

Estudio de caso: Catering Buffet Sabor Restaurante ubicado en Girón Santander

Danna Vanessa Prada Rodríguez, Mayra Alejandra Perez Isaza,

Trabajo de grado para optar el título de Administradora de Empresas

Director

Sebastián García Méndez

Doctor en ciencias de la educación

Universidad Santo Tomás, Bucaramanga

División en ciencias Económicas, Administrativas y Contables

Facultad de Administración de Empresas

2023

Agradecimientos

Gratitud infinita a Dios primeramente y al pilar de nuestras vidas como son cada uno de nuestros padres y hermanas, quienes diariamente trabajan con un sueño compartido que es hacer de nuestro proceso académico cómodo tanto económicamente como en bienestar, que cada uno de sus esfuerzos sean bendecidos y retribuidos, así mismo gratitud a la universidad Santo Tomás por poner a disposición de cada uno de los estudiantes sus espacios, por forjar en nosotras un espíritu íntegro y digno de hacer parte de la familia tomasina y por último pero no menos importante a los docentes que nos acompañaron en cada uno de los módulos entregando de ellos su entera sabiduría, amor y paciencia para hacer de nosotras mejores profesionales y personas.

Contenido

Introducción	12
1. Estudio de caso: Buffet Sabor Restaurante	13
1.1 Misión	13
1.2 Visión	13
1.3 Principios	13
1.4 Productos	13
2. Estudio de caso. Gerencia de Marketing	14
2.1 Diagnóstico	14
2.1.1 Plan de mejora	28
2.1.2 Acciones de gerencia de marketing	30
3. Estudio de caso. Gerencia financiera	31
3.1 Diagnóstico	32
3.1.1 Plan de mejora	42
3.1.2 Acciones de gerencia financiera	43
4. Estudio de caso. Estrategias de negociación	45
4.1 Diagnóstico	45
4.1.1 Plan de mejora	61
4.1.2 Acciones de estrategias de negociación	62
5. Estudio de caso. Habilidades gerenciales	64
5.1 Diagnóstico	65
5.1.1 Plan de mejora	79
5.1.2 Acciones de habilidades gerenciales	80
6. Estudio de caso. Gerencia de proyectos	82
6.1 Diagnóstico	82
6.1.1 Plan de mejora	97
6.1.2 Acciones de gerencia de proyectos	98
7. Conclusiones	99
Referencias	102

Lista de figuras

Figura 1.	<i>¿Cuenta con formas y espacios para las publicaciones, ejecuciones, responsables, métricas?</i>	15
Figura 2.	<i>¿Mide el alcance de las publicaciones y movimientos en la página web de la empresa?</i>	16
Figura 3.	<i>¿Cuenta con políticas estandarizadas y avaladas por los mecanismos de decisiones para las de publicaciones y comunicación en el sitio web y/o redes sociales?</i>	17
Figura 4.	<i>¿Cree que las redes sociales son complemento para que sea visible la empresa y dar a conocer los productos?</i>	18
Figura 5.	<i>¿Sería viable tener conocimiento del crecimiento de la marca, productos/ servicios en redes sociales y todas las publicaciones que lleven a cabo?</i>	19
Figura 6.	<i>¿Es indispensable tener una persona especializada en la organización para que ponga en acción actividades de Marketing?</i>	20
Figura 7.	<i>¿Está convencido/a de que el Marketing digital es un gasto para la empresa?</i>	21
Figura 8.	<i>¿Implementa estrategias y métodos TIC para agilizar los procesos digitales internos?</i>	22
Figura 9.	<i>¿Comparten información de interés para el público objetivo de la empresa por medio de correo electrónico?</i>	23
Figura 10.	<i>¿Envían información importante para el público de la empresa a través de mensajes de texto WhatsApp?</i>	24
Figura 11.	<i>¿Ha pensado en la creación aplicativo en la empresa para pedidos y compras?</i>	25
Figura 12.	<i>¿Potencializa la empresa el comercio por redes para crecer en las ventas?</i>	26
Figura 13.	<i>¿Cree que desarrollar content Marketing —Marketing de contenidos— ayuda a posicionar la marca digitalmente y atraer al público objetivo?</i>	27
Figura 14.	<i>¿Está interesado en pertenecer a una red de pymes para comunicaciones, publicidad y Marketing digital que convenga a la empresa?</i>	28
Figura 15.	<i>¿En cuánto cree usted que su nivel de vida mejoraría si la empresa logra un crecimiento económico y financiero?</i>	32
Figura 16.	<i>¿Si la empresa le brinda incentivos por cumplimiento de objetivos, en cuanto cree usted que mejoraría la productividad de esta?</i>	33

Figura 17.	<i>¿Al establecer funciones específicas y rangos en la empresa en cuanto cree usted que mejoraría el desempeño del personal?</i>	34
Figura 18.	<i>¿Cómo calificaría usted la creación de un modelo de gestión financiera que promueva la estabilidad económica y financiera de la empresa?</i>	35
Figura 19.	<i>¿En qué nivel piensa que las ventas de la empresa mejorarían si el nivel directivo promocionara mejor sus productos y servicios?</i>	36
Figura 20.	<i>¿En qué medida piensa usted que mejoraría la seguridad industrial al conseguir la empresa un crecimiento económico?</i>	37
Figura 21.	<i>¿En cuánto cree usted que la imagen corporativa y administrativa mejoraría si la empresa logra un crecimiento económico?</i>	38
Figura 22.	<i>¿En qué medida piensa usted que se puede mejorar el nivel de organización de la empresa si se tiene un modelo de gestión financiera adecuado?</i>	39
Figura 23.	<i>¿En cuánto cree usted que se pueden mejorar las decisiones gerenciales?</i>	40
Figura 24.	<i>¿Cómo calificaría usted que la gerencia ocupe nuevas herramientas gerenciales y organizativas en la empresa?</i>	41
Figura 25.	<i>¿Mezclo mis ideas para crear nuevas alternativas que permitan resolver un desacuerdo?</i>	46
Figura 26.	<i>¿Huyo de los tópicos que son fuente de altercados?</i>	47
Figura 27.	<i>¿Expongo mi opinión en un desacuerdo?</i>	48
Figura 28.	<i>¿Sugiero soluciones que combinan diversos puntos de vista?</i>	49
Figura 29.	<i>¿Esquivo las situaciones desagradables?</i>	50
Figura 30.	<i>¿Cedo un poco en mis ideas cuando la otra persona también cede?</i>	51
Figura 31.	<i>¿Evité a la otra persona cuando sospecho que desea discutir un acuerdo?</i>	52
Figura 32.	<i>¿Integró los argumentos en una nueva solución de los temas que han surgido en una disputa?</i>	53
Figura 33.	<i>¿Cedo 50% para alcanzar una solución?</i>	54
Figura 34.	<i>¿Levantó la voz cuando estoy intentando que otra persona acepte mi posición?</i>	55
Figura 35.	<i>¿Ofrezco soluciones creativas en la discusión de los desacuerdos?</i>	56
Figura 36.	<i>¿Me quedo callado sin aportar mi punto de vista con el fin de evitar desacuerdos?</i>	57
Figura 37.	<i>¿Cedo si la otra persona me encuentra en la mitad del camino?</i>	58

Figura 38.	<i>¿Minimizó la importancia de un desacuerdo?</i>	59
Figura 39.	<i>¿Reduzco los desacuerdos haciéndolos parecer insignificantes?</i>	60
Figura 40.	<i>¿Considera usted que un gerente o subgerente debe tener habilidades gerenciales?</i>	65
Figura 41.	<i>¿Qué tipo de habilidades gerenciales son aplicadas por su jefe inmediato superior?</i>	66
Figura 42.	<i>¿Cuál de estas labores realiza su jefe inmediato superior?</i>	67
Figura 43.	<i>¿Considera usted que su jefe inmediato superior, define claramente los objetivos de desempeño asignando las responsabilidades correspondientes?</i>	68
Figura 44.	<i>¿Su jefe inmediato superior tiene la capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva?</i>	69
Figura 45.	<i>¿Su jefe inmediato superior lleva una metodología, define el problema antes de proponer alternativas, y generar alternativas antes de seleccionar una de ellas?</i>	70
Figura 46.	<i>¿En su área de trabajo se comparte la información con el equipo y se propicia la participación?</i>	71
Figura 47.	<i>¿Considera usted que las habilidades gerenciales que tienen sus gerentes influyen en su desarrollo laboral?</i>	72
Figura 48.	<i>¿De qué manera influyen las habilidades gerenciales?</i>	73
Figura 49.	<i>¿Se realiza capacitación sobre soluciones de problemas como habilidad gerencial?</i>	74
Figura 50.	<i>¿Cómo calificaría las habilidades gerenciales de su jefe inmediato superior?</i>	75
Figura 51.	<i>¿Considera usted que su institución le otorga la importancia que se merece a las habilidades gerenciales?</i>	76
Figura 52.	<i>¿Según su apreciación considera usted que los gerentes y subgerentes en su institución están basados en el enfoque tradicional de la burocracia vertical empantanándose en el conformismo, la rutina y la copia estéril, en el desmedro de la creatividad y la innovación?</i>	77
Figura 53.	<i>¿La información recepcionada por usted, para el cumplimiento de sus labores inherentes a su labor llega en forma?</i>	78
Figura 54.	<i>¿Es importante que la identificación de una nueva oportunidad representa un concepto que pueda ser desarrollado con tiempo suficiente?</i>	83
Figura 55.	<i>¿Las nuevas oportunidades son tecnológicamente factibles de poder realizarse?</i>	84

Figura 56.	<i>¿Disfruto pensar o visualizar nuevas oportunidades?</i>	85
Figura 57.	<i>¿Las nuevas oportunidades surgen a menudo a través de la solución a un problema específico?</i>	86
Figura 58.	<i>¿La retroalimentación de los clientes permite hacer grandes cambios de las nuevas oportunidades?</i>	87
Figura 59.	<i>¿Las oportunidades que he identificado a través de los años han sido radicalmente diferentes entre ellas?</i>	88
Figura 60.	<i>¿La empresa es oportunista?</i>	89
Figura 61.	<i>¿Es más fácil visualizar oportunidades factibles después de haber entrado a un nuevo mercado?</i>	90
Figura 62.	<i>¿Regularmente se requiere profundizar en un mercado en particular para identificar buenas oportunidades?</i>	91
Figura 63.	<i>¿Lo más importante es creer que la nueva oportunidad se puede realizar?</i>	92
Figura 64.	<i>¿Las oportunidades de la empresa están relacionadas entre sí y las he visto en otros contextos?</i>	93
Figura 65.	<i>¿Las nuevas oportunidades generalmente provienen del mercado o de cambios tecnológicos?</i>	94
Figura 66.	<i>¿Usualmente se puede percibir una nueva oportunidad mejor que un analista estando relajado fuera de mi área de trabajo?</i>	95
Figura 67.	<i>¿Una nueva oportunidad por lo común orienta hacia la obtención de otra oportunidad?</i>	96

Lista de tablas

Tabla 1.	<i>Plan de mejora gerencia de marketing</i>	29
Tabla 2.	<i>Plan de mejora de gerencia financiera</i>	42
Tabla 3.	<i>Plan de mejora de estrategias de negociación</i>	61
Tabla 4.	<i>Plan de mejora de habilidades gerenciales</i>	79
Tabla 5.	<i>Plan de mejora de gerencia de proyectos</i>	97

Lista de apéndices

Apéndice A. *Carta de innovación*

114

Resumen

El presente trabajo corresponde al análisis y diagnóstico final evidenciado en la empresa Buffet Sabor Restaurante entorno a cinco (5) módulos, los cuales son: gerencia de marketing, gerencia financiera, estrategias de negociación, habilidades gerenciales y gerencia de proyectos, con la finalidad de diseñar un plan de mejora para cada uno de los mismos, donde se tomó como referencia diferentes instrumentos de recolección de información, los cuales fueron aplicados a las diferentes áreas del restaurante, se dieron a conocer múltiples variables como la admiración de recursos económicos, las habilidades gerenciales de los empleados, la implementación de estrategias de marketing, que tipos de estrategias de negociación le permiten a los trabajadores y el gerente de la empresa solucionar los conflictos como mejorar el la cultura organizacional y la planeación, ejecución y coordinación de la gestión de proyectos de la compañía.

Siendo un documento de integración para la socialización y redireccionamiento de la empresa, gracias al enfoque transversal que se logró aportar a lo largo de la ejecución de las estrategias y sea así como la empresa siga manejando uniformemente sus estrategias y no sé pierda el rumbo de un área principal por la desinformación pese a los cambios que se realicen antes, durante y después de la ejecución del estudio empresarial.

Palabras clave: Estrategias, habilidades, plan de mejora

Abstract

The present work corresponds to the analysis and final diagnosis evidenced in the company Buffet Sabor Restaurant around five (5) modules, which are: marketing management, financial management, negotiation strategies, managerial skills and project management, with the purpose of design an improvement plan for each one of them, where different information collection instruments were taken as a reference, which were applied to the different areas of the restaurant, multiple variables were revealed such as the admiration of economic resources, the skills management of employees, the implementation of marketing strategies, what types of negotiation strategies allow workers and the company manager to solve conflicts, how to improve organizational culture and the planning, execution and coordination of project management of the company.

Being an integration document for the socialization and redirection of the company, thanks to the transversal approach that was achieved throughout the execution of the strategy and that is how the company continues to manage its strategies uniformly and I do not know the direction of a main areas for misinformation despite the changes that are made before, during and after the execution of the business study.

Keywords: Strategies, skills, improvement plan

Introducción

En el presente trabajo se va evidenciar el manejo funcionamiento y planes de mejora a la empresa Buffet Sabor la cual fue expuesta a una serie de análisis por medio de módulos propuestos en el diplomado de habilidades administrativas donde se abarcaron cinco módulos como lo son gerencia de marketing, gerencia de proyectos, gerencia financiera, habilidades administrativas y habilidades de negociación, por medio de ellas se plantean problemáticas de empresas para realizar la búsqueda de soluciones adecuadas para adaptarlas coherentemente al funcionamiento, asimismo la empresa continúe funcionando como un engranaje y las soluciones que se propagan en una no posea un margen de error en las demás, de igual forma se evidenciara el apoyo constante de los encargados de la empresa en la disposición de adoptar métodos de mejora y poner a disposición de los estudiantes diversa información y variables de su organización.

1. Estudio de caso: Buffet Sabor Restaurante

1.1 Misión

En Buffet Sabor somos una empresa comprometida con el bienestar de las personas desde una nutrición saludable que llena de felicidad y sabor las mesas de todos sus clientes.

1.2 Visión

En el 2026 ser un restaurante reconocido con cubrimiento y cobertura en los catering de las empresas a nivel brindando alimentación de calidad.

1.3 Principios

- Responsabilidad
- Compromiso
- Respeto
- Confianza

1.4 Productos

- Comidas rapidas
- Platos especiales
- Snaks
- Almuerzos corrientes
- Brunch

2. Estudio de caso. Gerencia de Marketing

En el siguiente trabajo se presentará el estudio de caso para la gerencia de marketing de la empresa Buffet Sabor restaurante, donde se tomó como instrumento de recolección de información el documento “Pertinencia del Marketing digital en las empresas de Aburrá Sur ” el cual consta de 14 preguntas que serán aplicadas a los 3 trabajadores de la empresa, donde se evaluará diversas variables dando a conocer la opinión sobre algunos aspectos de la empresa relacionados a la implementación de estrategias y campañas de marketing que está manejando la empresa y si está en la capacidad de generar estrategias competitivas de crecimiento a la compañía y así mismo implementar un plan de mejora en la elaboración de una página web para el Restaurante Buffet Sabor y de igual manera realizar ajustes a la página de Instagram.

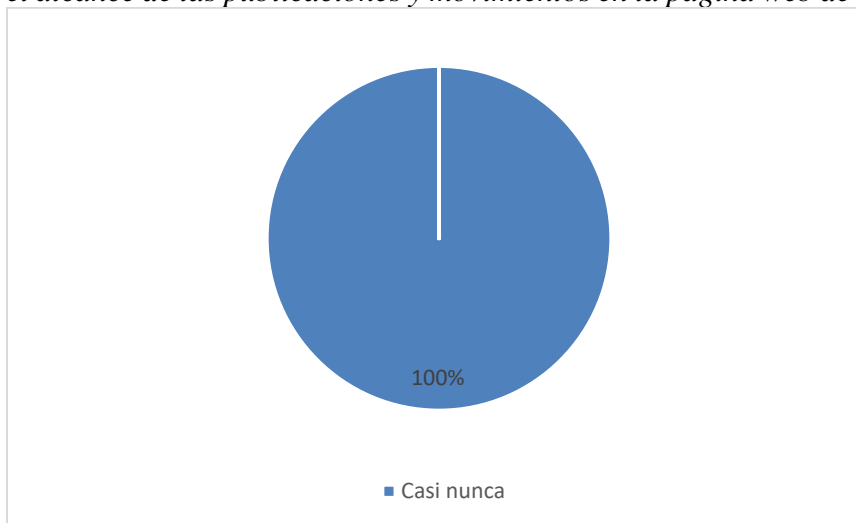
2.1 Diagnóstico

Para la elaboración del diagnóstico se tomó como punto de referencia el área de marketing de la empresa Buffet Sabor Restaurante en la que se le aplicó la encuesta <https://questionpro.com/t/AXHdVZwbm9> en la que logramos evidenciar lo relacionado en las figuras.

Figura 1. *¿Cuenta con formas y espacios para las publicaciones, ejecuciones, responsables, métricas?*



Se puede observar que las personas a quienes se les aplicó la encuesta afirman casi nunca tener un plan o control de las publicaciones en la página que web de la empresa, Como administrador se considera la importancia de contar con un plan en el manejo de redes y publicidad para impactar directa e indirectamente en el público objetivo, es allí donde se deben inducir las emociones de las personas y estrategias del siglo XXI que interactúen con los constantes cambios del mercado. Así mismo como lo menciona (Pinagorte, 2019) en su artículo como los mercados actualmente se mueven en masa, diariamente promulgando la unificación y crecimiento mancomunado de diversos países como lo mamamos globalización, es entonces donde el papel de la sana, transparente pero astuta forma de publicitar y usar los sistemas de información con un control estándar permite a las marcas generar el impacto deseado para su crecimiento y colaboraciones entre marcas de mayor alcance para lograr el apalancamiento esperado.

Figura 2. *¿Mide el alcance de las publicaciones y movimientos en la página web de la empresa?*

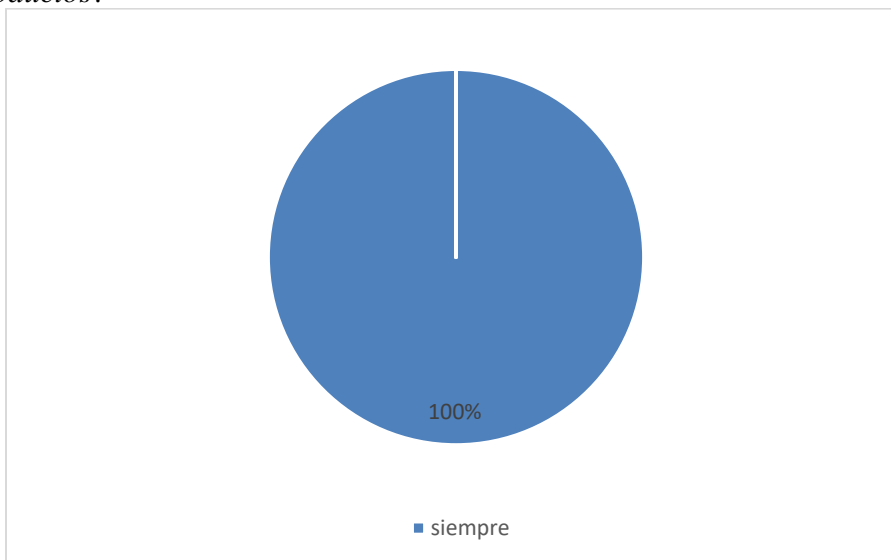
La empresa reporta que no se mide el impacto de las publicaciones en las redes sociales, siendo un factor importante en el marketing digital y la percepción de la marca en el mercado, Desde la administración y el conocimiento en marketing y relaciones estratégicas es indispensable conocer el movimiento de la marca en las redes para así segmentar y ser objetivos a la hora de realizar publicaciones y diversas actividades que permitan el apalancamiento y reconocimiento en el mercado con posibles convenios estratégicos, del mismo modo como lo reflejan (Castro, et ál.,2017) en su publicación el marketing funciona como elemento primordial para tener conocimiento del segmento al que se está dirigiendo la marca y el efecto de las estrategias, es así como se pueden gestionar nuevas ideas o potencializar las que ya se vienen ejecutando con elementos que le permitan el diferenciador de crecimiento.

Figura 3. *¿Cuenta con políticas estandarizadas y avaladas por los mecanismos de decisiones para las de publicaciones y comunicación en el sitio web y/o redes sociales?*



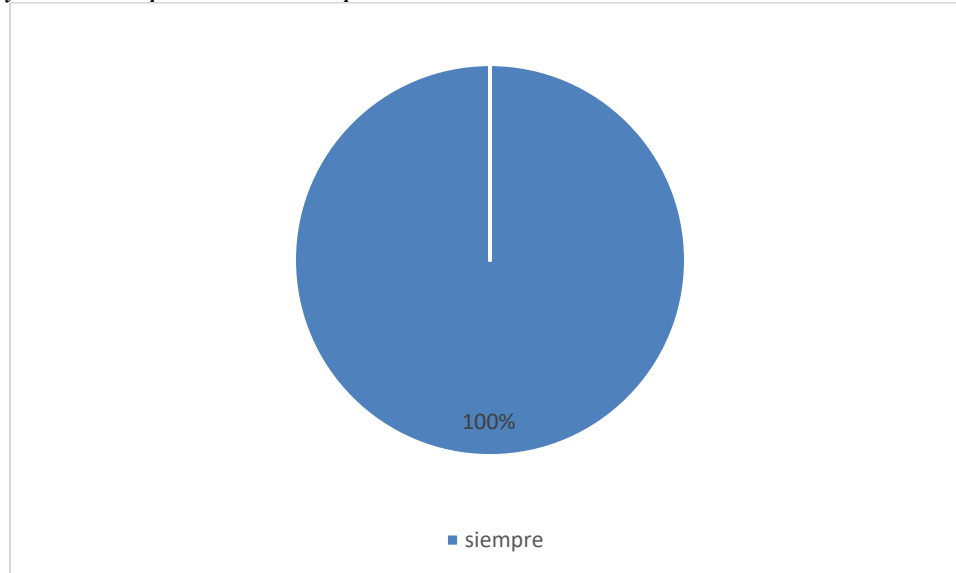
Se evidencia que en la empresa no se tiene claro que es una política en el manejo de redes sociales ya que sus trabajadores manifiestan no saber sobre los órganos de decisión para los planes de publicidad y mercadeo corporativos. Desde el punto de vista del administrador se le debe comunicar más a los trabajadores de las políticas que maneja la compañía para los planes de publicaciones y comunicación en su sitio web y/o redes sociales, ya que se pueden cometer fallas por falta de conocimiento. El conocimiento de su propia marca, la certeza de lo que se quiere transmitir y vender permite establecer políticas en la generación del contenido, es esto lo que da el poderío de exigir y pulir cada uno de los detalles propios de la marca y del mismo modo por ser un elemento con carácter y poder de marca se vuelve exigente ante el público, pero la aceptación tiene mayor impacto y permite que por un mudo voz a voz se marque la tendencia. (Alvarez y Altamirano, 2017).

Figura 4. *¿Cree que las redes sociales son complemento para que sea visible la empresa y dar a conocer los productos?*



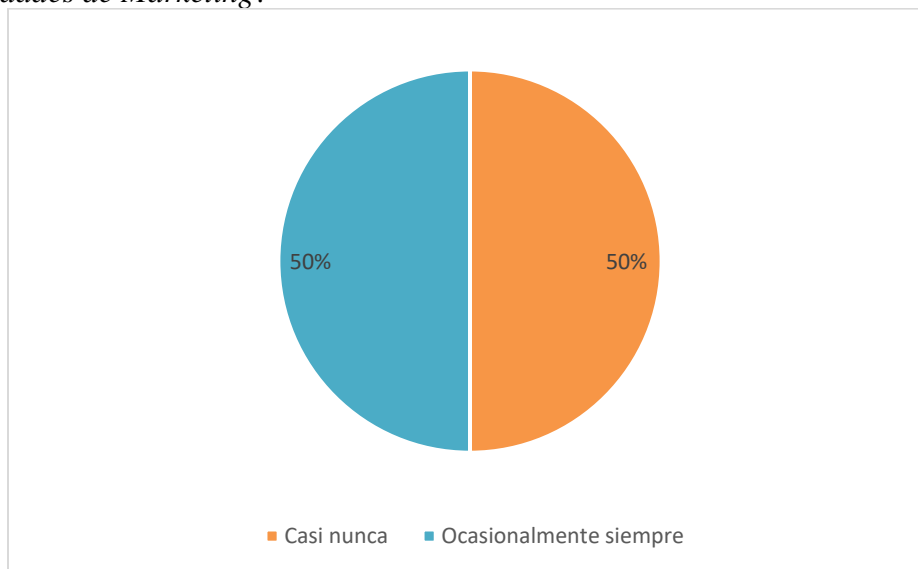
Los empleados de la empresa consideran que la publicidad es un complemento fundamental en el posicionamiento y crecimiento de la empresa, como administrador se debe iniciar el proceso para avalar en qué medida se está generando dicho proceso y que tan influyentes son las TIC con cada una de las estrategias que se usan dentro de la organización, como no solo son las redes una fuente de publicidad el impacto por medio de la imagen de los productos, la calidad de cada uno de ellos y el servicio teniendo en cuenta que actualmente el público no busca pagar un producto, busca una experiencia. De igual forma como lo menciona (Duque, et ál., 2020) en su publicación, el consumo de redes sociales, páginas web y herramientas que interconectan al mundo, han permitido un corto alcance de los avances y todo material que se imponga en el consumo, afirmado a la consulta de como las redes sociales son un gran apalancado del mercado como la facilidad y los avances permiten que las empresas pequeñas y medianas se encuentren en constante impacto o competencia con las grandes empresas, dada la capacidad de analizar y tener herramientas a la mano que les permita copiar y experimentar técnicas ya implementadas.

Figura 5. *¿Sería viable tener conocimiento del crecimiento de la marca, productos/ servicios en redes sociales y todas las publicaciones que lleven a cabo?*

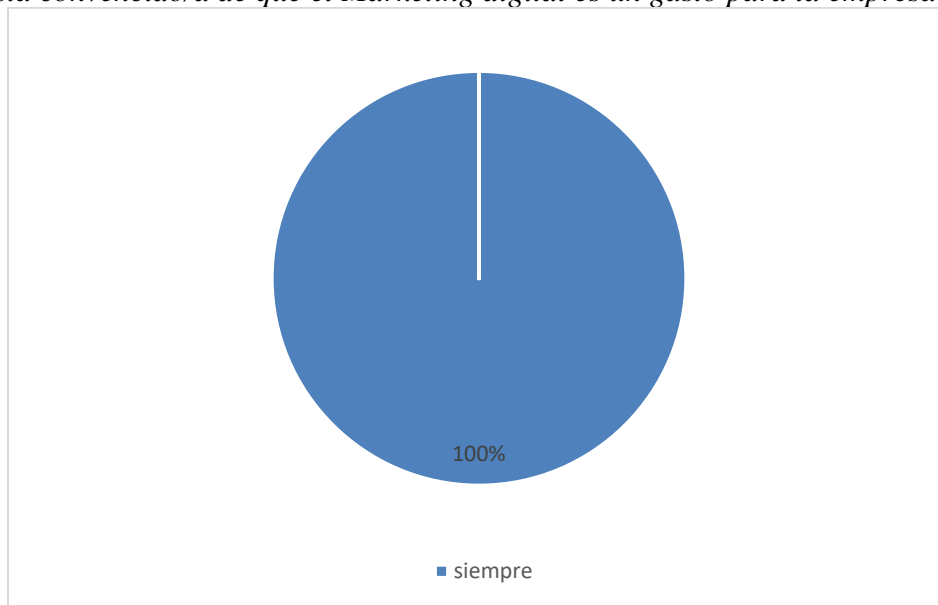


Se logra evidenciar en la encuesta, que es importante tener conocimiento del crecimiento de la marca que tiene en redes sociales la empresa así mismo, desde el punto de vista administrativo es importante que los trabajadores y la gerencia tengan la motivación de saber cómo su empresa es impulsar por medio de las redes generando una voz a voz que otorga el crecimiento de forma general. El conocer el crecimiento de la marca es parte fundamental y lógica del gerente en su cargo, independiente de los intereses por esta viabilidad debe ir acompañada de un engranaje de solicitudes, aportes y elementos que encaminan toda la empresa para poder abastecer ya sea el producto o servicio y mantener o aumentar ese crecimiento y no perder el foco y la orientación hasta donde se puede llegar (Valdivia, 2021).

