

**MODELO ESTRATÉGICO DIGITAL PARA LA REACTIVACIÓN  
ECONÓMICA DE LOS RESTAURANTES DE CHAPINERO CENTRAL**

LAURA ALEJANDRA HERRERA TRIANA

SARAY JULIETH SIERRA MARTÍNEZ

TRABAJO DE GRADO ELABORADO COMO REQUISITO PARA OPTAR  
AL TÍTULO DE INGENIERAS DE MERCADOS

DIRECTOR

CELINA FORERO ALMANZA

MSc. MERCADEO AGROINDUSTRIAL

UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y EMPRESARIALES

PROGRAMA DE INGENIERÍA DE MERCADOS

BOGOTÁ D.C. 2022

## Tabla de contenido

Introducción	7
Planteamiento del problema	9
Pregunta problema	13
Objetivos del proyecto	13
Objetivo general del proyecto	13
Objetivos específicos del proyecto	13
Justificación	14
Marco referencial	15
Marco Histórico	15
Generalidades	15
Marketing Digital	17
Marco Teórico	20
<i>Primer modelo.</i> Los canales del tráfico del Marketing Online	20
<i>Segundo modelo.</i> Marketing online de mejora continua	22
<i>Tercer modelo.</i> Sistema de Marketing Online	23
<i>Cuarto modelo.</i> Modelo de las Oportunidades	24
<i>Quinto modelo.</i> NewFangled – 9 Step Planning Process	25
Marco Conceptual	26
<i>Concepto de Reactivación Económica</i>	26
<i>Concepto Estrategia Digital</i>	26
<i>Concepto Restaurante</i>	27
Marco Económico	29
<i>Situación - Censo empresarial de Chapinero, Alcaldía de Chapinero y Cámara de Comercio</i>	29
<i>Ubicaciones y caracterización</i>	30
<i>Número de establecimientos</i>	32
<i>¿Cuáles son las vocaciones productivas del sector?</i>	33
<i>Reactivación Económica – Estudio desarrollado por FENALCO (Federación Nacional de Comerciantes)</i>	34
<i>¿En términos generales, cómo van los restaurantes en el País y en Bogotá?</i>	35

Marco Jurídico	37
<i>¿Quién legisla los restaurantes 1,2 y 3 tenedores?</i>	37
<i>¿Quién es ACODRES y a qué gremios abala?</i>	38
Marco Tecnológico	39
<i>Tendencias tecnológicas para los restaurantes</i>	39
<i>La importancia de las TICS en la industria Gastronómica</i>	40
Marco Social y Cultural	41
<i>Programa Presupuestos Participativos Ruta Turística Gastronómica en Chapinero</i>	42
Marco Metodológico	43
Población objeto de estudio	43
Grupo objetivo	46
Entorno geográfico	46
Situación demográfica y perfil de la actividad comercial	47
Perfil y características de la población, segmentación	47
Alcance y ubicación geográfica de la investigación	48
Tipo de investigación	49
Herramientas de investigación	49
Método de Investigación	49
Instrumentos de Investigación	50
Muestra y método de muestreo	50
Diseño del instrumento	51
Resultados y análisis de resultados	65
<i>Análisis de las entrevistas en Bogotá</i>	65
<i>Análisis de las entrevistas en Sasaima Cundinamarca</i>	72
Diagnóstico	76
Propuesta de trabajo	78
Modelo Estratégico Digital para la Reactivación Económica de los Restaurantes de Chapinero Central	78
Plan Financiero	89
Conclusiones	93
Recomendaciones	94
Referencias	97
Anexos	103

## Tabla de Gráficos

- Gráfica 1. Los canales de tráfico en el Marketing
- Gráfica 2. Ilustración de mejora continua
- Gráfica 3. Sistema de Marketing Online para el crecimiento de las empresas
- Gráfica 4. Modelo de las Oportunidades
- Gráfica 5. Nueve Step Planning Process
- Gráfica 6. Número de unidades productivas censadas en la localidad de Chapinero Central
- Gráfica 7. Número de unidades productivas por grandes sectores de actividad económica.
- Gráfica 8. Número de unidades productivas por actividad económica y tamaño de la empresa
- Gráfica 9. Tipo de unidad económica
- Gráfica 10. Total de empresas con matrículas activas en Bogotá según tamaño
- Gráfica 11. Bogotá D.C limitado por localidades y estratos económicos
- Gráfica 12. Localidad Chapinero Central. Mapa limitado de La Localidad de Chapinero Central
- Gráfica 13. Localidad de Chapinero Central, Restaurantes de la zona
- Gráfica 14. Mapeo general de la zona de Chapinero Central
- Gráfica 15. Instrumento para el desarrollo de la investigación
- Gráfica 16. Precios de los Restaurantes Sector de Chapinero Central
- Gráfica 17. Implementación de Domicilios de los restaurantes - Sector de Chapinero Central
- Gráfica 18. Precios de domicilios de los restaurantes del Sector de Chapinero Central
- Gráfica 19. Cambios de ventas de almuerzos antes y después de la pandemia.
- Gráfica 20. Aplicación de Descuentos o beneficios a los clientes de almuerzos antes y después de la pandemia
- Gráfica 21. Perfil del cliente de los diferentes Restaurantes.
- Gráfica 22. Precios de los Restaurantes en Sasaima
- Gráfica 23. Implementación de Domicilios en Sasaima.
- Gráfica 24. Comparación de ventas de almuerzos antes y después de la pandemia en Sasaima
- Gráfica 25. Restaurantes que aplican Descuentos o aplicarían en Sasaima
- Gráfica 26. DOFA de la situación económica de los restaurantes del sector de Chapinero Central
- Gráfica 27. Modelo Estratégico Digital

Gráfica 28. Estrategia de operación

Gráfica 29. Recursos claves para el planteamiento del modelo

Gráfica 30. Control de inventarios

Gráfica 31. Red de distribución

Gráfica 32. Esquema de la red de distribución

Gráfica 33. Enfoque de crecimiento

Gráfica 34. Enfoque de rentabilidad

### **Lista de Tablas**

- Tabla 1. Precios de los Restaurantes Sector de Chapinero Central
- Tabla 2. Implementación de Domicilios de los restaurantes - Sector de Chapinero Central
- Tabla 3. Implementación de Domicilios de los restaurantes - Sector de Chapinero Central
- Tabla 4. Precios de domicilios de los restaurantes del Sector de Chapinero Central
- Tabla 5. Cambios de ventas de almuerzos antes y después de la pandemia
- Tabla 6. Aplicación de Descuentos o beneficios a los clientes de almuerzos antes y después de la pandemia
- Tabla 7. Aplicación de Descuentos o beneficios a los clientes
- Tabla 8. Aplicación de Descuentos o beneficios a los clientes
- Tabla 9. Precios de los Restaurantes en Sasaima
- Tabla 10. Implementación de Domicilios en Sasaima.
- Tabla 11. Comparación de ventas de almuerzos antes y después de la pandemia en Sasaima
- Tabla 12. Restaurantes que aplican Descuentos o aplicarían en Sasaima
- Tabla 13. Presupuesto General de la Propuesta Estratégica Digital
- Tabla 14. Presupuesto de Insumos

## Glosario

**Acodres:** Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica, hace referencia a la entidad encargada del gremio del sector gastronómico.

**ANDI:** La Asociación Nacional de Industriales, gremio de empresarios que cumplen con el objetivo de velar y hacer cumplir los principios sociales, económico y políticos para las empresas.

**Go to market:** Hace referencia a un plan de acción comercial, que busca garantizar el camino correcto para que cada empresa se dirija de manera efectiva a su mercado potencial.

**Go to consumer:** Es un modelo utilizado como estrategia para muchas empresas, que cumple con el objetivo de crear una red entre las empresas y el cliente.

**Digitalización:** Consiste en automatizar e integrar de manera efectiva todos los procesos enfocados en marketing, para operar con herramientas efectivas dentro de las operaciones de cada empresa, proporcionando una mejora continua.

**Asistente virtual:** Son agentes virtuales, útiles en el entorno digital, automatizados y efectivos, cumplen con el propósito de ayudar a los usuarios a través de sistemas tecnológicos.

**Chatbots:** Esta herramienta, cumple con el objetivo de automatizar proceso de forma útil, es un asistente que se comunica con los usuarios a través de mensajes de texto.

## Introducción

El siguiente proyecto tiene como fin apoyar la reactivación económica del sector de restaurantes de la localidad de Chapinero Central, con estrategias aplicadas desde el mercadeo, como alternativa para el mejoramiento de los sistemas de abastecimiento, distribución y comercialización de sus productos, ya que han sido uno de los sectores más afectados por la crisis sanitaria, esto a partir de una investigación de mercados en los restaurantes de uno, dos y tres tenedores, por lo que se implementó una entrevista a 5 restaurantes en la zona de Chapinero Central, muestra escogida aleatoriamente, que tuvieran las características de almuerzo corriente y ejecutivo con el fin de obtener información interna de los procesos que se realizan en cada uno y de qué manera se han visto afectados por las consecuencias que ha traído el COVID-19 en el campo comercial y de consumo. En ese sentido se evidenció que, si se han visto afectados, ya que sus ventas bajaron radicalmente y han tenido que tomar acciones no muy beneficiosas para sus empleados como también cambios en su proceso de producción y abastecimiento, lo que indica que a pesar de los apoyos gubernamentales no se ha logrado mitigar las pérdidas y frente a ello el sector económico y comercial es importante diseñar medidas y estrategias que permitan acelerar el proceso de reactivación.

Según el estudio que presentó el periódico del Tiempo sobre las cifras que ofrece La Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica (Acodres), menciona que después de “existir un decaimiento con el 1,4% en 2017; se manifestó un crecimiento económico, se incrementó hasta 3,3% en 2019, impulsado por un sólido consumo privado y una mayor



inversión. El crecimiento estaba en camino a acelerarse aún más en 2020, pero la pandemia de COVID-19 golpeó significativamente la economía y provocó una recesión muy profunda. Al menos 22.000 de los 99.000 restaurantes que funcionan en territorio colombiano se han visto obligados a cerrar sus puertas a causa del impacto de la crisis económica desatada por la propagación del coronavirus. (León. El Tiempo. 2021)

Como consecuencia de ello, solo el 7% de los propietarios de los restaurantes han conseguido acceder a acuerdos con sus inquilinos, es muy poco en una industria con 90.000 establecimientos, un arriendo puede representar hasta el 15% de gastos de un establecimiento gastronómico. (Gómez París, 2020)

A partir de ello al existir un acuerdo con el gobierno sobre la reapertura de los restaurantes, Henrique Gómez, director de la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica, señala que muchos restaurantes implementaron la estrategia de ventas a domicilio, es por ello que Gómez señala posterior a ello y con base a sus estudios que las ventas por domicilios solo generan un 12% de las ventas regularmente, lo cual no ha sido útil para los negocios. Solo en los establecimientos formales se habla de un billón seiscientos mil millones de pesos en pérdidas, solo en estos tres meses”, (León. El Tiempo. 2021)

## Planteamiento del problema

Debido a la situación que se está presentando a nivel mundial, ha afectado en muchos factores, entre ellos el sector comercial, según estudios realizados por la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica de Colombia manifiesta que se han generado crecientes pérdidas y cierres de muchos restaurantes en las partes más comerciales de Bogotá; teniendo en cuenta esto se evidencia que uno de los sectores más afectados es la localidad de Chapinero comercialmente; por eso se quiere apoyar la reactivación económica del sector de restaurantes de la localidad de Chapinero Central abarcando todas las formas posibles para determinar ¿cómo poder ayudar a los diferentes establecimientos de almuerzos corrientes y ejecutivos de la zona? Y así mismo mitigar las pérdidas que han presentado en restaurantes seleccionados durante la crisis, a través de una propuesta estratégica.

Según ANDI en su informe presentado con respecto a la actividad económica del país dio a conocer las siguientes cifras; para el año 2019 cerró con números positivos para la mayoría de los sectores de la economía nacional, entre ellos el sector general de comercio, que ya mostraba visos de crecimiento. Según el balance 2019 y perspectivas 2020 de la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI), “los sectores con mayor dinámica, en orden de crecimiento fueron: actividades financieras y de seguros (6.1%), comercio al por menor, alojamiento y restaurantes (4,9%), administración pública y defensa (3,8%) y actividades profesionales, científicas y técnicas (3,6%)”.

En este caso podemos evidenciar que los servicios de alimentación (restaurante) se han incrementado un 4,9% en su actividad y por ende favorece a los mismos, sin embargo, se identifica que a pesar del crecimiento estos establecimientos no han logrado generar ese equilibrio en cuanto a pérdidas presentadas en este proceso, (ANDI, 2020)

Los canales de distribución digital son las vías utilizadas por los diferentes mensajes estratégicos que se han enviado al cliente para dirigir y orientar su consumo. Desde el marketing cumple con el objetivo de brindarle al cliente información de las características del negocio como la calidad, pertinencia y canal idóneo, aparte de reducir al máximo el carácter invasivo y poco importante de la publicidad masiva; es por esto por lo que en este momento para una empresa es de vital importancia implementar estos canales virtuales y evidentemente genera un valor agregado dándole al negocio ventaja competitiva frente a otros.

Camilo Herrera y su opinión con respecto a los restaurantes. “Las empresas están poniendo en riesgo su estrategia, sus valores, su rentabilidad y los consumidores que por años construyeron”, dice Camilo Herrera, fundador de Raddar.” Frente a ello muchos de los factores tanto económicos y sociales han sido un aspecto de amenaza para los restaurantes, generando inciertos en su operación. (Camilo Herrera, 2020)

Camilo Herrera menciona con respecto al gran cierre económico muchos restaurantes tuvieron que cerrar y reinventarse a partir de toda la situación de pandemia presentada es por ello por lo que manifiesta - “No hay nada menos improvisado, que una buena improvisación. Muchas empresas en el mundo improvisaron ante el aislamiento, reaccionando a gran velocidad para no perder mercado, y cuando se dieron cuenta, habían

perdido el rumbo, y cometido enormes errores en su estrategia. Otras, por el contrario, improvisaron desde su ‘saber hacer’ y lograron aprovechar las oportunidades, capturaron más mercado y obviamente dieron gusto a sus consumidores”. (Camilo Herrera, 2020)

“Por este motivo, el secreto de todo negocio es satisfacer al consumidor más de lo esperado; y sobre esto, se pueden hacer miles de estrategias, que van desde prometer poco y dar mucho más, hasta sorprender continuamente. Desde los productos de consumo masivo, con propuesta de In & Out, hasta servicios de consultoría que van más allá de lo pedido. Sin embargo, una cosa es saber conquistar al consumidor antes del aislamiento, y otra cosa muy diferente es hacerlo en esta ‘era de hielo’ que estamos viviendo.

El futuro comenzó hace mucho, y los que habían comenzado a construir la virtualidad desde antes y comprendiendo que esto se hace comenzando por apropiarse al equipo del proceso y terminando en la visión digital de la empresa, tienen una enorme ventaja. Ser virtual no es poner una página web, es convertirse en otra cosa; Amazon es exitoso –entre otras cosas– porque nunca fue físico y cuando intentó serlo, no logró ser tan exitoso”, (Camilo Herrera, 2020)

Por esto, salir corriendo a vender a domicilio porque la demanda quedó congelada en la casa, no es simplemente colgarse de una plataforma de mensajeros, es comprender que su producto ahora pasará de un modelo de Go to market, donde el comprador llegaba a la tienda, a un modelo de Go to consumer, donde el producto llega directamente al consumidor final, comprendiendo que es el domiciliario, la última cara que ve el cliente, y

que lo que él haga, representa a la marca. Por eso, Crepes & Waffles crearon su propia flota, para asegurar que la experiencia sea la de ellos, y no personas ajenas a su compañía.

De manera jocosa y coloquial, he dicho que ‘del afán solo queda el embarazo’, y eso es lo que les está pasando a muchas empresas, que, siguiendo la respuesta obvia de mercado, están poniendo en riesgo su estrategia, sus valores, su rentabilidad y desafortunadamente, sus consumidores, que por años construyeron.

El mundo de los restaurantes es un ejemplo. Por años, casi todas las industrias se adaptaron a los cambios de mercado por medio de nuevos modelos de negocios o nuevas líneas de productos, pero ellos, siguieron haciendo lo mismo, de la misma manera, mejorando las recetas, causando el crecimiento de las ‘cocinas negras’ y preparando a su propia competencia para un momento como este. Nada comenzó ayer, pero mucho puede acabar mañana. Improvisar es hacer lo que ya se sabe hacer, como si fuera simplemente bailar con una nueva música, como hoy nos está pasando. (Camilo Herrera, 2020).

### **Pregunta problema**

¿Cómo propiciar la reactivación y sostenibilidad de los restaurantes del sector Chapinero central a través de un modelo estratégico digital?

## **Objetivos del proyecto**

### **Objetivo general del proyecto**

Proponer un modelo estratégico digital para los restaurantes de Chapinero Central en la ciudad de Bogotá D.C con el fin de generar la sostenibilidad, participación y rentabilidad de estos en el sector.

### **Objetivos específicos del proyecto**

- Indagar por medio de diferentes fuentes de información tanto primarias y secundarias sobre los tipos de restaurantes, que se encuentran ubicados en la zona de Chapinero Central, al igual que su caracterización y operación para llevar a cabo el trabajo de investigación.
- Conocer de manera interna y externa todos los procesos (abastecimiento, distribución y comercialización, preparación o fabricación de los menús a ofrecer por los restaurantes) que manejan los restaurantes y proveedores.
- Plantear una estrategia digital que permita a los restaurantes mejorar sus modelos de venta y actividad frente a la crisis sanitaria.
- Implementar el modelo estratégico digital de apoyo para reactivar gradualmente cada uno de los restaurantes.

## **Justificación**

La pandemia apresuró el traslado de los consumidores hacia el ámbito en línea y esto ayuda a que la transformación digital para los restaurantes sea una prioridad. Laborar

más veloz, lograr un ahorro de precios y un crecimiento de la productividad, mejorar la vivencia demandada por los clientes y brindar un servicio con el menor contacto viable son solo varias de los beneficios de usar la tecnología en las operaciones cotidianas del comercio, pagos por medio del móvil, menús con códigos QR, peticiones remotas, reservas en línea y la utilización de las redes sociales para estar en contacto con los consumidores son varias de las aplicaciones que tienen la posibilidad de usar para estar en esta tendencia. (Garcia,2021)

De acuerdo con Marlene Covarrubias, los restaurantes han tenido que adaptarse por la crisis sanitaria Covid-19 para mantener sus clientes y de la mismas manera llegar a nuevos clientes, abarcando diferentes ámbitos como el sistema tecnológico, características del producto o servicio, y su proceso de entrega, por eso presenta las siguientes estrategias que permiten cubrir todos estos aspectos y lograr una adaptación eficaz. (Marlene, 2022)

El cambio es lo único que permanece. Ante un panorama donde la crisis por Covid-19 transformó todo en poco tiempo, es importante adaptarse a estos cambios e identificar las acciones que son necesarias para integrar en los negocios y así mismo cubrir las necesidades de los clientes actuales y potenciales.

### **Marco referencial**

## **Marco Histórico**

### **Generalidades**

#### *¿Cómo nacen las estrategias digitales?*

Si bien sabemos que las estrategias digitales nacen a partir de la necesidad de las empresas por generar nuevas oportunidades en el mercado y además de ello, competir ante su competencia logrando resultados eficientes y con impacto de valor.

Frente a ello, las estrategias digitales, han tenido un efecto significativo en los comercios, grandes empresas, industrias, planes de desarrollo, proyectos e iniciativas, ya que este se ha convertido en un nuevo método para poder hacer negociaciones, alcanzar y estructurar de manera óptima los objetivos, generando rentabilidades y a trayendo a clientes a partir de las interacciones, a lo que esto ha sido apalancado a partir del Marketing Digital, como método un enfoque sumamente poderoso, a partir de ello, nacen múltiples estrategias digitales que le permitieron y siguen permitiéndole a los negocios generar mayores oportunidades en su entorno.

