

**UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER  
DIRECCIÓN DE INVESTIGACIONES**

**INFORME TÉCNICO  
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**CASO EMPRESARIAL LONCHERIA BOULEVARD**

**GICSE**

**MARZO 2018  
BUCARAMANGA**

---

Informe Técnico del Proyecto de Investigación  
**CASO EMPRESARIAL LONCHERIA BOULEVARD**  
Dirección de Investigaciones / Unidades Tecnológicas de Santander  
Avenida de los Estudiantes No. 9 - 82 / Ciudadela Real de Minas  
PBX 64130000 Telefax 6447777  
Bucaramanga - Colombia

---

TABLA DE CONTENIDO

## Contenido

IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO .....	4
RESUMEN EJECUTIVO .....	5
1. OBJETIVOS.....	5
2.1. Objetivo general.....	5
2.2. Objetivos específicos .....	5
2. DURACIÓN.....	6
3. ACTIVIDADES REALIZADAS.....	6
4. INDICADORES VERIFICACIÓN DE LOS RESULTADOS ... <b>¡Error! Marcador no definido.</b>	
5. MEDIOS DE DIFUSIÓN.....	10
6. CONCLUSIONES Y ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	11
7. REFERENCIAS.....	12

**IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO**

FICHA TÉCNICA PROYECTO CÓDIGO XXX				
Título	<b>CASO EMPRESARIAL LONCHERIA BOULEVARD</b>			
Investigador principal	Alba Patricia Guzmán Duque PhD		Código	30.329.089
	Email	aguzman@correo.uts.edu.co	Celular	3165363774
Datos del investigador			Código	
	Email		Celular	
Datos del investigador			Código	
	Email		Celular	
Datos del investigador			Código	
	Email		Celular	
Grupo de investigación	GICSE			
Línea de Investigación	COMPETITIVIDAD Y CLIMA DE NEGOCIOS			
Lugar y fecha de ejecución	Bucaramanga, Santander, Colombia			
Duración	2 Meses			
Tipo de proyecto	Proyecto de Investigación: Creación de un banco de casos de las empresas de Santander			
Costo	59'460.000			
Palabras claves				
Nombre de la Empresa	LONCHERIA BOULEVARD			
Representante Legal.	Raúl Antonio Pérez Gonzales			
Cédula de ciudadanía o NIT	No contiene			
Dirección completa	CRA 19 N 19-10f			
Ciudad / Departamento	Bucaramanga/Santander			
Teléfonos / Fax / Celular	6424456, 3002885838			
Correo electrónico	ralpeg@hotmail.com			
Los abajo firmantes confirman que todos los datos incluidos en la presente propuesta son correctos y verídicos, que no incumplen ninguna ley ni norma vigente. Declaran que corresponde a las Unidades Tecnológicas de Santander la titularidad de los derechos patrimoniales sobre los productos intelectuales y creaciones obtenidas como resultado del presente trabajo de grado, teniendo en cuenta que este trabajo de grado es considerado una obra por encargo. El estudiante ostentará los derechos morales como autor y tendrá el respectivo reconocimiento académico.				
Investigador 1	Investigador 2	Investigador 3	Investigador 4	

## RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo del presente caso de estudio, es determinar la trayectoria de la empresa denominada LONCHERIA BOULEVARD, evaluando las diferentes etapas de la empresa y la toma de decisiones asociada a cada una de ellas. Para lograr esto, se realizó una investigación histórica y operativa de la entidad, realizando un levantamiento de variables, un análisis descriptivo de las mismas, una recopilación de información tanto cualitativa como cuantitativa por distintos canales, utilizando diferentes herramientas administrativas para su procesamiento y respectiva evaluación. Esto permitió determinar las épocas críticas de la organización, las decisiones exitosas y erradas de la gerencia, logrando así, hacer un paralelo entre los dos principales líderes de la organización, con sus aciertos y desaciertos en la forma como administraban los recursos y el eficiente uso de los mismos.