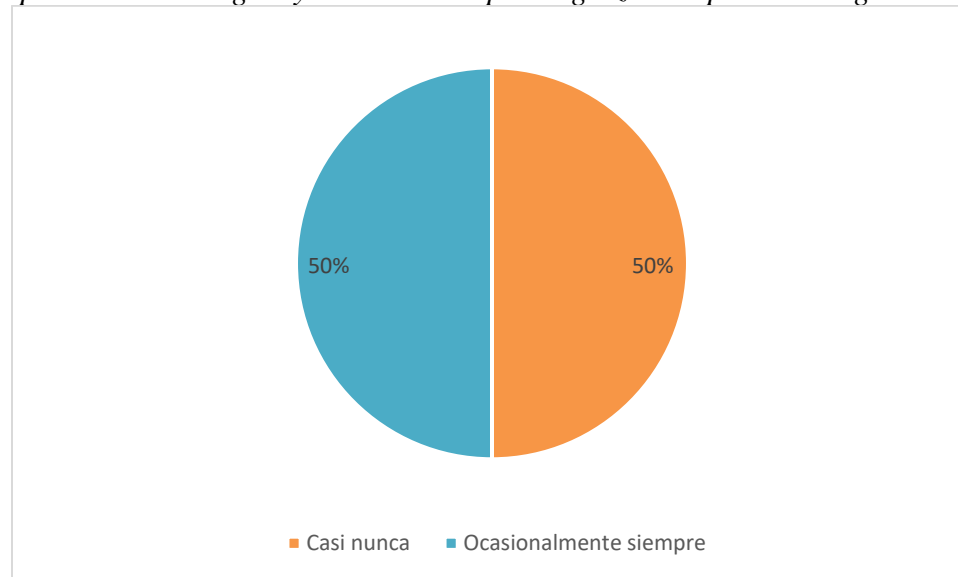
Figura 6. *¿Es indispensable tener una persona especializada en la organización para que ponga en acción actividades de Marketing?*



Según lo que se puede observar en la encuesta los directivos consideran que no es importante que esté una persona a cargo única y exclusivamente del manejo de redes sociales. desde la administración si se busca un crecimiento integral se debe tener una completa dedicación a las redes y en caso de no contar con un manejo técnico de lo mismo, sería importante por medio de un tercerización o persona que cuente con la capacitación lo haga y lo estructure para así tener una ventaja en el mercado, las estrategias de mercadeo, cada una de sus funciones, impactos, alcances y funcionalidad y reacción en cada persona estudia un sinnúmero de factores que para la empresa se puede hacer tedioso y al no contar con un pleno conocimiento llegar a perder tiempo y dinero en posibles malas prácticas es así como el contar con una persona con conocimientos y capacitada en el manejo de las mismas puede llegar a cumplir con el crecimiento y los estándares proyectados (Blanco, 2021).

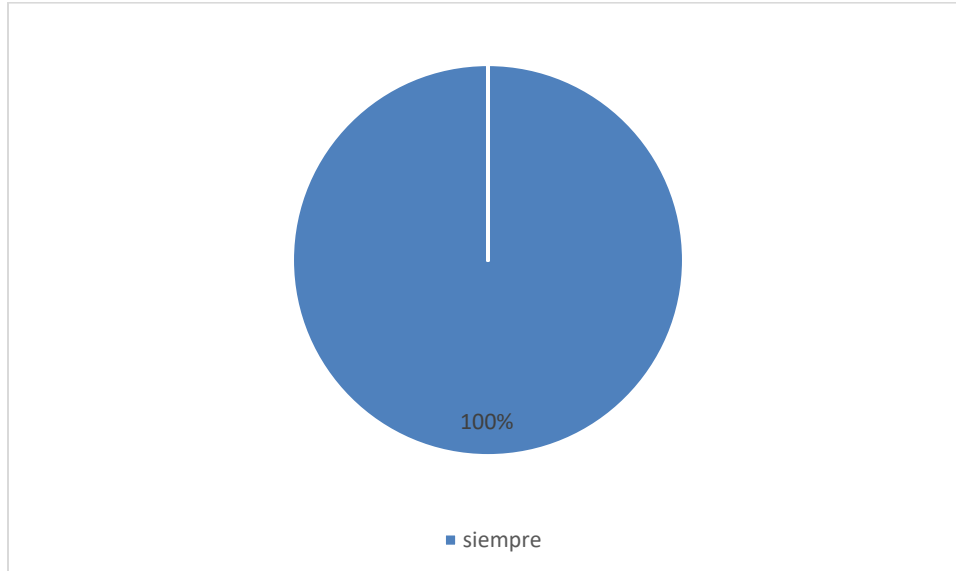
Figura 7. *¿Está convencido/a de que el Marketing digital es un gasto para la empresa?*

En la encuesta se logra evidenciar que para la empresa el concepto de marketing a pesar de reconocerlo se encuentra alejado de lo que es su realidad por ende más que una inversión o un costo lo asemejan a un gasto, es así como desde la administración se promueve a la empresas a reconocer la importancia de destinar una parte de sus ingresos para invertirlos en mercadeo los cuales se verán retribuidos en el impacto de las ventas y reconocimiento a corto y mediano plazo, es así como lo menciona (Castro, et ál., 2017) el marketing no se reflejara nuca como un gasto en la empresa teniendo en cuenta el impacto que este genera sobre el posicionamiento, reconocimiento del criamiento en el mercado y en las ventas de tal forma las empresas lo deben representar como una inversión, teniendo como base la utilidad que este genera en corto plazo siendo correctamente ejecutado.

Figura 8. *¿Implementa estrategias y métodos TIC para agilizar los procesos digitales internos?*

Según se logra evidenciar que el 50% de los empleados ocasionalmente implementan las TIC para facilitar las actividades y ejercicio digitales de la empresa, mientras que el otro 50% casi nunca las implementan. Por otro lado, es importante reconocer que el personal de la empresa sabe y reconocer las herramientas de las TIC, y las han ido implementando en la empresa para algunos procesos, pero otra aún le falta potencializar el uso de estas herramientas, ya que actualmente todo se mueve en torno a las TIC y la constante actualización en los procesos de estas. Como lo menciona el (Ministerio de tecnologías de la información y las comunicaciones, 2020) el uso de las herramientas de las TIC aporta en las organizaciones a que estas tengan una mejor línea de comunicación interna como externa con los clientes, recopilando y accediendo así a la información, como facilitar la toma de decisiones y optimizar los procesos.

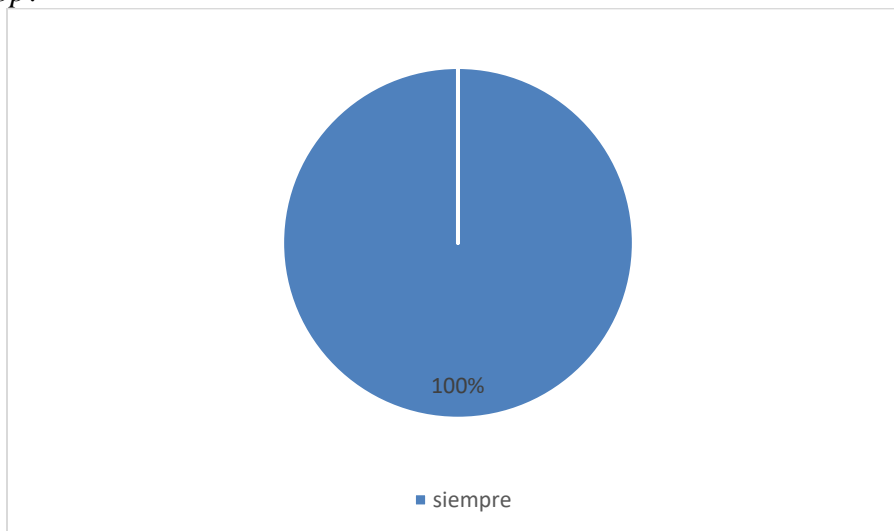
Figura 9. *¿Comparten información de interés para el público objetivo de la empresa por medio de correo electrónico?*



Se puede observar que el 100% de los empleados nunca envían información muy relevante hacia el público de la empresa como es a través del correo electrónico y otros medios. Lo que refleja que la empresa que no ve que sea necesario el uso de e-mails y desde el punto de vista del mercadeo se ve concordante, aunque depende de igual forma del tipo de empresa con que se está contactando y los trámites que se necesiten diligenciar. Es por esto por lo que si se necesita de alguna manera la implementación de este método y la formalidad a la hora de manejarlo. Según lo mencionado por Lorente Páramo (2020) el email marketing permite a las empresas tener una efectividad relativamente buena, ya que la mayoría de los correos electrónicos promocionales tiene una meta que es lograr generar una acción hacia el público objetivo haciendo que éste atraviese varias fases con un objetivo en concreto y una variable que evalúe su efectividad en cada etapa, es decir en la efectividad de entrega del correo al cliente, efectividad de apertura y click (lograr que el cliente le click al correo y lo abra), efectividad de conversión (conseguir que el usuario

realice una acción hacia la empresa) y por último efectividad de retención del usuario (capacidad de alcanzar que el cliente permanezca en la base de la empresa).

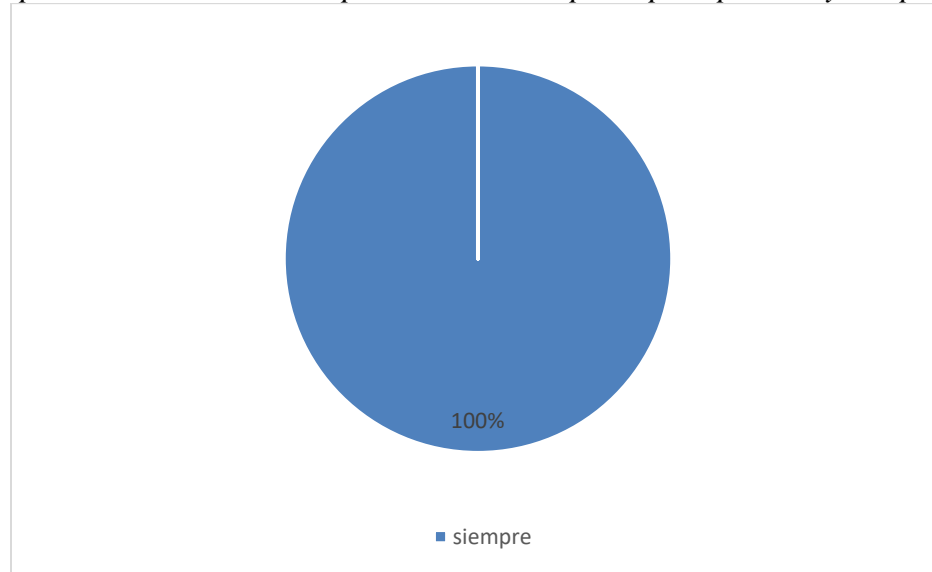
Figura 10. *¿Envían información importante para el público de la empresa a través de mensajes de texto WhatsApp?*



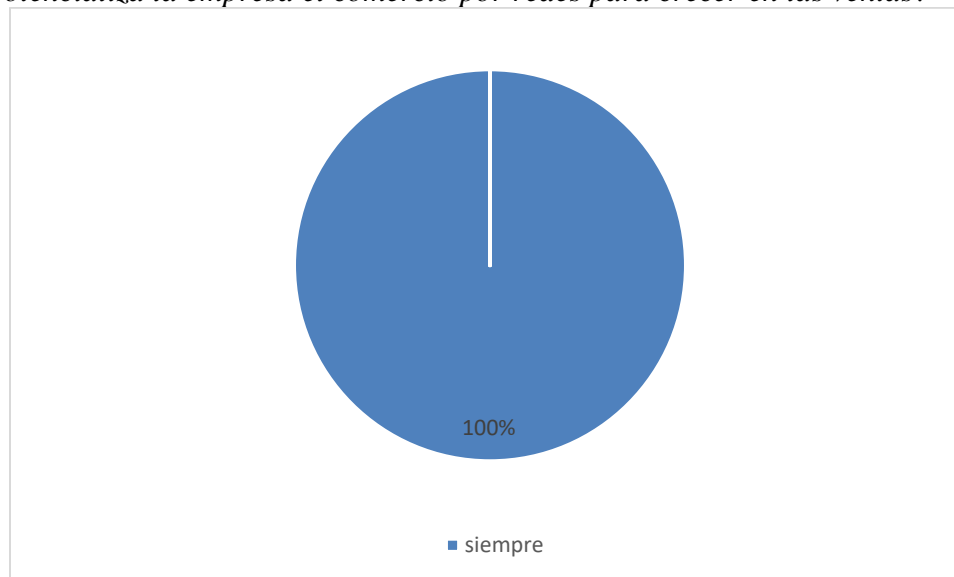
Se puede inferir que la empresa menciona que, si usa el mensaje de texto para tener contacto con sus clientes, ya que por medio de este comparte los menús, las promociones y otros comunicados del restaurante lo cual da resultado de que es un medio de comunicación efectivo. El restaurante ve más de manera más factible el envío de mensajes de texto a su público objetivo que el envío de un correo electrónico, bien se sabe que este tipo de mensajes se logra crear una cercanía más amena con el cliente dado que se cultiva relaciones a largo plazo con este mismo y establecer diálogos que permitan el ofrecimiento de productos o servicios. Así mismo los mensajes de texto son un camino en el que se puede generar millones de estrategias y relaciones con nuestros clientes, lo que se convierte en una oportunidad para miles de marcas para que estas realicen estrategias o planes enfocados hacia en el envío de mensajes de texto al celular, ya que estos son un medio perfecto, puesto que un mensaje de texto siempre llega a su destino y este debe ser leído si o si

para saber su nivel de importancia, incluso así sea para borrarlo; en pocas palabras los mensajes de texto hoy en día son un medio para la publicación, distribución y compartir contenido referente a tu negocio (Oliveros Noguera, 2011, p.17).

Figura 11. *¿Ha pensado en la creación aplicativo en la empresa para pedidos y compras?*

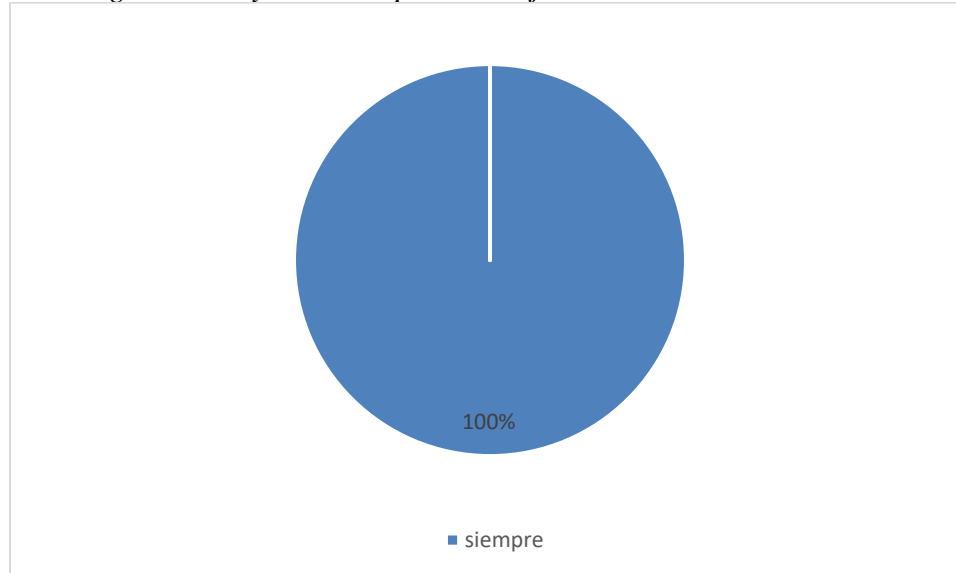


La empresa demuestra en la encuesta que quiere implementar una aplicación para captar mayor atención del público, lo cual es necesario realizar un adecuado estudio de marketing en el que se logre evidenciar con cual se pueden lograr los objetivos para plantear estrategias y métodos con los que se pueda cumplir la factibilidad de esta idea. La creación de una aplicación móvil es una posibilidad muy factible para varias empresas y así poder llegar mejor a su mercado objetivo a través de esta, pero también cabe la posibilidad de crear alianzas con otras aplicaciones móviles, si se llega a identificar que el mercado objetivo utiliza muchas aplicaciones móviles como Rappi o Didi food (Carrasco, 2015).

Figura 12. *¿Potencializa la empresa el comercio por redes para crecer en las ventas?*

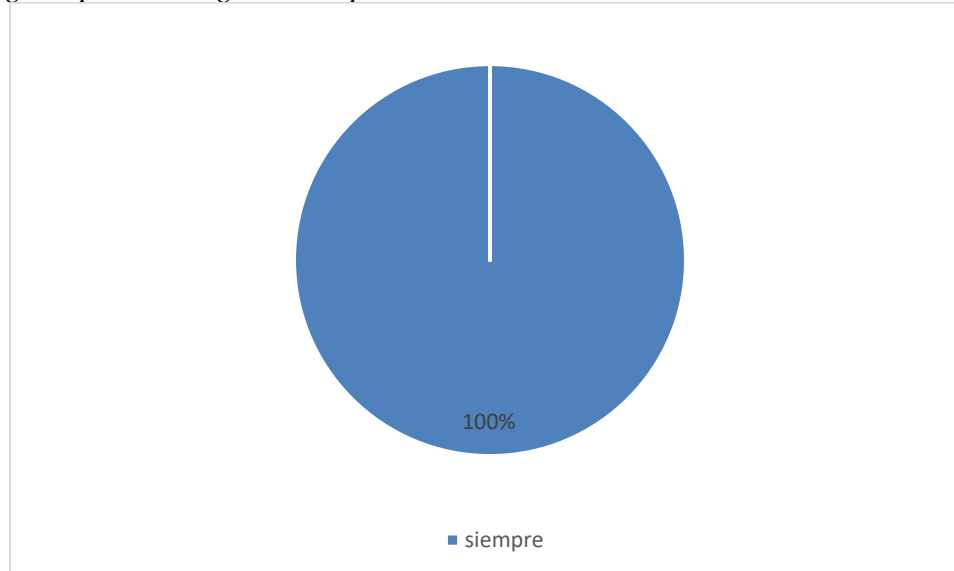
La empresa muestra que ocasionalmente implementa el comercio electrónico para vender sus productos/ servicios. Así mismo se puede evidenciar que la compañía tiene un método de marketing más tradicional, tomando en cuenta que llevan una tradición o métodos de muchos años que se conservan y siguen mostrando frutos, pero aun así no ven lejos la aplicación de comercio electrónico a corto plazo para la empresa. El marketing de contenidos es una estrategia que genera múltiples aspectos ventajosos para las compañías, que estas desconocen aún, por ello la implementación del marketing de contenidos en las empresas permite saber que tipos de publicaciones son más adecuadas para el público objetivo, permitiendo determinar y trabajar en base a lo que la empresa quiere transmitir a través de estos contenidos y qué es lo que desea resaltar de su marca, aportándole así valor añadido a la marca y motivar al consumidor de realizar compras. Además, este solamente no incide en la percepción del consumidor, sino que la modifica, ya sea de manera positiva o negativa su postura frente a la marca debido contenido presentado (Morales y López-Mobilia de Bustamante, 2020).

Figura 13. *¿Cree que desarrollar content Marketing —Marketing de contenidos— ayuda a posicionar la marca digitalmente y atraer al público objetivo?*



Se puede inferir que la empresa afirma tener un marketing de contenidos si es necesario en el mercado para lograr los objetivos que se proponen y atraer a su público objetivo. El marketing de contenido actualmente es una de las mayores tendencias y estrategias en el mundo para posicionar marcas y así mismo atraer nuevos consumidores y fidelizarlos a la marca. De igual manera la implementación y desarrollo del marketing de contenidos se basa en la idea de distribuir contenido notable y con valor añadido e interés hacia el cliente para atraerlo y así lograr posicionarse en la mente el consumidor, para que este tenga un acercamiento hacia la marca convirtiéndose en un cliente fijo y poder fidelizarlo, lo cual es una de las estrategias más utilizadas actualmente, puesto que este tipo de marketing suministra información del producto o servicio pero aportando valor a este haciendo que el cliente tenga una experiencia (Carracedo y Mantilla, 2022).

Figura 14. *¿Está interesado en pertenecer a una red de pymes para comunicaciones, publicidad y Marketing digital que convenga a la empresa?*



La empresa afirma en un 100% estar interesada en pertenecer a una red de pymes, dado que puede presupuestar mejor cómo alcanzar los objetivos y los recursos y así tener un incremento en las ventas y reconocimiento en el mercado. Pertenecer a redes de pymes altamente reconocidas puede ayudar a la empresa a desarrollar, integrar y usar mejor las herramientas y estrategias de marketing digital. El misterio de las TIC ha implementado un modelo orientado al sector de la pequeña y mediana empresas (Pymes) a partir del uso estratégico de la tecnología, para llevar así a las pymes a una ruta digital para transformar sus empresas y para mejorar el conocimiento hacia la tecnología y así poder generar propuestas e ideas que conduzcan al mejor funcionamiento de sus negocios (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, s.f).

2.1.1 Plan de mejora

Plan de mejora a implementar: elaboración de la página web del Restaurante Buffet Sabor y realizar ajustes a la página de Instagram.

Objetivo: Implementar estrategias de marketing digital para el incremento de ventas y percepción de la marca.

Tabla 1. *Plan de mejora gerencia de marketing*

Acciones	Responsables	Indicadores
Crear escenarios y productos creativos para la generación de catálogos	Gerencia encargado de marketing	Calidad del contenido del segundo semestre del 2022/ calidad del contenido del primer semestre del 2023
Realizar una adecuada capacitación al personal sobre el plan de marketing a implementar	Encargado de marketing	
Elaborar la página web de Buffet Sabor Restaurante	Gerencia y encargada de marketing	
Elaborar material publicitario para publicar en página web y redes sociales (fotos, videos)	Encargado de marketing	herramientas a implementar/ la efectividad de cada una de ellas en el mercado
Realizar un plan para la ejecución de marketing digital captando la atención de nuevos clientes y mantener su atención con el material pautaado	Encargado de marketing	
Tener un control de las publicaciones y cuáles se adaptan más al público para ir direccionando la estrategia	Encargado de marketing	
Pagar pautas publicitarias con influencers del sector comidas	Gerencia,	
Concursos virtuales	Gerencia, encargado de marketing	% de población que conocía la marca sin publicidad / % de población que reconoce y usa la marca luego de las pautas
Implementar material y plataformas de placer rápido donde se capte una parte de la experiencia en la cocina	Encargado de marketing	
Crear convenios para promover la publicidad de Buffet Sabor Restaurante en páginas como Instagram, Facebook, Google ads, entre otras	Gerencia, encargado de marketing	

2.1.2 Acciones de gerencia de marketing

1. Crear escenarios y productos creativos para la generación de catálogos: emplear espacios llamativos de participación del usuario donde nos permita expandir en el mercado por medio de la voz a voz, y así intensificar la participación de los usuarios hacia la marca.
2. Realizar una adecuada capacitación al personal sobre el plan de marketing a implementar, darles a los empleados de la empresa una socialización adecuada del plan de mejora a implementar y así mismo capacitarlo y resolver dudas con respeto a este.
3. Elaborar la página web de Buffet Sabor Restaurante, diseñar una página web amigable con el cliente donde este pueda ver el catálogo de manera virtual, conocer un poco a la empresa y también solicitar su pedido por medio de esta.
4. Elaborar material publicitario para publicar en la página web y redes sociales (fotos, vídeos), es decir diseñar campañas y determinar qué tipo de formatos y anuncios implementar para material publicitario, donde este vaya acorde a la estrategia implementada para así mismo llegar a la audiencia objetivo.
5. Realizar un plan para la ejecución de marketing digital captando la atención de nuevos clientes y mantener su atención con el material pautaado, por medio de pernas que llegan a grupo grande de personas realizar colaboraciones o pagar a ellos para que sea pautaada la marca de una forma atractiva.
6. Tener un control de las publicaciones y cuáles se adaptan más al público para ir direccionando la estrategia, las redes sociales actualmente facilitar el manejo del control de las publicaciones y las interacciones, por medio de ella mantener el control y validar las estrategias que se pueden seguir fomentando en el crecimiento de la marca.

7. Pagar pautas publicitarias con influencers del sector comidas, es decir crear alianzas con influencers que tenga gran impacto en este sector, tales como Tulio recomiendan, cuéntame el plan entre otros para que promuevan la comida de Restaurante Buffet Sabor y así atraer nuevos clientes.
8. Concursos virtuales, la empresa por ser un restaurante está presto a la realización de cursos y talleres para el público.
9. Implementar material y plataformas de placer rápido donde se capte una parte de la experiencia en la cocina, en la actualidad las personas buscan plataformas de placer rápido como lo son Tik tok, en este caso la empresa abriría dichas cuentas y la persona especializada en creación de contenido facilita la edición de contenido atractivo ante el público.
10. Crear convenios con páginas como Instagram, Facebook, Google ads, entre otras para implementar publicidad BTL para atraer más clientela con la publicidad en línea, para así mismo establecer presupuestos balanceados para así invertir en publicidad en las redes sociales.

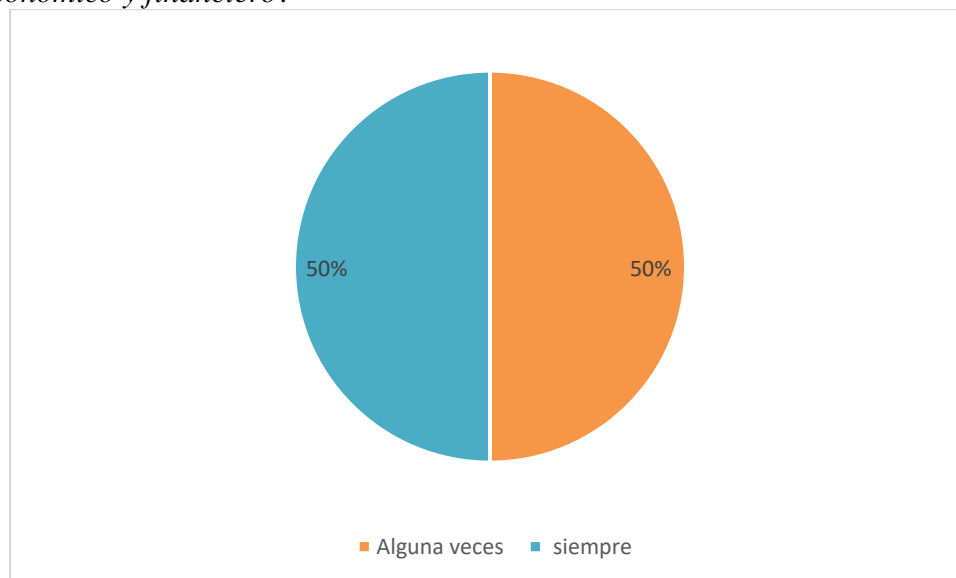
3. Estudio de caso. Gerencia financiera

En el siguiente trabajo se presentará el estudio de caso al área financiera de la empresa Buffet Sabor restaurante, donde se tomó como instrumento de recolección de información el documento titulado “Modelo de gestión financiera y proceso de toma de decisiones como herramienta gerencial para la estabilidad económica y financiera para Tecnopieles S.A.” el cual consta de 10 preguntas que serán aplicadas a los 3 trabajadores de la empresa, donde se evaluará diversas variables para así mismo realizar un plan de mejora que ayude a la empresa a fortalecerse y mejorar su rendimiento obteniendo mejores resultados en el área y sus funciones en general desde el análisis financiero.

3.1 Diagnóstico

Para la elaboración del diagnóstico se tomó como punto de referencia el área de gestión financiera de la empresa Buffet Sabor Restaurante en la que se le aplicó la encuesta <https://questionpro.com/t/AXHdVZwtlq> en la que logramos evidenciar lo relacionado en las figuras.

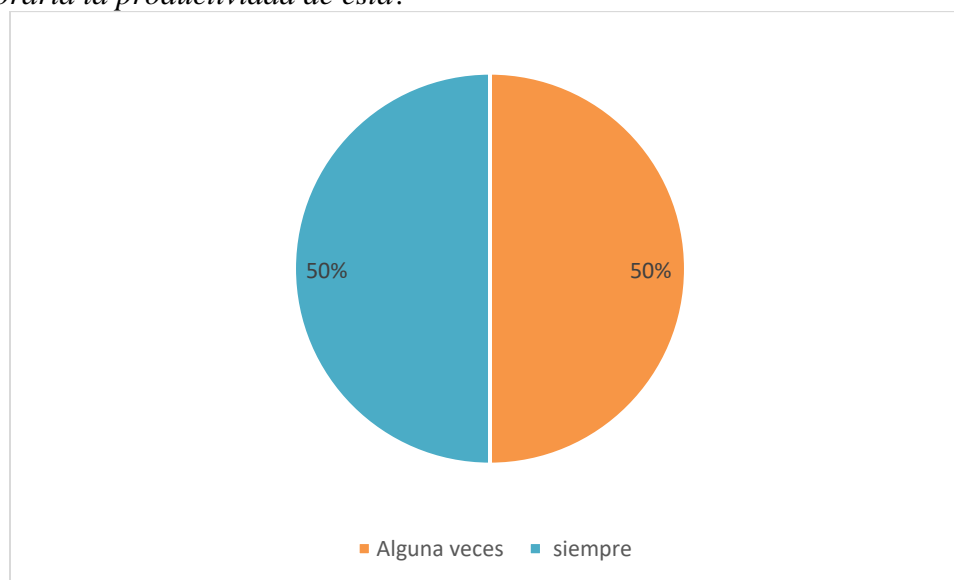
Figura 15. *¿En cuánto cree usted que su nivel de vida mejoraría si la empresa logra un crecimiento económico y financiero?*



Los resultados evidencian que los empleados de la empresa a analizar creen que su nivel de vida mejorará si esta logra tener un desarrollo económico como financiero. Como administrador de empresas puedo llegar a la conclusión de que si la compañía logra tener un crecimiento económico y financiero sostenido puede crear empleos decentes y mejorar los estándares de calidad de vida de sus empleados, haciendo que estos estén más motivados y sientan más compromiso hacia la empresa. De igual manera, una empresa tener un desarrollo económico y financiero relativamente alto, nos indica que podrá brindar una mayor cantidad de empleos y

mejorar la calidad de vida en los empleados, por lo tanto si hay un compromiso social en la empresa esta impulsa el crecimiento empresarial y, así mismo este permite obtener recursos necesarios para poder iniciar o continuar con programas de responsabilidad social empresarial en diferentes líneas y de tal manera habrá así una mejora de nivel de vida de los empleados y mayor mutación por estos (Castro y Becerra, 2012, p.16-17).

