTIAN LEONARDO CLAVIJO GIRALDO – COD. 110217214

Monografía (reestructuración organizacional)

Asesor Héctor Adolfo Ochoa Martínez

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONÓMICAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FUSAGASUGÁ

2022

Nota de aceptación:

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Texto del agradecimiento.

Primero agradecerme a mí mismo, por sacar este proyecto de grado adelante, hacerlo de manera consciente y responsable, dejando una hoja de ruta para compañeros que puedan usarlo como referencia.

Mi novia ha sido fundamental en la realización del trabajo, su apoyo y motivación permitieron alcanzar este objetivo, también, por ser mi socia en pragma gastrobar y darme fortaleza en momentos de dificultad.

Mi familia que siempre tuvieron paciencia en mi proceso educativo, generando confianza en mí para determinar mis proyecciones.

Por último, a la Universidad de Cundinamarca y al profesor Héctor Ochoa, por abrirme sus puertas y poder ampliar mi horizonte del conocimiento. La biblioteca virtual fue mi apoyo académico más importante en la realización de este proyecto. Quiero hacer un agradecimiento a la oficina de gestión de conocimiento y aprendizaje, porque me orientaron en la estructuración y me mostraron herramientas como: Sibila.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN

1. TÍTULO	11
2. ÁREA Y LÍNEA DE INVESTIGACIÓN.	11
3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	11
4. OBJETIVOS.....	12
4.1 OBJETIVO GENERAL	12
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	12
5. JUSTIFICACIÓN	13
6. MARCOS DE REFERENCIA.....	14
6.1 MARCO TEÓRICO:	14
6.2 MARCO CONCEPTUAL:	15
7. DISEÑO METODOLÓGICO.....	17
7.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN:	17
7.2 CARACTERIZACIÓN DE LA POBLACIÓN OBJETO DE ESTUDIO:	17
7.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS:	17
7.4 RECURSOS REQUERIDOS	19
8. CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA.....	19
8.1 DESCRIPCIÓN	19
8.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	21
9. ETAPA DIAGNOSTICA.....	22
9.1 EXTERNO	22
9.1.1 Cinco fuerzas de Porter	22
9.2 ANÁLISIS (PENTA)	25
9.3 INTERNOS	30
9.3.1 Matriz PCI.....	30
9.3.2 Matriz MEFI.....	31
9.3.3 Matriz Dofa	32
9.4 BALANCE GENERAL	33
9.5 ESTADO DE RESULTADOS	34
9.5.1 Liquidez	35

9.5.2 Prueba acida.....	35
10. PRIORIZACIÓN DE FACTORES CRÍTICOS O DE MAYOR IMPACTO	36
11. DISEÑO DEL PLAN DE ACCIÓN ESTRATÉGICO	37
11.1 PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO	37
12. ETAPA DE INTERVENCIÓN Y DESARROLLO DEL PLAN DE ACCIÓN ESTRATÉGICA.	40
12.1 FACTORES ESTRATÉGICOS	42
12.2 CUADRO DE MANDO INTEGRAL	43
13.3 MAPA ESTRATÉGICO	44
13. EJECUCIÓN DEL PLAN.....	54
13.1 GERENCIA	54
13.2 OPERACIÓN	56
13.3 TALENTO HUMANO	62
15. CONCLUSIONES	76
BIBLIOGRAFÍA.....	77
ANEXOS.....	78

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Recursos requeridos.....	19
Tabla 2. Indicadores de innovación en la región.....	29
Tabla 3. Matriz PCI.....	30
Tabla 4. Matriz MEFI.....	31
Tabla 5. Dofa Pragma.....	32
Tabla 6. Balance general de pragma.....	33
Tabla 7. Estado de resultados Pragma.....	34
Tabla 8. Liquidez corriente de Pragma.....	35
Tabla 9. Prueba acida Pragma.....	35
Tabla 10. Evaluación de factores críticos.....	36
Tabla 11. Valor en el mercado de pragma.....	41
Tabla 12. Manual de aseo Pragma.....	60
Tabla 13. Manual de funciones.....	62
Tabla 14. Competencias.....	64
Tabla 15. Competencias transversales.....	66

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Logotipo pragma.....	20
Figura 2. Ubicación Google Maps PRAGMA.	20
Figura 3. Códigos CIIU para pragma según la cámara de comercio de Bogotá.	21
Figura 4. Organigrama de Pragma gastro bar.	21
Figura 5. Tipo de corrupción en Colombia	26
Figura 6. Esquema básico de la plataforma estratégica.	37
Figura 7. Activos tangibles e intangibles en el tiempo	41
Figura 8. Grafica del valor en el mercado de Pragma.	42
Figura 9. Pirámide de necesidades Maslow.	43
Figura 10. Ciclo de vida de pragma.	45
Figura 11. Principales ciudades de los clientes potenciales.	45
Figura 12. Edades de los potenciales clientes.....	46
Figura 13. Genero de los potenciales clientes	46
Figura 14. Punto de equilibrio	48
Figura 15. Página en desarrollo pragma gastrobar.....	50
Figura 16. Métricas de crecimiento.....	51
Figura 17. Túnel de captación en redes sociales.....	52
Figura 18. El estado general del uso de móviles, Internet y redes sociales.....	53
Figura 19. Mapa estratégico	53
Figura 20. Página web pragma gastrobar.....	55
Figura 21. Procesador de alimentos	57
Figura 22. Cuchillo chef	58
Figura 23. Satenes antiadherentes.....	58
Figura 24. Escurridor de platos.....	59
Figura 25. Flujograma de proceso en pragma	61
Figura 27. Estrategias de motivación.....	72
Figura 28. Scoolinary.....	74

LISTA DE ANEXOS

Anexo A. Carta pragma pag 1	78
Anexo B. Carta pragma pag 2	79
Anexo C. Instagram pragma	80
Anexo D. Manual de motivación	81
Anexo E. Brief marketing	82
Anexo F. Brief marketing	82
Anexo G. Brief marketing.....	83
Anexo H. Brief marketing.....	84
Anexo I. Brief marketing.....	84
Anexo J. Brief marketing.....	85
Anexo K. Costo croquetas	86
Anexo L. Costo Koftas	87
Anexo M. Costo calderadas.....	88
Anexo Ñ. Costo Crostini.....	90
Anexo O. Manual de aseo y saneamiento.	91
Anexo P. Manual de aseo y saneamiento.....	92
Anexo Q. Manual de aseo y saneamiento.	93
Anexo R. Manual de aseo y saneamiento.	94

INTRODUCCIÓN

En este trabajo se analizarán las áreas financieras, recursos humanos y operativa de Pragma Gastrobar, un restaurante, desde la perspectiva de la Teoría General de los Sistemas (TGS). Mediante un enfoque holístico, se examinará cómo estas áreas se interrelacionan y cómo su gestión adecuada es fundamental para el éxito y la sostenibilidad del negocio. En primer lugar, se explorará la importancia de una gestión financiera efectiva, considerando los ingresos, costos, inversión y flujos de efectivo, y cómo la TGS permite identificar áreas de mejora en la optimización de recursos y la toma de decisiones. Seguidamente, se abordará el papel crucial de los recursos humanos en la organización, considerando la contratación, capacitación, motivación y comunicación interna, y cómo la TGS proporciona un marco para una gestión eficiente. Por último, se analizará la gestión operativa, incluyendo la cocina, servicio al cliente y logística, y cómo la TGS ayuda a comprender la interacción entre estos subsistemas y su impacto en la calidad de la experiencia gastronómica ofrecida.

1. TÍTULO

Plan de reestructuración organizacional en las áreas financiera, operativa y recursos humanos de acuerdo con la teoría del pensamiento sistémico (TGS) en pragma gastrobar.

2. ÁREA Y LÍNEA DE INVESTIGACIÓN.

Reestructuración organizacional.

3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Pragma Gastrobar es un emprendimiento que nació en 2021 con el objetivo de innovar y generar empleo en el sector gastronómico de la región del Sumapaz. Se enfoca en fusionar la gastronomía de la región del mar mediterráneo con nuestra cultura colombiana específicamente la región del Sumapaz, brindando una experiencia única de sabores, ambientación y servicio personalizado para cada comensal. sin embargo, ha atravesado dificultades financieras, operativas y R.R.H.H, relacionadas con factores externos que afronta el planeta y el país, una de ellas es la crisis sanitaria (COVID), también, se suma la crisis social e inestabilidad económica del país (Colombia), como afirma Tovar¹.

Según Confecámaras² “Las microempresas crecieron en 10,6% con respecto a 2020, pasando de 276.891 a 306.140. Las empresas pequeñas crecieron 9,1%. Las medianas empresas crecieron un 1,5%.

Siendo un emprendimiento que se conformó post- pandemia necesita una reorganización, haciendo que la empresa sea competitiva, con el objetivo de estabilizar y potencializar la empresa para las necesidades que demanda la actualidad.

¹ ARROYO TOVAR, Ruth. Management 5.0. [en línea] primera. Bogotá: ECOE ediciones, 2020. p.12 [consultado el 12 de noviembre del 2022] ISBN.

² CONFECAMARAS, Crecimiento de la PYMES en Colombia para el año 2020. En Red de cámaras de comercio [sitio web]. [Bogotá]: [s.n], 2020. [consultado el 12 de noviembre del 2022] Disponible en: <https://confecamaras.org.co/>.

4. OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GENERAL

Reestructurar las áreas financieras, operativa y recursos humanos basado en la TGS (teoría general de los sistemas) en Pragma Gastro Bar.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar la situación actual de la empresa.
- Determinar el plan de acción entorno a las TGS (teoría general de los sistemas) en las áreas previamente identificadas.
- Implementar la estrategia organizacional que le permita a la empresa mejorar en las áreas financiera, operativa y recursos humanos.

5. JUSTIFICACIÓN

Este proyecto tiene el propósito de ayudar a la empresa Pragma Gastrobar y a sus dueños con el análisis de la estructura organizacional en las áreas financieras, operativas y recursos humanos, esto con el fin de potencializarla de manera interna, asumiendo los nuevos retos que demanda la región. Permitiéndole estar preparada para empezar la fase de crecimiento y sostenimiento, crear nuevas sucursales y a su vez generando mayor empleo en la región del Sumapaz según Arnold¹.

Los avances y cambios sociales que dejó la pandemia (COVID) en el sector comercial, y para este caso específicamente en el sector gastronómico, han sido trascendentales. Las personas han transformado sus hábitos de consumo, así mismo, las empresas han tenido que adaptarse a estos. Las PYMES han sido las más afectadas debido a que no contaban con la capacidad financiera, operativa y recursos humanos para transformar sus actividades de manera tan abrupta como lo menciono Münch².

Este proyecto busca ayudar a la empresa Pragma Gastrobar, teniendo en cuenta el contexto social, económico, político y cultural donde se encuentra ubicada la empresa.

¹ CATHALIFAUD, Arnold, Introducción a los conceptos básicos de la teoría general de los sistemas, primera, 1998.

² MÜNCH, Lourdes. Estructurales organizacionales. [en línea] Primera. Ciudad de México: Pearson, 2018. P. 35 [Consultado el 15 de noviembre del 2022]. Disponible en <https://www-ebooks7-24-.com.ucundinamarca.basesdedatosezproxy.com/Stage.aspx>.

6. MARCOS DE REFERENCIA

6.1 MARCO TEÓRICO:

La teoría general de los sistemas es una forma científica y sistemática que tiene una orientación práctica hacia las formas de trabajo transdisciplinarias. Su perspectiva es integradora donde prima las relaciones y los conjuntos que integran el sistema, ofreciendo un ambiente para la comunicación asertiva entre especialistas y especialidades según Arnold¹.

Se integra a los ideales y políticas de la empresa, donde se percibe la empresa como un todo y sus áreas no están en un esquema jerárquico, sino por el contrario en un flujo bilateral que interactúan con el entorno como un sistema abierto.

En el ámbito de la gestión de restaurantes, la teoría general de los sistemas proporciona un enfoque integrado para comprender y mejorar el funcionamiento de los sistemas de restaurantes. El restaurante "Pragma" puede analizarse como un sistema interconectado en el cual los diferentes componentes trabajan juntos para lograr su objetivo principal de proporcionar una experiencia culinaria de calidad.

"Pragma" es un sistema que incluye varios elementos, como el personal, los clientes, los proveedores, los ingredientes, los equipos de cocina y los procesos operativos. Estos elementos interactúan entre sí para crear y ofrecer alimentos y servicios a los clientes.

El restaurante "Pragma" recibe entradas en forma de pedidos de alimentos, ingredientes frescos, personal y retroalimentación de los clientes. Estas entradas se procesan a través de actividades como la preparación de alimentos, el servicio al cliente y la gestión de personal. Las salidas del sistema son los platos y servicios entregados a los clientes, así como las ganancias generadas por las operaciones.

"Pragma" se encuentra a nivel de un sistema individual dentro de la industria de la restauración. Dentro del propio restaurante, pueden identificarse subsistemas, como el departamento de cocina, el departamento de servicio al cliente y el departamento de administración, que se interrelacionan y contribuyen al funcionamiento general del restaurante.

¹ CATHALIFAUD, Arnold, Introducción a los conceptos básicos de la teoría general de los sistemas, primera, 1998.

La retroalimentación es esencial en “Pragma”. El restaurante recibe comentarios de los clientes sobre la calidad de los alimentos y el servicio, y utiliza esta información para mejorar sus procesos y ajustar su menú. Además, se considera la interdependencia entre los diferentes elementos del sistema, como la relación entre la cocina y el servicio, y se busca optimizar la coordinación y la eficiencia en la operación.

“Pragma” puede aplicar la teoría de los sistemas para mejorar la eficiencia operativa, la calidad del servicio y la satisfacción del cliente. Además, puede utilizar enfoques sistémicos para gestionar el inventario de ingredientes, optimizar la programación del personal y diseñar flujos de trabajo más eficientes.

Es importante reconocer que cada restaurante es único y tiene sus propias características y desafíos específicos. Aunque la teoría de los sistemas puede proporcionar una base sólida para la gestión, es importante adaptarla y personalizarla para satisfacer las necesidades y circunstancias particulares del restaurante “Pragma”.

6.2 MARCO CONCEPTUAL:

Ambiente: El espacio que influye en el comportamiento del sistema. El sistema está directamente relacionado con el ambiente y su comportamiento. Esto quiere decir que el sistema (sistema abierto) requiere y se constituye por el ambiente que lo rodea.

Complejidad: Es la cantidad de elementos que integran el sistema, sus posibles interacciones y la cantidad de estados que lo integran. Está directamente relacionada con la variedad y la variabilidad del ambiente, sin embargo, el sistema nunca podrá igualar el ambiente, ya que, los estados del ambiente son infinitos.

Conglomerado: Es la totalidad de las partes, componentes y atributos, constituye la totalidad de un conjunto. Esto quiere decir que abarca la generalidad de la sinergia constituyendo un conglomerado.

Energía: Hace referencia a la ley de la conservación en donde la energía que compone un sistema es igual a la energía que entra y sale del mismo, queriendo decir: que un sistema debe encontrar un equilibrio entre la energía que se le transmite y la que se pierde por factores del ambiente.

Entropía: Es la tendencia de un sistema a su desorganización, donde finalmente desaparece en una homogenización con el ambiente. Todo sistema por naturaleza tiende al declive y su desorganización.

Equilibrio: En los sistemas abiertos puede ser alcanzado, implicando los recursos que provee el ambiente, estos pueden ser energéticos, informativos o materiales. Los sistemas para mantenerse en el ambiente deben encontrar un equilibrio que los permita perdurar sin diluirse en su mismo ambiente.

Estructura: es la relación estable entre las partes que integran el sistema, esta le permite tener continuidad al sistema.

Frontera: hace referencia a la discontinuidad de su estructura con el ambiente, que son señalados por un observador, definiendo lo que esta y no está dentro de un sistema.

Homeostasis: Son los cambios que genera el sistema, según el cambio que presente el ambiente (adaptabilidad) con el objetivo de mantener invariables la estructura del sistema, permitiendo la conservación de su forma.

Información: es igual a la información que entra más la que existe y no se comporta de manera entrópica y no por el contrario de manera neguentropía, es por esto que la corriente más importante que integra los sistemas.

Neguentropía: es la energía que importa un sistema del ambiente para sobrevivir y mantener su organización.

Retroalimentación: son los procesos de recolección de la información que utiliza un sistema abierto para determinar los efectos de las decisiones internas y estas llevan a unas acciones sucesivas. Puede ser negativa o positiva, permitiendo a los sistemas regular el comportamiento de acuerdo con los efectos reales.

Sinergia: surge de la interacción entre las partes y los componentes que lo integran. Es la propiedad principal de todos los sistemas que se observan.

Sistemas abiertos: Este importa y procesa elementos del ambiente, siendo una característica de los sistemas vivos, determinando el equilibrio y capacidad de continuar de un sistema.

Viabilidad: la capacidad de sobrevivencia y adaptación de un sistema.

7. DISEÑO METODOLÓGICO

7.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN:

Investigación descriptiva

Recopila y analiza datos de una población o muestra en particular y describir las características relevantes de la misma. Utilizando diferentes métodos y técnicas estadísticas para identificar patrones y tendencias en los datos y presentarlos de manera clara y concisa.

7.2 CARACTERIZACIÓN DE LA POBLACIÓN OBJETO DE ESTUDIO:

Universo y/o población

(Mixto) Este trabajo estudiara su entorno externo (Colombia), aplicado a Pragma gastro bar que está conformado por 5 colaboradores, donde actualmente son: tres hombres encargados del área operativa (chef, barman y Stewart) y dos mujeres encargadas de recursos humanos y gerencia (gerente, asesor de ventas).

7.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS:

Observación

Por medio de matrices tales como: MEFI o EFI, las cuales sus factores están basados en una auditoría externa que determina los puntos claros y su puntuación.

Fuentes abiertas

Se utilizarán fuentes de tipo publica en páginas gubernamentales tales como: La cámara de comercio, el Dane, entre otras. También se utilizará la biblioteca virtual de la universidad de Cundinamarca y su material contenido en la anterior mencionada.

Monitoreo de redes sociales

Con esta técnica se analizará el target (grupo objetivo) y las variables de los clientes potenciales, los cuales se plasmarán por medio de métricas y graficas.

TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS:

Análisis de tendencias

Se utilizará estadísticas como: Historial de ventas y crecimiento de redes sociales en la historia de la empresa para poder estimar las variables futuras y tomar decisiones.

Análisis operativo

Es enfocar la optimización de la cadena de suministro, en tiempos y espacios de trabajo para los colaboradores.

7.4 RECURSOS REQUERIDOS

Tabla 1. Recursos requeridos

Humano	Materiales	Institucionales	Financieros
El investigador	Equipos computo	Biblioteca virtual	Recursos propios
El personal de pragma	sistemas de redacción y tabulación de datos	Asesoría	
Un asesor de proyecto	bitácora de observación	Aulas	
Una muestra poblacional para la realización de las encuestas	internet	CITGO	
	libros		

Fuente: Elaboración propia.

8. CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA

8.1 DESCRIPCIÓN

Pragma gastro bar es una empresa ubicada en el municipio de Fusagasugá, Cundinamarca. que nace producto de una pareja de jóvenes, en el año 2020, que tiene como objetivo generar empleo en la región, por medio de un concepto fusión, donde se recopilan recetas de la región mediterránea (Europa) y los integra con la idiosincrasia de Colombia para crear una experiencia única a los comensales.

Tiene como misión crear preparaciones inspirados en el amor a nuestra tierra, fusionando sabores nacionales e internacionales, despertando una experiencia armónica a cada uno de nuestros clientes conquistando sus paladares.

