

**Plan de Direccionamiento Estratégico en la Empresa de Empanadas y Pasteles A y C,  
Orientado al Fortalecimiento y Posicionamiento en el Mercado.**

Oscar Eliecer Santamaría Martínez

Universitaria Agustiniiana

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Programa de Administración de Empresas

Bogotá D.C

2022

**Plan de Direccionamiento Estratégico en la Empresa de Empanadas y Pasteles A y C,  
Orientado al Fortalecimiento y Posicionamiento en el Mercado.**

Oscar Eliecer Santamaría Martínez

Director

Elizabeth Toro Rubiano

Trabajo de grado para optar al título de Administrador de Empresas

Universitaria Agustiniana

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Programa de Administración de Empresas

Bogotá D.C

2022

## **Agradecimientos y dedicatoria**

Me siento orgulloso de poder hacer mención de agradecimiento a aquellas personas y organizaciones, que aportaron al cumplimiento del proyecto de investigación, hago honor a:

- Padres, familiares y amigos
- Universitaria Agustiniana
- Tutores: Carlos Rene Jiménez Castañeda;  
Blanca Elizabeth Toro Rubiano
- Empresa de Empanadas y Pasteles A y C

## **Resumen**

El proyecto se basa en realizar un plan de direccionamiento estratégico para la empresa de Empanadas y Pasteles A y C, con la finalidad de corregir el déficit de la organización y poder enfocarse en el fortalecimiento, posicionamiento y permanencia en el mercado. La empresa Empanadas y Pasteles A y C se fundó el 14 de Julio de 2009, en la ciudad de Bogotá DC, tiene una experiencia de más de trece años en el sector de la industria alimentaria, su función económica es la fabricación, venta y distribución de empanadas y pasteles; mediante diversos estudios se logró identificar el estado actual de la organización; como resultado, se encontró que es una organización en zona de confort debido a que no cuenta con un direccionamiento adecuado, generando bajos rendimientos y riesgo de la existencia de la organización. Se planteó implementar propuesta de mejora permitiendo a la empresa dar solución a su situación, relacionada con el direccionamiento estratégico, especialmente en el área de mercado de la empresa de Empanadas y Pasteles A y C que es donde se concentra especialmente la problemática, también se establecieron indicadores de gestión para medir el avance de la propuesta de mejora.

***Palabras clave:*** Empanadas y Pasteles A y C, Posicionamiento, Direccionamiento estratégico, Mercadeo,

## **Abstract**

The project is based on carrying out a strategic direction plan for the Empanadas y Pasteles A y C company, with the purpose of correcting the deficit of the organization and being able to focus on strengthening, positioning and permanence in the market. The company Empanadas y Pasteles A y C was founded on July 14, 2009, in the city of Bogotá DC, it has an experience of more than thirteen years in the food industry sector, its economic function is the manufacture, sale and distribution pies and cakes; through various studies it was possible to identify the current state of the organization; As a result, it was found that it is an organization in a comfort zone because it does not have an adequate address, generating low returns and risk of the existence of the organization. It was proposed to implement an improvement proposal allowing the company to provide a solution to its situation, related to strategic direction, especially in the market area of the Empanadas y Pasteles A and C company, which is where the problem is especially concentrated, also established management indicators to measure the progress of the improvement proposal.

**Keywords:** Empanadas y Pasteles A and C, Positioning, Strategic direction, Marketing

## Contenido

Introducción .....	10
Caracterización de la empresa.....	11
Prediagnóstico .....	12
Diagnóstico.....	13
Matriz D.O.F.A.....	13
Análisis DOFA .....	14
Estrategias FO.....	14
Estrategias DO.....	14
Estrategias FA.....	14
Estrategias DA.....	14
Matriz M.E.F.I.....	15
Análisis MEFI.....	16
Análisis M.E.F.E .....	17
Análisis M.F.C.....	18
Matriz S.P.A.C.E.....	19
Gráfico, posición agresiva .....	20
Análisis Matriz SPACE.....	20
Descripción del Problema de la empresa .....	20
Objetivos.....	22
Objetivo general.....	22
Objetivos específicos .....	22
Diseño Metodológico .....	22
Marco de referencia.....	23
Marco contextual.....	23
Marco teórico.....	23
Dirección.....	23
Direccionamiento estratégico.....	24
Planeación.....	24

Planeación estratégica.....	24
Posicionamiento.....	24
Marco legal.....	25
Resultados de la Pasantía.....	26
Propuesta de Mejora para la Empresa Empanadas y Pasteles A y C.....	26
Evidencias.....	32
Misión de empanadas y pasteles A y C.....	32
Visión de Empanadas y pasteles A y C.....	32
Organigrama de Empanadas y pasteles A y C.....	32
Objetivos organizacionales de Empanadas y pasteles A y C.....	33
Valores y principios de Empanadas y pasteles A y C.....	34
Políticas de Empanadas y pasteles A y C.....	36
Estrategia de Empanadas y pasteles A y C.....	37
Procedimiento <i>Figura 3. Diagrama de producción</i> .....	38
Marketing.....	39
Slogan.....	40
Facebook.....	40
Instagram.....	41
Nuevos productos.....	42
Encuesta empanadas vegetarianas.....	42
Encuesta empanadas árabes.....	43
Encuesta empanadas dulces.....	45
Productos y precios.....	46
Indicadores.....	47
Referencias.....	50
Anexo.....	54
Contrato Individual de Trabajo a Terminó Indefinido.....	54

## Lista de tablas

Tabla 1.Matriz DOFA .....	13
Tabla 2.Matriz MEFI.....	15
Tabla 3.Matriz MEFE .....	16
Tabla 4.Matriz perfil competitivo MPC.....	18
Tabla 5.Matriz SPACE.....	19
Tabla 6.Propuesta de mejora .....	26
Tabla 7.Valores,principios y criterios .....	34
Tabla 8.Prodecimiento, incremento de ventas .....	38
Tabla 9.Productos y precios .....	46
Tabla 10.Indicadores .....	46

## Lista de figuras

Figura 1. Gráfico, posición agresiva .....	20
Figura 2. Organigrama. ....	33
Figura 4. Slogan. ....	40
Figura 5. Facebook. ....	40
Figura 6. Instagram .....	41
Figura 7. Nuevos productos .....	42
Figura 8. Encuesta producto 1 .....	42
Figura 9. Encuesta producto 1 .....	43
Figura 10. Encuesta producto 2 .....	44
Figura 11. Encuesta producto 2, .....	44
Figura 12. Encuesta producto 3 .....	45
Figura 13. Encuesta producto 3 .....	45

## **Introducción**

La presente investigación se refiere a diseñar un plan de direccionamiento estratégico para empresa dedicada a la fabricación y distribución de comidas preparadas. Según Palacios Acero (2010): Cualquier empresa que desee tener éxito y busque beneficios tendrá que someterse a un sistema formal de dirección estratégica. La empresa debe comprometerse no sólo para obtener los niveles más altos de eficiencia, eficacia y productividad, sino para estar segura de haber disminuido los riesgos de fracaso mediante la investigación, la planeación, el estudio y la innovación (p.6).

Para mostrar los resultados de este estudio, se analizó el comportamiento de la organización de manera interna y externa, conflictos organizativos y segmentación de mercado. Para analizar esta problemática es necesario mencionar las causas y consecuencias: la organización se encuentra en una zona de confort al evidenciar similitud en niveles de producción, la misma cantidad de empleados durante su trayecto existencial, su única sede de fabricación y su único punto de venta, En cuanto a los cargos de los empleados no tienen sus funciones específicas,, rotación de personal y no cuenta con el suministro adecuado, reflejado en la producción y al cumplimiento a los clientes.

La investigación se diseñó con énfasis en el sector de expendio de comidas preparadas, con el fin de promover la efectividad en las organizaciones o lo que es necesario para que los entes económicos puedan adaptarse y sobrevivir en un mundo cambiante y globalizado, contribuyendo en la satisfacción de las necesidades en las empresas, empleadores, trabajadores, cliente y el desarrollo de un país.

Se utilizó el enfoque cuantitativo, considerando que se realizó un diagnóstico de la empresa que permitió identificar la problemática y diseñar propuestas de mejora para su implementación.

De acuerdo con lo mencionado previamente, en el documento se encuentra la contextualización de la empresa en la que se desarrolla la propuesta, posteriormente se encuentra la situación problema, en la que se identifican los puntos por mejorar especialmente relacionados con aspectos de mercadeo que son los que se lograron identificar como principal falencia para la empresa.

## Caracterización de la empresa

La empresa Empanadas y Pasteles A Y C, según el CIIU tiene como actividad principal el expendio a la mesa de comidas preparadas, consiste en la preparación y el expendio de alimentos a la carta y/o menú del día; incluyendo (comidas completas principalmente) para su consumo inmediato, mediante el servicio a la mesa. Su principal función es la fabricación y distribución de empanadas y pasteles tipo clásicas: empanadas de carne, empanadas de papa y carne, empanadas de pollo, empanadas de pollo y arroz, empanadas de pollo y champiñón y pasteles de yuca. Se fundó el 14 de Julio de 2009, está ubicada en la ciudad de Bogotá D.C, localidad de Engativá barrio El Muelle, consta de planta de fabricación y un punto de venta, la constituyen diez colaboradores con diversas funciones: vendedores, distribuidores, auxiliar de cocina, chef y gerente general y dueño que de igual manera ejerce funciones de apoyo.

Años atrás la idea de negocio surge de la idea de negocio de Andrés Álvarez y Cristian Galeano con la ideología de ser independientes, se enfocaron en la fabricación y distribución de empanadas cuyo proceso se inicia en la cocina donde residen, en una casa común y corriente en el barrio el muelle en la localidad de Engativá, sus dos productos iniciales fueron: empanada de arroz carne y arroz pollo, para la fabricación requirieron de: una estufa, sartenes, el uso de utensilios como pasillos de diferente tamaño para obtener el molde deseado en el producto y materia prima; sus clientes potenciales eran habitantes del sector, localizados en parques colegios y tiendas, cuya distribución y promoción se realizaba a pie y voz a voz, el 14 de Julio de 2009 Andrés y Cristian junto a familiares logran adquirir capital y a si fundar la empresa de empanadas y pasteles A Y C con todos los insumos necesarios en la cadena de suministro en la preparación y distribución de comidas preparadas.

Años más adelante, 2016, la empresa de Empanadas y pasteles A y C, ya Siendo conocida en el sector con los productos de empanadas y pasteles, decide ampliar portafolio de productos, agregando productos como la pizza, realizando inversión en el proceso de fabricación y de venta de pizza, no siendo favorable para la empresa, ya que fracasan en la implementación de nueva línea de productos.