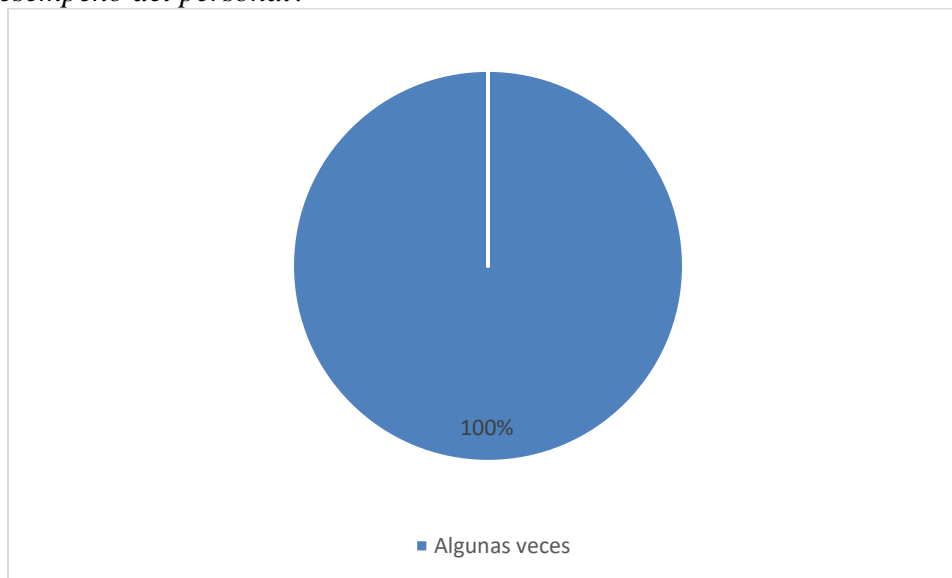
Figura 16. *¿Si la empresa le brinda incentivos por cumplimiento de objetivos, en cuanto cree usted que mejoraría la productividad de esta?*



Se puede observar en la gráfica la mayoría de los trabajadores de la empresa consideran que si la organización brindara incentivos por cumplimiento de métricas y tareas esta sería más productiva mientras que el 34% no está seguro de que la empresa sería más productiva. Se puede inferir que si la empresa brindara recompensas y beneficios por el cumplimiento de objetivos los trabajadores incrementarán y mejorarán su productividad y rendimiento, ya que habría un factor de motivación laboral. Según lo expuesto por (Medina, et at., 2012) “los incentivos tanto monetarios como no monetarios aumentan la productividad, es decir aumento generalizado en los

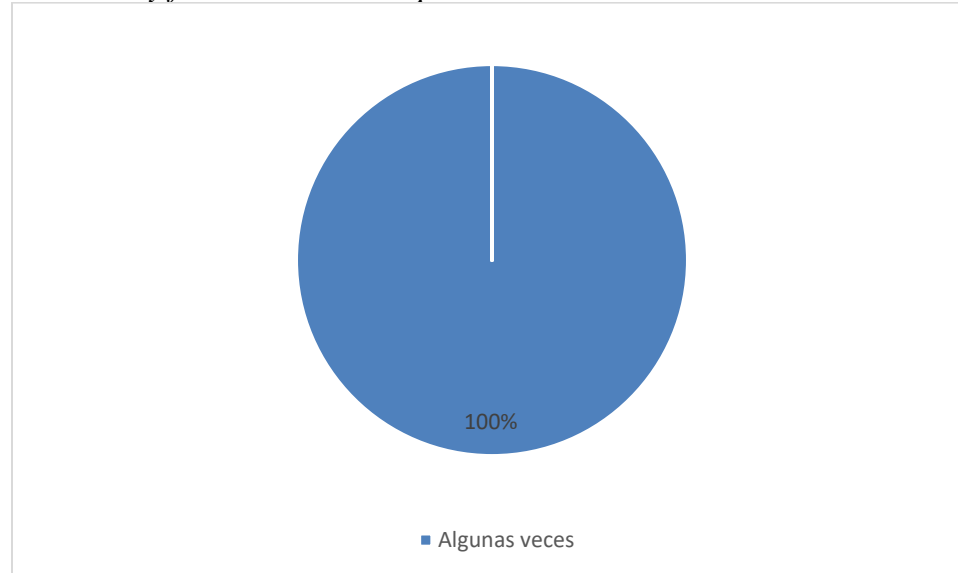
volúmenes de producción y el mejoramiento de la calidad de servicio con base en la compensación de la cooperación de los empleados” (p. 44-45).

Figura 17. *¿Al establecer funciones específicas y rangos en la empresa en cuanto cree usted que mejoraría el desempeño del personal?*



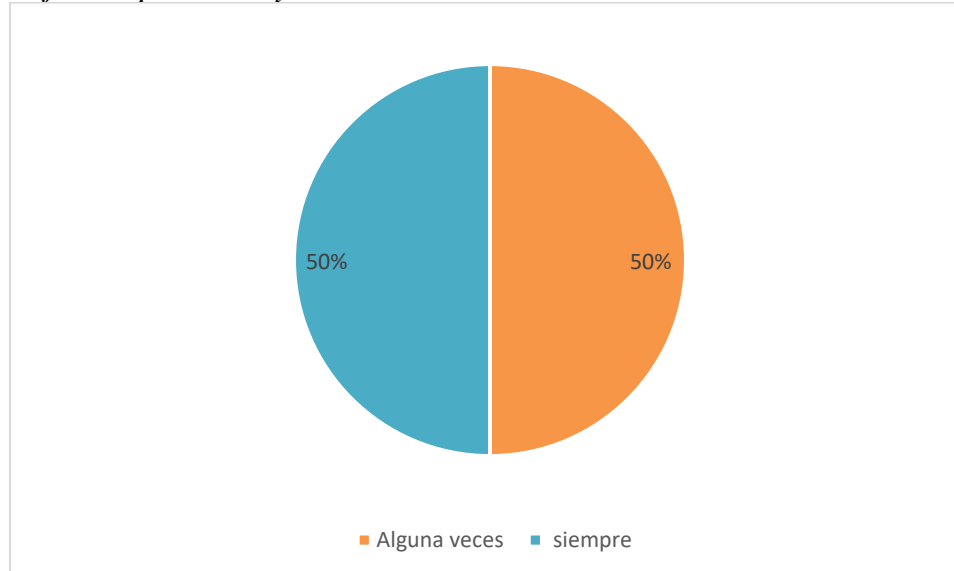
Se evidencia que si se establecen funciones específicas y rangos en la compañía el desempeño del personal mejoraría en un 100%. Se puede deducir que la empresa objeto de estudio al tener unos rasgos claros con sus funciones y responsabilidades definidas y una buena adecuación del ambiente laboral esto mejora el desempeño personal, satisfacción y motivación del empleado para con la empresa. Aunque cabe resaltar que los empleados que tienen un mejor desempeño son los que conocen con claridad sus funciones, y se hacen responsables tanto de sus errores como de sus aciertos que comenten durante la realización de las actividades que están a su cargo, puesto que son personas que tienen sus objetivos claros y cumplen con los tiempos estipulados y tareas a realizar (*7 características de un colaborador de alto desempeño*, 2023).

Figura 18. *¿Cómo calificaría usted la creación de un modelo de gestión financiera que promueva la estabilidad económica y financiera de la empresa?*



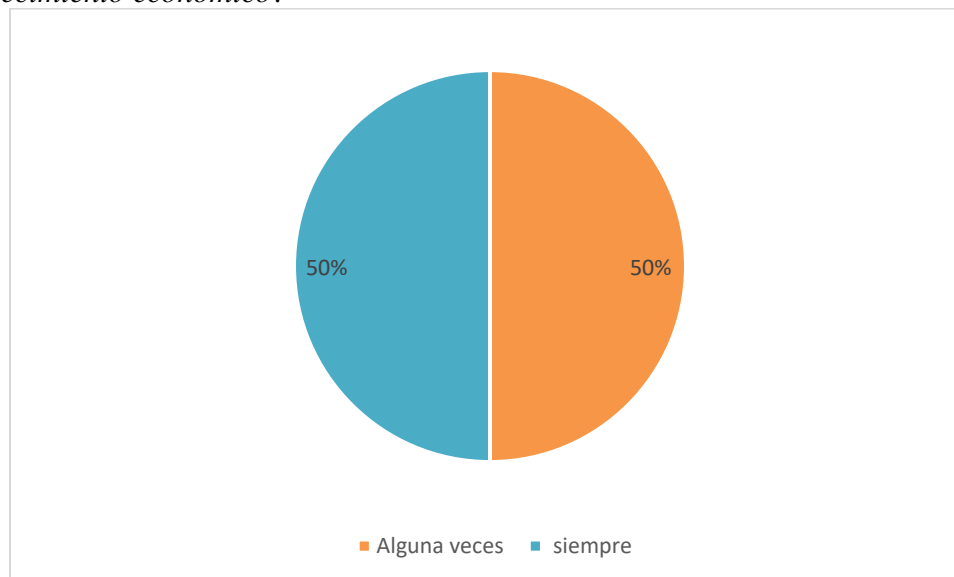
Se puede observar en la gráfica que el 100% de las personas objeto de estudio creen que crear un modelo de conceptual financiero generaría solidez económica a la organización. De acuerdo con lo anterior se evidencia que la creación de un modelo de dirección financiera que promueva la estabilidad económica de la empresa sería muy bien tomada por los empleados, ya que se realizaría una adecuada planificación, ejecución y análisis del balance general y otros resultados financieros. Según lo mencionado por Berrio (2022) la gestión financiera es de vital importancia en las empresas, ya que constituye un sistema de análisis de recursos que la organización precisa para el desarrollo de las actividades entorno hacia la toma de decisiones y el crecimiento de la empresa para así cada día la organización pueda ser más competitivas y se pueda proyectar (p.40).

Figura 19. *¿En qué nivel piensa que las ventas de la empresa mejorarían si el nivel directivo promocionara mejor sus productos y servicios?*



La gráfica refleja que el 67% de los empleados considera que si se promociona mejor los productos y servicios por parte del directivo las ventas mejorarían, mientras que el otro 33% tiene una respuesta un poco más neutral al respecto. Si la gerencia implementará las estrategias de marketing necesarias y realizará un buen análisis para promover mejor los productos y/o servicios prestados por la compañía se podría observar a largo plazo un incremento en las ventas, lo cual permitiría que la empresa se posicione y tuviera un reconocimiento en el mercado. De acuerdo con lo mencionado por Camino (2014) nos indica que la alta gerencia lo que busca a un futuro es generar un aumento monetario en su cartera de ventas a beneficio del entorno organizacional, por medio de del desarrollo de varias estrategias que permitan mejorar la productividad de los productos y servicios en el nicho de mercado que participa la organización.

Figura 20. *¿En qué medida piensa usted que mejoraría la seguridad industrial al conseguir la empresa un crecimiento económico?*



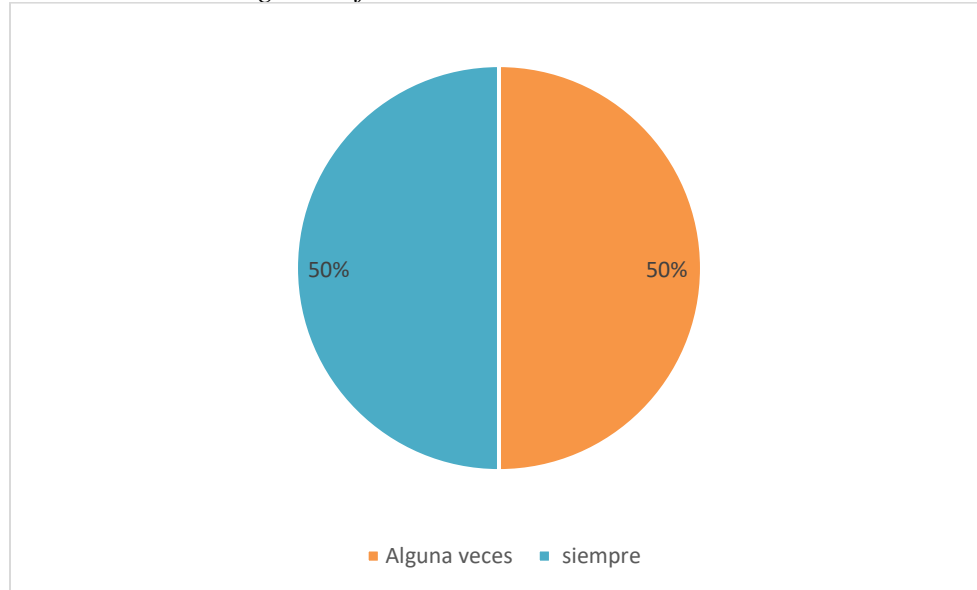
Se observa que un gran porcentaje de los trabajadores reconocen que si se llega a tener una mejoría económica dentro de la empresa se puede mejorar la seguridad industrial, mientras que la minoría considera que seguiría siendo el mismo mecanismo que se ha trabajado. Así mismo como administrador resaltó la importancia de la seguridad industrial en todos los procesos en los que se tenga que ejecutar cualquier acción relacionada con el trabajo, por lo que adoptó el pensamiento que desde el momento cero la seguridad es primordial en la empresa y sus trabajadores, es así como nos basamos en lo publicado por (Beltrán , et ál., 2018) donde se habla de la importancia de adaptar las empresas al STPS ya que es obligatorio, no obstante es un impulso a la productividad, cumplimiento y rendimiento, teniendo la seguridad que los trabajadores gozan cobertura y bienestar en sus funciones.

Figura 21. *¿En cuánto cree usted que la imagen corporativa y administrativa mejoraría si la empresa logra un crecimiento económico?*

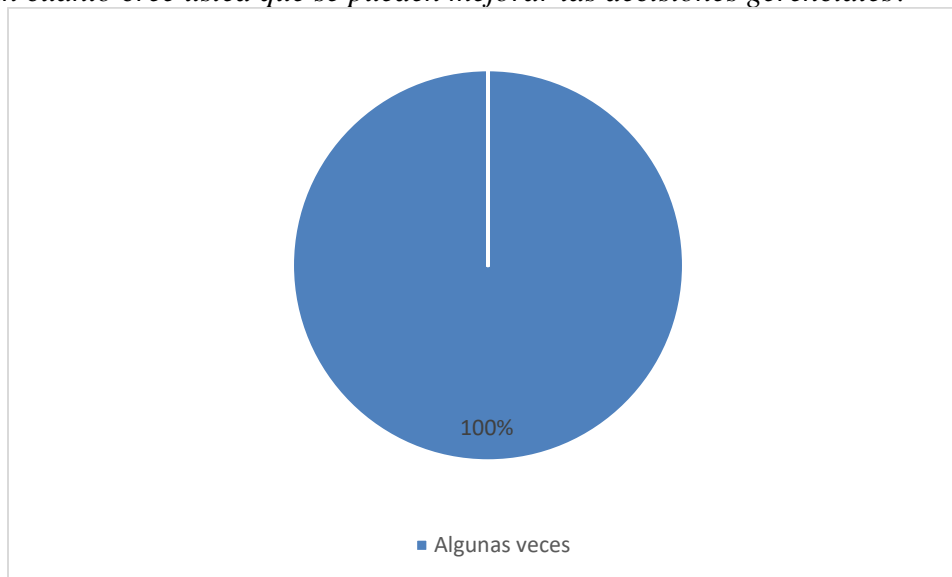


Teniendo en cuenta la opinión de los trabajadores podemos observar como la totalidad considera que el tener un crecimiento económico daría paso a tener una imagen y estatus corporativo de mayor alcance. Desde una perspectiva administrativa realista analizar cómo el crecimiento económico dentro de una empresa puede impactar positivamente en su imagen y reconocimiento mientras se tenga un plan claro de inversión, crecimiento y ejecución en este caso en Buffet sabor y así no desviar los recursos en gastos no corporativos. Según lo mencionado por Briançon (2007) las industrias pueden captar personal y tener un crecimiento significativo pero las personas van en busca de experiencias que les permita conectar en gran medida con la marca como lo es la responsabilidad social y el tener flujo de dinero para poder ejecutar en programas o movimientos que inciden en el mismo se puede tomar como un fuerte en la imagen corporativa para la ejecución de acciones de mayor impacto.

Figura 22. *¿En qué medida piensa usted que se puede mejorar el nivel de organización de la empresa si se tiene un modelo de gestión financiera adecuado?*

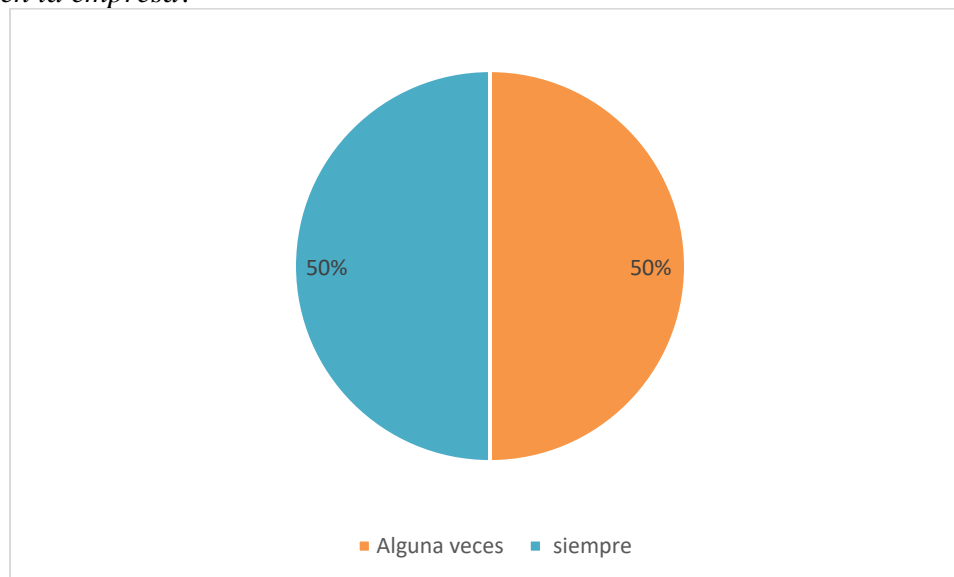


Se logra denotar como la totalidad apuesta positivamente a las mejoras que se pueden llegar a generar a lo largo de la reestructuración en las áreas. Así mismo como administradora revisando la variedad de preguntas del mismo examen existe quien hace fuerza al no cumplimiento y es donde se debe ejecutar el presupuesto en cambios para todas las áreas donde se busque la socialización y reconocimiento de los cambios para la proyección de todas las áreas de la empresa. Teniendo en cuenta el aporte de (Señalín, et ál., 2020) las estrategias implementadas en la organización llevan un proceso de creación orquestado para cumplir las metas tanto en porcentaje como económicamente ofreciendo productos de calidad que cuidan al consumidor y el precio beneficio deja a un lado lo económico o el factor dinero para estar en un segundo plano.

Figura 23. *¿En cuánto cree usted que se pueden mejorar las decisiones gerenciales?*

Podemos observar en la gráfica como los trabajadores no tienen total confianza de la nueva ejecución de las funciones de la gerencia, a lo mejor por el miedo al cambio al que se pueden exponer, pero aun así no se encuentra del todo mal. Así mismo como administradora de empresas adoptó la percepción de que los cambios traen progreso mientras exista una planeación de las funciones de manera responsable y se otorgue la suficiente, mientras sean correctamente aplicados y sustentados ante las personas encargadas, interesadas. Basándonos en el aporte de (Perez, et ál., 2012) su publicación donde habla de los tipos de liderazgos según la fuente que los incentive a los movimientos de su cultura y las personas que lo integra se habla de un liderazgo financiero más rígido, estructurado, ceñido a la planificación y el cumplimiento, en que la gerencia debe cuidar las fuerzas derivadas del cumplimiento para que la gerencia mantenga el buen liderazgo desde un trabajo constante y de frutos en general.

Figura 24. *¿Cómo calificaría usted que la gerencia ocupe nuevas herramientas gerenciales y organizativas en la empresa?*



En la gráfica podemos denotar la incertidumbre por la aplicación de nuevos métodos, los miedos que puede generar la palabra sinónimo de cambio, pero aun así una gran parte de ellos a pesar de su incertidumbre tienen un porcentaje de aceptación, como administradora de empresas veo conveniente la ejecución de nuevas herramientas, nuevas estrategias, siendo una etapa tan cambiante para la industria tomar riesgos ya no está de más, se perdería verdaderamente donde no se ejecutará. Tomando como referencia a (Cadena, et ál., 2020) donde menciona las herramientas gerenciales como un instrumento de gran importancia para la ejecución de las tareas acoplando cada una de las direcciones hacia una más funcional e independiente, así mismo el mal manejo de las herramientas en las empresas también puede ocasionar grandes pérdidas teniendo en cuenta que pueden llegar a tener un gran valor y requieren de actualización y capacitación constante.

3.1.1 Plan de mejora

Plan de mejora: Implementar un cargo financiero que se encargue de los presupuestos, proyectos de inversiones y cobranzas del restaurante Buffet Sabor.

Objetivo: Ejecutar y controlar el cumplimiento de los lineamientos básicos de las finanzas dentro del Restaurante Buffet Sabor

Tabla 2. Plan de mejora de gerencia financiera

Acciones	Responsables	Indicadores
La creación y socialización del cargo en la empresa	Gerencia	Número de cargos elaborados/número de cargos requeridos*100
Crear un manual de funciones generales, con las características y competencias del cargo financiero	Gerencia y RRHH	
Realizar un diagnóstico de los procesos financieros y administrativos actuales de la empresa	Gerencia y contador	Análisis de los estados financieros / por el porcentaje de variación de cada año
Recaudar la información financiera de años anteriores, las cuales no estén documentadas	Gerencia, contador	
Identificar los factores representativos de los estados financieros	Contador	
Revisar las obligaciones bancarias con su respectivo porcentaje de interés con el fin de buscar una compra de cartera que favorezca la empresa	Contado, gerencia	Margen (Utilidad neta /ventas) *100
Crear un fondo de ahorro en el que se puedan prevenir emergencias no contempladas con un porcentaje negociable	Contador, Gerencia	
Elaborar los flujos de efectivo de las unidades de cada plato proyectado y así mismo realizar una evaluación para determinar su rentabilidad	Contador	Rentabilidad ROI: (UT. NETA / TOTAL ACTIVOS) *100
Abrir la oportunidad de vender franquicias y expandirse en el mercado de alimentos aumentando la utilidad	Área de finanzas	
Implementar estrategias de salario emocional que ayuden a la retención de	Contador, Gerencia	Productividad de los trabajos / el salario a implementar con mejoras * 100

talentos y así aumentar la productividad y el efecto se refleje en la utilidad

3.1.2 Acciones de gerencia financiera

1. La creación y socialización del cargo en la empresa: Se hará una justificación y análisis del diseño del puesto, donde se definirá las funciones básicas del cargo como el nombre, dependencia, el perfil, entre otros.
2. Crear un manual de funciones generales, con las características y competencias del cargo financiero: En la creación del manual de funciones generales se determinará la visión, misión los respectivos objetivos, metas y las descripciones generales de los aspectos técnicos, obligaciones y responsabilidades del cargo.
3. Realizar un diagnóstico de los procesos financieros y administrativos actuales de la empresa: Se realizará un análisis que donde se evidenciará los antecedentes e información contable, liquidez rentabilidad entre otros de la organización para así mismo efectuar las tareas de planificación y organización de la empresa y control de todos los cálculos contables y administrativos de la empresa.
4. Recaudar la información financiera de años anteriores, las cuales no estén documentadas en los estados financieros, sobre las operaciones mercantiles, cotizaciones, ordenes de pedido, entre otras.
5. Identificar los factores representativos de los estados financieros: Realizar un análisis sobre las operaciones llevadas a cabo durante los últimos años, las importantes de los estados financieros, tales como: el balance de general, los estados de flujo de dinero, las cuentas tales: ingresos, gastos, utilidad y los estados de patrimonio neto.

6. Revisar las obligaciones bancarias con su respectivo porcentaje de interés con el fin de buscar una compra de cartera que favorezca la empresa: hoy en día la empresa expresa que tiene deuda con 3 bancos diferentes, cada uno con una tasa de distinta, unos más altos y otros más bajos, por ende, llega a la conclusión de acceder a la compra de cartera por medio de una entidad con la tasa de interés más asequible y así lograr un flujo de dinero favorable.
7. Crear un fondo de ahorro en el que se puedan prevenir emergencias no contempladas con un porcentaje favorable: la empresa contempla la opción de crear una cuenta de ahorro con una entidad bancaria la cual va a guardar el dinero de la compañía donde ese recurso va a servir para alguna necesidad o la calamidad que pueda ocurrir en dicha entidad.
8. Elaborar los flujos de efectivo de las unidades de cada plato proyectado y así mismo realizar una evaluación para determinar su rentabilidad, es decir realizar proyecciones de las entradas y salidas de efectivo para los siguientes 6 o 3 meses, y así mismo determinar la rentabilidad de cada plato, ya que esto sirve para anticiparse a futuros déficit de efectivo y de este modo de busca poder tomar decisiones de buscar financiamiento fácilmente y de manera oportuna.
9. Abrir la oportunidad de abrir franquicias y expandirse en el mercado de alimentos aumentando la capital: Realizar estudio en el mercado para abrir sucursales y posibles franquicias sin afectar la marca ni la economía de esta.
10. Implementar estrategias de salario emocional que ayuden a la retención de talentos y así aumentar la productividad y el efecto se refleje en la utilidad: Buscar alternativas de salario emocional de la forma en que la economía de la compañía no se vea afectada y así mismo que el trabajador tenga mejor rendimiento, se mantenga en la empresa y así generar utilidad.

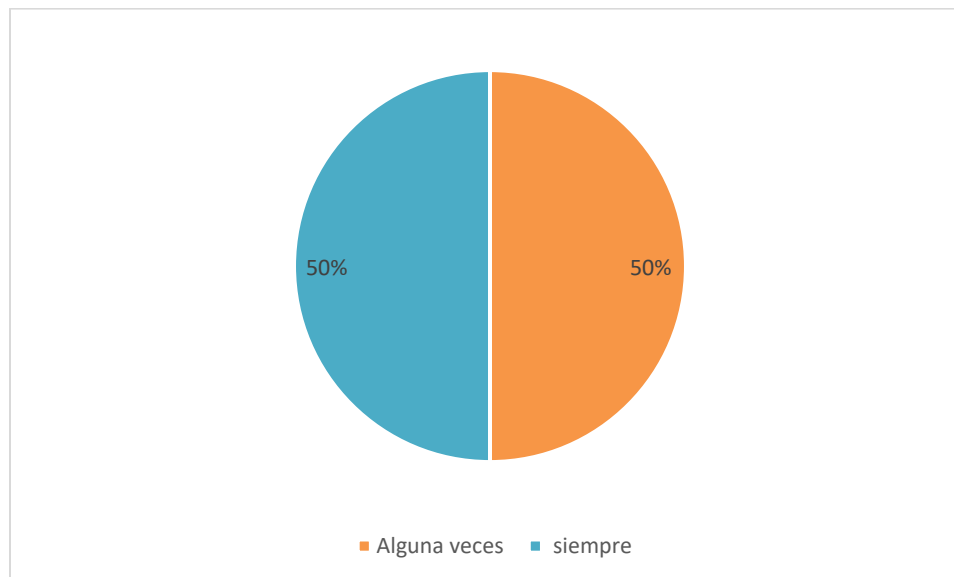
4. Estudio de caso. Estrategias de negociación

En el siguiente trabajo se presentará el estudio de caso para estrategias de negociación de la empresa Buffet Sabor restaurante, donde se tomó como instrumento de recolección de información el documento “Técnicas de negociación como estrategia para disminuir los conflictos organizacionales de una empresa mediana” el cual consta de 15 preguntas que serán aplicadas a los 3 trabajadores de la empresa, donde se evaluará diversas variables dando a conocer la opinión sobre algunos aspectos de la empresa relacionados a las estrategias de negociación de esta para así mismo realizar un plan de mejora para implementar programa para el desarrollo de habilidades de negociación a los empleados dentro del sistema de capacitación.

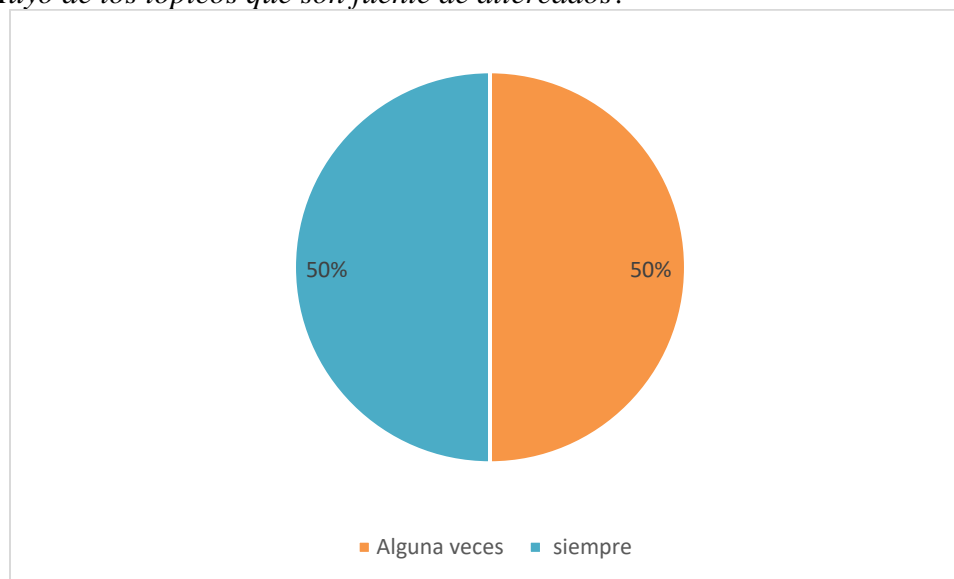
4.1 Diagnóstico

Para la elaboración del diagnóstico se tomó como punto de referencia el aérea de estrategias de negociación de la empresa Buffet Sabor Restaurante en la que se le aplico la encuesta <https://questionpro.com/t/AXHdVZw7QE> en la que logramos evidenciar lo relacionado en las figuras.