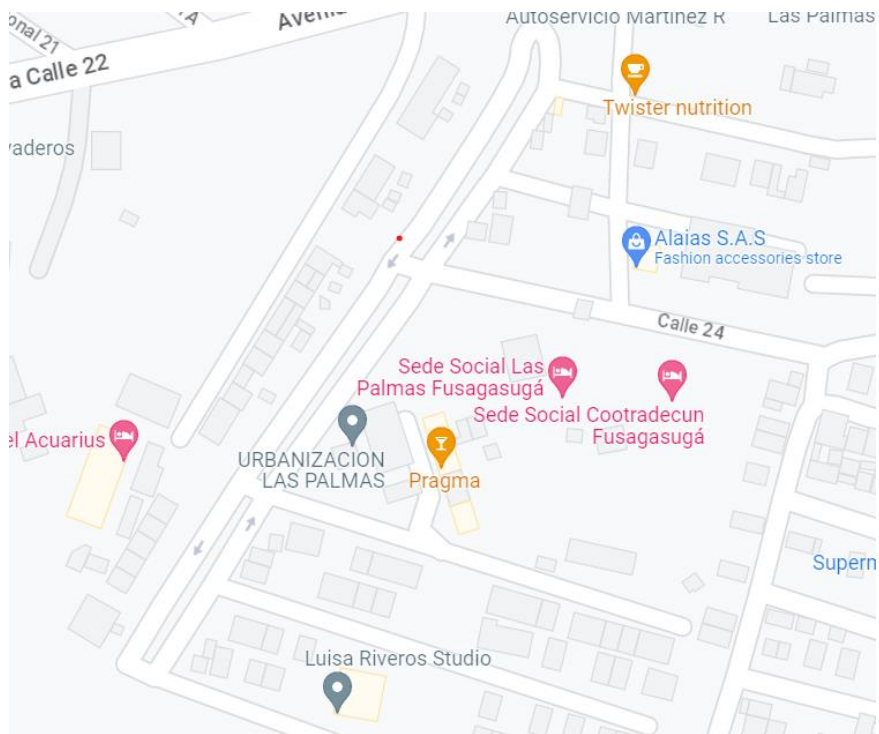
Su visión es ser una empresa auto - sostenible, usando energías renovables, generando alimentos con trazabilidad y consumo responsable, de la mano con un trabajo digno y justo.

Figura 1. Logotipo pragma.



Fuente: Elaboración propia.

Figura 2. Ubicación Google Maps PRAGMA.



Fuente: Google maps, 2023.

Figura 3. Códigos CIIU para pragma según la cámara de comercio de Bogotá.

CLASIFICACIÓN DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS - CIIU

Actividad principal Código CIIU: 5611
 Actividad secundaria Código CIIU: 5630
 Otras actividades Código CIIU: 5621, 1089

Fuente: Cámara de comercio de Bogotá.

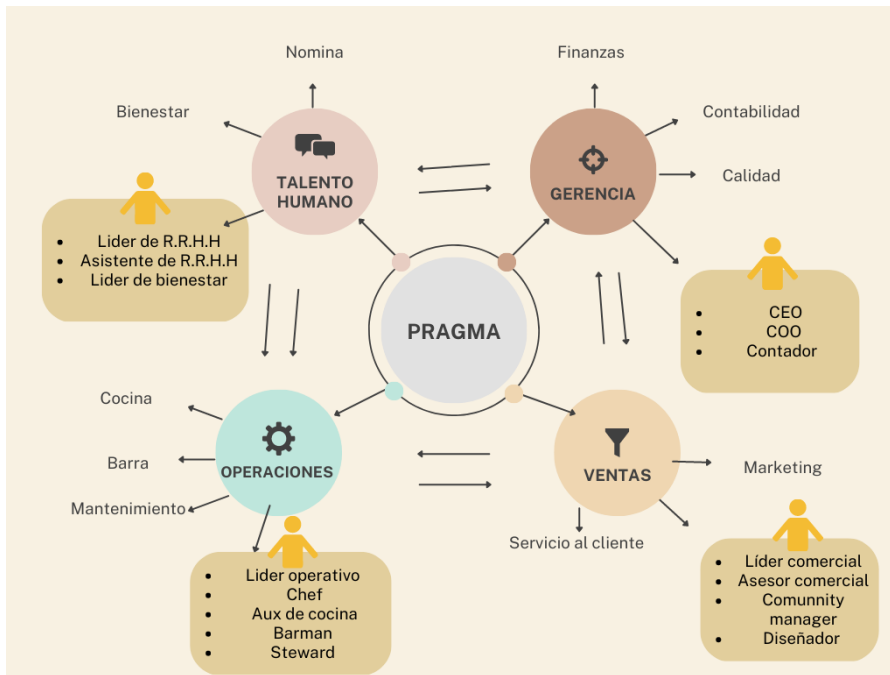
5611: Expendio a la mesa de comidas preparadas.

5630: Expendio de bebidas alcohólicas para el consumo dentro del establecimiento.

5621, 1089: Catering de eventos (recepciones de empresas, banquetes, bodas, fiestas y otras celebraciones).

8.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Figura 4. Organigrama de Pragma gastro bar.



Fuente: Elaboración propia.

9. ETAPA DIAGNOSTICA

9.1 EXTERNO

9.1.1 Cinco fuerzas de Porter

Proveedores

Para la empresa pragma gastrobar los proveedores han desempeñado un factor importante en el flujo financiero y el apalancamiento de la compañía. Han suministrado insumos en todo momento y han podido facilitar la materia prima, inclusive en las épocas de poco flujo de caja para empresa, es allí donde juegan un papel fundamental, por qué la empresa al no tener una capacidad de endeudamiento o una vida crediticia amplia para los bancos, no puede generar apalancamiento financiero con entidades financieras y ha tenido que recurrir a estos para poder seguir transformando materia prima y prestar servicio con normalidad a los clientes.

Existen variables como el NO uso de facturas electrónicas, que obstaculizan la organización financiera de la compañía frente a sus obligaciones tributarias, los proveedores de la región, tienen poco o nada de conocimiento frente a las leyes tributarias y estatutarias para la PYMES.

Pragma ha tenido una transformación, buscando proveedores que le permitan crecer tributariamente (Factura electrónica) o invitando a los actuales a legalizarse, pudiendo continuar en alianzas estrategias para la compañía.

Existen variables óptimas para la negociación, entre estas la comunicación y la confianza, por esto para la empresa es de vital importancia estar dialogando de manera asertiva en todo momento con sus proveedores, también, de esta manera se puede conocer noticias frente a los costos y estrategias que beneficien a las partes.

Tener varias opciones para el mismo producto permite no crear dependencias que pongan en riesgo el servicio de la compañía. Pragma ha entendido que las condiciones locales y regionales, no permiten un abastecimiento ilimitado de insumos, por el contrario, entiende que al estar ubicada en una región agrícola y de clasificación rural, las vías de acceso y la variedad

de productos es limitada, allí la importancia de contar con varios proveedores que atiendan las necesidades de la empresa.

Clientes

Según Porras¹ si los clientes están bien organizados sus exigencias son mayores, para Pragma es uno de los factores más importantes frente al generar valor agregado en para sus clientes, entiende que atiende un público que busca un espacio diferente, que le transmita sensaciones diferentes.

Para el equipo de mercadeo es claro que su segmento es una población muy específica y que se debe persuadir de manera estratégica entendiendo sus necesidades y transformándolas en oportunidades para la compañía.

Fusagasugá al ser un municipio en crecimiento la población que busca espacios diferentes, también viene en crecimiento, cada vez se suman más clientes al querer vivir experiencias nuevas y sensaciones que revitalicen su paladar.

Un factor limitante para la actualidad es la inflación que vive el país, esto ha generado un aumento en los costos de producción y los clientes limitan su consumo, debido a su poder adquisitivo, por esto es importante adquirir y retener nuevos clientes, con el objetivo de ampliar el segmento y los clientes potenciales.

Competidores

Para Pragma este factor ha sido un reto importante, ya que, en el mercado actual cada vez existen nuevas propuestas gastronómicas que buscan generar experiencias diferentes en los consumidores que son más exigentes en la adquisición de un producto, es por esto, que entender la competencia permite analizar los movimientos de tendencias y poder tomar decisiones asertivas y eficaces, que mantengan la empresa a la vanguardia.

La humanidad con la llegada del internet su foco de atención es mucho susceptible a variables que llamen su atención y requiere estar dinamizado en todo momento.

¹ PLAZAS PORRAS, Alberto. Dirección estratégica [en línea]. Primera. Bogotá: Ediciones de la U, 2020. [consultado el 27/04/2023]. DOI.

Las empresas del sector restaurantero son unas de las cuales que más requiere innovación y talentos para la creación y evolución de preparaciones que se adapten a la actualidad, la competencia juega un factor muy importante para el mercado de talentos, las empresas cada vez requieren lograr retener el talento humano, al no brindarle un ambiente agradable y estable a estos talentos, por esto pragma ha generado un ambiente flexible y llamativo para potenciales talentos para que desarrollen sus habilidades y las potencien mediante salarios dignos, capacitaciones, creación de objetivos que reten al colaborador.

El valor agregado en la actualidad es la identidad de las marcas y es lo que las hace únicas, por esto para la empresa es muy importante analizar los competidores pudiendo seguir construyendo su cultura organizacional y su personalidad entendiendo el mercado y las necesidades de los clientes.

Sustitutos

Para la empresa este no ha sido un problema directo, ya que, su preparaciones y enfoques provienen desde una creación única, sin embargo, existen similitudes con productos similares y que pueden ser relacionados con la marca.

La comunicación clara es el principal pilar para atacar los posibles sustitutos de producto, esto les permite a los clientes ver con mayor detalle las diferencias y los beneficios que tiene pragma. Todo el concepto de la marca gira entorno a la explicar el paso a paso en la elaboración de los productos y su valor agregado que parte de la realización de manera artesanal de cada producto, sin industrializar los ingredientes y preservando la esencia de la marca.

El marketing juega un factor importante para la captación y poder compartir la información a los clientes de manera dinámica y clara al consumidor, sobre los aspectos diferenciadores de la empresa frente a la competición.

Industria

Según Plazas¹ si la empresa cuenta con pocos productos la rivalidad será baja y si es alta el caso contrario.

¹ PLAZAS PORRAS, Alberto. Dirección estratégica [en línea]. Primera. Bogotá: Ediciones de la U, 2020. [consultado el 27/04/2023]. DOI.

Pragma se ha enfocado en la autenticidad y la exclusividad de los productos, donde los consumidores encuentran platos y preparaciones que solo se desarrollan en el restaurante, el enfoque principal para la empresa es competir en el llamado: “Mar azul”, donde si bien existen pocos clientes la competencia de productos es mínima debido a la diferenciación de estos.

Para la utilidad es importante esta diferenciación, ya que, los precios no están basados en productos similares del mercado, si no por el contrario, se enfoca en la generación de rentabilidad para los socios y dueños.

9.2 ANÁLISIS (PENTA)

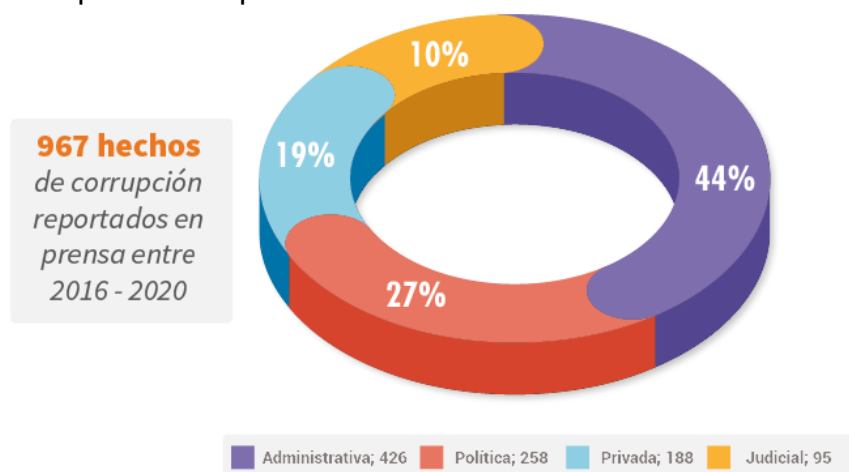
Este análisis permite definir y determinar el entorno de la empresa, mediante la observación se analiza los factores externos que afectan de manera directa e indirecta la organización.

Políticos

Colombia es un país ubicado en latino América, donde su modelo político es democrático (capitalista) y ha venido trabajando por décadas con un modelo de “derecha”. En la actualidad con la llegada del nuevo gobierno su política fiscal ha dado un vuelco a un modelo de “izquierda”, a su vez, ha generado una política contractiva, debido a la incertidumbre de los inversionistas frente a la inestabilidad política que presenta el actual gobierno.

Colombia es un país que es fuertemente golpeado y saqueado por la corrupción, según transparencia por Colombia entre el 2016 y el 2020 se reportaron 967 hechos de corrupción los cuales el 44% se generó en el área administrativa, en donde se ha perdido 13.67 billones de pesos (COP). Este indicador deja al descubierto que el país sufre una fuerte corrupción y el 73% de los casos se dieron en la rama ejecutiva.

Figura 5. Tipo de corrupción en Colombia



Fuente: Transparencia Colombia, tipo de corrupción, Bogotá, 2020.

Múltiples factores golpean a Colombia en materia de política, tales como, contrabando, seguridad, orden interno y situaciones de orden mundial.

Uno de los factores que afectan a las empresas y los ciudadanos es la informalidad, según el DANE la informalidad es del 58.1% en el territorio, esto ha generado una brecha en materia de oportunidades y las “clases sociales”.

Económicos

La economía mundial ha sufrido fuertes golpes debido a la pandemia que se presenta en el 2020 esto trajo consigo unas repercusiones, entre estas están: la crisis de transporte y contenedores, ahora se le suma la guerra que se libra entre ucrania y rusia, que ha endurecido la economía mundial llevándola a una recesión.

Colombia ha venido presentando problemas económicos desde gobiernos pasados, un ejemplo de esto es, su calificación según Fitch es de BB+ lo que lo sitúa en una posición “menos favorable” para el atractivo de los inversionistas, sumado de déficit fiscal que presenta el país según portafolio¹.

¹ PORTAFOLIO, Fitch mantiene calificación de Colombia en BB+ con perspectiva estable. [s.n.]: [s.n.], 2022. [consultado el 10 de marzo de 2022]. Disponible en: <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/fitch-mantiene-calificacion-de-colombia-en-bb-con-perspectiva-estable-566759>.

Con el actual gobierno hay una inestabilidad en materia de inversión extranjera que se le atribuye a aspectos nacionales tales como: el sece de exploraciones petroleras y mineras, siendo este sector el que representa el 54% de la entrada de divisas al territorio, también, factores externos como lo son la guerra en ucrania y rusia y la crisis que vive estados unidos donde su inflación llevo a las 2 cifras.

Normativos

Legislación laboral

Código sustantivo del trabajo:

- Artículo 1: Este tiene como finalidad lograr la justicia entre la relación empleadores y trabajadores.
- Artículo 5: El trabajo es toda actividad humana material o intelectual.
- Artículo 9: Protección al trabajo.

Legislación medio ambiental

Legislación ambiental:

- Iso 14001: Es la gestión ambiental más extendida en el mundo. Esta ley minimiza el impacto en el medio ambiente, mediante la Implementación del sistema de gestión ambiental.
- Artículo 4 (Ley del medio ambiente): Es de interés social la protección del medio ambiente.

Legislación del sector restaurante

- Código sanitario nacional.
- BPM (BUENAS PRACTICAS DE MANUFACTURA): Son el conjunto de principio básicos, su objetivo es garantizar que los alimentos se produzcan de manera segura y en el cumplimiento de la normatividad.

- LEY 09 DE 1979 RESOLUCION 2674 DEL 2013: prevención y control de los agentes biológicos, físicos o químicos que alteraren las características del ambiente convirtiéndolo en peligroso.

Legislación tributaria

- El servicio a restaurante esta del impuesto a las ventas, sin embargo, es gravado con el impuesto al consumo, siempre y cuando no sea franquicia.
- Artículo 426 del estatuto tributario: excepción del Iva a establecimientos de comercio donde se realicen actividades de comidas y bebidas preparadas, exceptuando a las franquicias quienes si gravan de IVA.
- Base gravable del IPC: Es igual al precio total del consumo, incluyendo las bebidas y acompañamientos, la propina, al ser voluntaria no hace parte del gravamen y su porcentaje es del 8%.

Legislación internacional

- Codex alimentario: Protegen al consumidor y garantizan la aplicación igualitaria de sus prácticas en el comercio internacional.

Tecnológicos

La región latinoamericana viene adelantando pasos pequeños en materia de conocimiento y la revolución tecnológica, que se ha convertido en el activo más importante dentro de las empresas: El conocimiento.

Colombia ha enfocado sus esfuerzos a inyectar inversión en una educación gratuita y de calidad que estimule el avance científico y tecnológico en el país, haciendo de este un activo exportable a nivel mundial, tal como lo hacen los países que son potencias mundiales, un ejemplo de esto: Japón.

Tabla 2. Indicadores de innovación en la región

País	Año							
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Argentina	37,66	35,13	34,3	30,24	32	30,7	31,95	28,3
Bolivia	30,48	27,76	28,6	25,24	25,64	22,9	24,76	22,4
Brasil	36,33	36,29	34,9	33,19	33,1	33,4	33,82	31,9
Canadá	57,6	56,13	55,7	54,71	53,65	53	53,88	52,3
Chile	40,58	40,64	41,2	38,41	38,7	37,8	36,64	33,9
China	44,7	46,6	47,5	50,6	52,5	53,19	54,8	53,30
Colombia	37,38	35,5	36,4	34,16	34,78	33,8	33	30,8
Costa Rica	41,54	37,3	38,6	38,4	37,09	35,7	36,13	33,5
Ecuador	32,83	27,5	26,9	27,11	29,14	26,8	26,56	24,1
España	49,41	49,27	49,1	49,19	48,81	48,7	47,85	45,6
Estados Unidos	60,31	60,09	60,1	61,4	61,4	59,8	61,73	60,6
México	36,82	36,02	38	34,56	35,79	35,3	36,06	33,6
Portugal	45,1	45,63	46,6	46,45	46,05	45,7	44,65	43,5
Suiza	66,59	64,78	68,3	66,28	67,69	68,4	67,24	66,1
Uruguay	38,08	34,76	35,8	34,28	34,53	34,2	34,32	30,8

Fuentes: OMPI (World Intellectual Property Organization, <https://www3.wipo.int/ipstats/index.htm>)
 Fecha de consulta: Diciembre 2019

Fuente: Elaboración propia

9.3 INTERNOS

9.3.1 Matriz PCI

Tabla 3. Matriz PCI

CAPACIDADES		FORTALEZA		DEBILIDAD		IMPACTO		
		MAYOR	MENOR	MAYOR	MENOR	ALTO	MEDIO	BAJO
Capacidad directiva	Misión	x					X	
	Visión	x					X	
	Objetivos	x				X		
	Metas, planes y políticas	x				X		
	Imagen corporativa	x				X		
	Control de gestión				x	X		
	Comunicación		x			X		
	Estrategias organizacionales		x			X		
	Autoridad		x				X	
	Manejo de teorías administrativas	x						X
	Coordinación e integración	x					X	
	Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes	x				X		
	Habilidad para atraer y mantener gente altamente creativa	x				X		
	Toma de decisiones	x				X		
	Liderazgo	x				X		
Motivación a trabajadores	x				X			
Capacidad tecnológica e infraestructura	Nivel de tecnología utilizada en los proyectos				x	X		
	Capacidad de innovación	x				X		
	Valor agregado en los productos	x				X		
	Desarrollo web			x		X		
	Vanguardia tecnológica				x		X	
	Maquinaria y equipos eficientes		x				X	
Capacidad del talento humano	Capacidad y desarrollo del manual de funciones			x			X	
	Nivel académico		x				X	
	Experiencia laboral		x				X	
	Estabilidad laboral		x				X	
	No se presenta rotación		x			X		
	Sentido de pertenencia y compromiso	x				X		
	Motivación en el trabajo	x				X		
	Nivel de remuneración		x				X	
Capacidad financiera	Recursos existentes disponibles			x			X	
	Estado de pérdidas y ganancias				x	X		
	Acceso a capital cuando se requiere				x	X		
	Capacidad de endeudamiento			X		X		
	Rentabilidad, retorno de la inversión			X		X		
	Liquidez				x	X		
	Capacidad financiera para satisfacer la demanda			X		X		

Fuente: Elaboración propia.

