

Estudio de caso de una empresa del sector agropecuario

Sergio Alejandro Palacio Amaya, Ricardo Novoa de la Ossa

Trabajo de grado para optar el título de Administrador de Empresas Agropecuarias

Director

Sebastián García Méndez

Doctor en Ciencias de la Educación

Universidad Santo Tomás, Bucaramanga

División de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

Administración de Empresas Agropecuarias

2024

Agradecimientos

Al culminar el mejor período de mi vida, quiero agradecer a las personas que hicieron posible este sueño, a las personas que caminan conmigo en todo momento y que siempre están ahí para inspirarme, apoyarme y fortalecerme. Esta mención especial a Dios, a mi madre, a mi padre que brilla en el cielo por cada paso que doy, a mis hermanos, a mis tíos y a mis amigos. Muchas gracias por enseñarme que "el verdadero amor no es más que el deseo de ayudar a los demás a superarse a sí mismos". Mis agradecimientos a la Universidad Santo Tomás, al asesor de mi monografía de grado, Dr. Sebastián García Méndez y a todos los docentes cuyo apoyo y enseñanza se han convertido en la base de mi vida profesional. Gracias a todos.

Sergio Alejandro Palacio Amaya

Agradezco primeramente a Dios por su bondad y amor, por permitirme cumplir el sueño que más anhele en mi vida el ser un profesional de la agroindustria, por darme la fortaleza cada día para poder llegar hasta este tramo final, a mis compañeros de carrera y a la universidad Santo Tomás mi agradecimiento eterno, a mis padres por su apoyo incondicional y mi mayor inspiración, a todos los profesores que tuve el honor de conocer y el orgullo de saber que con todos tuvimos una excelente relación y de los cuales aprendí cómo afrontar la vida, a todos mis amigos y familiares mi gratitud infinita y a todos los que contribuyeron para que hubiera podido llegar hasta esta instancia y sacar de mi la mejor versión la que siempre soñé, Gracias

Ricardo Novoa de la Ossa

Contenido

Resumen.....	9
Introducción	11
1. Estudio de caso: Empresa del sector agropecuario.....	12
2. Estudio de caso: Modulo gerencia de marketing	12
2.1. Instrumento de recolección de información	12
2.1.1. Hallazgos	12
2.1.2. Plan de mejoramiento Modulo 1 gerencia de marketing	22
2.2 Estudio de caso: Gerencia Financiera	24
2.2.1. Instrumento de recolección de información	24
2.2.2. Hallazgos	24
2.2.3 Plan de mejoramiento Modulo 2 gerencia financiera	33
2.3 Estudio de caso: Modulo Estrategias de negociación	34
2.3.1 Instrumento de recolección de información	35
2.3.2. Hallazgos	35
2.3.3. Plan de mejoramiento Modulo 3 Estrategias de negociación.....	40
2.4 Estudio de caso: Modulo gerencia de Habilidades Gerenciales	42
2.4.1. Instrumento de recolección de información	42
2.4.2. Hallazgos	42
2.4.3. Análisis	47
2.4.4. Propuestas de mejora del módulo 3.....	48
2.5 Estudio de caso: Modulo de gerencia de proyectos	51
2.5.1. Instrumento de recolección de información	51

2.5.2. Hallazgos	52
2.5.3. Plan de mejoramiento Modulo 6 de gerencia de proyectos	59
3. Conclusiones	61
Referencias.....	64

Listado de tablas

Tabla 1. <i>Plan de mejora de modulo I</i>	23
Tabla 2. <i>Plan de mejora de modulo 2</i>	33
Tabla 3. <i>Plan de mejora de modulo 3</i>	41
Tabla 4. <i>Plan de mejora de módulo 6</i>	60

Lista de figuras

Figura 1. <i>Plan de publicaciones</i>	13
Figura 2. <i>Medición del alcance de publicaciones</i>	14
Figura 3. <i>Políticas y órganos de decisión en materia de redes sociales</i>	15
Figura 4. <i>Percepción de las redes sociales como un complemento</i>	16
Figura 5. <i>Conocimiento del crecimiento de marca</i>	17
Figura 6. <i>Personal para marketing</i>	18
Figura 7. <i>¿El marketing como un gasto, si o no?</i>	19
Figura 8. <i>Implementación de TICS en la empresa</i>	19
Figura 9 <i>Implementación de multiplataformas</i>	20
Figura 10. <i>Uso de sitio web para las ventas</i>	21
Figura 11. <i>¿Considera que hay relación entre el crecimiento económico de la empresa y el nivel de vida?</i>	25
Figura 12. <i>¿Si se tiene cumplimiento de las metas trazas se representa en incentivos para el trabajador?</i>	26
Figura 13. <i>¿Su salario es justo con respecto a su rendimiento laboral?</i>	27
Figura 14. <i>¿Cómo calificaría la creación de un modelo de gestión financiera que promueva el crecimiento de la empresa?</i>	28
Figura 15. <i>¿Cómo califica usted que la empresa enfoque la implementación de herramientas enfocadas a la gerencia?</i>	29
Figura 16. <i>¿Considera que si se promocionan mejor los productos se alzarían las ventas?</i>	30

Figura 17. <i>¿Cómo considera que la imagen corporativa mejora si la empresa logra un crecimiento económico?</i>	31
Figura 18. <i>¿Se puede mejorar el nivel de organización de la empresa si se tiene un modelo de gestión financiera adecuado?</i>	32
Figura 19. <i>¿Usted conoce estrategias de negociación de ventas?</i>	35
Figura 20. <i>¿Se utilizan estrategias de negociación de ventas donde usted labora?</i>	36
Figura 21. <i>¿Se utilizan estrategias de negociación de ventas donde usted labora?</i>	37
Figura 22. <i>¿Usted cree que el proceso de negociación de su empresa se diferencia de competencia?</i>	38
Figura 23. <i>¿Cómo encargados de venta tienen conocimientos amplios de cada producto?</i>	38
Figura 24. <i>¿Cuál de estos aspectos dificulta para usted la negociación con el cliente?</i>	39
Figura 25. <i>¿Recibe ayuda de sus superiores o jefes inmediatos en la realización su trabajo?</i> ..	43
Figura 26. <i>¿Recibe ayuda de sus compañeros en la realización de sus tareas?</i>	43
Figura 27. <i>¿Logra realizar un trabajo en equipo con sus colegas?</i>	44
Figura 28. <i>¿Reconoce que realiza actividades por fuera de su cargo?</i>	44
Figura 29. <i>¿En algún momento ha tenido que realizar actividades grupales usted solo para poder cumplir su labor?</i>	45
Figura 30. <i>¿Considera usted que hay colegas dentro de su área de trabajo que realizan poco esfuerzo laboral?</i>	45
Figura 31. <i>¿Conoce el organigrama de la entidad?</i>	46
Figura 32. <i>¿Alguna vez se ha negado a realizar el trabajo que no le corresponde?</i>	46
Figura 33. <i>Identificación de oportunidades</i>	52
Figura 34. <i>Factibilidad en materia de tecnología de los proyectos</i>	53

Figura 35. <i>Visualización de oportunidades</i>	54
Figura 36. <i>Oportunidades como estrategia de resolución de conflicto.</i>	54
Figura 37. <i>Retroalimentación de clientes</i>	55
Figura 38. <i>Diferencias anuales de oportunidades</i>	56
Figura 39. <i>Diferencias anuales de oportunidades</i>	57
Figura 40. <i>Es capaz de diferenciar la oportunidad en situaciones problemas.</i>	57
Figura 41. <i>Visualización de oportunidades</i>	58
Figura 42. <i>Profundización en mercados</i>	59

Resumen

Gestión de Proyectos: Herramientas como asignación de tareas y seguimiento del progreso son esenciales para mantener a los equipos enfocados y garantizar el avance del trabajo.

Importancia de la Supervisión: Los propietarios de empresas requieren sistemas confiables para planificar y ejecutar proyectos, facilitando la comunicación.

Estrategias de Marketing: Se proponen mejoras en marketing digital para incrementar clientes y visibilidad.

Negociación Estratégica: Se enfatiza la preparación y habilidades de comunicación como claves para negociaciones efectivas.

Estudio de Caso: Se analizan oportunidades en el sector agropecuario, destacando la necesidad de habilidades de negociación y el uso de redes sociales como herramienta de comunicación.

Encuestas: Se realizaron encuestas para identificar áreas de mejora en marketing y finanzas.

Abstract

Project Management: Tools such as task assignment and progress tracking are essential to keep teams focused and ensure work progresses.

Importance of Supervision: Business owners require reliable systems to plan and execute projects, facilitating communication.

Marketing Strategies: Improvements in digital marketing are proposed to increase clients and visibility.

Strategic Negotiation: Preparation and communication skills are emphasized as keys to effective negotiations.

Case Study: Opportunities in the agricultural sector are analyzed, highlighting the need for negotiation skills and the use of social media as a communication tool.

Surveys: Surveys were conducted to identify areas for improvement in marketing and finance.

Introducción

El presente documento evidencia la formulación de un trabajo de seguimiento a las actividades administrativas de la empresa enfocada en la ciudad de Valledupar; buscando el equilibrio en la carga laboral de cada uno de los cargos existentes en el área administrativa de la empresa, por ello existe como objetivo principal de esta investigación, alcanzar la optimización de funciones por la carga laboral, particularmente en el área administrativa. Se buscará, además, diseñar el manual de funciones por competencias, para garantizar mayor fluidez en el trabajo, solucionando los problemas que surgen a causa de la sobre carga laboral. Para ello se llegará al análisis y estudio a fondo cada cargo administrativo con el fin de definir funciones específicas y revisar las fallas que se vienen originando, para erradicar futuros entorpecimientos en el desarrollo laboral de los colaboradores de la empresa.

El presente trabajo abordará el tema la optimización de funciones por la carga laboral en la entidad enfocada, particularmente en el área administrativa; esta problemática se ha venido presentando debido a la evidente sobrecarga de funciones en algunos empleados más que en otros, llevando esto a la acumulación y retardo de actividades, ya que no se encuentran definidas las funciones por cada cargo del área administrativa y por ende no existe la delegación de funciones y en su mayoría la toma de decisiones está centralizada en la dirección de la entidad, produciendo retrasos significativos en la materialización de proyectos en forma inmediata, pues la falta de autonomía que se genera de la carencia de asignación de actividades específicas por cada cargo, se ha convertido en el detonante que origina fallas continuas y reincidencia en las mismas dentro de la empresa.

1. Estudio de caso: Empresa del sector agropecuario

2. Estudio de caso: Modulo gerencia de marketing

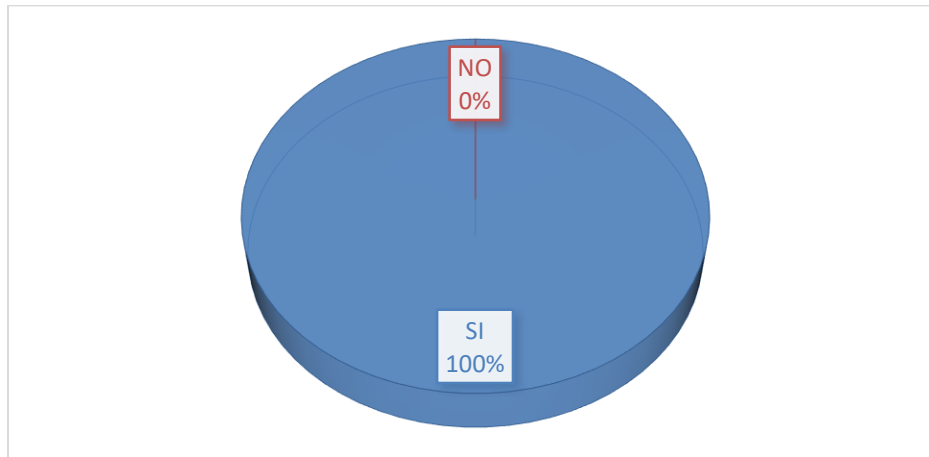
En el marco de este módulo se abordó un análisis del manejo de marketing en la entidad enfocada en identificar la situación de esta área entendiendo los objetivos que se pretenden lograr estableciendo para ello el diagnostico de ventajas y dificultades que se reconocen dentro de las variables categorías, lo que lleva a abordar a los clientes, las necesidades a satisfacer, las dificultades y fortalezas dentro de la dinámica del mercado.

2.1. Instrumento de recolección de información

En el aporte de Trejos (2020) se establece un instrumento que permite realizar un análisis a profundidad de la implementación del marketing a cuatro (4) empleados del departamento de mercadeo, ventas y servicio al cliente para realizar un diagnóstico de esta área en la sede enfocada para ello se realizó la encuesta a través de Suvery Monkey una plataforma digital que permite facilitar la aplicación y tabulación de la información (Anexo 1).

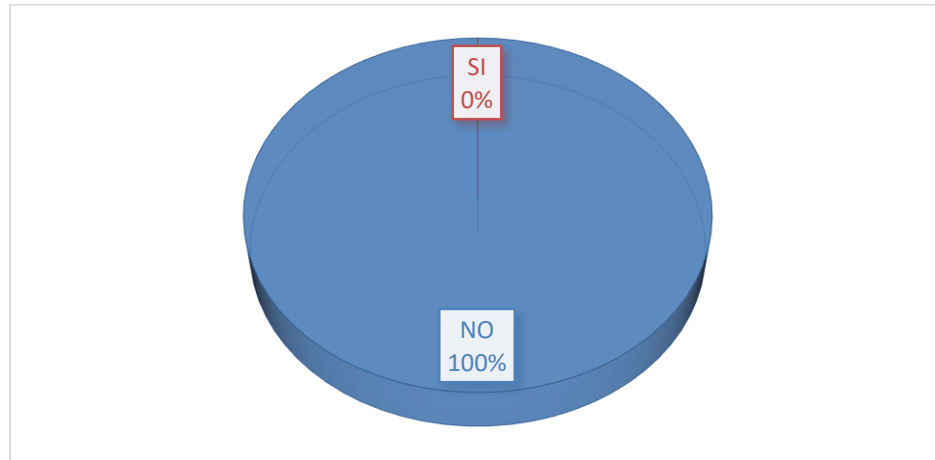
2.1.1. Hallazgos

Se obtuvieron los siguientes resultados desde el registro de los resultados en la plataforma habilitada para la realización de la encuesta.

Figura 1. *Plan de publicaciones*

Nota: Información recolectada en la aplicación de la encuesta realizada al departamento de Mercadeo, ventas y servicio al cliente, 2023.