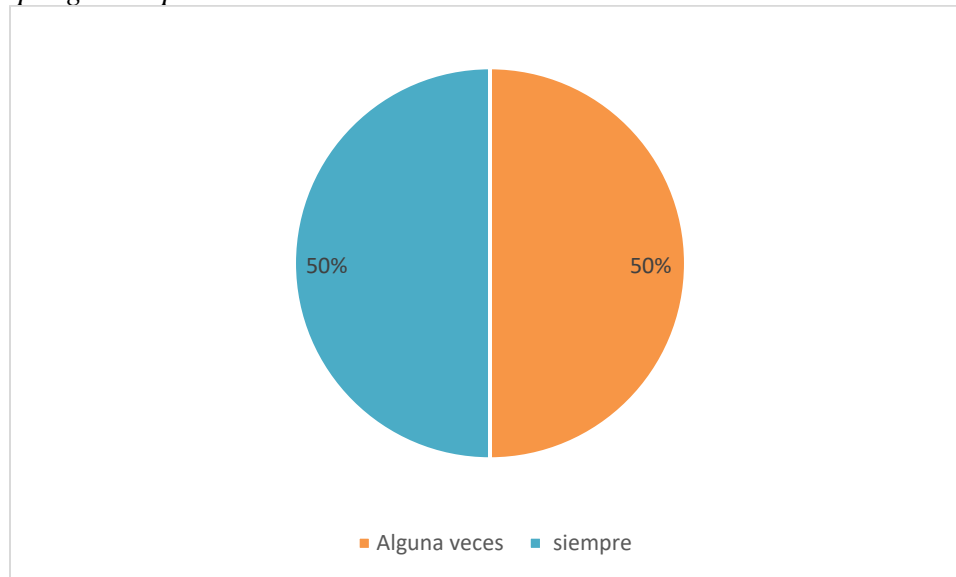
Figura 25. *¿Mezclo mis ideas para crear nuevas alternativas que permitan resolver un desacuerdo?*



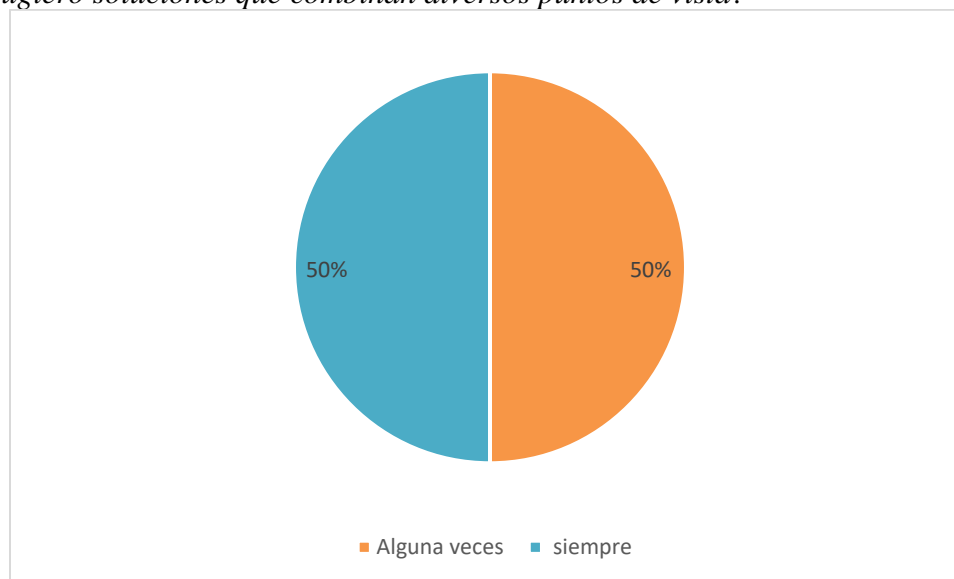
En la encuesta podemos observar que en su mayoría los trabajadores buscan ser creativos y resolutivos ante los problemas, también lo podemos observar como un sinónimo de propiedad ante la empresa en que desempeñan sus funciones. Por otro lado, como administrador me parece fundamental desarrollar la habilidad resolutiva en todas áreas en que desempeñamos nuevas labores teniendo en cuenta que es una de las principales evaluaciones de nuestro desempeño. Así como lo menciona (Parra, et ál.,2010) en su documento para lograr una negociación exitosa independiente del entorno, producto o servicios que se busque ofertar lo indispensable es conocer con las personas que se va realizar la negociación, antes de cualquier movimiento tener presente los límites de cada uno, no tomar ventaja si no es necesarios e ir aportando o tomando la ventaja de ser necesario y según lo indique la negociación, tener presente la actitud de cooperación ante las negociaciones duras, así mismo tener conocimiento del lenguaje corporal y así poder mantener el interés de la negociación y no llegar a generar espacios fuertes o de posibles discusiones.

Figura 26. *¿Huyo de los tópicos que son fuente de altercados?*

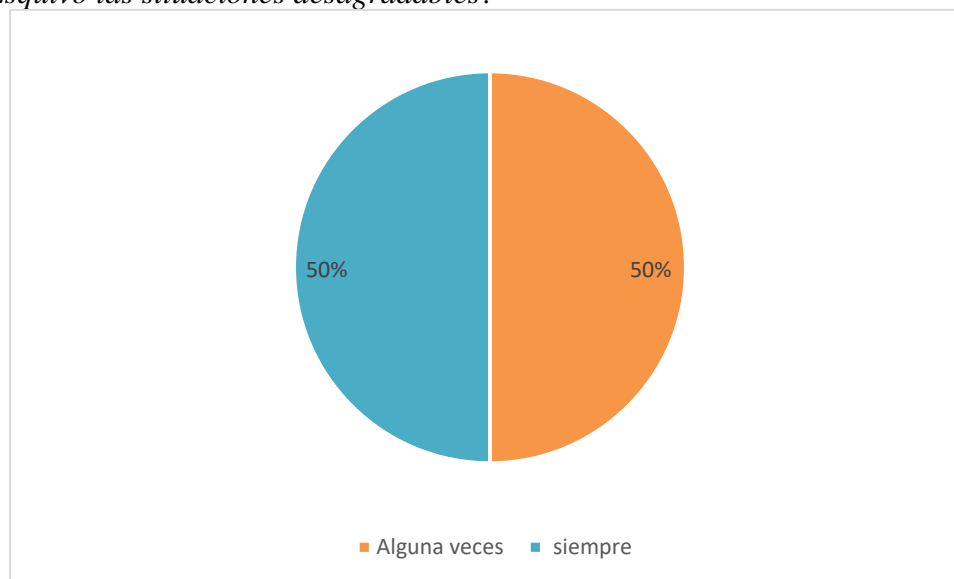
Según la encuesta aplicada a los trabajadores que tienen contacto directa o indirectamente con las ventas podemos observar como la mayor parte enfrenta los problemas, busca ya sea resolverla o involucrarse en la misma independiente del resultado que esta pueda llevar, como administrador el huir de un altercado no es una opción teniendo en cuenta que se pueden tener variables o tópicos que podemos tomar a favor y podemos usarlos como oportunidades para prospectos negocios. Como lo menciona (Carvajal, 2006) en su artículo los conflictos se puede clasificar e identificar de diversas con diversos factores, ambientes y situaciones que nos permiten tener más conocimiento de cómo prevenirlos, manejarlos y llegado el caso llevarlos en la circunstancia como una oportunidad para el fortalecimiento desde el conocimiento, el diagnóstico, reducción y resolución, siempre va ser posible evitarlo o saberlo poner en el ambiente, todo depende de la disposición que se tenga frente al acontecimiento.

Figura 27. *¿Expongo mi opinión en un desacuerdo?*

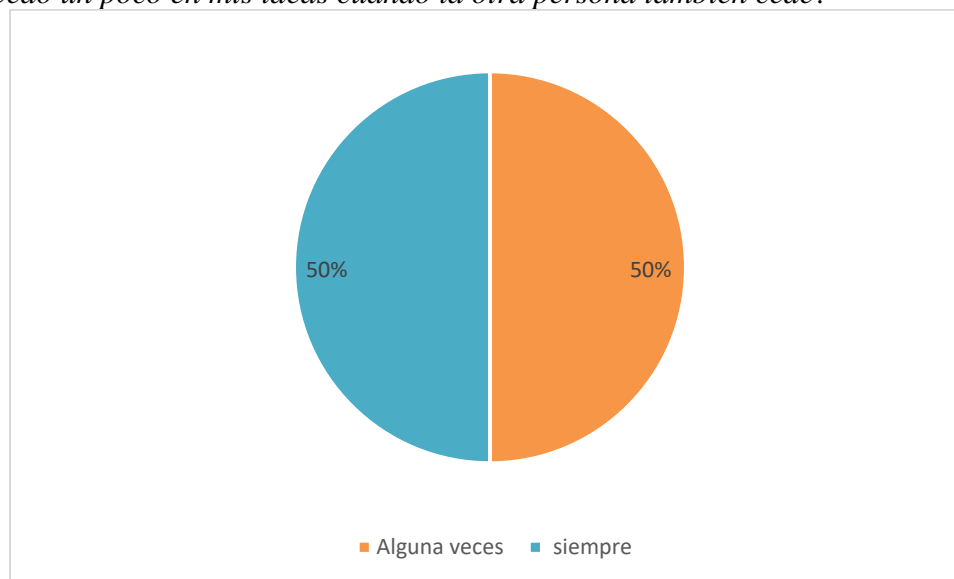
Según la encuesta aplicada a la empresa podemos notar que los empleados frente a los desacuerdos prefieren no continuar en la discusión con sus puntos de vista, como administrador el exponer el punto de vista frente una situación tensionante depende de la intensidad y el tono de la conversación teniendo en cuenta que si hablamos de un cliente complicado donde no va a existir un acuerdo cordero que se debe ceder y si se quiere volver a intentar hacerlo en otro momento. Así mismo lo menciona (De Armas, 2003) en su artículo las negociaciones se definen como no adversarias sabiendo que no se puede llegar a tener el rol de ganador o perdedor, ya que se debe llegar a un acuerdo considerable donde las dos partes puedan continuar con su labor e incluso la relación no sea fracturada en posibles encuentros.

Figura 28. *¿Sugiero soluciones que combinan diversos puntos de vista?*

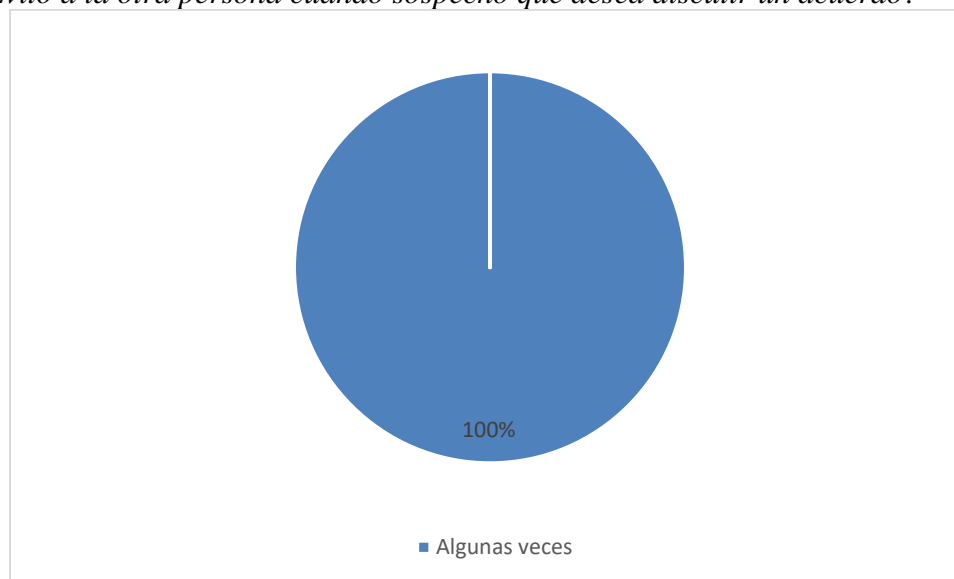
Se puede observar que los trabajadores no tienen cierta afinidad al combinar varios puntos de vista para ofrecer más soluciones, se puede generar una barrera en la toma de decisiones con dicha perspectiva, como administrador formado desde el liderazgo y la empatía se debe expandir en gran medida los pensamientos de los demás para que en las negociaciones de tenga en cuenta los pensamientos de todos o la mayoría del equipo. Como lo menciona (Maldonado 2016) la negociación surge de la necesidad, de cómo suplir esa necesidad por las dos partes, la negociación nace desde mucho antes de la moneda, el hecho de intercambiar algo con lo que ya se contaba, es entonces donde vemos el intercambio de ideas como necesidad para lograr suplir eso que tanto se busca, actualmente teniendo en cuenta la imagen, las experiencia, la comunicación entre otros actos que a lo largo del tiempo se han complementado y generando formalismos.

Figura 29. *¿Esquivo las situaciones desagradables?*

Como podemos observar en la encuesta la mayoría de los trabajadores prefieren no enfrentarse ante situaciones desagradables en el ámbito de la negociación, esto pueden ser motivos de instrucciones u órdenes de la empresa, como administrador se deben evitar todo tipo de situaciones desagradables frente a una negociación y en su mayoría cuando hablamos de un primer encuentro, si no se pudo en la primera se debe cuestionar el entorno y la negociación para volver a intentarlo porque la percepción del mercado está cambiando de forma acelerada y lo que se puede presentar como un inconveniente ante la primera entrada luego se puede adoptar como una oportunidad. El autor (Fernández, 2012) hace mención en su artículo de la importancia de la comunicación en especial de las organizaciones, como el hombre es un ser racional y la importancia de la comunicación frente a la resolución de las principales problemáticas puede llevar a evitar en gran medida la presencia de altercados que deterioran la estancia de las personas y de las organizaciones si así se permite con el hecho de no aprender a interpretar los diversos tipos de comunicación o pasar por alto el hecho de que la persona no esté todo el tiempo dialogando lo que necesita.

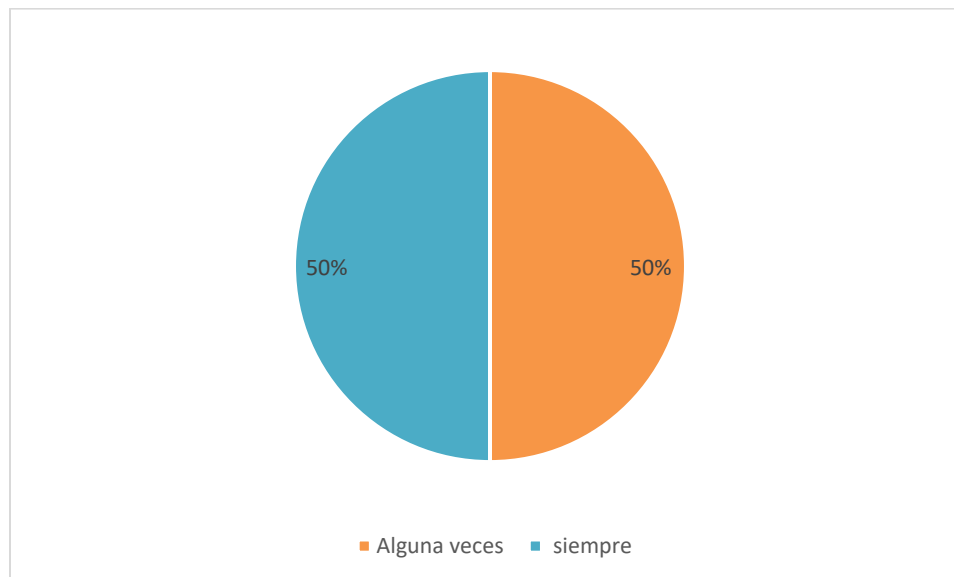
Figura 30. *¿Cedo un poco en mis ideas cuando la otra persona también cede?*

Para los trabajadores que tienen relación con las ventas en la empresa Buffet sabor es importante ceder cuando la persona con la que se está haciendo la negociación lo hace, como administrador es importante tener claros los límites y en qué circunstancias puedo ceder, en cuáles de limita para no pasar por encima de la política u objetivos de la empresa a la que le estoy prestando los servicios y teniendo claro que ante las inconformidades debe realizarse un trabajo mutuo. Como lo menciona (Alonso, 2015) en su artículo a la hora de realizar negociaciones no es viable tomar decisiones apresuradas, el no ceder en ningún punto de la negociación sin antes no intentar con todas las alternativas posibles, aunque se llega al punto de evaluar las alternativas y poder ceder en cierta forma sin olvidar los límites que se proponen al inicio de la negociación.

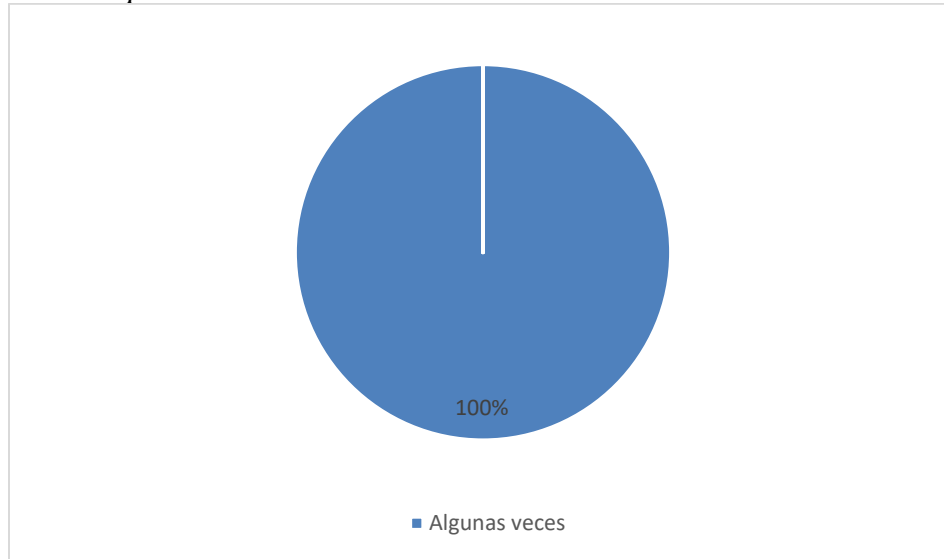
Figura 31. *¿Evitó a la otra persona cuando sospecho que desea discutir un acuerdo?*

En la encuesta podemos observar cómo los trabajadores evitan en gran medida las discusiones frente a las negociaciones o ventas, como administrador es un buen punto el no entrar en discusión frente a las negociaciones teniendo en cuenta que es la imagen de la empresa la que se pone en juego a la hora de exaltar una situación sin justificación alguna. Algunas de las técnicas que propone (Mena y López, 2015) en su artículo para la resolución de conflictos podemos encontrar como mantener la calma, tener presente que el involucrar las emociones y los sentimientos, por otro lado, el escuchar lo que proponen los demás o la contraparte para tener una idea y luego con cabeza fría mirar la oportunidades y ventajas que se puedan tomar y en ello va ligado el ceder ante posibles propuestas logrando un punto intermedio ante la negociación.

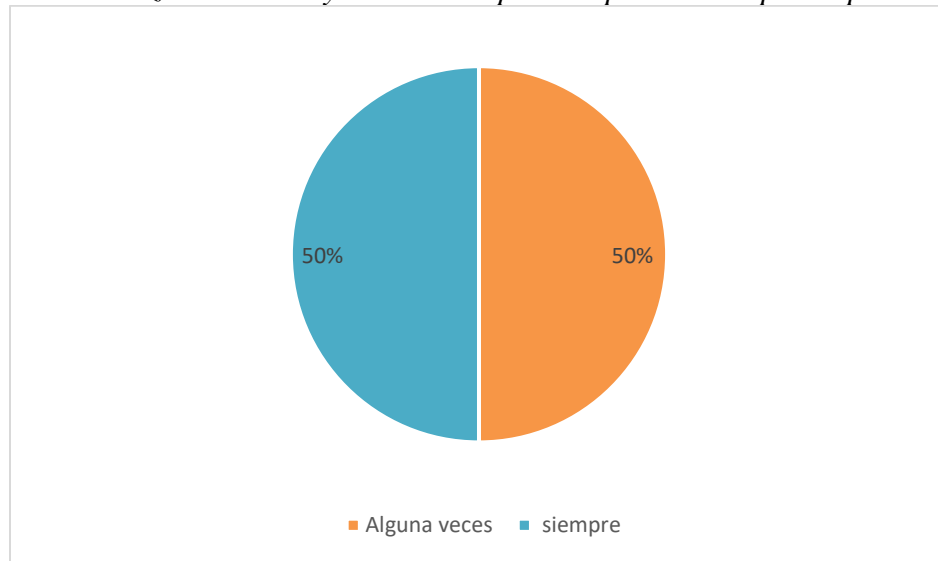
Figura 32. *¿Integró los argumentos en una nueva solución de los temas que han surgido en una disputa?*



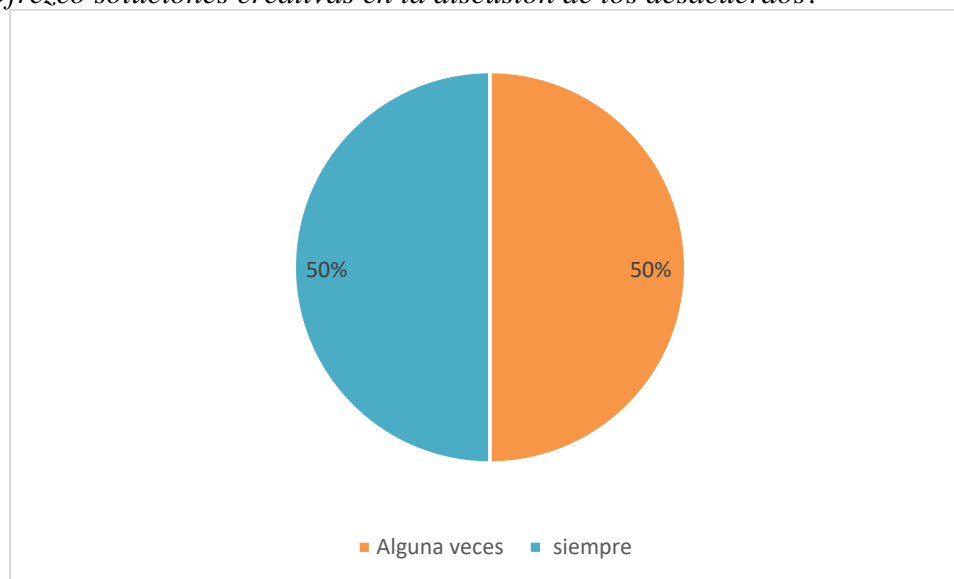
Se puede observar que el 66,67% de los trabajadores de la empresa siempre tratan de integrar argumentos de soluciones de temas que surgen en diversas disputas y solo el 33,33% intervienen algunas veces. dar su punto de vista para dar posibles soluciones, estos logran participar de manera eficaz, exponer y argumentar y así mismo dar nuevas soluciones a dichos temas que se disputan dentro de la empresa. Es fundamental lograr que los trabajadores participen de manera activa en la evaluación de los problemas para determinar posibles soluciones; y que en las consultas intercambien información y escuchen y conozcan los puntos de vista de todos los interesados, para así reconocer los problemas y sus posibles soluciones ante el tema, para así mismo tomar una decisión y poder llegar a un para llegar a un acuerdo colectivo (Organización Internacional del Trabajo, 2016, p. 23).

Figura 33. *¿Cedo 50% para alcanzar una solución?*

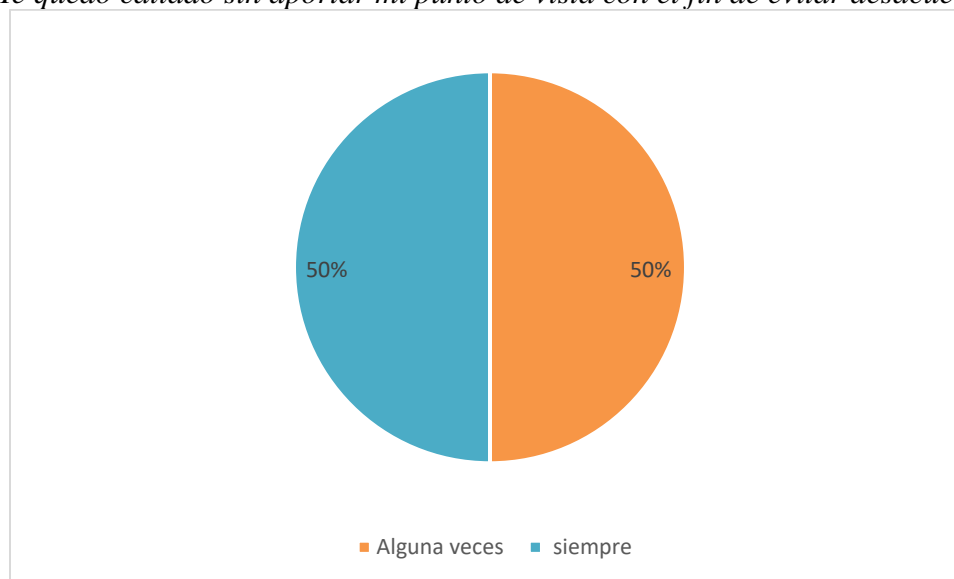
La gráfica muestra que los empleados en un 100% algunas veces ceden en un 50% para alcanzar una posible solución ventajosa entre ambas partes. Tomando en cuenta lo anterior los trabajadores de la empresa la gran parte del tiempo ceden en sus argumentos ante otra solución para que se llegue a un acuerdo o negociación que beneficie a las dos partes, esta variable esta más orientada a buscar soluciones. Tomando como referencia el informe de (Andalucía emprende Fundación pública andaluza, 2016) existen varios tipos de negociaciones, a la hora de dar una solución a un conflicto, pero el tipo de negociación que más se aplica en varias empresas de diferentes sectores es la negociación colaborativa que trata en gran medida de no conseguir para él ganar para únicamente una de las partes involucradas, sino de cómo hallar una mejor resolución para las dos partes, donde básicamente se trata de confiar en la otra parte involucrada.

Figura 34. *¿Levantó la voz cuando estoy intentando que otra persona acepte mi posición?*

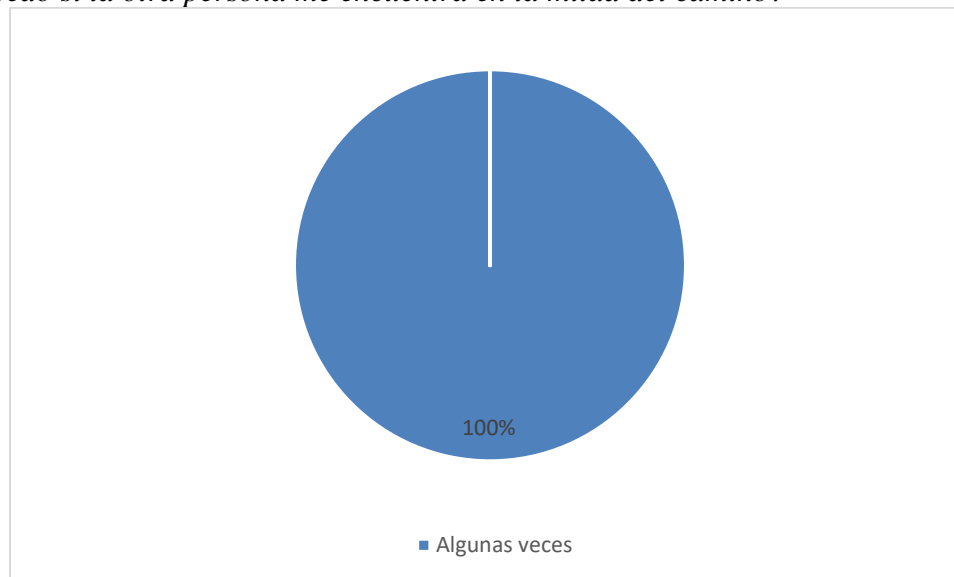
Se evidencia que el 33,33% de empleados opinan que algunas veces levantan la voz para hacer que la parte contraria acepte su posición con respecto al tema que se está tratando, mientras que el 66,67% consideran que nunca levantan la voz. Se puede apreciar que el personal no ve que sea necesario gritar para dar sus puntos de vista la mayor parte del tiempo, lo cual indica que los trabajadores tienen escucha asertiva, hay canales de comunicaciones establecidos, y existe un buen clima laboral con los demás. Todo conflicto entre un grupo de trabajadores puede ocasionar en la organización diversas posturas tanto negativas como positivas, y así mismo constructivas como destructivas, probando frustración, pérdida de relaciones, del mismo modo crear barreras de comunicaciones llegando a afectar su desempeño en las actividades y creando discordias en los demás miembros del equipo. Por ello es fundamental dar los puntos de vista de una manera amena e implementar una buena comunicación asertiva hacia las demás partes (Melo, 2020).

Figura 35. *¿Ofrezco soluciones creativas en la discusión de los desacuerdos?*

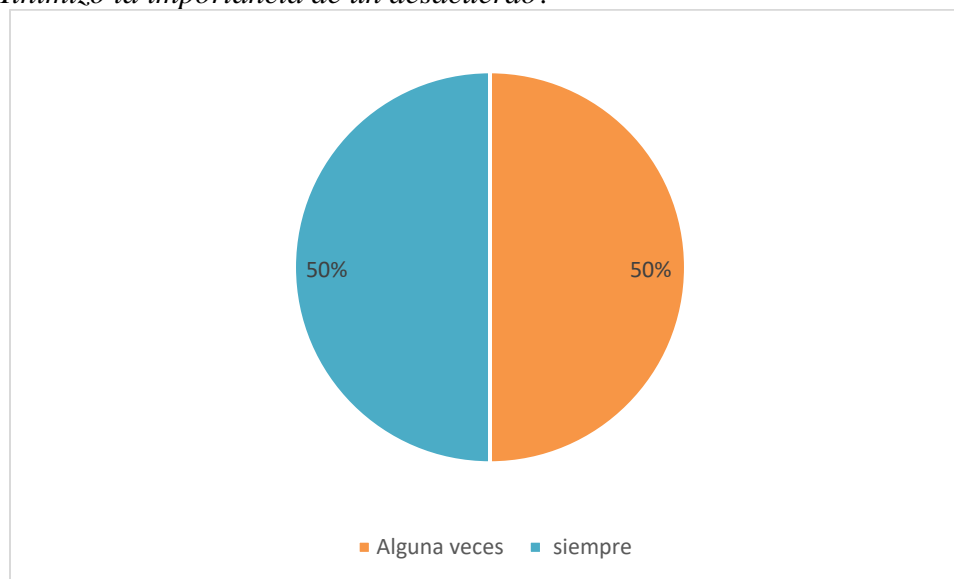
Se puede observar que el 33,33% del personal opina que siempre ofrece soluciones al momento de estar en discusiones de desacuerdos, y el 67,67% solo algunas veces da respuestas y/o soluciones creativas a estas. Por lo general el empleado siempre trata de participar y brindar nuevas ideas innovadoras para así poder llegar a una negociación y que ambas partes lleguen a un acuerdo donde haya un gana y gana. Se puede inferir que los empleados usan de forma correcta las habilidades estratégicas para llegar a acuerdos con sus compañeros. Según lo mencionado (Melo, 2020) la manera más apropiada para que el personal de una empresa de soluciones creativas lo más adecuado es abrir espacios donde estos brinden soluciones innovadoras y de consenso que permita que el ambiente laboral sea el óptimo, ya que los conflictos siempre llevan a los grupos laborales a la unión, la búsqueda de nuevas soluciones creativas y diversas para solucionar los inconvenientes y mejorar los métodos de resolución de problemas.