*¿Cómo ha evolucionado el marketing hasta la era digital y cómo ha sido su desarrollo a través del tiempo?*



Gráfico 1. Evolución del Marketing según Philip Kotler



Fuente: Elaboración propia

A través del tiempo el Marketing ha sido tan importante y fundamental en el día a día de las empresas, en su efecto, según autores como Armstrong, Kotler, Lambin, Armstrong, mencionan que el Marketing tiene su origen en la historia de la sociedad desde el momento en que los seres humanos intercambian sus bienes y servicios con un fin mismo, “satisfacer sus necesidades y construir a partir de ello su calidad de vida”.

Por otro lado, identificamos que diferentes autores opinan de manera distinta frente a la evolución y el cómo surge el desarrollo del Marketing; ya que muchos opinan

que este se da a partir del siglo XVII, específicamente a inicios de la Revolución Industrial, donde empieza a generarse la producción en masa, lo que indicaba que muchos de los productores fabrican exactamente lo mismo donde nace la competencia y frente a ello, se origina la necesidad de diferenciarse ante los demás.

### **Marketing Digital**

Dentro de un concepto ha aproximado, referente a lo que significa el marketing digital, este se define como la adaptación significativa, de las nuevas tecnologías digitales que han surgido a través del tiempo, donde esto ha permitido que la globalización avance con un mismo para contribuir a las actividades de marketing dirigidas a lograr la adquisición de rentabilidad y retención de clientes, a través del reconocimiento de la importancia estratégica de las tecnologías digitales y del desarrollo de un enfoque planificado, para mejorar el conocimiento del cliente, la entrega de comunicación integrada específica y los servicios en línea que coincidan con sus particulares necesidades. (Cangas & Guzmán, 2010)

Por otro lado, El marketing digital comienza su historia a partir de la creación de páginas web, como canal que permite la promoción de diferentes tipos de productos o servicios, pero, a partir del avance tecnológico y las nuevas herramientas que han permitido atraer mucho más tráfico, mejorar y diseñar planes medidos a partir de resultados cuantitativos y sobre todo para gestionar y analizar datos recolectados frente a estudios desarrollados, el marketing digital ha tomado nuevas dimensiones, convirtiéndose en una herramienta indispensable para las empresas actuales. (Armstrong P. K., 2003)

A partir de ello el marketing online aparece con un efecto perfecto con el propósito de capturar el interés y la atención de los navegantes o personas que interactúan y hacen uso de las plataformas digitales, donde en el momento indicado, empezaba a ser posible entender y conocer sus opiniones y frente a ello, generar acciones planteando estrategias.

### ***¿De qué surge la reactivación económica?***

En primera instancia, la reactivación económica, es un proceso mediante el cual una economía determinada presenta un crecimiento económico, así como mejoras observables en variables como el empleo o la renta. Esto, tras una crisis económica que provocó un hundimiento de estos indicadores, lo que hace referencia a lo que hablamos como proceso en el que la economía comienza a recuperar los niveles perdidos como consecuencia de una crisis económica, o un suceso que ha afectado a la economía, como una pandemia. (Morales F. C., 2021)

### ***¿Después de una crisis sanitaria en Colombia, cuáles fueron los principales factores que permitieron la reactivación económica en el país?***

El repunte de la economía tras el golpe que sufrió por cuenta de la crisis que desató la covid-19 se convierte en el principal logro que alcanza Colombia, cuando aún trata de dejar atrás la pandemia.

Mientras que el PIB del pasado ejercicio registró un desplome de 6,8%, los esfuerzos que han realizado todos los actores de la economía hicieron posible, según las previsiones, que Colombia no solo vaya rumbo a recuperar todo lo perdido, sino que el tamaño de su producción será, un año después, mayor que el que presentaba en el 2019.

El principal factor que impulsó la reactivación de la economía nacional fue sin duda la vacunación de Colombia. El avance y cobertura de un plan, que sigue en desarrollo, ha sido el principal soporte para las aperturas y retorno a la realidad de la post pandemia. (Portafolio, 2021)

La vacunación logró impulsar también el desarrollo de la economía y tuvo un efecto no solo en el ámbito presencial sino en la digitalización y acceso a herramientas tanto laborales para una parte de la población, controles gubernamentales y también creación de accesos a aplicaciones digitales.

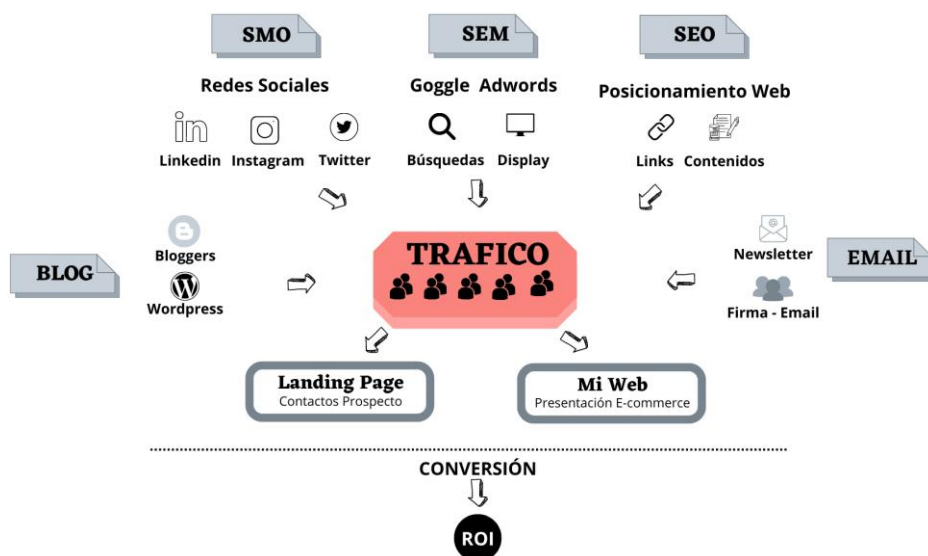
## **Marco Teórico**

*¿Por qué aplicar modelos estratégicos digitales para generar rentabilidad en los negocios?*

Hoy por hoy las estrategias digitales han sido herramientas indispensables para el crecimiento en ventas y rentabilidad en las empresas, por ende, los modelos estratégicos digitales apoyan y direccionan el marco y acciones a implementar para así mismo alinearlas y alcanzar los objetivos propuestos.

### Primer modelo. Los canales del tráfico del Marketing Online

Gráfico 1. Los canales de tráfico en el Marketing



Fuente: Toni Pandrell, 2017

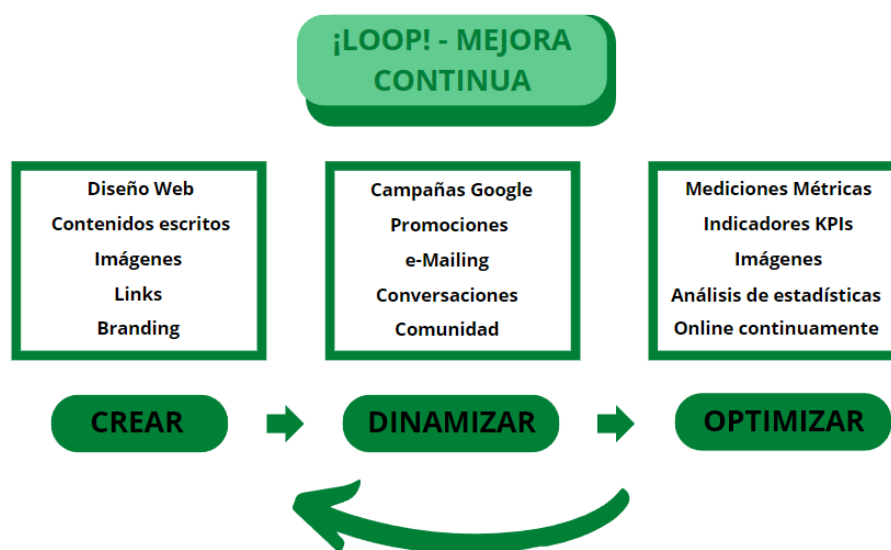
El mercadeo digital, como sistema estratégico tiene el propósito de estructurar un tráfico de calidad y efectivo hacia orientado hacia las páginas web y redes sociales.

Según, Toni Padrell indica que los usuarios generalmente llegan a las redes sociales desde la HomePage, en español “Página principal” o Landing Page, hace referencia a una página web donde se envía tráfico con la intención de conseguir un objetivo o un resultado, a partir. (Toni, 2013)

### ***Segundo modelo. Marketing online de mejora continua***

Si bien el marketing es una herramienta utilizada por las empresas con el fin de recopilar un plan comercial y ventas de la marca o diseñar estrategias para el crecimiento y alcance del negocio en nuevos proyectos.

Gráfico 2. Ilustración de mejora continua



Fuente: Toni Pandrell, 2017

Frente a ello, el marketing se construye a través de varios pasos importantes para la implementación de manera efectiva:

- ***Creatividad.*** En este caso, la creatividad se trata de realizar lluvias de ideas con el fin de combinarlas para diseñar y desarrollar la identidad de una marca.

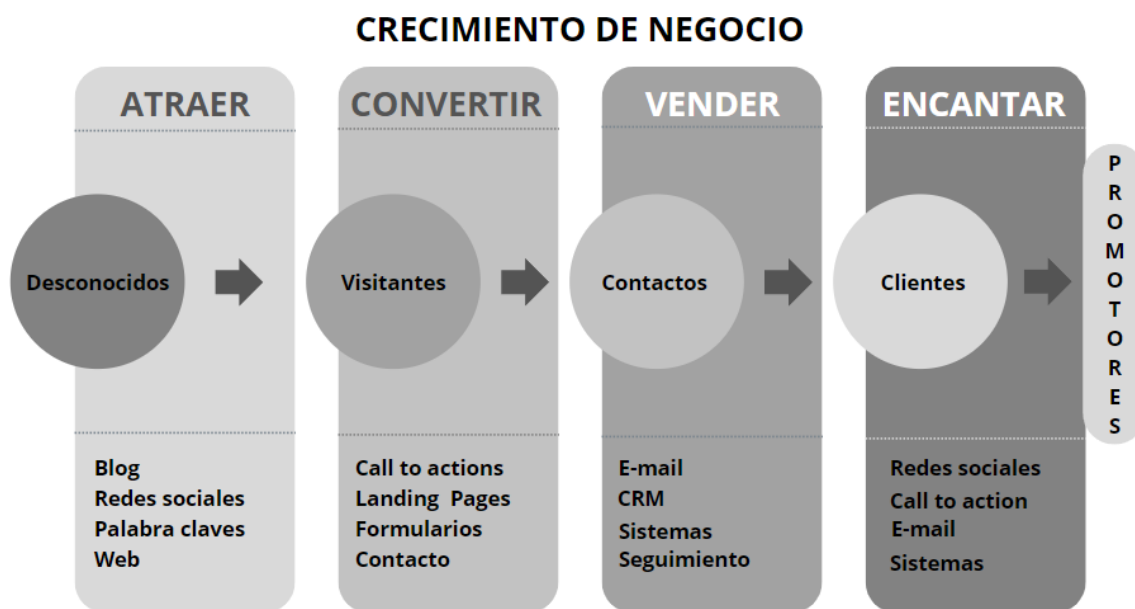
- **Promoción.** Frente a la promoción, esta hace referencia a la comunicación que se da para dar a conocer las propuestas creativas, con el objetivo específico de informar, persuadir y recordar una audiencia objetivo.
- **Optimización.** En el área del marketing, hace referencia a la medición y el análisis de los resultados ya obtenidos, previo a la propuesta y promoción. Y frente a ello, con respecto a los resultados se siguen nuevas implementaciones.

(Toni, 2013)

### ***Tercer modelo. Sistema de Marketing Online***

Con respecto a un sistema de Marketing Online este se fundamenta en varios procesos para ejecutar la creación de valor en una organización u empresa, frente al propósito de cada empresa tanto para sus clientes como para ella misma.

Gráfico 3. Sistema de Marketing Online para el crecimiento de las empresas



Fuente: Inbound Marketing Hubspot

#### ***Cuarto modelo. Modelo de las Oportunidades***

Frente a este modelo, entendemos que las oportunidades se crean a partir de varios elementos importantes que se generan por medio del entorno y las situaciones.

Para este motivo, es fundamental construir y direccionar a una oferta de manera atractiva y adecuada, con el fin de atraer una demanda hacia una propuesta de valor bien diseñada y clara. Otro de los puntos relevantes es la confianza, donde prima para generar lazos cruciales y ya el tema de la comunicación se encargará de transmitir la idea principal para hacer aparecer «la oportunidad». Esta oportunidad en el Marketing Online es el símil de la conversión. De manera que el proceso creativo para conseguir más conversiones sigue este modelo.



Gráfico 4. Modelo de las Oportunidades



Fuente: Toni Pandrell, 2017

### ***Quinto modelo. NewFangled – 9 Step Planning Process***

Según Toni Pandrell, indica que este último modelo elaborado para lograr abordar una buena planificación con el fin de accionar a una orientación clara y efectiva.

Él indica que, a través de este modelo, se logra responder a las siguientes preguntas como:

¿Cuál y quién es mi público objetivo?

¿Qué esperan ellos de mí?

¿Qué espero y quiero de mi público?

Gráfico 5. Nueve Step Planning Process

ROLES	PREGUNTAS	ELEMENTOS
Atraer	¿Cuál es mi audiencia?	Personas
Informar	¿Qué quieren de mí?	Estrategia de contenido
Participar	¿Qué quiero yo de ellos?	Llamado en acción

Fuente: Toni Pandrell, 2017

A partir de este modelo se puede lograr alinear el plan y organización para llevar a cabo los objetivos para incurrir en el mercado digital.

### **Marco Conceptual**

#### ***Concepto de Reactivación Económica***

En el diccionario económico y según lo que dice (Coll Morales, 2022), se habla de reactivación económica es un proceso en el que el mercado o la economía tiene un crecimiento después de haber presentado una caída o crisis eventual, por variables o indicadores en constante cambio.

#### ***Concepto Estrategia Digital***

Una Estrategia digital le da un giro drástico a los datos de una empresa debido a que los vuelve inteligencia de mercado, bien sea de los clientes o de la competencia; ya que es de saber que la información es importante y necesaria para competir en el mercado. (Ideas y proyectos de consultoría, 2012)

Es de resaltar que para poner en práctica una estrategia digital de marketing se deben tener en cuenta los objetivos que se quieren lograr con dicha metodología, como por ejemplo adquisición de clientes, reconocimiento de marca, fidelización de clientes, aumento de ventas, entre otras; de esta manera se puede decidir cuál es la estrategia más conveniente para implementar.

### ***Concepto Restaurante***

De acuerdo con la función pública un restaurante es un establecimiento gastronómico en el que ofrece un servicio directamente a la mesa con su debida carta o menú para el cliente.

Según la cámara de comercio identifica o denomina por diferentes tipos de nombres a cada restaurante según su servicio, a continuación, se mencionan y se definen los restaurantes y la cantidad de establecimiento que se encuentran en la localidad de Chapinero Central con respecto a su tipo de servicio:

1. Restaurantes corrientes de menú variable (RCMV): Se caracterizan por tener una carta fija y un menú del día. Se encuentran situados 253 establecimientos clasificados como restaurantes corrientes de menú variable ubicados en la localidad de Chapinero central.

2. Restaurante corriente de menú fijo (RCMF): se caracteriza por realizar preparaciones que se repiten semana a semana o su menú es el mismo dependiendo de los días (el periodo puede ser mayor), son sencillas y de bajo costo. Particularmente, el 54,6% de los establecimientos RCMF localizados en la localidad de Chapinero central cuentan con áreas para comensales entre los 28 y 100 metros cuadrados, siendo más común las áreas entre los 67 y 100 m<sup>2</sup>.

3. Restaurante de comida rápida (RCR): Se caracterizan por alimentos que pueden ser consumidos sin cubiertos. Este tipo de restaurantes son informales y ofrecen productos simples y de rápida preparación como hamburguesas, papas, pizzas o pollo frito. Se sitúan 26 lugares identificados de este tipo de oferta en la localidad de Chapinero central.

4. Restaurante temático (RT): Se caracteriza por servicio personalizado y profesional, ambiente exquisito y carta con productos de máxima calidad. En la localidad de Chapinero central se sitúan 18 puntos identificados de este tipo de oferta.

5. Restaurante tipo lujo (RL): Son restaurantes que ofrecen alimentos de la mejor calidad, preparados al momento, escogidos a la carta y servidos a la mesa. El precio va de acuerdo con el servicio y la calidad de los platillos, es importante que cuenten con una carta

de vinos bien seleccionada y variada. Son 35 establecimientos identificados dentro de la tipología “restaurantes de lujo” en la localidad de Chapinero central.

6. Restaurante tipo buffet: Se destaca por tener la comida servida y dispuesta generalmente sobre una mesa, junto con su cubertería, que consiste principalmente en que los comensales se sirven a discreción de los alimentos. Se reportan 10 restaurantes tipo buffet identificados en la localidad de Chapinero Central (Cámara de comercio, 2019).

### **Marco Económico**

#### ***Situación - Censo empresarial de Chapinero, Alcaldía de Chapinero y Cámara de Comercio***

Según la investigación de censo realizada por la Cámara de Comercio de Bogotá junto con la Alcaldía de Chapinero, se manifiestan que en esta localidad y específicamente en el sector de Chapinero Central hay aproximadamente 131.000 habitantes (1,8% del total de la ciudad), en la localidad predominan los estratos 4 y 6 (45,8% y 30,8% respectivamente), el suelo de Chapinero está clasificado en tres usos: 59,5% es residencial, 33,8% es de comercio y servicios y 6,6% es dotacional.

De acuerdo con las cifras de la Encuesta de Calidad de Vida del 2017, la tasa de ocupación de la localidad era del 56%, concentraba el 2% de los ocupados de Bogotá, y la tasa de desempleo era 3,7%, la más baja de la ciudad, el Índice de Condiciones de Vida de Chapinero es el segundo más alto de las localidades. En Chapinero hay cinco UPZ de las 112 de Bogotá, y se localizan dos centralidades: Calle 72 - Calle 100 y Chapinero.

Por otro lado, el 20,9% de las empresas que realizan operaciones de comercio exterior, se encuentran en esta localidad. Estos atributos posicionan a Chapinero como una localidad estratégica para el fortalecimiento de la actividad empresarial, el crecimiento económico y la generación de empleo. (Alcaldía de Chapinero, 2017)

### *Ubicaciones y caracterización*

Total - La localidad Chapinero está dividida en cinco Unidades de Planeamiento Zonal (UPZ), en las cuales se censaron un total de 19.128 Unidades Productivas. (Alcaldía de Chapinero, 2017)

Gráfico 6. Número de unidades productivas censadas en la localidad de Chapinero Central

	Número	Porcentaje
Unidades productivas	19.128	100,0

Fuente: Censo Chapinero. Cámara de Comercio de Bogotá y Alcaldía Chapinero

### **¿Cómo se distribuye geográficamente de manera productiva la localidad de Chapinero?**

De acuerdo con los datos del censo, el mayor número de unidades productivas se ubicó en la UPZ de Chicó Lago, la cual representa el 57,5% del total de empresas. El segundo lugar es para la UPZ Chapinero con un 26% y el tercer lugar El Refugio, 11%. (Censo Empresarial de Chapinero, 2018)

**¿De acuerdo con la actividad productiva de la zona, como se distribuye esta en términos de porcentajes?**

De acuerdo con la actividad económica reportada por las unidades productivas en el censo empresarial, la principal actividad en Chapinero es servicios (64%) y la segunda el comercio (26%). Las actividades industriales y de agricultura en la localidad son marginales, en conjunto son el 4% del total. (Censo Empresarial de Chapinero, 2018)

Gráfico 7. Número de unidades productivas por grandes sectores de actividad económica.

	Número	Porcentaje
Servicios	12.313	64,4
Comercio	4.899	25,6
Industria	726	3,8
Agrícola	40	0,2
No informa	1.150	6,0
<b>Total</b>	<b>19.128</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Censo Chapinero. Cámara de Comercio de Bogotá y Alcaldía Chapinero

A nivel desagregado, el censo identificó 294 actividades económicas, según la Clasificación Internacional de la Industria Uniforme (CIIU Revisión 2, a 4 dígitos), dentro de las cuales, 10 de ellas concentran el 37% del número total de empresas de las unidades productivas de la localidad chapinero son: restaurantes, empresas inmobiliarias, comercio de prendas de vestir, actividades de la práctica médica, comercio de muebles para oficina

y computadores, cafeterías, actividades jurídicas, firmas de construcción de obra civil.