Las capacidades de la empresa en materia de dirección y talento humano son fortalezas con las que cuenta y se desempeña de manera progresiva en el aspecto tecnológico e infraestructura.

Podemos evidenciar que uno de los factores a mejorar que más requiere la empresa es el área financiera, donde se encuentran debilidades importantes y con un impacto alto.

9.3.2 Matriz MEFI

Tabla 4. Matriz MEFI

FACTORES INTERNOS CLAVES DE ÉXITO	PONDERACION	CALIFICACION	PROMEDIO
Objetivos	0,05	4	0,2
Metas, planes y políticas	0,06	4	0,24
Imagen corporativa	0,05	4	0,2
Control de gestión	0,03	2	0,06
Comunicación	0,05	4	0,2
Estrategias organizacionales	0,05	3	0,15
Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes	0,04	4	0,16
Habilidad para atraer y mantener gente altamente creativa	0,03	4	0,12
Toma de decisiones	0,03	4	0,12
Liderazgo	0,04	4	0,16
Motivación a trabajadores	0,04	4	0,16
Nivel de tecnología utilizada en los proyectos	0,03	2	0,06
Capacidad de innovación	0,03	4	0,12
Valor agregado en los productos	0,04	4	0,16
Desarrollo web	0,05	1	0,05
No se presenta rotación	0,05	3	0,15
Sentido de pertenencia y compromiso	0,04	4	0,16
Motivación en el trabajo	0,04	4	0,16
Estado de pérdidas y ganancias	0,05	2	0,1
Acceso a capital cuando se requiere	0,04	2	0,08
Capacidad de endeudamiento	0,05	1	0,05
Rentabilidad, retorno de la inversión	0,03	1	0,03
Liquidez	0,04	2	0,08
Capacidad financiera para satisfacer la demanda	0,04	1	0,04
TOTAL	1		3,01

Fuente: Elaboración propia.

Como se observa en la tabla 4, el promedio de la empresa está más determinado por sus fortalezas que sus debilidades, sin embargo, existen factores internos que requieren de intervención para mejorar su desempeño y calificación.

Un factor importante de analizar es el de crecimiento de la industria, sin embargo, la inflación que según el DANE¹ la inflación en el sector llegó al 18.7 % lo que representa un reto importante para las marcas, que deben equilibrar y gestionar sus costos para sostener las empresas en un momento de incertidumbre financiera que vive el país.

9.3.3 Matriz Dofa

Tabla 5. Dofa Pragma

<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capital limitado. • La falta de personal capacitado en la región. • Falta de maquinaria especializada. • El poco tiempo en el mercado. 	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Poca oferta de productos diferenciales. • Crecimiento del municipio.
<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Innovación constante dentro de la organización. • Permanencia del talento humano. • Carta gastronómica diferencial. 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • La infraestructura vial del municipio. • La inflación. • La TRM. • El alto costo de los insumos.

Fuente: Elaboración propia.

¹ DANE, inflación acumulada para la subcategoría de restaurantes y domicilios, 2023.

9.4 BALANCE GENERAL

Tabla 6. Balance general de Pragma.

BALANCE GENERAL	
Pragma	
Balance general al	31/12/2022
ACTIVOS	
Activo Corriente	
Caja o bancos	\$ 500.000,00
Cuentas por cobrar	\$ -
Inventarios	\$ 1.300.000,00
Total Activo Corriente	\$ 1.800.000,00
Activo No Corriente	
Equipo	\$ 26.000.000,00
Mobiliario	\$ 30.000.000,00
Total Activo No Corriente	\$ 56.000.000,00
Otros Activos	
TOTAL ACTIVOS	\$ 57.800.000,00
PASIVOS	
Pasivo Corriente	
Cuentas por pagar comerciales	\$ 300.000,00
Total Pasivo Corriente	\$ 300.000,00
Pasivo No Corriente	
Obligaciones financieras	\$ 6.000.000,00
Total Pasivo No Corriente	\$ 6.000.000,00
TOTAL PASIVOS	\$ 6.300.000,00
PATRIMONIO	
Aportes sociales	\$ 50.000.000,00
utilidades retenidas	\$ 1.500.000,00
TOTAL PATRIMONIO	\$ 51.500.000,00
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 57.800.000,00

Fuente: Elaboración propia.

según la tabla 6, se puede apreciar que Pragma cuenta con un patrimonio sólido que respalda eficazmente sus responsabilidades financieras. Sin embargo, al examinar los activos, se evidencia una preocupante falta de liquidez financiera, ya que los activos corrientes se

encuentran considerablemente por debajo tanto del valor del patrimonio como de los activos no corrientes. Esta disparidad entre los activos líquidos y los compromisos financieros plantea un desafío para la capacidad de Pragma de cumplir con sus obligaciones de manera oportuna y eficiente. Es esencial que se tomen medidas para mejorar la liquidez y garantizar un equilibrio adecuado entre los diferentes componentes del balance general de la empresa.

9.5 ESTADO DE RESULTADOS

Tabla 7. Estado de resultados Pragma.

ESTADO DE RESULTADOS	
Pragma gastrobar	
Estado de Resultados al	31/12/2022
Ventas	\$ 45.177.704,00
VENTAS NETAS	\$ 45.177.704,00
Costo de ventas	\$ 30.562.301,00
UTILIDAD BRUTA	\$ 14.615.403,00
Gastos operacionales	\$ 12.800.000,00
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 1.815.403,00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 1.815.403,00
UTILIDAD NETA	\$ 1.815.403,00
UTILIDAD DISPONIBLE PARA LOS ACCIONISTAS	\$ 1.815.403,00

Fuente: Elaboración propia.

La empresa enfrenta desafíos financieros debido a los altos costos de ventas y gastos operacionales en comparación con las ventas, lo que resulta en un margen de utilidad inferior al 5%. Esto indica posibles ineficiencias en la cadena de suministro, falta de control en la producción y altos precios de adquisición. Los gastos operacionales también están representando una carga significativa. Esta situación limita las ganancias, dificultando la reinversión, el pago de deudas y el mantenimiento de la liquidez. Se deben analizar y optimizar los costos de ventas, los procesos de adquisición y producción, y buscar formas de reducir los gastos operativos sin comprometer la calidad y evaluar la estrategia de precios y ventas.

9.5.1 Liquidez

Tabla 8. Liquidez corriente de Pragma.

LIQUIDEZ CORRIENTE	
Activos corrientes	\$ 1.800.000,00
Pasivos corrientes	\$ 300.000,00
Total en cant/veces	6,00

Fuente: Elaboración propia.

Según la tabla 8 la empresa Pragma puede cubrir un 600% de sus pasivos corrientes, sin embargo, este indicador no determina el flujo de efectivo de la empresa, ya que, gran parte de sus activos corrientes están en el inventario, concluyendo que, si bien la empresa cuenta con una buena liquidez, no se traduce en flujo de caja, ya que, para esto requiere de una alta rotación del inventario, para determinar su flujo de efectivo se debe efectuar una prueba acida que se encuentra en la tabla 9.

9.5.2 Prueba acida

Tabla 9. Prueba acida Pragma.

PRUEBA ACIDA	
Activos corrientes	\$ 1.800.000,00
Inventarios	\$ 1.300.000,00
Pasivos corrientes	\$ 300.000,00
Total en cant/veces	1,7

Fuente: Elaboración propia.

Aunque la empresa tiene la capacidad para hacer frente a sus deudas a corto plazo, es fundamental destacar que el margen de utilidad inferior no la exime de posibles imprevistos ni

garantiza su capacidad para afrontarlos. A pesar de su capacidad actual para cumplir con sus obligaciones financieras a corto plazo, es crucial reconocer que esta cifra no asegura su capacidad para hacer frente a situaciones inesperadas en el futuro. Es necesario tomar medidas adicionales para fortalecer la posición financiera y mejorar la capacidad de respuesta ante eventuales dificultades.

10. PRIORIZACIÓN DE FACTORES CRÍTICOS O DE MAYOR IMPACTO

Teniendo en cuenta el diagnostico organizacional y las matrices utilizadas en este, es importante crear una hoja de ruta que actúe y solucione los problemas que presenta la empresa, para esto se debe contrarrestar los efectos que ocasionan en la organización esto se debe realizar con una priorización de factores como lo formula la siguiente tabla:

Tabla 10. Evaluación de factores críticos.

No causa	FACTOR	AREA	IMPACTO	TIEMPO DE ACCION
1	No existe manual de funciones	R.R.H.H	ALTO	INMEDIATO
2	No hay un plan de aseo	OPERATIVA	MEDIO	1 MES
3	Espacio de trabajo reducido	OPERATIVA	BAJO	2 MES
4	Estudio de costos desactualizado	GERENCIA	ALTO	INMEDIATO
5	No se cuenta con contador	GERENCIA	MEDIO	1 MES
6	Poca liquidez	GERENCIA	ALTO	INMEDIATO
7	Poca capacidad de endeudamiento	GERENCIA	BAJO	2 MES
8	No hay un control de gestion	OPERATIVA	MEDIO	1 MES
9	Alta rotacion en el cargo de cocinero	OPERATIVA	MEDIO	1 MES
10	La empresa no cuenta con pagina web	VENTAS	MEDIO	1 MES

Fuente: Elaboración propia.

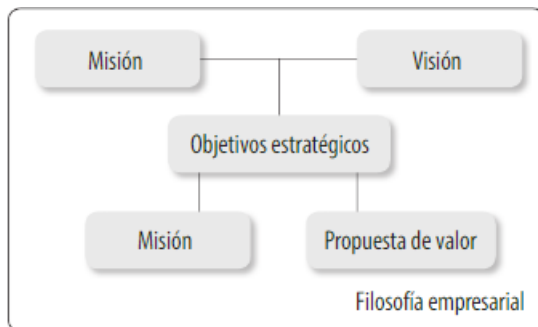
Evaluando la tabla 10 la principal área de intervención es la gerencia, ya que, en esta se presentan las falencias más importantes, que ponen en riesgo la sostenibilidad de la empresa en el tiempo, es importante resaltar que todas las áreas requieren una intervención que se hará de manera progresiva.

11. DISEÑO DEL PLAN DE ACCIÓN ESTRATÉGICO

11.1 PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO

Antes de diseñar un modelo estratégico para la organización se debe trazar y entender la hoja de ruta de la organización ¿Por qué existe? Y esto se determina por medio de la misión la visión, los objetivos corporativos y la filosofía como afirma Plazas¹.

Figura 6. Esquema básico de la plataforma estratégica.



Fuente: PLAZAS PORRAS, Alberto. Dirección estratégica [en línea]. Primera. Bogotá: Ediciones de la U, 2020. P. 73.

Pragma gastro bar ha trabajado en el mejoramiento continuo de la organización, por esto sus socios están dispuestos a iniciar la restructuración por el área encarga de dirigir y esta es la gerencial, una vez aplicadas las estrategias para organizar y tener un plan que mitigue los problemas presentados en esta área, se procederá a la restructuración de las áreas que lo requieren partiendo de la teoría del pensamiento sistémico.

Misión o Propósito

¹ PLAZAS PORRAS, Alberto. Dirección estratégica [en línea]. Primera. Bogotá: Ediciones de la U, 2020. [consultado el 02/05/2023]. Disponible en: <https://www-ebooks7-24-com.ucundinamarca.basesdedatosezproxy.com/Stage.aspx>.

Es aquí donde se debe plasmar la razón de ser de la organización, para pragma entender que se debe actualizar entorno a esos objetivos que busca desarrollar a la vez representando lo que es la empresa.

Con la actualización de la misión se generará motivación en los colaboradores inspirando sus acciones, generando admiración en los clientes como lo afirma Plazas¹

“Inspirados en el amor, fusionando sabores, crear una experiencia armónica a cada uno de nuestros clientes”.

Visión

Según Senge² esta debe ser compartida donde se complementan los objetivos individuales de los colaboradores con la meta global de la organización. De esta manera no sacrifican las aspiraciones personales.

En esta casilla la empresa debe entender las necesidades de sus colaboradores, entendiendo sus necesidades, aspiraciones y como integrarlas a la empresa para trabajar de manera sinérgica

“En pragma buscamos generar alimentos, haciéndolo con responsabilidad social universal”.

Objetivos corporativos

Se deben plasmar como un todo lo que involucre la organización entendiéndola como un sistema, allí se convertirá la misión en algo operativo para poder cumplir la visión establecida según Plazas³.

¹ PLAZAS PORRAS, Alberto. Dirección estratégica [en línea]. Primera. Bogotá: Ediciones de la U, 2020. [consultado el 02/05/2023]. Disponible en: <https://www-ebooks7-24-com.ucundinamarca.basesdedatosezproxy.com/Stage.aspx>.

² Senge, Peter. *visión compartida*. En: Visión compartida [blog]. 2022. [consultado el 02/05/2023]. Disponible en: <https://www.shortform.com/blog/shared-vision-peter-senge/>.

³ PLAZAS PORRAS, Alberto. Dirección estratégica [en línea]. Primera. Bogotá: Ediciones de la U, 2020. [consultado el 02/05/2023]. Disponible en: <https://www-ebooks7-24-com.ucundinamarca.basesdedatosezproxy.com/Stage.aspx>.

“Generar rentabilidad para la empresa teniendo en cuenta el valor humano de los colaboradores”.

Metas

Hablan directamente de los resultados esperados para la organización en el corto y mediano plazo, con este se conocerá el cumplimiento de las estrategias.

“Ser el mejor restaurante de la región en los próximos dos años”.

Mega (Meta grande y ambiciosa)

Este desafío es la estrella polar de la organización es esa meta más soñada para la compañía es allí donde se plasman los sueños de los dueños, sin embargo, debe estar conectada con la realidad, teniendo una ruta para lograrlo.

Está relacionado con los objetivos a largo plazo, llenan de motivación e inspiran a seguir innovando para alcanzar la meta tan anhelada.

“Ser la competencia directa de crepes & waffles”.

Propuesta de valor

Se debe entender las necesidades del cliente y como satisfacerlas de manera atractiva y única, esto se realiza entendiendo como todas las áreas trabajan de manera orgánica para generar un producto o servicio que se destaque sobre las otras empresas.

Según Plazas¹ se requieren ciertos pasos para definirla:

Segmentar clientes

¹ PLAZAS PORRAS, Alberto. Dirección estratégica [en línea]. Primera. Bogotá: Ediciones de la U, 2020. [consultado el 02/05/2023]. Disponible en: <https://www-ebooks7-24-com.ucundinamarca.basesdedatosezproxy.com/Stage.aspx>.

Establecer los productos que se quieren potencializar y definir el público al que ira e enfocado.

Políticas

Se definen por medio de ellas el compromiso de la organización teniendo presente los aspectos claves de la empresa como afirma Plazas¹.

- Brindar un espacio digno y agradable para los colaboradores.
- Aportar a la solución de necesidades de la sociedad.
- Construir tejido multidisciplinario dentro de la organización.
- Ser una empresa divertida reconfortante para sus colaboradores.
- El bienestar mental y físico de los colaboradores prima, sobre todo.
- “Véndele a la gente no a la mente”, respeta el cliente.
- Comunicación clara en todo momento, la verdad siempre será la mejor opción.

Filosofía empresarial

Como afirma Plazas¹ La filosofía de la organización se determina por sus principios y valores, direccionando el comportamiento de los colaboradores en el ámbito individual o colectivo.

“Pragma incentiva la innovación, el crecimiento personal y la mejora continua en un ambiente fundamentado por el respeto”.

12. ETAPA DE INTERVENCIÓN Y DESARROLLO DEL PLAN DE ACCIÓN ESTRATÉGICA.

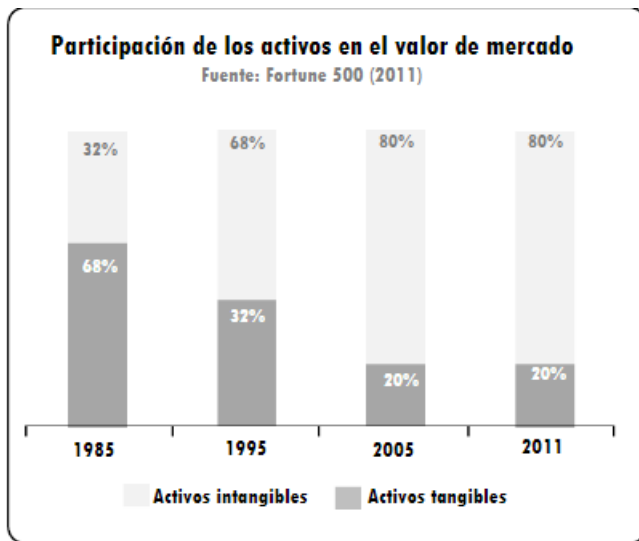
Se debe entender que la gestión estratégica dentro de las organizaciones a lo largo de tiempo ha venido transformándose de manera exponencial, volcando las teorías administrativas productivas a una era de la información en donde las empresas más grandes del mercado como lo son: Amazon, Google, Apple, Microsoft entre otros. Son empresas que su valor más

¹ PLAZAS PORRAS, Alberto. Dirección estratégica [en línea]. Primera. Bogotá: Ediciones de la U, 2020. [consultado el 03/05/2023]. Disponible en: <https://www-ebooks7-24-com.ucundinamarca.basesdedatosezproxy.com/Stage.aspx>.

importante no se encuentra en los activos tangibles, si no, en el valor intangible; El conocimiento.

Para pragma es importante entender el dinamismo y las corrientes del mercado, ya que, su visión Mega es ser una empresa que perdure en el tiempo, por esto debe aplicar un plan estratégico que encamine a la organización a entender su valor comercial por su amplio conocimiento y la capacidad de creación de sus colaboradores.

Figura 7. Activos tangibles e intangibles en el tiempo



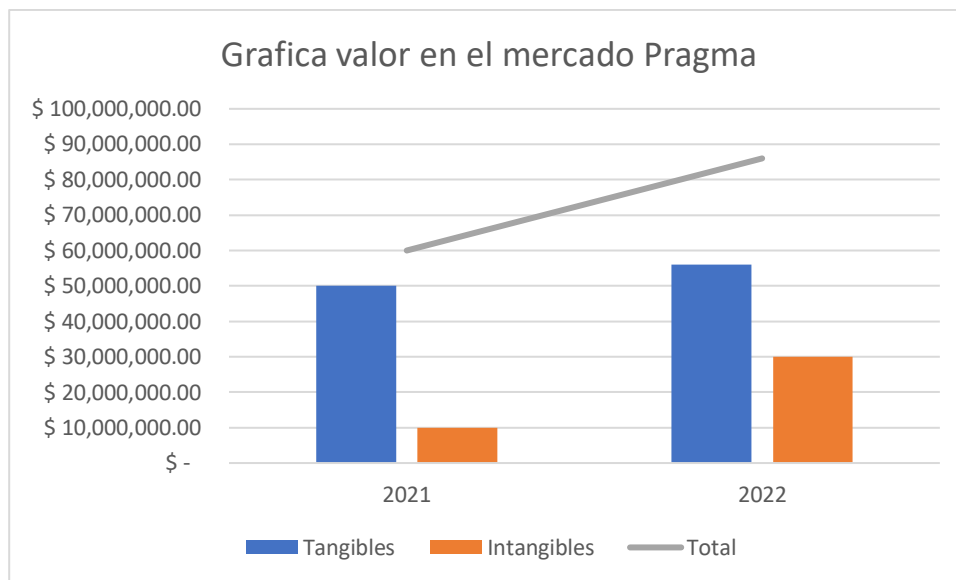
Fuente: PLAZAS PORRAS, Alberto. Dirección estratégica [en línea]. Primera. Bogotá: Ediciones de la U, 2020. P. 120.

Tabla 11. Valor en el mercado de pragma

	2021	2022
Tangibles	\$ 50.000.000,00	\$ 56.000.000,00
Intangibles	\$ 10.000.000,00	\$ 30.000.000,00
Total	\$ 60.000.000,00	\$ 86.000.000,00

Fuente: Elaboración propia.

