

Estudio de caso: Unión Temporal Ecolimpieza

Iván Camilo Pelayo Muñoz

Trabajo de grado para optar al título de Administrador de Empresas

Director

Sebastián García Méndez

Doctor en ciencias de la educación

Universidad Santo Tomás, Bucaramanga

División de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

Facultad de Administración de Empresas

2023

Contenido

Introducción	12
1. Estudio de caso ecolimpieza	13
1. Módulo gerencia de marketing	14
1.1 Diagnóstico Gerencia de Marketing.....	14
1.1.2. Plan de mejora	26
2. Módulo gestión empresarial y motivación del personal	27
1.2.1. Diagnóstico Gestión Empresarial	27
1.2.2. Plan de mejora	47
3. Módulo negociación de ventas	47
3.1. Diagnóstico Negociación de Ventas.....	48
3.2. Plan de mejora	59
4. Módulo liderazgo y gestión empresarial.....	59
4.1. Diagnóstico Liderazgo y Gestión	60
4.2. Plan de mejora	68
5. Módulo gestión estratégica de proyectos	68
5.1. Diagnóstico Gestión Estratégica de Proyectos	69
5.3. Plan de mejora	79
6. Plan de mejora general	80
7. Conclusiones.....	82
8. Referencias.....	85

Lista de tablas

Tabla 1. <i>Plan de mejora propuesto a la empresa en Gestión de Marketing</i>	26
Tabla 2. <i>Plan de mejora propuesto a la empresa en Gestión Empresarial y Motivación Personal</i>	47
Tabla 3. <i>Plan de mejora propuesto a la empresa en Negociación en Ventas.....</i>	59
Tabla 4. <i>Plan de mejora propuesto a la empresa en Gestión y Liderazgo.....</i>	68
Tabla 5. <i>Plan de mejora propuesto a la empresa en Gestión Estratégica de Proyectos.....</i>	79
Tabla 6. <i>Plan de mejora general propuesto a la empresa.....</i>	80

Lista de figuras

Figura 1. <i>Establecimiento de un plan de fechas, publicaciones, ejecuciones, responsables y métricas.....</i>	14
Figura 2. <i>Medición del alcance e impacto de las publicaciones en las redes sociales de la empresa.</i>	14
Figura 3. <i>Establecimiento de políticas avaladas para los planes de publicaciones y comunicaciones.....</i>	16
Figura 4. <i>Redes sociales como complemento de visibilización de la empresa y posicionamiento de productos.....</i>	17
Figura 5. <i>Importancia sobre el crecimiento de la marca, productos o servicios en las publicaciones de redes sociales</i>	17
Figura 6. <i>Consideración sobre tener una persona encargada del área de marketing digital</i>	18
Figura 7. <i>Percepción del marketing digital como gasto adicional para la empresa</i>	19
Figura 8. <i>Necesidad de implementar TIC para facilitar ejercicios digitales en la empresa</i>	20
Figura 9. <i>Implemento de plataformas para llegar al público objetivo de manera sencilla y oportuna.....</i>	20
Figura 11. <i>Envío de información relevante mediante mensajes de texto – SMS a celulares</i>	22
Figura 12. <i>Consideración de implementar un aplicativo móvil APP en la empresa para el público objetivo.....</i>	23
Figura 13. <i>Convencimiento sobre la posibilidad de venta mediante sitio de web</i>	23
Figura 14. <i>Implemento de e-commerce para venta de productos</i>	24
Figura 15. <i>Percepción sobre el funcionamiento de marketing de contenido en el posicionamiento digital de la marca.</i>	25