(Censo Empresarial de Chapinero, 2018)

Gráfica 8. Número de unidades productivas por actividad económica y tamaño de la empresa

Actividad	Micro-empresa	Pequeña empresa	Mediana empresa	Gran empresa	Total
Expendio a la mesa de comidas preparadas en restaurantes	978	15	4	-	997
Actividades inmobiliarias realizadas a cambio de una retribución o por contrata	796	26	16	6	844
Comercio al por menor de prendas de vestir y sus accesorios (incluye artículos de piel), en establecimientos especializados	755	16	-	-	771
Actividades de la práctica médica	720	18	1	-	739

Fuente: Censo Chapinero. Cámara de Comercio de Bogotá y Alcaldía Chapinero

### *Número de establecimientos*

Del total de unidades productivas de la localidad, el 74% son únicas y con un establecimiento en la localidad. Dentro del grupo de unidades productivas con sucursal, el 7% tiene entre dos y cinco establecimientos. Es bajo el número de empresas con más de 11 establecimientos. (Censo Empresarial de Chapinero, 2018)

Gráfico 9. Tipo de unidad económica



	Única	Principal o Sucursal	No informa	Total
1 establecimiento	14.160	609	26	14.795
Entre 2 y 5 establecimientos	61	1.433	8	1.502
Entre 6 y 10 establecimientos	6	201	-	207
Entre 11 y 50 establecimientos	2	113	1	116
Más de 51 establecimientos	1	15	-	16
No informa	1.365	156	971	2.492
<b>Total</b>	<b>15.595</b>	<b>2.527</b>	<b>1.006</b>	<b>19.128</b>

Fuente: Censo Chapinero. Cámara de Comercio de Bogotá y Alcaldía Chapinero

### *¿Cuáles son las vocaciones productivas del sector?*

A continuación, se identifica el total de empresas en la ciudad por actividad económica y por tamaño; y luego se describe las vocaciones productivas existentes a la fecha en la localidad de Chapinero:

Gráfico 10. Total de empresas con matrículas activas en Bogotá según tamaño

	Diciembre 2016	Diciembre 2017	Octubre 2018	Balance <sup>1</sup> (Oct'18-Dic'17)	% del total 2018	Septiembre 2018	Balance <sup>2</sup> (Oct'18-Sep'18)
<b>Bogotá</b>	<b>703.575</b>	<b>718.884</b>	<b>783.127</b>	<b>64.243</b>	<b>100</b>	<b>779.288</b>	<b>3.839</b>
Microempresa	654.306	668.175	724.256	52.441	92,9	720.616	3.640
Pequeña empresa	38.837	40.037	43.384	3.320	5,6	43.357	27
Mediana empresa	8.091	8.260	9.005	742	1,2	9.002	3
Gran empresa	2.340	2.412	2.643	233	0,3	2.645	-2

Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá - CCB. Cálculos del Observatorio de  
Desarrollo Económico – ODE

De los anteriores gráficos se puede afirmar que, del total de empresas y establecimientos de comercio activos en Bogotá, a corte de octubre de 2018, el 92,9% son microempresas, con un aumento porcentual de 8,3% de diciembre de 2017 a octubre de 2018, lo cual reafirma el compromiso de la administración actual de apoyar el emprendimiento de Bogotá como principal motor de crecimiento económico en la ciudad. Para el sector de medianas y grandes empresas, no se presentan grandes variaciones de incremento, por lo cual el número de empresas ha permanecido constante en los años estudiados. (Cámara de Comercio, 2018)

***Reactivación Económica – Estudio desarrollado por FENALCO (Federación Nacional de Comerciantes)***

Frente al estudio desarrollado por la Federación Nacional de Comerciantes, identificaron que los restaurantes en Bogotá aumentaron sus ventas hasta un 50% con respecto a la reactivación económica pasando por una fuerte crisis sanitaria.

Pero esto también surgió gracias a que Bogotá comenzó con un programa llamado “A Cielo Abierto”, este programa consiste en crear un plan de reapertura para el sector gastronómica de restaurantes, cafés, cafeterías y gastrobares, con el fin de que cada uno de ellos, reabrirá su actividad operando nuevamente a partir de eventos culturales, protocolos, generando nuevas experiencias al aire libre, con el fin de incrementar las ventas y recuperar las pérdidas de inversiones de los negocios gastronómicos.

Frente a ello, Fenalco indica que durante este programa más de 5.500 establecimientos fueron abiertos. Las cifras de Fenalco demuestran que las ventas aumentaron entre 15% y 50%, porcentajes relevantes a comparación de las grandes pérdidas a causa del cierre económico en la ciudad, sin contar la del resto del país. (Fenalco, 2019)

Hablando un poco más con respecto a este programa de gran oportunidad para muchos dueños, socios e incluso empleados de pequeños emprendimientos y Pymes, empezó en la ciudad a partir del 3 de septiembre bajo el programa A Cielo Abierto, que contemplaba la reapertura de establecimientos de jueves a domingo.

Por otro lado, las cifras de la Secretaría de Desarrollo Económico señalan que la capital contaba a la fecha aproximadamente con 4.564 establecimientos registrados, 2.394 certificados y más de 5.500 sedes abiertas y con servicio al público, teniendo en cuenta la crisis sanitaria y los riesgos de una nueva reapertura.

Según el gremio, mencionaba que las ventas de los restaurantes con la dicha reapertura aumentaron entre 15% y 50%, de acuerdo no solo con la ubicación, sino que también con el tipo de comida que ofrecen a los comensales. (Fenalco, 2019)

### ***¿En términos generales, cómo van los restaurantes en el País y en Bogotá?***

Pase a que la actividad gastronómica aún presenta dificultades, el director de “Acodres”, Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica, Henrique Gómez, menciona que claramente se ha presenciado un evidente crecimiento económico, en

términos de recuperación de ventas, en el transcurso de estos años al día de hoy, comparado al año 2019, del 100%. (Semana, 2022)

Pero frente a ello, ¿por qué se menciona que se evidencian dificultades hoy por hoy? Esto se traduce a las dinámicas económicas que se presentan en el país, llamada “Inflación”, y que directamente afectan en varios ámbitos, tanto en la canasta familiar, rendimientos empresariales, materias primas con alza en precios, siendo esto fundamental para las actividades y que es afectada con mayor magnitud.

A partir de estos factores económicos nacionales, como a la misma vez internacional, ya que también se generó el conflicto de la escasez con los contenedores, incluyendo los sociales como protestas y enfrentamientos de la guerra de Ucrania y Rusia, han efectuado un alza en los precios y afectando drásticamente la rentabilidad de los restaurantes, porque, como mencionaba el presidente Henrique, “porque aunque las ventas crecieron progresivamente, no se recuperaron los ingresos. A su vez, muchos de los restaurantes que sobrevivieron al coronavirus lo pudieron hacer apalancados en un alto endeudamiento. Así las cosas, las ganancias registradas en los últimos años fueron destinadas para pagar las obligaciones financieras”. (Semana, 2022)

Por último, en términos actuales, también se ha tenido en cuenta el régimen gastronómico en las reformas tributarias, por lo que, durante la pandemia, el sector gastronómico acordó con el Gobierno la exención del impuesto al consumo “impoconsumo” y del impuesto al valor agregado “IVA” en establecimientos gastronómicos franquiciados y no franquiciados. (Semana, 2022)

Adicional, como valor agregado, se debe tener en cuenta, la actividad gastronómica en el entorno digital, donde se indica a través de investigaciones y estudios de la Federación Nacional de Comerciantes, en el último año, la facturación de los restaurantes en términos de ventas digitales o por domicilios reportó un crecimiento de 98,7 % y las transacciones mostraron una variación de 120 %. (Portafolio, 2021)

## **Marco Jurídico**

### ***¿Quién legisla los restaurantes 1,2 y 3 tenedores?***

Según el Ministerio de salud y protección social los restaurantes están regulados por la Ley 09 de 1979 del Código Sanitario Nacional y por la Resolución 2674 de 2013, debido a que se dedican al desarrollo y consumo de alimentos (Castiblanco, 2021).

Se presentan los siguientes requisitos:

- Documentación
  - o Plan de saneamiento
  - o Plan de capacitación continuo y permanente
  - o Certificación Médica del personal
- Condiciones del Establecimiento
  - o Buenas Prácticas de manufactura
  - o Equipo y Utensilios

- Requisitos Higiénicos
  - o Control de Materias Primas e Insumos
  - o Manejo de Temperaturas
  - o Condiciones de almacenamiento
- Saneamiento
  - o Suministro y calidad de agua potable
  - o Residuos líquidos
  - o Residuos Sólidos
  - o Control integral de Plagas
  - o Limpieza y desinfección de áreas, equipos y utensilios
  - o Soportes documentales de saneamiento

El Decreto 343 de 2021 presenta un reglamento del sector Comercio, Industria y Turismo; es decir establecimientos de gastronomía y bares.

Entre la normatividad sanitaria se encuentra la ley 9 de 1979 en donde se detallan todas las medidas sanitarias, y dos resoluciones, en la primera resolución 2674 de 2013 Y la segunda resolución de 5109 de 2005 sobre los requisitos del etiquetado y material de los envases tanto para las materias primas como el producto desarrollado para el consumo del cliente (Decreto 343 de 2021 - Gestor Normativo, 2021).

***¿Quién es ACODRES y a qué gremios abala?***

La Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica es la entidad que representa a cada uno de los productores de servicios gastronómicos del país.

ACODRES defiende a la manufactura gastronómica ante el ente del gobierno y el congreso de la república con el fin de verificar el debido funcionamiento de las empresas bajo los lineamientos dispuestos por el Estado (Acodres,2021)

## **Marco Tecnológico**

### ***Tendencias tecnológicas para los restaurantes***

Es importante tener en cuenta que el mercado está en constante cambio y cada día se vuelve más digital el consumo de las personas, por eso la adaptación a las nuevas herramientas y medios tecnológicos en los restaurantes mejorarían el servicio al cliente.

De acuerdo con el avance tecnológico, se presentan algunas tendencias para la gestión del restaurante un poco más práctico y eficiente; como lo son:

- Future-Proof POS
- Plataforma de pedidos en línea
- Sistema de pedidos con código QR
- Sistemas interactivos de auto-pedido

- Sistema de exhibición de cocina
- Asistentes virtuales y Chatbots para pedidos (Marquez, 2022).

Uno de las últimas adaptaciones por parte de los negocios muy rigurosamente, a sido el tema del manejo de un asistente virtual como el que se presenta en lo dispositivos móviles (Siri); no se han implementado en su totalidad, pero es una propuesta que de alguna u otra manera puede permitir que la toma del pedido sea mucho más rápida y a su vez la entrega al cliente. (Expo, 2020)

### ***La importancia de las TICS en la industria Gastronómica***

Las Tics como Tecnologías de la información y las comunicaciones según la ley 1341 o Ley de tic es una entidad que proporciona los mecanismos para promocionar una empresa de manera digital y a raíz de lo que conocemos hoy por hoy como redes sociales. Debido a esto los restaurantes pueden mostrar sus platos de manera atractiva para el cliente, su ubicación, el establecimiento para que le sea más fácil llegar al consumidor; además de que pueden mostrar sus recetas para que las personas puedan desarrollar los platos desde la comodidad de su casa lo que le daría un plus al restaurante. (Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), s. f.)

Entre las herramientas y vínculos de consumo para el usuario que presenta las tics cada vez más competitivos son; el comercio electrónico y correo electrónico permitiendo



que el servicio sea inmediato y de manera internacional, mensajería instantánea de igual manera una comunicación inmediata y directa por medio de los dispositivos móviles, entre otros.

### Marco Social y Cultural

Chapinero central es una localidad que está demarcada porque su estratégica ubicación permite que sea una zona de alto comercio tanto formal como informal, por lo tanto, muy productiva. (Perfil Económico de Chapinero, 2006)

Al ser un sector de bastante comercio se encuentran distintas poblaciones que se pueden evidenciar como estudiantes, empleados, comerciantes, vendedores ambulantes, entre otros. Por otro lado, también se distingue por tener gran variedad de sitios culturales como el teatro libre, el museo casa lleras, la basílica de nuestra señora de Lourdes; también centros de entretenimiento y esparcimiento como discotecas, bares, restaurantes, plaza de Lourdes, parque de los hippies.

En cuanto a su actividad gastronómica, Bogotá está clasificada como uno de los destinos de turismo gastronómico más recurrido e importante de América Latina, por la gran oferta de platos y sabores que los distinguen de Colombia (Colombia CO, 2017).

Por otro lado, Instituto para la Economía Social -IPES hace poco abrió un centro de innovación gastronómico en la localidad de barrios unidos de Bogotá, permitiendo que diferentes emprendedores y trabajadores del sector gastronómico puedan ser asesorados por unidades productivas de alimentos con el fin de mejorar como organización y en caso

de ser un negocio informal apoyar a las personas para que puedan escalar en su empresa.

(Detorrealbaf, 2021)

### ***Programa Presupuestos Participativos Ruta Turística Gastronómica en Chapinero***

Según la secretaria distrital de gobierno debido al proyecto Presupuestos Participativos del distrito permitió que 20 microempresarios del sector de chapinero fueran capacitados en marketing para incrementar sus ventas y esto les facilitó crear una ruta turística en este mismo sector sobre turismo, cultura, gastronomía y artesanías; en sí atraer más tráfico a sus negocios mostrando sus productos y servicios, para así generar más rentabilidad y de alguna manera un crecimiento oportuno. (Secretaria Distrital de Gobierno, 2022)

## **Marco Metodológico**

### **Población objeto de estudio**

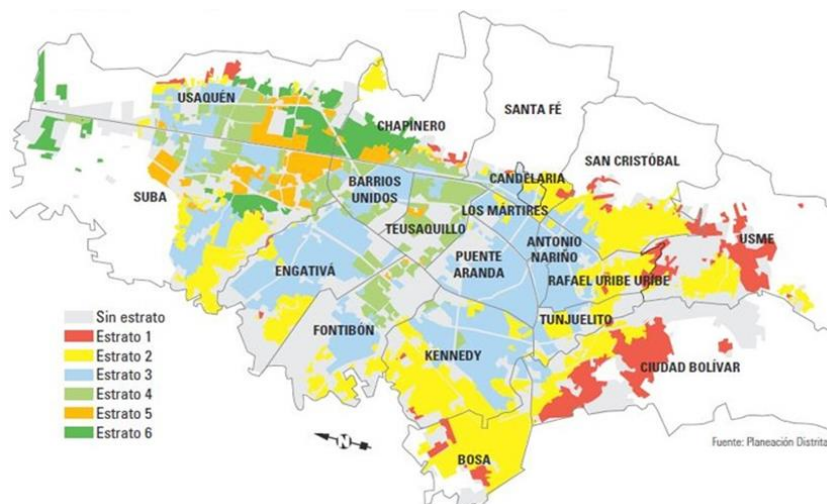
El target o población objeto de estudio para llevar a cabo esta investigación son servicios de alimentación como restaurantes de almuerzo corriente y restaurantes de almuerzo ejecutivo (caracterizados por restaurantes de uno, dos y tres tenedores). De la zona de Chapinero Central más específicamente desde la calle 45 con 13 hasta la calle 67 con séptima y de la Caracas hasta la carrera séptima costado occidental, con los restaurantes que desempeñan sus actividades influyendo en la zona comercial del sector.

Al igual que los dueños y administradores que trabajan en restaurantes de almuerzo corriente y almuerzo ejecutivo específicamente de este sector, donde se investigará acerca de la actividad que realizan sobre los servicios de alimentación y cómo llevan a cabo esta actividad en tiempos de pandemia, comparándolo antes de la crisis, en cuanto al abastecimiento, proveedores, precios, producción, ventas, logística y distribución. Por último, qué estrategias han desarrollado para reinventarse para trabajar y recuperarse que presentaron frente al cierre temporal económico.

Los restaurantes escogidos fueron de manera aleatoria con las características determinadas por almuerzos ejecutivos y corrientes, de acuerdo con esto se les hizo la entrevista aproximadamente a 6 restaurantes ubicados desde la calle 45 con 13 a la 61 con séptima y, por otro lado, el contraste que se ejecutó con dos entrevistas realizadas en Sasaima; para hacer la comparación en términos de ventas y cambios que se han presentado a raíz de la situación sanitaria.

### **Ilustraciones y mapas Bogotá D.C, localidad de Chapinero y Chapinero Central**

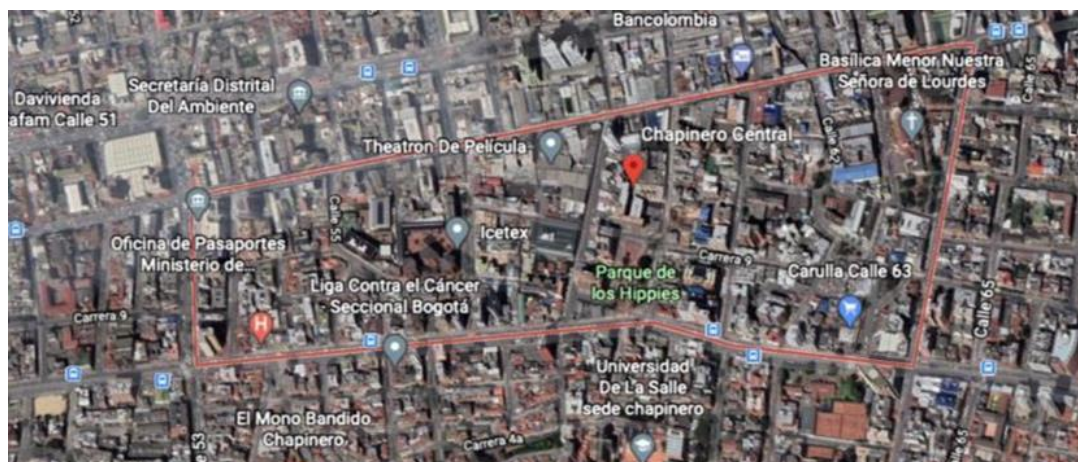
Gráfico 11. Bogotá D.C limitado por localidades y estratos económicos



Fuente: Secretaría Distrital de Planeación, Alcaldía Mayor de Bogotá, 2013

A partir del mapa general, podemos identificar a través de la segmentación por colores, la localidad de Chapinero se encuentra distribuida por diferentes estratos, pero en este caso, gran parte de ello, por personas de estrato 6, un pequeño porcentaje por estrato 5 y 4.

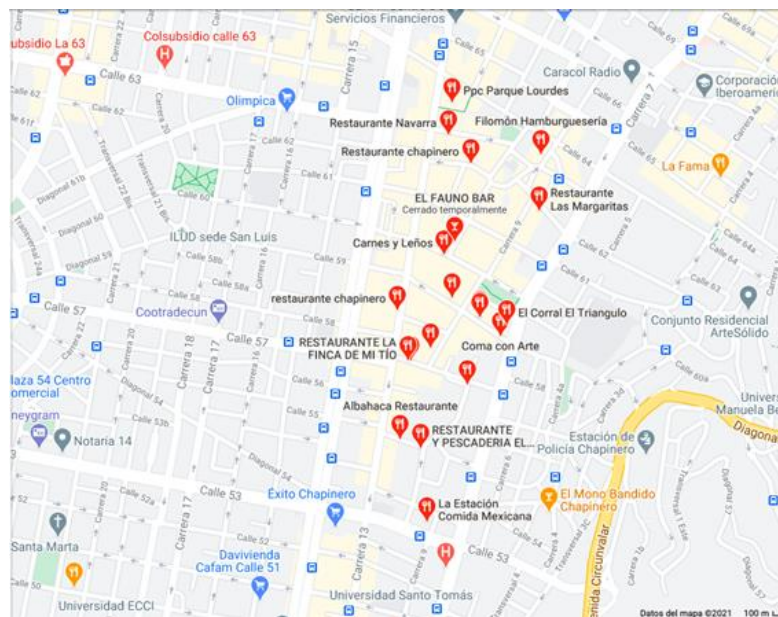
Gráfico 12. Localidad Chapinero Central. Mapa limitado de La Localidad de Chapinero Central



Fuente: Google Earth. Delimitación de la zona que está marcada en roja

Como se puede observar, a través de una marcación roja, se quiso ilustrar la zona de investigación, que hace referencia únicamente a los restaurantes de Chapinero Central, teniendo en cuenta que el foco del proyecto no incluye la localidad en su totalidad.