Figura 36. *¿Me quedo callado sin aportar mi punto de vista con el fin de evitar desacuerdos?*

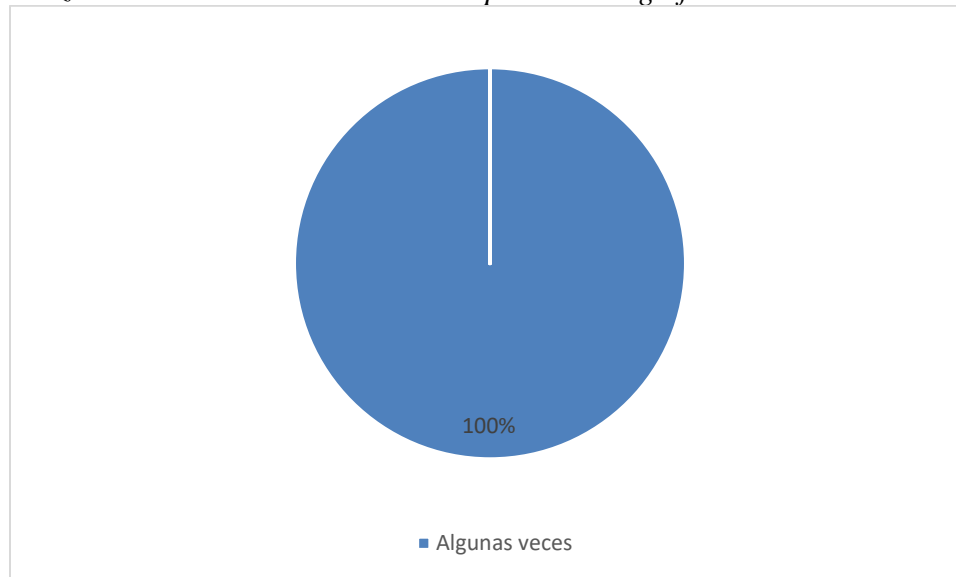
La gráfica refleja que el equipo de trabajo de la empresa el 67% de estos algunas veces se quedan callados y se guardan sus opiniones para evitar desacuerdos con sus otros compañeros, mientras el que el 33% nunca se quedan en silencio con el fin de evadir los desacuerdos, siempre tratan de reflejar cuál es su punto de vista con respecto al tema planteado. De acuerdo con lo anterior creo que es muy importante siempre dejarle ver a la otra parte nuestro punto de vista, así este pueda generar un conflicto de intereses, lo importante, es dejar clara cuál es nuestra posición referente al tema, para que se pueda llegar a una negociación. Los desacuerdos o conflictos en las empresas son tomados como un tabú que muchas veces al personal por miedo a que no tomen en cuenta su opinión o a la crítica sobre su punto de vista, a veces no busca mejorar que beneficien a todos (Melo, 2020), por esto tiene que haber un efecto de comunicar, es decir de transmitir el mensaje entre el emisor y el receptor mediante un diálogo, para que haya un respuesta cooperativa y no competitiva y se decida cooperar y buscar solución al problema sin miedo al rechazo (París, 2005).

Figura 37. *¿Cedo si la otra persona me encuentra en la mitad del camino?*

Como se evidencia en la encuesta el 100% de los trabajadores algunas veces ceden al dar su punto de vista frente una negociación, siempre y cuando ambas partes puedan llegar a un mejor acuerdo. El personal es capaz de ceder ante una propuesta u punto de vista si se encuentran a mitad de camino, como así mismo es capaz de defender su opinión, lo que lleva a que tiene las habilidades de conducir una conversación hacia un diálogo colectivo para llegar conocer los dos puntos de vista de las partes para dar solución sin llegar a un futuro desacuerdo. La disposición para ceder, cualquiera que tome parte en la discusión sin tener la disposición de entender a la otra parte impedirá cualquier posible solución al conflicto generado, dado que para poder resolver un desacuerdo es necesario apreciar los aspectos de ambas partes y trabajar a partir de ahí, para así conseguir que una de la parte ceda y se resuelva conflicto, puesto que quién acoge esta forma manifiesta un comportamiento no tan asertivo pero a la vez muy cooperativo para buscar un consenso entre partes (Gestión de conflictos cómo resolver un conflicto en la empresa, 2019).

Figura 38. *¿Minimizó la importancia de un desacuerdo?*

Se puede inferir que el personal algunas veces es capaz de disminuir al máximo un desacuerdo mientras que la otra parte siempre minimiza la importancia del desacuerdo, lo cual deja ver que los empleados saben que, si hay un desacuerdo, este cree que tiene que resolverse lo más pronto posible. Como administrador de empresas puede observar que una parte del personal sabe trabajar en la resolución de conflictos ya que no minimiza un desacuerdo, mientras que la otra parte siempre trata invalidar el desacuerdo, ya sea porque no el desacuerdo como algo importante y solo está centrado en su punto de vista sin tener la capacidad de brindar una solución factible por medio del diálogo y la negociación. Dentro de las compañías siempre es favorable que los conflictos sean de forma amistosa y saludable sin llegar hacer excesivos, dado que si hay escasez de desacuerdos entre los compañeros de trabajo esto produce un desmejoramiento en el personal, por lo cual es necesario tener un nivel alto de conflictos, tanto para que la empresa pueda responder mejor a los cambios organizaciones como para que sea más eficaz en la resolución de conflictos (Toro, 2017, p.24).

Figura 39. *¿Reduczo los desacuerdos haciéndolos parecer insignificantes?*

Se muestra que el 100% de los empleados algunas veces reduce los conflictos haciéndolos parecer insignificantes. Por lo tanto, el personal nunca trata de evitar las disconformidades sino más bien la mayor parte del tiempo trata de resolverles apenas surgen en la negociación, esto quiere decir que tiene habilidades y conocimientos que sirven para solucionar dichos conflictos. Los conflictos son muy comunes en las organizaciones esto es parte de lo conlleva pertenecer a una compañía, por lo tanto, es un elemento importante para construir o levantar la formación y madurez en el entorno de trabajo, en muchos casos para la mayoría de trabajadores es normal no saber manejar estos conflictos y emociones que surgen durante los desacuerdos y tampoco saber darle un cierre a este, por lo tanto saber solucionar enfrentamientos o darle resolución a los conflictos no es nada ni menos que lograr la habilidad de expresar de manera correcta las emociones, saber escuchar a ambas partes y ver como insignificantes dichos conflictos, sino que se debe aprender a buscar opciones que permiten brindar una solución y finalidad a estos conflictos (Alvarado, 2016, p. 18).

4.1.1 Plan de mejora

Plan de mejora: implementar programa para el desarrollo de habilidades de negociación a los empleados dentro del sistema de capacitación

Objetivo: identificar las habilidades de negociación de los encargados de ventas frente a las empresas y público en general.

Tabla 3. Plan de mejora de estrategias de negociación

Acciones	Responsables	Indicadores
Elaborar un plan estratégico de negociación.	Jefe de ventas	
Desarrollar cursos sobre estrategias y técnicas para negociaciones eficaces para los directivos	Gerente y RRHH	
Realizar talleres prácticos de capacitación a los empleados para mejorar y desarrollar sus habilidades de negociación	Encargado de recursos humanos (RRHH)	participantes que realizaron la encuesta o el curso) efectividad de las estrategias empíricas/ efectividad de las estrategias argumentadas
Coordinar conferencias con expertos para identificar habilidades de mejora en la negociación y sobre las tendencias actuales de negociación.	Encargado de recursos humanos (RRHH)	
Desarrollar pruebas individuales y en grupos que evalúen la capacidad de negociación de los encargados de ventas	Encargado de recursos humanos	efectividad de las estrategias empíricas/ efectividad de las estrategias argumentadas
Generar encuestas donde se pueda evaluar la atención al cliente desde la percepción del cliente.	Jefe de ventas	
Realizar manuales de abordaje en posibles	Jefe de ventas	

negociaciones corporativas.		
Reconocer las técnicas de persuasión que usan cada uno de los encargados de ventas para que puedan ser aplicados por los demás	Jefe de ventas	%de cumplimiento en las metas de ventas del último trimestre del 2022 / % de cumplimiento de las metas del primer trimestre del 2023
Gestionar el conocimiento de las emociones y el control de este.	Gestión humana y encargados de ventas	
Establecer espacios donde se puedan liberar tensiones, expresar factores del trabajo que los limitan.	gestión humana y encargados de ventas	

4.1.2 Acciones de estrategias de negociación

1. Elaborar un plan estratégico de negociación: Realizar un documento integrado dentro del plan de negocios donde se recopile la planificación tanto económica como estratégica y organizacional de la empresa para conocer con qué acciones y objetivos cuenta la empresa para alcanzar dichos objetivos.
2. Desarrollar cursos sobre estrategias y técnicas para negociaciones eficaces para los directivos: Se implementarán cursos cortos sobre qué estrategias y técnicas para negociar pueden ser más eficaces para los directivos de la empresa y así mismo estos sean capaces adquirir nuevos conocimientos y de llevar a cabo una negociación exitosa en un futuro.
3. Realizar talleres prácticos de capacitación a los empleados para mejorar y desarrollar sus habilidades de negociación, se desarrollará evaluaciones prácticas cada sesión para mejorar y desarrollar habilidades a los empleados.

4. Se coordinarán conferencias con expertos para identificar habilidades de mejora en la negociación y sobre las tendencias actuales de negociación. Esto se llevará a cabo con conferencistas expertos o profesores en el tema de negociación para así mismo cada empleado pueda adquirir nuevos conocimientos y herramientas necesarias para realizar una negociación eficaz.
5. Desarrollar pruebas individuales y en grupos que evalúen la capacidad de negociación de los encargados de ventas: Realizar evaluaciones de negociación a los empleados con cierta regularidad, para conocer cómo se desempeñaría en futuras negociaciones, o en qué parte deben mejorar para aprender a negociar.
6. Generar encuestas donde se pueda evaluar la atención al cliente desde la percepción del cliente: La elaboración de la estrategia se genera con el fin de mirar la satisfacción de los clientes frente a la atención de las personas encargadas de las ventas y del mismo modo se puede analizar el nivel de negociación de cada uno de los escenarios.
7. Gestionar el conocimiento de las emociones y el control de este: Las emociones en las negociaciones pueden jugar un papel importante, la negociación depende del estado de ánimo de quien la precede es por eso que constantemente se debe otorgar un reto, un incentivo y así mismo el autocontrol de estas para no explotar o decir cosas que puedan hacer daño a los demás.
8. Reconocer las técnicas de persuasión que usan cada uno de los encargados de ventas para que puedan ser aplicados por los demás: el área comercial es de gran impacto en las empresas, pero no cualquier persona tiene la habilidad de negociar, de sacar adelante un negocio, es entonces donde se podrán realizar espacios para que cada uno exponga las técnicas que en ellos han funcionado y como los demás las pueden adoptar.

9. Realizar manuales de abordaje en posible negociación corporativas: el realizar manuales de abordaje permite que no se llegue a improvisar en las negociaciones, tener en cuenta que no todos abordan de la misma manera, pero sí que se tenga un conocimiento de las bases que se tienen en la empresa

10. Establecer espacios donde se puedan liberar tensiones, expresar factores del trabajo que los limitan: es de gran importancia que cada uno exponga los puntos débiles o lo que nos parece que este bien dentro o fuera de la empresa para que así se pueda trabajar en una mejora en la empresa, teniendo en cuenta que ellos son los que están de cara al cliente y van a conocer en gran medida de las inconformidades de los clientes en la empresa.

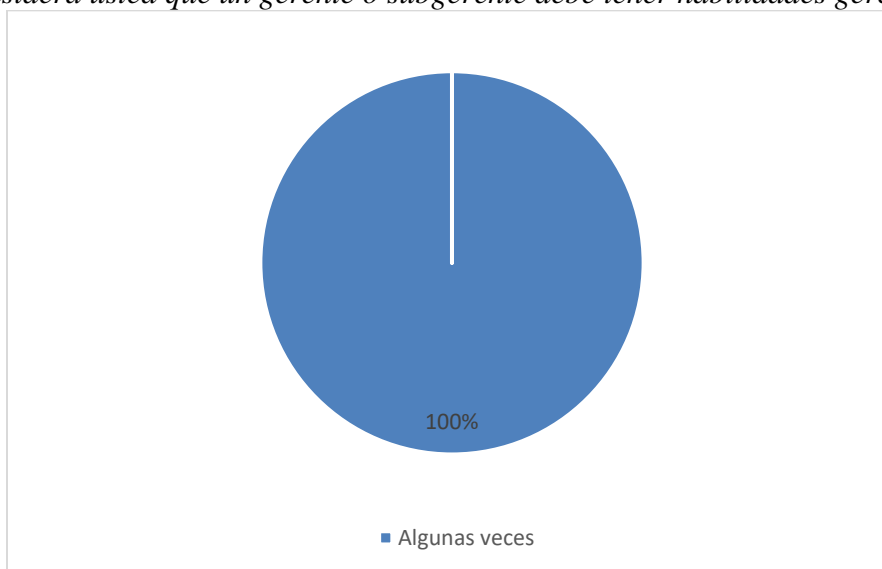
5. Estudio de caso. Habilidades gerenciales

En el siguiente trabajo se presentará el estudio de caso para habilidades gerenciales de la empresa Buffet Sabor restaurante, donde se tomó como instrumento de recolección de información el documento “Las habilidades gerenciales como una herramienta esencial en la gestión de recursos humanos en la municipalidad distrital de Acari- Arequipa 2017” el cual consta de 14 preguntas que serán aplicadas a los 3 trabajadores de la empresa, donde se evaluará diversas variables dando a conocer la opinión sobre algunos aspectos de la empresa relacionados a la toma de decisiones, influencia y aspectos tanto positivos como negativos de las habilidades gerenciales que poseen los cargos altos y así implementar un plan de mejora en el desarrollo de habilidades gerenciales en las que se evidencian dificultades.

5.1 Diagnóstico

Para la elaboración del diagnóstico se tomó como punto de referencia las habilidades gerenciales de los trabajadores de la empresa Buffet Sabor Restaurante en la que se le aplico la encuesta <https://questionpro.com/t/AXHdVZxGgl> en la que logramos evidenciar lo relacionado en las figuras.

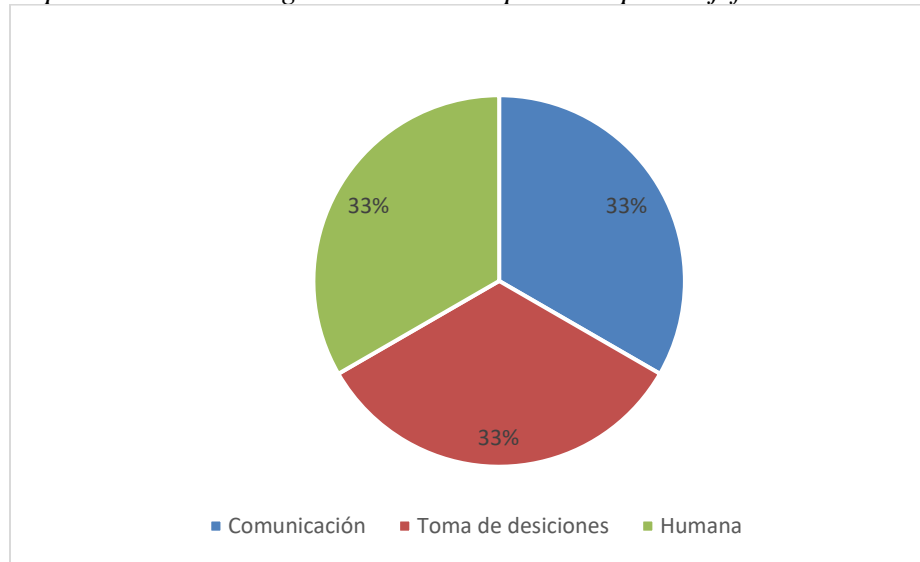
Figura 40. *¿Considera usted que un gerente o subgerente debe tener habilidades gerenciales?*



En la encuesta podemos notar que los trabajadores de la empresa Buffet Sabor expresan que los gerentes y subgerentes deben tener habilidades gerenciales dado las funciones que realizan. Desde el punto de vista de la administración como bien lo menciona su cargo y las funciones a realizar la habilidad gerencial es indispensable teniendo en cuenta ellos son quienes llevan el orden y control de todo lo que se desarrolla dentro de la organización, así mismo (Ferrando y Callohacan, 2020) hacen relación en su publicación menciona que las habilidades directivas son un conjunto de acciones, metodologías y comportamientos que desempeña la persona a cargo de los

trabajadores con el fin de influir sobre ellos y encaminar el cumplimiento de un objetivo con la materialización de las habilidades que comunica el gerente sobre sus subordinados.

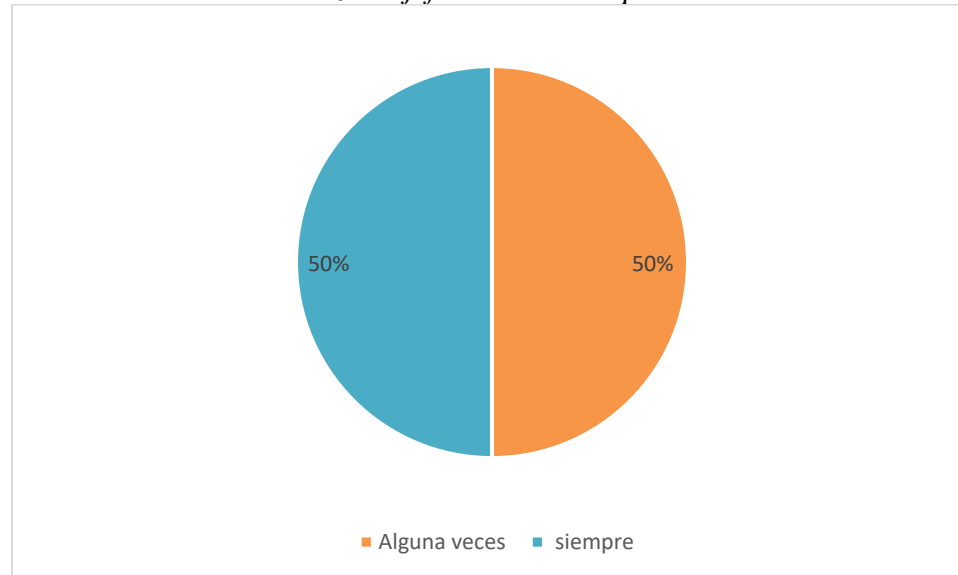
Figura 41. *¿Qué tipo de habilidades gerenciales son aplicadas por su jefe inmediato superior?*



Según lo que se puede evidenciar en la encuesta los empleados expresan las diversas habilidades que los gerentes ejercen sobre ellos la toma de decisiones, la comunicación y por último un sentido de humanidad, desde la administración se puede evidenciar cómo esta empresa se adapta a la evolución de la gerencia en el siglo XXI teniendo en cuenta que quienes están en el manso no personas mayores que se sometieron a un tradicionalismo extremo y la comunicación y la humanidad son fundamentales en la toma de decisiones inclusivas, así como lo menciona (Lagos, 2018) en el artículo la importancia de motivar a los trabajadores, tener una fuente de incentivos que les otorgue el impulso que se necesita para continuar con sus funciones, la pertinencia de que los gerentes tomen decisiones adelantadas pero no en gran magnitud para que se mantenga un balance y no se desequilibre la funcionalidad, así mismo el lograr que la

comunicación sea clara permitirá que cada fase del trabajo sea entendido y comunicado con claridad.

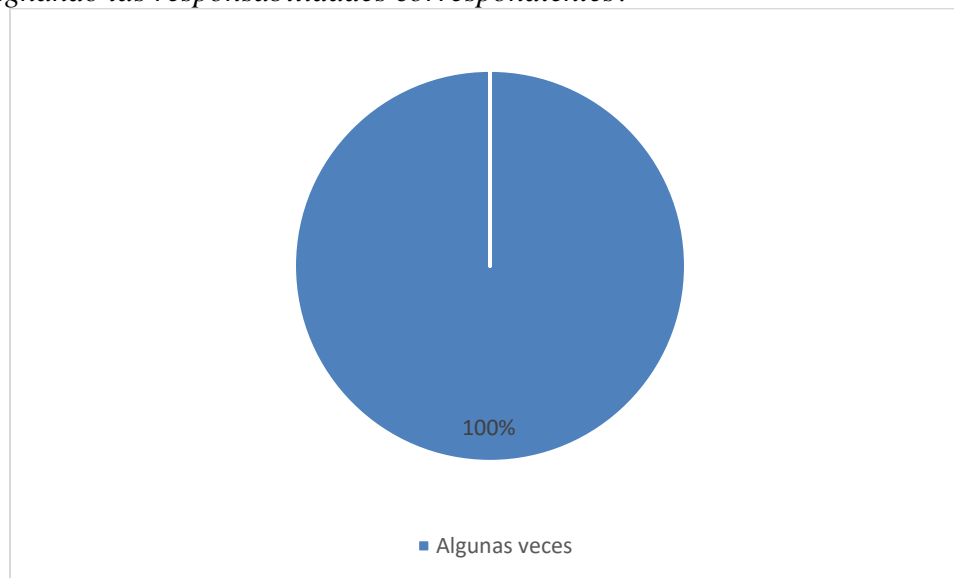
Figura 42. *¿Cuál de estas labores realiza su jefe inmediato superior?*



Los empleados de la empresa Buffet Sabor expresan por medio de la encuesta que sus superiores promueven el empoderamiento y la proactividad en ellos como trabajadores y como personas, es así como desde la administración se puede decir que la empresa trabaja en el crecimiento de los empleados papaya las buenas prácticas y el gusto por seguir el camino correcto para cada uno logrando que trabajen satisfechos y motivados, La programación neurolingüística como ace relación (Torres, et ál., 2012) con un liderazgo proactivo asemeja el conocimiento y el avance con las personas, como no solo lo operativo se debe exigir para la creatividad, al contrario el desarrollo de diversos factores en las personas como son la innovación, los valores, la humanidad y la capacitación constante permite un avance en el desarrollo de habilidades aplicables a las funciones que se realizan, es entonces donde se refleja en la toma de decisiones, el tener la

iniciativa, el encabezar proyectos desde su relacionamiento y es así como se propone en liderar su vida y proyectos.

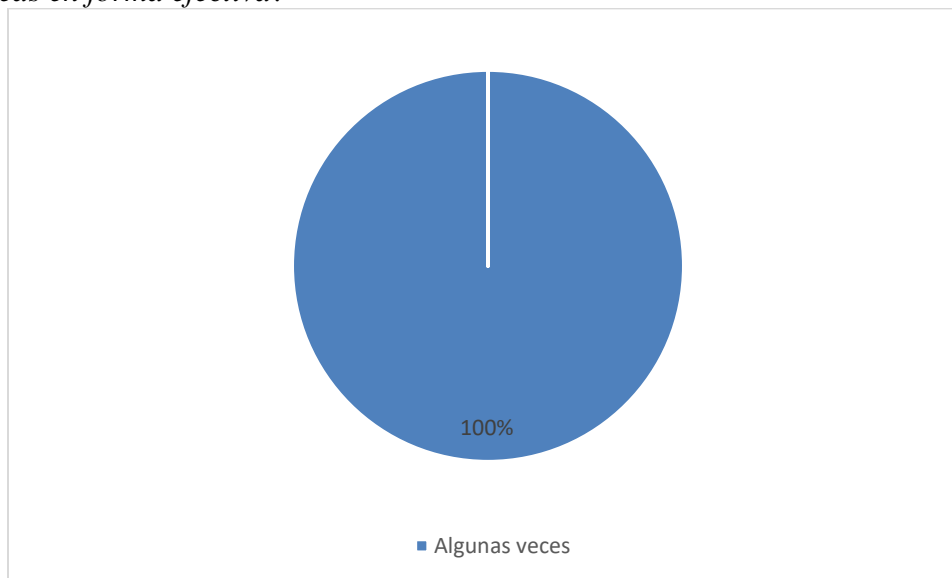
Figura 43. *¿Considera usted que su jefe inmediato superior, define claramente los objetivos de desempeño asignando las responsabilidades correspondientes?*



En la encuesta podemos evidenciar como los trabajadores consideran que sus superiores son claros y concretos a la hora de delegar las responsabilidades y expresar el desempeño que se espera en cada uno, es indispensable desde la administración que todos los trabajadores en las organizaciones independiente del tipo de gerencia que se lleve, el que los empleados tengan claras sus funciones les permite distribuirse u organizar sus tiempos y espacios para cumplir satisfactoriamente con sus funciones diarias desde sus cargas, Los objetivos deben ser claros, directos, ir estratégicamente al punto que se quiere abarcar, menciona como los objetivos deben ser planteado en jerarquización descendente y debe ser correctamente socializado dedo que los mismos nacen de la necesidad de documentar o medir el cumplimiento de la actividad a la que se proponga, así mismo para proponerlo y ejecutarlo se debe realizar un análisis de los recursos que

se tienen y los que se requieren para cumplir en su totalidad para determinar los indicadores que los evaluarán como lo menciona (Blanco, 2010).

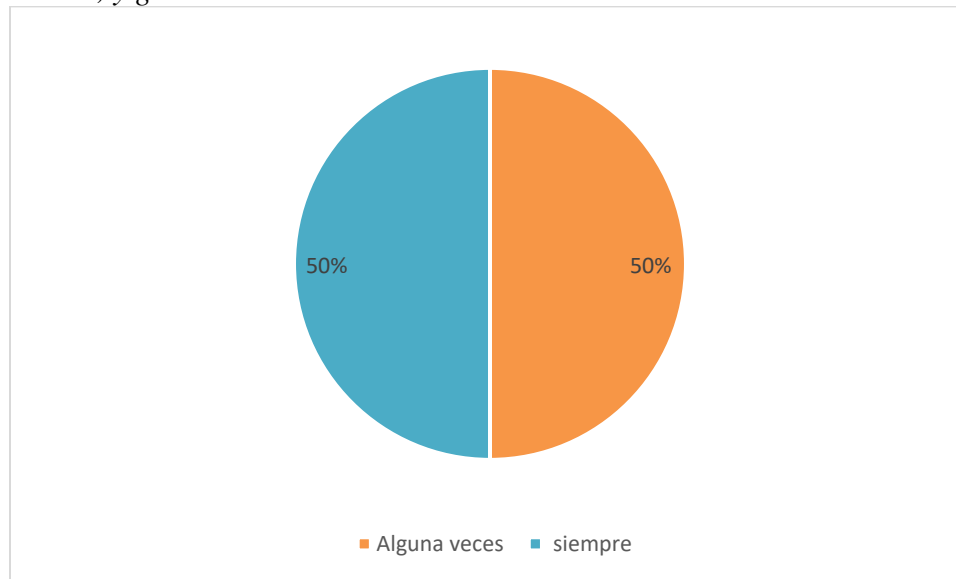
Figura 44. *¿Su jefe inmediato superior tiene la capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva?*



La encuesta refleja cómo los empleados aseguran que los superiores los escuchan, preguntan y mantienen una interacción activa entre ellos por medio de diversos métodos de participación, como administrador se considera una buena práctica por parte de los empleadores o gerencia de la empresa teniendo en cuenta que la participación de los empleados ayuda al desempeño de las funciones dentro de la organización de igual forma el que se sientan parte o que los escuchan les permite sentirse queridos por las personas que los rodean y aumentar la motivación en el trabajo y cada una de las tareas que desempeñan, así como lo mencionan los autores (Podesta, et ál., 2019) la escucha permite expandir la percepción que se puede tener de las cosas el escuchar objetivamente y dimensionarlo en diversas formas como las menciona el dando la posibilidad a los demás de aportar en el proyecto o material que se esté llevando a cabo como

también solo puedan ser ruido para que el líder saque sus malas ideas y se inspira tomar un rumbo completamente diferente al que en algún momento se había planteado.