El personal encuestado evidencia que se tiene un plan de fechas de publicaciones, ejecuciones se identifica al personal responsable de la realización de la actividad, para ello se construye una programación mensual en la que se evalúa el portafolio de servicios desde la realización de promoción, la demanda del mercado en el momento identificando para ello los productos que se encuentran con mayor demanda teniendo en cuenta los ciclos del ganado, de la producción agropecuaria acorde a la necesidad del mercado. Esto es una habilidad esencial tal como lo reconoce Mera et al., (2022) se debe tener este pilar en el que se evidencie el tipo de contenido a realizar desde la ubicación de clientes al mostrar no solo los productos que se disponen sino su finalidad, ampliando el conocimiento del consumidor y así realizar una vinculación entre lo que se encuentra a la vanguardia y la necesidad del cliente.

Figura 2. *Medición del alcance de publicaciones*

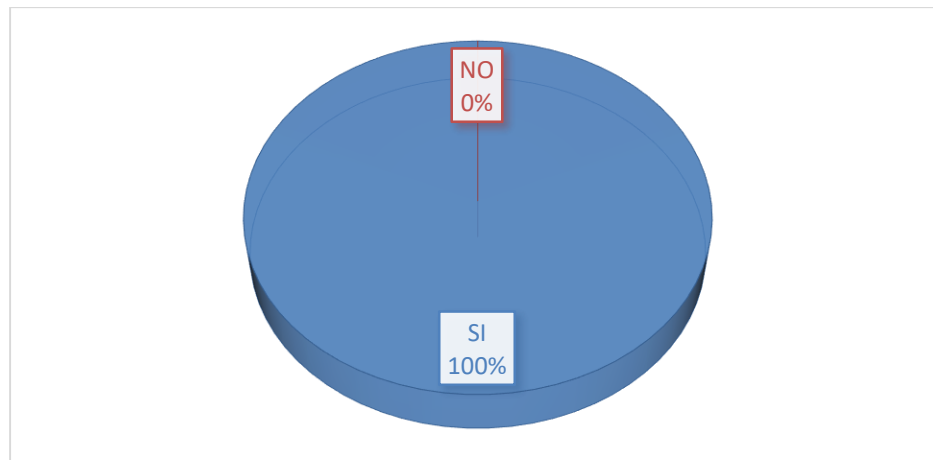
Nota: Información recolectada en la aplicación de la encuesta realizada al departamento de Mercadeo, ventas y servicio al cliente, 2023.

A pesar de que se les da una planificación y una relevancia a las publicaciones como estrategia de crecimiento de clientes en un mercado más digital y de consulta en línea no se evidencia un seguimiento a las estadísticas ni a las métricas de publicación como una forma de evidenciar el impacto de determinados estilos de publicación, de momentos y de cuáles redes sociales son de mayor incidencia en la participación de los compradores. Tal como lo evidencia Maldonado et al., (2019) expone que la medición en el internet dimensiona la capacidad d influencia que tiene una publicación dentro de las redes sociales evidenciando puntos fuertes y desventajas en el proceso.

No se trata de vanidad (o métricas de vanidad). La planificación y el análisis estratégico de las redes sociales requieren que usted realice un seguimiento de las métricas para comprender lo que sucede con su negocio en la esfera social. Sin la medición no se puede realizar la propuesta de estrategias dentro de la red de forma efectiva porque no se reconocen tendencias, evidencias de

un público objetivo reaccionario lo que afecta los objetivos que una organización comercial se puede formular en alcanzar.

Figura 3. *Políticas y órganos de decisión en materia de redes sociales*



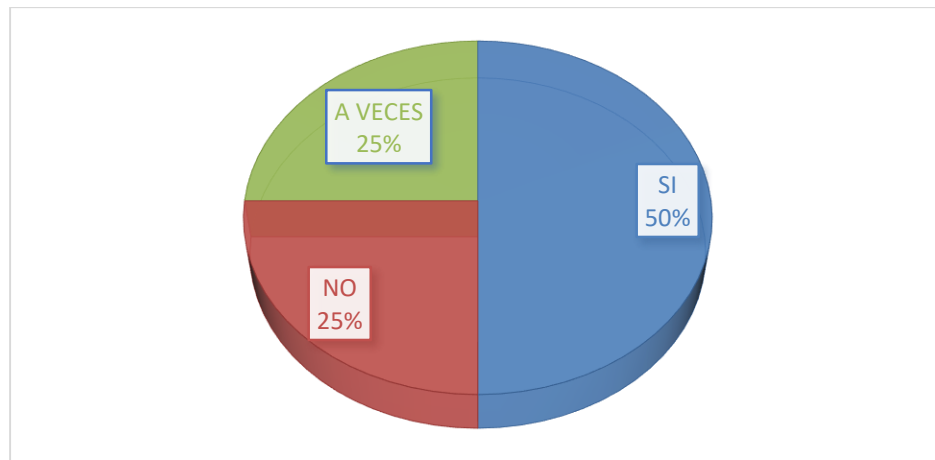
Nota: Información recolectada en la aplicación de la encuesta realizada al departamento de Mercadeo, ventas y servicio al cliente, 2023.

Dado que tal como se reconoce en la figura 1 se planifica y construye fechas y elementos de publicación se ha organizado en debida forma una política y organismos de decisión desde la creación de juntas de cierre mensual que permitan planificar lo que se va a priorizar, promocionar y ofertar desde la empresa a través de las plataformas digitales haciendo seguimiento al precio postulado en las mismas que correspondan a la tendencia del mes y se facilite en los motores de búsqueda de los clientes.

Estas fallas, así como otras, no son sólo un problema en las estructuras formales de poder o en el diseño técnico de las políticas. Tienen mucho que ver con quiénes son los actores clave, cómo se relacionan entre sí y cómo fluyen el dinero, la información y las ideas. En la práctica, las redes de relaciones que determinan cómo se toman e implementan las decisiones políticas suelen

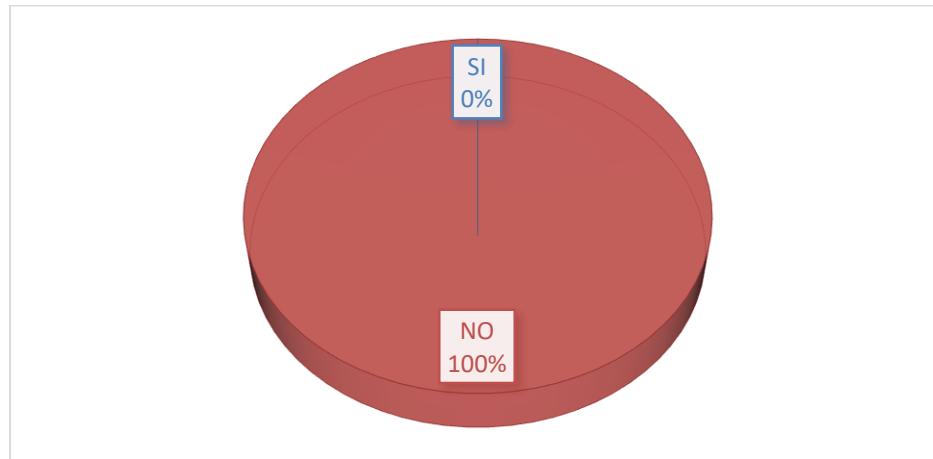
ser muy diferentes de las que se detallan en las constituciones y leyes. Y esas redes pueden ser decisivas (Rivera, 2021).

Figura 4. *Percepción de las redes sociales como un complemento*



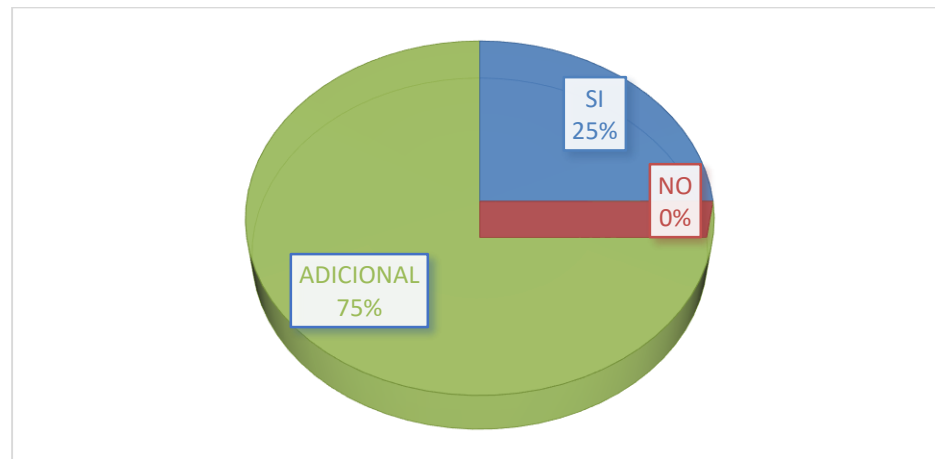
Nota: Información recolectada en la aplicación de la encuesta realizada al departamento de Mercadeo, ventas y servicio al cliente, 2023.

La percepción de los empleados en el tema de las redes sociales difiere en consideración de la complementariedad de este servicio teniendo en cuenta que en su mayoría las personas del campo se encuentran más relacionadas con un servicio presencial, consultativo que se le explique el producto y la necesidad que este cubre para ello redoblan esfuerzos en la atención personalizada.

Figura 5. *Conocimiento del crecimiento de marca*

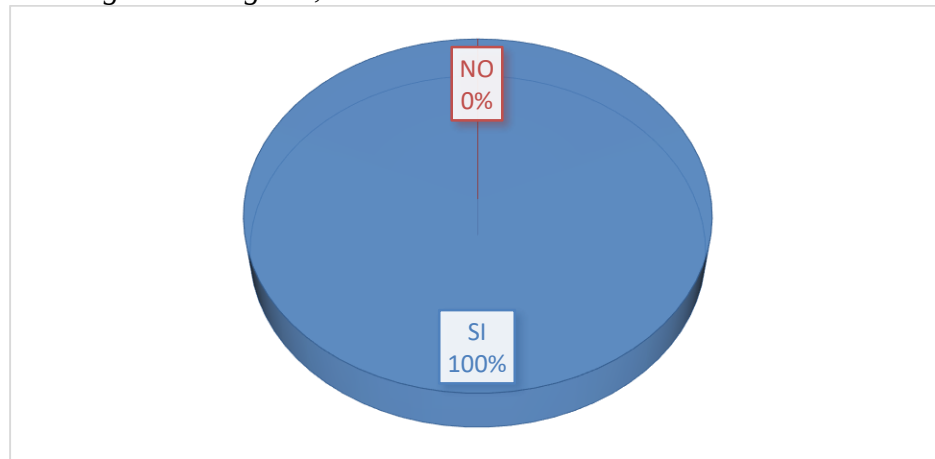
Nota: Información recolectada en la aplicación de la encuesta realizada al departamento de Mercadeo, ventas y servicio al cliente, 2023.

Los efectos de red de marca son esenciales para los productos SaaS porque crean un ciclo de autor refuerzo que puede conducir a una ventaja competitiva significativa y a un dominio del mercado con un fuerte reconocimiento de marca. Para explicar detalladamente este concepto, utilizaremos como ejemplo las empresas de streaming, ya que sus servicios son uno de los mercados SaaS de más rápido crecimiento. A medida que más personas recurren a los servicios de streaming para entretenerse, estas empresas han podido aprovechar los efectos de la red para aumentar el valor de sus servicios. Los efectos de red se refieren a la situación en la que el valor de un servicio aumenta a medida que más personas lo utilizan. Este artículo discutirá el concepto de efectos de red, su impacto en las empresas de streaming y algunas estrategias para capitalizarlos (Cabello et al., 2020).

Figura 6. *Personal para marketing*

Nota: Información recolectada en la aplicación de la encuesta realizada al departamento de Mercadeo, ventas y servicio al cliente, 2023.

Para los empleados encuestados debe ser una actividad realizada dentro de un espectro de funciones alternas, pues, una persona para el seguimiento de las actividades de marketing digital se visualiza como un elemento meramente accesorio. Torres et al., (2021) se trata la relevancia del marketing como área de la organización representa pues no solo es el sector que maneja la imagen corporativa pues representa el enfoque de mercado que quiere obtener lo que atrae con ello los elementos de las inversiones.

Figura 7. *¿El marketing como un gasto, si o no?*

Nota: Información recolectada en la aplicación de la encuesta realizada al departamento de Mercadeo, ventas y servicio al cliente, 2023.

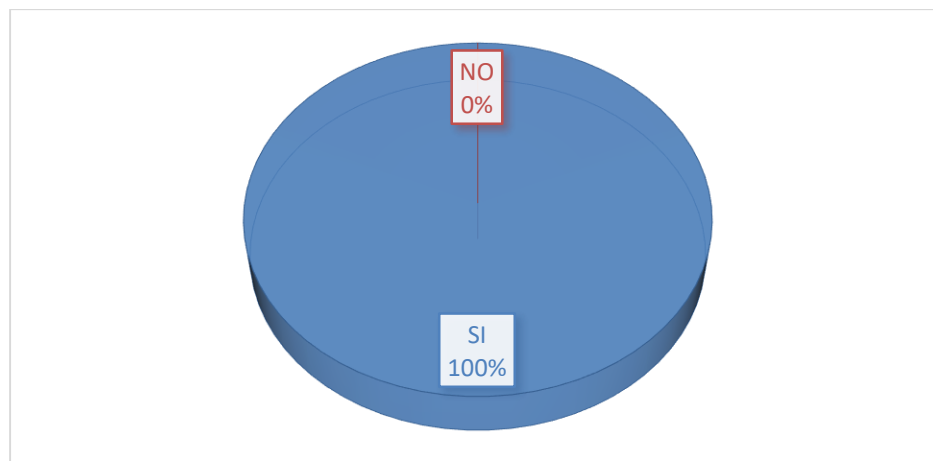
El marketing es un gasto necesario desde la perspectiva en la promoción de productos. Membiela y Fernández (2019) los sitios de redes sociales ofrecen ahora una nueva vía para difundir un mensaje. Si bien la publicidad comercial se ha utilizado tradicionalmente para influir en los pensamientos y acciones de los adolescentes, muchas empresas e iniciativas de salud pública ahora se dan cuenta de que los programas de redes sociales pueden resultar mucho más eficaces.

Figura 8. *Implementación de TICS en la empresa*

Nota: Información recolectada en la aplicación de la encuesta realizada al departamento de Mercadeo, ventas y servicio al cliente, 2023.

Terranova et al., (2019) las TIC, al facilitar el suministro y el acceso a una amplia gama de servicios financieros, aumentar la eficiencia de las instituciones y empresas, reducir los costos y promover y mejorar la comunicación, son un canal importante para el desarrollo. Además, cubre temas que vinculan las tecnologías de la información y la comunicación con la urbanización y muestra la importancia de las TIC en la prestación de servicios urbanos de la formulación de políticas. También indica el papel importante que desempeñan los macrodatos como herramienta para promover diversos aspectos del desarrollo.