Gráfico 13. Localidad de Chapinero Central, Restaurantes de la zona



Fuente: Google Maps

En esta imagen, se quiso ilustrar los restaurantes que figuran en internet específicamente en la zona de Chapinero Central.

A partir de ello, se identifican diferentes comercios

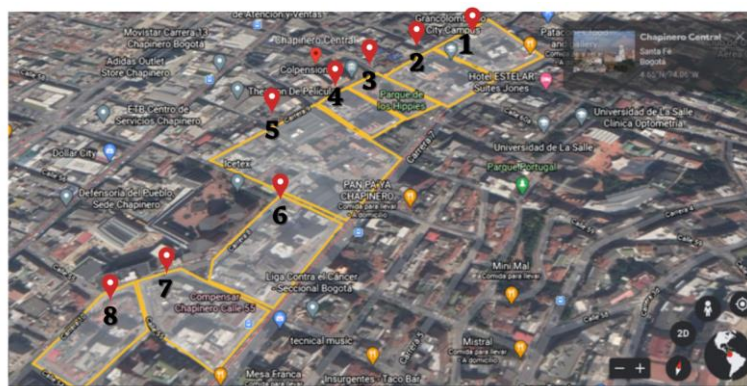
1. Restaurantes ejecutivos y corrientes 279 establecimientos clasificados como restaurantes corrientes ubicados en la localidad de Chapinero entre menú variable y fijo.
2. Edificios residenciales.

3. Casas.
4. Supermercados.
5. Universidades.
6. Colegios.
7. Bancos.
8. Panaderías.

### Georreferenciación de la zona - Mapeo por cuadras

A partir del mapeo realizado por la zona central de Chapinero se busca identificar exactamente la ubicación estratégica de la muestra de restaurantes seleccionados, a continuación, se presenta el mapa de estos.

Gráfico 14. Mapeo general de la zona de Chapinero Central



Fuente: Elaboración propia

### **Grupo objetivo**

Para esta investigación y desarrollo de proyecto, el grupo de mercado aplicado será a través de los servicios de alimentos como el área encargada de preparar y ofrecer alimentos cumpliendo las normas sanitarias sobre la manipulación de los alimentos y las condiciones de higiene del personal que labora en una cocina.

### **Entorno geográfico**

En este caso los servicios de alimentación irán enfocando con respecto a restaurantes de la zona de Chapinero Central de la ciudad de Bogotá, este territorio ubicado al sur occidente de la localidad, limitando al norte la calle 67, al sur el río arzobispo, al oriente la avenida Alberto Lleras Camargo cra 7<sup>a</sup> con calle 45 y avenida circunvalar, al occidente la avenida caracas, donde predomina el estrato 4, 5 y 6.

### **Situación demográfica y perfil de la actividad comercial**

Para llevar a cabo el análisis demográfico y perfil de la actividad comercial de la zona primero se realiza un recorrido por cada una de las cuadras y calles seleccionadas de acuerdo al alcance de investigación en este caso se ha tomado de la cra 7 con calle 45 a la carrera a la calle 67 con cra 7 siendo este el alcance de la investigación originando así un mapa de caracterización de la zona la cual se caracteriza por ser una zona con un alto índice de movimiento económico y población flotante, ya que se encuentra la zona universitaria, zona culinaria o gastronómica, zona empresarial y zona comercial y entretenimiento (Bares, centros comerciales, parques, etc.) al igual que zona residencial (la zona residencial se analiza desde el punto de vista demográfico, social y económico) (toda esta información se presenta como la primera parte de la investigación).

Luego de esto, se efectúa el mapeo partiendo del mapa general de la localidad seleccionando el área a investigar y luego identificando la composición de esa área y la estructura que tiene relacionada con restaurantes de la categoría a investigar.

Finalmente, con respecto a la información obtenida, de la estructura de la zona y la identificación de las categorías de restaurantes se determina la población objeto de estudio y se establece el sistema de muestreo y el diseño del instrumento de investigación correspondiente.

### **Perfil y características de la población, segmentación**

Las características de la población de servicios de alimentación son restaurantes de almuerzos ejecutivos y restaurantes de almuerzo corriente.

Los restaurantes que ofrecen almuerzos de menú ejecutivo se caracterizan porque el 65% de los mismos cuentan con un tamaño entre 28m<sup>2</sup> a 100m<sup>2</sup> para la atención de los comensales, donde, el 25% de los establecimientos disponen entre 67m<sup>2</sup> - 100m<sup>2</sup>, esto seguido por un 20% que tienen de 28 - 42m<sup>2</sup> y 20% que presentan de 45m<sup>2</sup> - 66m<sup>2</sup>. Aparte de ello, son restaurantes que ofrecen alimentos de la mejor calidad, preparados al momento, escogidos a la carta y servidos a la mesa.

El precio va de acuerdo con el servicio y la calidad de los platillos, es importante que cuenten con una carta de vinos bien seleccionada y variada.

Con respecto a los restaurantes que ofrecen almuerzos corrientes, por lo general se caracterizan por realizar preparaciones que se repiten semana a semana o su menú es el mismo dependiendo de los días (el periodo puede ser mayor), son sencillas y de bajo costo



y aparte de ello, también presentan una reducción del trabajo, ya que tienen implementado desde un principio la consecuencia de la actividad y los controles de inventarios puestos a lo que ofrecen y los días en el que lo ofrecen, se presenta poco tiempo para planificar las comidas que ofrecerá a su cliente. También permite tener control sobre la materia prima, sobre el personal y con los pedidos a bodega, su inventario es reducido, estos restaurantes no requieren mantener un gran stock en bodega y por ende presenta bajos costos.

### **Alcance y ubicación geográfica de la investigación**

Bogotá (Distrito Capital). Siendo la ciudad capital de la República de Colombia y del departamento de Cundinamarca. Es la ciudad, situada en la Sabana de Bogotá, sobre el altiplano cundiboyacense (Cordillera Oriental de los Andes).

Bogotá limita al sur con los Departamentos del Meta y del Huila, al Norte con el municipio de Chía, al oeste con el Río Bogotá y con varios municipios del Departamento. Por el Este llega hasta los Cerros orientales y los municipios de La Calera, Chipaque, Choachí, Gutiérrez, Ubaque, Une.

Está constituida por 20 localidades y es el centro administrativo, económico y político del país se subdivide en 20 localidades y en estas se agrupan más de 2.239 barrios que hay en el casco urbano de Bogotá.

Las localidades se subdividen a su vez en Unidades de Planeamiento Zonal (UPZ), y estas agrupan varios barrios y en la parte rural, veredas.

El alcance de esta investigación y trabajo de campo será en la localidad de Chapinero, específicamente en la UPZ de Chapinero Central.

Es la número 2 de Bogotá, está ubicada en el centro-oriente de la ciudad y limita, al norte, con la calle 100 y la vía a La Calera, vías que la separan de la localidad de Usaquén; por el occidente, el eje vial Autopista Norte-Avenida Caracas que la separa de las localidades de Barrios Unidos y Teusaquillo; en el oriente, las estribaciones del páramo de Cruz Verde, la Piedra de la Ballena, el Pan de Azúcar y el cerro de la Moya, crean el límite entre la localidad y los municipios de La Calera y Choachí. El Chapinero cuenta con aproximadamente 166.000 habitantes.

La UPZ de Chapinero Central, este territorio se ubica al sur occidente de la localidad, tiene un área de 161,26 Ha (4,26%), sus límites son al norte la calle 67, al sur el río arzobispo, al oriente la avenida Alberto Lleras Camargo cra 7ª con calle 45 y avenida circunvalar, al occidente la avenida caracas. Tradicionalmente se ha caracterizado como un sector comercial formal e informal.

### **Tipo de investigación**

Se realizará por medio de fuentes de investigación primaria de la metodología cuantitativa y cualitativa. Cabe destacar que la información que hemos obtenido hasta el momento ha sido por medio de fuentes secundarias de entidades públicas como Google Earth y trabajos de investigación efectuados por la Alcaldía de Bogotá y el Dane el cual ha procedido el censo de restaurantes específicamente con la localidad de Chapinero central.

### **Herramientas de investigación**

Se aplicará una entrevista semiestructurada o mixta, que permitirá obtener información por medio de investigación primaria gracias a los dueños de restaurantes,

empleados de los restaurantes al igual que proveedores que tienen alianzas con los mismos, ejecutada por modalidad online por medio de interacción con los mismos.

### **Método de Investigación**

El método de investigación implementado es de tipo experimental, puesto que en primera instancia se busca realizar un trabajo de campo que implica dirigirse hacia los restaurantes, conocer la actividad, los establecimientos, viviendo la experiencia no solo para desarrollar la entrevista, sino también entender todos los aspectos comentados por los dueños de los restaurantes, ya que una vez se tiene determinada la situación da continuidad a un proceso para tener información básica relacionada con el problema de investigación, y de esta manera recolectar datos introductorios que permitan explicar las características principales del tema, comprendiendo que todos aquellos datos son de carácter cuantitativo; por otro lado para la recolección de datos cualitativos se presentó una entrevista personal y de modalidad virtual debido a que permitió obtener datos precisos y significativos.

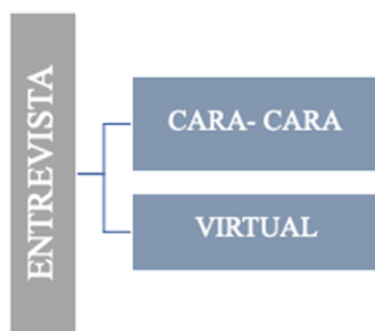
Como fuente de investigación para este trabajo se tomó el método de investigación cualitativa nominal y también se utilizó el método de investigación cuantitativo continuo.

### **Instrumentos de Investigación**

El instrumento utilizado en la investigación es:

#### ***La entrevista***

Gráfico 15. Instrumento para el desarrollo de la investigación



Fuente: Elaboración propia

### **Muestra y método de muestreo**

#### **Tipo de muestreo implementado:**

##### ***Muestreo Por Conveniencia***

Este método se caracterizó por buscar con mucha dedicación muestras representativas cualitativamente, mediante la inclusión de grupos aparentemente típicos.

##### ***Muestra No Probabilística***

Se estudió un grupo de restaurantes ubicados en el sector de la localidad de Chapinero central, que cumplieran con las características de almuerzos corrientes y ejecutivos.

##### ***Tamaño***

Total, de los restaurantes es:

De los 37 restaurantes entre menú fijo y variable que cuenta con la zona del sector de Chapinero Central.

Se encuentran dentro de ellos, 19 restaurantes de menú variable y por otro lado, 18 restaurantes de menú fijo.

De acuerdo con ellos, desde este total de restaurantes que se encuentran en la zona, se escogieron 5 para representar la muestra en la ciudad de Bogotá y 4 restaurantes en Sasaima, teniendo en cuenta que la investigación en el municipio de Sasaima se dio con el fin de verificar la comparación y comportamiento del sector gastronómico.

### ***Muestreo por conveniencia***

Este método se caracterizó por buscar con mucha dedicación el conseguir muestras representativas cualitativamente, mediante la inclusión de grupos aparentemente típicos. Es decir, cumplen con características de interés del investigador, además de seleccionar intencionalmente a los individuos de la población.

### **Diseño del instrumento**

#### **ENTREVISTA**

Buenas tardes, somos Laura Herrera y Saray Sierra, estudiantes del programa de Ingeniería de Mercados de la Universidad Piloto de Colombia. Se está realizando este proyecto con el fin de apoyar la reactivación económica del sector gastronómico con estrategias aplicadas desde el mercadeo, como alternativa para el mejoramiento de los

sistemas de abastecimiento, distribución y comercialización de sus productos. Estos términos y sus significados serán importante tenerlos en cuenta dentro de esta entrevista:

*Delivery:* Es una actividad parte de la función logística que tiene por finalidad colocar bienes, servicios, fondos o información directa en el lugar de consumo o uso. (Equivale al servicio de domicilio).

*Grab and go:* Su definición es tomar y salir, donde el restaurante debe de tener los alimentos ya preparados para atender con mayor rapidez a cada uno de los clientes. (Entrega dentro del establecimiento bajo pedido).

*Curbside:* recogida en la acera, por lo cual los clientes hacen el pedido por teléfono, o diferentes plataformas y se dirigen a un sitio en específico para recoger su pedido. (Entrega fuera del establecimiento en un punto específico, bajo pedido).

El uso de los datos es con fines educativos por lo cual solo serán tratados con responsabilidad y no serán divulgados.

Cabe resaltar que tales datos e información serán de vital importancia para llevar a cabo nuestro objetivo. En virtud de lo anterior, agradezco su colaboración para responder a las preguntas que realizaré a continuación.

No está de más enfatizar que los datos que usted exponga serán tratados con profesionalismo, discreción y responsabilidad por parte de la universidad, muchas gracias.

Nombre:

---

Edad: \_\_\_\_\_

Nivel de formación académico:

\_\_\_\_\_

Profesión:

\_\_\_\_\_

Nombre del restaurante:

\_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_ Teléfono: \_\_\_\_\_ Cargo:

\_\_\_\_\_

Funciones:

\_\_\_\_\_

### **Preguntas Generales - Objetivo conocer establecimiento y dueños**

1. ¿Cuánto tiempo lleva el restaurante en el mercado, cuánto tiempo llevas laborando en él?

\_\_\_\_\_

2. ¿Quisiera que nos contarás un poco acerca de lo que ofrece el restaurante (su menú corriente y ejecutivo) y cómo se caracterizan en su actividad (tipo de restaurante)?

\_\_\_\_\_

3. ¿Maneja algún tipo de temática en los restaurantes?

Si \_\_\_ No \_\_\_

¿Por  
qué?\_\_\_\_\_

4. ¿Cuántos almuerzos producía a diario su restaurante antes de la pandemia?
- a. Entre 20 a 45
  - b. Entre 46 a 65
  - c. Entre 66 a 85
  - d. Entre 86 a 99
  - e. Más de 100
5. ¿Cuántos almuerzos vende actualmente?
- a. Menos de 10
  - b. 11 a 30
  - c. 31 a 50
  - d. Más de 51

**Preguntas manejo de actividad - Objetivo conocer horarios y actividad del establecimiento antes del cierre económico y después de él**

6. ¿Cuáles han sido los horarios que tenían establecidos anteriormente? (Antes de la pandemia).

---

---

---

7. ¿Cómo replantearon estos horarios de atención, imputados por el gobierno?



- 
- 
- 
8. ¿Contaban con el presupuesto requerido para la compra de todos los insumos sanitarios que se debían contemplar para reabrir el establecimiento, o fue un gasto que le causó mayor inversión?

---

---

---

**Preguntas publicidad - Objetivo estrategia publicitaria implementada**

9. ¿Cómo manejaron el tema de publicidad del restaurante (antes y ahora), empezaron a crear contenido para proyectarlo en redes sociales, como Facebook, WhatsApp Business, Instagram, LinkedIn, o que herramientas utilizaban?

- 
- 
- 
10. ¿Qué tipo de contenido suelen compartir o subir en redes sociales para atraer más al cliente? Sobre precios, sabores que ofrecen, menú, sorteos, ofertas o promociones

del día, innovación o creatividad de presentación de los platos, etc.(si no lo ha utilizado le gustaría).

---

---

---

**11.** ¿Sabe cuáles son las estrategias que se están abordando en el sector gastronómico?

---

---

---

**12.** ¿Cree usted que se está implementando de manera adecuada dentro de su establecimiento?

---

---

---

**13.** ¿Ha implementado el delivery (domicilio), el curbside o grab and go en su restaurante?

Si \_\_\_ No \_\_\_

¿Por

qué?

---

**14.** ¿Qué tipo de publicidad piensa que es la más adecuada para este tipo de negocio y porque?

---

---

---

**Preguntas precios- Objetivo estrategia de precios e implementación antes del cierre económico y después**

**15.** ¿Con qué precios trabajaban antes de la crisis sanitaria?

---

---

---

**16.** A partir de este rango de precios que le presenté: ¿En cuál de ellos se encontraba su menú antes de la pandemia y en cuál de ellos se encuentra actualmente?

- a. \$9.000
- b. \$14.000
- c. \$15.000
- d. \$20.000
- e. \$25.000
- f. \$30.000

**17.** ¿Cómo les afectó las nuevas medidas acatadas por el estado para poder nuevamente reabrir el área de servicios de alimentación (restaurantes)?

---

---

---

**Preguntas situación económica - Objetivo conocer el promedio de pérdidas presentadas**

**18.** En términos de estimación puede por favor contarnos ¿Cuál fue en promedio el porcentaje de pérdida que presentaron frente al cierre temporal?

---

---

---

**19.** ¿Tuvieron pérdidas en la materia prima que ya almacenaban?

---

---

---

¿Cuánto sería el porcentaje de estas pérdidas?

- a. Menos del 5%
- b. Entre el 6% y 16%
- c. Entre el 16 y 29%
- d. Más del 30%

**Preguntas - Objetivo conocer medidas económicas tomadas por el establecimiento.**

**20.** ¿Las políticas y medidas del estado les dio la oportunidad de trabajar y recuperar las pérdidas presentadas en el cierre temporal económico?

Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_

¿Por \_\_\_\_\_ qué?

**21.** ¿Considera que este crecimiento les ha permitido balancear las pérdidas presentadas en el cierre temporal económico?

---

---

---

**22.** ¿En qué le ha sido diferente la forma de laborar hablando en términos de antes y ahora teniendo en cuenta la pandemia?

---

---

---

**23.** ¿Qué parámetros usó usted en el último año para dar a conocer su restaurante? Teniendo en cuenta la difícil situación a la que nos hemos enfrentado a causa del virus Covid-19.

---

---

---

**24.** ¿Durante el periodo de pandemia usted ha tenido que pagar más por insumos y materias primas?

---

---

---

**25.** ¿Usted ha aumentado los precios?

Si \_\_\_ No \_\_\_

¿Por qué?

---

**26.** ¿En qué han cambiado las condiciones de compra de los productos? De un ejemplo

---

---

---

**27.** ¿Han tenido que realizar alguna inversión durante este tiempo?

Si \_\_\_ No \_\_\_

¿Por

qué?

---

**Preguntas de producción, proveedores - Objetivo conocer la producción y el abastecimiento que tiene el restaurante.**

**28.** ¿Los procesos de preparación de cada menú han tenido que ser modificados?

¿cómo, en qué y por qué?

---

---

---

**29.** Dentro de esta labor, ¿el restaurante tiene alguna estructura que le permita desarrollar estos procesos más rápidos para evitar cuellos de botella o errores?

---

---

---

**30.** ¿Quiénes son sus proveedores (Corabastos, grandes superficies, fruver, plazas de mercado, tiendas de cercanía)?

---

---

**31.** ¿Cada cuánto se están abasteciendo con los diferentes proveedores y en qué cantidades?

---

---

**32.** ¿Siguen abasteciéndose en las mismas cantidades, han tenido que disminuir cantidades de materia prima debido al desempeño de la actividad?

---

---

**33.** ¿Continúan siendo los mismos proveedores o han tenido que cambiar?

---

---

**34.** Más o menos, ¿en cuánto ha incrementado el porcentaje de incremento o disminución de abastecimiento?

---

---

**35.** ¿Cuáles son las materias primas con las que se abastecen?

---

---

**36.** De los siguientes insumos o materias primas, en qué cantidades se provee semanalmente para la elaboración de los platos diarios de su restaurante:



	Antes de pantemia (Kg)	Actualmente (Kg)
Frutas		
Verduras		
Cárnicos		
Granos		

**37.**¿A usted le gustaría tener una red de proveedores en conjunto a los otros restaurantes de la zona para obtener ciertos beneficios (mejores precios y calidad) al adquirir los productos?