### **Prediagnóstico**

La empresa Empanadas y Pasteles A y C se fundó el 14 de Julio de 2009, tiene una experiencia de más de trece años en el sector de la industria alimentaria, su función económica es la fabricación y distribución de empanadas y pasteles, al Realizar un diagnóstico preliminar y conocer el estado actual de la empresa de Empanadas y Pasteles A y C se identifican debilidades y amenazas; la compañía no tiene definida una misión, visión objetivos y valores, que permitan el direccionamiento hacia los buenos resultados, en pocas palabras es un “barco a la deriva”; durante su trayecto empresarial la organización se conforma diez trabajadores, un punto de fábrica y un punto de venta, ubicado en Bogotá DC en un barrio de Engativá no favorable para la industria empresarial, encontrándose así en una zona de confort, al evidenciar similitud en niveles de producción manejados mes a mes año a año desde su inicio de existencia debido al mal planteamiento estratégico o no contar con un plan de dirección estratégica.

Teniendo en cuenta que es una empresa con 14 años en el mercado, su permanencia se debe al reconocimiento de los clientes del sector, pero falta diversificar productos, ampliar la cobertura del mercado y mejorar situaciones que se presentan en la organización relacionados con la inexistencia de un programa de inventarios y proveedores que facilite el cumplimiento en los pedidos a los clientes, situaciones en las que se pausa la actividad de producción para salir a la tienda de barrio para abastecerse de los insumos faltantes; los cargos no tienen funciones específicas, agregando otra situación en que un operario de producción es quien ocupa el área de transporte, abandona su puesto dejando de producir y de llevar los pedidos solicitados por los clientes, generando baja producción, inconformismo en el ambiente laboral, e incumplimiento a diversos clientes como causa genera una imagen no favorable para el posicionamiento de mercado. En el área de ventas no hay colaboradores que garanticen el crecimiento continuo y las buenas relaciones entre empresa y cliente.

A lo anterior se desea aplicar un plan de direccionamiento estratégico para la empresa de Empanadas y Pasteles A y C orientado al fortalecimiento y posicionamiento en el mercado, a un periodo determinado de tres años.

### Diagnóstico

Para lograr dar respuesta al problema del proyecto investigativo y obtener un estado actual de la empresa de Empanadas y Pasteles A y C y cómo se caracteriza, se tomó como objeto de estudio a los colaboradores, clientes, proveedores y factores internos y externos con el objetivo de tener una información contundente de la situación real y poder ejecutar medidas y estrategias de solución a corto y mediano plazo.

#### Matriz D.O.F.A

Tabla 1.

*Matriz D.O.F.A*

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Higiene</li> <li>➤ Comida fresca</li> <li>➤ Receta exclusiva</li> <li>➤ Materia prima en buena calidad</li> <li>➤ Empleados capacitados</li> <li>➤ Variedad de productos</li> <li>➤ Lealtad en los clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Proveedores</li> <li>➤ Bajo capital</li> <li>➤ Falta de personal</li> <li>➤ Rotación de personal</li> <li>➤ Conocimiento tecnológico</li> <li>➤ Ubicación</li> <li>➤ Maquinaria</li> <li>➤ Supervisión en área de producción</li> <li>➤ Desperdicio materia prima</li> <li>➤ Organigrama empresarial</li> <li>➤ Misión</li> <li>➤ Objetivos</li> <li>➤ Valores</li> <li>➤ Personal sin contratos laborales. retención del trabajador</li> </ul>
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Precios del producto</li> <li>➤ Necesidad del consumidor</li> <li>➤ Horarios</li> <li>➤ Globalización, tecnología</li> <li>➤ Sector en crecimiento</li> <li>➤ Mercados externos sin explotar</li> <li>➤ Mercado mal atendido</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Conocimiento de la empresa</li> <li>➤ Ubicación, zona no empresarial</li> <li>➤ No hay apoyo gubernamental</li> <li>➤ Inflación</li> <li>➤ Competencia</li> <li>➤ Servicios costosos</li> <li>➤ Incremento en precios materia prima</li> </ul>

➤ Demanda del producto	➤ Imagen
------------------------	----------

*Nota* Elaboración propia (2022).

## **Análisis DOFA**

### **Estrategias FO.**

- Ampliar cobertura en el sector, con el fin de aprovechar la experiencia de la empresa.
- Ofrecer los productos de la empresa en nuevos mercados y así aprovechar el conocimiento y la necesidad del producto.
- Hacer uso de la tecnología para lograr el reconocimiento de la organización.
- Descuentos en productos a segmentos de mercado con interés de ingresar.

### **Estrategias DO.**

- se deberá crear alianzas con diferentes sectores públicos y privados para la ejecución y circulación de los productos realizados de la empresa y Empanadas y Pasteles A y C
- Realizar la descentralización de los procesos operativos por parte de la organización para cubrir las necesidades de las empresas oportunamente.

### **Estrategias FA.**

- La organización como requisito deberá optar al derecho al trabajador y respetar sus intereses (prestaciones sociales, pensión contrato laboral, beneficios para mujeres embarazadas ETC,) e implementar nómina.
- El empleador se mantendrá informado sobre los beneficios gubernamentales en subsidios y demás propios y para sus empleados
- Influenciar al grupo de integrantes que componen la organización a focalizar al mundo globalizado y hacer buen uso de sus herramientas para el beneficio común

### **Estrategias DA.**

- Implementar un programa de diseño y desarrollo organizacional en la empresa de empanadas A y C, con el objetivo de hacer un mantenimiento preventivo a cada una de las falencias de la empresa dedicada a la fabricación y comercialización de alimentos.

**Matriz M.E.F.I**

Tabla 2.

*Factores internos*

Factores internos	Valor (peso)	Calificación	Valor ponderado
Fortalezas internas			
Higiene	0,06	4	0,24
Producto fresco	0,06	4	0,24
Receta exclusiva	0,05	3	0,15
Materia prima de buena calidad	0,04	4	0,16
Empleados capacitados	0,06	3	0,18
Proveedores	0,05	3	0,15
Variedad de productos	0,05	3	0,15
Precios exequibles	0,05	2	0,1
Productividad	0,05	3	0,15
Debilidades internas			
Falta de maquinaria	0,04	4	0,16
Conocimiento tecnológico	0,06	3	0,18
Falta de personal, rotación de personal	0,07	4	0,28
Desperdicios, a falta de supervisores	0,04	3	0,12
Baja liquidez	0,05	4	0,2
Proveedores	0,04	3	0,12
Ubicación geográfica	0,05	3	0,15

Direccionamiento estratégico	0,07	4	0,28
Personal sin contrato laboral	0,05	3	0,15
Imagen	0,06	4	0,24
<b>Valor ponderado empresa</b>	<b>3,4</b>		

*Nota.* Elaboración propia. (2022)

### Análisis MEFI

De acuerdo al contenido y a los resultados que arroja la matriz *M.E.F.I.* (Tabla 1), frente a las variables fortalezas y debilidades, se puede deducir:

- La calificación en cuanto al valor subtotal ponderado en la variable fortaleza tiene menor resultado (1,52) frente a la variable debilidades (1,88) con un resultado total ponderado (3,4). Teniendo mayor valor en las debilidades que en las fortalezas, para la empresa Empanadas y Pasteles A y C no es favorable al tener un mayor impacto en la variable de debilidad. A lo anterior urge la necesidad de Implementar de un programa de diseño y desarrollo organizacional en la empresa que permita si o si cambiar un efecto negativo a positivo a si evitar el fracaso de la organización.

Tabla 3.

#### *Factores externos*

Factores externos	Valor peso	Calificación	Valor ponderado
Oportunidades			
Precios exequibles	0,06	4	0,24
Necesidades del consumidor	0,08	4	0,32
Horarios	0,05	2	0,01
Globalización, tecnología	0,08	4	0,32
Mercados externos, sin explotar	0,06	3	0,18

Sector en crecimiento, expansión empresarial	0,08	4	0,32
Segmentó de mercado	0,07	3	0,21
Demanda del producto	0,08	4	0,32
Amenaza			
Conocimiento de la empresa	0,07	4	0,28
Ubicación, zona no empresarial	0,08	3	0,24
Apoyo gubernamental	0,06	4	0,24
Inflación, incremento en de precios en materia prima	0,05	2	0,1
Competencia	0,06	4	0,24
Servicios costosos	0,07	4	0,28
Inseguridad en el sector	0,05	3	0,15
<b>Valor ponderado empresa</b>	3,54		

Nota. Elaboración propia. (2022)

### **Análisis M.E.F.E**

En base al contenido y a los resultados que arroja la matriz *M.E.F.E* (Tabla 3), frente a las variables de oportunidades y amenazas, se logra deducir:

- La calificación en cuanto al valor subtotal ponderado, en las oportunidades tienen mayor calificación (2,01) que las amenazas (1,53), con un resultado en el valor total ponderado de (3,54) favorable para la organización dedicada a la fabricación y comercialización de alimentos, para

aprovechar de una manera eficaz las oportunidades es necesaria la idea de hacer una propuesta de direccionamiento estratégico para la empresa de Empanadas y Pasteles A y C

Tabla 4.

*Matriz de perfil competitivo M.P.C*

		Empanadas trigueñitas S.A.S		Empanadas de Colombia S.A.S		Empanadas doña MARY S.A.S	
		2,38		3,59		2,39	
Factores de éxito	Valor (peso)	Calif.	Punt.	Calif.	Punt.	Calif.	Punt.
Publicidad	0,12	2	0,24	3	0,36	2	0,24
Calidad de productos	0,09	3	0,27	3	0,27	3	0,27
Competitividad en precios	0,04	3	0,12	3	0,12	4	0,16
Determinación	0,07	2	0,14	3	0,21	3	0,21
Visión	0,09	3	0,27	4	0,36	2	0,18
Personal calificado	0,09	2	0,18	3	0,27	2	0,18
Competitividad en el sector	0,06	2	0,12	4	0,24	3	0,18
Crecimiento en el mercado	0,07	3	0,21	4	0,28	2	0,14
Margen de utilidad	0,09	3	0,27	4	0,36	3	0,27
Administración	0,28	2	0,56	4	1,12	2	0,36
Total	1						

*Nota.* Empanadas y pasteles A Y C, elaboración propia. (2022)

### **Análisis M.F.C**

Conforme a los resultados plasmados en factores competitivos (Tabla 4), se concluye que la empresa Empanadas auténticas de Colombia S.A.S., actúa con una puntuación ponderada de (3,59), la

empresa Doña Mary S.A.S cuenta con un resultado ponderado de (2,39) y la organización empanada trigueñitas S.A.S se posiciona con una puntuación de (2,38). Por consiguiente la Empresa de empanadas y pasteles A y C debe hacer énfasis a la compañía empanadas auténticas de Colombia S.A.S al ser una organización aplicada en cada uno de los factores de éxito en el sector de elaboración de productos alimenticios; se debe tener idea clara de cómo una compañía se posiciona como líder empresarial en el sector de alimentario, se debe plasmar cada uno de los ítems de factores de cambio, fortalecer y mejorar para lograr ser una sociedad consolidada en el mercado.