Figura 9 Implementación de multiplataformas



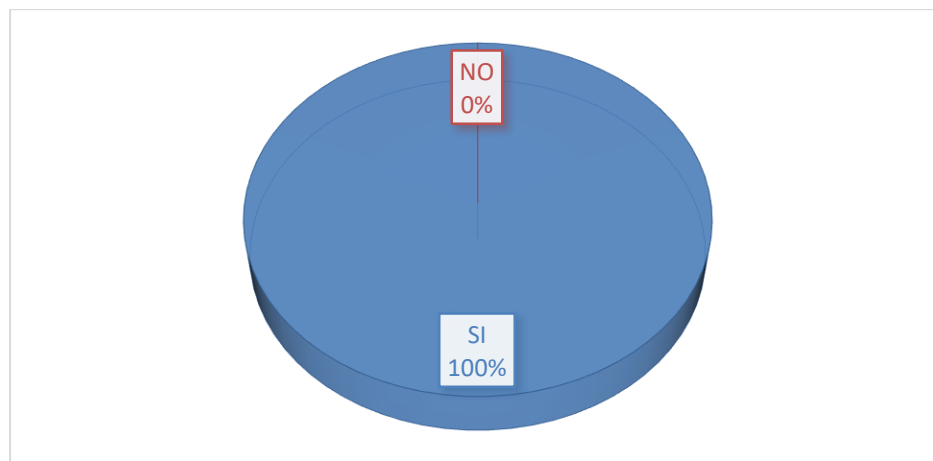
Nota: Información recolectada en la aplicación de la encuesta realizada al departamento de Mercadeo, ventas y servicio al cliente, 2023.

La empresa hace presencia en diferentes plataformas digitales en el que se evidencia en el desarrollo de aplicaciones multiplataforma permite que la aplicación esté disponible para una audiencia más amplia en menos tiempo. Por otro lado, puede ser ineficiente ya que puede requerir procesos redundantes o carpetas de almacenamiento de archivos para los distintos sistemas que se supone que debe admitir.

Significa desarrollar aplicaciones para múltiples plataformas (sistemas operativos) o dispositivos con una base de código, al mismo tiempo, en lugar de crear aplicaciones separadas para cada uno. De esta manera, un desarrollador puede, por ejemplo, desarrollar aplicaciones móviles para Android y iOS. Existen diferentes métodos para crear una aplicación de este tipo.

A veces se trata de compilar diferentes versiones del mismo software para diferentes sistemas operativos y, a veces, los desarrolladores crean un código para luego realizar cambios menores para cada plataforma con el uso de API (Rubio, 2019).

Figura 10. *Uso de sitio web para las ventas*



Nota: Información recolectada en la aplicación de la encuesta realizada al departamento de Mercadeo, ventas y servicio al cliente, 2023.

La pandemia de COVID-19 provocó un aumento de las compras en línea debido a las restricciones impuestas por el gobierno y a la ansiedad de los consumidores por el riesgo potencial para la salud asociado con las compras en las tiendas. A finales de 2021, muchos problemas de salud se habían aliviado gracias a medidas como la vacunación y la reducción de las hospitalizaciones en determinados países. Algunos gobiernos comenzaron a relajar sus

restricciones y los consumidores comenzaron a volver a comprar en las tiendas, creando la posibilidad de que el volumen de compras en línea disminuyera una vez que las tiendas reabrieran. Sin embargo, es posible que los consumidores sigan comprando en línea más que antes de la pandemia debido a su experiencia durante el cierre (Rodríguez y García, 2022).

2.1.2. Plan de mejoramiento Modulo 1 gerencia de marketing

En el marco del mejoramiento del módulo uno en tema de gerencia de marketing no es metodología, sino que se trata de la base de una filosofía empresarial de las dinámicas actuales que apunta a un ciclo continuo de mejora, optimización y mantenimiento del rumbo de los desafíos que plantean las fuerzas dinámicas del mercado. Para ello se deben tomar decisiones de una base de datos en el que se no solo se pretende convertir en el camino donde los especialistas en marketing se esfuerzan por mejorar sus procesos y estrategias.

Al adoptar una perspectiva iterativa, las organizaciones garantizan que no sólo son receptivas sino proactivas y se mantienen al frente de los patrones y oportunidades del mercado. Entender la mejora continua en marketing implica reconocer su poder transformador. Estos impulsos de poder respaldaron la relevancia y el éxito en un panorama empresarial en constante cambio, pues, a medida que las organizaciones exploran este escenario, cooperar con una agencia de crecimiento puede brindarles experiencia especializada. Esta experiencia puede ayudar a mejorar los esfuerzos de mejora continua e impulsar logros sostenibles.

Tabla 1. *Plan de mejora de modulo I*

Plan de mejora modulo: gerencia de marketing			
Objetivo	Acciones	Responsable	Indicador
Implementar estrategias métricas en el marketing digital de la empresa que permita el incremento del impacto y visibilidad de la empresa	Revisar las redes sociales evidenciar una medición métrica de publicación	Profesional de marketing y administrador	Número de usuarios que se encuentran al alcance de las redes sociales en visualización del contenido.
	Contratar servicios de un tercero profesional en marketing para el manejo del marketing digital Administrador Informe de resultados de operaciones de marketing digital	Contratar servicios de un tercero profesional en marketing para el manejo del marketing digital Administrador Informe de resultados de operaciones de marketing digital	Número de incremento de personas que visualizan las redes sociales/ el número de personas que visualizaban el contenido antes de contratar un especialista.
	Seguimiento a las actividades mensuales formuladas para la estrategia de marketing	Profesional de marketing y administrador	Número de clientes registrados en la base de datos de la entidad.

Nota: Información recolectada en la aplicación de la encuesta realizada al departamento de Mercadeo, ventas y servicio al cliente, 2023.

Lo que se pretende abordar en la tabla 1 es la realización de estrategias de mejora continua sobre el marketing de contenido para el incremento de clientes a través de la visualización en redes sociales para ello se formula un objetivo claro y es el de implementar tal medida dentro de la empresa enfocada para ello se realizan como actividades: la de realizar un diagnóstico de las redes sociales y su métrica de visualización antes de las medidas posterior a ello contratar a una persona que se encargue de tales medidas y, por ultimo realizar seguimiento por medio de informes de tales medidas y su efectividad en el crecimiento de la organización.

2.2 Estudio de caso: Gerencia Financiera

La gestión financiera consiste en controlar el flujo de dinero que entra y sale de la organización. Toda empresa necesita vender productos o servicios, pagar gastos, equilibrar los libros y presentar impuestos. La gestión financiera abarca todo esto, junto con procesos más complejos, como pagar a los empleados, comprar suministros y enviar informes a las agencias gubernamentales para demostrar que están obedeciendo las leyes y regulaciones aplicables. El acto de supervisar todas estas transacciones de una empresa es a lo que nos referimos cuando hablamos de la gestión financiera de una empresa.

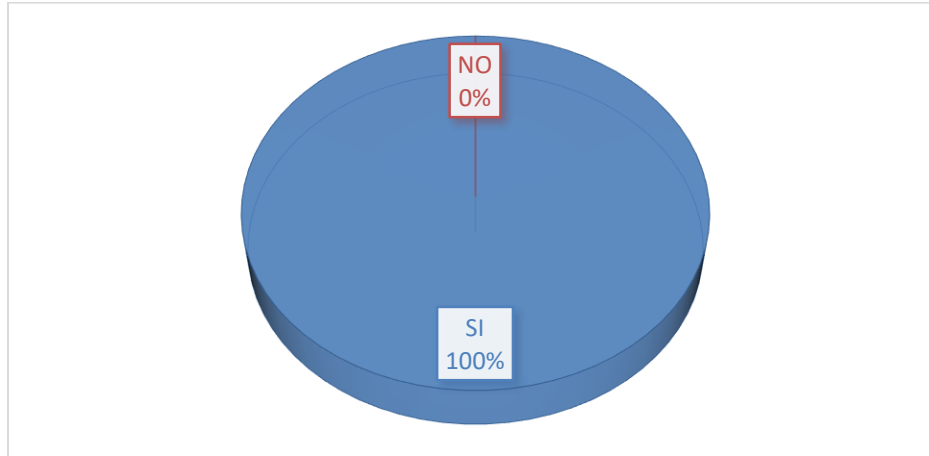
2.2.1. Instrumento de recolección de información

Se aborda el trabajo de Sánchez (2010) en el que se establece una encuesta que permite estudiar entorno a la gestión financiera en el que se aplicó a personal administrativo de la empresa que aborda, todo ello se estructuro a partir de la plataforma consultiva de Suvery Monkey.

2.2.2. Hallazgos

A partir de la aplicación de la encuesta del módulo en la relación entre la productividad de los empleados y el crecimiento económico del nivel de vida.

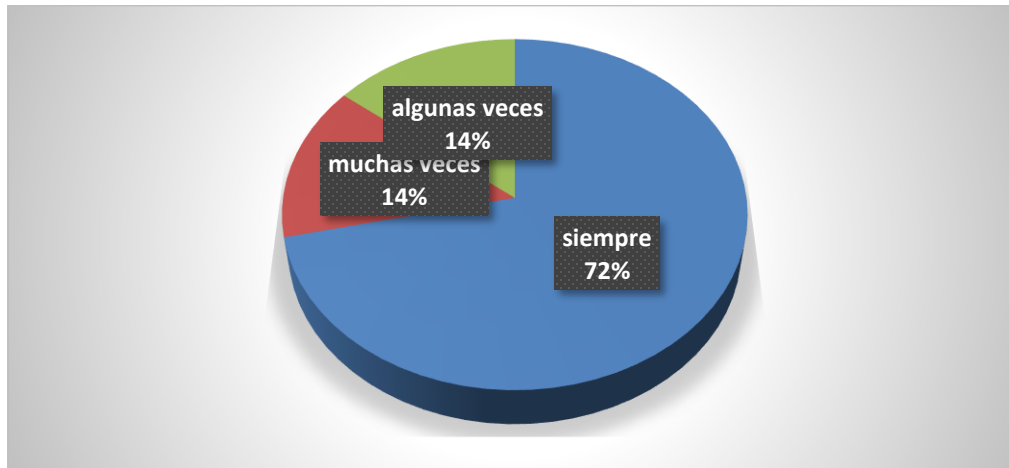
Figura 11. *¿Considera que hay relación entre el crecimiento económico de la empresa y el nivel de vida?*



Nota: Información recolectada en la aplicación de la encuesta realizada al departamento de Mercadeo, ventas y servicio al cliente, 2023.

Para los empleados encuestados existe una relación entre el crecimiento económico de la empresa y el nivel de vida de sus trabajadores al evidenciar que se puede mejorar las instalaciones, la capacidad productiva con maquinaria de una buena calidad y se incrementaría el pago de salarios. En este caso se expone lo que plantea Gómez (2021) el alza económica no implica una mejora directa en la empresa debido a que, si no se tienen las condiciones del empleo, el acceso del salario, de prestaciones sociales pueden evidenciar ausencia de manejo dentro de la empresa, aunque haya mucho flujo monetario de manera interna.

Figura 12. *¿Si se tiene cumplimiento de las metas trazas se representa en incentivos para el trabajador?*



Nota: Información recolectada en la aplicación de la encuesta realizada al departamento de Mercadeo, ventas y servicio al cliente, 2023.

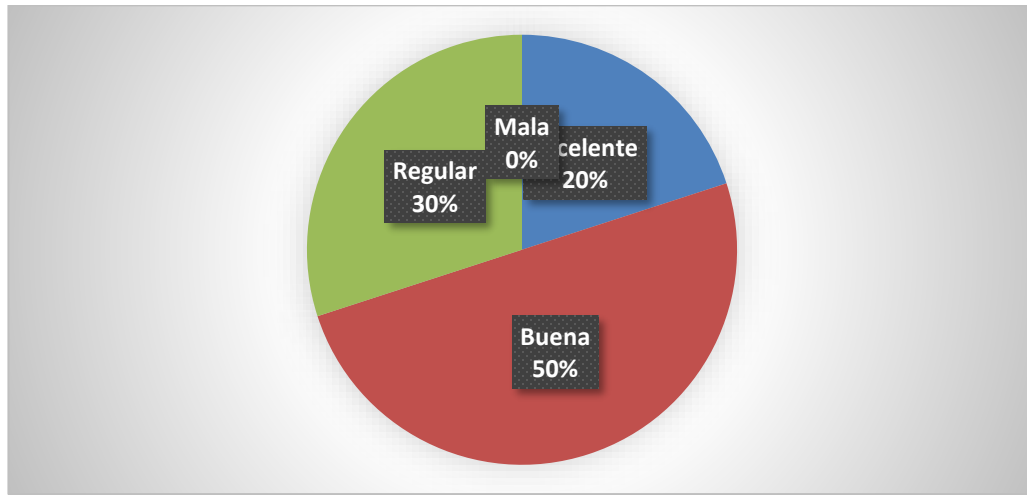
En este caso los empleados se sienten motivados porque siempre con el 72% reconocen que la empresa les reconoce algún tipo de beneficios o incentivo por el cumplimiento de las metas trazadas lo que evidencia que necesariamente hay una relación proporcional entre el bienestar de la entidad y de sus empleados. Esto ejemplifica el trabajo de Bojacá y Celis (2019) quienes reconocen que las recompensas pueden funcionar como un factor de motivación para aumentar la productividad del personal. Además, otros factores pueden actuar como elementos mediadores en la forma en que los incentivos afectan la productividad. Por ejemplo, se ha descubierto que las recompensas mejoran la felicidad laboral, lo que a su vez afecta el desempeño de los trabajadores.

Figura 13. *¿Su salario es justo con respecto a su rendimiento laboral?*

Nota: Información recolectada en la aplicación de la encuesta realizada al departamento de Mercadeo, ventas y servicio al cliente, 2023.

Respecto a la aprobación de su salario teniendo en cuenta las funciones asignadas y el rendimiento laboral se evidencia que 53% se encuentra satisfecho y correspondido. Es más probable que un trabajador se desempeñe a su potencial si está satisfecho con el salario que gana. Una persona que gana un salario alto se siente motivada para hacer un buen trabajo porque quiere complacer a su empleador para que conserve su puesto. Su salario le brinda una sensación de seguridad, le permite sentirse realizado y le otorga un alto estatus que disfruta. Una persona está mucho más dispuesta a trabajar horas extra en la oficina si siente que sus recompensas financieras son una compensación justa en donde los trabajadores sienten poca motivación para superar los estándares y las tasas de ausentismo tienden a ser altas (Maximiliano, et al., 2020).