Figura 16. <i>Interés en pertenecer a una red pymes para comunicaciones, publicidad y marketing digital</i>	25
Figura 17. <i>Percepción sobre el impacto del modelo de gestión financiera en el crecimiento económico y financiero de la empresa.....</i>	27
Figura 18. <i>Percepción sobre la importancia del análisis financiero en la toma de decisiones...</i>	27
Figura 19. <i>Percepción sobre el aporte del modelo de gestión financiera en el crecimiento económico de la empresa</i>	29
Figura 20. <i>Percepción sobre el impacto de las herramientas financieras en la competitividad de la empresa</i>	30
Figura 21. <i>Percepción sobre el impacto de la información financiera para mejorar el desempeño gerencial y directivo.....</i>	31
Figura 22. <i>Percepción sobre el impacto de un adecuado control de personal en la productividad de la empresa.</i>	32
Figura 23. <i>Percepción sobre el impacto de establecer rangos y funciones específicos en el personal en la productividad y el ambiente laboral de la empresa</i>	33
Figura 24. <i>Percepción sobre el impacto de incentivos por cumplimiento de metas en la capacidad productiva de la empresa</i>	34
Figura 25. <i>Percepción sobre el impacto de contar con herramientas de gestión financiera en el nivel directivo.....</i>	35
Figura 26. <i>Percepción sobre el impacto de un plan de marketing en la mejora de ventas y competitividad.....</i>	36
Figura 27. <i>Impacto de lograr un crecimiento económico y financiero en la calidad de vida</i>	37
Figura 28. <i>Impacto de brindar incentivos por cumplimiento en la mejora de la productividad.</i>	38

Figura 29. <i>Impacto de establecer funciones y rangos específicos en el desempeño del personal.</i>	39
Figura 30. <i>Calificación sobre la creación de un modelo de gestión financiera que promueva la estabilidad económica y financiera.</i>	40
Figura 31. <i>Calificación sobre utilizar nuevas herramientas gerenciales y organizativas en la empresa.</i>	41
Figura 32. <i>Percepción sobre la mejora de las Kventas al promocionar de mejor manera los productos.</i>	42
Figura 33. <i>Percepción sobre la mejora de la seguridad industrial al conseguir crecimiento económico en la empresa.</i>	43
Figura 34. <i>Percepción sobre la mejora de la imagen corporativa y administrativa al conseguir un crecimiento económico en la empresa.</i>	44
Figura 35. <i>Percepción sobre la mejora del nivel de organización al contar con un modelo de gestión financiera adecuado.</i>	45
Figura 36. <i>Posibilidades de mejorar las decisiones gerenciales.</i>	46
Figura 37. <i>Conocimiento sobre las estrategias de negociación de la empresa.</i>	48
Figura 38. <i>Implementación de estrategias de negociación de ventas.</i>	49
Figura 39. <i>Aplicación de procesos de negociación de ventas en la empresa.</i>	49
Figura 40. <i>Etapas de venta más importantes.</i>	50
Figura 41. <i>Importancia de la preparación del vendedor para negociar.</i>	51
Figura 42. <i>Visión de la empresa con relación a los beneficios.</i>	52
Figura 43. <i>Aspectos que se deben resaltar al momento de la negociación según la gerencia.</i>	53
Figura 44. <i>Capacitación de vendedores con relación a los productos o servicios que se ofrecen.</i>	54

Figura 45. <i>Explicación de beneficios por parte del vendedor al ofertar un producto o servicio</i>	55
Figura 46. <i>Elementos que generan conflicto en la negociación de ventas</i>	56
Figura 47. <i>Función del encargado de ventas en la no aceptación de condiciones por parte del cliente.....</i>	57
Figura 48. <i>Vendedor encargado de tomar en cuenta las necesidades expresadas por los clientes.</i>	58
Figura 49. <i>Aplicación del liderazgo para el logro y consecución de metas</i>	60
Figura 50. <i>Uso de tecnologías de información y comunicación en la gestión</i>	61
Figura 51. <i>Existencia de relación entre leyes y normativas de responsabilidad social.....</i>	62
Figura 52. <i>Uso de la información de costos para el planeamiento, control y toma de decisiones de los precios</i>	63
Figura 53. <i>Desarrollo de mejoras e innovación en los productos</i>	64
Figura 54. <i>Aplicación de iniciativas innovadoras para la resolución de problemas de mercado.</i>	65
Figura 55. <i>Detección de oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos.....</i>	66
Figura 56. <i>Identificación y administración de riesgos de negocios.....</i>	67
Figura 57. <i>Nivel de importancia de la estrategia organizacional en la compañía.....</i>	69
Figura 58. <i>Porcentaje de proyectos de la compañía que están alineados con la misión de la organización.</i>	70
Figura 59. <i>Porcentaje de los proyectos alineados con la visión de la organización.</i>	71
Figura 60. <i>Porcentaje de proyectos de la compañía alineados con la estrategia organizacional.</i>	72