### Matriz S.P.A.C.E

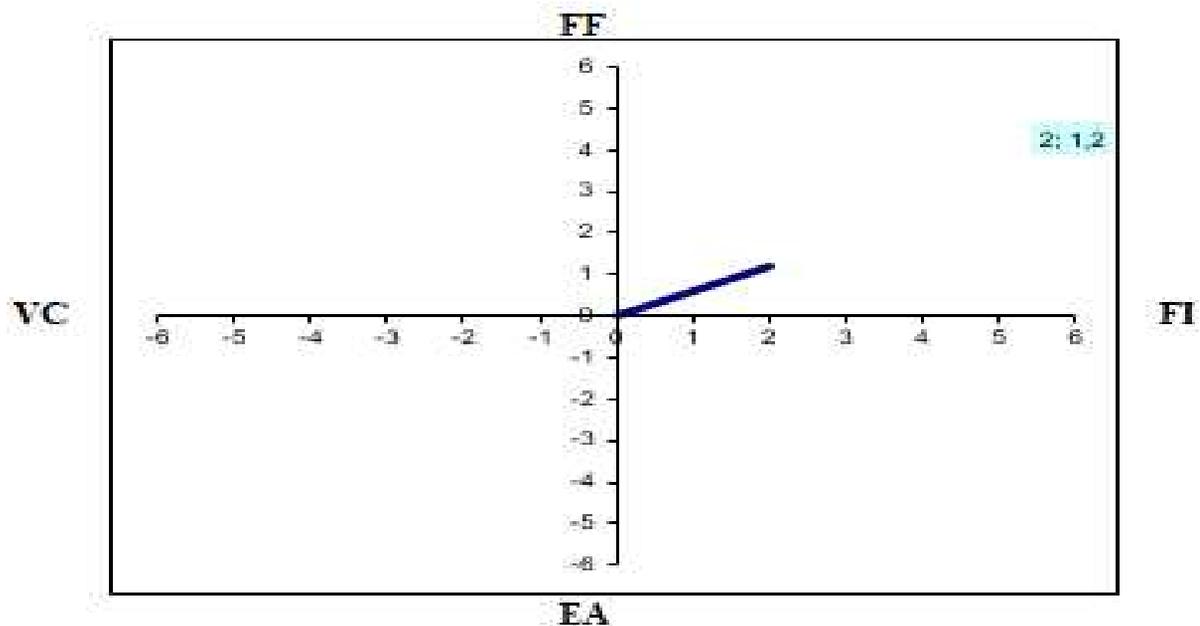
Tabla 5.

*Matriz S.P.A.C. E*

Posición estratégica interna	Calif.	Posición estratégica externa	Calif.
Fuerza financiera F. F	3,6	Estabilidad del ambiente E.A	-2,4
Rendimiento sobre la inversión	5	Cambios tecnológicos	-2
Apalancamiento	2	Tasa de inflación	-4
Liquidez	4	Variabilidad de demanda	-2
Capital de trabajo	3	Barreras para entrar en el mercado	-3
Flujo de efectivo	4	Presión competitiva	-1
Ventaja competitiva V.C	-1,75	Fuerza de industria F.I	3,75
Participación en el mercado	-3	Potencial de crecimiento	6
Calidad del producto	-1	Potencial de utilidades	4
Ciclo de vida del producto	-3	Estabilidad Financiera	3
Lealtad de los clientes	-2	Conocimientos tecnológicos	2

*Nota.* Empanadas y pasteles A Y C, elaboración propia. (2022)

### Gráfico, posición agresiva



**Figura 1.** Gráfico, posición agresiva, elaboración propia. (2022)

### Análisis Matriz SPACE

Mediante al estudio realizado en la matriz SPACE se obtiene como resultado, que la organización de empanadas y pasteles tiene una posición de forma agresiva, gráfica mostrada en el plano cartesiano, la matriz de posición agresiva, indica que la empresa de Empanadas y Pasteles A y C tiene que aprovechar sus oportunidades en el mercado, superar las debilidades y evitar las amenazas; para la corrección de esta postura gráfica, se tiene como objetivo, lograr fortalecer la empresa y posicionarla en el mercado.

### Descripción del Problema de la empresa

Con base en el diagnóstico, mediante diversas herramientas evaluativas, se obtuvo acercamiento a la realidad que afronta la organización empresa Empanadas y Pasteles A y C, como resultado se obtiene que:

Su actuación en el mercado no es adecuada, no tienen clara la idea del funcionamiento correcto de las organizaciones, ya que se visualiza la falta de herramientas estratégicas como la misión, visión, objetivos, valores, entre otros.

Inexistencia de un organigrama en el que se estructure de manera organizada las áreas y los cargos de cada uno de los colaboradores de la empresa.

Factor económico como gran desventaja debido a la falta de un direccionamiento estratégico que permita tomar acciones y decisiones con relación al presupuesto.

Se estipula que la ubicación empresarial no es favorable para el desarrollo de la actividad económica

Al hacer una comparación con competencia directa (*tabla 4*) frente al área de ventas y transporte, se encuentra desventaja considerando que en esta área no hay personal que garantice el crecimiento continuo y las buenas relaciones entre empresa y cliente.

No existe un programa de inventarios y proveedores que facilite el cumplimiento en los pedidos a los clientes.

## Objetivos

### Objetivo general

- Diseñar una propuesta de direccionamiento estratégico para la empresa Empanadas y Pasteles A y C para la formulación de las finalidades y propósitos de la organización

### Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico preliminar de la organización con ayuda de matrices, logrando conocer el estado actual de la empresa de Empanadas y Pasteles A y C
- Establecer indicadores de gestión para medir la propuesta de mejora.

### Diseño Metodológico

Se consideró el enfoque mixto, que de acuerdo con Barrantes (2018, p. 98), se requiere dar respuesta mediante una explicación de los hechos (enfoque cuantitativo), como una comprensión de estos (enfoque cualitativo); lo que puede contribuir a anular los posibles sesgos de la investigación y fortalecer el proceso investigativo. Al diseñar un plan de desarrollo estratégico en la empresa de Empanadas y Pasteles A y C, se debió identificar del estado en el que se encuentra la organización utilizando algunos de los instrumentos que se muestran a continuación, para que, mediante el análisis, se pudieran identificar falencias y generar las propuestas de mejora:

- Matriz de evaluación factores internos MEFI.
- Matriz de evaluación factores externos MEFE.
- Análisis de matriz D.O.F.A.
- Matriz de perfil competitivo MPC
- Matriz SPACE

Es de tipo descriptiva, llamada también investigación diagnóstica, donde buena parte de lo que se escribe y estudia sobre lo social no va mucho más allá de este nivel; consiste, fundamentalmente, en caracterizar un fenómeno o situación concreta indicando sus rasgos más peculiares o diferenciadores (Bernal, 2016).

## **Marco de referencia**

### **Marco contextual**

Para la contextualización del proyecto es importante resaltar la definición según el autor Sarracino Jiménez (2018, p3) “el marco contextual es aquel que se determina específicamente la descripción del sector, organización y/o lugar donde se realizara la investigación lo cual determina el paso práctico para focalizar lo que se desea evidenciar”.

La empresa Empanadas y Pasteles A y C se fundó el 14 de Julio de 2009 en la ciudad de Bogotá D.C en la localidad de Engativá- Las mercedes, la organización nace a través de una idea de negocio de la propietaria Nubia Isabel Vargas Galeano y compañía de sus familiares con la finalidad de cubrir una de las primeras necesidades humanas fisiológicas, de aplicar sus habilidades y destrezas en la industria alimentaria poder ser independiente y adquirir mejor estabilidad económica.

Nubia Isabel Vargas Galeano Para llevar a cabo su emprendimiento requirió de un equipo de trabajo familiar, un punto de fábrica y un punto de venta, maquinaria y materia prima para llevar a cabo la elaboración y distribución de empanadas y pasteles. Con el interés de plasmar lo planteado de Reatiga Quintero (2018):

Las pequeñas y medianas empresas, (Pymes), tienen particular importancia para las economías nacionales, no solo por sus aportaciones a la producción y distribución de bienes y servicios, sino también por la flexibilidad de adaptarse a los cambios tecnológicos y gran potencial de generación de empleos. Representan un excelente medio para impulsar el desarrollo económico y una mejor distribución de la riqueza. (p.5).

### **Marco teórico**

Importante los estudios y teorías plasmadas en diversas investigaciones, ya que son un fundamento Para la ejecución de la idea de proyecto, plan de direccionamiento estratégico en la empresa de Empanadas y Pasteles A y C, orientado al fortalecimiento y posicionamiento en el mercado.

#### ***Dirección.***

Según Sánchez et al (2019) describen, que la dirección es la capacidad de aplicar los conocimientos en el momento de tomar diversas decisiones que conlleven al logro de los objetivos propuestos, pero solo es posible, si los dirigentes están interesados en el mismo fin, debido a que facilitara conseguir las metas de la organización. (p. 2).

### ***Direccionamiento estratégico.***

En libro de dirección estratégica, el autor Palacios Acero (2016) describe que La dirección estratégica es el arte y la ciencia de poner en práctica y desarrollar todos los potenciales de una empresa con el fin de asegurar su supervivencia a largo plazo, y mejorar su competitividad, eficacia, eficiencia y productividad. En conclusión, la dirección estratégica es un proceso el cual se propone: planear, organizar dirigir y controlar para dar un correcto funcionamiento a las organizaciones y lograr los objetivos y metas esperados. (Pp. 23-24).

Otro punto de vista de concepto de lo que es el área de dirección estratégica lo plantea el autor Salgado et al (2020):

El direccionamiento es una actividad natural y peculiar del hombre como ser racional, que considera necesario prever el futuro y organizar su acción de acuerdo con sus previsiones. Su importancia se ha acentuado dado el incremento de la complejidad y de la incertidumbre del entorno, lo que ha obligado a las empresas a pensar diferente y adoptar comportamientos que les permitan sobrevivir o desarrollarse, utilizando la estrategia como principal elemento de concreción de sus objetivos. Su proceso de evolución ha tomado diferentes connotaciones. (p.233)

### ***Planeación.***

Modelo sistemático de una actuación pública o privada, que se elabora anticipadamente para dirigirla y encauzarla; es una intención u o proyecto. (s f)

### ***Planeación estratégica.***

Palacios Acero (2016, p. 20) “La PE es un esfuerzo sistemático formal de la empresa para establecer sus propósitos básicos que a través de planes detallados permiten la implantación de objetivos y estrategias que logren el cumplimiento de dichos propósitos”

De acuerdo al autor por Tenorio Delgado (2019) explica que la planeación estratégica es una herramienta que permite a las organizaciones prepararse para enfrentar las situaciones que se presentan en el futuro, ayudando con ello a orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño (Pp.68-69)

### ***Posicionamiento.***

El posicionamiento es una acción de tomar una posición respecto de algo o del alguien. (s.f)

Dado que el posicionamiento es la búsqueda de la implantación de un concepto o una imagen en las mentes de los consumidores, es necesario recurrir a estrategias para el desarrollo de esa nueva imagen, Como lo plantea Hartline et at (2018):

El posicionamiento del producto implica el establecimiento de una imagen mental, o posición, de la oferta del producto relativa a las ofertas de la competencia en la mente de los compradores objetivo. La meta del posicionamiento es distinguir o diferenciar la oferta del producto de la empresa de la de la competencia al hacer que destaque entre la multitud, vital importancia que las organizaciones opten y apliquen sistemas en cuanto al reconocimiento en el mercado ya que garantiza la permanencia a través del tiempo. (p. 20)

Importante tener presente los estudios y teorías plasmadas en diversas investigaciones, ya que son un fundamento para la ejecución de la idea de proyecto Plan de direccionamiento estratégico en la empresa de Empanadas y Pasteles A y C, orientado al fortalecimiento y posicionamiento en el mercado.