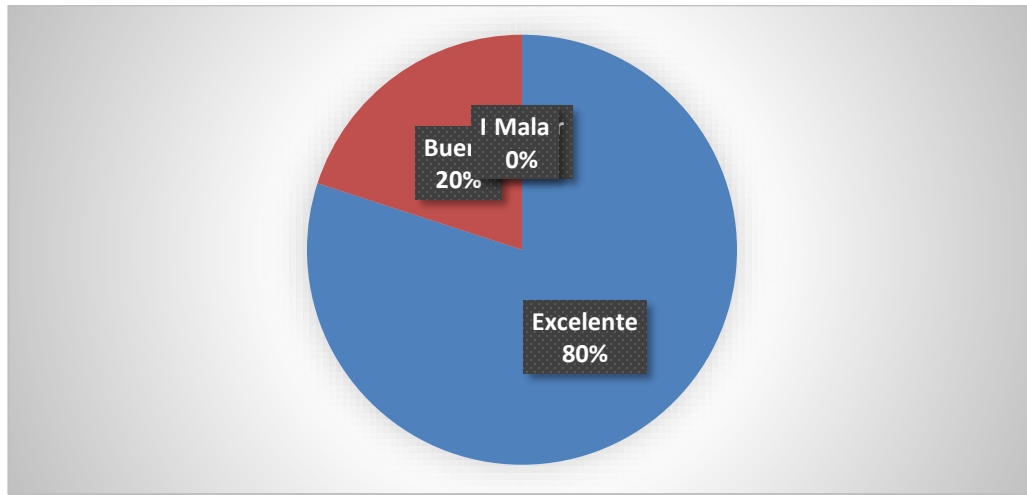
Figura 14. ¿Cómo calificaría la creación de un modelo de gestión financiera que promueva el crecimiento de la empresa?



Nota: Información recolectada en la aplicación de la encuesta realizada al departamento de Mercadeo, ventas y servicio al cliente, 2023.

En este punto se aborda como se representa el dinero dentro de la entidad dimensionando las diferentes facetas del estado tiempo para lograr así tomar decisiones desde la experiencia en el que los ejecutivos reconocen sus vivencias y demás circunstancias que dificultan las debidas en el que no solo se toman en cuentan elementos de inversión sino de proyección de ganancias y demás circunstancia de participación (Otero et al., 2019).

Figura 15. *¿Cómo califica usted que la empresa enfoque la implementación de herramientas enfocadas a la gerencia?*

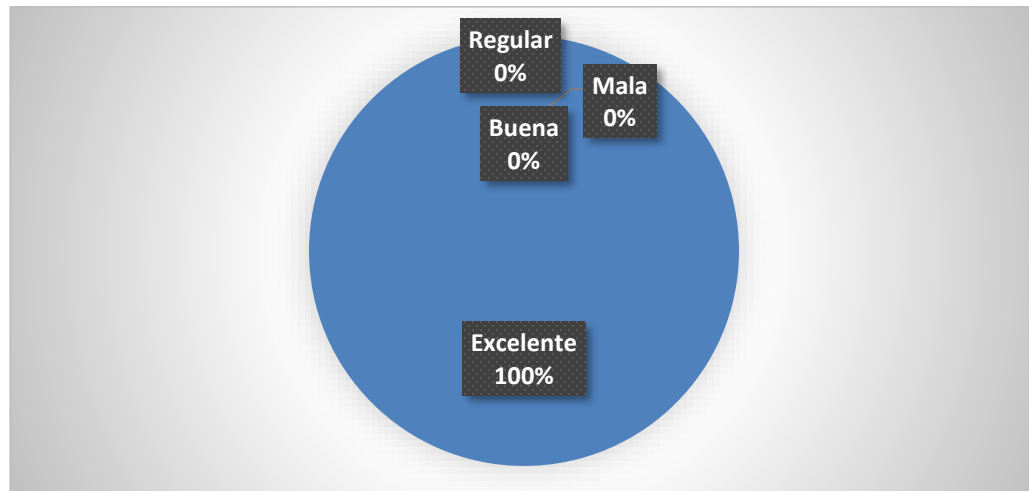


Nota: Información recolectada en la aplicación de la encuesta realizada al departamento de Mercadeo, ventas y servicio al cliente, 2023.

Los empleados reconocen que las herramientas de gestión de proyectos ayudan a aumentar la productividad al proporcionar la estructura y organización necesarias para la gestión de proyectos. Funciones como la asignación de tareas, la programación, el seguimiento del progreso y los recordatorios ayudan a los equipos a centrarse en las tareas que deben completarse. Las características también garantizan que el trabajo avance según lo previsto.

La supervisión de proyectos es una tarea compleja. Los propietarios de empresas necesitan un sistema confiable que les ayude a planificar y ejecutar todas las partes del proceso de gestión del proyecto y poder comunicarse adecuadamente con los involucrados al mismo tiempo. Conocer la importancia de las herramientas de gestión de proyectos puede ayudar a mantener a todos encaminados. Al ayudarlo a administrar proyectos, estas herramientas facilitan la comunicación con los miembros del equipo, la asignación de tareas y el seguimiento del progreso. Además, estas herramientas pueden ayudar a los propietarios de empresas a ahorrar tiempo y dinero (López et al., 2022).

Figura 16. *¿Considera que si se promocionan mejor los productos se alzarían las ventas?*

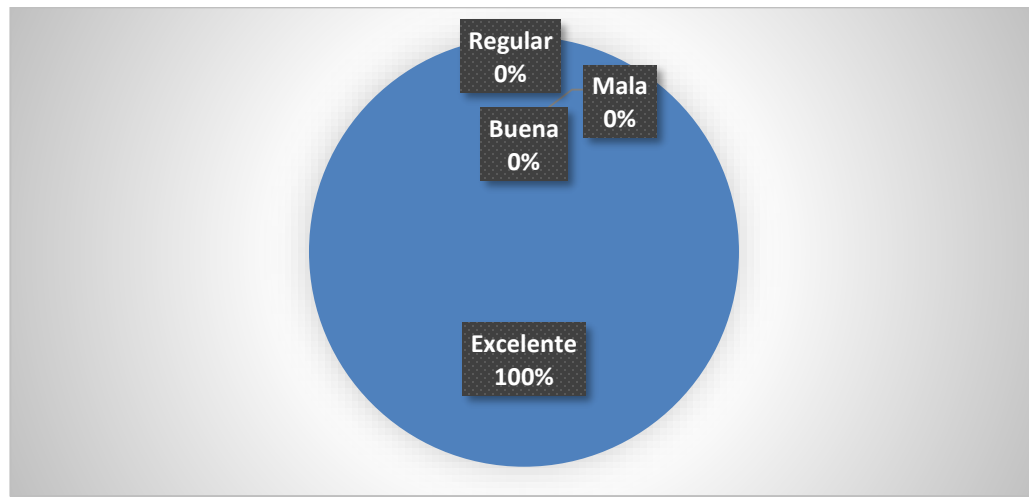


Nota: Información recolectada en la aplicación de la encuesta realizada al departamento de Mercadeo, ventas y servicio al cliente, 2023.

Tal como lo reconocen la totalidad de los empleados en la organización la promoción es una herramienta vital que ayuda al comercializador a alcanzar su objetivo de ventas y aumentar las ganancias de la empresa. Tal como lo Arenas y Bayón (2021) ha sostenido que la promoción de ventas y la promoción general son estrategias de marketing diferentes que desempeñan funciones diferentes en el mercado.

En otras palabras, la promoción de ventas se ha centrado en el corto plazo en estímulos más fuertes y en la estrategia motivacional para incrementar el comportamiento de compra y también para animar al consumidor a cambiar de marcas competidoras.

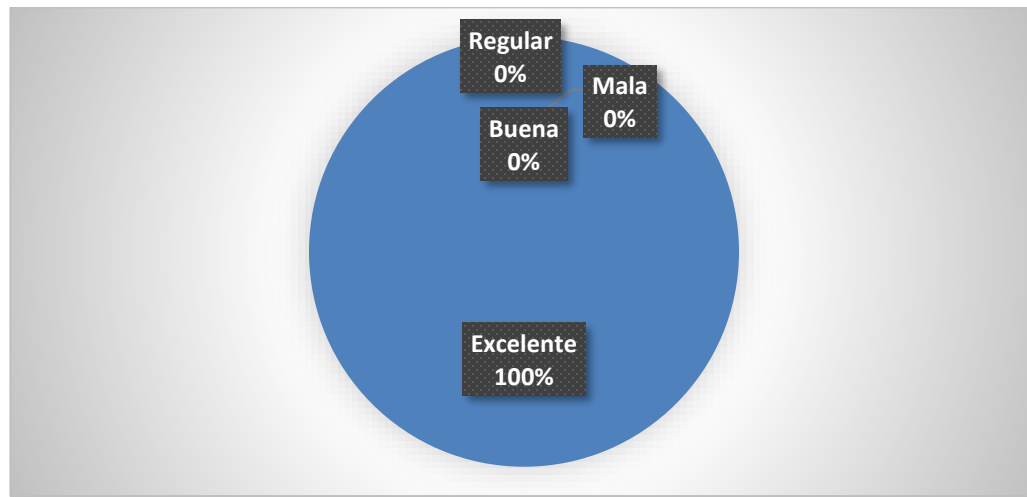
Figura 17. *¿Cómo considera que la imagen corporativa mejora si la empresa logra un crecimiento económico?*



Nota: Información recolectada en la aplicación de la encuesta realizada al departamento de Mercadeo, ventas y servicio al cliente, 2023.

En los últimos años, la integración del mercado se ha convertido gradualmente en el centro de atención de los académicos, y la esencia de la construcción de la integración del mercado es darle pleno juego al papel decisivo del mercado en la asignación de recursos; la integración del mercado no es sólo un requisito previo para la construcción de la integración económica regional, sino también un requisito previo importante para la realización del desarrollo coordinado interregional. La integración de mercados es un proceso dinámico que permite el flujo intrarregional de recursos de diversos productos y factores a través de innovaciones institucionales, aumentando así la productividad total de los factores de la región (Cedeño et al., 2021).

Figura 18. *¿Se puede mejorar el nivel de organización de la empresa si se tiene un modelo de gestión financiera adecuado?*



Nota: Información recolectada en la aplicación de la encuesta realizada al departamento de Mercadeo, ventas y servicio al cliente, 2023.

Las finanzas pueden denominarse la ciencia de la gestión del capital o del dinero. El proceso de gestión del dinero, incluida la inversión y la toma de decisiones financieras, es la gestión financiera. La gestión financiera se centra en tres actividades: planificación, control y toma de decisiones dentro y alrededor de las finanzas. Aquí, planificación significa el plan de adquisición de dinero para administrar un negocio y gestionar los fondos en todo momento. El control tiene como objetivo el uso eficaz del dinero para las empresas. Por otro lado, la toma de decisiones financieras es la parte más importante de la gestión financiera. Desde la decisión sobre los inversores hasta la decisión sobre la inversión en proyectos y productos, cada decisión es crucial para los negocios y depende de la gestión financiera (Cedeño et al., 2021).

2.2.3 Plan de mejoramiento Modulo 2 gerencia financiera

Una buena gestión financiera empresarial es esencial para que un negocio funcione sin problemas, y los propietarios de pequeñas empresas que administren bien sus finanzas tienen más oportunidades de crecer. Para ello se debe realizar un seguimiento no solo de sus gastos como una forma de controlar su situación financiera sino del complemento general del saldo actual de los activos, pasivos y capital de la entidad, pues, las decisiones de tipo financiera dependen de como los líderes realizan seguimiento de las finanzas de sus empresas, aunque las empresas también deben mantener registros de varios elementos clave para proteger su salud financiera.

Tabla 2. Plan de mejora de modulo 2

Plan de mejora modulo: gerencia de marketing			
Objetivo	Acciones	Responsable	Indicador
Ejecutar un modelo de gestión que repercuta de manera positiva en la gerencia financiera de la empresa agropecuaria.	Capacitación del software financiero implementado en la organización	Recursos humanos	Número de registros de facturas por empleado.
	Reuniones trimestrales de seguimiento a los índices financieros y la contraposición con las metas propuestas	Administrador del punto y el contador	Ratio de rentabilidad de ventas = $[(\text{Ventas} - \text{Costes}) / \text{Ventas}] \times 100$.
	Crear un modelo de gestión financiera	Administrador	Número de informes creados al año sobre la base de un total de 3
	Crear mapa de procesos para la toma de decisiones		
	Revisar y actualizar el manual de funciones	Administrador y recursos humanos	Número de cargos actualizados en el manual de funciones/el total de

Plan de mejora modulo: gerencia de marketing			
Objetivo	Acciones	Responsable	Indicador
			cargos existentes en la organización.

Nota: Información recolectada en la aplicación de la encuesta realizada al departamento de Mercadeo, ventas y servicio al cliente, 2023.

La gestión financiera se refiere a la planificación, organización, dirección y control estratégico de las actividades financieras de una organización o instituto. También incluye la aplicación de principios de gestión a los activos financieros de una organización, al tiempo que desempeña un papel importante en la gestión fiscal. En el caso del plan de mejora sobre la gestión financiera se centra en tres puntos: la capacitación y manejo de software contable en la entidad y realizando seguimiento a índices financieros que permiten crear un mapa de procesos para identificar puntos a mejorar y obtener un seguimiento efectivo de las finanzas de la empresa.

Se trata no solo de que el administrador financiero deba calcular la cantidad de fondos que requiere una organización, esto depende de las políticas de la empresa con respecto a los gastos y ganancias esperados, pues la cantidad requerida debe estimarse de tal manera que aumente la capacidad de generación de ingresos de la organización.

2.3 Estudio de caso: Modulo Estrategias de negociación

En este módulo se aborda la negociación como el acto de trabajar con una o más partes interesadas para encontrar una solución equitativa a una situación. El objetivo de la negociación es obtener la mejor ventaja posible y al mismo tiempo aceptar concesiones que alienten a la otra

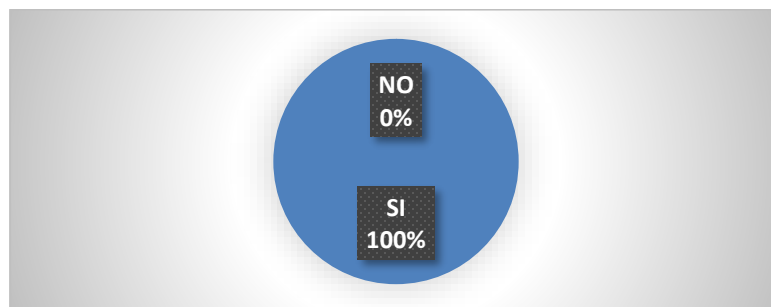
parte a aceptar los términos establecidos. Las negociaciones exitosas son un arte, y llevarlas a cabo requiere tener buenas habilidades para tomar decisiones, la capacidad de escuchar más de lo que habla y usar sus habilidades de percepción para reconocer cuándo una oferta es buena o mala.