Después de analizar la información suministrada, se llega a la conclusión de que la planeación estratégica y el apoyo profesional, es fundamental para que un negocio salga de la zona de confort y empiece el camino de la expansión y el crecimiento, pero sin perder la esencia que lo hizo consolidarse en el mercado, manteniendo siempre la satisfacción del cliente con el producto que durante más de cinco décadas ha reconocido por su calidad, servicio e innovación.

Se hizo una observación puntual de una falencia que el empresario tiene en la marca del producto, a pesar de tener recordación y consolidación, la marca no se encuentra registrada en el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, por lo tanto se hace la recomendación del registro.

Lo que en 1962 inició como una alternativa para ayudar a los hermanos con una situación económica difícil, se convirtió en un referente gastronómico para la ciudad de Bucaramanga y en el lugar de acopio de muchas generaciones de empresarios, que allí comparten sus experiencias al calor de un buen trago o unas deliciosas meriendas.

## 1. OBJETIVOS

### 2.1. Objetivo general

Elaborar el caso empresarial “lonchería Boulevard” a partir de variables históricas, de contexto, del empresario y de la empresa, con el propósito de lograr la caracterización de la organización en un contexto con sentido para la comunidad académica.

### 2.2. Objetivos específicos

- Describir los aspectos relacionados el empresario, la empresa, diferentes situaciones organizaciones, sus decisiones estratégicas que han propendido por su estabilidad en el tiempo.

- Analizar los aspectos relacionados con las diferentes situaciones problemáticas que se han afrontado y que son caracterizadas por los diferentes contextos propios al empresario y a la organización: social, económico, ambiental, político, cultural, entre otros.
- Compilar la información resultante de los diferentes aspectos abordados con el propósito de elaborar el caso empresarial de la lonchería boulevard
- Formular un diagnóstico organizacional que permita al empresario una visión general sobre la situación actual de su empresa

## 2. DURACIÓN

2 MESES

## 3. ACTIVIDADES REALIZADAS.

Objetivo 1	DESCRIPCION DE LA EMPRESA	Fecha: 2017
	Actividades propuestas	Justificación de las actividades
1. NOMINACION		a.NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN Lonchería boulevard b.IMAGEN CORPORATIVA DE LA ORGANIZACIÓN c.NIT13743884-1d.RAZON SOCIAL DE LA ORGANIZACIÓN Lonchería boulevard.DIRECCIONES DE DOMICILIO EN LAS QUE HA ESTADO LA ORGANIZACIÓN A TRAVES DE LOS.AÑOS DE EXISTENCIA DE LA EMPRESA 13g.CAPITAL INICIAL UTILIZADO PARA LA CREACION DE LA ORGANIZACIÓN 80.000.000 h.CAPITAL ACTUAL DE LA ORGANIZACIÓN 550.000.000 i.NUMERO DE EMPLEADOS EN LOS MOMENTOS DE INICIO DE LA ORGANIZACIÓN 3j.NUMERO ACTUAL DE EMPLEADOS 10k.PRODUCTOS Y/O SERVICIOS QUE DIERON VIDA AL ORIGEN DE LA ORGANIZACIÓN Inicio con tienda helados y licores. l.PRODUCTOS Y/O SERVICIOS ACTUALES DE LA ORGANIZACIÓN Productos carnicos
2. DESARROLLO DE LA EMPRESA		Describir cada una de las etapas de desarrollo de la organización desde su conformación hasta su existencia hoy día, acorde a los siguientes ítems: contexto social, económico, político y cultural en cada etapa de desarrollo, caracterización de las crisis afrontadas, caracterización de los aciertos, fechas y datos específicos a cada etapa de desarrollo a partir de la evolución y/o comportamiento de los siguientes aspectos: empleados, sueldos pagados, ingresos recibidos, activos fijos, productos y/o servicios, lecciones aprendidas (reflexiones).