Figura 8. Grafica del valor en el mercado de Pragma.



Fuente: Elaboración propia.

La empresa ha aumentado su valor más de un 40% respecto a su año anterior, su incremento se generó principalmente en el valor intangible lo que respecta a la marca (Branding), debido a su crecimiento en el municipio y el reconocimiento adquirido a su buena comunicación como marca y empresa.

12.1 FACTORES ESTRATÉGICOS

Antes de llevar a cabo una acción estratégica es importante entender que, en la era del conocimiento, el recurso más importante en la pirámide de maslow es la auto realización y las compañías giran en torno al poder del conocimiento (mente), y está conectada a un sistema o red organizacional, los factores que ponderan la organización son:

- Talento humano = Desempeño.

- Ideas = Ventaja competitiva.
- Conocimiento = innovación.

Figura 9. Pirámide de necesidades Maslow.



Fuente: SEVILLA ARIAS, Pablo. Pirámide de Maslow. En: Economipedia. 2020, Vol. 1, nro. 1. P. 2.

12.2 CUADRO DE MANDO INTEGRAL

Según Plazas¹, toda empresa que genere un cuadro de mando integral debe regirse por los siguientes principios:

¹ PLAZAS PORRAS, Alberto. Dirección estratégica [en línea]. Primera. Bogotá: Ediciones de la U, 2020. [consultado el 04/05/2023]. Disponible en: <https://www-ebooks7-24-com.ucundinamarca.basesdedatosezproxy.com/Stage.aspx>.

“Primero, el cliente es la razón de ser de todo negocio, la organización ha de estar orientada hacia él para tener éxito y, segundo, las personas son el principal activo de la empresa, uno de los objetivos será potenciar su desarrollo humano y profesional”.

13.3 MAPA ESTRATÉGICO

Este tiene la función grafica de mostrar la relación causa y efecto de la estrategia, se describen cuatro perspectivas:

- Financiera.
- Cliente.
- Procesos internos.
- Aprendizaje y crecimiento.

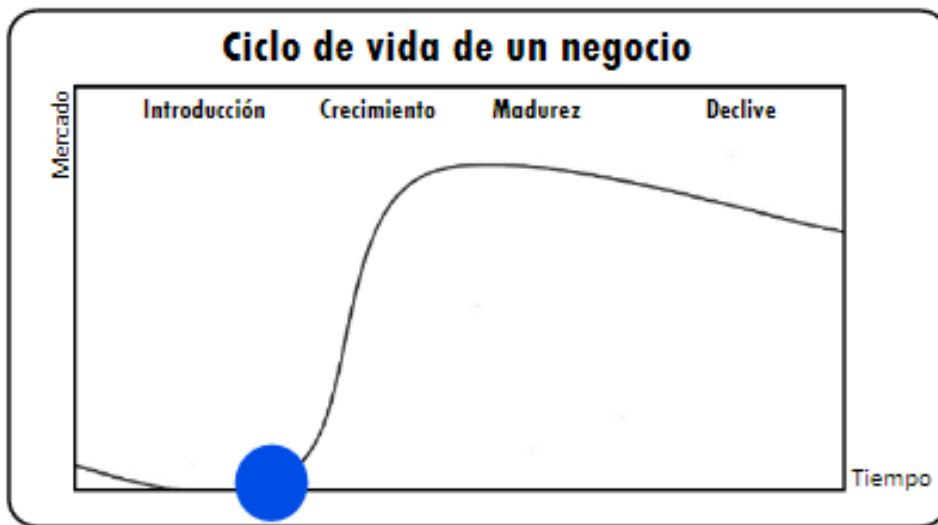
Para la empresa es importante crear un mapa que permita identificar de manera gráfica y dinámica cuales son la perspectiva, como gestionan la organización de manera sistémica.

Perspectiva financiera

Las empresas están en determinado ciclo económico según su tamaño y desarrollo que presentan, Pragma es una empresa que viene creciendo de manera exponencial en el mercado local, esto la ubica en una etapa de introducción, teniendo como objetivo aumentar ventas, reducir costos y garantizarles a sus socios un margen de rentabilidad.

Pragma está en el umbral de crecimiento, sin embargo, requiere tomar las acciones en estratégicas que la lleven en un corto plazo a alcanzar el crecimiento, para luego llegar a la madurez financiera.

Figura 10. Ciclo de vida de pragma.



Fuente: Elaboración propia, con base en PLAZAS PORRAS, Alberto. Dirección estratégica [en línea]. Primera. Bogotá: Ediciones de la U, 2020. P. 123.

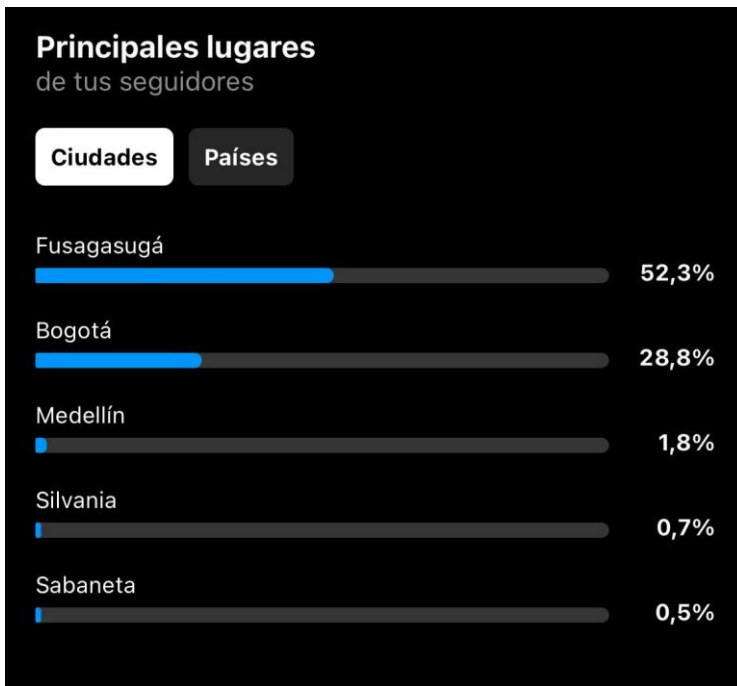
Como se observa en la figura 10 Pragma se encuentra aún en una etapa de introducción en el mercado y debe conocer e identificar los factores que le permitirán alcanzar la etapa de crecimiento a corto plazo.

Perspectiva cliente

Entender el cliente en la actualidad es cada vez más importante y dinámico, esto debido a la cantidad de información que pueden conseguir en la red.

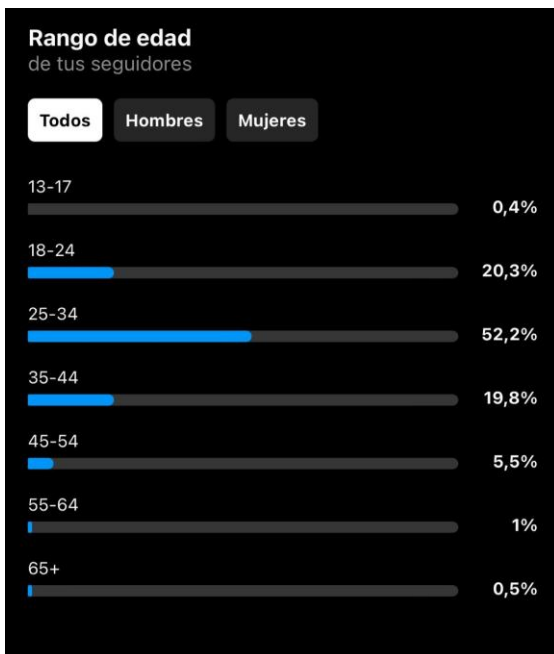
Pragma debe conocer su Target (Publico objetivo) para posterior mente generar una estrategia entorno a la satisfacción de cliente, retención y rentabilidad para la empresa.

Figura 11. Principales ciudades de los clientes potenciales.



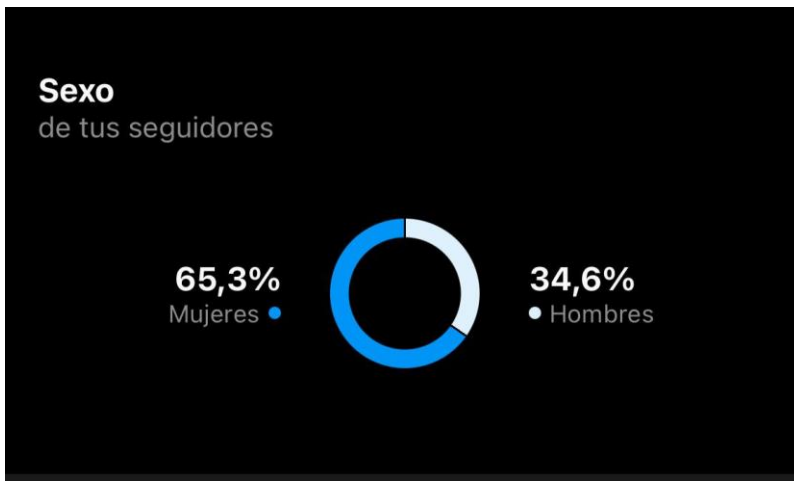
Fuente: @pragma.gastrobar. Principales ciudades de tus seguidores. Instagram. 2023.

Figura 12. Edades de los potenciales clientes



Fuente: @pragma.gastrobar. Rango de edades de tus seguidores. Instagram. 2023.

Figura 13. Genero de los potenciales clientes



Fuente: @pragma.gastrobar. Rango de edades de tus seguidores. Instagram. 2023.

Entendiendo lo anterior se pueden enfocar las estrategias al target definido el cual es: Personas que vivan en Fusagasugá, en un rango de edades entre los veinte y cincuenta años de edad y preferiblemente mujeres.

La empresa ha sido reconocida por su calidad, excelencia e innovación en los productos que ofrecen, sin embargo, el público no conoce las técnicas y exigencias que tiene la empresa para la elaboración de los productos, es importante por medio de medios visuales mostrarles a los clientes, el valor agregado que contiene cada producto en el momento de creación.

Uno de los objetivos de pragma es ser el mejor restaurante de la región por eso su imagen y su paleta de colores debe estar enfocada a mostrar esa excelencia y exclusividad.

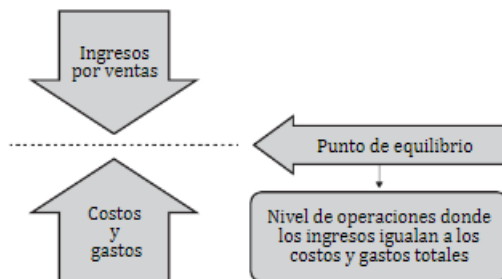
Es quizás el factor más importante en el plan de crecimiento de la organización, para pragma la tasa de retorno es de un 70% lo cual es un porcentaje que puede mejorar a un 90% y que se genere de manera continua, el equipo de marketing y posventas debe generar recompensas para las personas que visiten el restaurante de manera continua y motivar a los esporádicos a visitarlo o crear un canal directo para los domicilios.

La rentabilidad.

Es el factor más importante para los socios, contine la relación del aumento de ventas con la organización en el área financiera. El estudio de costos y gastos, permite entender cuántos productos y de qué manera se debe vender para poder alcanzar las cifras esperadas.

Según Chu¹ es importante establecer una excelente relación entre la información financiera y las decisiones del área de marketing, de esta manera los socios podrán obtener los resultados esperados entorno al retorno de la inversión y las actividades de ventas.

Figura 14. Punto de equilibrio



Fuente: CHU RUBIO, MANUEL. El ROI de las decisiones del marketing [en línea]. Primera. Bogotá: Ediciones de la U, 2021. P. 39.

Entender el punto de equilibrio permitirá saber en qué momento se logra la rentabilidad para la empresa y empieza su etapa de crecimiento.

Perspectiva procesos internos

El enfoque por procesos es fundamental en la definición de estrategias enfocadas en el funcionamiento integral de la organización gestionando, Inputs y los resultados.

Procesos críticos en la organización

- Tiempos de preparación.
- Tiempos de procesos: Uno de los factores que dificultan la aceleración de procesos es la falta u obsolescencias de equipos.

¹ CHU RUBIO, MANUEL. El ROI de las decisiones del marketing [en línea]. Primera. Bogotá: Ediciones de la U, 2021. [consultado el 04/05/2023]. DOI.

- Satisfacción post- venta
- Espacio de trabajo optimizado:

Perspectiva de aprendizaje y crecimiento

El activo más importante para la organización es el personal y la satisfacción de ellos para el cumplimiento de las metas conjuntas, por esto se debe entender las siguientes características:

La cultura organizacional

Según Plazas¹ Busca lograr que los conocimientos y las competencias de los colaboradores sean compartidas, generando lideres que motiven y conlleven a cambios en pro de la organización

Pragma cuenta con un 100% de jóvenes (18- 28 años) en su organización que tienen como propósito crear valor a la sociedad por medio de la organización, se tiene una cultura de transmitir el conocimiento a los más jóvenes, por parte de los lideres que conocen la empresa y entienden su responsabilidad en el acompañamiento de los nuevos talentos.

La información

Hace referencia a todo lo relacionado con el software y hardware que tiene la organización.

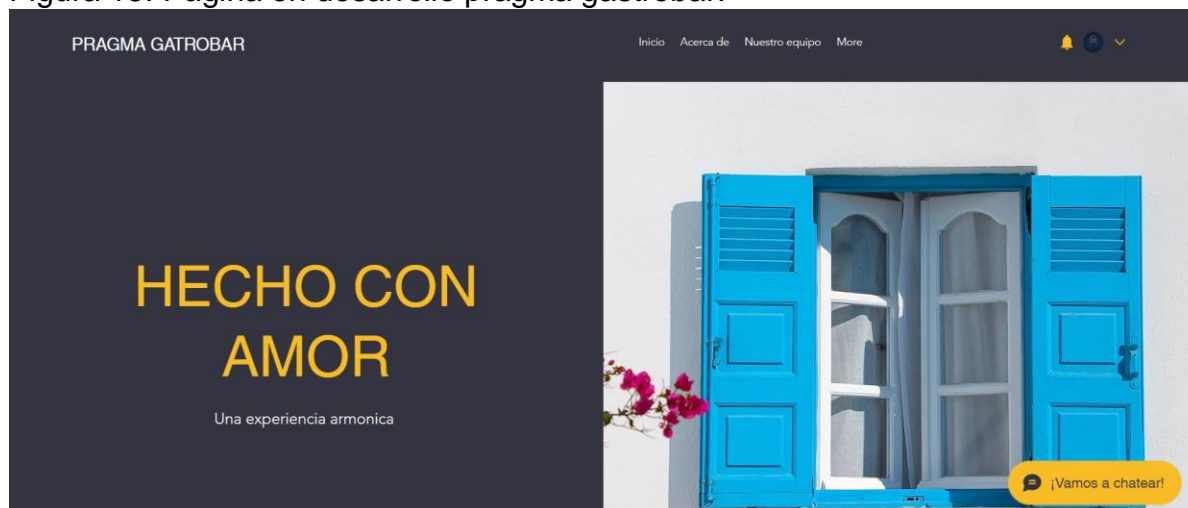
En la organización se entiende que el colaborador es el Activo más importante, que este cuente con las herramientas adecuadas para realizar sus funciones es fundamental, por esto, se cuenta con un software de comandas y contabilidad, donde cada integrante de la organización cuenta con un usuario y contraseña, y se está preguntando constantemente a los colaboradores que recursos requieren para mejorar sus procesos, también se busca la implementación de una plataforma académica para la adquisición de conocimiento.

Activos intangibles

¹ PLAZAS PORRAS, Alberto. Dirección estratégica [en línea]. Primera. Bogotá: Ediciones de la U, 2020. Disponible en: <https://www-ebooks7-24-com.ucundinamarca.basesdedatosezproxy.com/Stage.aspx>.

Hace referencia al sitio web de la organización, para pragma aún no cuenta con su página web, entendiendo que desarrollarla permitirá visibilizar una organización más confiable.

Figura 15. Página en desarrollo pragma gastrobar.



Fuente: Elaboración propia, con base en wix. 2023.

Pragma cuenta con fuerte presencia en las redes sociales, especialmente, en Instagram.

Las redes sociales son el nuevo flujo comercial de las organizaciones es por allí donde ha captado su 90 % de clientes, generando una estrategia de marketing enfocada a la captación y retención de clientes.

Figura 16. Métricas de crecimiento.



Fuente: Elaboración propia, con base en pragma_gastrobar. Instagram.2023

Esta red social es la que tiene mayor tráfico en el mercado y se ha usado para ser un canal que segmente y redireccione los clientes potenciales a Instagram y la página web. Una analogía que podría ejemplificarlo sería: Tener un anuncio en una autopista que no tiene límite de velocidad (tik tok), algunas personas podrán verlo y llamarles la atención, allí entrarán en una vía con un límite de velocidad donde podrán ver el anuncio con más claridad (Instagram) cuando la persona decida tomar el producto y estacionarse, bien sea para comprar o preguntar se completaría la captación (whats app business).

Figura 17. Túnel de captación en redes sociales.



Fuente: Autor desconocido. ¿qué es un túnel de ventas? En fun-providers. 2020. P. 1

Entender el contexto actual, es saber que para el año 2021 hubo 38 millones de accesos a internet móvil según la comisión de regulación de comunicaciones¹ esto da a entender a la organización que hay un tráfico creciente en las redes sociales y debe contar con un presupuesto para las campañas creadas y desarrolladas por el área de marketing.

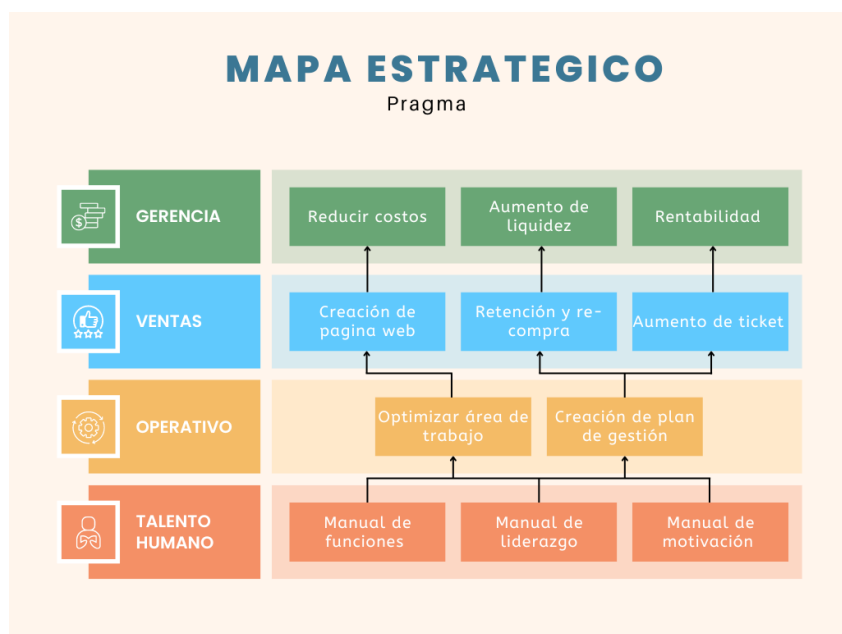
¹ Comunicado de prensa en, *Comisión de regulación de comunicaciones*. En: cocom [sitio web]. 2021. Disponible en: <https://www.cocom.gov.co/es/noticias/comunicado-prensa/en-2021-colombia-alcanzo-38-millones-accesos-internet-movil-y-84#:~:text=En%202021%2C%20Colombia%20alcanz%C3%B3%2038,4%20millones%20a%20Intern et%20fijo.>

Figura 18. El estado general del uso de móviles, Internet y redes sociales.



Fuente: Clay alvino, estadísticas de la situación digital de Colombia en el 2020-2021. En Branch, 2021.

Figura 19. Mapa estratégico



Fuente: Elaboración propia.