Si \_\_\_ No \_\_\_

**Preguntas recursos humanos - Objetivo el manejo y comunicación del cliente interno (empleados)**

**38.**De 1 a 10 cómo califica usted el trato que tiene usted como empleador con su respectivo personal.

**39.**¿Tienen alguna cultura, creencia o ética organizacional que manejan dentro del establecimiento?

---



---



---

- 40.** ¿Tienen alguna costumbre (actividades) que manejan en el lugar de trabajo cuando llegan o empieza su día laboral, en el transcurso del horario o ya terminado las horas de trabajo?

---

---

---

### **SISTEMA DE INTEGRACIÓN**

- 41.** ¿Implementan alguna actividad para festejar los días especiales de sus compañeros?  
¿Qué actividades realizan? ¿Para todos los compañeros se realiza lo mismo?

---

---

---

- 42.** ¿Toman o implementan feedback a sus empleados para que ellos tengan en cuenta mejoras que deben tener presentes para ir reforzando o para darles a conocer que sus habilidades y desempeño generan buenos resultados dentro del negocio?

---

---

---

**43.** ¿Hacen uso de medidas (como el empleado del mes, reconocimientos, bonificaciones), que permiten motivar a sus empleados y aumentar la moral de cada uno de ellos?

---

---

**44.** ¿Cómo se desempeñan cuando tienen bastante demanda y el tiempo es muy reducido para sacar las órdenes en un transcurso de tiempo moderado de espera para el cliente?

---

---

---

**45.** ¿Tiene alguna técnica para mantener el control cuando el orden de pedidos aumenta y se acumula prolongadamente?

---

---

---

**46.** ¿Hacen uso de un buzón de sugerencias interno para conocer las inquietudes, sugerencias o mejoras que desean los empleados?

---

---

---

- 47.** ¿Tienen presente las ideas y opiniones de los empleados para hacer uso de ellas o ponerlas en práctica frente a cualquier situación que se presente?

---

---

---

**Preguntas Marketing - Objetivo conocer al cliente y las herramientas de marketing que utiliza el restaurante**

- 48.** ¿Cuál es el perfil del cliente que comúnmente visita su restaurante (gustos, estrato social, edad, cultura, raza o género)?

---

---

---

- 49.** ¿Cuál ha sido la clave para atraer nuevos clientes (como identifica las necesidades y preferencias que tiene)?

---

---

---

**50.** ¿Qué cree usted que hace que los clientes lo prefieran por encima de otros restaurantes?

---

---

---

**51.** ¿Qué es fidelidad para usted?

---

---

**52.** ¿Cómo logró la fidelidad de su clientela?

---

---

**53.** ¿Usted estaría dispuesto a ofrecer algún tipo de descuento o beneficio a sus clientes, con la finalidad de aumentar sus ventas?

---

---

---

54. ¿Ha adquirido nuevos clientes gracias a la aplicación de las diferentes modalidades (domicilio grab and go, curbside, etc...)?

---



---



---

### Resultados y análisis de resultados

#### *Análisis de las entrevistas en Bogotá*

#### *Análisis de precios*

A partir de la pequeña muestra escogida como restaurantes corrientes y ejecutivos, en las diferentes entrevistas presenciales se evidencia que:

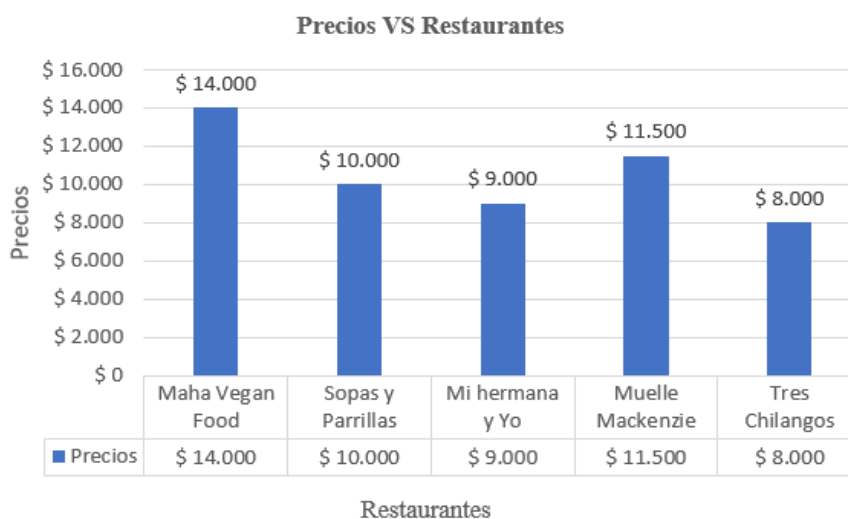
- Los precios de los restaurantes actualmente oscilan entre \$8.000 - \$14.000 pesos.

Tabla 1. Precios de los Restaurantes Sector de Chapinero Central

Restaurantes	Precios
Maha Vegan Food	\$ 14.000
Sopas y Parrillas	\$ 10.000
Mi hermana y Yo	\$ 9.000
Muelle Mackenzie	\$ 11.500
Tres Chilangos	\$ 8.000

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 16. Precios de los Restaurantes Sector de Chapinero Central



Fuente: Elaboración propia

### *Análisis implementación de estrategias a domicilio*

Evidentemente en los restaurantes se han tenido que implementar domicilios con convenios como Domicilios.com, Rappi, entre otras, para mitigar un poco las pérdidas y con un costo adicional entre \$500 - \$3.000 pesos adicional al costo total del almuerzo.

Tabla 2. Implementación de Domicilios de los restaurantes - Sector de Chapinero Central

RESTAURANTES QUE APLICAN DOMICILIOS	
APLICAN	4
NO APLICAN	1

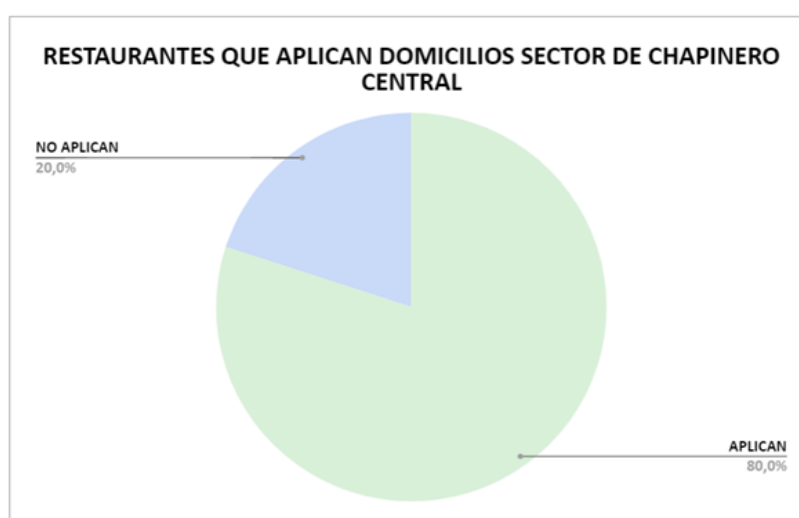
Fuente: Elaboración Propia

Tabla 3. Implementación de Domicilios de los restaurantes - Sector de Chapinero Central

	IMPLEMENTACIÓN DE DOMICILIOS	
MAHA VEGAN FOOD	X	
SOPAS Y PARRILAS	X	
MI HERMANA Y YO	X	
MUELLE MACKENZIE		X
TRES CHILANGOS	X	

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 17. Implementación de Domicilios de los restaurantes - Sector de Chapinero Central



Fuente: Elaboración Propia

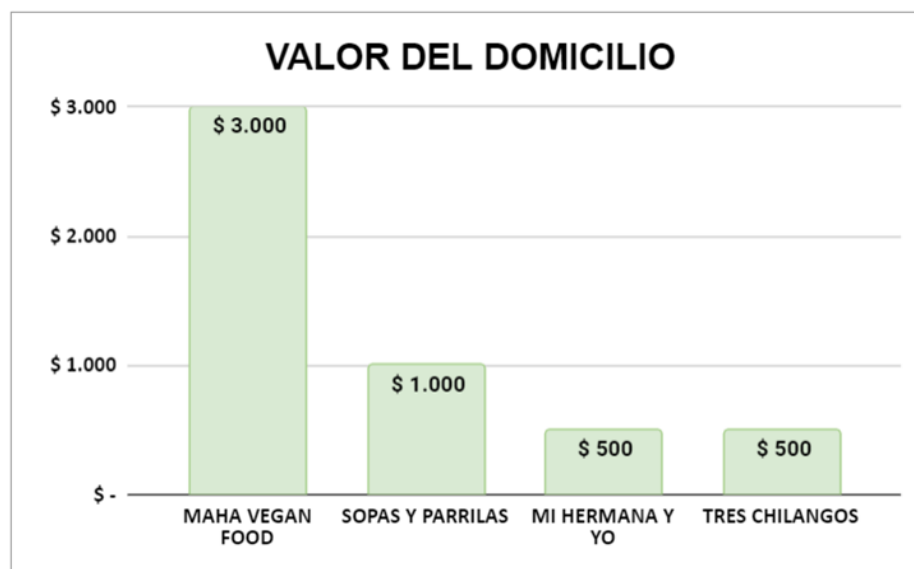
Tabla 4. Precios de domicilios de los restaurantes del Sector de Chapinero Central

	VALOR DEL DOMICILIO	
MAHA VEGAN FOOD	\$	3.000
SOPAS Y PARRILAS	\$	1.000
MI HERMANA Y YO	\$	500
TRES CHILANGOS	\$	500

Fuente: Elaboración propia



Gráfico 18. Precios de domicilios de los restaurantes del Sector de Chapinero Central



Fuente: Elaboración propia

### *Análisis promedio de almuerzos vendido por día*

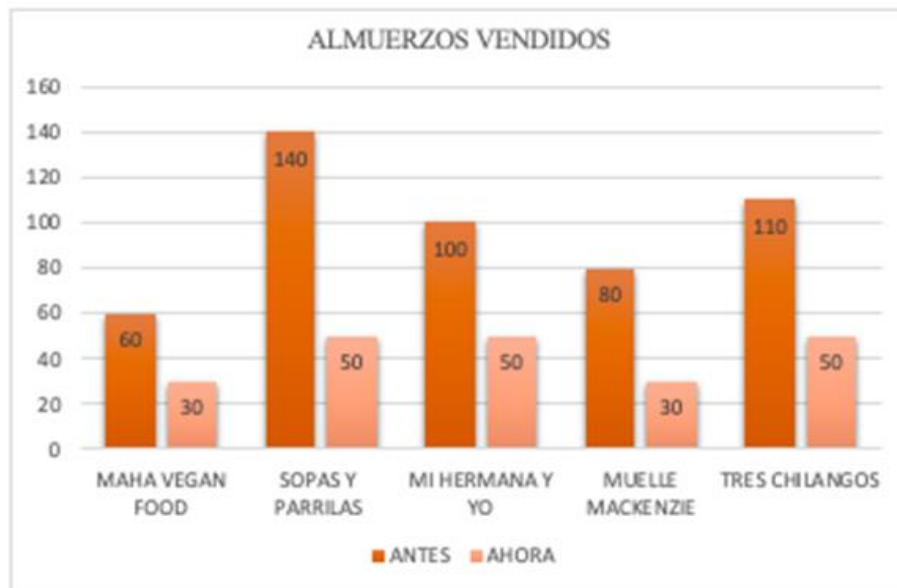
El promedio de almuerzos que se están vendiendo por cada restaurante es entre 30-50 almuerzos diarios, lo que equivale a casi un porcentaje menor de los que se vendían antes de la pandemia.

Tabla 5. Cambios de ventas de almuerzos antes y después de la pandemia

	ALMUERZOS VENDIDOS	
	ANTES	AHORA
MAHA VEGAN FOOD	60	30
SOPAS Y PARRILAS	140	50
MI HERMANA Y YO	100	50
MUELLE MACKENZIE	80	30
TRES CHILANGOS	110	50

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 19. Cambios de ventas de almuerzos antes y después de la pandemia.



Fuente: Elaboración propia

### *Análisis de restaurantes que aplican descuentos*

En los restaurantes hay un gran porcentaje, como lo muestra la gráfica de un 60% que ya ha aplicado descuentos y beneficios para atraer más clientes y otros que estarían dispuestos a implantarlos, lo que quiere decir que los restaurantes si están optando por abordar otras medidas para mitigar un poco las pérdidas.

Tabla 6. Aplicación de Descuentos o beneficios a los clientes.  
de almuerzos antes y después de la pandemia

	DESCUENTOS	
	APLICAN	DISPUESTOS APLICAR
MAHA VEGAN FOOD	X	
SOPAS Y PARRILAS		X
MI HERMANA Y YO	X	
MUELLE MACKENZIE	X	
TRES CHILANGOS		X

Fuente: Elaboración propia

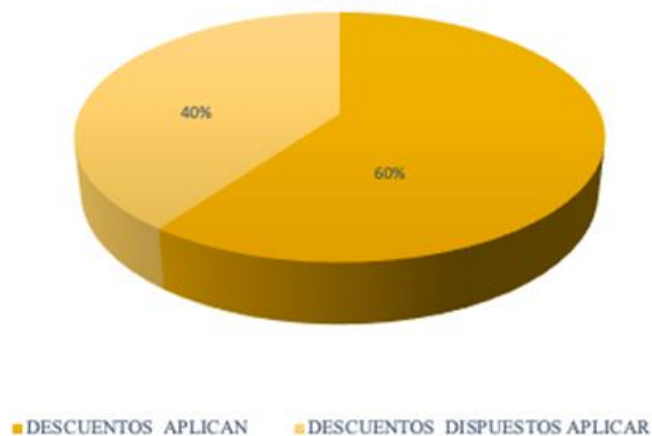
Tabla 7. Aplicación de Descuentos o beneficios a los clientes

DESCUENTOS	APLICAN	3
	DISPUESTOS APLICAR	2

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 20. Aplicación de Descuentos o beneficios a los clientes.  
de almuerzos antes y después de la pandemia

RESTAURANTES QUE APLICAN O ESTAN INTERESADOS EN BRINDAR CUALQUIER BENEFICIO O DESCUENTO PARA MEJORAR LAS VENTAS EN EL SECTOR CHAPINERO CENTRAL



Fuente: Elaboración propia

### ***Análisis de restaurantes por Tipo de Clientes***

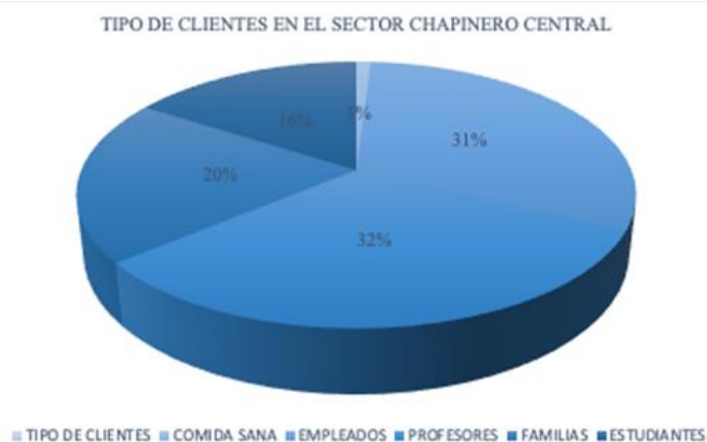
Los perfiles de los consumidores varían según su necesidad y disponibilidad de este, se puede visualizar que:

Tabla 8. Aplicación de Descuentos o beneficios a los clientes

TIPO DE CLIENTES	
COMIDA SANA	1%
EMPLEADOS	31%
PROFESORES	32%
FAMILIAS	20%
ESTUDIANTES	16%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 21. Perfil del cliente de los diferentes Restaurantes.



Fuente: Elaboración propia

El 100% de los restaurantes han tenido que optimizar sus servicios por medios digitales e invertir en publicidad ya sea virtual y presencialmente presentando volantes; los entrevistados resaltan que el flujo de los clientes se va incentivando según la medida en la que se invierta en la publicidad.

El 100% de los restaurantes han presentado un cambio en los costos y cantidad de insumos a comparación de cuando no había pandemia, estos cambios se presentaron por aumento del valor en los insumos y la disminución de ventas diarias.

### *Análisis de las entrevistas en Sasaima Cundinamarca*

A partir de la pequeña muestra escogida como restaurantes corrientes y ejecutivos, en las diferentes entrevistas presenciales se evidencia que:

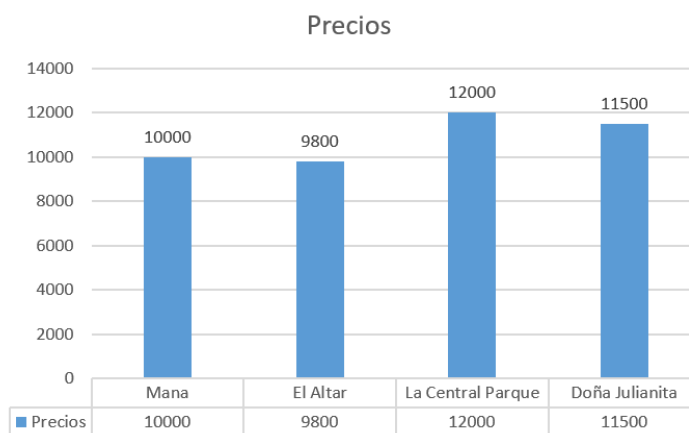
- Los precios de los restaurantes actualmente oscilan entre \$10.000 - \$12.000 pesos.

Tabla 9. Precios de los Restaurantes en Sasaima

Restaurantes	Precios
Mana	10000
El Altar	9800
La Central Parque	12000
Doña Julianita	11500

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 22. Precios de los Restaurantes en Sasaima



Fuente: Elaboración propia

### *Análisis implementación de estrategias a domicilio*

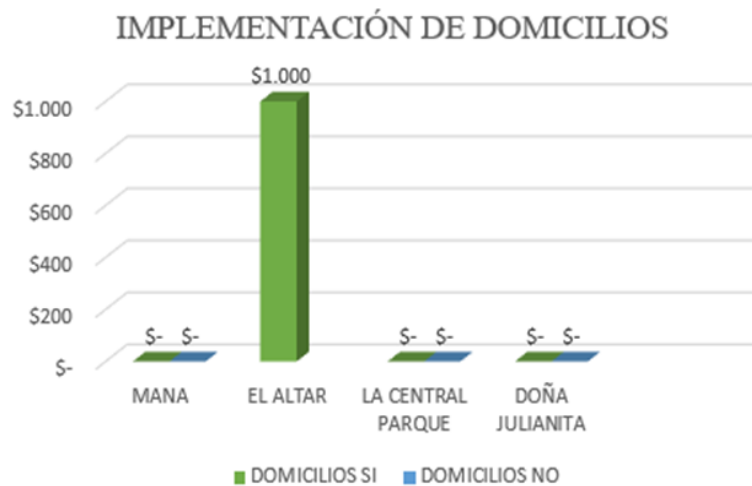
Evidentemente en los restaurantes se han tenido que implementar domicilios para mitigar un poco las pérdidas, pero en el municipio de Sasaima Cundinamarca muy pocos restaurantes lo han implementado y algunos sí lo han implementado, pero con un costo adicional de \$1000 pesos adicionales al costo total del almuerzo.

Tabla 10. Implementación de Domicilios en Sasaima.

	DOMICILIOS	
	SI	NO
MANA	\$ -	\$ -
EL ALTAR	\$ 1.000	
LA CENTRAL PARQUE	\$ -	\$ -
DOÑA JULIANITA	\$ -	\$ -

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 23. Implementación de Domicilios en Sasaima.