Objetivo 2	ANÁLISIS DEL EMPRESARIO	Fecha: 2017
Actividades propuestas		Justificación de las actividades
<p>3. NOMINACION</p>	<p>a) Nombre del empresario y/o propietario Raúl Antonio Pérez Gonzales</p> <p>b) Edad 35 años</p> <p>c) Estado civil Casado</p> <p>d) Estudios realizados Bachillerato académico - Cuarto semestre de ingeniería de mercados</p> <p>e) Entidades donde realizo los estudios por cada nivel de formación Colegio Virrey Solís - Universidad Autónoma de Bucaramanga</p> <p>f) Familiares que tiene a cargo Madre, esposa e hijos</p> <p>g) Lugar de nacimiento Bucaramanga</p> <p>h) Datos de contacto Cra 19 n 19-10 , 6424456, 3002885838, ralpeg@hotmail.com</p>	
<p>4. RAZONES QUE DAN ORIGEN A LA EMPRESA</p>	<p>Describir las razones que llevaron al empresario a crear la organización referenciando fechas y situaciones particulares a partir de los siguientes ámbitos: económico, social, político, y cultural.</p> <p>La empresa se crea en el año 1962 por iniciativa del señor Raúl Pérez Flórez quien en busca de hacer productos a sus hermanos les monta la lonchería para que ayudaran con las obligaciones del hogar ya que él había conformado un nuevo hogar con la señora. Rosalba Gonzales, después de unos año de poco crecimiento del negocio y desinterés por parte de sus hermanos, el señor Raúl sufre un revés económico y en vista de la baja productividad del negocio sus hermanos deciden entrégalo a el señor Raúl para que dispusiera del mismo.</p> <p>El señor Raúl lo hace florecer y junto disciplina y constancia logra hacerlo un proyecto altamente productivo.</p> <p>En la década del 2000 y en señor Raúl se encuentra de una edad avanzada y su hijo menos es quien muestra interés por el negocio, puesto que sus otras hijas se encuentran e otro tipo de actividades, es así que después de trabajar unos años con su padre el señor Raúl en 2004 decide venderle el negocio a su hijo y con el empieza la etapa de expansión de la compañía, nuevos productos, líneas de producción, imagen corporativa, recordación de marca, expansión de puntos de venta son algunos de los aspectos relevantes dela gestión realizada por Raúl Pérez Gonzales hijo, quien gracias au visión empresarial y a las nociones de mercadeo recibidas en la universidad han hecho expandir el negocio.</p>	

Objetivo 3	ELABORACION DEL CASO EMPRESARIAL	Fecha: 2017
Actividades propuestas		Justificación de las actividades
5. CONEXTO ORGANIZACIONAL	<p>Esta variable hace referencia a los aspectos relacionados con las diferentes situaciones problemáticas que se han afrontado y que son caracterizadas por los diferentes contextos propios al empresario y a la organización: social, económico, ambiental, político, cultural, entre otros.</p> <p>4. Aspectos relacionados a las diferentes situaciones/problemas/oportunidades presentados a través de los años de existencia de la organización. Describir los hechos y situaciones/problemas/oportunidades (SPO) que se han presentado a lo largo de la vida de la organización, a partir de los siguientes términos: fechas de cada SPO, razones que dan origen a cada SPO, alternativas propuestas para afrontar cada SPO y la alternativa ejecutada, causas y consecuencias de cada SPO, personas de la organización que ayudaron a afrontar cada SPO, lecciones aprendidas de cada SPO. (reflexiones).</p> <p>SITUACIONES/PROBLEMAS/OPORTUNIDADES (SPO)FECHAS DE CADA SPORAZONES QUE DAN ORIGEN A CADA SPOALTERNATIVAS PROPUESTAS PARA AFRONTAR CADA SPO LA ALTERNATIVA EJECUTADA, CAUSAS Y CONSECUENCIAS DE CADA SPO PERSONAS DE LA ORGANIZACIÓN QUE AYUDARON A AFRONTAR CADA SPO LECCIONES APRENDIDAS DE CADA SPO Oportunidad: PIONEROS EN PRODUCTOS CARNICOS EN SANTANDER 1962-1970 Una de las oportunidades que percibió la gerencia fue el de ofrecer productos cárnicos de alta Gama y de gran calidad que les permitió diferenciarse. *MANEJAR PRODUCTOS DE COMBATE *MANEJAR PRODUCTOS DE PRECIOS MAS ALTOS DE MUY BUENA CALIDAD *ALTERNATIVA SELECCIONADA: MANEJAR PRODUCTOS DE PRECIOS MAS ALTOS DE MUY BUENA CALIDAD *CAUSAS: SE QUERIA GENERAR DIFERENCIACION Y RECONOCIMIENTO EN LOS PRODUCTOS *CONSECUENCIAS: POSICIONAMIENTO DE MARCA LENTO, SE LOGRA RECONOCIMIENTO COMO UN SITIO TRADICIONAL DE LA CIUDAD GERENTE RAUL PEREZ FLOREZES MEJOR SACRIFICAR RAPIDEZ POR POSICIONAMIENTO: POSIBLEMENTE CON PRODUCTOS DE COMBATE SE PUEDE LLEGAR A MAS PUBLICO CON UN MENOR PODER ADQUISITIVO, EN MENOS TIEMPO, PERO EL POSICIONAMIENTO LOGRADO EN LA MENTE DEL CONSUMIDOR CUANDO SE ENTREGA UN BIEN DIFERENCIADOR GENERA FIDELIDAD EN EL MISMO</p>	