Analizados los factores críticos de la empresa y haciendo una planeación estratégica para la restructuración de la organización y sus áreas, se determinaron según la figura 21 que debe entenderse la situación como un todo y se escala desde el área de talento humano que es quien soporta la compañía con el activo más valioso; Sus colaboradores.

13. EJECUCIÓN DEL PLAN.

Una vez se realizó el diagnóstico organizacional y se identificó los factores principales que requieren de intervención, se debe ejecutar el plan de acción entorno a la (TGS) que logre conectar de manera holística y sinérgica las diferentes áreas de la organización de esta manera, permitiendo que Pragma Gastrobar pueda resolver los problemas que presenta.

Como primer componente de la ejecución del plan es empezar por el área gerencial, que es la encargada de las ventas y el área financiera de la empresa de esta manera se construirá el plan desde los dueños hasta los colaboradores, pudiendo crear un canal de comunicación claro e intercomunicado entre los involucrados en este caso; el personal de la empresa Pragma Gastrobar.

13.1 GERENCIA

Como parte del proceso de reestructuración organizacional en el restaurante "Pragma", se ha diseñado un plan basado en la Teoría General de los Sistemas (TGS) para el área de gerencia. Se busca optimizar las interacciones entre los miembros del equipo de gerencia y su sub área financiera. Este enfoque basado en la TGS permitirá una mayor eficiencia y eficacia en la toma de decisiones, la asignación de responsabilidades y la comunicación interna. Se espera que esta reestructuración fortalezca el área y contribuya al éxito global de "Pragma" como un restaurante líder en su sector.

Página web

Creación de la página web donde los clientes que buscan en los motores de búsqueda pudieran encontrar información oficial sobre la empresa.

Figura 20. Página web pragma gastrobar



Fuente: Elaboración propia, con base en wix. 2023.

Aumento del ticket

Una de las propuestas para el mejoramiento de la rentabilidad es aumentar el valor de consumo de cada mesa y comensal, para lograr este objetivo se transformó la concepción del “mesero” como quien recibe, toma y entrega pedidos, ha un asesor comercial, que entiende las necesidades del cliente y lo acompaña en un proceso de información de cada producto, generándole una experiencia completa y personalizada.

Se genero una carta enfocada al consumo responsable y optimizado del menú, esto queriendo decir; las cantidades ideales.

13.2 OPERACIÓN

El área operativa, mediante un análisis detallado, se han identificado oportunidades de mejora en los procesos operativos existentes. Con el objetivo de optimizar la eficiencia y la calidad en esta área fundamental, se han establecido metas claras y medibles. El plan de reestructuración incluye la revisión y el rediseño de las áreas de trabajo, la distribución de tareas y responsabilidades, y la implementación de herramientas tecnológicas que faciliten la eficiencia y la coordinación. Se espera que esta reestructuración mejore significativamente la productividad, reduzca los tiempos de respuesta y fortalezca la capacidad de adaptación del restaurante "Pragma" en un entorno altamente competitivo.

Optimización del área de trabajo

La organización en la empresa es fundamental, y mucho más en el área que desarrolla más procesos, el poder contar con un espacio de trabajo que opere en una cadena de producción enfocado en conceptualizar la Teoría general de los sistemas (TGS).

- La adquisición de tecnología le permitiría a la empresa poder disminuir espacios con equipos más pequeños y óptimos.
- La reorganización del área de trabajo debe estar enfocada a la eficacia del servicio donde todo funcione en armonía y en un sistema circular.
- Delegar funciones, ir de la mano con el manual de funciones en donde se conocen las responsabilidades y disminuirá los vacíos de información frente al servicio.

Productos por adquirir

Figura 21. Procesador de alimentos

BLACK&DECKER

Procesador de Alimentos BLACK+DECKER
FP4200B-LA Negro

★★★★★ (127)



\$274.900

\$222.900 Hoy



Fuente: Autor desconocido. K-tronix. 2023

Figura 22. Cuchillo chef



Fuente: Autor desconocido. El mayorista. 2023

Figura 23. Satenes antiadherentes



SWISSHOME
Sartenes En Mármol Antiadherentes X3
Con Tapa De Vidrio Swisshome
~~\$ 265.000~~

\$ 249.850

Vendido por: tecnohogarjs

Garantía del producto: 1 meses.



Fuente: Autor desconocido, éxito, 2023

Figura 24. Escurridor de platos



Fuente: Autor desconocido, plásticos mq, 2023.

Manual de aseo

Se ha desarrollado un instructivo detallado para llevar a cabo los procedimientos de limpieza y desinfección en las áreas operativas, con el fin de mantener un flujo ininterrumpido en los espacios de trabajo. El objetivo principal de este instructivo es mitigar la proliferación de bacterias, que puede ocasionar contaminación y afectar negativamente la eficiencia de los colaboradores. Al implementar estas medidas de higiene de manera rigurosa y regular, se espera mejorar las condiciones sanitarias y promover un entorno laboral saludable para todos los miembros del equipo. Asimismo, se busca optimizar la productividad al minimizar los riesgos asociados a la propagación de enfermedades y asegurar un ambiente propicio para el desempeño eficiente de las tareas. Es fundamental que todos los empleados sigan este instructivo al pie de la letra y realicen los aseos correspondientes de acuerdo con las pautas establecidas, garantizando así el bienestar colectivo y el cumplimiento de los estándares de calidad y seguridad en el entorno laboral.

Para visualizar el manual completo desplazarse al anexo 36 al 39.

Tabla 12. Manual de aseo Pragma.

FORMATO PARA EL CONTROL DE LIMPIEZA Y DESINFECCIÓN PRAGMA						Programa de pragma
						REF 01
						Versión 001
Preparado por: Cristian Leonardo Clavijo Giraldo						
Fecha	Día	Mes	Año	Chef: Felipe murcia	Aux de cocina: Andres sabogal, daniel botero	
OBJETO	Limpieza Desinfección	Dosis / frecuencia	Forma de aplicación	Responsable	Observaciones	Check
COCINA						
PISOS	Desinfección	DIARIA/ 2 VECES	Debe barrerse antes, durante y después del servicio, evitando acumulación de residuos, producto de las preparaciones (correr estufa, freidora y nevera para quitar los residuos que no son visibles). Trapear antes y después de cada servicio, debe limpiarse los guarda escobas. En caso de un derrame hacerlo de inmediato con la solución descrita a continuación. En un balde incorporar: 2 litros de agua por 200ML de cloro, trapear. Para las aperturas y cierres donde no hay comensales, se debe agregar a la solución: 50 ml de varsol y 100 ml de	Lider directo: Chef / Operario: Aux de cocina		
PAREDES	Desinfección	DIARIA	Se debe limpiar las paredes de la cocina con la misma solución descrita anteriormente(unicamente cloro) al cierre de cada servicio, es importante resaltar que se debe correr la estufa, freidora, los estantes y la bacha para hacer una limpieza completa de la cocina, en especial la pared frontral donde se encuentra el estante se debe limpiar de tal manera que elimine cuaquier residuo de grasa.	Lider directo: Chef / Operario: Aux de cocina		

Fuente: Elaboración propia.

Flujo de procesos

La toma de pedidos y el procesamiento de la misma, es un factor primordial en un restaurante, este proceso inter- conecta todas las áreas, para generar un proceso eficiente. Aplicado a la (TGS) es vital la multidisciplinariedad del proceso de alistamiento y emplatado de los platos, ya que, de este depende los tiempos de preparación y la excelencia del producto, generando una plusvalía en el producto que se verá reflejado en todas las áreas.

Figura 25. Flujoograma de proceso en pragma

Pragma
HECHO CON AMOR

TOMA DE PEDIDOS
UN PROCESO DE 5 PASOS



Fuente: Elaboración propia.

13.3 TALENTO HUMANO

Manual de funciones

Tabla 13. Manual de funciones

Área	Cargo	Funciones	Competencias	Competencias Transversales	Jefe Directo
Barra	Barman	La persona estará encargada de la preparación de las diferentes bebidas (jugos, limonadas, cocteles, micheladas), y de servir bebidas como gaseosas, cervezas, agua, entre otros. De igual forma, se hará cargo de lavar la loza, arreglarla y mantener su lugar de trabajo ordenado y aseado. Por otro lado, deberá mantener actualizado el inventario de los productos (limón, cerezas, bebidas, hielo, entre otros) y de esta manera pasar reporte de lo que se necesita en el día y semana.	Dinamismo-Energía (Nivel B) Iniciativa-Autonomía (Nivel C) Calidad del trabajo (Nivel C)	Trabajo en equipo (Nivel C) Comunicación (Nivel C) Tolerancia a la presión (Nivel C) Orientación al cliente (Nivel C) Perseverancia (Nivel C)	Jefe de barra
Mesas	Mesero (a)	La persona estará encargada de la organización de las mesas, teniendo en cuenta las especificaciones brindadas por el jefe de meseros, como adornos, aseo, decoraciones, número de sillas, entre otros, también deberá encargarse de organizar las reservas del día con su respectiva decoración y especificaciones del cliente. De igual forma, deberá ayudar con la apertura y cierre del negocio recogiendo y organizando mesas, sillas y adornos. Además, realizar el aseo a los establecimientos (barrer, trapear, limpiar ventanas). Así mismo, la persona debe atender mesas llevando un reporte de los productos consumidos por cada mesa y a su vez informarlos en caja. Por último, deberá mantener todos los utensilios de trabajo en buen estado y aseados.	Dinamismo-Energía (Nivel B) Iniciativa (Nivel B) Adaptabilidad al cambio(Nivel C) Orientación a los resultados (Nivel C)	Trabajo en equipo (Nivel C) Comunicación (Nivel B) Tolerancia a la presión (Nivel C) Orientación al cliente (Nivel C) Perseverancia (Nivel C)	Jefe de meseros
Mesas	Patinador(a)	La persona de este cargo estará encargado de recoger toda la loza usada de las mesas, llevarla a barra, y descomidar. También, tendrá que estar pendiente de las estaciones de apoyo al mesero, en las cuales deben estar servilletas, chimichurri, ají, cubiertos limpios, platos limpios, entre otros (especificaciones del jefe de meseros). Por último, tendrá que mantener todas las mesas limpias en el momento de desocuparse, para que queden listas lo más rápido posible para el proximo ingreso de clientes.	Dinamismo-Energía (Nivel B) Iniciativa (Nivel B) Adaptabilidad al cambio(Nivel C) Orientación a los resultados (Nivel C)	Trabajo en equipo (Nivel C) Comunicación (Nivel B) Tolerancia a la presión (Nivel C) Orientación al cliente (Nivel C) Perseverancia (Nivel C)	Jefe de meseros

Parrilla	Parrillero	La persona se hará cargo de la apertura de la parrilla (prender parrilla, organizar los implementos, entre otras especificaciones del jefe de parrilla), también tendrá que cumplir con los estándares de calidad en el plato y comida, teniendo en cuenta término de la carne y especificaciones del mesero. También deberá mantener su lugar de trabajo limpio durante el día, lo cual implica limpiar después de la entrega de cada pedido. Deberá llevar un control del inventario de los productos, lo cual implica surtirlo cuando se estén acabando y pasando el reporte al jefe de parrilla de los productos que se necesitan a la semana o en el día. Es importante resaltar que productos que se dañen por negligencia de los encargados serán descontados de su pago. Tendrá que encargarse de preparar lo necesario para el complemento de la preparación de las carnes (chimichurri y aliño) al igual que los complementos del plato, como arepas, varas plátano, entre otros. Por último, la persona que se encuentre en los turnos de la noche estará encargada de al final del día entregar el área de parrilla debidamente aseada y organizada, al igual que la nevera.	Dinamismo-Energía (Nivel B) Calidad del trabajo (Nivel C) Adaptabilidad al cambio (Nivel C) Iniciativa (Nivel D)	Trabajo en equipo (Nivel C) Comunicación (Nivel B) Tolerancia a la presión (Nivel C) Orientación al cliente (Nivel C) Perseverancia (Nivel C)	Jefe de parrilla
Caja	Cajero(a)	La persona estará encargada de manejar la caja, lo cual implica organización del dinero, recibir pagos de los clientes y reportarlos en el software, al igual que pagos a proveedores, llevar el control de las cuentas de los clientes, manejar la plataforma virtual para anotar los productos consumidos en cada mesa. Además de llevar el registro de los retiros y depósitos del negocio. De igual forma, es importante mencionar que debe estar en contacto directo con el contador y gerente del negocio, ya que es necesario realiar reportes que deberán ser supervisados por estas dos personas (contador y gerente). Así mismo, al ser la encargada de manejar	Calidad del trabajo (Nivel C) Habilidad analítica (Nivel C) Orientación a los resultados (Nivel C)	Trabajo en equipo (Nivel C) Comunicación (Nivel B) Tolerancia a la presión (Nivel C) Orientación al cliente (Nivel C) Perseverancia (Nivel C)	Administración y gerencia
Mesas	Hostess	La persona estará encargada principalmente de la recepción de clientes en la entrada y ubicarlos en la mesa respectiva dentro del establecimiento, al igual que responder a las diferentes dudas de los clientes, logrando brindar una guía acertada. De igual forma, deberá brindar apoyo tanto en barra como en las mesas de la plazoleta, por lo cual seguirá las directrices del jefe de meseros. La persona también deberá llevar control de las reservaciones realizadas por los clientes, organizarlas y recibirlos en la entrada. Por otro lado, al ser mesero(a) de las mesas de la plazoleta deberá conocer la carta o menú del restaurante para brindar un mejor servicio. La persona también se encargará de manejar las redes sociales del restaurante, respondiendo a los mensajes para las reservaciones y especificaciones del cliente. Por último, es importante mencionar que deberá mantener una comunicación y colaboración directa con los meseros y jefe de meseros.	Dinamismo-Energía (Nivel B) Iniciativa (Nivel B) Adaptabilidad al cambio(Nivel C) Flexibilidad (Nivel C)	Trabajo en equipo (Nivel C) Comunicación (Nivel B) Tolerancia a la presión (Nivel C) Orientación al cliente (Nivel C) Perseverancia (Nivel C)	Jefe de meseros
Cocina	Cocinero	La persona se hará cargo de la cocina, lo cual implica preparar los diferentes platos, cumpliendo con los estándares de calidad requeridos, al igual que mantener el área limpia y organizada, llevando el reporte del inventario de los productos que se necesitan semanalmente o diario, el cual deberá reportar a la persona en caja para que se efectúe la compra De igual forma, brinda apoyo al área de parrilla cuando se requiera.	Dinamismo-Energía (Nivel B) Calidad del trabajo (Nivel C)	Trabajo en equipo (Nivel C) Comunicación (Nivel B) Tolerancia a la presión (Nivel C) Orientación al cliente (Nivel C) Perseverancia (Nivel C)	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 14. Competencias.

Competencias	Descripción de competencias	Niveles
Dinamismo / Energía	Se trata de la habilidad para trabajar duro, resistir largas jornadas de trabajo, incluso en fines de semana o días feriados, cuando otros destinan ese tiempo al descanso en diferentes situaciones cambiantes o alternativas, con interlocutores muy diversos, que cambian en cortos espacios de tiempo, sin que por esto se vea afectado su nivel de actividad.	<p>A: Alto nivel de dinamismo y energía trabajando duro en situaciones cambiantes o alternativas, con interlocutores diversos, que cambian en cortos espacios de tiempo, en diferentes lugares geográficos, en jornadas de trabajo prolongadas o después de viajes, sin que su nivel de actividad se vea afectado. Es reconocido como motor energizante y transmite esta energía a todo lo que emprende.</p> <p>B: Demuestra energía y dinamismo trabajando duro, con interlocutores diversos, que cambian en cortos espacios de tiempo, en diferentes lugares geográficos, en largas jornadas de trabajo, sin que su nivel de rendimiento se vea afectado. Transmite energía a su grupo y a su accionar.</p> <p>C: Trabaja duro en jornadas de trabajo exigente.</p> <p>D: Tiene escasa predisposición para el trabajo duro en largas jornadas; su rendimiento decrece en situaciones como éstas.</p>
Iniciativa	Es la predisposición a actuar proactivamente y a pensar no sólo en lo que hay que hacer en el futuro. Implica marcar el rumbo mediante acciones concretas, no sólo de palabras. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones de los problemas.	<p>A: Se anticipa a las situaciones con una visión a largo plazo; actúa para crear oportunidades o evitar problemas que no son evidentes para los demás. Elabora planes de contingencia. Es promotor de ideas innovadoras. Se considera que es un referente en esta competencia y es imitado por otros.</p> <p>B: Se adelanta y prepara para los acontecimientos que puedan ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza los problemas potenciales. Es capaz de evaluar las principales consecuencias de una decisión a largo plazo. Es ágil en la respuesta a los cambios. Aplica distintas formas de trabajo con una visión de mediano plazo.</p> <p>C: Toma decisiones en momentos de crisis, tratando de anticiparse a las situaciones que puedan surgir. Actúa rápida y decididamente en una crisis, cuando lo normal sería esperar, analizar y ver si se resuelve sola. Tiene distintos enfoques para enfrentar un problema.</p> <p>D: Aborda oportunidades o problemas del momento. Reconoce las oportunidades que se presentan, y o bien actúa para materializarlas o bien se enfrenta inmediatamente con los problemas.</p>
Calidad del trabajo	Implica tener amplios conocimientos de los temas del área que esté bajo su responsabilidad. Poseer la capacidad de comprender la esencia de los aspectos complejos. Demostrar capacidad para trabajar con las funciones de su mismo nivel y de niveles diferentes. Tener buena capacidad de discernimiento (juicio). Compartir con los demás el conocimiento profesional y expertise. Basarse en los hechos y en la razón (equilibrio). Demostrar constantemente interés en aprender.	<p>A: Entiende y conoce todos los temas relacionados con su especialidad, su contenido y esencia aun en los aspectos más complejos. Comparte con los demás su conocimiento y expertise. Es referente entre sus pares y en la comunidad donde actúa. Demuestra constantemente interés por aprender.</p> <p>B: Entiende y conoce todos los temas relacionados con su especialidad. Lo valorizan por sus conocimientos. Demuestra interés por aprender.</p> <p>C: Conoce adecuadamente todos los temas relacionados con su especialidad como para cumplir su función.</p> <p>D: Conoce temas relacionados con su especialidad sin alcanzar el nivel requerido o aunque éstos sean adecuados, no demuestra interés por aprender.</p>