Figura 61. <i>Ejes inteligentes para la transformación del SIN.....</i>	73
Figura 62. <i>Nivel de la organización para adaptar su estructura organizacional a las necesidades de cada proyecto</i>	74
Figura 63. <i>Tiempos de reevaluación de alineación de proyectos con misión, visión, estrategia y estructura organizacional.....</i>	75
Figura 64. <i>Tiempos y niveles de comunicación de la misión, visión, estrategia y estructura organizacional en la empresa</i>	76
Figura 65. <i>Tiempos de análisis de materialidad del negocio para definir ejes de gestión de la organización.</i>	77
Figura 66. <i>Tiempos en los que se realiza el análisis de riesgos estratégicos en la empresa.</i>	78

Resumen

En este estudio de caso se analizó el desempeño de la empresa Unión Temporal ECOLIMPIEZA en cinco módulos clave para su funcionamiento efectivo: Gerencia de Marketing, Habilidades Gerenciales, Estrategias de Negociación, Gerencia Financiera y Gerencia de Proyectos. En el proceso de investigación, se realizaron encuestas y entrevistas a los gerentes principales de la empresa, así como revisión documental, para obtener información detallada sobre el desempeño de la organización en cada área, a partir de lo cual se identificaron las fortalezas y debilidades de la empresa en cada uno de los módulos. Asimismo, en la sección de plan de mejora, se detallaron las acciones específicas que se deben tomar para mejorar el desempeño de la empresa en cada uno de los módulos. Se destacó la importancia de la capacitación y formación del personal, la implementación de nuevas tecnologías y herramientas de gestión, el desarrollo de estrategias de marketing y negociación efectivas, entre otros aspectos. Finalmente, en la sección de conclusiones, se resumieron los hallazgos del estudio de caso y se destacaron las principales lecciones aprendidas. Se discutió el impacto potencial del plan de mejora en el desempeño de la empresa y se sugirieron posibles líneas de investigación futura para profundizar en el análisis de los módulos estudiados.

Palabras clave: Gerencia financiera, Gerencia de proyectos, Marketing, Gestión Empresarial, Negociación, Liderazgo

Abstract

In this case study, the performance of the company Unión Temporal ECOLIMPIEZA was analyzed in five key modules for its effective functioning: Marketing Management, Management Skills, Negotiation Strategies, Financial Management, and Project Management. In the research process, surveys and interviews were conducted with the company's main managers, as well as documentary review, to obtain detailed information on the organization's performance in each area. Based on this diagnosis, the strengths and weaknesses of the company were identified in each of the modules. In the improvement plan section, specific actions that must be taken to improve the company's performance in each of the modules were detailed. The importance of training and development of personnel, the implementation of new technologies and management tools, the development of effective marketing and negotiation strategies, among other aspects, was highlighted. In the conclusions section, the findings of the case study were summarized and the main lessons learned were highlighted. The potential impact of the improvement plan on the company's performance was discussed, and possible future research lines were suggested to deepen the analysis of the studied modules.

Keywords: Financial Management, Project Management, Marketing, Business Management, Negotiation, Leadership

Glosario

Análisis FODA: una herramienta de planificación estratégica que se utiliza para evaluar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de una organización o proyecto.

Competitividad: la capacidad de una empresa para competir en su mercado y obtener una ventaja sobre sus competidores.

Estrategia: un plan a largo plazo para alcanzar los objetivos de una empresa.

Inversión: una cantidad de dinero que se destina a la adquisición de bienes o activos con la expectativa de obtener un beneficio financiero a largo plazo.

Marketing: la actividad que busca identificar y satisfacer las necesidades de los clientes a través de la creación, promoción y distribución de productos o servicios.

Rentabilidad: la capacidad de una empresa para generar ganancias a partir de su inversión.

Segmentación de mercado: la división del mercado en grupos de consumidores con características y necesidades similares, para poder diseñar estrategias específicas para cada grupo.