Fuente: Elaboración propia

*Análisis promedio de almuerzos vendido por día*

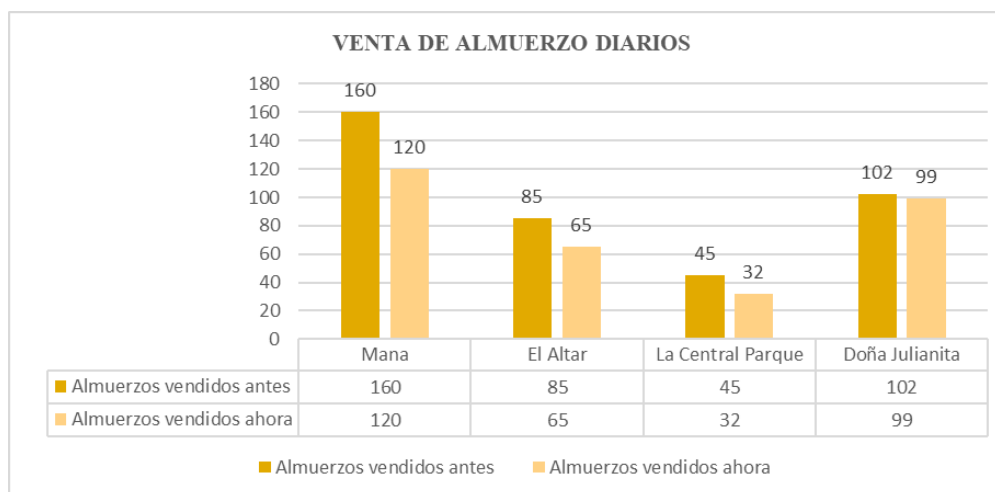
El promedio de almuerzos que se están vendiendo por cada restaurante es entre 160- 32 almuerzos diarios, lo que equivale a casi un porcentaje menor de los que se vendían antes de la pandemia.

Tabla 11. Comparación de ventas de almuerzos antes y después de la pandemia en Sasaima

VENTA DE ALMUERZO DIARIOS		
	Almuerzos vendidos antes	Almuerzos vendidos ahora
<b>Mana</b>	160	120
<b>El Altar</b>	85	65
<b>La Central Parque</b>	45	32
<b>Doña Julianita</b>	102	99

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 24. Comparación de ventas de almuerzos antes y después de la pandemia en Sasaima



Fuente: Elaboración propia

### *Análisis de restaurantes que aplican descuentos*

En los restaurantes hay un gran porcentaje, como lo muestra la gráfica de un 100% que ya ha aplicado descuentos y beneficios para atraer más clientes y otros que estarían dispuestos a implantarlos, lo que quiere decir que los restaurantes si están optando por abordar otras medidas para mitigar un poco las pérdidas.

Tabla 12. Restaurantes que aplican Descuentos o aplicarían en Sasaima

	DESCUENTOS	
	APLICAN	DISPUESTOS APLICAR
MANA		X
EL ALTAR		X
LA CENTRAL PARQUE		X
DOÑA JULIANITA		X

DESCUENTOS	APLICAN	1
	DISPUESTOS APLICAR	0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 25. Restaurantes que aplican Descuentos o aplicarían en Sasaima

RESTAURANTES QUE APLICAN O ESTAN INTERESADOS  
APLICAR CUALQUIER BENEFICIO O DESCUENTO PARA  
MEJORAR LAS VENTAS



Fuente: Elaboración propia

## Diagnóstico

### Análisis Dofa de Bogotá D.C. y Sasaima Cundinamarca



En la siguiente Matriz DOFA se evidencian los distintos factores que influncian a los restaurantes y sus distintas afectaciones que ha tenido a raíz de los cambios abruptos que presentó el mercado en la pandemia.

Grafico 26. DOFA de la situación económica de los restaurantes del sector de Chapinero Central

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Falta de financiación para innovación en la cocina</li> <li>● Ausencia de una estrategia y conocimiento en marketing online</li> <li>● Los servicios no serán al 100% y las medidas afectan de manera drástica la demanda y costes como desinfección</li> <li>● Distanciamiento y demás medidas estipuladas</li> <li>● Apoyo financiero por parte del estado para el fortalecimiento de los restaurantes</li> <li>● No cuentan con un sistema de distribución óptimo o estructurado</li> <li>● Domicilios y convenios con plataforma de intermediación para los domicilios</li> <li>● Dificultad para acceder a créditos</li> <li>● Diversidad de competidores</li> <li>● Estilos de vida y nutrición saludable de los consumidores</li> <li>● Carencia en proveedores y abastecimiento</li> <li>● Cambios en los hábitos de consumo alimenticio</li> <li>● Empresas cambiaron en sistemas de trabajo como es el Home Office, por lo tanto, reducen la cantidad de personas que van a restaurantes a comer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Alza en los productos en incidencias en climas, inflación, entre otros</li> <li>● Apertura de competidores fuertes en la zona</li> <li>● Encarecimiento de productos para el restaurante</li> <li>● Incremento de los impuestos</li> <li>● Nueva ola de infectados por el virus</li> <li>● Nuevo cierre temporal</li> <li>● Paro nacional</li> <li>● Reformas o decretos que generan cambios en la economía colombiana</li> <li>● Políticas de emergencia sanitaria por Covid-19</li> <li>● Servicios públicos del establecimiento comercial</li> </ul>
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Alta experiencia en sistemas gastronómicos por parte de los dueños</li> <li>● Menú o platos diferentes a los de la competencia</li> <li>● Tecnificación en la preparación de alimentos</li> <li>● Ubicación de los establecimientos comerciales</li> <li>● Innovación de los restaurantes</li> <li>● Seguridad, higiene y calidad alimentaria</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Crecimiento de las empresas y plataformas para brindar apoyo para desarrollar alianzas estratégicas.</li> <li>● La facilidad de llegar a tu público objetivo mediante internet</li> <li>● Revolución y avances tecnológicos</li> <li>● Desarrollo y ampliación de nuevas tecnologías</li> <li>● Apoyo y programas de reactivación económica en el sector gastronómico por parte del gobierno</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo al análisis que se desarrolló en Bogotá D.C. y Sasaima Cundinamarca se evidencia que el sector gastronómico, en especial los restaurantes por falta de recursos

económicos tienen poca innovación en la cocina, al igual que poca presencia en los medios de marketing digital lo que los afectó aún más en la situación sanitaria por no tener alternativas de solución para vender por lo que también la venta presencial en el punto se estaba complicando por el tema de las nuevas medidas de bioseguridad que estipulaba el gobierno, no cuentan con un sistema de distribución óptimo lo que hizo que también se complica la implementación de domicilios, cuentan con pocas alternativas tanto de pago como de platos para los nuevos consumidores que se estaban generando. Más allá de las dificultades que se venían creando por la crisis sanitaria, comienzan a aparecer una serie de competidores fuertes en la zona, un alza en los precios de los insumos para los restaurantes, incremento de impuestos, un ciclo de cierres y aperturas de sector comercial debido algún pico de contagios que se presentará, y todos aquellos factores externos que no se pueden controlar como nuevas políticas, regulaciones, decretos que se volvieron nuevas amenazas para la toda la industria.

Por otro lado, las fortalezas que tienen este tipo de restaurantes es que su menú es variado, se precisa y se es muy detallado en el proceso de elaboración de los platos y esto podría ser un factor importante para apostar por la innovación y creación de nuevas recetas y alternativas para atraer más clientes, la ubicación de los restaurantes permite que sea más efectivas las ventas al ser un punto tan comercial y transitado por distintos tipos de consumidor, al igual que brindarle al cliente la mayor seguridad de que está un lugar donde la higiene y la calidad de la comida es muy importante para el restaurante.

Ahora bien cuando se abordan la cantidad de factores y variables que pueden jugar a favor de los restaurantes para su reactivación nos encontramos con conjunto de

oportunidades que se pueden aprovechar al máximo, como la facilidad de llegar al público objetivo por vía online, permite ser más práctico, eficiente y de alguna manera conectar al cliente en que están en constante actualización con el mercado y las nuevas formas de venta, una integración de nuevos productos y ampliar el portafolio permitiría que llegaran nuevos perfiles de consumidor, algún tipo de automatización en los procesos de preparación de cada plato y una mejor estructura logística del restaurante minimizaría tiempos de entrega, adaptaría otra percepción el restaurante en el cliente, entre otros.

### **Propuesta de trabajo**

#### **Modelo Estratégico Digital para la Reactivación Económica de los Restaurantes de Chapinero Central**

A partir de los hallazgos obtenidos a través de una investigación profunda y contundente frente a la situación que enfrentaron los dueños de los restaurantes durante la crisis sanitaria y como se encuentran llevando a cabo este proceso o por hoy, se plantea una propuesta con el fin de generar costes más reducidos, satisfaciendo una serie de factores que involucran los restaurantes en el día a día ejerciendo su actividad.

En este caso y como objeto de propuesta, busca amortiguar las drásticas pérdidas que tuvieron los tenderos específicamente en la zona de Chapinero Central.

Para llevar a cabo la elaboración de esta propuesta, se tuvieron en cuenta varios factores importantes con el fin de cumplir los objetivos esperados para beneficio de los restaurantes.

Por ende, en primera instancia, se quiere dar a conocer los objetivos que se busca tener para al presentar el modelo estratégico.

- Elaborar un modelo estratégico digital a partir de los datos obtenidos frente a la situación económica de los restaurantes.
- Crear enfoques a través del modelo, con el fin de llevar a cabo un proceso y pasos a paso que busca garantizar a partir de cada uno, los objetivos.
- Fomentar el conocimiento de las estrategias a través de 6 enfoques que se destinan en el modelo, cada una cumpliendo diferentes propósitos, para llegar al objetivo general de esta propuesta.
- Plantear un módulo estratégico en el que se mitigue los altos costos de distribución de materia prima, con el fin de fomentar mayor rentabilidad en los restaurantes.
- Establecer control y organización de inventarios y distribución de proveedores a restaurantes del sector de Chapinero Central.
- Generar excelentes relaciones entre la competencia (Restaurantes del sector de Chapinero) con proveedores, con el fin de que a partir de una buena organización los costos de abastecimiento sean reducidos y esto genere rentabilidad colectiva en el sector de la actividad gastronómica.

Ahora, se mostrará el planteamiento de la propuesta estratégica, donde se puede visualizar seis enfoques importantes, cada uno de ellos cumple con objetivos de implementación. Se puede observar el paso a paso, a desarrollar hasta cumplir el enfoque

final, que, en este caso, es el “Enfoque de rentabilidad”, al llegar a este enfoque el restaurante habrá cumplido con el objetivo principal que es generar una rentabilidad exitosa en los negocios gastronómicos.

Sin embargo, para llegar a tener una rentabilidad, se empieza incorporando y llevando a cabo la **estrategia de operación**, después de ello, se continúa con los **recursos claves**, en este caso, se hace referencia a las tecnologías y herramientas a incorporar para llevar un control y planificación de la implementación de esta estrategia, después de ello, se evidencia el proceso de distribución que figura como la **red de distribución**, en este caso, hace referencia a las estrategias que permita el abastecimiento para cada uno de los restaurantes del sector de Chapinero Central, en conjunto por un proveedor, que logra reducir los tiempos que destinan los mismos dueños de los restaurantes para abastecerse y los costos que incurren, ya que como lo mencionan los entrevistados, debían ir hasta la central de abastos de alimentos de la ciudad en su propio transporte, donde allí ya incurrir varios costos, no solo del valor de la materia prima para la preparación de su menú, sino también, gasolina, parqueadero y personal de ayuda y en ocasiones falta de materia prima, puesto que solo iban una vez por semana a la central para abastecerse y por ende generar pérdida en ventas.

Al implementar paso a paso este modelo estratégico, ya se evidencian los dos enfoques importantes, el primer enfoque es: **Enfoque de crecimiento**, si bien este enfoque está orientado para que cada restaurante pueda lograrlo, en sí, es una proyección en conjunto, para los dueños, para llegar a este crecimiento, se destina un gran aumento en ventas, disminución de costra y adicional una estabilización y control de inversiones, que

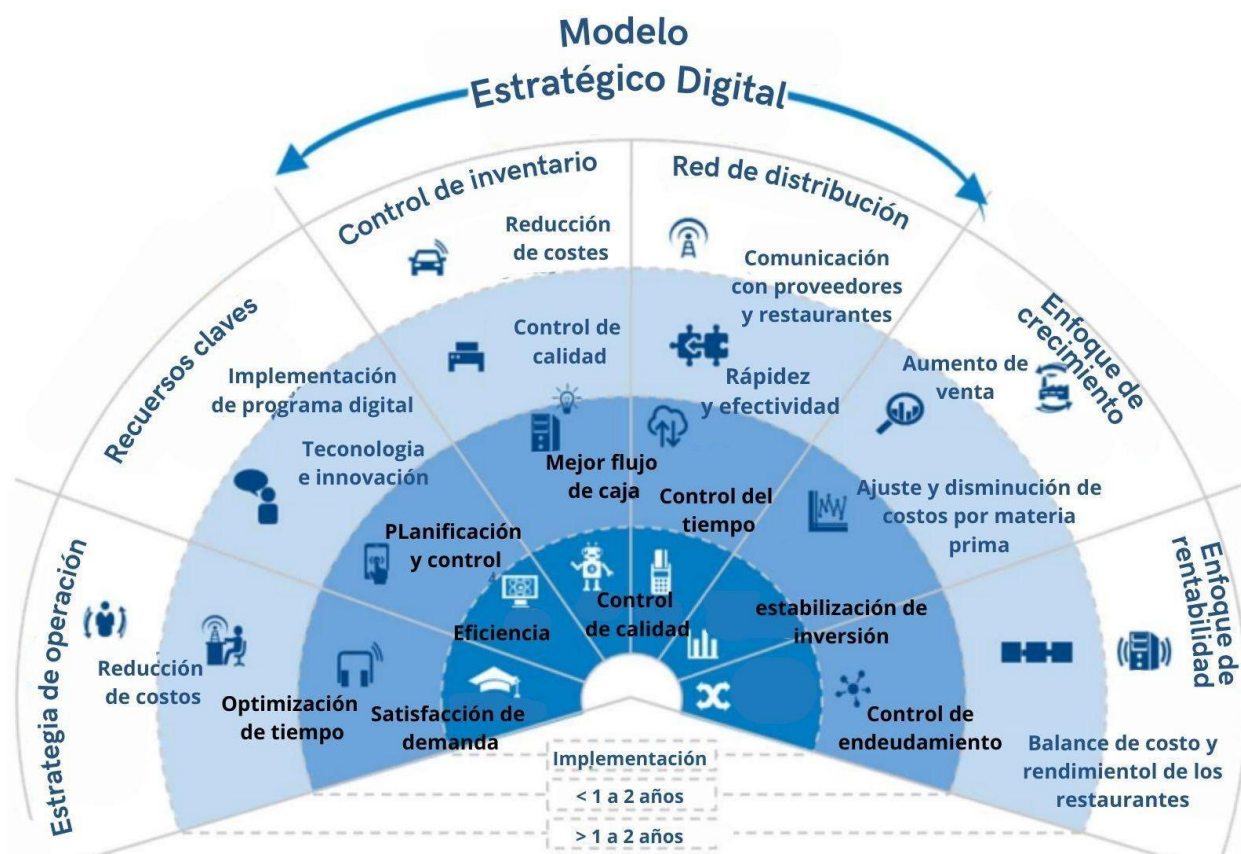
como mencionan los dueños, debían hacer para mantenerse en el mercado y adicional ir de la mano con las nuevas tecnologías y estrategias de marketing online.

Llevando un crecimiento ascendente para los negocios, se pasaría al enfoque más importante que es él: **Enfoque de Rentabilidad**, en este modelo, se busca que los restaurantes generen rentabilidad, ya que muchos de ellos, hoy por hoy operan es gracias al endeudamiento con los bancos, que, si bien logran operar gracias a ello, es limitante por tasas de interés tan altas que destinan los bancos, frente a ellos, las ventas el gran porcentaje es para cubrir la deuda generada.

Al tener una rentabilidad positiva, se busca de la misma forma tener un control de las deudas que tienen los restaurantes y otorgar rendimientos positivos para cada uno, con excelentes resultados para generar ganancias y valor agregado para la actividad gastronómica, principalmente del sector.

A continuación, se explicará al detalle cada enfoque, planteamiento de este y el objetivo de implementación para llevar a cabo el modelo por parte de los restaurantes de la zona, con el fin de construir un plan que lleve un proceso para cumplir cada uno de los puntos importantes, llegando al último enfoque con mayor importancia y beneficio para los mismos.

Gráfico 27. Modelo Estratégico Digital



Fuente: Elaboración propia

### ***La estrategia de operación***

Frente a este modelo estratégico, la principal variable para llevar a cabo este plan es crear una planificación del método a efectuar, en este caso, esta estrategia de operación permitirá tener un control de la actividad.

El objetivo de esta estrategia es reducir a toda costa los costos de los restaurantes, frente a ello, los dueños de los restaurantes indicaban que el costo que mayor afecta la sostenibilidad de sus negocios era, los altos precios de materia prima y distribución de los alimentos, ya que muchos de ellos tenían intermediarios, es decir, proveedores que los

abastecen y en otros casos, muchos se abastecen así mismo, por lo que incurrir en costos de transporte y gasolina.

Gráfica 28. Estrategia de operación



Fuente: Elaboración propia

Con esta implementación los restaurantes podrán optimizar los tiempos que invierten yendo hasta las centrales de abastos 1 vez por semana, teniendo en cuenta que en muchas ocasiones carecen de materia prima y deben dirigir a centros de comercialización de frutas y verduras donde los insumos son un poco más costosos, por lo que cuando sufren de esta escasez pierden ventas, ya que no están satisfaciendo al 100% la demanda que hoy por hoy ha incrementado de manera ascendente.

A partir de la Red de mercados y el programa digital se reducirán los costos, se optimizará el tiempo y se tendrá una demanda satisfecha debido a que:

1. Desde la central del proveedor general donde estará toda la red de diferentes proveedores se llevarán los pedidos directamente al sitio sin ningún costo adicional y teniendo en cuenta que se hará semanalmente, siempre y cuando en él programa



digital se evidencie que requieren de más insumos, y así también generando un control desde el restaurante como desde el proveedor.

2. Al no tener que desplazarse el dueño al sitio del proveedor le permitiría optimizar el tiempo que puede ser usado en otros procesos que requieran el restaurante. Todas estas mejoras en la operación generarían de alguna manera mayor eficiencia y eficacia en las entregas de los platos a los clientes.

### ***Recursos claves***

Frente a los recursos claves, se involucran nuevas tecnologías y herramientas de innovación que permiten a los restaurantes llevar a cabo el modelo:

Este modelo digital permite crear una red de distribución con el fin de que los restaurantes del sector de Chapinero Central se abastezcan en materia prima en conjunto, una vez por semana lo que va a permitir que estos reduzcan sus costos y términos de inventarios, si esta actividad se efectúa una vez por semana, cada restaurante realiza su pedido con respecto a las cantidades necesarias de la venta que realicen.

Gráfico 29. Recursos claves para el planteamiento del modelo



Fuente: Elaboración propia

***¿Qué garantiza la puesta en marcha e implementación de los recursos claves?***

Tener un control entre el centro de abasto de frutas y verduras para el abastecimiento de cada uno de los restaurantes, control de inventario y cantidad a abastecer para los restaurantes.

Eficiencia en los procesos y beneficios para los restaurantes enfocados en innovación y operación de sus actividades gastronómicas.

Ahora cómo se implementan cada una de las variables de los recursos claves, de la siguiente manera:

1. Por medio de la implementación de un programa digital de control de inventarios se propone, que requeriría inversión en tecnología e innovación, ya que sería un programa que es manejado tanto por la parte de los restaurantes como de la misma red de proveedores, se podrá evidenciar una mejora en estos aspectos:

- a. Mejor control en el stock, tanto en los insumos que hay como en los que se van pidiendo al proveedor y como al ser una red de varios proveedores en caso de que en alguno no esté disponible algún insumo en otro se puede conseguir sosteniendo el mismo precio por el tema de la alianza estratégica entre todos. Cabe resaltar que el abastecimiento se hará una vez por semana en cada restaurante en caso de que se notifique en el sistema del programa digital que requieren de más insumos, el mismo proveedor se acercará al restaurante a abastecerlos.
- b. La eficiencia es otro de los aspectos que mejoraría, ya que se aprovechan al máximo todos los insumos en la preparación de cada plato y reduciría en un 100% las mermas y desperdicios debido al control del mismo programa

### **Control de inventario**

Otro de los enfoques importantes en este planteamiento de modelo es el control de inventarios, este criterio, permitirá a los restaurantes tener un control de calidad de sus insumos y todo esto genera un vínculo de valor agregado porque a raíz de ello, cada restaurante ofrecerá en sus menús productos frescos con recetas exquisitas para sus clientes, lo que genera mayor interés, confianza y fidelidad.