Flexibilidad	Es la capacidad para adaptarse y trabajar en distintas y variadas situaciones y con personas o grupos diversos. Supone entender y valorar posturas distintas o puntos de vista encontrados, adaptando su propio enfoque a medida que la situación cambiante lo requiera y promoviendo los cambios en la propia organización o las responsabilidades de su cargo.	<p>A: Modifica sus objetivos o acciones para responder con rapidez a los cambios organizacionales o de prioridad. Realiza cambios en la estrategia de negocios o proyectos ante los nuevos retos o necesidades del entorno.</p> <p>B: Decide qué hacer en función de la situación. Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas, no de forma acomodaticia sino para beneficiar la calidad de la decisión o favorecer la calidad del proceso.</p> <p>C: Aplica normas que dependen de cada situación o procedimientos para alcanzar los objetivos globales de la organización.</p> <p>D: Reconoce que los puntos de vista de los demás son tan válidos como los suyos. Es capaz de cambiar su opinión ante nuevos argumentos o evidencias.</p>
Adaptabilidad al cambio	Es la capacidad para adaptarse y avenirse a los cambios, modificando si fuese necesario su propia conducta para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades, nueva información, o cambios del medio, ya sean del entorno exterior, de la propia organización, de la del cliente o de los requerimientos del trabajo en sí.	<p>A: Realiza adaptaciones organizacionales y estratégicas a corto, mediano y largo plazo en respuesta a los cambios del entorno o las necesidades de la situación. Evalúa sistemáticamente su entorno atento a cambios que pudieran producirse.</p> <p>B: Adapta tácticas y objetivos para afrontar una situación o solucionar problemas. Sistemáticamente revisa y evalúa las consecuencias positivas y/o negativas de las acciones pasadas para agregar valor.</p> <p>C: Evalúa y observa la situación objetivamente y puede reconocer la validez del punto de vista de otros, utilizando dicha información de manera selectiva para modificar su accionar. Revisa situaciones pasadas para modificar su accionar ante situaciones nuevas.</p> <p>D: Sigue siempre los procedimientos. En ocasiones puede reconocer la validez de otros puntos de vista y modificar su accionar.</p>
Adaptabilidad al cambio	Es la capacidad para adaptarse y avenirse a los cambios, modificando si fuese necesario su propia conducta para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades, nueva información, o cambios del medio, ya sean del entorno exterior, de la propia organización, de la del cliente o de los requerimientos del trabajo en sí.	<p>A: Realiza adaptaciones organizacionales y estratégicas a corto, mediano y largo plazo en respuesta a los cambios del entorno o las necesidades de la situación. Evalúa sistemáticamente su entorno atento a cambios que pudieran producirse.</p> <p>B: Adapta tácticas y objetivos para afrontar una situación o solucionar problemas. Sistemáticamente revisa y evalúa las consecuencias positivas y/o negativas de las acciones pasadas para agregar valor.</p> <p>C: Evalúa y observa la situación objetivamente y puede reconocer la validez del punto de vista de otros, utilizando dicha información de manera selectiva para modificar su accionar. Revisa situaciones pasadas para modificar su accionar ante situaciones nuevas.</p> <p>D: Sigue siempre los procedimientos. En ocasiones puede reconocer la validez de otros puntos de vista y modificar su accionar.</p>
Orientación a los resultados	Es la capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia cuando se deben tomar decisiones importantes necesarias para superara los competidores, responder a las necesidades del cliente o mejorar la organización. Es la capacidad de administrar los procesos establecidos para que no interfieran con la consecución de los resultados esperados.	<p>A: Crea un ambiente organizacional que estimula la mejora continua del servicio y la orientación a la eficiencia. Promueve el desarrollo y/o modificación de los procesos para que contribuyan a mejorar la eficiencia de la organización. Se considera que es un referente en esta competencia.</p> <p>B: Actúa para lograr y superar estándares de desempeño y plazos establecidos, fijándose para sí y/o otros los parámetros a alcanzar. Trabaja con objetivos claramente establecidos, realistas y desafiantes. Utiliza indicadores de gestión para medir y comparar los resultados obtenidos.</p> <p>C: No está satisfecho con los niveles actuales de desempeño y hace cambios específicos en los métodos de trabajo para conseguir mejoras. Promueve el mejoramiento de la calidad, la satisfacción del cliente y las ventas.</p> <p>D: Intenta que todos realicen el trabajo bien y correctamente. Expresa frustración ante la ineficiencia o la pérdida de tiempo pero no encara las mejoras necesarias. Marca los tiempos de realización de los trabajos.</p>
Habilidad analítica	Esta competencia tiene que ver con el tipo y alcance de razonamiento y la forma en que un candidato organiza cognitivamente el trabajo. Es la capacidad general que tiene una persona para realizar un análisis lógico. La capacidad de identificar los problemas, reconocer la información significativa, buscar y coordinar los datos relevantes. Se puede incluir aquí la habilidad para analizar, organizar y presentar datos financieros y estadísticos y para establecer conexiones relevantes entre datos numéricos.	<p>A: Realiza análisis lógicos, identifica problemas, reconoce información significativa, busca y coordina datos relevantes. Tiene mucha capacidad y habilidad para analizar, organizar y presentar datos financieros y estadísticos, y para establecer conexiones relevantes entre datos numéricos.</p> <p>B: Analiza información e identifica problemas coordinando datos relevantes. Tiene mucha capacidad y habilidad para analizar, organizar y presentar datos y establecer conexiones relevantes entre datos numéricos.</p> <p>C: Puede analizar e identificar problemas coordinando datos relevantes organizar y presentar datos numéricos</p> <p>D: Tiene escasa capacidad para el análisis y para identificar problemas y coordinar los datos relevantes.</p>

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 15. Competencias transversales

Competencias transversales	Descripción de competencias	Niveles
Tolerancia a la presión	Se trata de la habilidad para seguir actuando con eficacia en situaciones de presión de tiempo y de desacuerdo, oposición y diversidad. Es la capacidad para responder y trabajar con alto desempeño en situaciones de mucha exigencia.	<p>A: Alcanza los objetivos previstos en situaciones de presión de tiempo, inconvenientes imprevistos, desacuerdos, oposición y diversidad. Su desempeño es alto en situaciones de mucha exigencia.</p> <p>B: Habitualmente alcanza los objetivos aunque este presionado por el tiempo, y su desempeño es alto en situaciones de mucha exigencia.</p> <p>C: Alcanza los objetivos aunque este presionado, su desempeño es inferior en situaciones de mucha exigencia.</p> <p>D: Su desempeño se deteriora en situaciones de mucha presión, tanto sea por los tiempos o por imprevistos de cualquier índole: desacuerdos, oposición, diversidad.</p>
Trabajo en equipo	Es la capacidad de participar activamente en la prosecución de una meta común subordinando los intereses personales a los objetivos del equipo.	<p>A: La empresa es un solo equipo. Cooperar incluso en forma anónima para el logro de los objetivos organizacionales, considerando como más relevante el objetivo de todo que las circunstancias del propio equipo de trabajo.</p> <p>B: Promueve el trabajo en equipo con otras áreas de la organización. Crea un buen clima de trabajo, comprende la dinámica del funcionamiento grupal e interviene destrabando situaciones de conflicto interpersonal centrándose en el logro de los fines compartidos. Trata las necesidades de otras áreas con la misma celeridad y dedicación con que trata las de su área.</p> <p>C: Se compromete en la búsqueda de logros compartidos. Privilegia el interés del grupo por encima del interés personal.</p> <p>D: Prioriza los objetivos personales por encima de los del equipo y tiene dificultades para involucrarse en la tarea grupal. Participa sólo cuando le interesa o preocupa el tema en cuestión.</p>

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 16. Competencias transversales pág. 2

Comunicación	<p>Es la capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva, exponer aspectos positivos. La habilidad de saber cuándo y a quién preguntar para llevar adelante un propósito. Es la capacidad de escuchar al otro y comprenderlo. Comprender la dinámica de grupos y el diseño efectivo de reuniones. Incluye la capacidad de comunicar por escrito con concisión y claridad</p>	<p>A: Es reconocido por su habilidad para identificar los momentos y la forma adecuados para exponer diferentes situaciones en las políticas de la organización y llamado por otros para colaborar en estas situaciones. Utiliza herramientas y metodologías para diseñar y preparar la mejor estrategia de cada comunicación.</p> <p>B: Es reconocido en su área de incumbencia por ser un interlocutor confiable y por su habilidad para comprender diferentes situaciones y manejar reuniones.</p> <p>C: Se comunica sin ruidos evidentes con otras personas tanto en forma oral como escrita.</p> <p>D: En ocasiones sus respuestas orales o escritas no son bien interpretadas.</p>
Orientación al cliente	<p>Implica el deseo de ayudar o servir a los clientes, de comprender y satisfacer sus necesidades. Implica esforzarse por conocer y resolver los problemas del cliente, tanto del cliente final al que van dirigidos los esfuerzos de la empresa como los clientes de sus clientes y todos aquellos que cooperen en la relación empresa – cliente, como los proveedores y el personal de la organización.</p>	<p>A: Establece una relación con perspectivas de largo plazo con el/los cliente/s para resolver sus necesidades, debiendo sacrificar en algunas ocasiones beneficios inmediatos en función de los futuros. Busca obtener beneficios a largo plazo para el cliente, pensando incluso en los clientes de los clientes. Es un referente dentro de la organización en materia de ayudar y satisfacer las necesidades de los clientes.</p> <p>B: Promueve, y en ocasiones lo hace personalmente, la búsqueda de información sobre las necesidades latentes, pero no explícitas, del cliente. Indaga proactivamente más allá de las necesidades que el/los cliente/s manifiestan en un principio y adecua los productos y servicios disponibles a esas necesidades.</p> <p>C: mantiene una actitud de total disponibilidad con el cliente, brindando más de lo que éste espera. El cliente siempre puede encontrarlo. Dedicó tiempo a estar con el cliente ya sea en su propia oficina o en la del cliente.</p> <p>D: Promueve, y en ocasiones lo hace personalmente, el contacto permanente con el cliente para mantener una comunicación abierta con él sobre las expectativas mutuas y para conocer el nivel de satisfacción.</p>
Perseverancia	<p>Es la predisposición a mantenerse firme y constante en la prosecución de acciones y emprendimientos de manera estable o continua hasta lograr el objetivo</p>	<p>A: Lo motivan las situaciones difíciles en las que es previsible la posibilidad de obstáculos.</p> <p>B: Nunca se rinde ante las negativas o el rechazo. Identifica o crea caminos alternativos para alcanzar las metas.</p> <p>C: Tiene una actitud positiva frente a situaciones adversas. Pide ayuda para solucionar temas difíciles sin desanimarse.</p> <p>D: Realiza algunos intentos para resolver los problemas antes de darse por vencido.</p>

Fuente: Elaboración propia.

Manual de motivación

Este plan motivacional laboral consiste en un conjunto de ideas y/o estrategias diseñadas con la finalidad de incrementar la motivación, el compromiso y la productividad de los trabajadores en una empresa. Buscando identificar los requerimientos y deseos de los empleados para crear un ambiente de trabajo que fomente su participación y crecimiento personal y profesional.

- Incrementar la participación y el ambiente laboral en la empresa pragma gastro-bar con la finalidad de que sus trabajadores sientan su importancia con respecto a la empresa.
- Capacitar y motivar a los trabajadores de la empresa teniendo en cuenta su pertinencia hacia ella con el objetivo de mejorar su calidad de trabajo a partir de los estatutos de este plan.

Se dirige a los empleados de una organización independientemente de su jerarquía o campo de trabajo. El objetivo de este plan es aumentar la motivación, el compromiso y la productividad de los empleados para incrementar su rendimiento y satisfacción laboral, se busca crear un ambiente de trabajo positivo y motivador donde los empleados alcancen sus metas personales y profesionales, contribuyendo así al éxito y rentabilidad de la organización.

Bases de la motivación

La motivación es un proceso complejo que involucra múltiples áreas del cerebro; Cuando ocurre una situación valiosa percibida, se activa el sistema de recompensas, lo que crea una sensación de placer y aumenta el impulso para buscar más de esa situación o recompensa. Por otro lado, cuando una situación se percibe como amenazante, el sistema límbico puede activar la respuesta de lucha o huida, lo que reduce la motivación para buscar la situación o evitarla en el futuro.

Durante el proceso cerebral de lo que llamamos motivación o circuito motivacional se genera un neurotransmisor llamado *dopamina*, este neurotransmisor tiene una importancia fundamental tanto para mantener el foco de atención sostenido en el tiempo como para fijar los aprendizajes y conocimientos en nuestra memoria a largo plazo”. Lo que relaciona a la motivación con la atención y la memoria, herramientas fundamentales a la hora de realizar un trabajo o alguna tarea propuesta en el ámbito laboral.

La motivación posee 5 niveles según Sevilla¹ “Primer nivel: necesidades fisiológicas, Segundo nivel: la necesidad de seguridad, Tercer nivel: las necesidades sociales, Cuarto nivel: la necesidad de estima y quinto nivel: la necesidad de autorrealización”. Por lo que Maslow sostiene que se debe crear un entorno que garantice bienestar en el que los trabajadores de la empresa puedan mantener un equilibrio entre el descanso y la productividad.

Por otro lado, la motivación es fundamental para el logro de los objetivos empresariales, ya que puede mejorar diversos aspectos del negocio. Entre los beneficios de tener empleados motivados se encuentran: una mayor productividad, una menor rotación y absentismo, un ambiente laboral más saludable, un aumento de la creatividad e innovación, y una mejor satisfacción del cliente. Por lo tanto, es importante que los empleadores promuevan un ambiente laboral motivador y positivo para lograr estos beneficios.

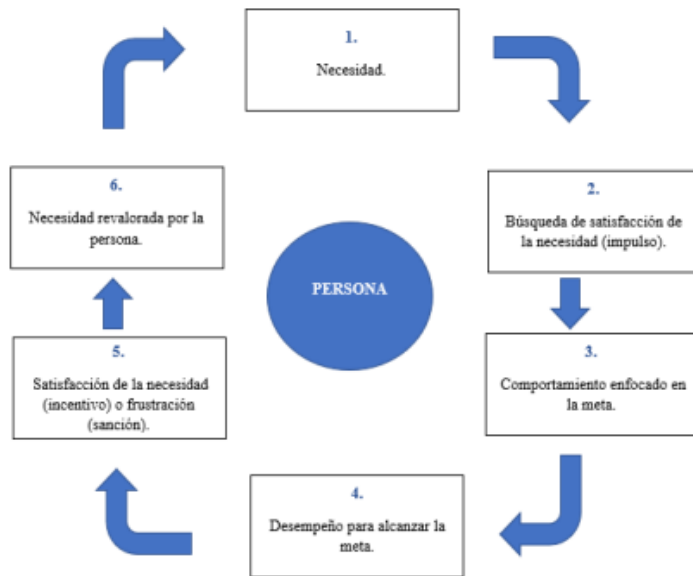
Una empresa con empleados altamente motivados es una empresa que puede lograr grandes cosas. Estos trabajadores tienen una fuerte ética laboral, están comprometidos con su trabajo y son apasionados por lo que hacen. Son capaces de trabajar en equipo, colaborar con sus colegas y contribuir con nuevas ideas y soluciones.

Además, los empleados motivados son más productivos y eficientes, lo que se traduce en una mayor rentabilidad para la empresa. Estos trabajadores están dispuestos a asumir desafíos y responsabilidades adicionales, y están motivados para alcanzar sus objetivos individuales y los objetivos de la empresa.

¹ Sevilla Arias, Pablo. Economipedia [sitio web]. 01 de marzo 2020. [consultado el 01 de junio del 2023]. Disponible en: conomipedia.com/definiciones/piramide-de-maslow.html.

En este punto del plan motivacional laboral se implementarán estrategias las cuales permitan conocer cuáles son las inquietudes que tienen los trabajadores con respecto a algún hecho o situación presentada en la empresa; Alguna crítica constructiva que proponga el óptimo servicio y desempeño en el ambiente laboral o una crítica al trato y al clima empresarial.

Figura 26. Sistema de motivación



Fuente: Chiavenato, "Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones", 2009, p.239.

Tiene como objeto identificar en que ámbitos se ve afectada la motivación de los empleados y determinar cómo se pueden mejorar para obtener un incremento en su productividad.

Evaluaciones de desempeño:

Como propósito de identificar y conocer que trabajadores están demostrando altos niveles de motivación y en cuales otros campos requieren de ayuda o de un apoyo para su incremento de motivación laboral.

¿A quién se va a encuestar?

Las evaluaciones de desempeño y las encuestas serán realizadas hacia los trabajadores de la empresa que cumplen cargos por debajo del gerente de la misma.

Interpretación de resultados

Después de que una empresa implementa una estrategia de motivación, es importante analizar los resultados para determinar si se lograron los objetivos deseados e identificar las áreas que requieren mejoras adicionales. La interpretación de los resultados también puede ayudar a las empresas a evaluar la efectividad de las estrategias de motivación implementadas.

Se requiere el análisis de las encuestas proyectadas hacia los trabajadores para mejorar el rendimiento en el área afectada de la empresa pragma gastro-bar.

Personal autorizado

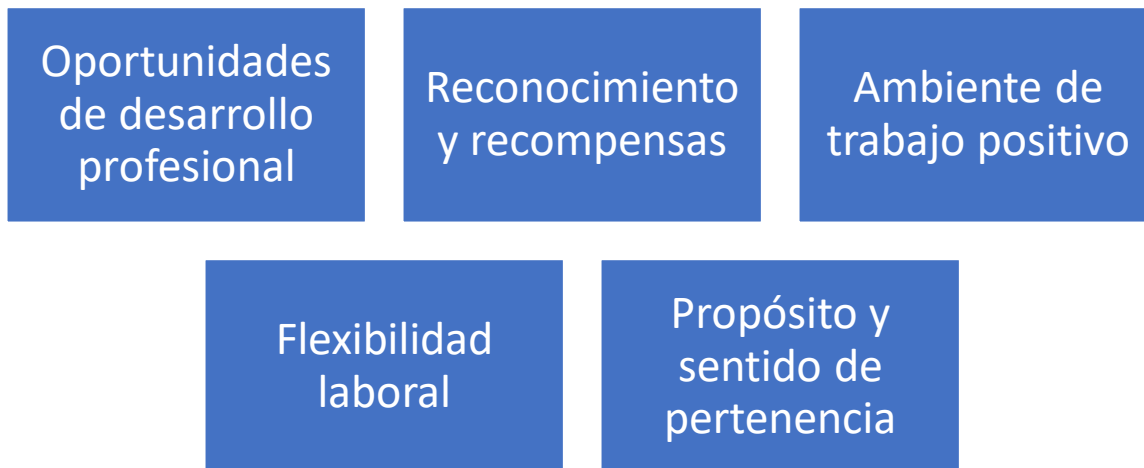
Solamente pueden hacer el debido proceso de análisis los empleados capacitados en motivación o psicólogos profesionales, que determinen objetivamente y posean las cualidades para desempeñar este debido estudio.

Motivación al personal

El manual motivacional laboral puede incluir varias estrategias para motivar al personal de una empresa. Estas estrategias pueden variar según los objetivos y enfoques específicos de la empresa, pero algunas opciones pueden incluir reconocimiento y recompensas, oportunidades de desarrollo profesional, un ambiente de trabajo positivo, flexibilidad laboral y un sentido de propósito y pertenencia. Es fundamental que la empresa analice las necesidades y deseos de sus empleados para diseñar un plan de motivación que sea efectivo y adecuado para su equipo.

Estrategias de motivación

Figura 27. Estrategias de motivación.



Fuente: Elaboración propia.

Técnicas de motivación

Ambiente de trabajo positivo

- Para pragmatismo es importante generar un espacio de trabajo con un ambiente familiar, donde se conozcan las responsabilidades y los grupos de trabajo en la organización
- Por esto se llevan a cabo actividades de integración en donde haya actividades compartidas, por ejemplo:
 - “Las onces” esta actividad se realiza todos los días es un espacio donde la empresa da un refrigerio a los colaboradores, compartir en mesa redonda los eventos sucedidos durante el día o poder hablar de cosas por mejorar.
 - Just dance en horas muertas, esta técnica se ha venido implementando de manera progresiva, cuando todas las tareas están CHECK se baila en el salón de la empresa, para hacer actividad física y poder generar compañerismo.

- Hay dos cosas que pueden pasar: Bien o muy bien. Antes de una reserva grande, se ve la situación de una manera positiva y se creó una frase para motivar al personal

Mejora comunicación

Entendemos que la comunicación en un sistema es la parte más fundamental, por eso, se ha creado un espacio que se llama: “Tomémonos un café y seamos amigos” Cuando quiere hablar con algún compañero una conversación difícil, se invita un café que genera un ambiente amigable y donde se puede solucionar de manera pacífica.

Reconoce y recompensa de logros

Los colaboradores en pragma, saben que cada esfuerzo y sentido de pertenencia, mes a mes se ve recompensado de diferentes maneras y en acuerdo entre todos, un ejemplo de esto es; “Almorcemos lo que queramos” un día en donde el equipo se pone de acuerdo y se pide lo que les guste con un presupuesto amplio, agradeciéndoles cumplimientos de metas y sentido de pertenencia, esta acción la toma el Ceo según su criterio.

Otro ejemplo ha sido el Aumento salarial para todas las áreas de manera igualitaria, visibilizando los esfuerzos de los colaboradores e invitando al mejoramiento continuo.

Autonomía no burocracia

Desde el momento en que ingresa las personas a la empresa se les da la confianza de poder desarrollarse dentro del cargo tomando decisiones a criterio, siempre se les menciona “Si estas en pragma es por qué sabes lo que haces” con esto se les da el valor en cada puesto para lograr su máximo esfuerzo para llevar el ritmo de la organización, esto los hace retarse. Solo deben comentar al líder directo los cambios hechos para compartirlos y aplicarlos.