Valor añadido: el valor que una empresa agrega a un producto o servicio, más allá de su costo de producción, para satisfacer las necesidades de los clientes y generar una ventaja competitiva

Introducción

El presente trabajo de grado es un estudio detallado de la empresa Unión Temporal ECOLIMPIEZA, en el cual se analizan cinco módulos fundamentales para su funcionamiento efectivo: Gerencia de Marketing, Habilidades Gerenciales, Estrategias de Negociación, Gerencia Financiera y Gerencia de Proyectos. El objetivo principal del estudio es realizar un diagnóstico exhaustivo de la empresa en cada uno de estos módulos, con el fin de identificar sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Para llevar a cabo este análisis, se realizaron encuestas a los gerentes principales de la empresa, quienes brindaron información valiosa sobre el desempeño de la organización en cada uno de los módulos, a partir de la cual se desarrolló un plan de mejora para cada uno de los módulos que incluye acciones específicas y concretas para mejorar el desempeño de la empresa en cada una de las áreas analizadas.

Buscando así proporcionar a la gerencia de la empresa una herramienta de apoyo para la toma de decisiones estratégicas, esto con el fin de mejorar la competitividad y rentabilidad de la organización. Se espera que el plan de mejora desarrollado pueda ser implementado con éxito, permitiendo a la empresa alcanzar sus objetivos y metas a largo plazo. En definitiva, este trabajo representa un aporte significativo al estudio y análisis de las empresas, y puede servir de modelo para futuras investigaciones en este campo.

1. Estudio de caso ecolimpieza

La Unión Temporal Ecolimpieza es una empresa con sede en Bucaramanga que se dedica a proporcionar servicios de limpieza y desinfección a organizaciones del sector salud, así como a entidades del sector público y privado en general. Fundada en 2010 por Carlos Duarte y Natalia Badillo, la empresa tiene como objetivo brindar un servicio de alta calidad, eficiente y responsable en el sector de la limpieza, con una visión de expansión hacia otros sectores. La empresa ha experimentado un gran crecimiento en los últimos años gracias a su enfoque en el manejo profesional y compromiso con la satisfacción del cliente.

Ofrece servicios de outsourcing, asumiendo la contratación de personal para labores de aseo, cafetería y mantenimiento, y proporcionando los insumos necesarios para la ejecución de estas tareas, cuenta con un gran número de empleados altamente capacitados y distribuidos en varios departamentos del país. Su misión está enfocada en proporcionar servicios de limpieza y desinfección de instalaciones, limpieza y mantenimiento de máquinas rotativas, suministro de alimentación y gestión ambiental, de manera confiable, eficiente y valorada por la experiencia, procesos e insumos utilizados.

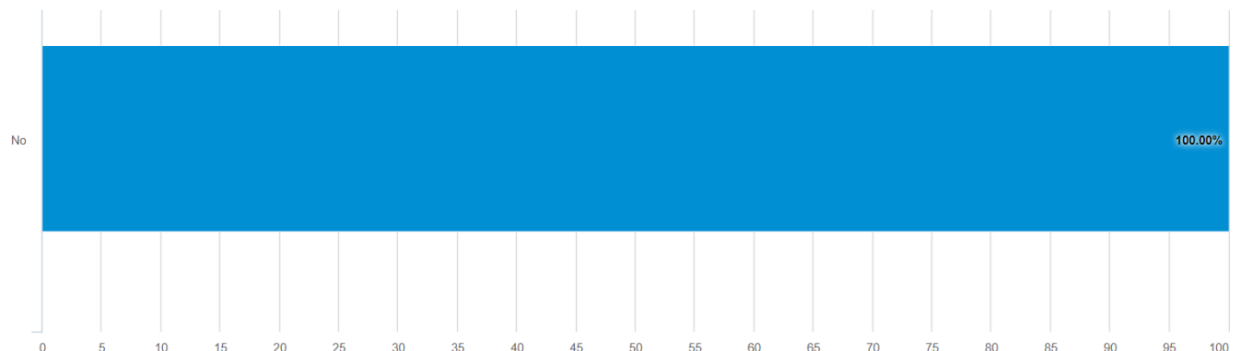
Asimismo, la empresa se compromete a mantener altos estándares de calidad y seguridad en el trabajo, y a cumplir con los requisitos legales aplicables, con el objetivo de brindar garantías a sus trabajadores y lograr la satisfacción total de sus clientes, la Unión Temporal Ecolimpieza ha implementado un Sistema de Gestión de la Calidad bajo los requisitos de la Norma Internacional ISO 9001:2008, buscando además ofrecer servicios adecuados y oportunos, teniendo en cuenta las observaciones, quejas y reclamos de los clientes y dando solución a estos en el menor tiempo posible.