2.3.1 Instrumento de recolección de información

En el trabajo de investigación García (2018) en el que se abordó una satisfacción de una estrategia de negociación en la empresa agropecuaria en el que se expusieron la aplicación de estrategias de negociación en ventas.

2.3.2. Hallazgos

Figura 19. *¿Usted conoce estrategias de negociación de ventas?*

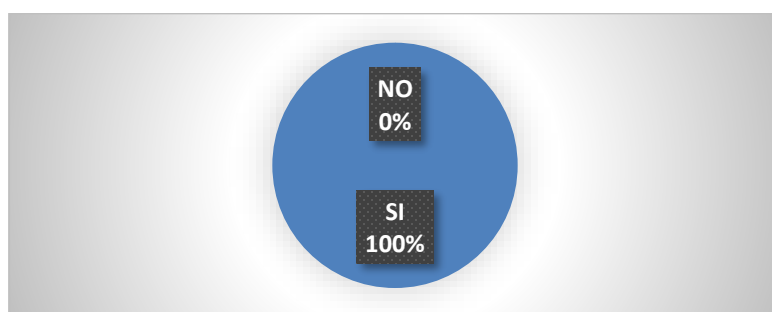


Nota: Información recolectada en la aplicación de la encuesta realizada al departamento de Mercadeo, ventas y servicio al cliente, 2023.

Hace falta la realización de estrategias de negociación a través de jornadas de capacitación reconociendo la relevancia para la consecución de metas Vallejas (2019) exponiendo que las diferentes tácticas de negociación logran resultados diferentes y deben usarse en diferentes situaciones y deben responderse en consecuencia. Como resultado, su equipo necesita comprender la diferencia entre estas tácticas de negociación para maximizar el éxito de la negociación.

En comparación con la negociación reactiva, basada en responder instintivamente al comportamiento de los demás, la negociación estratégica constituye un enfoque proactivo en el que el negociador desarrolla una estrategia establecida de antemano. Establecer un sólido conjunto de habilidades de negociación es fundamental para las negociaciones estratégicas. Las habilidades esenciales para promover incluyen la preparación, la comunicación y los cuatro aspectos clave de la inteligencia emocional, seguido de la práctica de estas habilidades para perfeccionarlas antes de reunirse con otras partes negociadoras.

Figura 20. *¿Se utilizan estrategias de negociación de ventas donde usted labora?*

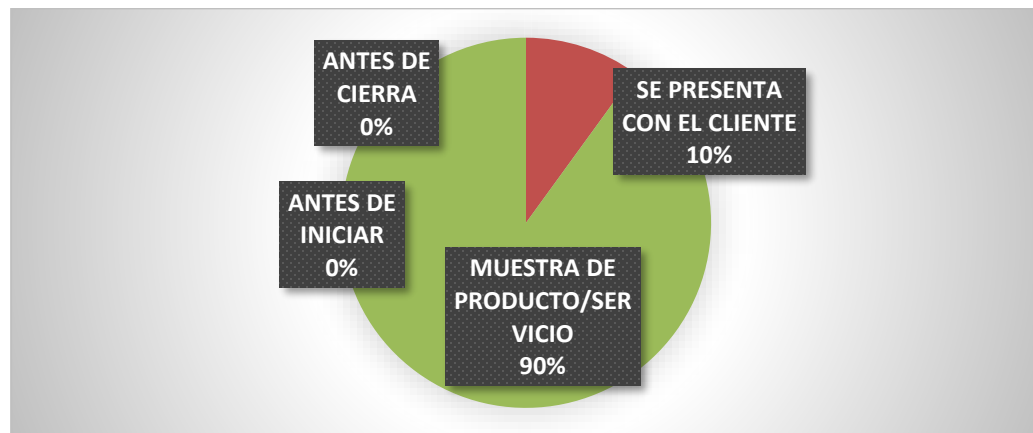


Nota: Información recolectada en la aplicación de la encuesta realizada al departamento de Mercadeo, ventas y servicio al cliente, 2023.

Fuera del campo de la negociación, investigadores de diferentes disciplinas han examinado la transferencia del aprendizaje del aula al mundo real y han demostrado que incluso las habilidades adquiridas durante un período prolongado de tiempo a menudo no se aplican fuera de clase, las intervenciones de capacitación suelen ser complejas y es un desafío identificar cuáles de los muchos componentes interactivos de una intervención son efectivos. Con base en argumentos similares, Arcila (2021) caracterizan la transferencia de capacitación como una cuestión central

para los investigadores y profesionales del desarrollo de recursos humanos centrados en el diseño de intervenciones que apoyen el desempeño individual, de equipo.

Figura 21. *¿Se utilizan estrategias de negociación de ventas donde usted labora?*

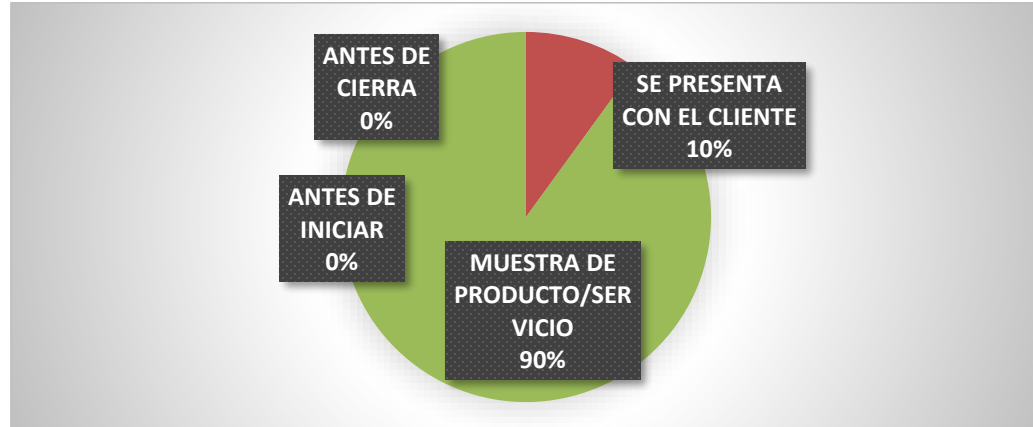


Nota: Información recolectada en la aplicación de la encuesta realizada al departamento de Mercadeo, ventas y servicio al cliente, 2023.

Una estrategia de marketing popular ampliamente utilizada en bienes de consumo de rápido movimiento, o FMCG, el muestreo de productos permite a una empresa llegar (y deleitar) a posibles compradores con una muestra gratuita del producto. El objetivo principal de esta estrategia es difundir el conocimiento de la marca entre el público objetivo.

Numerosos estudios han demostrado la eficacia del muestreo de productos, ya que es probable que un número significativo de clientes compre el producto muestreado en el mismo viaje de compras o en uno posterior. Poder probar un producto antes de comprarlo ha sido el principal impulsor de ventas para los consumidores (Atúncar, 2020).

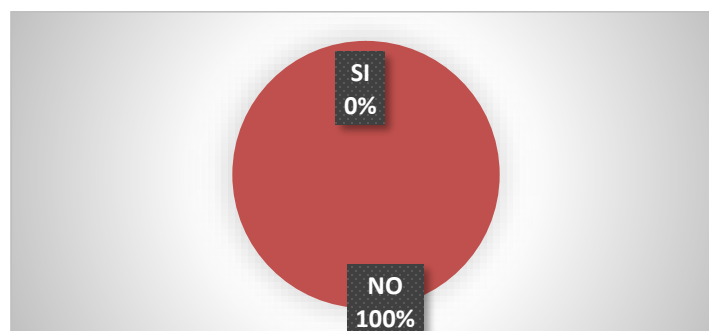
Figura 22. ¿Usted cree que el proceso de negociación de su empresa se diferencia de competencia?



Nota: Información recolectada en la aplicación de la encuesta realizada al departamento de Mercadeo, ventas y servicio al cliente, 2023.

El proceso de negociación crucial para la fidelización de los productos es del 90% en la muestra de los productos y servicios ofertadas las normas culturales, los valores, los estilos de comunicación y los procesos de toma de decisiones pueden afectar significativamente la dinámica de negociación. Ser consciente de estos factores culturales y sociales y adaptarse a ellos fomenta el entendimiento mutuo y aumenta la probabilidad de que las negociaciones tengan éxito.

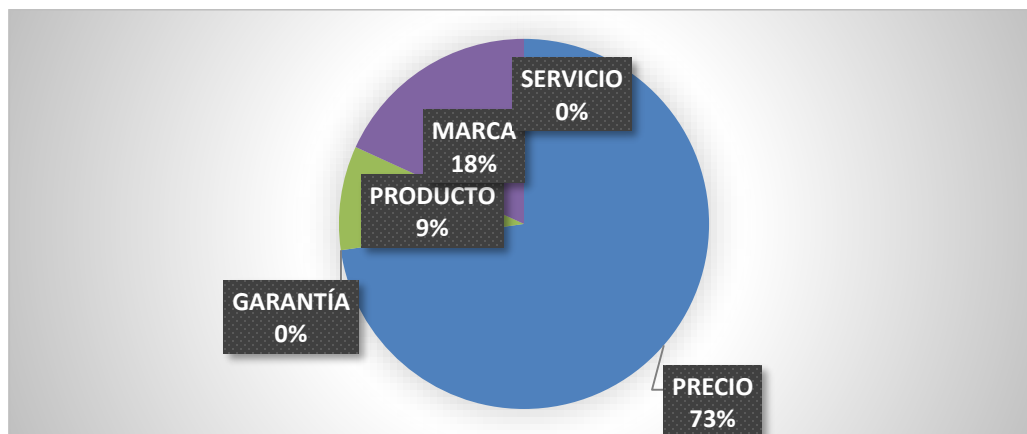
Figura 23. ¿Cómo encargados de venta tienen conocimientos amplios de cada producto?



Nota: Información recolectada en la aplicación de la encuesta realizada al departamento de Mercadeo, ventas y servicio al cliente, 2023.

Dar conocimiento del producto a los empleados es un proceso que involucra al departamento de Marketing, al departamento de Ventas y al departamento de Producto. Los tres deben utilizar el mismo manual y alinearse con la estrategia de capacitación del producto para impulsar la satisfacción del cliente. Debido a que los clientes hoy en día tienen acceso a todo tipo de información, sus representantes de ventas no pueden lograrlo con solo un conocimiento básico del producto. Necesitan comprender el producto al dedillo y tener un alto grado de conocimiento sobre los productos de la competencia, si bien esto puede parecer mucho, los beneficios de invertir en mejorar el conocimiento del producto hace que al final valga la pena.

Figura 24. *¿Cuál de estos aspectos dificulta para usted la negociación con el cliente?*



Nota: Información recolectada en la aplicación de la encuesta realizada al departamento de Mercadeo, ventas y servicio al cliente, 2023.

Dada una condición de participación baja o nula, las teorías sobre la toma de decisiones del consumidor, así como el procesamiento de anuncios, predicen que solo se acumulará el conocimiento sobre algunas marcas, pero ningún otro atributo de una categoría de producto. Por otro lado, los estudios en la tradición del aprendizaje incidental sugieren que en condiciones de

baja o nula participación se acumulará algo de conocimiento (marcas y otros atributos). Este estudio examina la cantidad de conocimiento que poseen los usuarios (que están al menos algo involucrados) y los no usuarios (que no están involucrados) con respecto a dos categorías de productos de baja participación. La metodología utilizada implicó una entrevista en la que se pide a los encuestados que mencionen nombres de marcas (tarea de recuerdo y reconocimiento) y atributos del producto (tarea de recuerdo asistido). Los resultados indican que tanto los no usuarios como los usuarios tienen un conocimiento considerable sobre las marcas y otros atributos de la categoría de productos de baja participación.

En comparación con los no usuarios, los usuarios mencionaron más marcas y atributos físicos y aproximadamente la misma cantidad de atributos aumentados y derivados.

2.3.3. Plan de mejoramiento Modulo 3 Estrategias de negociación

La negociación es una herramienta esencial para resolver un conflicto porque su objetivo es considerar a ambas partes y crear un escenario en el que todos ganen. Al identificar correctamente un problema, anticipar las necesidades de los clientes, empleados o empresas involucradas y sopesar las soluciones, se puede producir el mejor resultado posible, predecir conflictos futuros y realizar una intervención temprana.

Por medio de compromisos, colaboración o avenencias, si un director ejecutivo, gerente o líder de equipo puede negociar de manera efectiva, puede crear un ambiente próspero y un negocio exitoso al dejar atrás prácticas gerenciales autorizadas para resolver la raíz del problema. Además, para los empleados, poder negociar les permite resolver un desacuerdo sin necesidad de que otros se involucren.

Tabla 3. *Plan de mejora de modulo 3*

Plan de mejora modulo: gerencia de marketing			
Objetivo	Acciones	Responsable	Indicador
Proponer estrategias de negociación que permita cumplir las metas e incrementar las ventas dentro de la empresa.	Identificar los principales factores que inciden en el proceso de negociación	Vendedor	3 informes de negociación
	Capacitaciones sobre venta y negociación dentro de los productos ofertados	Administrador	Número de capacitaciones sobre venta/10potenciales
	Actualización trimestral de cada producto y la función que cumple para el campo	Recursos humanos	Número de empleados enfocados en el manual de ventas.
	Formulación de un manual de ventas		
	Consolidar un listado de clientes y base de datos de proveedores	Administrador	Número de clientes de base de proveedores

Nota: Información recolectada en la aplicación de la encuesta realizada al departamento de Mercadeo, ventas y servicio al cliente, 2023.

Negociar eficazmente puede dar a los clientes, empleados y empleadores una impresión positiva basada en el respeto. Al abordar los problemas de manera justa, formar vínculos sólidos con los clientes y asegurar acuerdos mutuamente beneficiosos, más personas querrán trabajar con usted debido a su capacidad y valorarán sus conocimientos. Nadie quiere que sus colegas o socios lo perciban como una medida debido a sus escasas habilidades de negociación. Puede convertirse en un trabajador orientado a soluciones que parezca seguro, afable y honesto a través de una capacitación relevante. Es particularmente valioso para los jefes que sienten que sus equipos se beneficiarían de un enfoque benévolo del liderazgo. Para ello se formulan estrategias

de negociación centrado sobre tres puntos: la identificación de problemáticas, socialización de medidas de negociación o en el caso de manual de ventas para medidas claras.