### **Marco legal**

A continuación se indica la normativa en la que la institución de empanadas pasteles Ay C debe regir y cumplir en su actividad económica, de acuerdo al ministerio de salud y protección social, Resolución 2674 (2013) establece los requisitos sanitarios que se deben cumplir para las actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos y materias primas de alimentos y los requisitos para la notificación, permiso o registro sanitario de los alimentos, según el riesgo en salud pública, con el fin de proteger la vida y la salud de las personas.

**Resultados de la Pasantía**  
**Propuesta de Mejora para la Empresa Empanadas y Pasteles A y C**

Teniendo en cuenta la serie de problemáticas identificadas, se genera una propuesta de mejora, dirigida a la empresa Empanadas y Pasteles A y C, para que los directivos y estrategas tengan presente a la hora de tomar sus decisiones, y lograr que estas sean acertadas y permitan la formulación de las finalidades y propósitos de la organización:

Tabla 6.

*Propuesta de mejora*

Problemática	Estrategias de mejora
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Conocimiento organizacional</li> <li>➤ Conformismo</li> <li>➤ Competitividad</li> </ul>	<p>Una de las grandes falencias que se logra identificar en el diagnóstico preliminar, es la falta de conocimiento de la organización, ya que no existe una idea clara del funcionamiento correcto que debe desempeñar acorde a su actividad económica, habilidades y destrezas, ya que se visualiza realización de diversas actividades no favoreciendo las finalidades deseadas. Se propone diseñar una serie de herramientas estratégicas: misión, visión, objetivos y valores y principios:</p> <p>Misión:</p> <p>Se pretende diseñar e implementar la misión en la empresa de Empanadas y Pastel A y C, ya que los intereses personales está en fortalecer la organización posicionarla en el mercado y como en primea medida es fundamental orientar la organización y definir la función que esta debe ejercer dentro de la sociedad. a continuación la metodología del autor Botero para su correcta elaboración (2010) expresa misión en contexto de gerencia estratégica, que es la encargada del propósito fundamental de la empresa, anexa que para que la misión pueda ser destacada debe incorporar un plus de diferenciación entre sus competidores, las empresas deben tener una razón social en el largo plazo y es la encargada de guiar lo deseado</p>

	<p>en un tiempo estipulado que es la visión, esta definición debe generar un ambiente de confianza y seguridad por el motivo que esta herramienta se lleva a la práctica por cada una de las personas que componen la organización. Para el desarrollo de la misión se deben tener aspectos claros y responder sus preguntas que son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Definición de la organización</li> <li>➤ ¿Cuáles son los valores organizacionales?</li> <li>➤ ¿En qué consiste el negocio, presente y que negocio será, en futuro?</li> <li>➤ ¿El propósito fundamental?</li> <li>➤ Definición del propósito estratégico</li> <li>➤ ¿Cuáles son los elementos diferenciadores con relación a la competencia?</li> <li>➤ ¿Cuáles son las habilidades o destrezas de la actividad económica?</li> <li>➤ ¿Hacia dónde evoluciona la tecnología básica del negocio?</li> <li>➤ ¿Cuáles son las prioridades de la estrategia?</li> <li>➤ Compromisos con los diferentes públicos de interés</li> <li>➤ ¿Cuáles son los clientes actuales?</li> <li>➤ ¿Cuáles son los nichos de mercado de interés?</li> <li>➤ ¿A qué se compromete con los grupos de referencia?</li> </ul> <p>Visión:</p> <p>En el análisis de diagnóstico de la empresa de Empanadas y Pasteles A y C, se comprende que los resultados genéricos a su existencia con resultados negativos que amenazan con la supervivencia en el mercado, se considera necesario la estructuración de la visión ya que el objetivo es describir cómo se quiere ver la compañía en el futuro, así mismo potencializando la razón de ser y a su vez indicar si la organización está logrando sus</p>
--	---

finalidades en determinado tiempos estipulados, en esta fase se re estructura cuando se cumple a un 100 % lo propuesto.

Se considera, valioso los apuntes del autor Botero (2010) afirma que la visión organizacional define lo que las empresas desean ser en el futuro, hacia donde quieren llegar. Contextualiza que la visión es una variable importante, la cual recoge los grandes retos que se propone alcanza las empresa y esta estipula un periodo determinado, para poderlos lograr, lo que genera la visión, en las personas que componen la empresa, es que tenga clara la idea de lo que se quiere lograr y en el tiempo que se estipula para alcanzar los retos, el autor recalca que la visión permite dirigir los recursos y esfuerzos disponibilidad para alcanzar los grandes retos.

La visión tiene que dar respuesta a

- ¿Qué se quiere hacer en el futuro?
- ¿Cómo se va hacer?
- ¿Qué es lo que genera valor agregado a la empresa?
- ¿A qué sectores de mercado se quiere llegar?
- ¿Qué aspira la empresa en el futuro?

Objetivos organizacionales:

Con base en resultados en el capítulo anterior, se propone implementar objetivos organizacionales en la empresa de Empanadas y Pasteles A y C ya que tiene como objeto de estudio, representar para qué se ha creado la organización, estipulando metas a corto plazo para alcanzar los resultados, se recomienda estar en constante observación a medida del cumplimiento de los mismos. En definición se recurre al autor Botero (2010) indica que los valores organizacionales son los grandes propósitos que deben perseguir todas las empresas ya que el interés está en la lucha de la supervivencia, rentabilidad y el crecimiento en los negocios. En los últimos años se les añade a los objetivos empresariales un propósito,

	<p>la responsabilidad social, los objetivos organizacionales están entrelazados unos a otros, el cumplimiento de uno, se debe al éxito de los demás objetivos.</p> <p>Valores y principios organizacionales:</p> <p>Se propone implementar, valores y principios en la empresa de Empanadas y Pasteles A y C ya que toda empresa que quiere estar presente en el mercado que quiere tener una persistencia, continuidad y espíritu de servicio tanto a la sociedad, colaboradores y como los clientes, la empresa debe estar sometida a un sistema de valores gran definidos, recalcando lo planteado en el libro dirección estratégica de Botero Tobón (2010) considera que los valores son importantes para las organizaciones y personas ya que están reflejados las tareas de operar día a día , para llegar al logro de la visión, las tareas deben orientar el comportamiento empresarial. Para entender la variable de valores la mejor expresión son las actuaciones de los miembros de la empresa y los mejores jueces para la calificación de cómo se está actuando conforme a los valores, para la medición se contempla necesario los factores externos: clientes, proveedores, accionistas competidores y la sociedad.</p>
Problemas organizacionales	<p>Una de las realidades que afronta la empresa de empanadas y pasteles A y C es la problemática organizacional, los contribuyentes no tienen claras sus actividades a realizar en la cadena de suministro, en la preparación y comercialización de comidas preparadas, evidenciando situaciones reales en donde el operario que ejerce labores de transporte y el vendedor haciendo labores de producción, para la solución de dicha problemática se pretende realizar e implementar un organigrama de manera jerárquica de acuerdo a perfil laboral y experiencia.</p> <p>Guerrero et al (2013) define organigrama como la imagen comprensible de las empresas, con forma de un mapa o plano que</p>

	<p>estos representan los puestos mediante cuadrillas y que se interrelacionan unos a otros, el organigrama representa la naturaleza, tamaño, actividad, complejidad y cultura de una organización, la comunicación, autoridad y responsabilidad son variables que tiene que tener presentes en la estructura de organigrama. (p. 192).</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de personal</li> <li>• Rotación de personal</li> <li>• Conocimiento Tecnológico</li> <li>• Personal sin contratos laborales.</li> </ul>	<p>En cuanto al diagnóstico preliminar de la empresa realizado en el capítulo anterior, cuyo resultado se obtuvo, que la empresa no logra competir en el mercado debido a deficiencias administrativas por motivos como, la falta de contratos laborales, control de recursos, empleados no capacitados y a falta de personal laboral y rotación de personal. Para garantizar el fortalecimiento y posicionamiento en el mercado de la empresa de empanadas y pasteles A y C se propone implementar estrategias que contrarresten este tipo de problemáticas que se presentan la organización.</p> <p>Soto (2017) Las políticas son lineamientos que ayudan a cumplir los objetivos y mejoran la toma de decisiones. Las políticas deben ser Flexibles</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Fáciles de interpretar</li> <li>➤ Debe ser congruente con los objetivos</li> <li>➤ Deben constar por escrito</li> <li>➤ Deben de ser de conocimiento general</li> </ul> <p>Se le sugiere a la dirigente general Nubia Isabel Vargas Galeano, la aplicación de políticas que generen solución en la problemática presentada, se espera óptimos resultados y cumplimiento de la misma, ya que el objetivo es la planificación de los recursos humanos, selección de personal, evaluación de desempeño tanto empleados como la organización, formación de los colaboradores, clima y satisfacción laboral; de esta manera contribuye con la finalidad del proyecto siendo una fase fuerte para el fortalecimiento de la empresa Empanadas y Pasteles A y C. para</p>

	<p>entrar en contexto en retención al personal, nos referimos al trabajo investigativo de Meneses Pinto (2019) se logra concluir que las formas asertivas para retención de personal son las bonificaciones y salarios. (p.24).</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bajos Niveles de ventas</li> <li>• Competitividad</li> <li>• Conocimiento Tecnológico</li> <li>• Existencialismo empresarial</li> <li>• Supervisión en área de producción</li> </ul>	<p>Como objeto de estudio se debe tener presente la actuación en el mercado de la empresa “empanadas auténticas de Colombia” ya que registra la mejor puntuación el área de fabricación comercialización de comidas preparadas, cuyo interés de la empresa de empanadas A y C es fortalecer y posicionarse en el mercado y para llevar acabo sus finalidades se propone implementar estrategias que contrarresten este tipo de problemáticas que se presentan la organización.</p> <p>Soto (2017) La estrategia Es la alternativa que se debe seguir para alcanzar un objetivo mediante el empleo de acciones. Existen dos tipos de estrategias:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Estrategias Internas.</li> <li>➤ Estrategias Externas.</li> </ul> <p>Como anexo, implementar un sistema de marketing digital, implementación de nuevos productos innovadores que permita la solución de la problemática y el alcance en los objetivos. A lo anterior, se pone a prueba el planteamiento investigativo de Carmen, C et al (2022) Las redes sociales son las herramientas más utilizadas como canal o vía en el marketing digital. Las pequeñas y medianas empresas deben adaptarse a la tecnología que están presentes en la actualidad y las redes sociales son el canal con mayor influencia a los cuales se les puede sacar provecho para estudiar los perfiles y las necesidades de los clientes, por lo que es importante promover el uso eficiente del marketing digital y las redes sociales con la finalidad de obtener el éxito empresarial e impulsar el desarrollo económico del país. (p.32).</p>

Nota. Elaboración propia (2022).