1.1 Módulo gerencia de marketing

En este primer módulo se abordará la importancia del marketing digital en la actualidad y su papel fundamental en la estrategia de cualquier empresa, evidenciando la relevancia que tienen las herramientas tecnológicas en el proceso de comunicación con el público objetivo, así como la necesidad de adaptarse a los nuevos escenarios digitales y aprovechar las múltiples plataformas que ofrece el mundo virtual. Para esto se realizó una encuesta sobre la implementación de estrategias digitales en la empresa, encontrando la siguiente información:

1.1.1 Diagnóstico Gerencia de Marketing

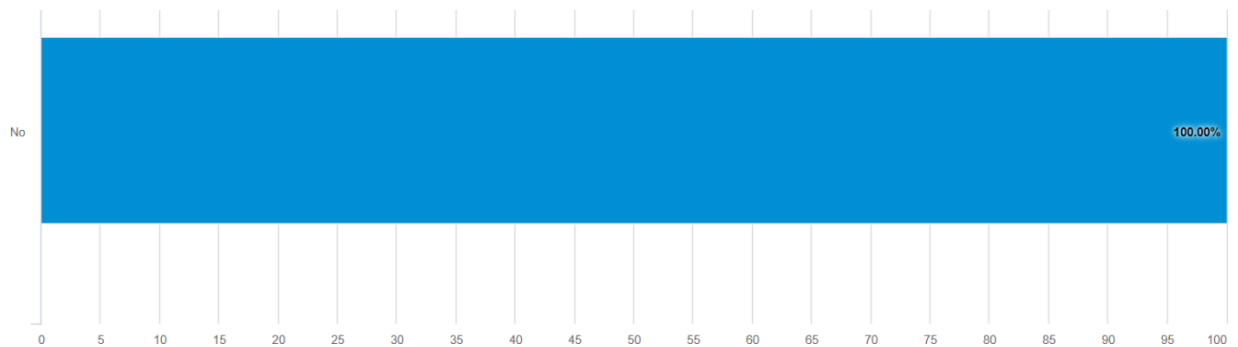
Figura 1. *Establecimiento de un plan de fechas, publicaciones, ejecuciones, responsables y métricas.*



A partir de los resultados se evidencia que la empresa no cuenta con un plan claro de fechas de publicaciones, ejecuciones o estudio de matrices en las redes sociales, así pues, se puede deducir que la empresa debe realizar un seguimiento y estudio más afondo de las estadísticas que arrojan las publicaciones en redes sociales para tener claridad de aspectos importantes y generar acciones de mejora. En su libro 'Dominando las Redes Sociales: Maximiza tu Impacto en Línea' (Editorial Impacto, 2020), Jane Johnson destaca que la organización y coherencia en la programación de

contenidos, la ejecución estratégica y el análisis meticuloso de métricas son elementos cruciales para lograr el éxito en las redes sociales. No se trata únicamente de qué y cómo publicar, sino también de cuándo hacerlo. La planificación clara de fechas de publicaciones, implementaciones y evaluaciones de datos se convierte en una herramienta fundamental para alcanzar los objetivos deseados en este entorno digital.