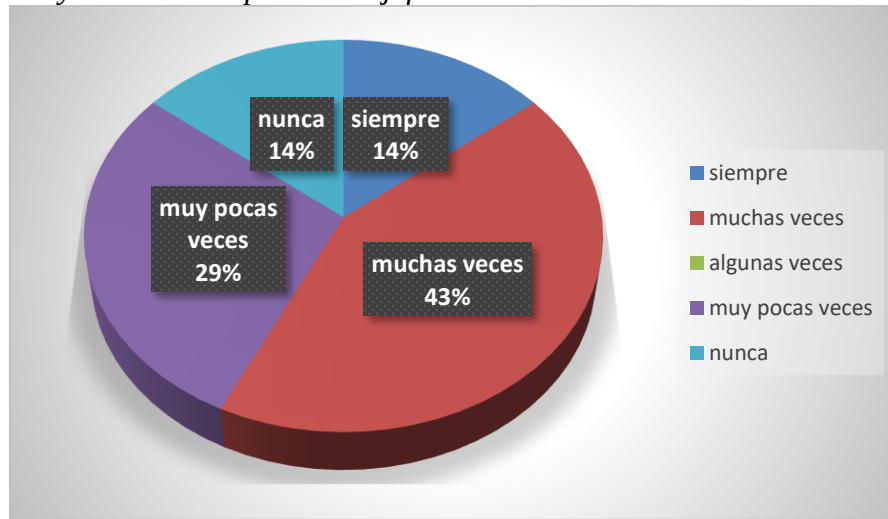
2.4 Estudio de caso: Modulo gerencia de Habilidades Gerenciales

En este segundo módulo se aborda el análisis desde el abordaje financiero y la motivación de los empleados de las funciones de estos en la empresa agropecuaria teniendo en cuenta la administración de recursos económicos como físicos.

2.4.1. Instrumento de recolección de información

En la realización de la encuesta con treinta y ocho (38) preguntas a siete empleados administrativos tal como reconocen Aguilar, Castro, & Gutiérrez (2015) se abordan las condiciones laborales y de desarrollo funcional como dependencia con el objetivo de reconocer las fallas específicas existentes, de las cuales se tomarán las preguntas que demostraron la existencia de una problemática (la totalidad de esta se encuentra en el anexo 1).

2.4.2. Hallazgos

Figura 25. *¿Recibe ayuda de sus superiores o jefes inmediatos en la realización su trabajo?*

Nota: Información recolectada en la aplicación de la encuesta realizada al departamento de Mercadeo, ventas y servicio al cliente, 2023.

Figura 26. *¿Recibe ayuda de sus compañeros en la realización de sus tareas?*

Nota: Información recolectada en la aplicación de la encuesta realizada al departamento de Mercadeo, ventas y servicio al cliente, 2023.

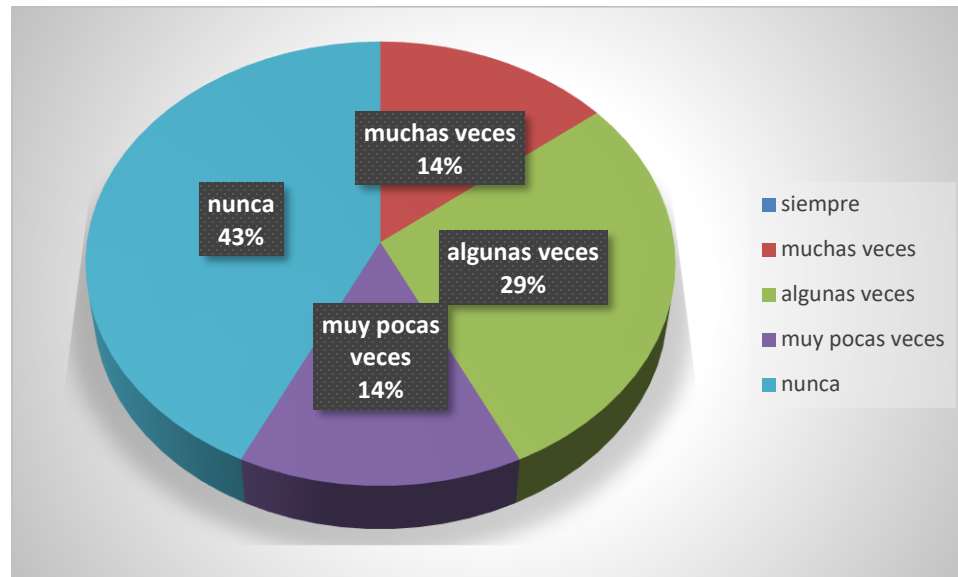
Figura 27. *¿Logra realizar un trabajo en equipo con sus colegas?*

Nota: Información recolectada en la aplicación de la encuesta realizada al departamento de Mercadeo, ventas y servicio al cliente, 2023.

Figura 28. *¿Reconoce que realiza actividades por fuera de su cargo?*

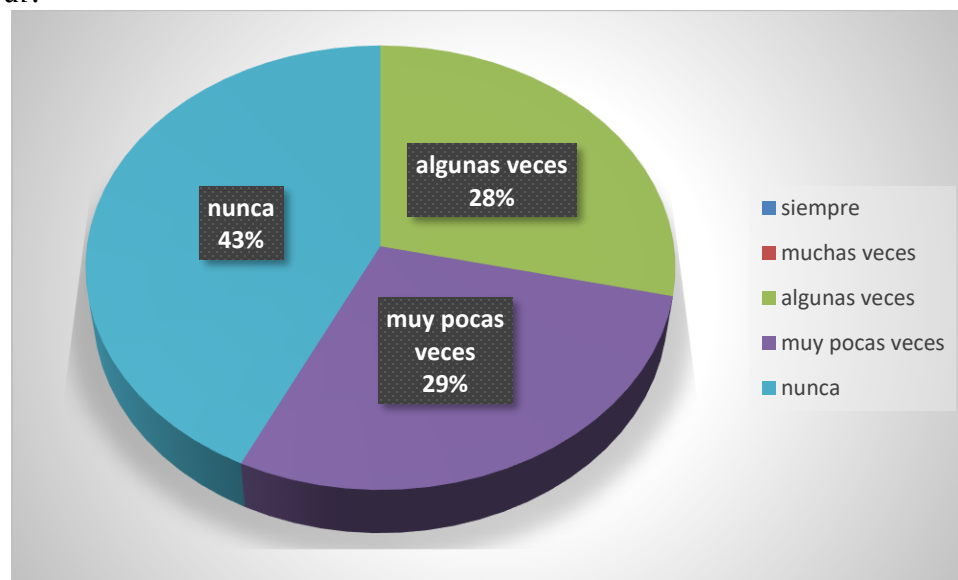
Nota: Información recolectada en la aplicación de la encuesta realizada al departamento de Mercadeo, ventas y servicio al cliente, 2023.

Figura 29. ¿En algún momento ha tenido que realizar actividades grupales usted solo para poder cumplir su labor?

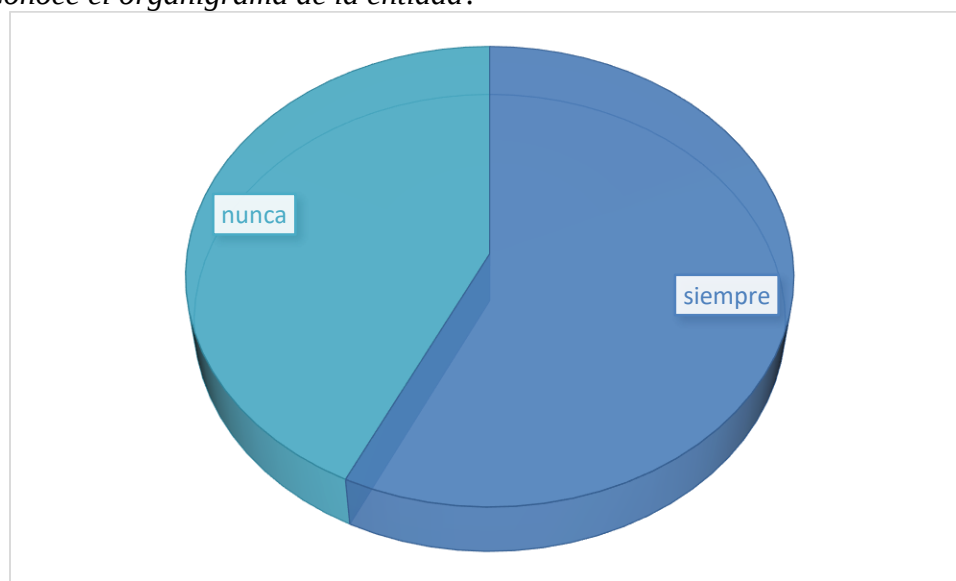


Nota: Información recolectada en la aplicación de la encuesta realizada al departamento de Mercadeo, ventas y servicio al cliente, 2023.

Figura 30. ¿Considera usted que hay colegas dentro de su área de trabajo que realizan poco esfuerzo laboral?



Nota: Información recolectada en la aplicación de la encuesta realizada al departamento de Mercadeo, ventas y servicio al cliente, 2023.

Figura 31. *¿Conoce el organigrama de la entidad?*

Nota: Información recolectada en la aplicación de la encuesta realizada al departamento de Mercadeo, ventas y servicio al cliente, 2023.

Figura 32. *¿Alguna vez se ha negado a realizar el trabajo que no le corresponde?*

Nota: Información recolectada en la aplicación de la encuesta realizada al departamento de Mercadeo, ventas y servicio al cliente, 2023.

2.4.3. Análisis

Las actividades para evitar la duplicidad del trabajo se hacen necesario el abordaje de la encuesta realizada con 38 preguntas a los 7 empleados del área administrativa de la entidad con el objetivo de reconocer cuáles son las condiciones ambientales y laborales que inciden directamente en la realización de las funciones exigidas por la empresa en este caso tenemos el abordaje particular de actividades que presenta una dificultad en su cumplimiento operativo (Arrascue, et al., 2021).

Se reconoce que durante la realización de las actividades laborales se manifiestan ruidos aislados con un 43% lo que dificulta el cumplimiento de las funciones, las actividades tienden a ser repetitivas (58%) y que la exposición de emociones durante la realización laboral se ve obstruida pues no se manifiestan con un 43%

A partir de lo que aborda Solis (2020) el clima organizacional y las relaciones interpersonales es un factor incidente en el cumplimiento de las funciones de manera eficiente hecho que se debe a que no existe un compañerismo activo en la realización de actividades laborales, pues, el 43% reconoce que en alguna ocasión han podido incidir directamente la cantidad de trabajo que se les ofrece y en un mismo por ciento en algunas ocasiones reciben apoyo de sus jefes inmediatos en la realización de su trabajo; mientras que con un 57% recibe ayudas en muchas ocasiones de sus compañeros pero cuando se tratan de trabajos en equipo el 72% afirma que siempre le corresponde su realización individual con el objetivo de cumplir con los plazos a pesar de que el tiempo no sea una medida valorativa dentro de la realización de las funciones.

Asimismo se reconoce que el 57% realiza actividades fuera de su cargo lo que bien se haría la sobrecarga laboral existente decir por no generar otros cargos otros escenarios dentro del área administrativa se sobrecarga laboralmente por fuera del manual de funciones establecido y

reconocido durante el contrato Pero esto lo hacen para cumplir su labor con un 48% la ciencia porque el 71% reconoce que nunca negado la realización de un trabajo A pesar de que no le corresponda dentro del manual de funciones.

Es por ello que se hace necesario el abordaje De conocimiento experticia de cada cargo laboral Cuáles son las funciones y las delimitaciones si bien se debe ser flexible como trabajador legalmente las condiciones laborales implican que dure 8 horas laborales entonces la estrategia y la valorización de la carga laboral dentro de cada dependencia y sumado a ellos se postula un manual de funciones honda a la realidad (Villanueva et al., 2020).

2.4.4. *Propuestas de mejora del módulo 3*

Análisis de la planta de personal: En el abordaje del estudio en este caso se tendrá en cuenta el análisis de la planta personal desde el área administrativa.

Tabla 1. *Nombre de la unidad por cargo*

Tabla 1: Nombre de la unidad por cargo				
NOMBRE DE LA UNIDAD				
NIVEL	CARGO	HORAS		SITUACIONES ADMINISTRATIVAS ESPECIALES
		FIJA	TOTAL	
Profesional	Profesional	5	5	-0-
Técnico	Técnico de	1	1	
Administrativo	soporte			
	Auxiliar contable	1	1	
	Contador	1	1	
	Secretaria General	1	1	
	Director seccional	1	1	
Operativo	Servicios generales	1	1	
CARGOS VACANTES				
0				

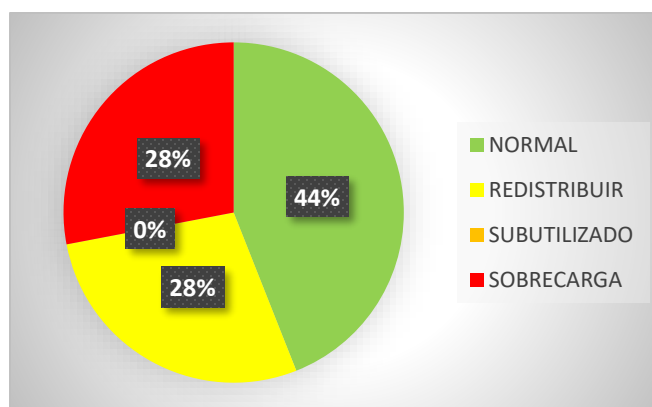
CARGOS PRESTANDO SERVICIO EN OTRA DEPENDENCIA LA FINANCIADOS POR ÉSTA
0

Tomado. Información recolectada por medio de la aplicación de la encuesta al personal del área administrativo.