Flexibilidad en los horarios

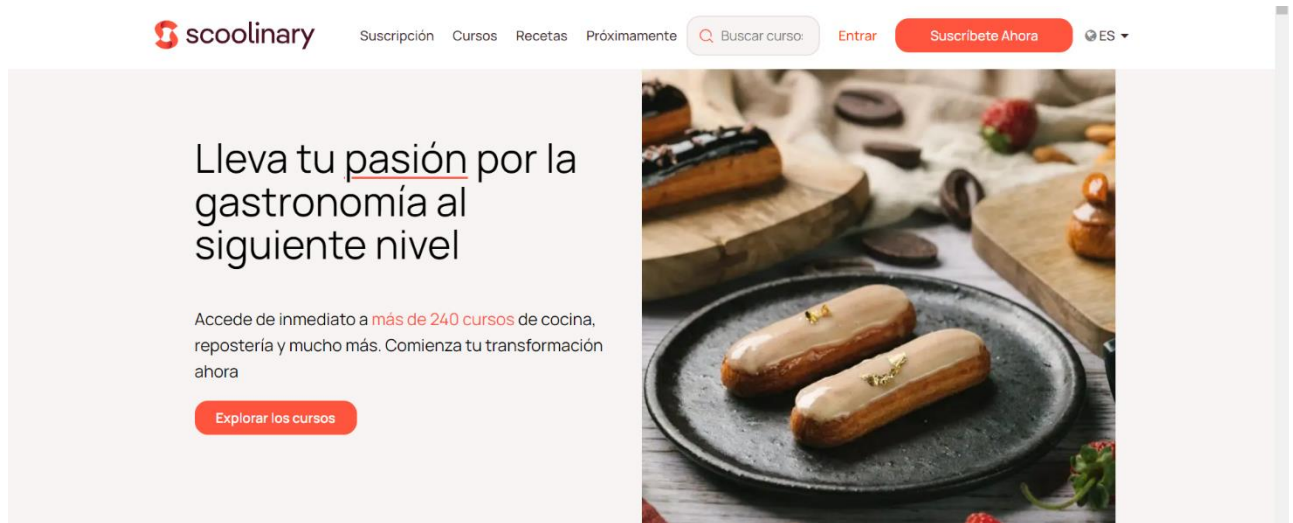
La empresa cuenta con un 100% de colaboradores que pertenecen a la categoría de jóvenes, por eso es muy importante poder brindar la oportunidad de organizar los horarios para poder

tener tiempo personal y académico, en caso de ser un permiso solo deben informar unos días antes de la fecha para poder organizar el servicio.

Oportunidades de desarrollo profesional

Pragma ha entendido que los colaboradores quieren crecer de manera profesional, por esto, empezara a implementar y subsidiar una serie de cursos para el mejoramiento de la organización.

Figura 28. Scoolinary.



Fuente: Scoolinary, 2023

Las motivaciones de los seres humanos pueden tener diferentes niveles de satisfacción, todas ellas evidencias en la pirámide de maslow como se ve en la figura 1. Entender como empresa que necesidades tienen sus colaboradores determinara factores como:

- Productividad.
- Innovación.
- Respuesta rápida.
- Ambiente laboral.

Pragma quiere ser un hogar para sus colaboradores; una familia.

Entender las necesidades de los trabajadores es vital para la empresa, ya que, pueden variar con el tiempo, haciendo que, en su desarrollo humano, las aspiraciones aumenten en pro de su desarrollo personal.

15. CONCLUSIONES

La Teoría General de los Sistemas (TGS) en el contexto de un restaurante en Colombia, específicamente en el caso del restaurante "Pragma". A lo largo del estudio, se ha evidenciado cómo la TGS proporciona un marco conceptual sólido para comprender y gestionar la complejidad de una organización como un sistema interdependiente.

Al aplicar los principios de la TGS en el área de gerencia, operaciones y talento humano de "Pragma", se ha logrado identificar oportunidades de mejora y diseñar estrategias efectivas para optimizar el funcionamiento global de la empresa. En particular, el enfoque interdisciplinario de la TGS ha permitido analizar y mejorar aspectos clave, como la estructura organizativa, los procesos operativos, la gestión de recursos humanos y la comunicación interna.

En el área de talento humano, se ha reconocido la importancia de establecer un enfoque sistémico que considere las interrelaciones entre los miembros del equipo, su capacitación y desarrollo, y la alineación con los objetivos organizacionales. La TGS ha permitido comprender cómo los componentes del sistema de talento humano interactúan entre sí y cómo influyen en el desempeño general del restaurante.

Es importante destacar que, como una PYME en Colombia, el restaurante "Pragma" se enfrenta a desafíos particulares en un entorno empresarial dinámico y altamente competitivo. Sin embargo, mediante la implementación de los principios de la TGS en el área de talento humano, la empresa ha logrado fortalecer su capacidad de reclutamiento, selección y retención de personal, así como mejorar la motivación y el compromiso de los empleados.

En última instancia, este trabajo demuestra la relevancia y la aplicabilidad de la TGS en el ámbito de las PYMES en Colombia, especialmente en el sector de la restauración. La adopción de una visión sistémica y estratégica ha permitido a "Pragma" enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades para seguir creciendo y consolidándose en el mercado. Se espera que los hallazgos y las recomendaciones presentadas en este estudio sean un punto de partida para futuras investigaciones y para el desarrollo de prácticas empresariales más sólidas y sostenibles en el sector de la gastronomía en Colombia, particularmente en el área de talento humano.

BIBLIOGRAFÍA

ARROYO TOVAR, Ruth. Management 5.0. [en línea] primera. Bogotá: ECOE ediciones, 2020. p.12 [consultado el 12 de noviembre del 2022] ISBN.

CHU RUBIO, MANUEL. El ROI de las decisiones del marketing [en línea]. Primera. Bogotá: Ediciones de la U, 2021. [consultado el 04/05/2023]. DOI.

CONFECAMARAS, Crecimiento de la PYMES en Colombia para el año 2020. En Red de cámaras de comercio [sitio web]. [Bogotá]: [s.n], 2020. [consultado el 12 de noviembre del 2022] Disponible en: <https://confecamaras.org.co/>.

CATHALIFAUD, Arnold, Introducción a los conceptos básicos de la teoría general de los sistemas, primera, 1998.

MÜNCH, Lourdes. Estructurales organizacionales. [en línea] Primera. Ciudad de México: Pearson, 2018. P. 35 [Consultado el 15 de noviembre del 2022]. Disponible en <https://www-ebooks7-24-.com.ucundinamarca.basesdedatosezproxy.com/Stage.aspx>.

PLAZAS PORRAS, Alberto. Dirección estratégica [en línea]. Primera. Bogotá: Ediciones de la U, 2020. [consultado el 27/04/2023]. DOI.

PORTAFOLIO, Fitch mantiene calificación de Colombia en BB+ con perspectiva estable. [s.n.]: [s.n.], 2022. [consultado el 10 de marzo de 202]. Disponible en: <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/fitch-mantiene-calificacion-de-colombia-en-bb-con-perspectiva-estable-566759>.

Senge, Peter. *visión compartida*. En: Visión compartida [blog]. 2022. [consultado el 02/05/2023]. Disponible en: <https://www.shortform.com/blog/shared-vision-peter-senge/>.

ANEXOS

Anexo A. Carta pragma pag 1



Fuente: Elaboración propia.

PRAGMA
MÁS MEDITERRÁNEO QUE NUNCA

PRIMEROS

- Croquetas mediterráneas** \$17.900
 Encocadas de camarón al curry de salsa bechamel apanados con miga de achira Sagú.

SEGUNDOS

- Biftekia (150gr) Con papas** \$28.000
 (Hamburguesa griega)
- Sin papas** \$23.000
 Pan de batata hecho en casa por la tía paola, carne cordero, ternera y roast beef 150 gramos, tomate beef, lechuga morada, aros de cebolla, tzatsiki y queso cheddar.

ADICIONES

- Tocineta** \$3.000
- Anillos de calamar apanados en achira de Sagú** \$4.000
- Cebolla caramelizada en reducción de vino tinto** \$3.000

- Theos cordero (320gr)** \$45.000
 Rack frances y lomo caracho de cordero colombiano con trazabilidad, acompañado de babaganoush, aceite balsámico , vegetales salteados en vino blanco y papas en casco.

MALTREADAS

- Piña colada (Sin alcohol)** \$9.000
- Frutos rojos** \$9.000

MAY 1 2020

Fuente: Elaboración propia.

Anexo C. Instagram pragma

The screenshot shows the Instagram profile for 'pragma_gastrobar'. At the top, there is a back arrow, the username 'pragma_gastrobar', a notification bell, and a three-dot menu. Below this is the profile picture, which is a circular logo featuring a stylized building facade. To the right of the profile picture, the statistics are displayed: 92 Publicaciones, 1.846 Seguidores, and 445 Seguidos. The bio reads: 'Cocina fusión colombiana 🇨🇴/mediterránea 🇪🇸', 'Restaurante', 'Ubicados en el barrio Cootradecun', 'Trav 44 No 26-58 local 6', 'Reservas y domicilios por whatsapp:', and 'Ver traducción'. A link to a WhatsApp message is provided: 'wa.me/message/7YWW3ZAWS2E6M1'. Below the link, it says 'yeye_coach, cristianclav y 22 personas más siguen esta cuenta'. There are four buttons: 'Siguiendo' with a dropdown arrow, 'Mensaje', 'Contacto', and '+9'. Below these are five category icons: 'Experiencias' (with 'friends' text), 'Horarios', 'Amigos', 'Barra' (with a cocktail glass icon), and 'Platos' (with a 'brunch' text). At the bottom, there are three icons for a grid, a video, and a profile. The main content area shows a grid of six video thumbnails: a group of people, a chef with a drink, a close-up of food, a person with a phone, a person with a 'PRAGMA' sign, and a 'PRAGMA' logo.

Fuente: Elaboración propia.

CULTURA ORGANIZACIONAL.



Se enfatiza en los valores corporativos, explicando los comportamientos humanos en la organización, representado mediante: Mitos, símbolos, rituales, héroes, Tejido cultural.

Se tiene dos funciones principales: La adaptación (Externa), La integración (Interna).

DIVERSIDAD Y CULTURA.

En Colombia se implemento a mediados del siglo XX, determinadas por la región y su desarrollo, por esto, la cultura organizacional en Colombia contiene una problemática directamente relaciona con el Ethos (Espiritu característico de una cultura).

Es importante para la organización reconocer la diversidad cultural del país , encaminando su cultural a los condicionamientos de los valores culturales del entorno, entrelazándolo con modernas técnicas administrativas.

PERSPECTIVA DE LA CULTURA.

cultura corporativa: Este enfoque es adoptado por la empresa entendido como un sistema que se adapta a su entorno y sus necesidades, manteniendo un intercambio con el, a esto se le conoce como entropía y neguentropía (



Fuente: Elaboración propia.

Anexo E. Brief marketing



Fuente: Elaboración propia.

Anexo F. Brief marketing

Descripción

Se realizara la campaña de publicidad a la nueva temporada que incluye:

- o Platos nuevos
- o Responsabilidad social
- o Bebidas.
- o Nuevos sabores

Fuente: Elaboración propia.

The slide features a dark background with a white horizontal line on the left side. In the top right corner, there are three yellow chevrons pointing right. The title 'Antecedentes' is centered in a large, white, sans-serif font. Below the title, a light gray rectangular box contains the text: 'Esta nueva temporada va enfocada a las necesidades de los clientes y la responsabilidad por el cuidado de los animales en situación vulnerable'. The bottom portion of the slide is a solid dark gray rectangle.

Antecedentes

Esta nueva temporada va enfocada a las necesidades de los clientes y la responsabilidad por el cuidado de los animales en situación vulnerable

Fuente: Elaboración propia.

Anexo H. Brief marketing

Situación

01 MISIÓN
Crear preparaciones inspiradas en el amor a nuestra tierra, fusionando sabores nacionales e internacionales, despertando una experiencia armónica en cada uno de nuestros clientes conquistando sus paladares

02 VISIÓN
Ser una empresa auto-sostenible, utilizando energías renovables, generando alimentos con trazabilidad y consumo responsable, de la mano con un trabajo digno y justo

03 OBJETIVOS
Hacer preparaciones con amor .

04 VALORES
Respeto por la vida
Responsabilidad social
Amor por la campana
Empatía

Fuente: Elaboración propia.

Anexo I. Brief marketing

Foda

<p>Fortaleza</p> <ul style="list-style-type: none">Diferenciación del productoInnovaciónSabores	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none">Crecimiento del mercado localAumento del reconocimiento de la marcaBusqueda de espacios tranquilos
<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none">Poco tiempo en el mercadoResistencia al cambioLa ubicación del lugar	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none">La situación actual del paísEl aumento de competencia diferenciadora

Fuente: Elaboración propia.

HECHO CON AMOR

Objetivos (Smart)

Aumento y retención de clientes

- S**
Aumentar el ticket de venta y el tiempo de re-compra de los clientes fidelizados
- M**
Aumentar un 20% las ventas, la re-compra y el ticket
- A**
Nuestro objetivo es vender 18 millones mensuales.
- R**
Queremos aumentar un 20% nuestras ventas para lograr aumentar la calidad de vida de nuestros colaboradores y poder alcanzar la rentabilidad.
- T**
Se busca aumentar el 20% de ventas, para el año 2023

Fuente: Elaboración propia.

Anexo K. Costo croquetas

						Código:						
						Versión: 01						
				Estandarización de recetas		Pág. 1 De. 2						
				Formato Recetas Estándar		Fecha: 18/08/15						
PROYECTO		PRAGMA										
RESPONSABLE		JUAN PABLO NIETO										
CLASIFICACION CARTA		Primeros										
NOMBRE DE LA PREPARACIÓN:		Croquetas										
TIPOLOGÍA:		Fritura										
FECHA DE ÚLTIMO COSTEO:		Receta No. 2										
PORCIONES:		1										
		FOTO										
ITEM	INGREDIENTES	CANTIDAD BASE 10 unidades	UNIDAD	CANTIDAD Evento (pax)	%	VALOR UNIDAD DE COMPRA	UNIDAD DE COMPRA	PROVEEDOR	VALOR/UNIDAD	VALOR TOTAL		
1	CROQUETA	1490		149								
2	Jamon	250	g	25		7500	250		\$34	850		
3	Queso doblecrema	150	g	15		\$7.000,0	230		17	255		
4	Cebollin Perejil	10		1		\$3.000,0	100		30	30		
5	Cebolla	250	g	25		3000	500		6	150		
6	Espinaca (Puede adicionar champiñon)	250	g	25		3000	200		15	375		
7	Mantequilla	30	g	3		7300	500		14,6	43,8		
8	Bechamel											
9	Mantequilla	90	g	9		7300	500		14,6	131,4		
10	Harina	120	g	12								
11	Leche	750	g	75		15000	5000		3	225		
12	Tomillo	1	g	0,1					300	30		
13	Laurel	1	g	0,1		1000			205	20,5		
14	Cebolla	40	g	4		3000	500		6	24		
15	Sal	2	g	0,2					1	0,2		
16	Pimienta	2	g	0,2		12000	\$60,00		263	52,6		
17	Nuez moscada	2	g	0,2		5000	\$100,00		50	10		
18	Apanado											
19	Harina	100	g	10					4	40		
20	Huevo	2	un	0,2						1000		
21	Miga de achira	100	g	10					81	810		
22	Aceite	2000	g	200		30000	\$3.000,00		10	2000		
PESO TOTAL												
		COSTO INGREDIENTES								\$6.048		
		MARGEN DE ERROR 10%								\$605		
		COSTO TOTAL INGREDIENTES								\$6.652		
		COSTO DE UNA PORCIÓN								\$6.652		
		% COSTO MATERIA PRIMA ESTABLECIDO POR GERENCIA								33,3%		
		PRECIO IDEAL DE VENTA								\$1.996		
		PRECIO REAL DE VENTA								\$13.000		
		% REAL DE COSTO								\$1.17%		
		Código:								Versión: 01	Fecha aprobación:	Pág. 2 de 2
PREPARACIÓN:												
1	Sofreir cebolla y espinaca, picar groceramente. Aparte picar el jamon y el queso.											
2	Realizar una bechamel, dejar enfriar y mezclar una parte con la espinaca y la cebolla, la otra con el queso y el jamon, enfriar bien en refrigeración. Sazonar con perjil y cebollin.											
3	Porcionar en bolas ovaladas, apanar con miga de achira, congelar. Freir en aceite caliente.											
OBSERVACIONES (EXCEDENTES DE PRODUCCIÓN, TIEMPOS, ALMACENAMIENTO, DIFICULTADES, RECOMENDACIONES, ETC)												
Rectificar peso y tamaño del panpara definir plato, caja y precio.												

Fuente: Elaboración propia

Anexo L. Costo Koftas

		Código:
		Versión: 01
	Estandarización de recetas	Pág. 1 De. 2
	Formato Recetas Estándar	Fecha: 18/08/15

PROYECTO		PRAGMA				FOTO				
RESPONSABLE		JUAN PABLO NIETO								
CLASIFICACION CARTA		Segundos								
NOMBRE DE LA PREPARACIÓN:		Koftas								
TIPOLOGÍA:		Plancha								
FECHA DE ÚLTIMO COSTEO:										
PORCIONES:		1				Receta No. 3				
ITEM	INGREDIENTES	CANTIDAD BASE 10 unidades	UNIDAD	CANTIDAD Evento (- pax)	%	VALOR UNIDAD DE COMPRA	UNIDAD DE COMPRA	PROVEEDOR	VALOR/UNIDAD	VALOR TOTAL
1	Carne molida	1500	g	150,0		\$16.000,0	1000		\$16,0	\$2.400,0
2	cebolla	45	g	4,5		\$3.000,0	500		\$6,0	\$27,0
3	ajo	10	g	1,0					\$18,0	\$18,0
4	perejil	5	g	0,5		\$2.000,0	20		\$100,0	\$50,0
5	pimenton	10	g	1,0		\$3.000,0	500		\$6,0	\$6,0
6	huevo	150	g	15,0						\$1.000,0
7	achira	50	g	5,0					\$81,0	\$405,0
8	Salsa negra	30	g	3,0					\$24,0	\$72,0
9	sal	30	g	3,0						
10	pimienta	5	g	0,5		\$12.000,0	60		\$263,0	\$131,5
11	Pimienta guayavita	2	g	0,2		\$14.000,0	60		\$263,0	\$52,6
12	Toppings			183,7						
13	Tocineta	250	g	25,0		\$15.000,0	500		\$30,0	\$750,0
14	Queso cheddar	250	g	25,0		\$22.000,0	500		\$127,0	\$3.175,0
15	Confitura de cebolla	125	g	12,5		\$6.000,0	200		\$30,0	\$375,0
16	salsa Bbq	50	g	5,0		\$12.000,0	300		\$34,0	\$170,0
17	Salsa negra	50	g	5,0		\$12.000,0	200		\$24,0	\$120,0
PESO TOTAL		1837		24,49333333		183,7				\$0,0
COSTO INGREDIENTES										\$8.752
MARGEN DE ERROR 10%										\$875
COSTO TOTAL INGREDIENTES										\$9.627
COSTO DE UNA PORCIÓN										\$9,627
% COSTO MATERIA PRIMA ESTABLECIDO POR GERENCIA										33,3%
PRECIO IDEAL DE VENTA										\$2.888
PRECIO REAL DE VENTA										\$14.000
% REAL DE COSTO										68,77%

	Código:	Versión: 01	Fecha aprobación:
			Pág. 2 de 2

PREPARACIÓN:	
1	Mezclar los ingredientes exceto las salsas, poner solo una cucharad de cada una. Hacer porciones de 50 g, insertar en palos de pincho. Pintar con aceite y asar a la parrilla
2	Pintar con las salsas.
OBSERVACIONES (EXCEDENTES DE PRODUCCIÓN, TIEMPOS, ALMACENAMIENTO, DIFICULTADES, RECOMENDACIONES, ETC)	
Rectificar peso y tamaño del panpara definir plato, caja y precio.	