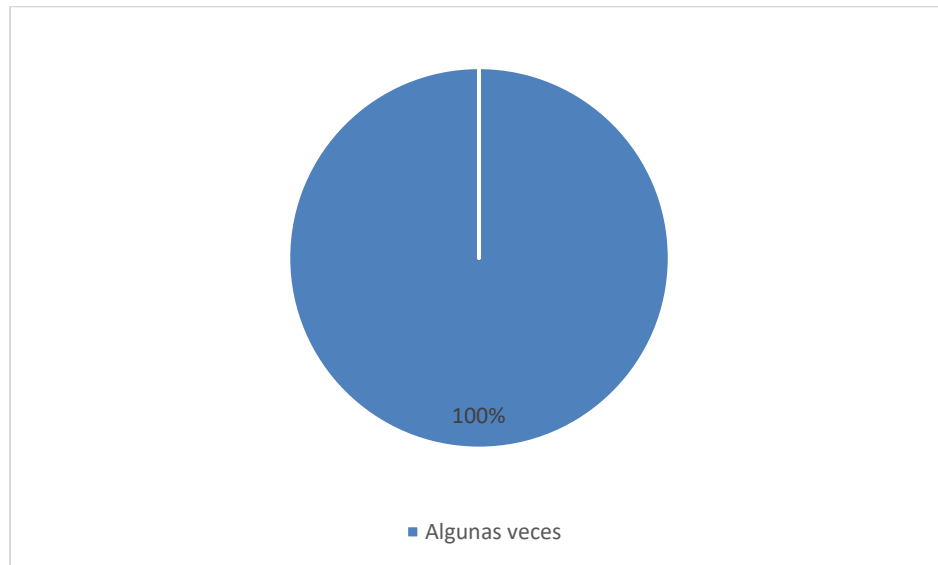
Figura 45. *¿Su jefe inmediato superior lleva una metodología, define el problema antes de proponer alternativas, y generar alternativas antes de seleccionar una de ellas?*



Se logra evidenciar como los trabajadores expresan que los jefes a pesar de tenerlos en cuenta en algunas ocasiones prefieren ellos mismo solucionar los problemas o a lo mejor solo exponer la solución ante el inconveniente, desde la administración no se puede interpretar como el estilo de gerencia de la empresa pero se recomienda la evolución de las técnicas gerenciales desde el consenso aunque sea completamente respetable la toma de decisiones únicas de la gerencia desde la búsqueda de un bien con base en el crecimiento empresarial, de igual forma lo menciona (Barrera, 2021) en su artículo como la gerencia debe aportar el voto de confianza en los trabajadores permitiendo que el soporte desde la mira de trabajador se pueda llevar a cabo en la resolución del problema que se esté presentando, claro desde la evaluación con modificaciones o

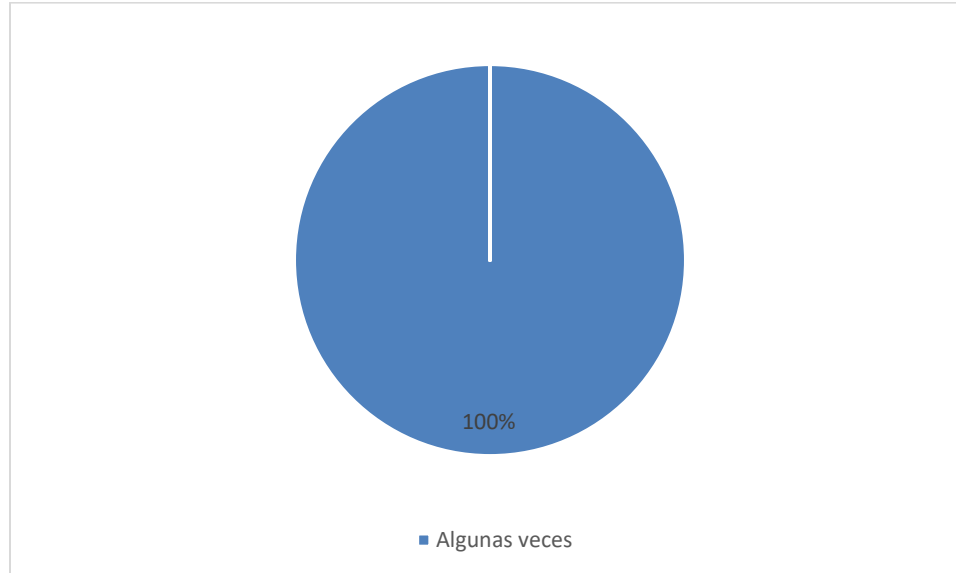
aportes de la gerencia y las técnicas de desarrollo que se les puedan aportar a las mismas para potencializar la solución.

Figura 46. *¿En su área de trabajo se comparte la información con el equipo y se propicia la participación?*

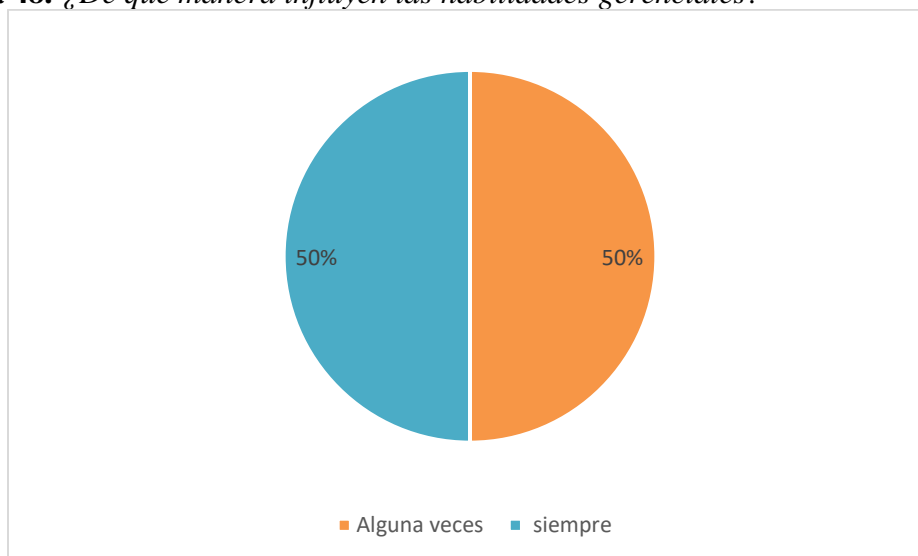


Se evidencia en la gráfica que los trabajadores reconocen la labor realizada por el gerente dentro la organización por eso ve reflejada la gráfica en un 100% de asertividad. De igual forma se evidencia en la gráfica que el gerente comparte en sus totalidad la información con su equipo, ya que es el guía, el líder, el que le brinda el apoyo a sus empleados, y así sus trabajadores se lo reconocen en la encuesta realizada, así como lo menciona el autor (Marinakakis, 1999) en su escrito donde relaciona buena estructuración de un área y de una empresa para poder contar con una buena comunicación que le permita asimismo mantener un ambiente laboral ejemplar, el que cada uno de los proyectos sea comunicado y evaluado ante tos con metas y objetivos clarín que no tenga variaciones y si las llegara a tener se aplicará a favor de quienes trabajan con una comunicación asertiva y un trabajo acorde.

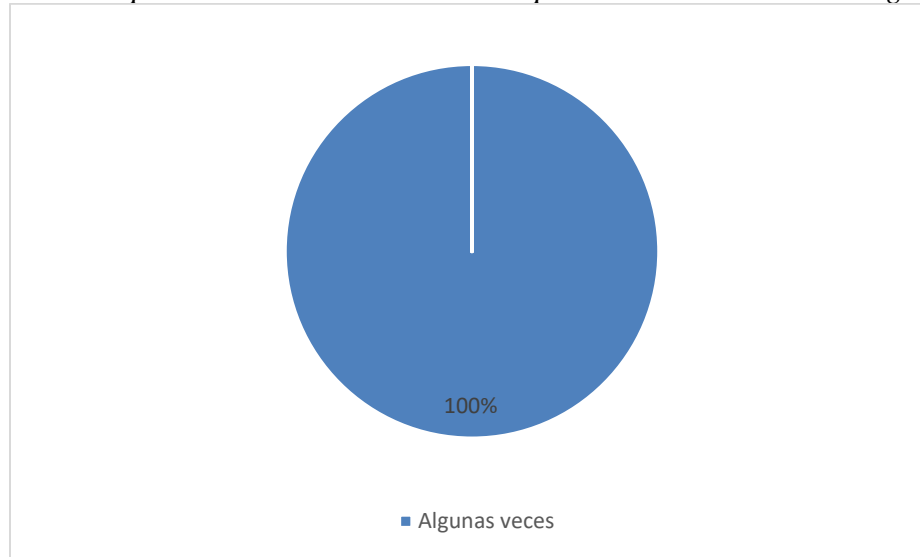
Figura 47. *¿Considera usted que las habilidades gerenciales que tienen sus gerentes influyen en su desarrollo laboral?*



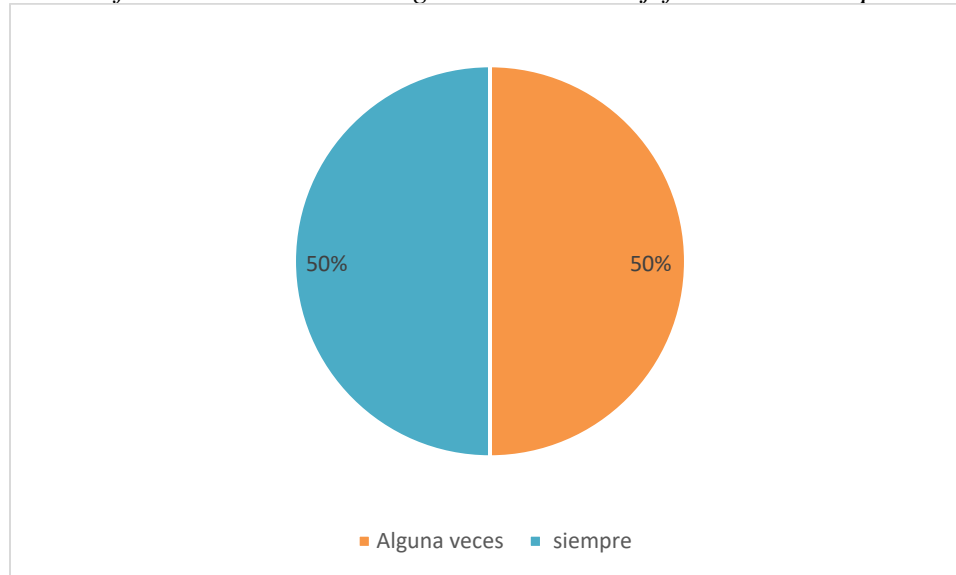
Se puede observar que el 100% de los empleados consideran que las habilidades directivas que tiene el gerente influyen de alguna manera en su desarrollo laboral. El personal en gran medida cree que si las habilidades gerenciales son de vital importancia e influyen de manera decisiva en su desempeño y desarrollo laboral. Los líderes inciden de manera significativa en el comportamiento y desempeño de los trabajadores con capacidad de liderazgo, trabajo en equipo y control haciendo que cada una de las áreas se esfuerce por conseguir los objetivos de la empresa e incrementar así la motivación de los empleados (La importancia del liderazgo en el desarrollo organizacional: 8 razones de peso, 2020).

Figura 48. *¿De qué manera influyen las habilidades gerenciales?*

Se puede deducir que las habilidades directivas sí influyen en el personal, ya que el 67% desarrolla habilidades para la negociación, mientras que el 33% las desarrolla las habilidades gerenciales para conducir eficazmente a los equipos de trabajo dentro de la empresa. Según lo anterior se puede decir que el personal tiene clara la visión sobre el desarrollo de habilidades, lo que les permite adquirir nuevas herramientas y conocimientos acerca de estas, para cambiar su estilo de comunicación, de negocios entre otras. Por ende, las habilidades gerenciales son la unión de las estrategias, de herramientas y técnicas, que es la base de la construcción sobre los que se encuentra la gestión efectiva, donde los gerentes de las compañías interpretan y crean su propia forma, lo llevándolo así a la práctica para producir resultados (García, et ál., 2017, p.4).

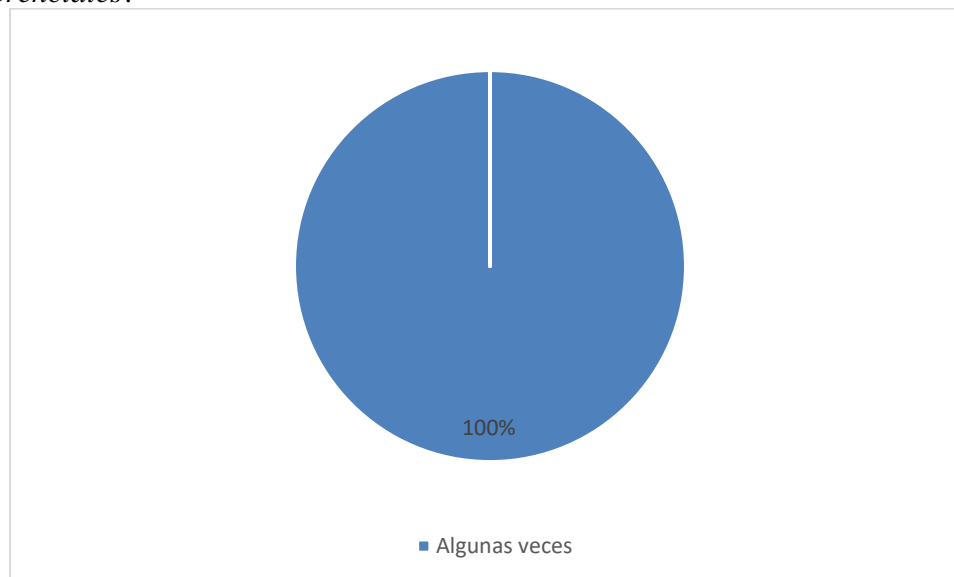
Figura 49. *¿Se realiza capacitación sobre soluciones de problemas como habilidad gerencial?*

Los resultados obtenidos indican que el 100% del personal en la empresa Buffet Sabor Restaurante no se le realizan entrenamientos sobre solución de problemas como lo son de habilidades directivas. Por esta razón se puede identificar que personal desconoce sobre las ventajas de realizar este tipo de capacitaciones, ya que esto sería de gran ayuda al empleado para desarrollar la capacidad de identificar problemas y tomar medidas para buscar posibles soluciones a múltiples factores presentados. La resolución de problemas en grupos promueve tanto para directivos como empleados el desarrollo de capacidades gerenciales como de negociación y toma de decisiones; para asimismo cambiar condiciones que no son tan beneficiosas para la compañía, por un acuerdo deseado y beneficioso. Lo que da como resultado que el empleado desarrolle la capacidad de identificar, definir un problema y así generar posibles soluciones (Zebadúa y Martínez, 2021, p.36).

Figura 50. *¿Cómo calificaría las habilidades gerenciales de su jefe inmediato superior?*

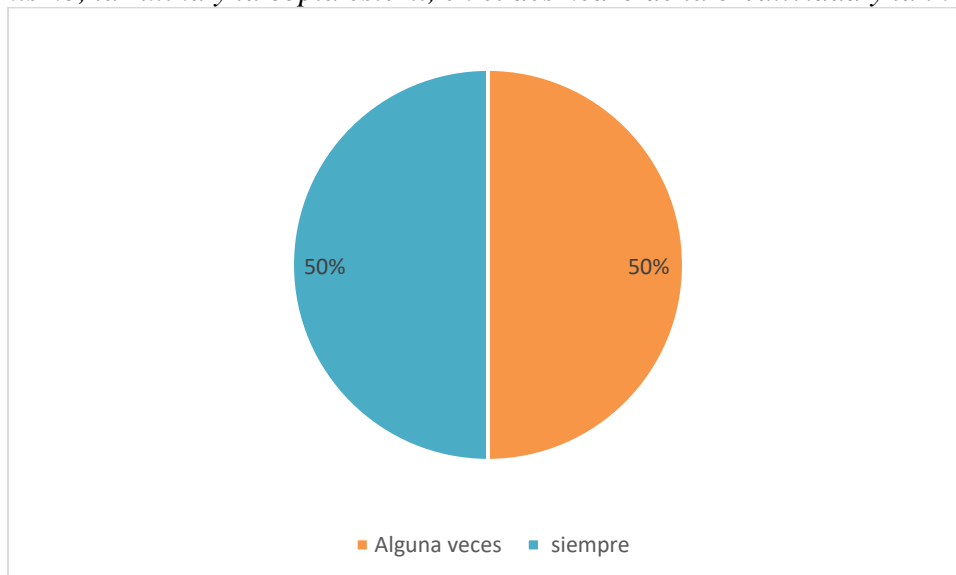
Se puede observar en la gráfica que los empleados que el 66,67% cree que su jefe inmediato tiene buenas habilidades gerenciales y por otro lado el 33,33% considera que su jefe posee habilidades muy buenas. Asimismo, se puede inferir que, como líder un grupo, el personal cree que su jefe es tiene el conocimiento y buen dominio de sus habilidades como el liderazgo, trabajo equipo y construir relaciones con ellos, lo cual permite que sean capaces de enfrentar conflictos de una forma estructurada. De igual manera es fundamental para un gerente que conozcan la importancia de manejar un equilibrio y tener conocimientos técnicos que aporten a la compañía y a su equipo, teniendo un dominio adecuado de sus habilidades gerenciales y de cómo desarrollar otras nuevas (Duarte Rodríguez, 2013, p.5).

Figura 51. *¿Considera usted que su institución le otorga la importancia que se merece a las habilidades gerenciales?*



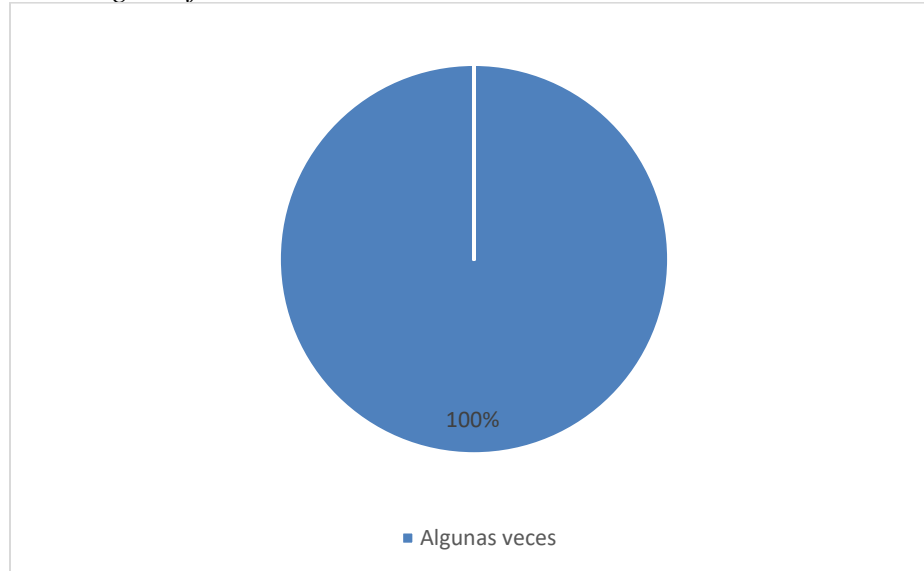
Se evidencia que en un 100% los empleados de la empresa consideran que la compañía si le da el valor que se merece a las habilidades directivas. Esto es fundamental para la empresa, ya que como se sabe las habilidades son herramientas de gran impacto para cada uno de los empleados y directivos de la organización para que estos lleven a su grupo de trabajo a que estos cumplan la misión, visión, valores, objetivos de la organización. La importancia de que las empresas contribuyan y fomenten el desarrollo de habilidades directivas en sus empleados, para que estos cuenten con las capacidades, conocimientos y saberes de negociación, de liderazgo, trabajo en equipo, resolución de problemas, como de crear e implementar proyectos que emplean los trabajadores para cumplir con los requerimientos de sus cargos dentro de la organización (Camacaro, 2017).

Figura 52. *¿Según su apreciación considera usted que los gerentes y subgerentes en su institución están basados en el enfoque tradicional de la burocracia vertical empantanándose en el conformismo, la rutina y la copia estéril, en el desmedro de la creatividad y la innovación?*



El resultado de la encuesta manifiesta que los gerentes y subgerentes algunas veces si se basan en un enfoque más tradicional de la burocracia lo cual obtiene un 33%, mientras que un 67% cree que estos no usan un enfoque tradicional basándose en la burocracia. El uso de este enfoque burocrático vertical puede tener sus ventajas para la compañía como que el trabajo se centraría más en logro de objetivos, va a ver menos conflictos, dado que cada trabajador conoce cuáles son sus funciones, pero a su vez puede generar un conformismo en el trabajo al ser tan rutinario como también puede haber abusos de autoridad por parte de los gerentes y subgerentes. De acuerdo un informe realizado por la universidad Asturias en base a las teorías burocráticas de Max Weber (s.f), este describe al modelo burocrático como “el funcionamiento de las grandes organizaciones, y la burocracia que se toma como un tipo de organización en las sociedades industriales modernas, basadas en niveles jerárquicos y funciones definidas con el fin de mantener la eficiencia y eficacia” (p.03).

Figura 53. *¿La información recepcionada por usted, para el cumplimiento de sus labores inherentes a su labor llega en forma?*



Se puede observar que el 100% de los empleados considera que reciben la información de manera oportuna para realizar con él cumpliendo adecuado de sus labores de manera correcta. Que la información llegue sin contratiempos es señal de que en la empresa hay comunicación interna eficaz que es muy importante, dado que la información va desde el nivel más alto hacia el más bajo de manera completa y objetiva. Para que haya una recepción conveniente de la información derivada de niveles altos, debe haber comunicación eficaz, de acuerdo con (Bonifaz, 2012) en su obra desarrollo de habilidad directivas “la comunicación es una habilidad que tienen que dominar los directores de las organizaciones, ya que el nivel de eficiencia que tengan para transmitir eficazmente sus mensajes es la base para todas las relaciones personales” (p. 23). Donde a su vez, es posible que este sea un gran orador con capacidad de liderazgo y pensamiento estratégico.

5.1.1 Plan de mejora

Plan de mejora: generar e implementar un plan de desarrollo gerencial para el mejoramiento de las habilidades gerenciales de los empleados de Buffet Sabor Restaurante.

Objetivo: identificar la capacidad de los empleados de Buffet Sabor Restaurante de desarrollar habilidades gerenciales de manera efectiva y estratégica.

Tabla 4. Plan de mejora de habilidades gerenciales

Acciones	Responsables	Indicadores
Efectuar una evaluación general para identificar la fortalezas y debilidades de cada empleado para así mismo generar estrategias mejora	Encargado de RRHH y gerente	(competencias de los trabajadores por encima del nivel) / (total de trabajadores)
Generar programas de trabajo para el desarrollo y aprendizaje de habilidades gerenciales.	Encargado de RRHH y gerente	
Realizar talleres prácticos como negociaciones cooperativas para mejoramiento de habilidades	Encargado de gestión humana	Grado de cumplimiento de los planes: (Actividades de planes/talleres ejecutados) / (planes planificados) *100
Realizar grupos de enfoque, con el fin de identificar la capacidad de los empleados del uso de habilidades gerenciales.	Encargado de gestión humana	
Gestionar el conocimiento del manejo del estrés e inteligencia emocional	Encargado de gestión humana	
Fomentar la colaboración de los trabajadores en espacios de creatividad y desarrollo	Gerencia y RRHH	(Recepción de la información por parte de los trabajadores/el
Llevar a cabo evaluación de desempeño y expectativas en sus labores	Encargado de gestión humana	cumplimiento en las tareas asignadas)

Evaluar el método de Gerencia gerencia que se ha aplicado en los últimos 5 años		
Acciones	Responsables	Indicadores
Crear estrategias donde la comunicación tanto de tareas como de noticias sea recibida correctamente por todos los trabajadores	Gerencia y encargado de gestión humana	
Compromiso con la toma de decisiones asertivas en los altos cargos	Gerencia	Rendimiento de la empresa en el último semestre del año 2021/ rendimiento de la empresa en el último semestre del 2022)

5.1.2 Acciones de habilidades gerenciales

1. Efectuar una evaluación general para identificar la fortalezas y debilidades de cada empleado para así mismo generar estrategias mejora: Básicamente se ejecutaría para hacerle una retroalimentación al empleado de cuáles son sus fortalezas comunes como son sus capacidades y habilidades como el liderazgo, comunicación entre otras y las debilidades comunes como falta de experiencia con algún programa u otro tipo de dificultades.

2. Generar programas de trabajo para el desarrollo y aprendizaje de habilidades gerenciales, generando estrategias para determinar dónde el empleado debe reforzar y mejorar dichas habilidades.

3. Realizar talleres prácticos como negaciones cooperativas para mejorar y potencializar las habilidades gerenciales, así el empleado aprenderá a trabajador equipo, a delegar de manera efectiva, y completar y desempeñarse mejor en sus actividades.

4. Gestionar el conocimiento del manejo del estrés e inteligencia emocional, crear espacios donde se aborden estos temas para que el empleado tenga conocimiento sobre los factores

de estrés (tiempo, de situación, encuentro y anticipatorio) y de las habilidades blandas, sobre la calidad de tener control de sí mismo y pueda reconocer sus emociones y actuar de manera asertiva.

5. Realizar grupos de enfoque, con el fin de identificar la capacidad de los empleados del uso de habilidades gerenciales. Recrear situaciones o casos reales para que los trabajadores aprendan a liderar, comunicar e identificar el problema principal y dar una solución al problema.

6. Fomentar la colaboración de los trabajadores en espacios de creatividad y desarrollo aportándole en el desarrollo neurolingüística, para que en ellos se despierten habilidades desde su ser más allá de lo que pueden tener en el haber y así su aporte en lo operativo refleje mayor productividad.

7. Llevar a cabo evaluación de desempeño y expectativas en sus labores, por medio de correos estandarizados anónimos donde se evalúen a profundidad el saber y el ser de todas las direcciones de la organización para plantear acciones de mejora.

8. Evaluar el método de gerencia que se ha aplicado en los últimos 5 años validar el cumplimiento de los objetivos como se puede llegar a proyectar el cumplimiento de nuevas metas y así mismo evaluar la planeación estratégica actual para validar y en errores pasados se estar reiterando actualmente.

9. Crear estrategias donde la comunicación tanto de tareas como de noticias sea recibida correctamente por todos los trabajadores para que toda la organización tenga noción de las actualizaciones que realiza la empresa, para ellos se establecerán canales de comunicación y se validará que el ambiente sea acorde para que no se distorsione la comunicación ni se llegue a un teléfono roto.

10. Compromiso con la toma de decisiones asertivas en los altos cargos con una asertiva toma de decisiones contando con la participación de los trabajadores para así tener un trabajo en conjunto que traiga nuevas ideas e impulse el crecimiento de la empresa.

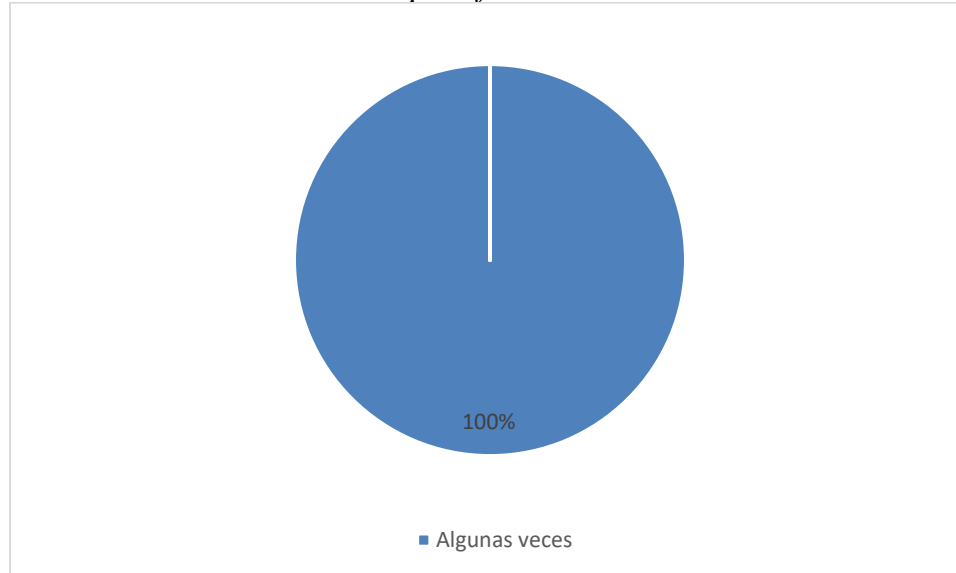
6. Estudio de caso. Gerencia de proyectos

En el siguiente trabajo se presentará el estudio de caso para habilidades gerenciales de la empresa Buffet Sabor restaurante, donde se tomó como instrumento de recolección de información el documento “Influencia del comportamiento de emprendedor de los mandos medios en fomento del corporate entrepreneurship” el cual consta de 14 preguntas que serán aplicadas a los 2 trabajadores de la empresa, donde se evaluará diversas variables dando a conocer la opinión sobre algunos aspectos de la empresa relacionados a la gerencia de proyectos, y así determinar la influencia que tiene la gestión de proyectos en la compañía en este momento en la administración, planificación, coordinación, seguimiento y control de los procesos como de las actividades como los recursos que se asigna para ejecutar los proyectos de la compañía.

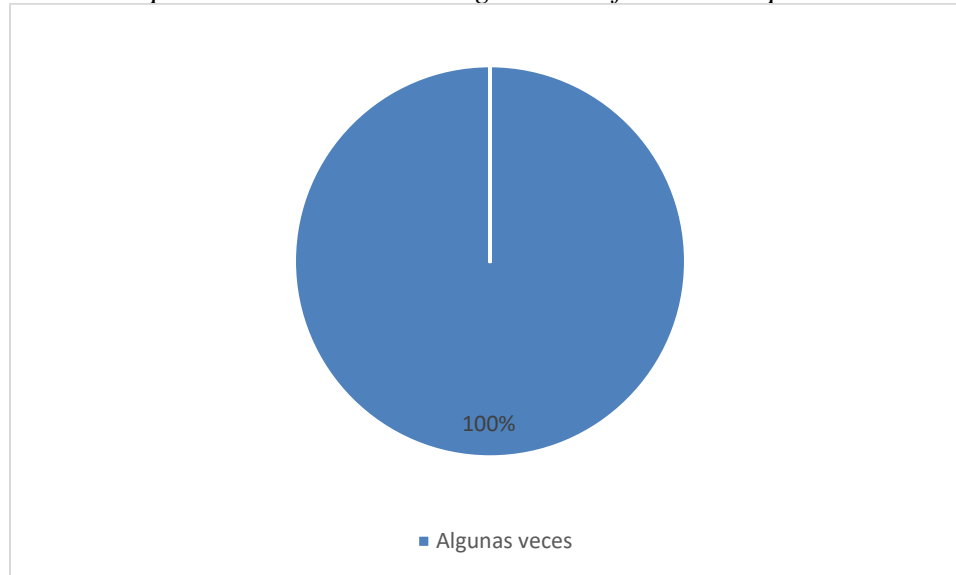
6.1 Diagnóstico

Para la elaboración del diagnóstico se tomó como punto de referencia el área de gerencia de proyectos de la empresa Buffet Sabor Restaurante en la que se le aplicó la encuesta <https://questionpro.com/t/AXHdVZxb4b> en la que logramos evidenciar lo relacionado en las figuras.