Tabla 2. *Análisis de la carga laboral dentro del área administrativa*

ENTIDAD					
PROCESO	NIVEL	PLANTA ACTUAL	CARGO	DEDICACIÓN	CARGA
ADMINISTRATIVO	Profesional	5	Auxiliar contable	TC	2,2
			Contador		0,8
			Secretaria General	TC	2,0
			Director seccional	TC	1,2
			Servicios generales	TC	1,7
	Tecnólogo	2	Auxiliar contable	TC	1,2
			Contador	TC	1,7

■ Subutilizado
 ■ Normal
 ■ Redistribuir
 ■ Sobrecarga



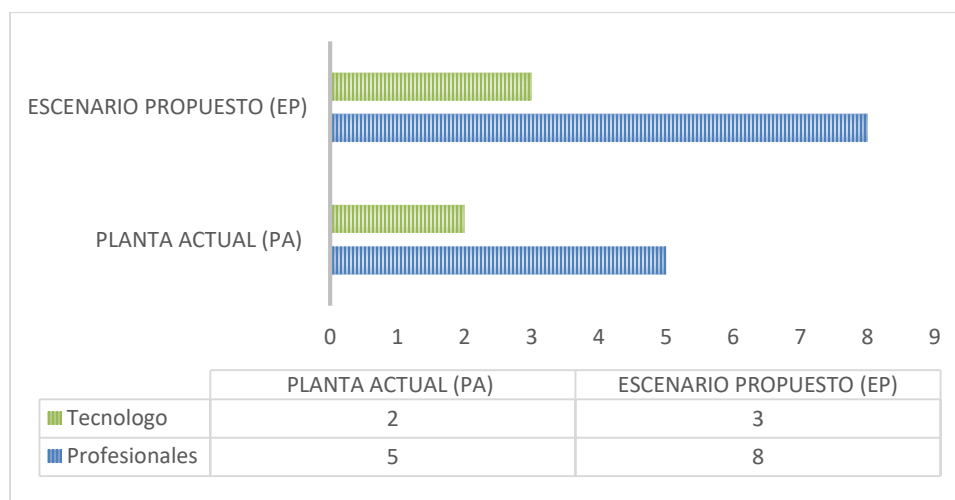
Tomado. Fuente: Información recolectada por medio de la aplicación de la encuesta al personal del área administrativo.

Se puede concluir que los 7 empleados encuestados del área administrativa el 28% tiene una sobrecarga laboral y de igual manera con un equivalente del mismo porcentaje (28%) se debe redistribuir la carga laboral lo que evidencia la existencia de una incidencia en la sobre carga laboral del área administrativa con un 56% lo equivale a la mitad del personal de esta zona de la empresa frente a un 44% con carga laboral normal.

Propuesta. A partir de la revisión de la carga laboral en el área administrativa se realiza una propuesta sobre la distribución de la planta administrativa para ello se formula la adecuación de la planta actual y el escenario propuesto.

Tabla 3. Sector administrativo de la propuesta de trabajo.

SECTOR	NIVEL	PLANTA APROBADA (PAP)	PLANTA ACTUAL (PA)	ESCENARIO PROPUESTO (EP)	DIFERENCIA ENTRE EP-PA	DIFERENCIA EP-PAP
ADMINISTRATIVO	Profesional	0	5	8	3	8
	Técnico-tecnólogo	0	2	3	1	3
	Total	0	7	11	4	11



Tomado. Información recolectada por medio de la aplicación de la encuesta al personal del área administrativo (2020).

Tal como se evidencia se necesita el apoyo de la carga laboral en dos sectores claves dentro del área administrativa, por un lado, dentro del desarrollo del personal universitario con el objetivo de que a través de la prestación de 3 subcargos se pueda redistribuir la carga laboral que se encuentra con sobrecarga y de redistribución, siendo un apoyo en el área como subdirectores en el que se realicen actividad bajo la modalidad de contratación por prestación de servicio. En igualdad propuesta se aborda la carga desde el nivel administrativo de los tecnólogos con la conformación de un cargo operario.

Tal como se reconoce dentro de las matrices realizadas se identifica la necesidad de un acompañamiento en la realización de determinadas actividades dentro del 56% de la planta profesional en la que se reconoce una sobrecarga y una redistribución de funciones esto producto de que las condiciones generan un exceso de trabajo de horas * semanas. Es por ello por lo que se realiza la propuesta del crecimiento de un escenario de acuerdo con la referencia de cada cargo y las condiciones de fondo.

2.5 Estudio de caso: Modulo de gerencia de proyectos

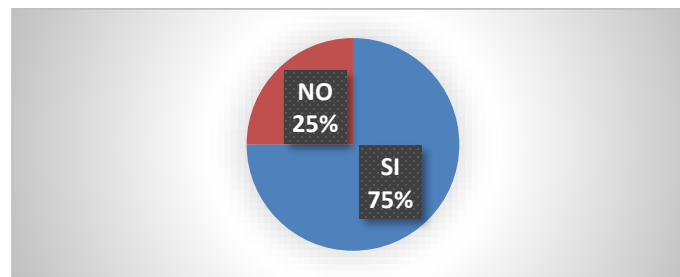
La gestión de proyectos implica la planificación y organización de los recursos de una empresa para llevar a cabo una tarea, evento o deber específico hasta su finalización. Puede involucrar un proyecto único o una actividad en curso, y los recursos administrados incluyen personal, finanzas, tecnología y propiedad intelectual.

2.5.1. Instrumento de recolección de información

Se realizó del trabajo de Castro et al., (2023) la realización de una encuesta que permita analizar la empresa desde un estudio que permita que el directivo de la empresa reconozca los elementos claros teniendo una aplicación a cuatro personas teniendo en cuenta el uso de la aplicación de Suvery Monkey.

2.5.2. Hallazgos

Figura 33. *Identificación de oportunidades*

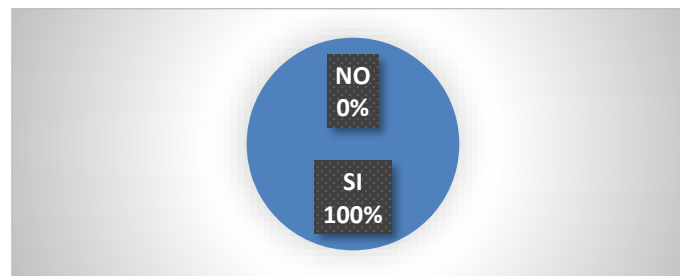


Nota: Información recolectada en la aplicación de la encuesta realizada al departamento de Mercadeo, ventas y servicio al cliente, 2024.

Tal como lo reconoce que en temas de oportunidades en exposición en las empresas responden al otorgamiento clave con un 75% que afirman esto, lo que afianza lo postulado por Monsalve, Ayala y García (2023) en que el desarrollo de las tecnologías de la información ha cambiado significativamente el funcionamiento de las organizaciones contemporáneas en diferentes áreas. Esto se aplica no solo a esferas de actividad de la organización como marketing, publicidad, logística, ventas o banca sino también en el ámbito de la organización del trabajo o de la gestión de proyectos. Gracias a la tecnología móvil y las redes sociales, la forma de comunicación entre los miembros de los equipos de proyecto y el estilo de gestionarlos ha cambiado. En particular, esto se aplica a equipos que operan en condiciones de trabajo remoto o

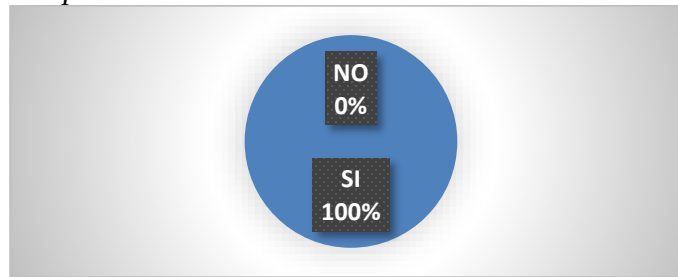
compuestos por personas que representan a la generación más joven donde las opciones se han convertido en su canal natural de comunicación y cooperación.

Figura 34. *Factibilidad en materia de tecnología de los proyectos*



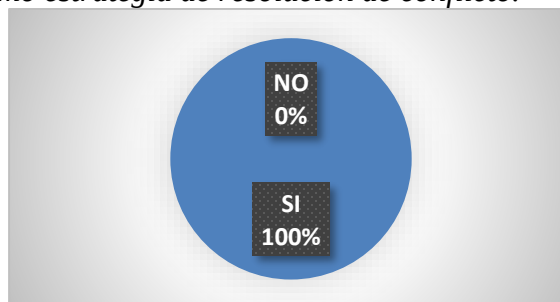
Nota: Información recolectada en la aplicación de la encuesta realizada al departamento de Mercadeo, ventas y servicio al cliente, 2024.

En el caso de la factibilidad desde el abordaje tecnológico exponer que en su totalidad reconocen que los proyectos si se evidencian de manera asertivo, todo esto se expone desde el trabajo de Torrado et al., (2022), Castro et al., (2024) Lo que es viabilidad técnica, puede describirse como el proceso formal de evaluar si es técnicamente posible fabricar un producto o servicio. Antes de lanzar una nueva oferta o asumir el proyecto de un cliente, es fundamental planificar y prepararse para cada paso de la operación. La viabilidad técnica ayuda a determinar la eficacia del plan propuesto mediante el análisis del proceso, incluidas las herramientas, la tecnología, el material, la mano de obra y la logística.

Figura 35. *Visualización de oportunidades*

Nota: Información recolectada en la aplicación de la encuesta realizada al departamento de Mercadeo, ventas y servicio al cliente, 2024.

En el caso del estudio se exponen los empleados que se tienen en su totalidad la plena facultad de lograr visualizar las oportunidades dentro de la organización gestionando ideas y organización de pensamientos. En el caso de Ortégón (2023) la intención principal detrás de la realización de un estudio de viabilidad técnica es tomar decisiones informadas con respecto a la producción en las primeras etapas del ciclo de vida del producto, de modo que se aborden los principales obstáculos técnicos y los riesgos se gestionen de manera eficiente. Un estudio de viabilidad técnica es un procedimiento crucial en el desarrollo de productos que responde preguntas críticas sobre la implementación, producción y funcionamiento del producto dentro de los límites de los recursos existentes de la organización.

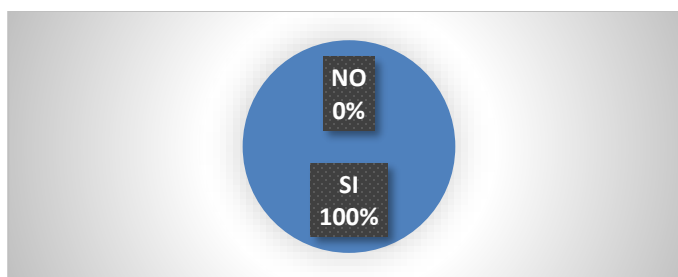
Figura 36. *Oportunidades como estrategia de resolución de conflicto.*

Nota: Información recolectada en la aplicación de la encuesta realizada al departamento de Mercadeo, ventas y servicio al cliente, 2024.

En el caso del estudio se exponen los empleados que se tienen en su totalidad la plena facultad de lograr visualizar las oportunidades dentro de la organización gestionando ideas y organización de pensamientos. En el caso de Contreras et al., (2021) por lo tanto, se necesitan algunas políticas/procedimientos para utilizar en la gestión de proyectos. Según los resultados, los encuestados señalaron, por ejemplo: realizar capacitación entre los empleados sobre las reglas de uso (85%), reglas y procedimientos claros para el uso durante la gestión de proyectos (83%), participación y apoyo de los gerentes de proyectos respecto (77%). Estas respuestas están respaldadas por otros estudios establecido en cuanto a las condiciones requeridas para la implementación en la gestión de proyectos.

Según una amplia gama de literatura e investigaciones empíricas, es necesario señalar recomendaciones de mejores prácticas en cuanto al uso de las redes sociales en el área de gestión de proyectos: Cuando las organizaciones están sopesando el uso de las redes sociales como herramienta de comunicación en los proyectos, una de las primeras decisiones que deben tomar es elegir el software adecuado que debe incluirse en el sistema de información de gestión de proyectos existente (Cuadros et al., 2021).

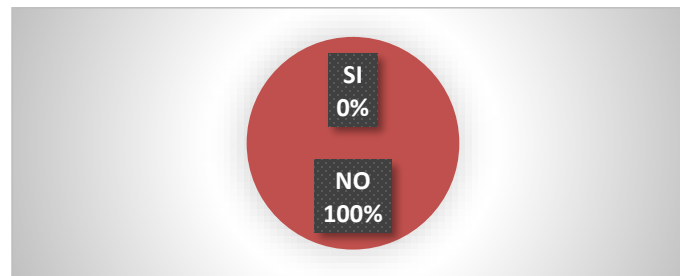
Figura 37. *Retroalimentación de clientes*



Nota: Información recolectada en la aplicación de la encuesta realizada al departamento de Mercadeo, ventas y servicio al cliente, 2024.

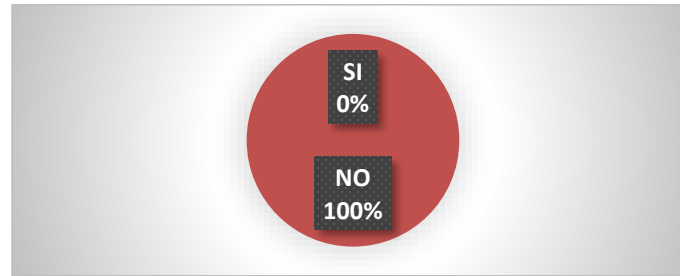
Sin los comentarios de los clientes, una empresa nunca sabrá si los clientes obtienen valor de su producto. Sin saber si están obteniendo valor, los equipos de producto y de comercialización no sabrán si están fomentando clientes leales (sin mencionar que podrán medir la retención y la salud de los clientes) (Infante et al., 2020).

Figura 38. *Diferencias anuales de oportunidades*



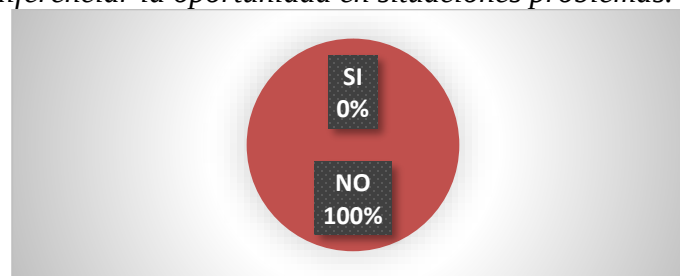
Nota: Información recolectada en la aplicación de la encuesta realizada al departamento de Mercadeo, ventas y servicio al cliente, 2024.

El costo de oportunidad representa los beneficios potenciales que una empresa, un inversionista o un consumidor individual pierde al elegir una alternativa sobre otra. Si bien los costos de oportunidad no se pueden predecir con total certeza, tomarlos en consideración puede conducir a una mejor toma de decisiones. El análisis del costo de oportunidad puede desempeñar un papel crucial en la determinación de la estructura de capital de una empresa. Una empresa incurre en un costo explícito al asumir deuda o emitir capital porque debe compensar a sus prestamistas o accionistas. Y cada opción también conlleva un costo de oportunidad (Acosta, 2020).

Figura 39. *Diferencias anuales de oportunidades*

Nota: Información recolectada en la aplicación de la encuesta realizada al departamento de Mercadeo, ventas y servicio al cliente, 2024.