Objetivo 4	DIAGNOSTICO	Fecha: 2017
Actividades propuestas		Justificación de las actividades
<p>6. MARCO TEORICO</p>	<p>. El contexto de la organización lonchería boulevard, se desenvuelve entre el sector de los cárnicos y el de las loncherías, afectándola directamente variables de los dos sectores, la ubicación geográfica es una variable que les ha permitido posicionarse en la ciudad de Bucaramanga, como sitio tradicional, aspectos relacionados con su productos y estrategias de penetración de mercado les ha permitido generar recordación en sus clientes, desde el aspecto organizacional, se puede decir que es una pequeña empresa, que empieza su etapa de expansión; y que aun su organigrama de funciones es muy básico, por lo cual se requiere fortalecer aspectos de la planeación y la administración para proyectar su crecimiento con mayor fuerza y mejores resultados.</p> <p>2.1.2. Casos de estudio</p> <p>Haciendo una breve revisión de la literatura con relación a la elaboración de casos empresariales desde el que hacer de los Grupos de Investigación se describen brevemente los siguientes referentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Surgió de la necesidad de contar con un instrumento que posibilite la creación de un Banco de Casos de Emprendedores o Casos de Modelaje con el fin de acompañar los procesos del Servicio de Atención al Empresario<sup>8</sup>.</li> <li><input type="checkbox"/> Los docentes investigadores de tiempo completo del CEIPA publican el libro Casos Empresariales Colombianos “Decisiones gerenciales ante momentos de crisis” a partir de un ejercicio investigativo en las organizaciones como PANACA, Cultivos SAYONARA, Organización RAMO, y la Cooperativa Coogranada. Este libro responde a la necesidad de pertinencia que deben tener los programas académicos<sup>9</sup>.</li> <li><input type="checkbox"/> Tiene como uno de sus propósitos desarrollar proyectos de investigación relacionados con la elaboración de casos empresariales en la región Caribe a fin de fortalecer el currículo en el campo las ciencias económicas y administrativas<sup>1</sup></li> </ul>	
<p>7. MARCO CONCEPTUAL</p>	<p>Agroindustria: Conjunto de industrias relacionadas con la agricultura. Bovino, na: Perteneciente o relativo al toro o a la vaca. Se dice de todo mamífero rumiante, con el estuche de los cuernos liso, el hocico ancho y desnudo y la cola larga con un mechón en el extremo. Son animales de gran talla y muchos de ellos están reducidos a domesticidad. Chorizo: Pedazo corto de tripa lleno de carne, regularmente de puerco, picada y adobada, el cual se cura al humo. Emulsión: Dispersión de un líquido en otro no miscible con él. La emulsión de aceite en agua. Ganado: Conjunto de bestias que se apacientan y andan juntas. Ganado ovino, cabrío, vacuno. Hato: m. Ropa y otros objetos que alguien tiene para el uso preciso y ordinario. Porción de ganado mayor o menor. Mortadela: f. Embutido muy grueso que se hace con carne de cerdo y de vaca muy picada con tocino. Pellejo: Piel del animal, especialmente cuando está separada del cuerpo. Porcino, na. : Perteneciente o relativo al puerco. Puerco pequeño. Productos escaldados: Los productos cárnicos escaldados comprenden las emulsiones cárnicas elaboradas con carnes, tejido graso, agua y sazonzantes; se pueden someter a ahumado y escaldar hasta lograr su pasteurización. Corresponde a este grupo la mayoría de las salchichas, mortadelas y salchichones. Proteína: Grupo de compuestos por aminoácidos unidos, que contienen carbono, hidrógeno, oxígeno y azufre, u otros elementos que son esenciales en las células de</p>	