## Evidencias

A continuación, se plasma direccionamiento estratégico en la empresa Empanadas y pasteles A y C S.A.S.

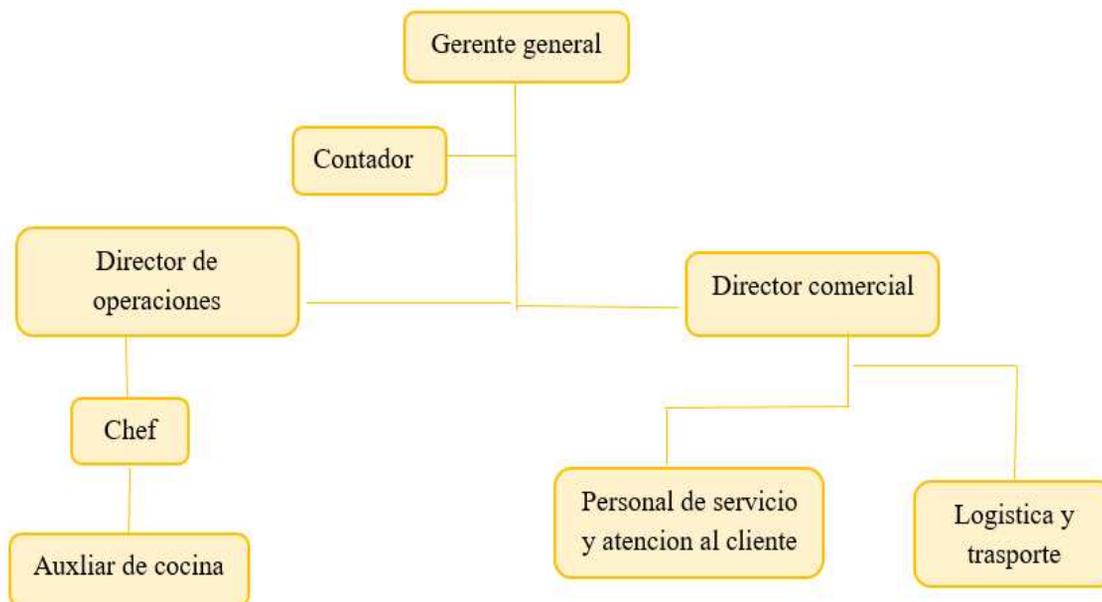
### Misión de empanadas y pasteles A y C

En familia se elaboran y comercializan empanadas y pasteles tradicionales con exclusividad en la receta, alta calidad y precio justo, A y C S.A.S cuenta con el propósito de ser posicionados en el mercado como la mejor marca de empanadas y pasteles mediante el conocimiento, ética y valores de cada uno de los integrantes de la organización, gracias a la unión empresarial familiar.

### Visión de Empanadas y pasteles A y C

En el año 2030 A y C S.A.S será posicionada como la empresa líder en el mercado a nivel nacional, como la mejor línea de empanadas y pasteles tradicionales creando nuevos productos para clientes de características y necesidades homogéneas, mediante la calidad, excelencia innovación y buen servicio de cada uno de los colaboradores apasionados por su profesión.

### Organigrama de Empanadas y pasteles A y C



**Figura 2.** Organigrama, elaboración propia (2022)

Con la aprobación de la empresa, Empanadas y pasteles A y C, se diseña un organigrama que se estructura de la siguiente manera:

**Gerente general:** El gerente general es quien se encargará de dirigir la empresa Empanadas y pasteles A y C, y así mismo llevar la planificación a un corto, mediano y largo plazo, organizando la estructura organizacional de la mejor manera que le permita tomar decisiones acertadas.

**Contador:** El contador de la empresa tiene la responsabilidad de llevar de una manera responsable y acertada las cuentas de las operaciones en general, que le permita al gerente la toma de decisiones.

**Director de operaciones:** El director de operaciones se encargará de operar diversas actividades, deberá tener atención con los proveedores, organizar el alistamiento y en buenas condiciones los utensilios para la realización del proceso de preparación de alimentos planificado los tiempos estipulados, del mismo modo tomar nota de resultados de los procedimientos diarios, para dar conocimiento al gerente de los sucesos realizados.

**Dirección comercial:** El director comercial de la empresa tendrá la capacidad de dirigir, supervisar y gestionar las actividades del personal de servicio al cliente y resolver los problemas que a la empresa puedan presentársele en el área comercial

**Personal servicio y atención al cliente:** el personal encargado de esta área en la empresa de empanadas y pasteles A y C deberá contar con la experiencia en área comercial con excelentes aptitudes, ya que será la encargada de transmitir a los clientes la imagen de la empresa, de los productos y servicios que se realizan.

**Logística y transporte:** personal altamente calificado que garantice la movilización de la mercancía en el proceso de suministro de elaboración y comercialización de empanadas y pasteles, del mismo modo, cumpliendo los tiempos establecidos y protección en el estado del producto.

**Chef:** personal capacitado en dirigir y coordinar e innovar en las actividades de preparación de las empanadas y pasteles que cumplan con los estándares de calidad, generando informe en los costes de las operaciones que faciliten en las tomas de decisiones en el área encargada.

**Auxiliar de cocina:** Es quien se encargará de alistamientos requeridos ante y durante en los procesos de preparación en las empanadas y pasteles.

**Objetivos organizacionales de Empanadas y pasteles A y C**

Objetivo general:

➤ Convertir la empresa en una de las marcas líderes en la línea de empanadas y pasteles mediante la elaboración y comercialización de productos de calidad e innovadores a precios competitivos.

Objetivos específicos:

➤ Desarrollar estrategias de mercado encaminadas a la diversificación de producto, ampliación de cobertura y planes promocionales con soporte tecnológico.

➤ Promover la participación de los colaboradores en la generación de propuestas de mejora permanentes, conforme a las necesidades del entorno.

➤ Elaborar un estudio de mercados para posicionamiento en otras regiones a nivel nacional.

### **Valores y principios de Empanadas y pasteles A y C**

Tabla 7.

*Valores y principios de Empanadas y pasteles A y C*

Valores y principios de empanadas y pasteles A Y C							
Criterios	Clientes	Proveedores	Familiares	Empleados	Propietarios	Gobierno	Valorización
Responsabilidad, compromiso Ambiental y social	70%	85 %	50 %	85 %	75 %	85 %	91 %
Participación y cooperación	75%	60 %	35 %	85 %	90 %	40 %	81 %
Calidad	60%	95 %	45 %	95 %	85 %	50 %	92 %
Rentabilidad	90%	90 %	45 %	95 %	85 %	70 %	97 %
Justicia, equidad y respeto	85%	75 %	75 %	75 %	75 %	20 %	96 %
Autosuficiencia operacional	40%	65 %	65 %	65 %	60 %	0 %	77 %
Seguridad	40%	60 %	45 %	50 %	85 %	85 %	68 %

*Nota.* Elaboración propia (2023)

En cuanto, a la realización de los valores, principios y criterios se obtiene que la empresa de empanadas y pasteles A y C deberá optar por la aplicación de cada uno de ellos, cuyo peso en la organización, como interno y externo es vital para lograr las finalidades que se esperan en los próximos años, como resultado se encuentra los principios y criterios más importantes:

*Calidad:* Se define como propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor: como resultado en la (tabla 7) es una de las más importantes con un 92 % en su resultado, para la empresa pueda cumplir sus finalidades del posicionamiento de marca en el mercado es vital el seguimiento e énfasis en el ítems de calidad.

*Responsabilidad ambiental y social:* se define como la aportación activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental, se establece este criterio sumamente importante en cuanto a los resultados obtenidos en la tabla (tabla7) ya que en los proyectos de la organización está el trabajar junto y mediante del cuidado ambiente.

*Respeto, equidad, justicias:* se define como Veneración, acatamiento que se hace a alguien. Como resultado en el análisis de la (tabla 7) genera resultado de 96 % siendo vital para la organización

Se aplica con los clientes y cada uno de los involucrados en el proceso de fabricación y comercialización de empanadas y pasteles.

*Rentabilidad:* se conoce como la capacidad que tiene una empresa para adquirir ganancias, mediante la realización y análisis de incorporar principios, valores y criterios, en la empresa de empanadas y pasteles A y C, la rentabilidad es un ítem que garantiza la permanencia de la empresa en el tiempo. Por ende, es sumamente importante junto con los ítems anteriormente nombrados.