Gráfico 30. Control de inventarios



Fuente: Elaboración propia

En el control de inventarios de qué manera se mejorarían las siguientes variables:

1. La reducción de costes en el sentido de que al tener un mayor control del inventario en el programa se evidenciara realmente qué cantidad de insumos se están utilizando diariamente y cuanto se está requiriendo en caso de que se llegue acabar para cada menú, lo que habría menos desperdicio de insumos y mermas que influye en costos del restaurante.
2. En cuanto al control de calidad el modelo permitirá realizar una mejor verificación del estado de los alimentos y la calidad de las bandejas que se ofrecen a los clientes, lo que a la vez repercute en una mejor percepción del restaurante en el consumidor.
3. El flujo de caja mejoraría al comprarle directamente a la red mercados como un solo proveedor le va a mantener un solo precio sin importar que el insumo venga

de otro proveedor, además que puede aprovechar de diferentes descuentos y promociones por ser cliente fiel a la red, de alguna u otra manera será más rentable para el negocio y generaría mayores ingresos.

### **Red de distribución**

La red de distribución va orientada a una buena organización en la distribución de alimentos a los restaurantes conforme a la cantidad de inventario solicitado, a partir de ello, se busca tener una adecuada comunicación entre proveedor y restaurante, a través del programa para llevar a cabo la actividad.

Gráfico 31. Red de distribución



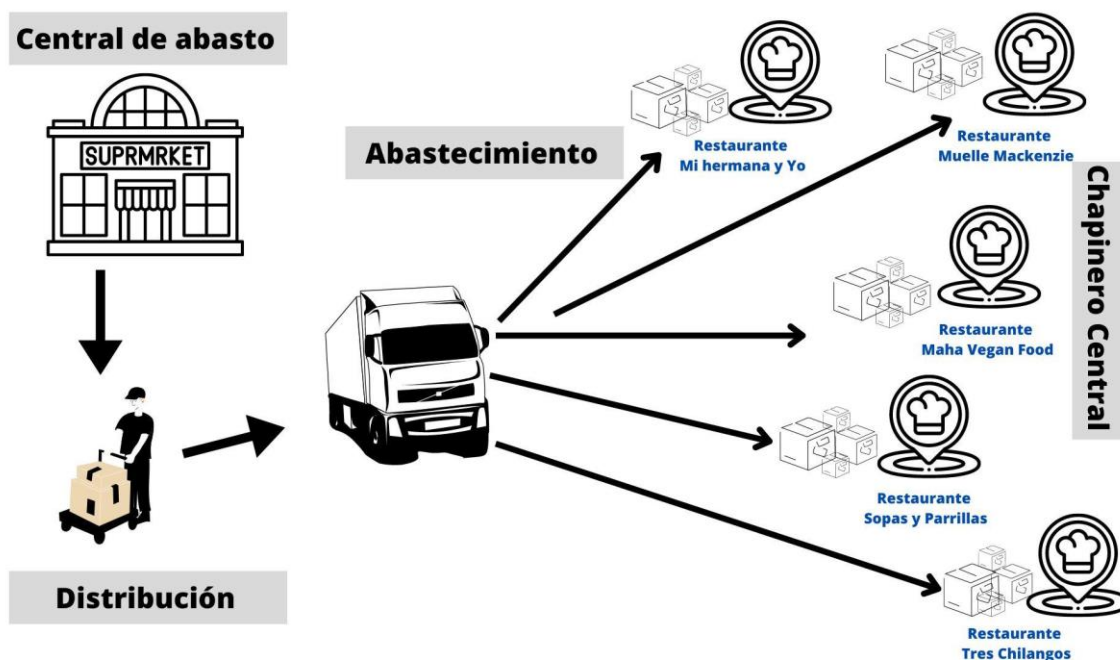
Fuente: Elaboración propia

Beneficios que permite la implementación de esta red:

1. Reducción de costos

2. Control del tiempo
3. Efectividad y rapidez de en abastecimiento

Gráfico 32. Esquema de la red de distribución



Fuente: Elaboración propia

En este caso, se deben tener en cuenta varias estrategias de proveedores para llevar a cabo la red de distribución y abastecimiento.

Frente a ello, se busca que a través de un programa cada uno de los restaurantes lleven a cabo una organización del inventario que desean, dos veces por semana, a partir de esto, cada restaurante por medio del programa indicará la cantidad de inventario que necesita con respecto al movimiento en sus ventas.

Si bien se indica que, para implementar la red de distribución, se debe generar el abastecimiento con alianza de una central de abastos.

Para ello, se propone tener en cuenta, varios establecimientos, digitales para la implementación de la propuesta, como:

### **Merqueo**



Nota. Tomada de Supermercado Merqueo

Una de las propuestas que presentamos es la plataforma de Merqueo, esta app se encarga de llevar el mercado, como frutas y verduras hasta los domicilios, Desde la app muestran el amplio catálogo de productos que tienen donde los restaurantes pueden seleccionar los productos que deseen.

### **Cornershop**



Nota. Tomada de Supermercado Cornershop by Uber

Otra de las propuestas para la implementación, es la aplicación y plataforma de servicio móvil originario de Chile, esta funciona como una app de intermediación para la compra de víveres en línea por medio de dispositivos móviles que también hace entradas hasta los domicilios.

### **Rappi Supermercado**



Nota. Tomada de Rappi Supermercado

También cumple con el mismo objetivo, Rappi, es una plataforma de intermediación entre varios tipos de usuarios, en este caso, tiene la sección de supermercados, donde ofrece variedad de víveres de diferentes establecimientos y grandes superficies.

Por otro lado, se busca crear alianza con distribuidores bajo otras grandes superficies y centros de abastos como:

### **Paloquemao**





Nota. Tomada de Paco Nodal

Es un mercado extenso, donde varios agricultores y productores venden sus productos como frutas y verduras al por mayor o al detal, por lo que se puede crear convenios con estos comercializadores para que distribuyan a los restaurantes del Sector de Chapinero Central de manera conjunta reduciendo los altos costes.

### **Corabastos**



Nota. Tomada de Corabastos

Plaza de mercado más grande del país, allí llegan distribuidores de todas las regiones y lugares de Colombia e importaciones de productos y materia prima, al igual que la Corabastos, es un centro donde operan grandes comerciantes, desde allí se pueden buscar

alianzas con estos negocios, con el fin de generar un abastecimiento para todos los restaurantes.

### **Enfoque de crecimiento y rentabilidad**

Desarrollando todo el proceso del modelo estratégico, se busca que a partir del cada restaurante genere un crecimiento en ventas y una rentabilidad, sin embargo, para tener una rentabilidad estable dentro del restaurante, es importante que incrementen las ventas, por medio de este crecimiento.

Gráfico 33. Enfoque de crecimiento



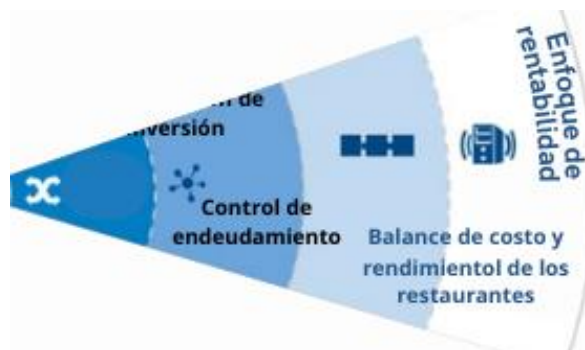
Fuente: Elaboración propia

Por medio de este se logra:

1. Un aumento significativo en las ventas, es decir, en cada uno de sus menús.

2. Ajuste en los costos de materia prima, lo que permite a los restaurantes destinar su dinero de los ingresos en ventas en potencializar su negocio en diferentes ámbitos.
3. Muchos de los restaurantes se endeudaron con el fin de salir adelante con sus emprendimientos, por lo que la mayoría de ello, trabajan en son de para la deuda y la ganancia que queda de ello es poca, sin embargo, implementando esta propuesta y logrando un crecimiento se busca apalancar la misma y generar un equilibrio.

Gráfico 34. Enfoque de rentabilidad



Fuente: Elaboración propia

Para un mejor crecimiento y rentabilidad se mejorarán los siguientes aspectos:

1. Aumentar las ventas, por un lado, porque el restaurante podría ampliar la variedad de sus menús para distintos consumidores, ya que al obtener un precio más bajo por parte del proveedor permitirá al restaurante invertir en otros platos.

2. Nuevamente, al tener un precio más cómodo por parte del proveedor y la disponibilidad de distintos insumos se presenta un ajuste y disminución de costos por materia prima.
3. El modelo permitiría una estabilización y control de inversión en términos de deudas, ya que al reducir los costos y generar más ventas, va a permitir que el negocio salde sus deudas, llegue a su punto de equilibrio y mejore su utilidad sin dejar de lado el manejo del flujo de caja.
4. Por último, pero no menos importante un balance de costos y rendimiento, permitirá que los restaurantes vean cómo está funcionando todo el negocio en términos financieros, tener claro si se está invirtiendo de la manera correcta, sus costos y gastos, y si está dando resultados óptimos; para así mejorar y generar un mejor crecimiento y rentabilidad.

### **Plan Financiero**

Se ejecutó una aproximación de lo que debería invertir el restaurante para aplicar el modelo estratégico digital, teniendo en cuenta que aquí se incurren en costos y gastos en términos de logística e insumos, minimizándolos así de alguna u otra manera con el contrato de la red de mercados.

Tabla 13. Presupuesto General de la Propuesta Estratégica Digital

PRESUPUESTO	
Costos y Gastos	

Concepto	Valor
Red de Mercados(Proveedores) Contrato en el que los costos logísticos de transporte incurrirían por parte de la Red (Anual x 15.000.000)	\$ 714.860.909
Programa Digital Control de las cantidades de insumo en stock teniendo en cuenta que a raíz del programa se estará midiendo estos suministros.	\$ 240.000.000,00
Estimado de Insumo semanal	\$ 13.458.864
<b>Total</b>	<b>\$ 968.319.773</b>

Fuente: Elaboración Propia

El siguiente presupuesto de insumos está destinado para que sea semanal, teniendo en cuenta que el programa digital ayudará a mantener controlado el tema de aprovisionamiento de los insumos esto puede cambiar y ser relativo, con el fin de que la red de proveedores sepa en qué momento necesita la empresa nuevamente insumos y sean llevados al restaurante.

Tabla 14. Presupuesto de Insumos

## PRESUPUESTO ESTIMADO EN TERMINOS DE INSUMOS SEMANAL

VERDURAS						
NOMBRE	PRESENTACIÓN	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO	CANTIDAD SEMANAL	(PRECIO) X (CANTIDAD SEMANAL)
A CELGA	ATADO	10,00	KILO	\$ 10,000	20,00	\$ 20,000
AHUYAMA	KILO	1,00	KILO	\$ 2,300	20,00	\$ 46,000
AJO ROSADO	ATADO	5,00	KILO	\$ 65,000	5,00	\$ 65,000
ALCACHOFA	DOCENA	10,00	KILO	\$ 48,000	10,00	\$ 48,000
APIO	ATADO	10,00	KILO	\$ 16,000	20,00	\$ 32,000
ARVEJA VERDE	BULTO	50,00	KILO	\$ 245,000	25,00	\$ 122,500
BERENJENA	KILO	1,00	KILO	\$ 1,900	10,00	\$ 19,000
BROCOLI	DOCENA	10,00	KILO	\$ 48,000	20,00	\$ 96,000
CALABACIN	KILO	1,00	KILO	\$ 900	20,00	\$ 18,000
CALABAZA	KILO	1,00	KILO	\$ 900	20,00	\$ 18,000
CEBOLLA CABEZONA BLANCA	BULTO	50,00	KILO	\$ 155,000	150,00	\$ 465,000
CEBOLLA CABEZONA ROJA	BULTO	50,00	KILO	\$ 125,000	150,00	\$ 375,000
CEBOLLA LARGA	ROLLO	25,00	KILO	\$ 60,000	150,00	\$ 360,000
CILANTRO	ATADO	10,00	KILO	\$ 58,000	10,00	\$ 58,000
COLIFLOR	DOCENA	10,00	KILO	\$ 23,000	20,00	\$ 46,000
ESPINACA	ATADO	10,00	KILO	\$ 38,000	20,00	\$ 76,000
FRJOL VERDE	BULTO	50,00	KILO	\$ 205,000	150,00	\$ 615,000
FRJOL ROJO	BULTO	50,00	KILO	\$ 215,000	150,00	\$ 645,000
HABA VERDE SABANERA	BULTO	50,00	KILO	\$ 85,000	150,00	\$ 255,000
HABICHUELA	BULTO	50,00	KILO	\$ 295,000	150,00	\$ 885,000
LECHUGA	DOCENA	10,00	KILO	\$ 18,000	60,00	\$ 108,000
MA ZORCA	BULTO	50,00	KILO	\$ 85,000	200,00	\$ 340,000
PEPINO COHOMBRO	KILO	1,00	KILO	\$ 1,800	40,00	\$ 72,000
PEPINO COMUN	KILO	1,00	KILO	\$ 2,300	40,00	\$ 92,000
PIMENTON	KILO	1,00	KILO	\$ 2,300	25,00	\$ 57,500
RABANO ROJO	ATADO	3,00	KILO	\$ 9,000	10,00	\$ 30,000
REMOLA CHA	BULTO	50,00	KILO	\$ 95,000	50,00	\$ 95,000
REPOLLO	BULTO	50,00	KILO	\$ 75,000	50,00	\$ 75,000
TOMATE CHONTO	KILO	1,00	KILO	\$ 2,300	30,00	\$ 69,000
TOMATE LARGA VIDA	KILO	1,00	KILO	\$ 2,300	30,00	\$ 69,000
TOMATE MILANO	KILO	1,00	KILO	\$ 2,800	30,00	\$ 84,000
ZANAHORIA	BULTO	50,00	KILO	\$ 105,000	50,00	\$ 105,000

FRUTAS						
NOMBRE	PRESENTACIÓN	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO	CANTIDAD SEMANAL	(PRECIO) X (CANTIDAD SEMANAL)
AGUACATE	KILO	1,00	KILO	\$ 4.500	50,00	\$ 225.000,00
BANANO CRIOLLO	CAJA DE MADERA	30,00	KILO	\$ 57.500	30,00	\$ 57.500,00
CURUBA BOYACENCE	CANASTILLA	22,00	KILO	\$ 38.000	22,00	\$ 38.000,00
MELON	KILO	1,00	KILO	\$ 2.600	20,00	\$ 52.000,00
PAPAYA REDONDA	CAJA DE MADERA	18,00	KILO	\$ 36.000	18,00	\$ 36.000,00

TUBERCULOS						
NOMBRE	PRESENTACIÓN	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO	CANTIDAD SEMANAL	(PRECIO) X (CANTIDAD SEMANAL)
ARRACACHA	BULTO	50,00	KILO	\$ 255.000	50,00	\$ 255.000
PAPA PASTUSA	BULTO	50,00	KILO	\$ 110.000	100,00	\$ 220.000
YUCA	BOLSA	30,00	KILO	\$ 125.000	60,00	\$ 250.000

PLATANOS						
NOMBRE	PRESENTACIÓN	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO	CANTIDAD SEMANAL	(PRECIO) X (CANTIDAD SEMANAL)
PLATANO COLICERO	KILO	1,00	KILO	\$ 1.800	20,00	\$ 36.000
PLATANO HARTON	CANASTILLA	22,00	KILO	\$ 76.000	25,00	\$ 86.364

Fuente: Elaboración propia

GRANOS Y PROCESADOS						
NOMBRE	PRESENTACIÓN	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO	CANTIDAD SEMANAL	(PRECIO) X (CANTIDAD SEMANAL)
ACEITE GALON (3000 c.c)	CAJA	6,00	KILO	\$ 169.000	12,00	\$ 338.000,00
ARROZ	BULTO	50,00	KILO	\$ 167.000	100,00	\$ 334.000,00
ARVEJA VERDE SECA	BULTO	50,00	KILO	\$ 215.000	50,00	\$ 215.000,00
AZUCAR	BULTO	50,00	KILO	\$ 205.000	50,00	\$ 205.000,00
CAFE 500GR	PAQUETE	5,00	KILO	\$ 75.000	15,00	\$ 225.000,00
CHOCOLATE	CAJA	25,00	KILO	\$ 268.000	25,00	\$ 268.000,00
GARBANZO	BULTO	50,00	KILO	\$ 400.000	50,00	\$ 400.000,00
PANELA	CAJA	20,00	KILO	\$ 63.000	20,00	\$ 63.000,00
SAL	BULTO	50,00	KILO	\$ 34.000	50,00	\$ 34.000,00

LACTEOS						
NOMBRE	PRESENTACIÓN	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO	CANTIDAD SEMANAL	(PRECIO) X (CANTIDAD SEMANAL)
QUESO CAMPESINO	KILO	1,00	KILO	\$ 15.600	15,00	\$ 234.000

CARNICOS						
NOMBRE	PRESENTACIÓN	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR X KILO	CANTIDAD SEMANAL	(PRECIO) X (CANTIDAD SEMANAL)
BAGRE DORADO	KILO	1,00	KILO	\$ 28.000	40,00	\$ 1.120.000
POLLO	KILO	1,00	KILO	\$ 28.000	50,00	\$ 1.400.000
CARNE ROJA	KILO	1,00	KILO	\$ 23.000	50,00	\$ 1.150.000

HUEVOS						
NOMBRE	PRESENTACIÓN	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR X KILO	CANTIDAD SEMANAL	(PRECIO) X (CANTIDAD SEMANAL)
HUEVO BLANCO A	UNIDAD	1,00	KILO	\$ 420	1800,00	\$ 756.000

Fuente: Elaboración propia

## Conclusiones

De acuerdo con la investigación realizada en la localidad Chapinero Central y con base en la afectación de la economía, en este caso de los restaurantes por la crisis sanitaria.

1. Se evidenció que efectivamente la reactivación del sector se ha dado gradualmente, pero los negocios si se han visto afectados radicalmente por las medidas estrictas implementadas por el estado como cuarentena general y por localidades de la



ciudad e incluso muchos han tenido que optar por diferentes medidas de apoyo que los ha ayudado en cierta medida; sin embargo, no a mitigar las pérdidas, pero si a sostener un punto de equilibrio.

2. Se destacó que de alguna u otra manera los costos y gastos del abastecimiento por parte de los restaurantes se vieron alterados, por lo que esto obligó a los restaurantes a reconsiderar las cantidades de suministro de acuerdo a las ventas que venían teniendo, por eso es que se propone el programa digital, que les ayudará a tener un mejor control del stock así como disminuye un poco los costos y gastos de aprovisionamiento.
3. Se conoció la influencia del marketing digital en toda la industria comercial y más exactamente el sector gastronómico, para así saber cómo los restaurantes pueden incluir alguna de estas medidas tecnológicas y más allá de eso en un contexto social y cultural incluirse en ciertas actividades que permiten atraer más clientes.

### **Recomendaciones**

A raíz de toda la investigación y desarrollo del modelo digital, se recomienda que desde las herramientas de marketing y alternativas de los sistemas de abastecimiento, distribución y comercialización, se tengan en cuenta los siguientes puntos para lograr mejorar la rentabilidad como empresa de servicio de alimentación y fortalecer la reactivación tanto de los negocios como del sector.

1. En primer lugar, el modelo estratégico digital es lo que hoy por hoy está en constante movimiento en el mercado a nivel mundial, es por eso que los

restaurantes deben seguir adaptándose a las diferentes herramientas virtuales como, desarrollo de páginas web que permita al cliente conocer más sobre su empresa, al igual que Instagram y Facebook junto con WhatsApp, con el fin de generar reconocimiento y hacer que el cliente tenga diferentes medios de comunicación para hacer su pedido y como medios de publicidad, sin necesidad de realizar mucha inversión; claro está que para abarcar todo el ámbito de promoción y comunicación es necesario ser constante con el cliente de todas las maneras posibles.