	<p>todos los organismos. Salchicha: f. Embutido, en tripa delgada, de carne de cerdo magra y gorda, bien picada, que se sazona con sal, pimienta y otras especias. Salsamentaría: Tienda donde se venden al público, embutidos, carnes curadas. Organoléptico: Dicho de una propiedad de un cuerpo: Que se puede percibir por los sentidos. f. Cada uno de los órganos contenidos en las principales cavidades del cuerpo humano y de los animales. Vitamina: Compuesto orgánico que se encuentra en los alimentos en pequeñas cantidades y es esencial para la realización de numerosas reacciones metabólicas. Embutidos: Se denomina embutido a una pieza, generalmente de carne picada y condimentada con hierbas aromáticas y diferentes especias (pimentón, pimienta, ajos, romero, tomillo, clavo de olor, jengibre, nuez moscada, etcétera) que es introducida ("embutida") en piel de tripas de cerdo. La tripa natural es la auténtica creadora del gran sabor del embutido natural por sus grandes cualidades en la curación de estos. Su forma de curación ha hecho que sea fácilmente conservable a lo largo de relativamente largos periodos de tiempo. Los embutidos se suelen vender en carnicerías y más específicamente en charcuterías</p>
<p>8. MARCO LEGAL</p>	<p>.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> <b>Decreto 3075/93:</b> Disposiciones generales para la manipulación de alimentos, condiciones básicas en la fabricación de alimentos, vigilancia y control, importaciones, revisión de oficio del registro sanitario, medidas sanitarias de seguridad, procedimientos y sanciones.</li> <li><input type="checkbox"/> <b>DECRETO 624 DE 1989:</b> (Marzo 30) Modificado por el Decreto Nacional 3258 de 2002 y las Leyes 383 de 1997, 488 de 1998 y 863 de 2003 Reglamentado parcialmente por los Decretos Nacionales: 422 de 1991; 847 , 1333 y 1960 de 1996; 3050 , 700 y 124 de 1997; 841 , 1514 y 2201 de 1998; 558 , 1345 , 1737 y 2577 de 1999; 531 de 2000; 333 y 406 de 2001; 4400 de 2004, 1070, 3026, 3028 y 3032 de 2013, 2193 de 2013, 1966 de 2014. Por el cual se expide el Estatuto Tributario de los impuestos administrados por la Dirección General de Impuesto Nacionales.</li> <li><input type="checkbox"/> <b>DECRETO 2162 DE 1983:</b> Por el cual se reglamenta parcialmente el título V de la ley 09 de 1979, en cuanto a producción, procesamiento, transporte y expendio de los productos cárnicos procesados</li> </ul>