### **Políticas de Empanadas y pasteles A y C**

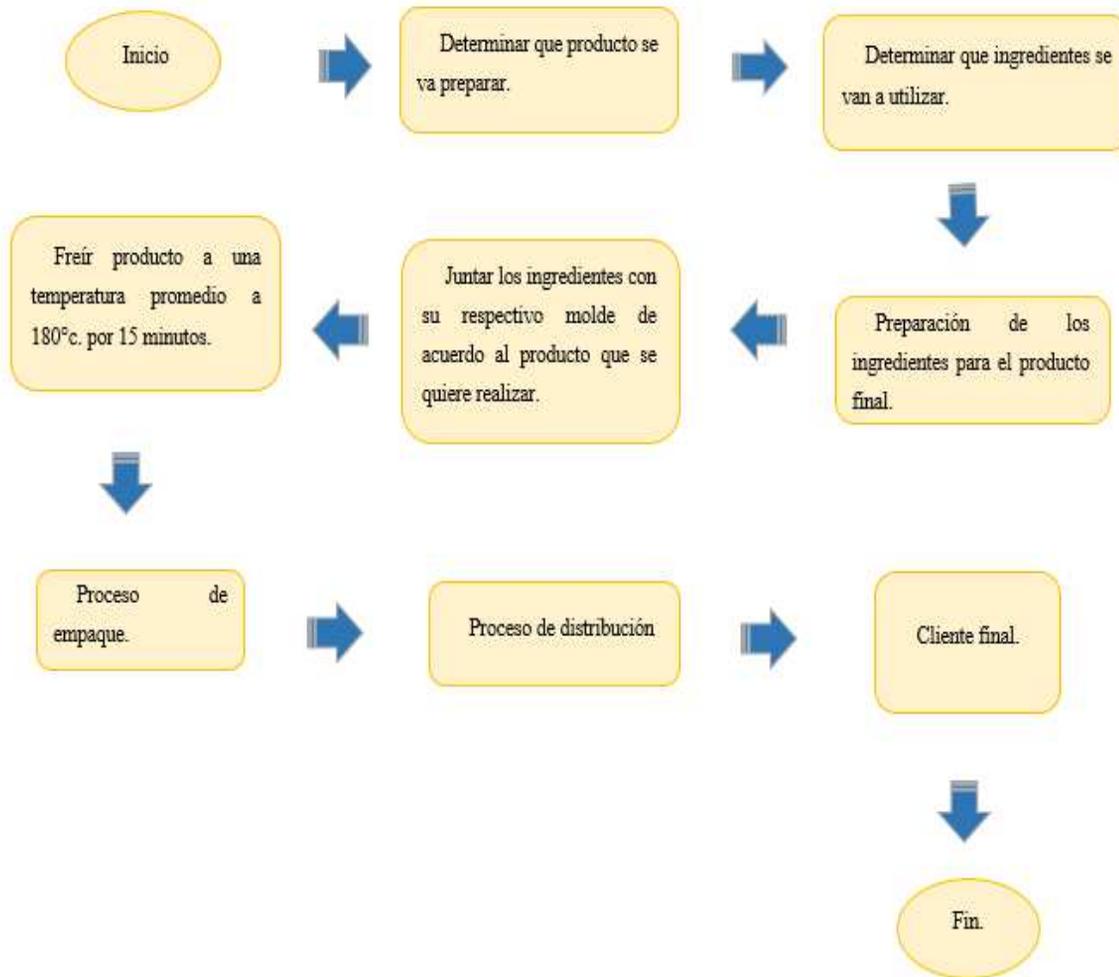
- La empresa de empanadas y pasteles A y C se preocupa por el bienestar de los empleados.
- Todos los integrantes de la organización deben mantener un comportamiento ético.
- Orientación y formación constante al personal para impulsar el desarrollo de la capacidad y personalidad de los recursos humanos.
- Cumplimiento de Planeación metodológica en la elaboración de nuevos productos.
- La organización está comprometida en la seguridad y cuidado del medio ambiente.

- Establecer plataformas de mayor uso, siempre estando de la mano con un mundo globalizado, para la publicidad de la empresa.
- Seguimiento a los clientes, para fomentar la Innovación constante generando experiencia única.
- La compañía Brinda garantía, excelencia y descuentos en los productos a los clientes.

### **Estrategia de Empanadas y pasteles A y C**

- Puntualidad y calidad en la entrega de los pedidos.
- Bonos e incentivos mensuales a empleados con el mejor rendimiento por cada área.
- Realizar nuevos productos. Mediante estudios preliminares que garanticen la permanencia del mismo en el mercado.
- Reestablecer geográficamente la ubicación de la empresa de empanadas y pasteles A y C
- Expandir cobertura en el departamento de Cundinamarca.
- Creación de nuevos sabores de empanadas y pasteles y participar en expo ferias de comercialización y promoción de productos.
- Realizar métodos y estrategias de precios para retención y atracción de los clientes.
- Hacer uso de marketing digital para la publicidad empresarial.
- Se sugiere a la dirigente general Nubia Isabel Vargas Galeano, la aplicación de políticas y estrategias que generen solución en la problemática presentada, se espera óptimos resultados y cumplimiento de la misma, ya que el objetivo es la planificación de los recursos humanos, selección de personal, evaluación de desempeño tanto empleados como la organización, formación de los colaboradores, clima y satisfacción laboral; de esta manera contribuye con la finalidad del proyecto siendo una fase fuerte para el fortalecimiento de la empresa Empanadas y Pasteles A y C.

### Procedimiento



**Figura 3.** Diagrama de producción, elaboración propia. (2023).

Vital importancia la implementación de diagrama de producción, ya que se logra identificar y orientar que se debe hacer en el proceso de fabricación y distribución de empanadas y pasteles reduciendo desperdicios y tiempos en la preparación y en la entrega al cliente final.

Tabla 8.

*Procedimiento, incremento de ventas*

Se desarrolla los procedimientos para el incremento de las ventas:

Actividades	Responsables	Recursos	Tiempo
-------------	--------------	----------	--------

Búsqueda y calificación de prospectos	Área Comercial	Tecnológico Empleado	1 semana
Pre acercamiento	Personal de servicio y atención al cliente	Empleado	1 Día
Acercamiento	Personal de servicio y atención al cliente	Empleado	1 día
Presentación y demostración	Personal de servicio y atención al cliente	Empleado producto	1 día
Manejo de objeción	Personal de servicio y atención al cliente	Empleado	1 día
Cierre	Personal de servicio y atención al cliente	Empleado	1 día
Seguimiento	Personal de servicio y atención al cliente	Tecnológico Empleado	1 mes

*Nota.* Elaboración propia. (2023).

### **Marketing**

Se desea aplicar herramienta marketing en la empresa de Empanadas y pasteles A y C, creación de slogan, potencializar la promoción de sus productos a través de redes sociales, ampliar portafolio con nuevos productos y realizar estudio de mercado en diversas regiones del país con el fin lograr satisfacer las necesidades del consumidor y posicionamiento en la marca.

*Slogan.*



**Figura 4.** *Slogan*, elaboración propia. (2023).  
*Facebook.*



**Figura 5.** Facebook, elaboración propia. (2023).

Instagram.

**aycempañadasypasteles** ▾  



**6**  
Publicacio...

**0**  
Seguidores

**1**  
Seguidos

**Empanadas y Pasteles AyC**  
 Empresa dedicada a la fabricación y comercialización de empanadas y Pasteles

**Panel para profesionales**  
 Herramientas y recursos solo para empresas.

**Editar perfil**

**Compartir perfil**




**Empanadas y Pasteles AyC**



¡Especialidad de la casa!



@AYCEMPANADASYPASTELES



**Misión**

se comercializa empanadas y pasteles tradiciona  
 precio justo, A y C S.A.S opta con el proposito  
 por marca de empanadas y pasteles mediante  
 los integrantes de la organización, gracias a la uni  
 tas en la cocina es unica y exclusiva , en la actua  
 ellas personas que tienen pasión y el gusto por  
 las necesidades fisiologicas en personas con  
 as con discapacidades, nuestra actividad econó  
 estar de nuestro país.





Figura 6. Instagram, elaboración propia. (2023).

## Nuevos productos

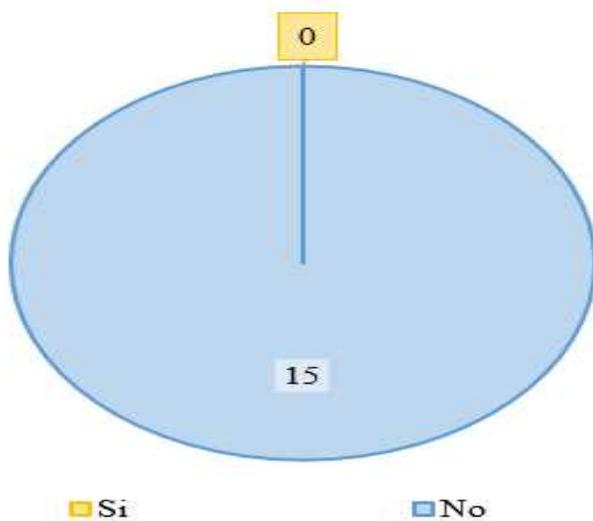
Para generar una empresa más competitiva e incremento en las ventas, se desea la ampliación de portafolio con nuevos productos.

Ingredientes de producto nuevos		
Empanadas vegetarianas	Empanadas árabes	Empanadas dulces
<ul style="list-style-type: none"> <li>› Cebolla</li> <li>› Aceite</li> <li>› Champiñones</li> <li>› Pimentón</li> <li>› Color</li> <li>› Orégano</li> <li>› Comino</li> <li>› Aceituna</li> <li>› Huevo</li> <li>› Manteca vegetal</li> <li>› Harina</li> <li>› Agua</li> <li>› Sal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Carne</li> <li>› Cebolla</li> <li>› Tomate</li> <li>› Perejil</li> <li>› Menta</li> <li>› Limón</li> <li>› Aji</li> <li>› Pimienta</li> <li>› Comino</li> <li>› Harina</li> <li>› Levadura</li> <li>› Aceite</li> <li>› Agua</li> <li>› Sal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Queso</li> <li>› Bocadoillo</li> <li>› Harina</li> <li>› Agua</li> <li>› Aceite</li> </ul>

**Figura 7.** Nuevos productos

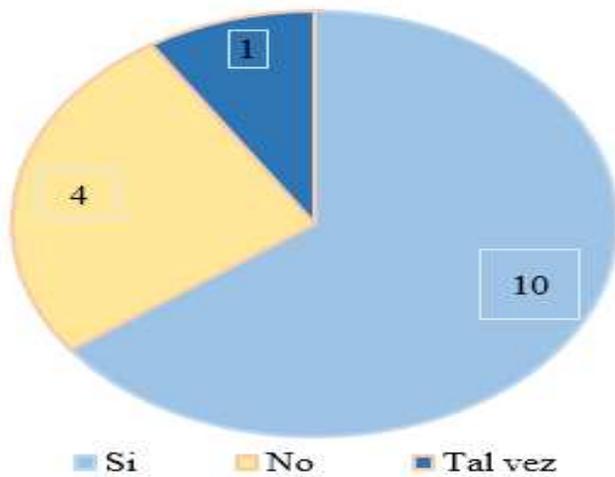
### *Encuesta empanadas vegetarianas*

¿A probado empanadas vegetarianas?



**Figura 8.** Encuesta producto 1, elaboración propia. (2023).

¿Probarías empanadas vegetarianas?



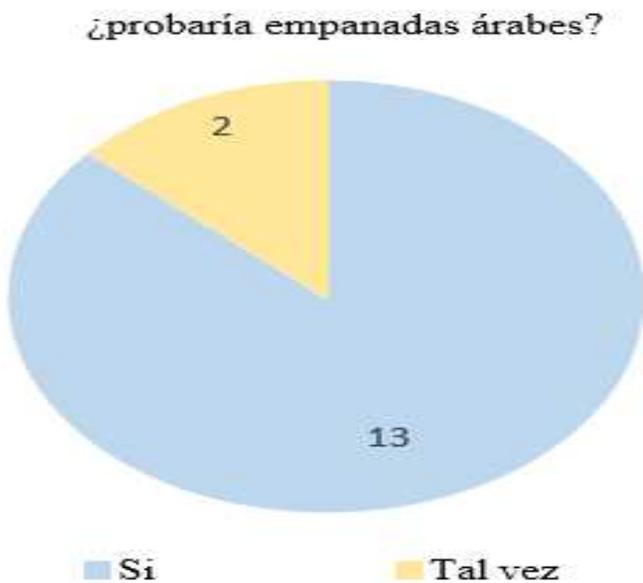
**Figura 9.** Encuesta producto 1, elaboración propia. (2023).