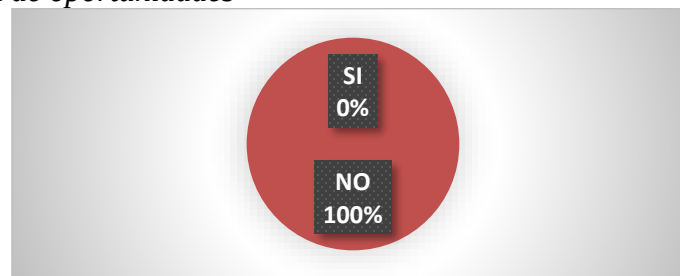
Una idea de negocio es un concepto que tiene el potencial de generar dinero. Está vinculado a un producto o servicio, pero aún no tiene valor comercial porque el concepto no ha sido probado. Generalmente es el primer paso para fundar una empresa o crear una industria potencialmente rentable en la que muchas otras personas eventualmente querrían ingresar debido al éxito que uno o varios empresarios han encontrado en ella. Dado que las ideas de negocio suelen ser sólo abstractas y quedan en la mente del innovador o emprendedor pendiente de cuándo se ha materializado con éxito o no, toda idea de negocio con perspectivas de crecimiento (Infante y Díaz, 2020).

Figura 40. *Es capaz de diferenciar la oportunidad en situaciones problemas.*

Nota: Información recolectada en la aplicación de la encuesta realizada al departamento de Mercadeo, ventas y servicio al cliente, 2024.

Una idea es simplemente un pensamiento o concepto creativo, mientras que una oportunidad es una posibilidad de hacer realidad esa idea y hacerla realidad. Una oportunidad tiene el potencial de generar ingresos y crear valor para los clientes. Sin embargo, no todas las ideas conducen a oportunidades rentables y no todas las oportunidades se alinean con la visión y los objetivos de un emprendedor (Dallos et al., 2020).

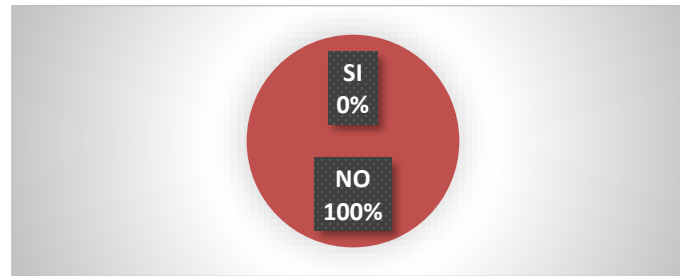
Figura 41. Visualización de oportunidades



Nota: Información recolectada en la aplicación de la encuesta realizada al departamento de Mercadeo, ventas y servicio al cliente, 2024.

En emprendimiento, una idea se refiere a un concepto o pensamiento que tiene el potencial de resolver un problema o satisfacer una necesidad. Las ideas pueden ser simples o complejas y pueden provenir de diversas fuentes, como experiencias personales, tendencias del mercado o comentarios de los clientes. Una idea es el punto de partida del viaje empresarial, pero no es suficiente por sí sola para garantizar el éxito (Cuadros et al., 2021).

Oportunidad, por otro lado, se refiere a la posibilidad de convertir una idea en un negocio viable. Una oportunidad es un hueco en el mercado que un emprendedor puede llenar con su solución única. Es una combinación del momento adecuado, la demanda del mercado y el potencial de ganancias. Una oportunidad exitosa se alinea con la visión y los objetivos del emprendedor y proporciona un camino para generar ingresos y crear valor para los clientes.

Figura 42. *Profundización en mercados*

Nota: Información recolectada en la aplicación de la encuesta realizada al departamento de Mercadeo, ventas y servicio al cliente, 2024.

La profundización financiera es un concepto multidimensional. Puede verse como el proceso de mejorar y ampliar los sistemas financieros aumentando la profundidad, la liquidez, la eficiencia y los volúmenes de las instituciones y mercados financieros, así como diversificando las fuentes internas de financiamiento y ampliando el acceso a la banca y otros servicios financieros. La profundidad y amplitud limitadas del sistema financiero pueden plantear desafíos para mantener la estabilidad macro financiera, gestionar la volatilidad macroeconómica y promover el crecimiento inclusivo. Esta sección arroja luz sobre los beneficios de la profundización financiera para Asia fronteriza y en desarrollo, centrándose en sus vínculos con el crecimiento, la pobreza, la desigualdad y la volatilidad macroeconómica (Contreras et al., 2021).

2.5.3. Plan de mejoramiento Modulo 6 de gerencia de proyectos

Gestor de proyecto es la persona responsable de plantear y salvaguardar la ejecución acertada de los pasos para llevar a cabo un proyecto. En otras palabras, es el perfil que coordina el trabajo del equipo para cumplir con los objetivos. Las grandes empresas han invertido en un papel similar que se encargue de la responsabilidad en las tareas de gestión y supervisión.

Tabla 4. *Plan de mejora de módulo 6*

Plan de mejora modulo: gerencia de proyectos			
Objetivo	Acciones	Responsable	Indicador
Exponer de las oportunidades de crecimiento agropecuaria.	Revisar de manera trimestral las ventas y oportunidades	Personal de mercadeo	Número de registro de ventas trimestral
	Organización un proyecto de viabilidad	Administrador	Un proyecto formulado
	Utilizar redes sociales para identificar oportunidades	Administrador	Número de competidores en el mercado/puntos diferenciales
	Crear un listado de argumentos para visualizar el mercado		

Nota: Información recolectada en la aplicación de la encuesta realizada al departamento de Mercadeo, ventas y servicio al cliente, 2023.

La gestión de proyectos es importante porque ayuda a garantizar que los proyectos se completen a tiempo, dentro del presupuesto y con la calidad de trabajo esperada. También ayuda a identificar y mitigar riesgos, gestionar los recursos de forma eficaz y garantizar que las partes interesadas estén bien informadas y participen durante todo el proyecto. La función general de un director de proyecto es definir los objetivos de un proyecto, crear un plan de proyecto viable, asignar los recursos esenciales y gestionar el equipo del proyecto en su conjunto. Además, los gerentes de proyectos son responsables de garantizar que los proyectos se completen a tiempo, dentro del presupuesto y a satisfacción de las partes interesadas necesarias.

La gestión eficaz de proyectos requiere fuertes habilidades de comunicación, atención al detalle y adaptación a circunstancias en constante cambio. Es fundamental en muchas industrias, incluidas la construcción, la ingeniería, el desarrollo de software y el marketing, entre otras. En la

gestión de proyectos, alinear los objetivos y garantizar una comunicación clara entre los miembros del equipo es fundamental. Los gerentes de proyectos capacitados se destacan por establecer metas y expectativas claras, definir roles y responsabilidades y establecer un plan de comunicación coherente.

Al alinear los objetivos, todos los miembros del equipo comprenden hacia qué están trabajando y pueden centrar sus esfuerzos en consecuencia. Una comunicación clara garantiza que todos estén en sintonía y puedan trabajar juntos de manera efectiva. También ayuda a identificar y abordar cualquier problema o desafío que pueda surgir durante el proyecto.

3. Conclusiones

Dentro del análisis sobre la carga laboral en la empresa se reconoció que las principales actividades que están relacionadas con una sobrecarga laboral (tabla 5 en la Ilustración 7) el 28% de los cargos del área administrativa de la empresa tiene una sobrecarga laboral y asimismo el 28% tiene una carga que necesita ser redistribuida, lo que evidencia que se tiene una generación sobre la media en la realización de horas laborales lo que lleva en últimas a largo plazo la inclusión de nuevos cargos laborales, es por ello, que dentro del estudio de la carga laboral (la tabla 6) se aborda la generación de un escenario de propuesta en la que se incluyan un total de cuatro (4) operarios que ayuden a la realización de actividades.

Las actividades para evitar la duplicidad del trabajo se hacen necesario el abordaje de la encuesta realizada con 38 preguntas a los 7 empleados del área administrativa de la empresa con el objetivo de reconocer cuáles son las condiciones ambientales y laborales que inciden directamente en la realización de las funciones exigidas por la empresa en este caso tenemos el abordaje particular de actividades que presenta una dificultad en su cumplimiento operativo:

Se reconoce que durante la realización de las actividades laborales se manifiestan ruidos aislados con un 43% lo que dificulta el cumplimiento de las funciones, las actividades tienden a ser repetitivas (58%) y que la exposición de emociones durante la realización laboral se ve obstruida pues no se manifiestan con un 43%

A partir de lo que aborda (Ceballos & Soto , 2019) el clima organizacional y las relaciones interpersonales es un factor incidente en el cumplimiento de las funciones de manera eficiente hecho que se debe a que no existe un compañerismo activo en la realización de actividades laborales, pues, el 43% reconoce que en alguna ocasión han podido incidir directamente la cantidad de trabajo que se les ofrece y en un mismo por ciento en algunas ocasiones reciben apoyo de sus jefes inmediatos en la realización de su trabajo; mientras que con un 57% recibe ayudas en muchas ocasiones de sus compañeros pero cuando se tratan de trabajos en equipo el 72% afirma que siempre le corresponde su realización individual con el objetivo de cumplir con los plazo a pesar de que el tiempo no sea una medida valorativa dentro de la realización de las funciones.

Asimismo se reconoce que el 57% realiza actividades fuera de su cargo lo que bien se haría la sobrecarga laboral existente decir por no generar otros cargos otros escenarios dentro del área administrativa se sobrecarga laboralmente por fuera del manual de funciones establecido y reconocido durante el contrato Pero esto lo hacen para cumplir su labor con un 48% la ciencia porque el 71% reconoce que nunca negado la realización de un trabajo A pesar de que no le corresponda dentro del manual de funciones.

Es por ello por lo que se hace necesario el abordaje De conocimiento experticia de cada cargo laboral Cuáles son las funciones y las delimitaciones si bien se debe ser flexible como trabajador legalmente las condiciones laborales implican que dure 8 horas laborales entonces la

estrategia y la valorización de la carga laboral dentro de cada dependencia y sumado a ellos se postula un manual de funciones honda a la realidad.

Es así que dentro de las recomendaciones el presente trabajo se afirma que se debe un estudio evaluativa partir de la realización del aporte del presente trabajo con el objetivo de estimar las experiencias y conocimientos requeridos para cada carga laboral con el objetivo de que se actualice un manual de funciones que responda a la realidad de la institución, pues el área administrativa dentro del mismo no se encuentran descritos ni se establecen límites claras y complementarios dentro de la realización de trabajo, es por ello que se parte del presente investigación para su realización.

Referencias

- Arenas Falótico, A. J., & Bayón Pérez, J. (2021). Desarrollo del talento humano para líderes de la gerencia financiera del servicio integrado de administración tributaria.
- Arrascue-Lino, I. E., Podestá-Gavilano, L. E., Matzumura-Kasano, J. P., Gutiérrez-Crespo, H. F., & Ruiz-Arias, R. A. (2021). Habilidades gerenciales desde la percepción del personal en el Hospital Municipal Los Olivos. *Revista de la Facultad de Medicina Humana*, 21(2), 275-282.
- Bojacá, J. J. O., & Celis, H. (2019). Las finanzas conductuales y la teoría del riesgo: ¿nuevos fundamentos para la gerencia financiera? *Criterio Libre*, 17(31), 45-82.
- Cabello, K. K. F., Rendón, D. E. R., & Iturralde, D. D. O. (2020). Estrategias de Marketing Digital como medio de comunicación e impulso de las ventas. *Contribuciones a las Ciencias Sociales*, (73), 10.
- Cedeño, C. M., Guijarro, C. A., & Jaramillo, N. G. (2021). Análisis financiero: una herramienta clave para la toma de decisiones de gerencia. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(3), 87-106.
- De la Puente, L. S. (2019). Gerencia financiera: una herramienta para una óptima toma de decisiones. *Artículo de revisión con fines de grado. Universidad de San Buenaventura Cartagena. Recuperado*, 23.
- Gómez, J. M. (2021). Gestión de Cobranza y su impacto en la Gerencia Financiera de la empresa PP SA: Periodo 2014-2016. *Puriq: Revista de Investigación Científica*, 3(1), 262-285.
- López-Rodríguez, C. E., Espinosa-Rodríguez, M. A., Lugo-Tochay, M. G., & Muriel-Muñoz, M. M. (2022). Perfil emprendedor de estudiantes y graduados de la especialización en gerencia financiera de UNIMINUTO. *Inclusión y Desarrollo*, 9(1), 13-23.

- Maldonado, A. T. C., Flores, A. E. H., & Becilla, M. Y. O. (2019). Las TICs como factor de efectividad en el Marketing Digital de las Pymes. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*.
- Maximiliano, G., Vásquez, A. G., & Dávila, M. A. T. (2020). *Gerencia Financiera basada en valor: Hacia un proceso sistemático para la toma de decisiones financieras*. Editorial CESA.
- Membiela-Pollán, M., & Fernández, N. P. (2019). Herramientas de Marketing digital y competencia: una aproximación al estado de la cuestión. *Atlantic Review of Economics: Revista Atlántica de Economía*, 2(3), 3.
- Mera-Plaza, C. L., Cedeño-Palacios, C. A., Mendoza-Fernandez, V. M., & Moreira-Choez, J. S. (2022). El marketing digital y las redes sociales para el posicionamiento de las PYMES y el emprendimiento empresarial. *Revista Espacios*, 43(03), 27-34.
- Otero, E. C., De la Cruz, C. A. U., & León, N. (2019). Gerencia financiera; una alternativa para las pymes en el siglo XXI. *Revista Enfoque Latinoamericano*, 2(1), 7-23.
- Rivera-Abad, S. L. (2021). Estrategias utilizadas por los influencers ecuatorianos como agentes del marketing digital, para promover la venta de productos y servicios en la red social Instagram.
- Rodríguez, P., & García, J. S. (2022). Uso de influencers en el marketing digital de las empresas turísticas españolas. *Cuadernos. info*, (51), 200-222.
- Rubio Azcárate, A. D. J. (2019). Estrategia de marketing digital para fidelizar a nuevos clientes a través de redes sociales y estrategias de SEO y SEM: Dj Klaus Hidalgo.

- Solis, H. H. (2020). Habilidades gerenciales, toma de decisiones y gestión de las instituciones educativas de la UGEL 07. *Saber Servir: revista de la Escuela Nacional de Administración Pública*, (3), 140-147.
- Terranova, K. T. T., Villota, J. C., Tenorio, G. E., & Mayorga, L. S. (2019). El marketing digital en las empresas de Ecuador. *Journal of Science and Research: Revista Ciencia e Investigación*, 4(1), 1-10.
- Torres, B. V. L., Espinoza, M. F. T., & Argoti, D. J. C. (2021). El marketing digital: herramientas y tendencias actuales. *Dominio de las Ciencias*
- Villanueva, L. K. B., Vera, K. C. T., & Intriago, D. A. V. (2020). Las habilidades gerenciales como aliado del líder para ejecutar la estrategia organizacional. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*.