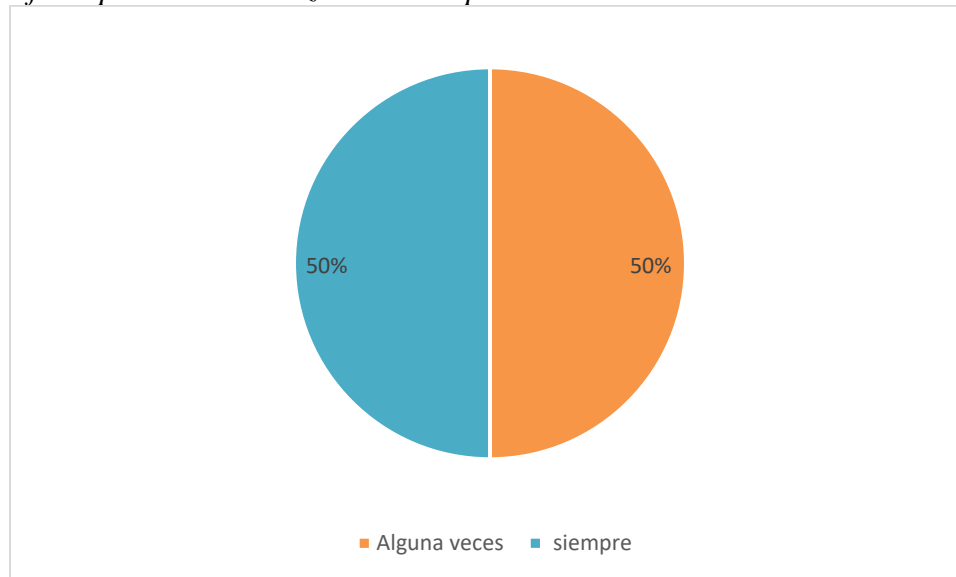
Figura 54. *¿Es importante que la identificación de una nueva oportunidad representa un concepto que pueda ser desarrollado con tiempo suficiente?*



Se logra evidenciar cómo los gerentes de la compañía consideran que la identificación de oportunidades es buena comprenderlas y ponerlas en el radar para identificar la potencialidad de lo que se busca desarrollar. Por otro lado, desde la administración se plantea tomar todas las oportunidades y extraer de cada una lo diferencial y específico que se pueda adoptar al proyecto para así contar con un desarrollo constante y no gastar todos los recursos en una sola oportunidad. La identificación de proyectos es el punto crucial de una organización donde se logran reconocer muchas capacidades de potenciar y poder de una compañía ya que son técnicas utilizadas en el marco lógico, así como lo menciona (Arboleda, 2014).

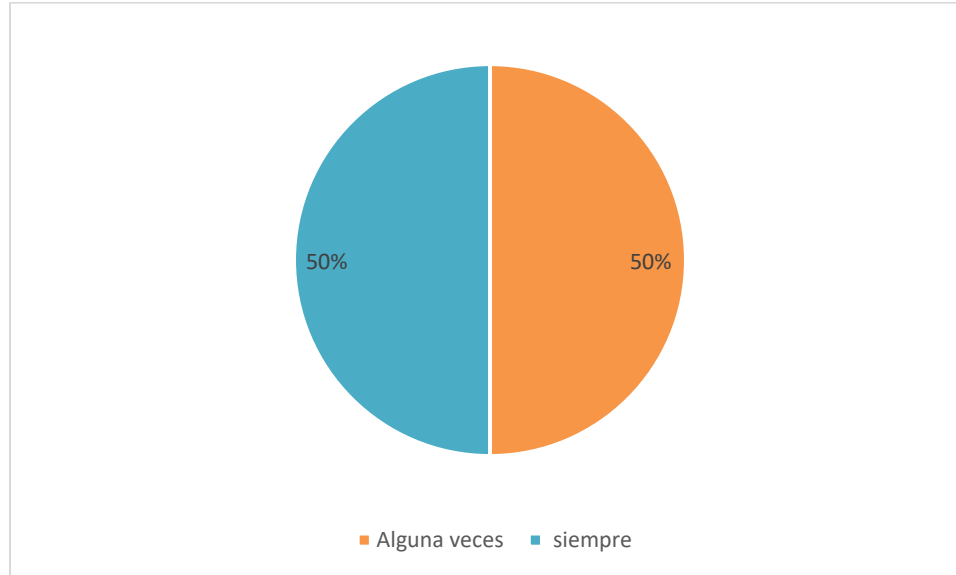
Figura 55. *¿Las nuevas oportunidades son tecnológicamente factibles de poder realizarse?*

Por medio de la encuesta se logra demostrar que la organización tecnológicamente en la actualidad no cuenta con los recursos y métodos con los que se puede encontrar usualmente en el mercado es por ello que no todas las oportunidades son viables para ellos, para lograr un direccionamiento constante y evolutivo se recomienda la adaptación tecnológica de las empresas en general, impulsando la tecnología internamente no como un gasto sino como un costo de lo que se ofrece como marca y así mismo tecnología que logre una experiencia de calidad en los servicios, así mismo lo menciona (Stumpo 2013) en su documento donde plantea que un plan de desarrollo para ser exitoso no solo se requiere de las tasas de crecimiento, también son necesarias las bases productivas que promuevan el conocimiento tecnológico y el engranaje de las áreas.

Figura 56. *¿Disfruto pensar o visualizar nuevas oportunidades?*

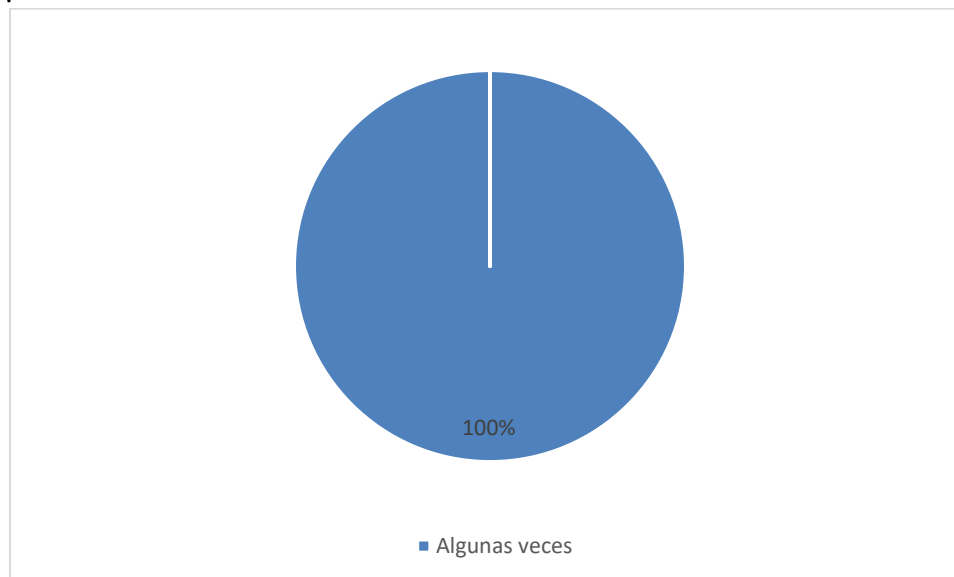
La incertidumbre de cómo se puede llegar a comportar el mercado o la empresa frente al desarrollo y los cambios que se puedan vivir internamente nace el no tener una proyección o si se tiene quedar en ello si producirlo, es entonces como desde un punto administrativo se impulsa a la toma de decisiones conscientes pero arriesgadas que pueden proporcionar éxito o fracaso pero que se intentan al nacer desde la proyección y el empleo de esfuerzos. El pensar en nuevas oportunidades y el abrir el pensamiento en oportunidades donde no se encuentran límites y así se llega a la creación de nuevas y mejores oportunidades por que el ser humano atrae lo mejor para su empresa y su vida (Cruz, 2007).

Figura 57. *¿Las nuevas oportunidades surgen a menudo a través de la solución a un problema específico?*



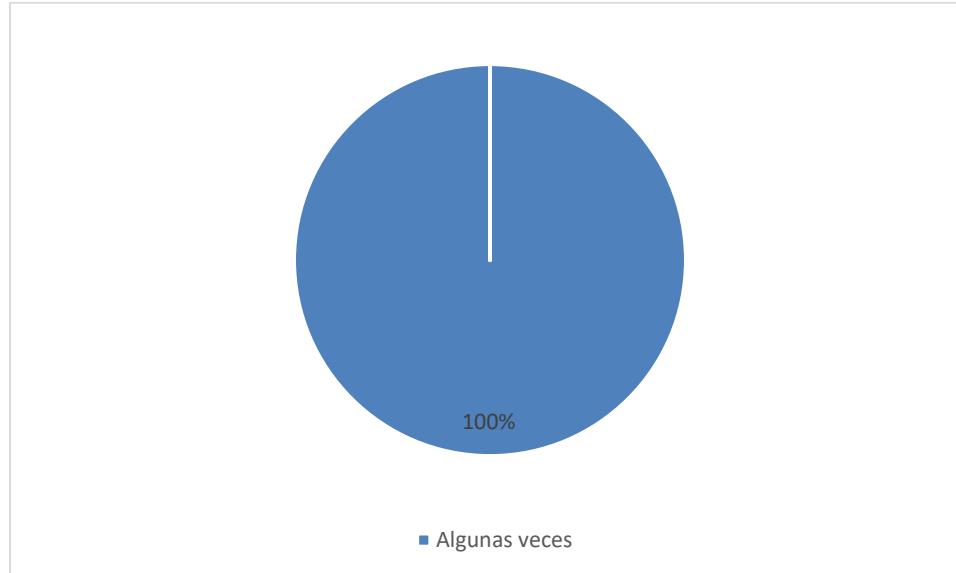
Se puede observar por medio de la encuesta como los directivos consideran que no todos los cambios que se realizan internamente no dependen de las necesidades que esté expresando el mercado en su momento, del mismo modo desde la administración se ve viable que se genere mayor impacto en aquellas problemáticas que piden a gritos un cambio o una solución teniendo en cuenta que de primera mano va generar mayor impacto que la que se puede observar desde una corriente o una réplica con tiempo en el mercado, de igual forma como lo mencionan (Mejía y Sanchez, 2014) en su artículo el movimiento del mercado y los desarrollos dependen de gran variedad de factores que permiten las oportunas acciones expansivas contemplando elementos tan básicos como la actualización de la misión, visión, propuesta de valor que permiten analizar el entorno y ofrecer una experiencia.

Figura 58. *¿La retroalimentación de los clientes permite hacer grandes cambios de las nuevas oportunidades?*

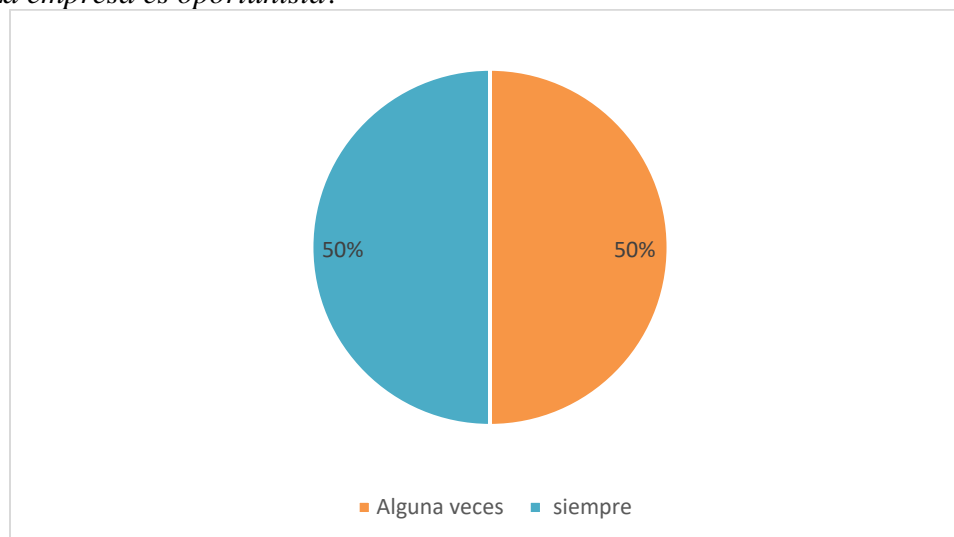


Desde la encuesta se logra evidenciar el impacto del público en el mercado, como espacios de opiniones o de calificaciones que se puedan abrir a ellos generan crecimiento o decrecimiento en el mercado en general como en la iniciativa, es allí donde la administración motiva a replantear la ejecución de las ideas considerando un análisis y estudio profundo de los proyectos o prospecto a trabajar en mediano plazo y en ese mismo contar con la opinión del público y realizar previos lanzamientos con grupos predeterminados que permitan realizar estudios puntuales, es entonces donde (Moral y Fernandes, 2012) por medio de su teoría del marketing experiencial abarca la inmersión del cliente en la marca y cuando se le hace partícipe de la experiencia creación desde un perfil creado se le da la posibilidad de recrear una necesidad a solucionar y la posibilidad de realizar ella misma el marketing generando una vista real y creíble.

Figura 59. *¿Las oportunidades que he identificado a través de los años han sido radicalmente diferentes entre ellas?*

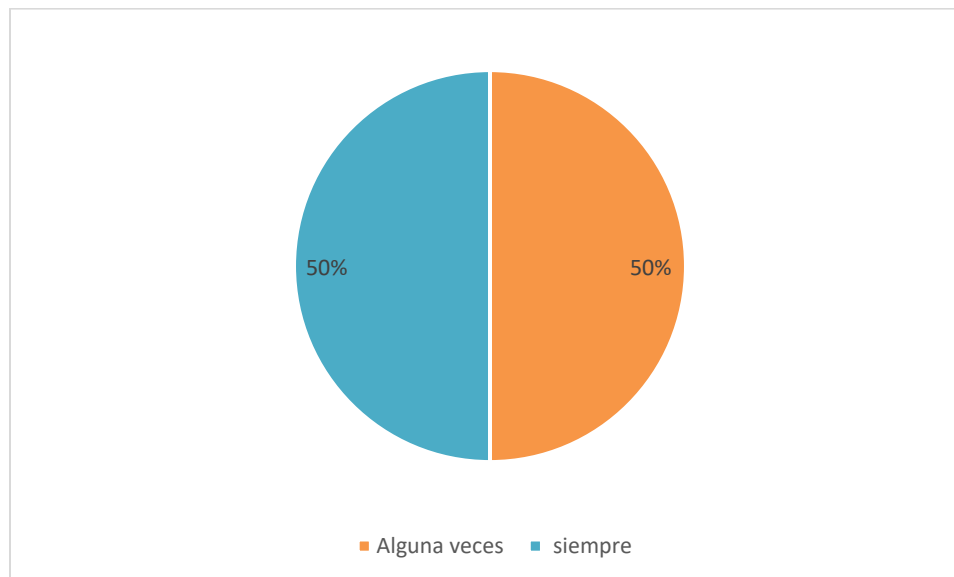


En el siguiente espacio la administración resalta como las oportunidades de todos los años son diferentes, es entonces donde administrativamente se puede abrir otra visión de las oportunidades como a pesar de ser diferentes desde el año anterior se pueden proyectar interrelacionándose y proyectando el mercado con tendencias pasadas, pero con un valor diferenciador que las haga atractivas ante los usuarios. Las personas están en constante cambio por lo que nunca se escucha una única problemática, pero era constante la persecución de la necesidad o el elemento faltante, es por ellos que no solo la experiencia o práctica son el ejemplo de grandes cosas y otorga cambios generales como lo menciona (Vaca, 2015).

Figura 60. *¿La empresa es oportunista?*

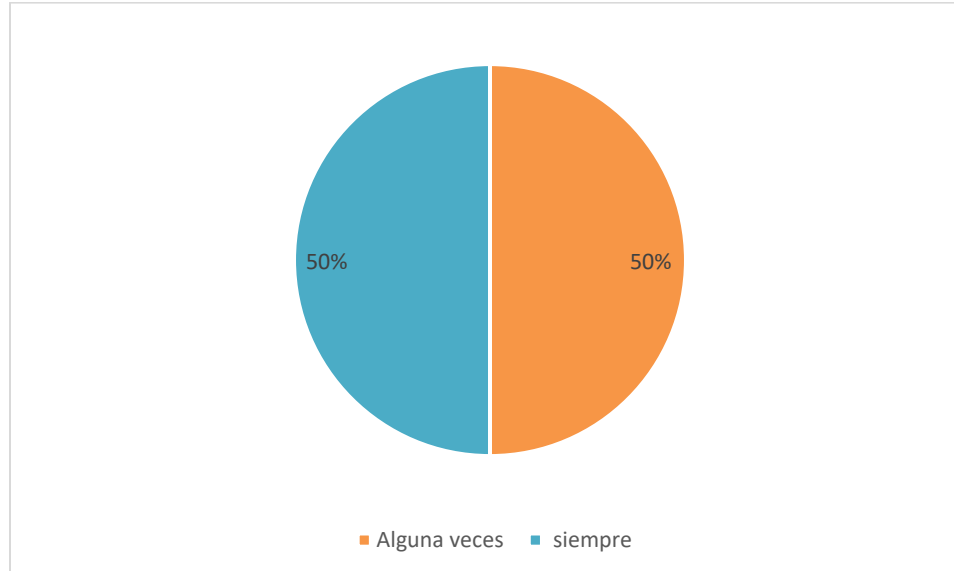
Los directivos expresan que la empresa no es oportunista en su totalidad lo que significaba importante evaluar las posibilidades de aprovechar todas las oportunidades independientes de la magnitud de su importancia, la palabra oportunista puede sonar aterradora para las personas, pero si se evalúa detalladamente es una excelente expresión y acción para aprovechar las oportunidades porque administrativamente refleja un crecimiento importante en la cartera y el mercado en general. La comunicación entre el mercadeo y los clientes en algunas ocasiones se torna complejo, el no transmitir una idea de forma idónea puede alterar el proceso de una marca, pero a favor se puede tener la fortuna de poder abarcar e indagar entre las oportunidades que el mercado constantemente está arrojando al público y así tomar ideas que proporcionen un nivel de flujo excepcional (Gutierrez, et ál.,2015).

Figura 61. *¿Es más fácil visualizar oportunidades factibles después de haber entrado a un nuevo mercado?*

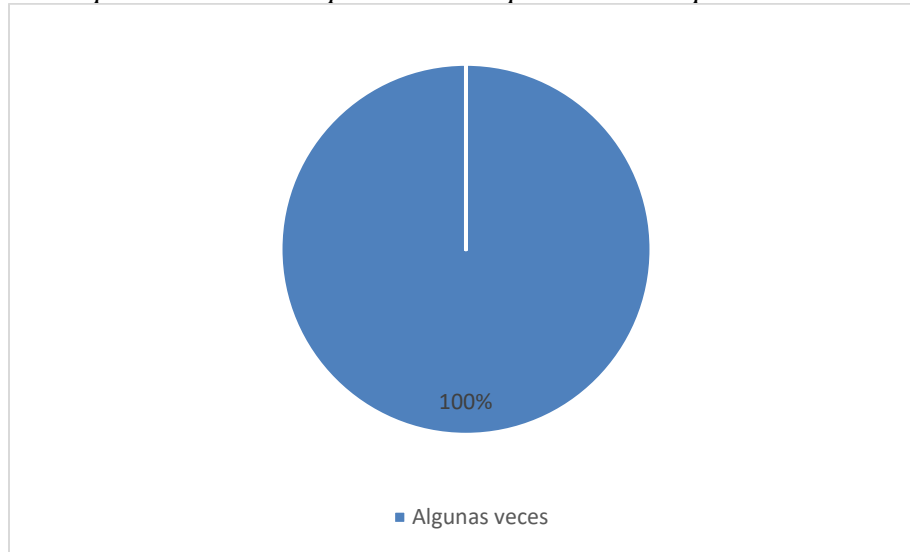


Se puede observar en la gráfica que para los empleados el 50% cree que algunas veces es más sencillo mirar las oportunidades después de haber ingresado a un mercado, mientras que el otro 50% siempre visualiza las oportunidades de los nuevos mercados. Como administrador de empresa puedo inferir que el personal de la compañía mayormente cree que es más fácil observar y encontrar oportunidades viables después de haber ingresado a un mercado, y les resulta más simple analizar mejor los diferentes factores relacionados al nuevo mercado y así determinar las oportunidades más factibles, así como las estrategias a implementar. Por otro lado, se considera que inicialmente se debería optar por realizar primero análisis de las oportunidades desde antes de ingresar a un mercado, puesto que las investigaciones se deben ir centradas en las oportunidades, que demuestran tener viabilidad, ya que incluso estas podrían ir acompañadas de conclusiones incorrectas por otras variables involucradas (García Cabrera y García Soto, 2008).

Figura 62. *¿Regularmente se requiere profundizar en un mercado en particular para identificar buenas oportunidades?*

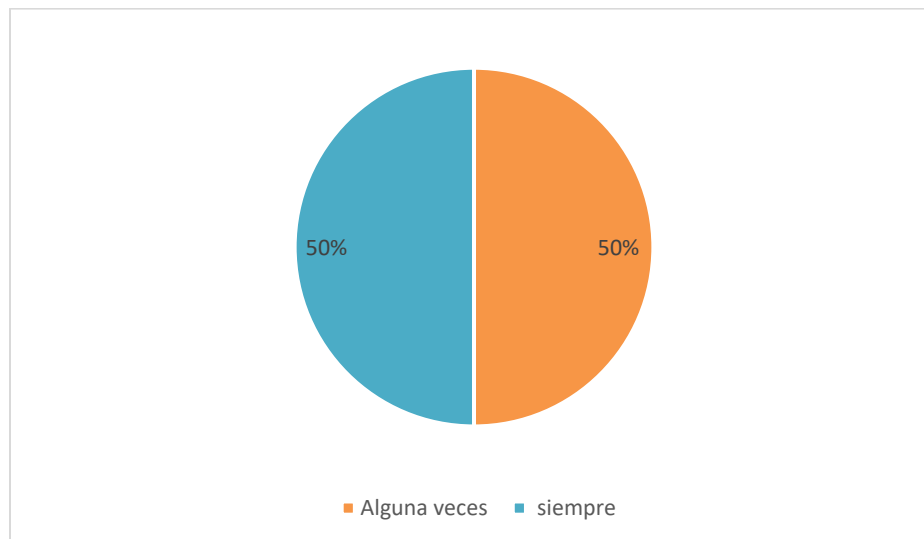


Se puede inferir que los empleados por lo general en un 50% siempre prefieren indagar a profundidad en un mercado para identificar oportunidades, y el otro 50% algunas veces ve necesario profundizar en un mercado para determinar oportunidades de mejora, pero para este caso se puede deducir que el personal está un poco dividido con respecto a la importancia de investigar a fondo los mercados para la determinar posibles oportunidades lo cual es necesario inculcar en los empleados la iniciativa de realizar análisis exhaustivo a profundidad en los mercados al que se piensa ingresar para así reconocer estas oportunidades que este análisis le puede brindar. Como lo menciona (Andrés Chehtman, 2017) es necesario determinar un contexto que nos dirija a la investigación e identificación de las oportunidades, por eso es necesario conocer a la empresa y los tipos de recursos que esta posee como sus fortalezas y capacidades ya que, una vez entendido las metas de la empresa y sus fortalezas principales, lo que queda es realizar es profundizar en el mercado objetivo para evaluar cómo a necesidades de los consumidores y cómo satisfacerlas.

Figura 63. *¿Lo más importante es creer que la nueva oportunidad se puede realizar?*

Se puede evidenciar que un 100% el personal de la compañía cree que es importante que las oportunidades si se pueden llegar a materializar. Hay una clara creencia que las oportunidades que se presentan a lo largo de los análisis e investigaciones se pueden llevar a cabo sin ningún problema si el beneficio es aprovechable para la empresa o el proyecto a realizar. Según lo menciona (Andrés Chehtman, 2017) una vez la empresa haya identificado una oportunidad, el siguiente paso es crear un plan que le ayude a aprovechar la oportunidad presentada. Desarrollando una propuesta de valor, la estimación de costos, ingresos, flujos y viabilidad de esta, y si requiere alguna financiación externa para así poder ejecutar esta oportunidad y además de realizar pruebas piloto para minimizar costos.

Figura 64. *¿Las oportunidades de la empresa están relacionadas entre sí y las he visto en otros contextos?*



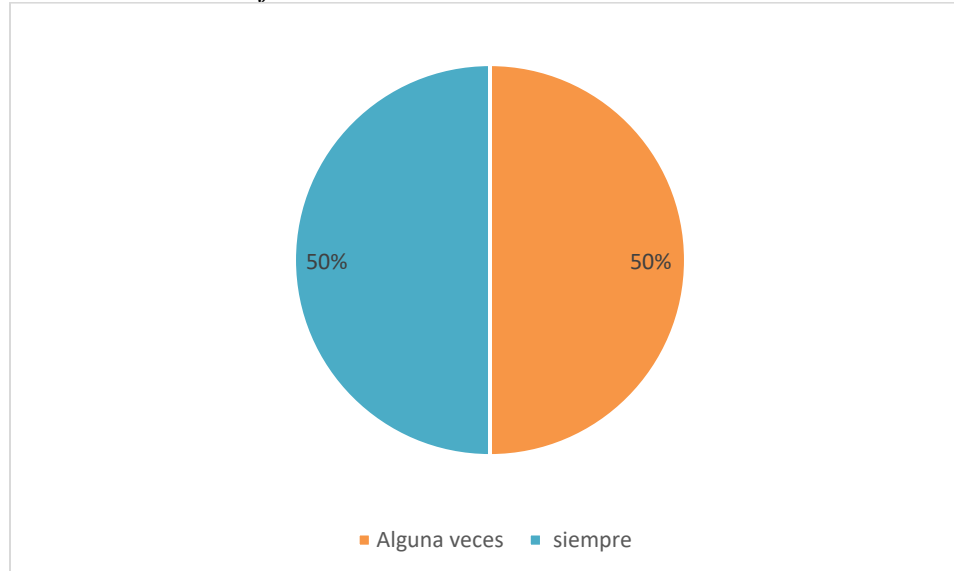
El 50% de los trabajadores perciben siempre las oportunidades que se muestran en la compañía están relacionadas entre sí y son vistas en otro tipo de contextos y el 50% solo lo hace algunas veces. Por lo general las oportunidades en las empresas son fundamentales y se deben aprovechar apenas surjan, es por ello hay cierto grado relación entre ellas para diferentes tipos de contexto dentro de las compañías. Las oportunidades se entrelazan entre ellas, debido a que un proyecto es un conjunto de actividades previamente planificadas que se relacionan entre sí mediante diferentes tipos de contextos, productos, entre otras, que apuntan a una solución o mejora de una situación específica (Grupo asesor para la política pública de drogas-GAPD).

Figura 65. *¿Las nuevas oportunidades generalmente provienen del mercado o de cambios tecnológicos?*



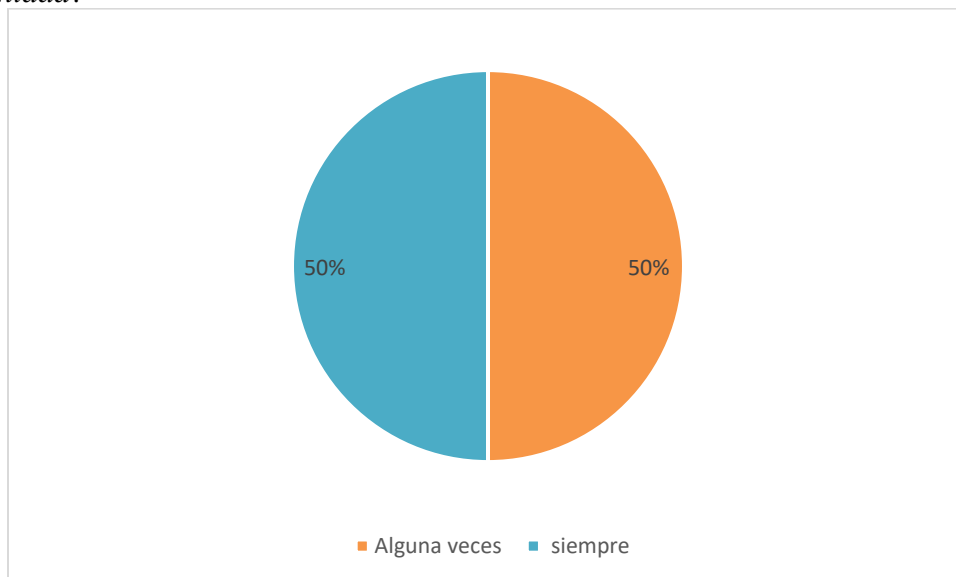
Se puede evidenciar que los empleados creen que algunas veces las oportunidades surgen del mercado o de desarrollo tecnológicos. Las nuevas oportunidades son factores que surgen de posibilidades externas, que no solo proviene de cambios tecnológico o del mercado, sino también de ámbitos ambientales e incluso políticos, ya que como se dice anteriormente provienen de diferentes tipos de ámbitos o entornos, lo que permite sacar provecho a las oportunidades para que en un futuro pueden pasar a ser fortalezas internas de la empresa. Las oportunidades proviene de diferentes ámbitos pero cabe resaltar que el entorno tecnológicos es el más importante, ya que el mundo se encuentra en constante cambios y cada vez es más se puede ver como este se vuelve dependiente del sector tecnológico, la tecnologías son oportunidades de racionalización, optimizando procesos y esfuerzos con tecnología, esta tiene un gran impacto en los mercados globales y la vez crea oportunidades de mejora para las empresas haciendo que procesos viejos o tradicionales se vuelvan obsoletos , lo que obliga al as empresas avanzar y aprovecha la tecnología para planificar, ejecutar y medir campañas para facilitar el trabajo (Amazon ads, s/f).

Figura 66. *¿Usualmente se puede percibir una nueva oportunidad mejor que un analista estando relajado fuera de mi área de trabajo?*



La gráfica muestra que el 50% de los empleados creen que algunas veces se puede distinguir nuevas oportunidades, mejor que un analista estando fuera de su oficina de trabajo, y el otro 50% contempla que nunca percibe oportunidades nuevas fuera del área de su trabajo. Como administrador de empresas pienso que, si se puede percibir oportunidades fuera del área de trabajo, pero esta solo se puede percibir de manera superficial ya que es necesario contar con los conocimientos de un analista para que éste la analice y verifique si es una necesidad que se pueda satisfacer, para sí crear una estrategia y un plan para llevarla a cabo. Por otra parte, según los mencionados por (Cruz, et ál., 2020) los proyectos son realizados y puestos en ejecución bajo la disposición de cumplimiento de unas etapas esenciales. De todas formas, partiendo de que los proyectos definen un objetivo/meta, y así mismo se necesita de la utilizar unos recursos y personal con habilidades para realizar evaluaciones y una adecuada formulación del proyecto en verificación de los efectos financieros, ambientes, políticos y económicos (p. 682).