2. Aplicar las nuevas tendencias de modelos de consumo que está optando el cliente debido a la situación sanitaria, el preferir un sistema de entrega como los domicilios, recogida en la acera, cocinas fantasmas, teniendo en cuenta que generaría un nuevo modelo de consumo y activaría la demanda obteniendo grandes beneficios que contribuirían al cliente en términos de tiempo, condiciones de calidad, seguridad, entre otros y al restaurante amortiguando la caída en las ventas que ha presentado.
3. Es importante que como sistema de abastecimiento, distribución y comercialización de sus productos, se mantenga un contacto estable con sus proveedores que les permita llegar algún tipo de negociación como clientes fieles por la compra de los insumos, así no estarían poniendo en riesgo la calidad de sus productos, de igual forma se debe establecer un equilibrio entre consumo y cantidad de almuerzos, ya que teniendo en cuenta cuántos almuerzos se están vendiendo aproximadamente por día, no se verá perjudicado con temas de mermas o sobre producción, todas estas variables se mantendrán en control con el programa propuesto en el modelo digital.

4. En respuesta a la red de mercados con los proveedores, se crean alianzas estratégicas entre los negocios del sector con el fin de incrementar sus ventajas competitivas como cuál podría ser el valor agregado y diferenciador, así como el precio más apropiado, entre otros.
5. El branding podría jugar un factor importante si se implementa desde los restaurantes con los clientes, ya que si por ejemplo se empieza a mostrar el proceso de producción del plato que es más consumido dará al comprador un mecanismo de elaborar el plato que quería del restaurante desde su casa y esto traerá la marca a la mente del cliente del mismo modo que los diferenciara de la competencia, lo que fomenta la fidelización de los clientes al igual que el consumo.

### **Referencias**

Becerra, C. S. C. (2022, 7 septiembre). Desafíos en el sector turístico para la reactivación económica frente al COVID 19 en Colombia. <https://digitk.areandina.edu.co/handle/areandina/4529>

Bogotá D.C. (2017). Consultado el 15 de febrero de 2021 en <http://somoscundinamarca.weebly.com/bogotaacute-dc.html>.

Colombia CO. (2017, 17 febrero). ¿Por qué Bogotá es una capital gastronómica? Marca País Colombia. <https://www.colombia.co/visita-colombia/porque-bogota-es-una-capital-gastronomica/>

Colombia, un referente en la gastronomía de la región. (2021, 24 mayo). Periódico Portafolio. <https://www.portafolio.co/mas-contenido/colombia-un-referente-en-la-gastronomia-de-la-region-552257>

Camilo Herrera. (2020, 19 agosto). Improvisación. Forbes Colombia. <https://forbes.co/2020/08/19/red-forbes/improvisacion/>.

Campo, M., Rincón, L., Castaño, L., Ayala, R., Buitrago, J. & Súa, D. (2018). Censo empresarial de Chapinero. *Camara de Comercio de Bogotá*. <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/18263/Publicacion%20Censo%20Empresarial%20de%20la%20localidad%20de%20Chapinero%20Parte%201.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Cmcastiblanco. (2021, 12 octubre). Requisitos sanitarios para crear un negocio de alimentos en Bogotá, consúltalos. [Bogota.gov.co.https://bogota.gov.co/mi-ciudad/salud/requisitos-sanitarios-para-crear-un-negocio-de-alimentos-en-bogota](https://bogota.gov.co/https://bogota.gov.co/mi-ciudad/salud/requisitos-sanitarios-para-crear-un-negocio-de-alimentos-en-bogota)

¿Cómo van los restaurantes en Colombia tras la pandemia? (2022, 24 mayo). Revista Semana. <https://www.semana.com/cocina/historias/articulo/como-van-los-restaurantes-en-colombia-tras-la-pandemia/202206/>

Cultura, Recreación y Deporte. (2018). Consultado el 15 de febrero de 2021 en [https://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/sites/default/files/convocatorias\\_cartillas\\_y\\_anexos/listado\\_de\\_barrios\\_46.pdf](https://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/sites/default/files/convocatorias_cartillas_y_anexos/listado_de_barrios_46.pdf).

Daniel Febres. (2021, 9 junio). Centro de Innovación Gastronómica abre sus puertas en la plaza del 12 de octubre. Bogota.gov.co. <https://bogota.gov.co/mi-ciudad/desarrollo-economico/centro-de-innovacion-gastronomica-abre-sus-puertas-en-bogota>

Diagnóstico Local de Salud con Participación Social. Secretaría Distrital de Salud. Bogotá, D.C., 2007.

Estrategias de Marketing Digital Para Tu Marca: Las Mejores Seis. (2021, 7 julio). Blog de Marketing. <https://www.genwords.com/blog/estrategias-de-marketing-digital-para-tu-marca/>

Expo, H.-. H. P. (2020, 25 marzo). Gestión de restaurantes | Avances tecnológicos para ser más eficiente. HIP - Horeca Professional Expo. <https://www.expohip.com/gestion-de-restaurantes-eficiente/>

García, G. (2021, 22 febrero). 7 tendencias en restaurantes que impulsó la pandemia. The Food Teach. <https://thefoodtech.com/tendencias-de-consumo/7-tendencias-en-restaurantes-que-impulso-la-pandemia/>.

Gobierno de Colombia & MinSalud. (2017). Guía de inocuidad de alimentos y bebidas para restaurantes o establecimientos gastronómicos. Subdirección de Salud Nutricional, Alimentos y Bebidas. <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/PP/SNA/Guia-inocuidad-alimentos-establecimientos-gastronomicos-restaurantes.pdf>

Secretaría Distrital de Gobierno Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. (2022, 10 octubre). ruta turística por la cultura, la historia y la gastronomía de Chapinero. <https://www.gobiernobogota.gov.co/noticias/nivel-central/gracias-presupuestos-participativos-nace-la-ruta-turistica-la-cultura-la>

Camila Herrera. (2020, 12 julio). *¿Quién podrá salvarnos? Esta es la tercera crisis grande en el gasto de los hogares que vivimos este siglo*. Portafolio. <https://www.portafolio.co/opinion/camilo-herrera-mora/quien-podra-salvarnos-539314>

Localidades. (2017). Consultado el 15 de febrero de 2021 en <https://www.integracionsocial.gov.co/index.php/entidad/informacion-institucional/localidades-sdis/38-entidad/localidades>.

Marquez, S. (2022, 19 octubre). Las últimas 6 Tendencias En Tecnología Para Restaurantes. APS. <https://apsposec.com/2022/02/15/las-ultimas-tendencias-en-tecnologia-para-restaurantes-2022/>

Morales, F. C. (2021, 7 julio). *Reactivación económica*. Economipedia. Recuperado 23 de octubre de 2022, de <https://economipedia.com/definiciones/reactivacion-economica.html>

Olaya, M. (2020, 21 agosto). Más del 40 % de los restaurantes cerraron definitivamente por la pandemia. RCN RADIO. <https://www.rcnradio.com/economia/mas-del-40-de-los-restaurantes-cerraron-definitivamente-por-la-pandemia>

Toni Pandrell. (2018, 19 septiembre). *Liderazgo, Gestión del Cambio y Estrategia para Líderes Innovadores*. Business Coaching & Digital Strategy for Business Owners. <https://www.tonipadrell.com/5-modelos-estrategicos-de-marketing-online-que-haran-crecer-tus-ventas/>

Cámara de Comercio de Bogotá, 2019, Perfil económico de la localidad por <https://www.ccb.org.co/observatorio/Analisis-Economico/Analisis-Economico/Publicaciones/Perfil-de-las-localidades-de-Bogota-2020>

Perfil económico y empresarial Localidad Chapinero. (1995). CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ. [https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/2879/6222\\_perfil\\_economico\\_chapinero.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/2879/6222_perfil_economico_chapinero.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

¿Quiénes somos? | Portal Acodres. (s. f.). <https://www.acodres.com.co/quienes-somos/>

- Reactivación económica, personaje del año 2021. (2021c, diciembre 5). Portafolio.co. Recuperado 23 de octubre de 2022, de <https://www.portafolio.co/economia/reactivacion-economica-personaje-del-ano-2021-559345>
- Restaurantes Colombianos Lanzan SOS Para que el Covid-19 Acabe. Tiempo, C. (2020). Consultado el 9 de marzo de 2021 en <https://www.eltiempo.com/colombia/otras-ciudades/crisis-en-los-restaurantes-de-colombia-por-causa-de-la-pand.emia-del-coronavirus-514658>.
- Sobre los Servicios de Alimentación. (2020). Consultado el 15 de febrero de 2021 en <https://catedraalimentacioninstitucional.wordpress.com/inicio/>.
- Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC). (s. f.). <https://mintic.gov.co/portal/inicio/Glosario/T/5755:Tecnologias-de-la-Informacion-y-las-Comunicaciones-TIC>
- Tendencias en branding digital para restaurantes en 2021. (2021, 21 marzo). 10 Buenas ideas. <https://barradeideas.com/tendencias-en-branding-digital-para-restaurantes-en-2021/>.
- Tendencias en la industria del food service para 2021. Cooking Depot.com. en <https://blog.cookingdepot.com/tendencias-en-la-industria-del-food-service-para-2021>.



Tobar, M. F. B. (s. f.). ESTABLECIMIENTOS GASTRONÓMICOS.

<https://www.saludpasto.gov.co/index.php/transporte-de-alimentos-3>

Universidad EAN Colombia. (2016). Estrategias de marketing digital en la promoción de Marca Ciudad. Revista Escuela de Administración de Negocios.

<https://www.redalyc.org/pdf/206/20645903005.pdf>

5 tendencias de la industria alimentaria para 2021. (2020, 30 Noviembre). The Food Teach.

[https://thefoodtech.com/tendencias-de-consumo/5-tendencias-de-la-industria-](https://thefoodtech.com/tendencias-de-consumo/5-tendencias-de-la-industria-alimentaria-para-2021/)

[alimentaria-para-2021/](https://thefoodtech.com/tendencias-de-consumo/5-tendencias-de-la-industria-alimentaria-para-2021/)

## **Anexos**

Evidencia

Reporte de entrevistas presenciales - Bogotá D.C

## **RESTAURANTE EL CUBO**

Dueño - Don Chucho

Imagen 1. Restaurante el Cubo



Nota. Tomada por Saray Sierra, localidad de Chapinero Central, 2020

- El restaurante lleva 10 años operando en la localidad y él dueño, indica que lleva laborando 10 años desde su creación.
- El servicio se ofrece en horario de 5 am a 10 pm.

### **RESTAURANTE BOCADO EXPRESS**

Dueña - La señora Cecilia

- El restaurante lleva en el mercado aproximadamente 15 años.
- Ha tenido tres nombres, pero lleva 6 años con el mismo nombre.
- El restaurante, Bacado Express, ofrece al público, almuerzos corrientes.

### **RESTAURANTE MAHA VEGAN FOOD**

Imagen 2. Restaurante Maha Vegan Food



Nota. Tomada por Saray Sierra, localidad de Chapinero Central, 2020

- El restaurante lleva 13 años en la zona.
- Almuerzos veganos, ejecutivos, platos a la carta.
- El menú del día tiene un costo de 14.000 pesos y sin sopa (se ha mantenido el mismo precio antes y ahora de la pandemia).
- Temática de comida vegetariana.
- Se tuvo que contratar una persona adicional para el control de las normas de bioseguridad.
- Ha realizado varias inversiones publicitarias.
- Se hacen domicilios y tiene un costo adicional 17.000 pesos, trabajan en alianzas con Rappi, Domicilios.com, y con una empresa donde son muchachos que trabajan operando con ciclas.
- Se le pagan las horas a los domiciliarios, 10.000 pesos por hora.

- Los clientes que frecuentan son de tipo voz a voz, y viven por el sector.
- Trabajan con una base de datos para cubrir información por redes sociales y llegar a más clientes.
- El perfil del cliente es personas que buscan comida sana, profesores, trabajadores, estudiantes, familias, todo tipo de personas.
- En épocas de crisis sanitaria, se vendían 30 almuerzos al día, antes se vendía aproximadamente el doble.
- En términos de empleados, 60 personas pueden atender en el restaurante.
- Los proveedores se han subido los precios, pero no han cambiado proveedores
- Se está gastando lo mismo en dinero así se reduzcan la cantidad de compra de insumos.
- Juegan mucho con publicidad digital, ya que les ha permitido abrir su oferta, como cursos de cocina virtual y tienda de productos naturales.
- Se ha mantenido el negocio por las diferentes alternativas de negocio.
- Tenían publicidad física como volantes, pero debido a la poca gente que frecuenta, se pagan en redes.
- Se han aplicado descuentos para el aumento de ventas, cuando están cumpliendo años se hacen descuentos, o se les brinda algo gratis, sin embargo, se está pensando en aumentar el precio de los platos.
- No se han despedido empleados, actualmente tienen 6 empleados.
- Las ayudas del gobierno son muy pocos para lograr mitigar las pérdidas.
- La inversión en el negocio ha sido más alta.

## **RESTAURANTES SOPAS Y PARRILLAS**

Dueña - La señora Flor Maria

La dueña indica que lleva operando en este negocio, aproximadamente 9 años.

Almuerzos y desayunos ejecutivos.

- Los precios que maneja el establecimiento son: para la mesa \$10.000 pesos para llevar \$11.000 pesos, el precio se ha mantenido solo se está cobrando los icopor.
- Los proveedores han subido, pero se han mantenido con los mismos.
- Antes de la pandemia se vendían 120-140 almuerzos diarios ahora se venden 50 almuerzos.
- Los servicios han subido.
- Los horarios se han mantenido igual.
- Se despidieron a dos empleados, pero se contrataron otros dos para hacer el tema de domicilios, pero con medio tiempo.
- Los domicilios se manejan internos.
- La publicidad del restaurante en redes es nula.
- Las medidas de bioseguridad se implementaron completamente, distanciamiento en las mesas, y utensilios de desinfección.
- Las políticas y medidas del gobierno ayudaron a mitigar al principio las pérdidas.
- Se están abasteciendo con las mismas cantidades de insumos, la carne y el pollo es el único insumo que se ha tenido que bajar un poco.

- Los menús no han cambiado.
- Abastecimiento mensual de insumos(frutas 30 kilos, verduras 30 kilos, cárnicos 7 kilos diarios, granos 12 libras diarias).
- El cliente que frecuentaba antes eran universitarios, pero ahora son solo trabajadores y adultos mayores.
- Si implementaran descuentos para atraer más clientes, incluso harían uso de herramientas virtuales para aumentar la demanda de clientes.

## RESTAURANTE MI HERMANA Y YO

Dueña - La señora Olga

Imagen 3. Restaurante Mi Hermana y Yo



Nota. Tomada por Saray Sierra, localidad de Chapinero Central, 2020

- El restaurante lleva operando aproximadamente 27 años en el sector.
- Ofrece, desayunos caseros, almuerzos y platos a la carta.
- Los precios para la mesa son de \$9.000 y domicilio \$9.500.
- Antes de la pandemia se vendían de 100 a 150 almuerzos al día y a raíz de la pandemia 50 en el mejor de los casos y con las medidas de confinamiento estricto 30 almuerzos a domicilio.
- Este negocio es de una sociedad familiar.
- En la actualidad por la pandemia no obtienen utilidad, escasamente se pagan servicios, arriendo y sueldos.
- Antes eran 6 a 7 empleados y ahora en la pandemia son 5 pero se bajaron el sueldo.
- Las medidas de seguridad han sido una variante para su uso, pero no se han beneficiado lo que esperan.
- La capacidad del restaurante es de 50 personas pero ahora en la pandemia entran máximo 20.
- El menú no ha tenido cambios pero sí ha variado la cantidad de compra de insumos, ya que se vende menos pero todos estos han subido el doble.
- Los proveedores no son los mismos, puesto que eran muy costosos y solo se puede comprar a diario porque no tienen neveras de almacenamiento.
- Los recibos públicos al igual que la compra de insumos han tenido un aumento significativo en algunos casos hasta el doble de lo que llegaba antes de la pandemia.

- El domicilio no tiene ningún costo, pero los icopor han subido bastante se gastan casi \$1.000 pesos para empacar cada almuerzo pero ellos para incentivar solo le pueden subir \$500 pesos es decir queda el almuerzo en \$9.500.
- El tipo de clientes que los visita son trabajadores del sector en las diferentes áreas de salud, educación, construcción y residentes.
- Los descuentos que está ofreciendo es pago mensual por adelantado en este hay varias formas el almuerzo para llevar con domicilio queda en 9.000 si el cliente deja donde le empacan el almuerzo lo dejan en 8.500.
- La Publicidad que manejan es solo por medio de WhatsApp para los clientes tienen una página pero no la actualizan ni están pendientes de esta por lo general se reparten volantes y entre clientes el voz a voz.

### **RESTAURANTE MUELLE MACKENZIE COMIDA COSTEÑA**

Dueño - Jairo Mackenzie

Imagen 4. Restaurante Muelle Mackenzie - Comida típica costeña





Nota. Tomada por Saray Sierra, localidad de Chapinero Central, 2020

- El restaurante lleva 35 años en el sector y en ese punto lleva 14 años.
- Antes de la pandemia vendía en promedio 80 almuerzos diarios de los cuales eran la mitad especiales que superan los \$20.000 pesos y mitad eran corrientes que son almuerzos de \$11.500 pesos.
- Trabajan 3 personas en el local porque no da abasto para tener más personas
- No se hacen domicilios.
- No tienen publicidad digital.
- Los proveedores han incrementado los precios por tal razón han tenido que cambiar algunos.
- Se abastecen la mitad de los insumos que antes de la pandemia se abastecen.
- El perfil del cliente que los visita son personas que trabajan en el sector de todas las edades.

## RESTAURANTE LOS TRES CHILANGOS

Dueño - Jeison

Imagen 5. Restaurante los Tres Chilangos



Nota. Tomada por Saray Sierra, localidad de Chapinero Central, 2020

- El restaurante lleva operando aproximadamente en el sector 3 años.
- Ofrece al público, almuerzos corrientes y comida mexicana a la carta.
- El almuerzo corriente vale 8.000 pesos y a la carta desde 15.000 a 30.000 pesos el más costoso.
- En los horarios hemos seguido las normativas de la alcaldía es decir, que nos ha tocado cerrar mucho más temprano y algunos cierres los fines de semana.
- Antes de la pandemia se vendían 110 almuerzos diarios, ahora entre 50 y 40 almuerzos depende el día.

- El horario no se ha podido normalizar por normas de la alcaldía pero el horario habitual es de medio día hasta las 11 de la noche.
- En la reactivación fue necesario sacar un préstamo por medio de conocidos de alrededor de 15 a 16 millones.
- La publicidad no se ha movido por redes por lo general solamente WhatsApp con los clientes y salir a volantear.
- Los domicilios que maneja son por Rappi, Ifood, domicilios.com y domicilio interno en este solo se cobran 500 pesos adicionales por los costos de los desechables mientras que las aplicaciones cobran un 30% del pedido.
- Cuando empezó la pandemia fue necesario despedir a dos personas.
- Los fines de semana se han reactivado un poco porque quitaron la restricción y por el día de la madre pero ahora por los paros se han visto muy afectados.
- La compra de insumos ha bajado alrededor de un 70%, ya que no se pueden guardar insumos por mucho tiempo entonces es necesario todos los días comprar netamente lo necesario.
- Al inicio había muchos desperdicios de insumos, no se botó la comida pero si la repartimos para llevar a las casas.
- La compra de insumos ha subido y al no pedir al por mayor si no comprar al detal es mucho más costoso teniendo en cuenta que los alimentos también han tenido un alza en sus precios.
- Hay muchos proveedores que han tenido que cerrar es por esto que buscamos en las plazas en Corabastos el 20 de julio en el matadero pero no necesariamente cerca

a este sector, puesto que constantemente debemos estar comparando precios y poder proveernos a un mejor precio.

- El voz a voz es lo que más nos ha servido para reactivar las ventas.
- Para reactivar las ventas si se ha pensado en bajar precios pero no es viable, ya que todo ha subido y esto nos daría pérdidas entonces por el momento solo podemos mantener el precio de 8.000 pesos para retener a los clientes.