Fuente: Elaboración propia

Anexo M. Costo calderadas

Estandarización de recetas							Pág. 1 De. 2				
Formato Recetas Estándar							Fecha: 18/08/15				
PROYECTO		PRAGMA					FOTO				
RESPONSABLE		JUAN PABLO NIETO									
CLASIFICACION CARTA		Segundos									
NOMBRE DE LA PREPARACIÓN:		Calderadas									
TIPOLOGÍA:		Estufa									
FECHA DE ÚLTIMO COSTEO:											
PORCIONES:		1					Receta No. 6				
ITEM	INGREDIENTES	CANTIDAD BASE 10 unidades	UNIDAD	CANTIDAD Evento (- pax)	%	VALOR UNIDAD DE COMPRA	UNIDAD DE COMPRA	PROVEEDOR	VALOR/UNIDAD	VALOR TOTAL	
1	Camaron peso congelado	700	g	70,0		\$74.000,0	950		\$77,9	\$5.452,6	
2	calamar blanco peso congelado	700	g	70,0		\$30.000,0	500		\$60,0	\$4.200,0	
3	Pulpo nacional peso congelado	700	g	70,0		\$16.000,0	500		\$32,0	\$2.240,0	
4	Achote	30	g	3,0		\$4.000,0	500		\$8,0	\$24,0	
5	Mantequilla	150	g	15,0		\$8.000,0	400		\$20,0	\$300,0	
6	Cebolla blanca	150	g	15,0		\$3.000,0	250		\$12,0	\$180,0	
7	Ajo	70	g	7,0		\$3.000,0	100		\$30,0	\$210,0	
8	Cilantro	30	g	3,0		\$2.000,0	100		\$30,0	\$90,0	
9	vino blanco	200	g	20,0		\$15.000,0	750		\$37,0	\$740,0	
10	sal al gusto	0,1		0,0							
11	crema de leche	400	g	40,0		\$5.000,0	250		\$16,0	\$640,0	
12											
13											
14											
15											
16											
17											
18											
19											
20											
21											
22											
23											
24											
25											
26											
27											
28											
29											
30											
31											
32	Acompañamientos	31	g								
33	Media porcion de fries	10	UNIDAD								
34	Porcion de ensalada	10	UNIDAD								
PESO TOTAL		0	0	0,0							
COSTO INGREDIENTES										\$14.077	
MARGEN DE ERROR 10%										\$1.408	
COSTO TOTAL INGREDIENTES										\$15.484	
COSTO DE UNA PORCIÓN										\$15.484	
% COSTO MATERIA PRIMA ESTABLECIDO POR GERENCIA										33,3%	
PRECIO IDEAL DE VENTA										\$4.645	
PRECIO REAL DE VENTA										\$19.800	
% REAL DE COSTO										78,20%	
Código:		Versión: 01		Fecha aprobación:		Pág. 2 de 2					
PREPARACIÓN:											
1	Para la de mariscos: Arreglar los mariscos y adobarlos con ajo, sal y vino, porcionar en porciones individuales de 150g si se van a congelar. Sofreír cebolla en aceite achotado, saltar los mariscos luego adicionar vino, agregar la crema y conservar unos minutos sazonar, adicionar cilantro.										
2	Para la de res: Cortar el lomo en dado medio, sellarlo sazonar con sal parrillera y pimienta, adicionar cebolla y ajo, deglasear con el vino, adicionar pasta, mostaza y crema, conservar unos minutos.										
3	Para la de pollo: Cortar la pechuga en dado medio, sellarla sazonar con sal parrillera y pimienta, adicionar cebolla y ajo, deglasear con el vino, adicionar mostaza y crema, conservar unos minutos.										
4	Acompañar con una porción de ensalada y media porcion de pita fries, tambien se puede servir con pasta.										
OBSERVACIONES (EXCEDENTES DE PRODUCCIÓN, TIEMPOS, ALMACENAMIENTO, DIFICULTADES, RECOMENDACIONES, ETC)											

Fuente: Elaboración propia

Anexo N. Costo Souvlakis

							Código:			
							Versión: 01			
Estandarización de recetas							Pág. 1 De. 2			
Formato Recetas Estándar							Fecha: 18/08/15			
PROYECTO PRAGMA							FOTO			
RESPONSABLE JUAN PABLO NIETO										
CLASIFICACION CARTA Segundos										
NOMBRE DE LA PREPARACIÓN: Souvlakis										
TIPOLOGÍA: Parrilla										
FECHA DE ÚLTIMO COSTEO:										
PORCIONES: 1							Receta No. 4			
ITEM	INGREDIENTES	CANTIDAD BASE 10 unidades	UNIDAD	CANTIDAD Evento (- pax)	%	VALOR UNIDAD DE COMPRA	UNIDAD DE COMPRA	PROVEEDOR	VALOR/UNIDAD	VALOR TOTAL
1	Pechuga de pollo o solomillo de cerdo	1500	g	150,0		\$15.000,0	1000		\$15,0	\$2.250,0
2	cebolla larga	30								
3	ajo	20	g	2,0		\$3.000,0	100		\$18,0	\$36,0
4	Vino blanco	50	g	5,0		\$15.000,0	750		\$37,0	\$185,0
5	Mostaza antigua	15	g	1,5		\$14.000,0	380		\$25,0	\$37,5
6	Kumis	70	g	7,0		\$7.000,0	500		\$10,0	\$70,0
7	Sal parrillera al gusto	1,5	g	0,2		\$10.000,0	450		\$4,0	\$0,6
8	Pimienta negra algusto	0,5	g	0,1		\$12.000,0	60		\$263,0	\$13,2
PESO TOTAL		1687	22,49333333	168,7						\$0,0
COSTO INGREDIENTES										\$2.592
MARGEN DE ERROR 10%										\$259
COSTO TOTAL INGREDIENTES										\$2.851
COSTO DE UNA PORCIÓN										\$2.851
% COSTO MATERIA PRIMA ESTABLECIDO POR GERENCIA										33,3%
PRECIO IDEAL DE VENTA										\$855
PRECIO REAL DE VENTA										\$12.000
% REAL DE COSTO										23,76%
Código:			Versión: 01			Fecha aprobación:			Pág. 2 de 2	
PREPARACIÓN:										
1 Cortar en lomitos el pollo, adobar bien y marinar con el kumis. Insertar en palitos										
2 Asar en la plancha.										
OBSERVACIONES (EXCEDENTES DE PRODUCCIÓN, TIEMPOS, ALMACENAMIENTO, DIFICULTADES, RECOMENDACIONES, ETC)										

Fuente: Elaboración propia.

Anexo N. Costo Crostini.

							Código:			
							Versión: 01			
							Estandarización de recetas			
							Formato Recetas Estándar			
							Pág. 1 De. 2			
							Fecha: 18/08/15			
PROYECTO		PRAGMA								
RESPONSABLE		JUAN PABLO NIETO								
CLASIFICACION CARTA		Primeros								
NOMBRE DE LA PREPARACIÓN:		Crostini								
TIPOLOGÍA:		Fria								
FECHA DE ÚLTIMO COSTEO:										
PORCIONES:		1								
		Receta No. 1								
		Crostini								
ITEM	INGREDIENTES	CANTIDAD BASE 10 unidades	UNIDAD	CANTIDAD Evento (c. paz)	%	VALOR UNIDAD DE COMPRA	UNIDAD DE COMPRA	PROVEEDOR	VALOR/UNIDAD	VALOR TOTAL
1	Tostada		g	0,0						
2	Pan artesanal en tajadas	30	UNIDAD	3,0		\$5.000,0	60		\$83,3	\$250,0
3	Aceite de oliva	90	g	9,0		\$32.450,0	1000	éxito	\$32,5	\$292,1
4	Ajo asado	20	g	2,0					\$18,0	\$36,0
5	Oregano	1	g	0,1					\$652,0	\$65,2
6	Paprica	0,5	g	0,1					\$263,0	\$13,2
7	Sal	0,5	g	0,1					\$1,0	\$0,1
8	Pimienta	0,25	g	0,0					\$263,0	\$6,6
9	Conserva									
10	Pimentones asados	150	g	15,0		\$2.000,0	500		\$4,0	\$60,0
11	Aceite de oliva	70	g	7,0						
12	Sal	1	g	0,1					\$1,0	\$0,1
13	Azúcar	4	g	0,4					\$3,0	\$1,2
14	Cebolla roja	150	g	15,0		\$2.000,0	500		\$4,0	\$60,0
15	vino tinto	200	g	20,0						
16	sal	1	g	0,1						
17	Aceite de girasol	15	g	1,5		\$30.000,0	3000		\$10,0	\$15,0
18	Vinagre balsamico	15	g	1,5		\$6.000,0	500		\$2,5	\$3,8
19	azucar	70	g	7,0					\$3,0	\$21,0
20	Queso fresco de pasca	150	g	15,0		\$10.000,0	500		\$20,0	\$300,0
21	Paprica	0,5	g	0,1					\$263,0	\$13,2
22	Sal	0,25	g	0,0					\$1,0	\$0,0
23	Aceite de oliva	10	g	1,0		\$32.450,0	1000		\$32,5	\$32,5
24	Oregano	1	g	0,1					\$652,0	\$65,2
25	Pimienta Reinbow	0,5	g	0,1					\$263,0	\$13,2
26	Hoja de albahaca	15	UNIDAD	1,5		\$3.000,0	100		\$30,0	\$45,0
27	Champiñones	751,5		75,2			250		\$0,0	\$0,0
28	Champiñones	250	g	25,0		\$5.000,0	250		\$22,0	\$550,0
29	Ajo	10	g	1,0						
30	Cebollin Perejil	0,5	g	0,1		\$2.000,0	250		\$8,0	\$0,4
31	Vino blanco	125		12,5		\$15.000,0	750		\$37,0	\$462,5
32	Ron	125		12,5		\$35.000,0	500		\$50,0	\$625,0
33	Cremna de leche	125		12,5		\$4.000,0	250		\$16,0	\$200,0
34	Pasta de tomate	50		5,0		\$12.000,0	360		\$33,3	\$166,7
35	Rugula	15	UNIDAD	1,5		\$3.000,0	100		\$30,0	\$45,0
36	Teja de paipa	50	g	5,0		\$22.000,0	500		\$44,0	\$220,0
37	Cebollin Perejil	1		0,1		\$2.000,0	250		\$8,0	\$0,8
38	Dip de vara	470		47,0		\$8.000,0	1000		\$8,0	\$376,0
39	Vara	150	g	15,0		\$8.000,0	1000		\$8,0	\$120,0
40	Polvo de vara	20	g	2,0		\$8.000,0	1000		\$8,0	\$16,0
41	Queso crema	150	g	15,0		\$7.000,0	230		\$17,0	\$255,0
42	Aji de uchuva	0	g	0,0						
43	Confitura de uchuva	70	g	7,0		\$12.000,0	250		\$48,0	\$336,0
44	Base salsa 3	70	g	7,0						
45	Aji	10	g	1,0		\$6.000,0	230		\$26,1	\$26,1
PESO TOTAL										
COSTO INGREDIENTES										\$4.443
MARGEN DE ERROR 10%										\$444
COSTO TOTAL INGREDIENTES										\$4.887
COSTO DE UNA PORCIÓN										\$4.887
% COSTO MATERIA PRIMA ESTABLECIDO POR GERENCIA										33.3%
PRECIO IDEAL DE VENTA										\$1.466
PRECIO REAL DE VENTA										\$13.000
% REAL DE COSTO										37.89%
Código:		Versión: 01			Fecha aprobación:			Pág. 2 de 2		
PREPARACIÓN:										
1	Crostini: Mezclar el aceite, el ajo, la paprika, el oregano, sal y pimienta. Pintar las tajadas y tostar al horno o plancha, se sirven tres por persona.									
2	Conservas: Asar el pimenton, pelar y cortar en julianas, calentar el aceite sazonar con azucar y sal. Cortar la cebolla en plumas, sofreir en aceite, agregar el vino, vinagre y el azucar cocer hasta tener consistencia, aparte cortar en dados el queso sazonar con oregano, aceite sal y pimienta. Servir sobre la tostada una cama de pimenton, cebolla, encima el queso y una hoja de albahaca.									
3	Saltear los champiñones, con cebolla y ajo, agregar ron y flambear, adicionar vino, pasta de tomate y crema. Servir sobre crema decorar con rugula y teja de paipa									
4	Dorar la vara y picar, mezclar con el queso y las hierbas. Servir sobre la tostada , adicionar aji de uchuva, decorar con vara y polvo de vara.									
OBSERVACIONES (EXCEDENTES DE PRODUCCIÓN, TIEMPOS, ALMACENAMIENTO, DIFICULTADES, RECOMENDACIONES, ETC)										

Fuente: Elaboración propia.

Anexo O. Manual de aseo y saneamiento.

FORMATO PARA EL CONTROL DE LIMPIEZA Y DESINFECCIÓN PRAGMA							Programa de pragma
							REF 01
							Versión 001
Preparado por: Cristian Leonardo Clavijo Giraldo							
Fecha	Día	Mes	Año	Chef: Felipe murcia	Aux de cocina: Andres sabogal, daniel botero		
OBJETO	Limpieza Desinfección	Dosis / frecuencia	Forma de aplicación	Responsable	Observaciones	Check	
COCINA							
PISOS	Desinfección	DIARIA/ 2 VECES	Debe barrerse antes, durante y despues del servicio, evitando acumulación de residuos, producto de las preparaciones (correr estufa, friedora y nevera para quitar los residuos que no son visibles). Trapear antes y despues de cada servicio,debe limpiarse los guarda escobas. En caso de un derrame hacerlo de inmediato con la solución descrita acontinuación. En un balde incorporar: 2 litros de agua por 200ML de cloro, trapear. Para las aperturas y cierres donde no hay comensales, se debe agregar a la solución: 50 ml de varsol y 100 ml de	Lider directo: Chef / Operario: Aux de cocina			
PAREDES	Desinfección	DIARIA	Se debe limpiar las paredes de la cocina con la misma solución descrita anterioremente(unicamente cloro) al cierre de cada servicio, es importante resaltar que se debe correr la estufa, freidora, los estantes y la bacha para hacer una limpieza completa de la cocina, en especial la pared frontral donde se encuentra el estante se debe limpiar de tal manera que elimine cuaquier residuo de grasa.	Lider directo: Chef / Operario: Aux de cocina			

Fuente: Elaboración propia

Anexo P. Manual de aseo y saneamiento.

MESONES: Mesones de trabajo y barra de marmol	Desinfección	DIARIA/ LAS VECES NECESARIAS	Deben ser desinfectados tanto arriba como abajo y sus patas, luego de cada preparación o producción, se debe levantar el mensaje y las canastas, se realizara con vinagre, estos se limpiaran a criterio del Chef teniendo en cuenta las BPM	Lider directo: Chef / Operario: Aux de cocina			
ESTUFA	Desinfección	SEMANTAL	La estufa contata de: Plancha, Parrill bandejas, meson aux bajo y pilotos , Deben ser limpiados a profundidad con desengrasante y cepillo de acero quitando todo el olin que se haya generado producto de la llama	Lider directo: Chef / Operario: Aux de cocina			
ESTUFA	Limpieza	DIARIA	La estufa contata de: Plancha, Parrill bandejas, meson aux bajo y pilotos los cuales deben ser limpiados al terminar cada servicio, permaneciendo las superficies sin acumulacion de grasa o residuos	Lider directo: Chef / Operario: Aux de cocina			
FREIDORA	Limpieza	SEMANTAL	El aceite se debe colar quitando todos los excesos de residuos en el fondo, El responsable debe estar atento a cualquier cambio del aceite para su cambio o examinación. Se debe limpiar la freidora sus superficies retirando cualquier indicio de oxido o olin tanto en su interior como en su parte posterior.	Lider directo: Chef / Operario: Aux de cocina			
CAMPANA / EXTRACTOR	Limpieza	MENSUAL	Se debe lavar con desengrasante en lo posible utilizar maquina a presion que facilite la limpieza de la campana. Al extractor se le debe retirar la rejilla y elinar la grasa depositada en el tubo de escape y en las paletillas de aire.	Lider directo: Chef / Operario: Aux de cocina			
NEVERA / CONGELADOR	Limpieza	SEMANTAL		Lider directo: Chef / Operario: Aux de cocina			
NEVERA / REFRIGERADOR	Desinfección	DIARIA / LAS VECES NECESARIAS	La nevera debe ser limpiada, desinfectada y organizada antes y despues de cada servicio. Retirando todas las bandejas que permita verificar la inocuidad de toda la nevera, la superficie de arriba debe ser	Lider directo: Chef / Operario: Aux de cocina			

Fuente: Elaboración propia.

Anexo Q. Manual de aseo y saneamiento.

UTENSILIOS	Desinfección	DIARIA / LAS VECES NECESARIA	Se debe hacer un monitoreo diario de los utensilios, su inocuidad antes y despues del servicio evitando cualquier residuo que comprometa el servicio, se utilizara la solucion de hipoclorito y lava loza	Lider directo: Chef / Operario: Aux de cocina		
CANASTAS	Limpieza	DIARIA / 2 VECES	Se deben organizar y limpiar antes y despues del servicio , sacando todos los productos que hay en ella, revisando la fechas de caducidad y manteniendo el lugar bien organizado y fresco	Lider directo: Chef / Operario: Aux de cocina		
ESTANTES	Desinfección	DIARIA	Se deben limpiar tanto por encima como por debajo despues de cada servicio, quitando cualquier acumulación de grasa o residuos, utilizando desengrasante	Lider directo: Chef / Operario: Aux de cocina		
VENTANAS	limpieza	DIARIA	Se debe remover la grasa de todas las ventanas y brillar sin dejar residuos o manchas en las superficies	Lider directo: Chef / Operario: Aux de cocina		
REJILLAS	Limpieza	DIARIA	Retiras el polvo o grasa que se acumula entre ellas, con un trapo y "palito" que remueva en los espacios pequeños la acumulacion de residuos	Lider directo: Chef / Operario: Aux de cocina		
BACHA				Lider directo: Chef / Operario: Aux de cocina		
TRAMPA DE GRASA	Desinfección	MENSUAL	Se debe desacoplar la trampa, llevar al area de lavado, Desocupar el agua residual en bolsas de bsaura, para porteriormente remover la grasa acumulada, una vez hecho el paso anterior, se deben remover las pletas filtrantes y ser lavadas y desinfectadas con varsol y cloro, quitando el rastro de mal olor (el operador debe utilizar traje de proteccion en todo momento: guantes, tapabocas, traje antilfluidos y botas.) cuando se finalice todos los procesos se debe hacer una verificación de todas las partes para volver a esamblarla y volver a conectarla en la tubería.	Lider directo: Chef / Operario: Aux de cocina		

Fuente: Elaboración propia.

Anexo R. Manual de aseo y saneamiento.

CAMBRO DE ASEO	Desinfección	DIARIA / LAS VECES NECESARIAS	Este espacio debe ser lavado, desinfectado y organizado en todo momento, evitando cualquier acumulacion de agua depositada o restos de comida	Lider directo: Chef / Operario: Aux de cocina		
TRAPOS	Desinfección	DIARIA / LAS VECES NECESARIAS	Deben ser desinfectados todas las noches dejandolas en una solucion de cloro, de esat manera evitando acumulacion de excesos de grasa. Se deben botar cuando el lider directo lo recomiende.	Lider directo: Chef / Operario: Aux de cocina		
ESPONJAS	Desinfección	DIARIA / LAS VECES NECESARIAS	eben ser desinfectados todas las noches dejandolas en una solucion de cloro, de esat manera evitando acumulacion de excesos de grasa. Se deben botar cuando el lider directo lo recomiende.	Lider directo: Chef / Operario: Aux de cocina		
MESON	Desinfección	DIARIA / LAS VECES NECESARIAS	Se deben limpiar tanto por encima como por debajo despues de cada servicio, quitanto cualquier acumulación de grasa o residuos, utilizando desengrasante	Lider directo: Chef / Operario: Aux de cocina		

Fuente: Elaboración propia.