Figura 67. *¿Una nueva oportunidad por lo común orienta hacia la obtención de otra oportunidad?*



Se puede observar en la gráfica que el 50% del personal de la organización cree las oportunidades por lo general siempre se orienta hacia la ganancia de otra oportunidad, mientras que el otro 50% considera que algunas veces puede suceder esto. Se puede considerar que una vez obtenida o reconocida una oportunidad de mejora, en la mayoría de los casos se puede llegar a otra incluso mejor que la primera, debido a que se puede complementar una con la otra al haber cierta relación entre estas, puesto que la oportunidad de negocio casi siempre lleva a cabo a una buena idea. Para la identificación de oportunidades en la empresa lo facilita la obtención de estas realizar es un estudio de segmentación de mercado ya que este permite detectar las necesidades del consumidor a analizar para así crear una estrategia y satisfacer dichas necesidades, lo cual lleva a aprovechar las oportunidades de satisfacer segmentos que han sido desatendidos por otras empresas generando así nuevas oportunidades para la compañía (Quero y Leal, 2011, p.149).

6.1.1 Plan de mejora

Plan de mejora: diseñar una unidad de gestión de proyectos, que se encargue de coordinar, gestionar y ejecutar los proyectos y cumplir con los objetivos en Buffet Sabor Restaurante.

Objetivo: reconocer y analizar los factores más representativos en la ejecución de proyectos en la compañía Buffet Sabor Restaurante.

Tabla 5. Plan de mejora de gerencia de proyectos

Acciones	Responsables	Indicadores
Analizar las habilidades de los trabajadores para crear espacio de generación y evaluación de proyectos.	Gerente y trabajadores	
Realizar un diagnóstico estratégico de administración de proyectos para la empresa Buffet Sabor Restaurante.	Gerente y encargado de marketing	(resultados obtenidos / resultados deseados) *100
Analizar el mercado para estudiar nuevos productos potenciales	Gerente	
Evaluar las probabilidades de abrir nuevos puntos en diferentes ciudades.	Gerente y jefe de finanzas	
Aprovechar los avances tecnológicos para implementar estrategias de ventas	Gerente	
Evaluar la posibilidad de crear un impacto social dentro de la empresa que aumente las ventas y se trabaje con una razón social	Gerente, RRHH, Finanzas y Trabajadores	
Plantear planes de gestión correspondientes a los procesos de proyectos de Buffet Sabor Restaurante para la optimización de estos mismos.	Gerente	Efectividad las directrices ejecutadas / número de normas no ejecutadas
Establecer directrices generales para la	Gerente y RR-HH	

administración de proyectos en la compañía		
Acciones	Responsables	Indicadores
Analizar la efectividad de los empleados de reconocer oportunidades de mercado en la gestión de proyectos	Recursos humanos	
Realizar talleres de capacitación a los empleados para efectuar estudios de mercado de procesos en gestión de proyectos	Recursos humanos	(número de actividades de capacitaciones realizadas) / (número de actividades de capacitación planificadas) *100

6.1.2 Acciones de gerencia de proyectos

1. Analizar las habilidades de los trabajadores para crear espacio de generación, evaluación y evaluación de proyectos, para darle la oportunidad al trabajador que mediante la estrategia aporte en la generación de más ideas

2. Analizar el mercado para estudiar nuevos productos potenciales reconocer con qué nuevas estrategias generando impacto en más clientes, captar nuevos nichos y más estrategias en la penetración

3. Evaluar las probabilidades de abrir nuevos puntos en diferentes ciudades El tener una marca que tenga presencia en mercado de alto impacto y afluencia es una de las mejores oportunidades.

4. Aprovechar los avances tecnológicos para implementar estrategias de ventas implementar la tecnología y las estrategias de venta no son lo más importante, destinar una parte de ese monto e invertir en maquinaria

5. Evaluar la posibilidad de crear un impacto social dentro de la empresa que aumente las ventas y se trabaje con una razón social

6. Establecer directrices generales para la administración de proyectos en la compañía, es decir crear normas generales en raciones de buenas prácticas para la ejecución y aplicación de proyectos.

7. Analizar la efectividad de los empleados de reconocer oportunidades de mercado en la gestión de proyectos, es decir que el empleado tenga la capacidad de percibir oportunidades y aprovecharlas con relación a los objetivos de los proyectos y la empresa.

8. Realizar talleres prácticos de capacitación a los empleados para efectuar la importancia e interés hacia estudios de mercado en los procesos en gestión de proyectos, y así mismo este se capaz de reconocer la viabilidad y las oportunidades de ingresar un nuevo mercado como de un proyecto.

9. Realizar un diagnóstico estratégico de administración de proyectos para la empresa Buffet Sabor Restaurante, es decir, consiste en analizar y observar el entorno interno externo cómo se encuentra la empresa en este momento en todo lo referente a la gestión de proyectos.

10. Plantear planes de gestión correspondientes a los procesos de proyectos de Buffet Sabor Restaurante para la optimización de estos mismos, estos planes ayudarán a la empresa que sea capaz de analizar los procesos internos que esta tiene con el fin de mejorar y eliminar errores para que los procesos sean más efectivos.

7. Conclusiones

Mediante el desarrollo del estudio de caso de gerencia de marketing realizado a la empresa pudimos concluir que el Restaurante Buffet Restaurante tiene estrategias de marketing más hacia el estilo tradicional, que se refiere que esta más enfocada hacia estrategias y una comunicación

fuera de los entornos digitales, pero según los datos obtenidos por el estudio de caso se puede evidenciar que si la empresa implementa estrategias de marketing más hacia el entorno digital, este ayudará a orientar hacia un público objetivo cómo incrementar las ventas y así mismo la percepción de la marca por ello para el plan de mejora se optó por implementar la elaboración de una página web el Restaurante Buffet Sabor y como de igual manera realizar ajustes a la página de Instagram, para que esta sea más llamativa para el público objetivo.

En el estudio de caso de área de gerencia financiera se midió el interés que le da lo trabajadores para la parte financiera y económica de la empresa la cual se logró evidenciar que los empleados le dan la importancia al área funcional de la gestión financiera de la compañía en todo lo referente a la administración y la utilización de los recursos financieros y físicos de esta. Por ello de acuerdo con los resultados del estudio de caso se llegó a la conclusión de implementar un plan de mejora, para fortalecer y mejorar el rendimiento de la empresa y así obtenga mejores resultados, el plan de acción se basó en la implementación de un cargo financiero que se encargue de la contabilidad, presupuestos y cobranzas de la organización, para que este controle el cumplimiento de los lineamientos básicos de las finanzas dentro del Restaurante Buffet Sabor. En el estudio de caso de habilidades de negociación se conoció el impacto que tienen las estrategias y desarrollo de competencia para llegar al cliente y persuadir en la toma de sus decisiones de forma impecable para que decida por adoptar los productos y servicios que ofrece Buffet Sabor Restaurante, es entonces dónde se valoraron estrategias de todas las personas con contacto al cliente ya sea directa o indirectamente reflejen el poder de una marca amigable.

Mediante el desarrollo del estudio de caso de habilidades gerenciales se puso a prueba el proceso académico y de formación que se ha obtenido a lo largo de los últimos cuatro años, dónde el poder y la capacidad de tomar decisiones asertivas nos evaluaban la capacidad para liderar y

proponer espacios de crecimiento y socialización a la empresa para que los módulos tácitos se documenten y se pueda llevar una transversalidad de una cultura culinaria y de liderazgo en la actualidad.

Y el estudio de caso de gerencia de proyectos finalmente unificó a cada uno de los análisis, cómo cada uno de ellos es un engranaje para orientar todo un proceso, cómo el estudio y conocimiento de un proyecto se puede encaminar cómo cuando se tiene un hijo, dedicándole tiempo, invirtiendo lo y educando, mostrándole el camino bueno y malo y así a futuro brinde los frutos que se esperan, es entonces dónde la proyección de cada detalle el empuje que se le brinde a cada proyecto y objetivo es material indispensable para el crecimiento de la marca y aprovechar cada dificultad para transformarla en oportunidades.

Referencias

- Alvarado, H. C. (2016). Comunicación asertiva como determinante en el clima organizacional y su incidencia en la consecución de objetivos en las empresas del sector público. [Tesis de maestría, Especialización en Alta Gerencia]. Universidad Militar Nueva Granada. Repositorio Institucional UMNG. [ALVARADOFUENTESHEDYCAROLINA2016.pdf.pdf \(unimilitar.edu.co\)](https://repositorio.unimilitar.edu.co/handle/document/123456789)
- Andalucía emprende, Fundación pública andaluza. (2016). Estrategias de negociación. Andalucía emprende, Fundación pública andaluza Consejería de Universidad, investigación e Innovación. <https://www.andaluciaemprende.es/wp-content/uploads/2019/02/Estrategias-denegociaci%C3%B3n.pdf>
- Altamirano Villagómez, W. D. (2017). La publicidad digital y su importancia en el posicionamiento de la marca del Centro de Estimulación Temprana Pequeños Brillantes (Bachelor's thesis, Universidad Técnica de Ambato. Carrera de Diseño Gráfico Publicitario). <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/25545>
- Asturias Corporación Universitaria. (s/f). Teorías Burocráticas. Centro virtual. https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/procesos_th_administrativas/unidad1_pdf6.pdf
- Alfaro, A. C., Arango, A. D. H., Ossa, M. Á. L., & León, L. M. (2017). Estudio de marketing para medir la viabilidad comercial de una agencia publicitaria enfocada a pymes en Palmira-Valle del Cauca. *Aglala*, 8(1), 1-19. DOI 10.22519/22157360.1023
- Aguirre, I. P. V. (2015). Origen de los problemas administrativos estructurales empresariales, con enfoque sistémico. *Retos*, 5(10), 193-204. <https://doi.org/10.17163/ret.n10.2015.06>

- Bonifaz V, C. (2012). Desarrollo de habilidades directivas. (1ª. ed.). RED TERCER MILENIOS.C.https://www.aliat.click/BibliotecasDigitales/Axiologicas/Desarrollo_de_habilidades_directivas.pdf
- Blanco Caballero, S. J. (2021). Estrategias de mercadeo y gestión comercial basadas en asesoramiento empresarial, tele mercadeo, redacción de documentos y archivo. I <http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/5369>
- Bernal, C. A. (2006). Metodología de la Investigación para administración, economía, humanidades y ciencias sociales. (2ª ed.). Pearson.
- Berrio Arrieta, J. A. (2022). Gestión financiera y su incidencia en la liquidez de las empresas de diseño y construcción en el municipio de Maicao, la Guajira. [Tesis de maestría, magister en finanzas]. Universidad de la Guajira. Repositorio Institucional Universidad de la Guajira.<https://repositoryinst.uniguajira.edu.co/bitstream/handle/uniguajira/554/TESIS%20GESTION%20FINANCIERA%20Y%20SU%20LIQUIDEZ%20EN%20LAS%20EMPRESA%20DE%20DISE%C3%91O%20Y%20CONSTRUCCION..pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Blanco Martínez, E. (2010). OBJETIVOS CLAROS: Clave del éxito en la gestión empresarial. Debates IESA, 15(4). [http://virtual.iesa.edu.ve/servicios/wordpress/wp-content/uploads/2013/09/o-10blancomartinez.p df](http://virtual.iesa.edu.ve/servicios/wordpress/wp-content/uploads/2013/09/o-10blancomartinez.pdf)
- Briançon Messinger, M. (2007). La importancia de la gestión profesional de la imagen corporativa. Punto Cero, 12, 59-64. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S1815-02762007000100007&script=sci_arttext

- Camacaro P., M., (2017). Competencias gerenciales para la gestión de empresas manufactureras del Municipio Libertador del estado Mérida-Venezuela. *Actualidad Contable Faces*, 20(34), 5-26.
- Carracedo, S. R. y Mantilla, E. R. (2022). El marketing digital: Estrategia para el posicionamiento de las pymes del sector cosmético en la ciudad de Barranquilla. [Trabajo de grado, Administración de Empresas]. Universidad de la Costa CUC. Repositorio CUC - Universidad de la Costa CUC. <https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/9247/Estrategia%20para%20el%20posicionamiento%20de%20las%20pymes%20.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Carrasco, S. U. (2015). Análisis de la aplicación de la tecnología móvil en las empresas. Trabajo de grado, Licenciatura en Administración y Dirección de Empresas. Universidad Politécnica de Valencia. Repositorio Institucional de la Universidad Politécnica de Valencia - RiuNet. <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/57229/TFC%20Silvia%20Carrasco.pdf>
- Castro, A. A., y Becerra, D. P. (2012). Crecimiento empresarial basado en la Responsabilidad Social. *Pensamiento & Gestión*, (32), 1-26. <https://www.redalyc.org/pdf/646/64623932002.pdf>
- Cruz, C. (2007). La ley de la atracción mitos y verdades. https://dlwqtxts1xzle7.cloudfront.net/51484231/La_Ley_De_La_Atraccion_-_Cruz_Ca_milo_--libre.pdf
- Camino Freire, J. A. (2014). Estrategias de publicidad y su impacto en las ventas de la Empresa Repesara de la ciudad de Ambato, durante el año 2012. [Trabajo de investigación, Ingeniería en Marketing Y Gestión de Negocios]. Universidad Técnica de Ambato.

- Repositorio Institucional Universidad Técnica de
Ambato. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/7585/1/141%20MKT.pdf>
- Características de un colaborador de alto desempeño. (2023). Consultado el 11 de febrero de 2023.
Accedo. <https://blog.acendo.com/7-caracteristicas-colaborador-alto-desempeno>
- Carbajal Herrera, K. M. (2006). Las técnicas de negociación como estrategias para disminuir los conflictos organizacionales en una empresa mediana. [Tesis de maestría, en Ciencias con Especialidad en Administración de Negocios]. Instituto Politécnico Nacional. Repositorio DSpace. https://tesis.ipn.mx/bitstream/handle/123456789/2180/413_2006_ESCA-TEP_MAESTRIA_cabajal_herrera_karla_maribel.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chehtman, A. (2017). Ocho tipos de análisis para identificar oportunidades de mercado.
Euro monitor International. <https://www.euromonitor.com/article/ocho-tipos-de-analisis-para-identificar-oportunidades-de-mercado#:~:text=Para%20identificar%20oportunidades%20de%20mercado%2C%20el%20modelo%20de%20negocio%20en,y%20el%20entorno%20en%20general>
- Cruz Montero, J. M., Guevara Gómez, H. E., Flores Arocutipa, J. P., y Ledesma Cuadros, M. J. (2020). Áreas de conocimiento y fases clave en la gestión de proyectos: consideraciones teóricas. Revista Venezolana de Gerencia, 25(90), 680-692. <https://www.redalyc.org/journal/290/29063559017/29063559017.pdf>
- De Armas Hernández, M. (2003). La mediación en la resolución de conflictos. Educar, 125-136.
file:///C:/Users/dannpro/Downloads/20783-Texto%20del%20art%C3%ADculo20707-1-10-20060309.pdf
- Quero Gervilla, M. J., & Leal Jiménez, A. (2011). Manual de Marketing y comunicación cultural. Dirección General de Universidades de la Consejería de Economía, Innovación y Ciencia

- de la Junta de Andalucía Servicio de Publicaciones de la Universidad de Cádiz. 3-335
https://www.bizkaia.eus/home2/archivos/DPTO4/Temas/producto44manual-de-marketing-y-comunicacioncultural_web.pdf?hash=433684302f8ab4059c73cda6f97ba0c2
- Duque-Vaca, M. Á., López-Chiriboga, M. A., Ramos-Jiménez, R. B., & Isín-Vilema, M. D. (2020). Gestión de marca en redes sociales como herramienta para posicionar pequeñas y medianas empresas en Internet. *Polo del Conocimiento*, 5(8), 906-928.
<https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/1633>
- Duarte Rodríguez, A. C. (2013). Habilidades gerenciales y su importancia para el éxito de una organización. Repositorio Institucional UMNG.
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/10099/DuarteRodriguezAnaConstanza2013.pdf?sequence=2>
- Garduño, A. G., Luna, A. G. R., Silva, P. O., & Velásquez, L. E. T. (2007). La vida en pareja: un asunto a negociar. *Enseñanza e investigación en Psicología*, 12(2), 385-396.
<http://hdl.handle.net/10654/6844>
- García P, F. J., Boom Cárcamo, E. A., & Molina Romero, S. J. (2017). Habilidades del gerente en organizaciones del sector palmicultor en el departamento del Cesar – Colombia. *Revista Científica "Visión de Futuro*, 21(2), 1-21.
- Gestión de conflictos: cómo resolver un conflicto en la empresa (2019). Consultado el 24 de febrero de 2023. Ionos. <https://www.ionos.es/startupguide/productividad/gestion-deconflictos/>
- Gavilano, L. E. P., Ayasta, E. R. V., Yactayo, D. L. P., & Vela, S. L. R. (2019). Coaching como herramienta gerencial: reflexiones teóricas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(87), 904-921. <https://www.redalyc.org/journal/290/29060499017/29060499017.pdf>

- García Cabrera, A., y García Soto, M. (2008). Reconocimiento de la oportunidad y emprendeduría de base tecnológica: un modelo dinámico. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 14(2), 109-125.
<https://www.redalyc.org/pdf/2741/274120248006.pdf>
- Grupo asesor para la política pública de drogas (GAPD) (enero de 2014). Taller formulación de proyectos. [Diapositivas de PowerPoint]. Oficina de las Naciones Unidas contra la droga y delito- UNODC.
https://www.unodc.org/documents/colombia/2014/Marzo/1_FORMATO_PRESENTACION_DE_PROYECTOS_WEB_1.pdf
- Hernández, C. B., Hernández, J. S. B., y Andrade, L. A. C. (2018). Análisis de implementación de seguridad industrial en las empresas manufactureras de Arandas. *Ra Ximhai*, 14(3), 29-38.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=46158064002>
- Lorente Páramo, A. J. (2020). La efectividad en el e-mail marketing: modelo teórico unificado y estudio de las influencias culturales. [Tesis doctoral, Ingeniero Aeronáutico]. Universidad Politécnica de Madrid. Archivo Digital UPM.
https://oa.upm.es/63296/1/ANGEL_JOSE_LORENTE_PARAMO.pdf
- Lagos Chávez, L. A. (2018). Habilidades gerenciales y la toma de decisiones en la empresa agraria azucarera Andahuasi SAA, 2018.
<http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/2625/TESIS%20ACT.%20PARAF.%20%20LESLIE%20ANGGIE%20LAGOS%20CHAVEZ%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- La importancia del liderazgo en el desarrollo organizacional: 8 razones de peso. (2020) Consultado el 8 de marzo de 2023. Escuela Europea de

Excelencia.<https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2020/10/la-importancia-del-liderazgo-en-el-desarrollo-organizacional-8-razones-depeso/#:~:text=El%201%C3%ADder%20influye%20en%20el,del%20esfuerzo%20de20sus%20seguidores.>

López Preciado, C. D. (2008). Influencia del comportamiento emprendedor de los mandos medios en el fomento del corporate entrepreneurship. Tesis doctoral, Administración de Empresas. Universidad Ramon Llull. Tesis Doctorales en Xarxa. <http://hdl.handle.net/10803/9199>

Medina, M. A., Pérez Domínguez, F. J., y Madriz, D. (2012). Incentivos laborales como aporte a la productividad y a la calidad de servicio en las empresas del rubro farmacias. Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias, III (9), 33-48. <https://www.redalyc.org/pdf/2150/215026158003.pdf>

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (2020, 11 de febrero). Cinco beneficios del uso de las TIC en las mipyme. Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones MinTIC. <https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-prensa/Noticias/125860:Cinco-beneficios-del-uso-de-las-TIC-en-las-mipyme>

Morales, A. V y López-Mobilia de Bustamante, C. (2020). La influencia del marketing de contenidos en la decisión de compra de mujeres en productos saludables de biomarkets en Lima. [Trabajo de grado, Administración de Empresas]. Universidad de Piura. Repositorio Institucional de la Universidad de Piura- Pirhua. https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/5029/T_AEL_033.pdf?sequence=1&iAllowed=y

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (s.f). MiPyme Vive Digital.

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

<https://mintic.gov.co/portal/vivedigital/612/w3-propertyvalue-7235.html>

Melo, J. P. (2020). Manejo de resolución de conflictos organizacionales. [Trabajo de grado,

Diplomado en Alta Gerencia]. Universidad Militar Nueva Granada. Repositorio

Institucional

UMNG.

[https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/39139/MeloGuechaJuliethPaola2021.](https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/39139/MeloGuechaJuliethPaola2021.pdf?sequence=3&isAllowed=y#:~:text=La%20resoluci%C3%B3n%20de%20conflictos%20es%20un%20proceso%20que%20debe%20ser,mejor%20forma%20para%20mitigar%20los)

[pdf?sequence=3&isAllowed=y#:~:text=La%20resoluci%C3%B3n%20de%20conflictos%20es%](https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/39139/MeloGuechaJuliethPaola2021.pdf?sequence=3&isAllowed=y#:~:text=La%20resoluci%C3%B3n%20de%20conflictos%20es%20un%20proceso%20que%20debe%20ser,mejor%20forma%20para%20mitigar%20los)

[20un%20proceso%20que%20debe%20ser,mejor%20forma%20para%20mitigar%20los](https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/39139/MeloGuechaJuliethPaola2021.pdf?sequence=3&isAllowed=y#:~:text=La%20resoluci%C3%B3n%20de%20conflictos%20es%20un%20proceso%20que%20debe%20ser,mejor%20forma%20para%20mitigar%20los)

Marinakís, A. E. (1999). Participación de los trabajadores en las utilidades o resultados de las

empresas en América Latina. Revista de

la CEPAL.<https://repositorio.cepal.org/handle/11362/12188>

Mejía-Trejo, J., & Sánchez-Gutiérrez, J. (2014). Factores determinantes de la innovación del

modelo de negocios en la creación de ventaja competitiva. Revista del Centro de

Investigación. Universidad La Salle, 11(42), 105-

128.<https://www.redalyc.org/pdf/342/34235376004.pdf>

Moral, M., & Fernández, M. (2012). Nuevas tendencias del marketing: el marketing

experiencial. Revista Entelequia,

14(237).[https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/48119127/Marketing_Experiencial-libre.p](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/48119127/Marketing_Experiencial-libre.pdf?1471441823=&response-)

[df?1471441823=&response-](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/48119127/Marketing_Experiencial-libre.pdf?1471441823=&response-)

[contentdisposition=inline%3B+filename%3DMaria_Moral_Moral_NUEVAS_TENDENCIAS](#)

- Navinta Huashuayo, S. G., & Paucar Cáceres, L. D. (2017). Las habilidades gerenciales como una herramienta esencial en la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Distrital de Acari-Arequipa 2017. [Trabajo de grado, Licenciados en Relaciones Industriales]. Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Repositorio Institucional digital de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa-UNSA.<https://repositorio.unsa.edu.pe/items/3180198e-ec01-4cf8-bbb5-e1fa915a448e>
- Nava, L. F. (2012). La comunicación y la negociación como herramientas estratégicas en la gestión de las relaciones públicas. *Quorum académico*, 9(2), 296-314.<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199025105007>
- Oliveros Noguera, J. R. (2011). El marketing móvil como una novedosa herramienta en el mejoramiento del servicio ofrecido y fidelización de los clientes de las pymes en la ciudad de Cartagena. [Trabajo de grado Administración de Empresas]. Universidad Tecnológica de Bolívar. Biblioteca Universitaria - Universidad Tecnológica de Bolívar.
<https://biblioteca.utb.edu.co/notas/tesis/0061958.pdf>
- Organización Internacional del Trabajo (2016). Negociación colectiva: Guía de políticas. (1ª. ed.).https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---rolima/documents/publication/wcms_528312.pdf
- París, S. A. (2005). La transformación de los conflictos desde la filosofía para la paz. [Tesis Doctoral]. Universidad Jaume I de Castellón de la Plana. TDX, Tesis doctorales en Xarxa.
<https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/10456/paris.pdf>

- Pacheco Mena, M. E., & Zapata López, J. M. (2015). Técnicas de resolución de conflictos en el área laboral de la empresa Procongelados SA, ubicada en la Provincia de Pichincha, Cantón Mejía Parroquia Aloag, Barrio San Alfonso en el Periodo 2013-2014 (Bachelor's thesis, LATACUNGA/UTC/2015). <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/3016/1/T-UTC-00474.pdf>
- Parra, J. B., Santiago, E., Murillo, M., & Atonal, C. (2010). Estrategia para negociaciones exitosas. e-Gnosis, 8. <http://e-gnosis.udg.mx/index.php/eg/article/view/102>
- Pinargote-Montenegro, K. G. (2019). Importancia del Marketing en las empresas. Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria). ISSN: 2588-090X. Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP), 4(10), 77-96. <https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/38/39>
- Pérez Brito, A. E., Bojórquez Zapata, M. I., y Duarte Cáceres, L. G. (2012). La competitividad empresarial y el liderazgo. Gestión y Sociedad, 5(2), 111-124. <https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1115&context=gs>
- Perea, A. F., & Aceituno, J. O. C. (2020). Incidencia de la capacitación en el desarrollo de habilidades gerenciales en los gerentes de pequeñas empresas del parque industrial de Villa el Salvador, Lima-Perú. In Anales científicos (Vol. 81, No. 1, pp. 1-12). Universidad Nacional Agraria La Molina. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7546804>
- ¿Qué es la tecnología de marketing? (s.f.) Consultado el (25 de marzo 2023). Amazon ads. <https://advertising.amazon.com/es-mx/library/guides/what-is-martech#:~:text=La%20tecnolog%C3%ADa%20desempe%C3%B1a%20una%20funci%C3%B3n, constante%20crecimiento%20y%20son%20fragmentadas>.

- Reynoso, A. A. B. (2021). Participación de los empleados en la toma de decisiones y su relación con la innovación en los procesos de la empresa. researchgate. https://www.researchgate.net/profile/Ana-Barrera-Reynoso/publication/356789758_Participacion_de_los_empleados_en_la_toma_de_decisiones_y_su_relacion_con_la_innovacion_en_los_procesos_de_la_empresa/links/61ad9154aade5b1bf50aaf7f/Participacion-delos-empleados-en-la-toma-de-decisiones-y-su-relacion-con-la-innovacion-en-los-proceso
- Stumpo, G., & Rivas, D. (2013). La industria argentina frente a los nuevos desafíos y oportunidades del siglo XXI. <https://hdl.handle.net/11362/35444>
- Sánchez Altamirano, D. J. (2010). Modelo de gestión financiera y proceso de toma de decisiones como herramienta gerencial para la estabilidad económica y financiera para Tecno pieles SA . [Tesis de maestría, Gerencia Financiera Empresarial]. Universidad técnica de Ambato. Repositorio Universidad técnica de Ambato. <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/2000>
- Sánchez Navarro, J. L., Arcas Lario, N., & Hernández Espallardo, M. (2019). Antecedentes del oportunismo en las cooperativas agroalimentarias. file:///D:/USUARIO/Downloads/278-Texto%20del%20art%C3%ADculo%20(a
- Trejos-Gil, C. A., (2020). Pertinencia del marketing digital en las empresas de Aburrá Sur. Revista Escuela de Administración de Negocios, (88), 81-101. <https://doi.org/10.21158/01208160.n88.2020.2696>
- Toro, C. E. (2017). Propuesta para el manejo de conflictos laborales en el área de Mantenimiento de la Universidad Central del Ecuador. [Tesis de maestría, Desarrollo del Talento Humano]. Universidad Andina Simón Bolívar. Repositorio Institucional del Organismo de

la Comunidad Andina, CAN.

<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6151/1/T2581MDTH-Toro-Propuesta.pdf>

Torres Silva, L. J., Díaz Ferrer, J. T., & Pérez Castellano, E. T. (2012). Programación neurolingüística: herramienta comunicacional efectiva de un liderazgo proactivo. Revista electrónica de psicología Iztacala, 15(3).<https://www.iztacala.unam.mx/carreras/psicologia/psiclin/vol15num3/Vol15No3Art10.pdf>

Valdivia Luna, C. M. (2021). Impacto de la estrategia de marketing digital en el posicionamiento de la marca Capieli en el mercado peruano en el contexto post pandemia Covid-19. https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/14097/Valdivia_Luna.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Zebadúa, R. M. A., & Martínez, G. A. (2021). Marco teórico e instrumento de medición de las habilidades gerenciales y clima organizacional en Instituciones Bancarias de México. Vinculatéica EFAN, 7(2), 33-48. <https://doi.org/10.29105/vtga7.1-82>

Apéndices

Apéndice A. Carta de innovación

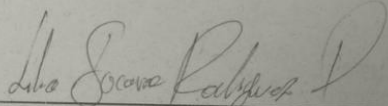
BUFFET SABOR RESTAURANTE
NIT. 30209617- 9

CERTIFICA

Que el EQUIPO CONSULTOR, conformado por **SEBASTIÁN GARCÍA MÉNDEZ** identificado con cédula de ciudadanía No. **1098745702** de Bucaramanga, **Mayra Alejandra Pérez Isaza** identificado (a) con cédula de ciudadanía No. **1005109250** de Bucaramanga, **Danna Vanessa Prada Rodríguez** identificado (a) con cédula de ciudadanía No. **1005281734** de Girón, diseñaron y ejecutaron la innovación en procedimiento denominada **GESTIÓN DE MEJORA COMPETITIVA PARA LA EMPRESA BUFFET SABOR RESTAURANTE**, entre el 01 de febrero y el 15 de abril del 2023.

Esta innovación permitió mejorar los procesos de toma de decisiones en torno a la competitividad organizacional.

Se expide el 15 de Abril del 2023.


LILIA SOCORRO RODRÍGUEZ PRADA

Representante legal
C.C. 30209617