#### 4. MEDIOS DE DIFUSIÓN

Repositorio Institucional

Blog Institucional

Capítulo del libro

## 5. CONCLUSIONES Y ANÁLISIS DE RESULTADO

- Partiendo de un producto de buena calidad y prestando un excelente servicio, un negocio se puede consolidar por más de cincuenta años, logrando convertirse en un referente para las nuevas generaciones de empresarios del sector de los cárnicos.
- La innovación en los productos que se ofrecen y la remodelación de los establecimientos comerciales han hecho que los clientes de LONCHERIA BOULEVARD, se fidelicen y se sientan cada día más identificados con ella.
- La planeación estratégica en la administración implementada en la última década, permitió pasar de la etapa de crecimiento que duró más de cuarenta años a la etapa de expansión, demostrando que el acompañamiento profesional, la gestión por metas y resultados y la evaluación de procesos, permite que las utilidades se maximicen y los errores se minimicen.
- El emprendimiento es un proceso que se hace con disciplina, siendo LONCHERIA BOULEVARD un ejemplo material de ello. La toma de decisiones esperando resultados a mediano y largo plazo, es lo que marca la diferencia entre el emprendedor exitoso y el fracasado.
- Fidelizar los proveedores es una buena estrategia que se aplicó en las dos primeras etapas de la empresa, pero la estrategia de empezar a posicionar productos propios en los clientes cautivos, permite tener mayor control de los procesos y diversificar el riesgo asociado a la dependencia hacia un proveedor específico.
- En las empresas familiares, juega un papel importante el rol que el fundador construya en sus herederos, ya que esto garantiza la continuidad y permanencia del negocio en el mercado, es este caso, el señor Raúl Pérez, instruyó a su hijo menor y le transmitió el amor por la empresa, a tal punto que es él, quien c

## 6. REFERENCIAS

- Vargas Anafina, Rodríguez Francisco y Moreno Jonathan. Guía Metodológica para la Elaboración de Casos Emprendedores.. Corporación Andina de Fomento.
- Rave Elkin, Gonzalo Juan. Casos Empresariales Colombianos. Decisiones Gerenciales ante Momentos de Crisis. Serie 1. Institución Universitaria CEIPA. Año 2011. ISBN 978-958-99767-7-7
- Grupo de Investigación Estrategia y Gestión Empresarial. Proyectos de Investigación del Grupo. Universidad Tecnológica de Bolívar.
- Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible – CECODES. Sostenibilidad en Colombia. Casos Empresariales. Año 2011. ISBN 978-958-99020-4-2
- Departamento de Ingeniería de Sistemas y Computación de la Universidad de los Andes. Casos relacionados con los sistemas y arquitecturas empresariales focalizados en la cadena de valor, y los procesos de front- office y back-office.
- Puchol, L., Ongallo, C., Puchol, I., Berlinches, A., Martín, M. J., Nuñez A., & et al. NUEVOS CASOS EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS. 25 casos de Recursos Humanos acompañados de las soluciones propuestas por sus autores. Madrid, España.: Ediciones Díaz de Santos. Año 2005.
- Ogliastri, E. El método de casos. Recuperado el 13 de marzo de 2014, del sitio Web de Universidad ICESI: [http://www.icesi.edu.co/contenido/pdfs/cartilla\\_el\\_metodo\\_de\\_casos.pdf](http://www.icesi.edu.co/contenido/pdfs/cartilla_el_metodo_de_casos.pdf). Año 1991
- Puchol, L., Ongallo, C., Puchol, I., Berlinches, A., Martín, M. J., Nuñez A., & et al. NUEVOS CASOS EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS. 25 casos de Recursos Humanos acompañados de las soluciones propuestas por sus autores. Madrid, España.: Ediciones Díaz de Santos. Año 2005.
- Ellet, W. The Case Study Handbook .How to Read, Discuss, and Write Persuasively About Cases. Harvard Business School Press. Boston, Massachusetts. p. 658. Año 2007.
- Puchol, L., Ongallo, C., Puchol, I., Berlinches, A., Martín, M. J., Nuñez A., & et al. NUEVOS CASOS EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS. 25 casos de Recursos Humanos acompañados de las soluciones propuestas por sus autores. Madrid, España.: Ediciones Díaz de Santos. Año 2005.
- Espíndola, J. Reingeniería Educativa el pensamiento crítico: como fomentarlo en los alumnos. México: Pax. Año 2000.
- Easton, G. Learning from case studies. Gran Bretaña: Prentice Hall. Año 1992.