En cuanto a los resultados de la encuesta de producto empanada vegetariana se obtiene que este producto no es común en el mercado, el consumo de este producto sería de un 66,6 % en los compradores de empanadas, para una mayor competitividad en el mercado e innovación, se deberá integrar al portafolio la empanada vegetariana.

### *Encuesta empanadas árabes*



**Figura 10.** Encuesta producto 2, elaboración propia. (2023).



**Figura 11.** Encuesta producto 2, elaboración propia. (2023).

Sobre la encuesta de empanadas árabes se obtiene que este producto no es común en el mercado, el consumo de este producto sería de un 86,6 % en los compradores de empanadas, aumentando la

probabilidad en su consumo depende de la habilidad de los colaboradores en el área de ventas, para una mayor competitividad en el mercado e innovación, se deberá integrar al portafolio, las empanadas árabes.

### *Encuesta empanadas dulces*



**Figura 12.** Encuesta producto 3, elaboración propia. (2023).



**Figura 13.** Encuesta producto 3, elaboración propia. (2023).

Sobre la encuesta de empanadas dulces se obtiene que este producto es común en el mercado, el consumo de este producto sería de un 86,6 % en los compradores de empanadas, en comentarios los no consumidores de este producto se debe a exigencias médicas y por salud, la empresa debe tomar estos estudios como impacto en el mercado ya que este producto en el portafolio será muy comercial.

### Productos y precios

Tabla 9.

#### *Productos y precios*

Producto	Costo	Margen	Precio de venta	% de descuento al por mayor(10und)
Empanadas veganas	\$1000	60%	\$2500	15%
Empanadas queso y bocadillo	\$900	65%	\$2571	17%
Empanadas árabes	\$1350	65%	\$3857	12%
Empanadas papa y carne	\$900	65%	\$2571	20%
Empanadas pollo y champiñón	\$800	65%	\$2286	15%
Empanadas solo carne	\$1000	60%	\$2500	17%
Arepa mixta	\$1000	65%	\$2857	15%
Pastel de yuca	\$1100	63%	\$2973	15%

*Nota.* Elaboración propia (2023)

Mediante la margen de utilidad se logra ajustar los precios de venta de cada uno de los productos las ganancias y el porcentaje de descuento que se le genera al cliente por sus comprar al por mayor.

Tabla 10.

#### *Indicadores*

## Indicadores

(1) Proyecto estratégico	(2) Área responsable	(3) Duración del proyecto (Meses)	(4) Objetivo general	(5) Fase/Macroactividades	(6) Objetivo de cada fase	(7) Indicador	(8) Entregable/ Resultado esperado	(9) Valor total del presupuesto	(10) Riesgos (+,-)	(11) Información complementaria
P1. Estrategias de mercado	Área comercio	12	Desarrollar estrategias de mercado encaminadas a la diversificación de producto, ampliación de cobertura y planes promocionales con soporte tecnológico.	Nuevos productos	Generar propuestas de productos relacionados con los pasteles y empanadas tipo vegano, criollos y arabes a doce meses	No de propuestas/No productos implementados	30%	\$ 5.500.000	La calidad de la masa Incremento precios, variedad en productos- que no sea aceptado por el público esperado, + incremento en las ventas -perdida en productos	Se considera importante llevar contabilidad en la materia prima
				Segmento de mercado	Direccionar productos nuevos en personas que el sistema de mercado no ha podido cautivar a doce meses	Productos y evaluados/personas que gusten del producto	90%			
				Nuevas plazas de mercado	Posicionar los productos en universidades, colegios y hospitales a doce meses	# de empanadas vendidas*plaza de mercado/por las tres plazas de mercado*100	80%			
P2. Posicionamiento de la marca	Área publicitaria	36	Diseñar prototipos publicitarios que impacten a nuestro grupo objetivo	Publicidad a través de los medios digitales	Impulsar la marca a través de las redes sociales en 36 meses	El número de likes/ el número de personas agregadas a la página web de la empresa de empanadas*100	85	\$ 1.000.000	Positivo: Mejor control de interacción con los clientes negativo: Susceptibilidad a tener comentarios negativos	Es importante realizar una excelente publicidad para que impacte muy bien en los clientes prospectos
				Promoción del producto	Realizar promociones directas y cruzadas con otros productos que ayuden a motivar la venta de las empanadas durante 36 meses	Ventas de promociones / venta total de todas las empanadas*100	85			
				Logo y slogan de la marca	Crear una marca fácil de recordar que genere antojo y provocación por parte del receptor en los 36 meses	(valoración de la marca* cantidad de clientes)/ cantidad de clientes	5			
P3. Estrategias de distribución	Área de logística	24	Planear estrategias logísticas que ayuden a distribuir el producto a menor costo	Distribución de los productos en medios amigables con el medio ambiente	Transportar la mercancía solicitada en motos eléctricas y bicicletas hacia su punto de destino en 24 meses	Medios de transporte que arrojen 0 emisión de gases / medios de transporte de la empresa	80	\$ 14.000.000	Positivo: ahorro suficiente de gasolina negativo: piezas de repuesto muy caras y difíciles de conseguir	Es necesario tener en cuenta los grados bajo cero que se debe transportar los productos.
				Utilización de apps con GPS	Enseñar a usar la plataforma de GPS a los encargados del transporte de las empanadas durante los 24 meses	Personal capacitado para transportar las empanadas personal para transportar las empanadas	83			
				Conservación de los productos transportados	Implementar neveras y congeladores en los medios de transporte para las empanadas congeladas durante 24 meses	Total de empanadas con pérdida de frío/total de empanadas transportadas*100	2			

Nota. Elaboración propia (2023)

### **Conclusiones**

La presentación del proyecto de investigación, plan de direccionamiento estratégico surge debido a los malos resultados en los últimos años que presenta la empresa de Empanadas y Pasteles A y C, se mantiene la hipótesis de que es causa y efecto de un mal planteamiento organizacional.

Mediante estudios de matrices de evaluación se logra conocer el estado actual de la organización., Como resultado, se identifica una empresa con inasistencia de actividades en diversas áreas departamentales y herramientas estratégicas que generan dificultades en el desarrollo y crecimiento de su actividad económica, el desarrollo del diagnóstico preliminar del estado de la empresa permite reiterar el planteamiento de la hipótesis.

Por medio de la investigación de plan de direccionamiento estratégico, se identifican debilidades de la empresa, y sus posibles soluciones, la implementación de actividades y herramientas estratégicas que facilite las acciones del dirigente que garantice la existencia de la empresa y se pueda lograr de manera eficiente las finalidades y propósitos.

De los problemas expuestos en la investigación, se logra llevar a cabo las fases o macro actividades que se deben implementar en la Empresa de Empanadas y pasteles A y C para lograr el fortalecimiento y posicionamiento de la compañía en el mercado.

De la investigación se obtiene que las pequeñas empresas están expuestas a salir del mercado fácilmente, es importante indagar en estos tipos de proyectos, planeación de direccionamiento estratégico, ya que las pymes aportan en producto interno bruto y en el desarrollo de un país.

Como estudiante de administración de empresas mi objeto de interés es lograr adaptar de manera eficiente actividades y macro actividades que se requieren para que la empresa de empanadas y pasteles A y C logre el fortalecimiento y posicionamiento en el mercado.

### **Recomendaciones**

- Se recomienda llevar medición en los resultados de la empresa que permitan al gerente facilidad en toma de decisiones en caminadas al crecimiento de la organización.
- De acuerdo a los resultados obtenidos del informe en cuanto a rotación de personal, se recomienda la empresa la incorporación de contrato laboral e incentivos laborales.
- Para llevar a cabo las finalidades del posicionamiento de la marca en el mercado se recomienda Promover la innovación y aplicar el uso de herramientas y sistemas tecnológicos que faciliten las publicaciones y promociones de la empresa, de igual manera coopere con la competitividad.
- Implementar criterios de evaluación referente a los servicios y calidad que permita tomar acciones y medidas contribuyendo al crecimiento de la organización

## Referencias

- Abad Guerrero, I., & Castillo Clavero, A. (2013). Dirección de empresas. Madrid: Pirámide.  
Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/uniagustiniana/114722>
- Acero, L. C. (2010.). Dirección estratégica. Bogotá D.C: Ecoe Ediciones. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/uniagustiniana/69143>
- Acero, L. C. (2016). Dirección estratégica. Bogotá- Colombia: Ecoe Ediciones.
- Acevedo, L. C. (2010.). Dirección estratégica. Bogotá DC: Ecoe ediciones.
- Alles, M. (2016). Dirección estratégica de recursos humanos. Buenos Aires- Argentina: Granica.  
Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/uniagustiniana/66750>
- Barrezueta., T. A. (2015). Importancia de la planeación estratégica en las pymes del sector de comidas rápidas en el norte de la ciudad de Guayaquil. Ecuador-Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.uees.edu.ec/bitstream/123456789/1285/1/Paper%20Teresa%20Nagua%20Barrezueta%20210915.pdf>
- Bernal, C. (2016). Metodología de la Investigación. Cuarta Edición. Pearson Editores
- Carmen, M. P., Cedeño Palacios, C. A., Mendoza Fernández, V. M., & Moreira Choez, J. S. (2022). El marketing digital y las redes sociales para el posicionamiento de las PYMES y el emprendimiento empresarial. Ecuador. Obtenido de <https://revistaespacios.com/a22v43n03/a22v43n03p03.pdf>
- Coral, A. S. (2015). Introducción a la mercadotecnia. México: Grupo Editorial patria. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/uniagustiniana/39388>
- Delgado, J. A. (2019). Planeación estratégica y su aporte al desarrollo empresarial. Ecuador.
- Ferrell, O., & D. Hartline, M. (2018). Estrategia de marketing. México: Sexta edición.

García, D. I. (s.f.). Teoría de las necesidades de Maslow. Obtenido de

[https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/50269140/Teoria\\_de\\_Maslow-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1663047308&Signature=QnGrNLEOkYsWyMAmtv-Fo4HYxUzflgiaDBnw9R0~PTvJ5rLXpxu0OCR2aU7jqUFw97DHxR7t0-V2-vWKYiiJ6dO7uFe5RTQx9tgucvHzXD07ixkDIAvJLWj8UKs62oScw2J3p0mOr6](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/50269140/Teoria_de_Maslow-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1663047308&Signature=QnGrNLEOkYsWyMAmtv-Fo4HYxUzflgiaDBnw9R0~PTvJ5rLXpxu0OCR2aU7jqUFw97DHxR7t0-V2-vWKYiiJ6dO7uFe5RTQx9tgucvHzXD07ixkDIAvJLWj8UKs62oScw2J3p0mOr6)

S. J. Karla, (2018). Definición de marco Contextual. Obtenido de

[http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/103743/secme27284\\_1.pdf?sequence=1](http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/103743/secme27284_1.pdf?sequence=1)

Lopez. J. A, (2010). Planeación estratégica para la empresa. Cali. Obtenido de

[https://www.usfx.bo/nueva/vicerrectorado/citas/economicas\\_6/Administracion\\_de\\_Empresas/24.pdf](https://www.usfx.bo/nueva/vicerrectorado/citas/economicas_6/Administracion_de_Empresas/24.pdf)

Palacios Acero Luis Carlos (2016). Dirección Estratégica. Bogotá Colombia: ECOE Ediciones.

Magaña Magaña, E., Rrillo Lincon, L., Davison Kiessling, c., Soto Zapata, M., & Villarreal

Ramírez, V. (2013). Planeación estratégica de una empresa familiar de comida rápida.

revista mexicana de agronegocios. Obtenido de

<https://www.redalyc.org/pdf/141/14125584015.pdf>

Meneses Pinto, K. J. (2019). Estrategias de atracción y retención del talento humano para disminuir la rotación de personal. Universidad militar nueva granada, Bogotá D.C, Colombia.

Obtenido de

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/31779/MenesesPintoKelyJohanna2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ministerio de salud y protección Social. (2013). Resolución 2674 de 2013. Obtenido de

<https://foman.com.co/wp-content/uploads/2016/01/2674.pdf>

Miranda, D. R. (2009). Estrategias de retención del personal Una reflexión sobre su efectividad y alcances. Medellín, Colombia. Obtenido de

<https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/24581/21518650004.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Miranda, D. R. (2023). Incentivos en Colombia para emprendimientos, Mipymes. Bogotá DC.

Obtenido de

<https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/48682/2023carloshernandez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Modelo contrato laboral a término Indefinido. (s.f.). Obtenido de

[https://www.ejemplosdeminutas.online/contratos/modelo-contrato-laboral-a-termino-indefinido-word/#descargar\\_minuta\\_de\\_modelo\\_de\\_contrato\\_laboral\\_indefinido\\_en\\_word](https://www.ejemplosdeminutas.online/contratos/modelo-contrato-laboral-a-termino-indefinido-word/#descargar_minuta_de_modelo_de_contrato_laboral_indefinido_en_word)

Peralta Miranda, P., Cervantes Atia, V., Salgado Herrera, R., & Espinoza Pérez, A. (2020).

Dirección estratégica para la innovación en pequeñas y medianas empresas de la ciudad. Barranquilla –Colombia.

Real Academia Española. (s f). posicionar. el diccionario de lenguas españolas. Recuperado el (2022), de <https://dle.rae.es/posicionar?m=form2>

Real academia española. (s f). plan. en diccionario de la lengua española. Recuperado el 06 de 10 de 2022, de <https://dle.rae.es/plan?m=form>

Real Academia Española. (sf). Fortalecer en diccionario de lengua española. Recuperado el (2022, de <https://dle.rae.es/fortalecer?m=form2>

Reatiga, J. S. (2018). Las pymes en Colombia y las barreras para su desarrollo y. Bogotá DC.

Obtenido de

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/17949/QuinteroReatigaJuanSebastian2018.pdf?sequence=2&isAllowed=y#:~:text=Las%20PYME'S%20en%20Colombia%20y%20las%20barreras%20para%20su%20desarrollo%20y%20perdurabilidad.&text=embargo%2C%20presen>

Román G, H. J., & Scott W, C. (1992). Como preparar el exitoso plan de mercadotecnia. México: mcgraw-hill.

- Rozo-Sánchez, A., Alexander, F.-G., & Gutiérrez-Suárez, C. (2019). Liderazgo organizacional como elemento clave para la dirección estratégica. Cúcuta-Colombia.
- Sampieri, H. (2014). Metodología de la investigación. México: Mc Graw Hill Educations.
- Schupnik, W., & Mora, F. (s.f.). El Posicionamiento.
- S. J. Karla, (2018). Definición de marco Contextual. Obtenido de [http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/103743/secme27284\\_1.pdf?sequence=1](http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/103743/secme27284_1.pdf?sequence=1)
- Tobón, R. D. (2010). Dirección estratégica el nuevo enfoque hacia la competitividad. Medellín-Colombia: Monarka.

### **Anexo**

A continuación, se presenta un modelo de contrato a término indefinido que se propone aplicar a la organización Empanadas y pasteles A y C como complemento del trabajo de plan de direccionamiento estratégico para el fortalecimiento y consolidación de la empresa.

#### **Contrato Individual de Trabajo a Terminio Indefinido**

Empleador:

Nit.:

Representante legal:

Empleado/a:

Cédula de ciudadanía:

Lugar de residencia:

Teléfonos:

Cargo a desempeñar:

Salario:

Entre el empleador y el trabajador, de las condiciones ya dichas identificados como aparece al pie de sus correspondientes firmas se ha celebrado el presente contrato individual de trabajo, regido además por las siguientes cláusulas: **Primera.** El empleador contrata los servicios personales del trabajador y este se obliga: a) A poner al servicio del empleador toda su capacidad normal de trabajo, en forma exclusiva en el desempeño de las funciones propias del oficio mencionado y las labores anexas y complementarias del mismo, de conformidad con las órdenes e instrucciones que le imparta el empleador o sus representantes, y b) A no prestar directa ni indirectamente servicios laborales a otros empleadores, ni a trabajar por cuenta propia en el mismo oficio, durante la vigencia de este contrato. **Segunda.** El empleador pagará al trabajador por la prestación de sus servicios el salario indicado, pagadero en las oportunidades ya señaladas. Dentro de este pago se encuentra incluida la remuneración de los descansos dominicales y festivos de que tratan los capítulos I y II del título VII del Código Sustantivo del Trabajo. Se aclara y se conviene que en los casos en los que el trabajador devengue comisiones o cualquier otra modalidad de salario variable, el 82.5% de dichos ingresos, constituye remuneración ordinaria y el 17.5% restante está designado a remunerar el descanso en los

días dominicales y festivos que tratan los capítulos I y II del título VII del Código Sustantivo de Trabajo. **Tercera.** Todo trabajo suplementario o en horas extras y todo trabajo en día domingo o festivo en los que legalmente debe concederse el descanso, se remunerará conforme a la Ley, así como los correspondientes recargos nocturnos. Para el reconocimiento y pago del trabajo suplementario, dominical o festivo el empleador o sus representantes deben autorizarlo previamente por escrito. Cuando la necesidad de este trabajo se presente de manera imprevista o inaplazable, deberá ejecutarse y darse cuenta de él por escrito, a la mayor brevedad, al empleador o sus representantes. El empleador, en consecuencia, no reconocerá ningún trabajo suplementario o en días de descanso legalmente obligatorio que no haya sido autorizado previamente o avisado inmediatamente, como queda dicho. **Cuarta.** El trabajador se obliga a laborar la jornada ordinaria en los turnos y dentro de las horas señaladas por el empleador, pudiendo hacer éste ajustes o cambios de horario cuando lo estime conveniente. Por el acuerdo expreso o tácito de las partes, podrán repartirse las horas jornada ordinaria de la forma prevista en el artículo 164 del Código Sustantivo del Trabajo, modificado por el artículo 23 de la Ley 50 de 1990, teniendo en cuenta que los tiempos de descanso entre las secciones de la jornada no se computan dentro de la misma, según el artículo 167 ibídem. **Quinta.** Los primeros dos meses del presente contrato se consideran como período de prueba y, por consiguiente, cualquiera de las partes podrá dar por terminado el contrato unilateralmente, en cualquier momento de dicho periodo. Vencido éste, la duración del contrato será indefinida, mientras subsistan las causas que le dieron origen y la materia del trabajo; no obstante, el trabajador podrá dar por terminado este contrato mediante aviso escrito al empleador con antelación no inferior a treinta días. En caso de no dar el trabajador el aviso, o darlo tardíamente, deberá al empleador una indemnización equivalente a treinta días de salario o proporcional al tiempo faltante, deducible de sus prestaciones sociales; este descuento se depositará a órdenes del juez, todo de conformidad con el numeral 5° del artículo 6° de la Ley 50 de 1990, que modificó el artículo 64 del Código Sustantivo del Trabajo. **Sexta.** Son justas causas para dar por terminado unilateralmente este contrato por cualquiera de las partes, las enumeradas en el artículo 7° del decreto 2351 de 1965; y, además, por parte del empleado, las faltas que para el efecto se califiquen como graves en el espacio reservado para las cláusulas adicionales en el presente contrato. **Séptima.** Las invenciones o descubrimientos realizados por el trabajador contratado para investigar pertenecen al empleador, de conformidad con

el artículo 539 del Código de Comercio, así como el artículo 20 y concordantes de la ley 23 de 1982 sobre derechos de autor. En cualquier otro caso el invento pertenece al trabajador, salvo cuando éste no haya sido contratado para investigar y realice la invención mediante datos o medios conocidos o utilizados debido a la labor desempeñada, evento en el cual el trabajador, tendrá derecho a una compensación que se fijará de acuerdo con el monto del salario, la importancia del invento o descubrimiento, el beneficio que reporte al empleador u otros factores similares. **Octava.** Las partes podrán convenir que el trabajo se preste en lugar distinto al inicialmente contratado, siempre que tales traslados no desmejoren las condiciones laborales o de remuneración del trabajador, o impliquen perjuicios para él. Los gastos que se originen con el traslado serán cubiertos por el empleador de conformidad con el numeral 8° del artículo 57 del Código Sustantivo del Trabajo. El trabajador se obliga a aceptar los cambios de oficio que decida el empleador dentro de su poder subordinante, siempre que se respeten las condiciones laborales del trabajador y no se le causen perjuicios. Todo ello sin que se afecte el honor, la dignidad y los derechos mínimos del trabajador, de conformidad con el artículo 23 del Código Sustantivo del Trabajo, modificado por el artículo 1° de la Ley 50 de 1990. **Novena.** Este contrato ha sido redactado estrictamente de acuerdo con la ley y la jurisprudencia y será interpretado de buena fe y en concordancia con el Código Sustantivo del Trabajo cuyo objeto, definido en su artículo 1°, es lograr la justicia en las relaciones entre empleadores y trabajadores dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social. **Décima.** El presente contrato reemplaza en su integridad y deja sin efecto alguno cualquiera otro contrato verbal o escrito celebrado por las partes con anterioridad. Las modificaciones que se acuerden al presente contrato se anotarán a continuación de su texto.

Para constancia se firma en dos o más ejemplares del mismo tenor y valor, ante testigos en la ciudad y fecha que se indican a continuación:

EMPLEADOR

TRABAJADOR

TESTIGO

.....

.....

.....

C.C. No. ....de ..... C.C. No. .... de ..... C.C. No. .... de  
..... En ..... a los ..... días del mes de ..... de .....

**Nota** sitio web, Modelo contrato laboral a término Indefinido, s.f.