Figura 2. *Medición del alcance e impacto de las publicaciones en las redes sociales de la empresa.*

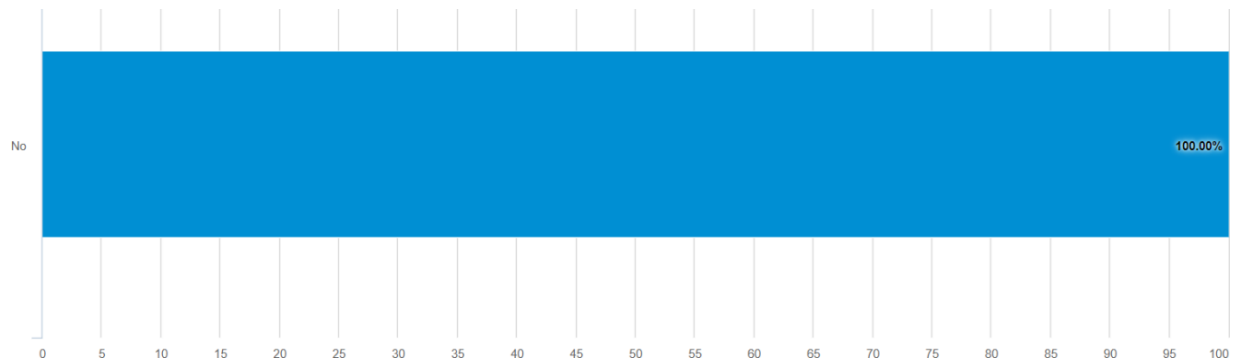


Con los resultados se evidencia que empresa no mide el impacto que causa en las personas que visualizan sus publicaciones en redes sociales, ante ello, es importante mencionar que realizar un ejercicio de plan de seguimiento a las estadísticas generadas por sus publicaciones se hace imprescindible para documentar y tomar acciones en pro de mejora continua. Según Selman (2017), la utilización del marketing digital en la empresa brinda varias ventajas, como la posibilidad de medir de manera precisa y continua el impacto de las campañas publicitarias, lo que permite adaptar la estrategia en función de los resultados obtenidos.

Además, el marketing digital permite establecer un contacto directo con los potenciales clientes y obtener información detallada sobre sus necesidades y preferencias, también posibilita

realizar ajustes y modificaciones constantes en las campañas para mejorar los resultados y, finalmente termina por reducir los costos de publicidad y medios de comunicación, generando mejores resultados para la empresa.

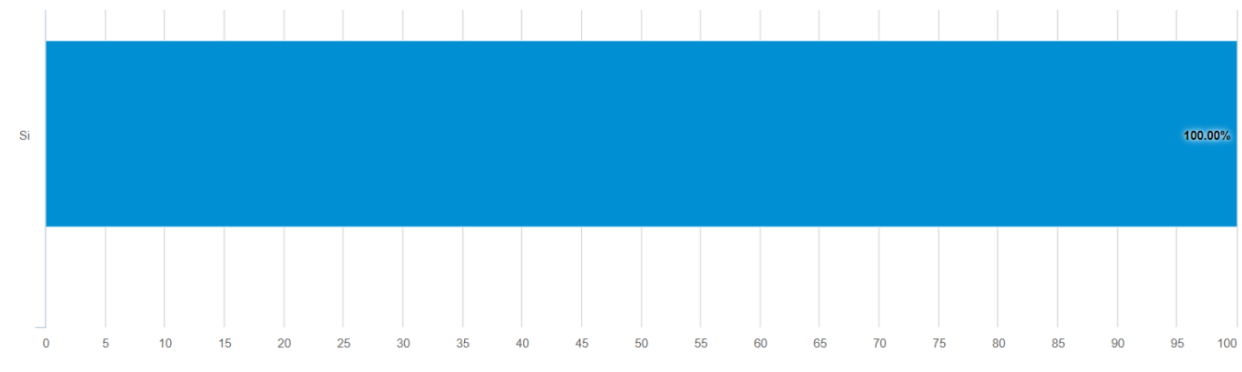
Figura 3. *Establecimiento de políticas avaladas para los planes de publicaciones y comunicaciones*



Con los resultados obtenidos se evidencia que la empresa no cuenta con ningún tipo de matriz para dar aprobación para el contenido a publicar en redes sociales, siendo esto confirmado por los resultados del instrumento de recolección de información, del mismo modo, se puede deducir que la empresa está en la necesidad de crear un matriz que especifique los requerimientos necesarios para realizar publicaciones en sitio web y/o redes sociales.

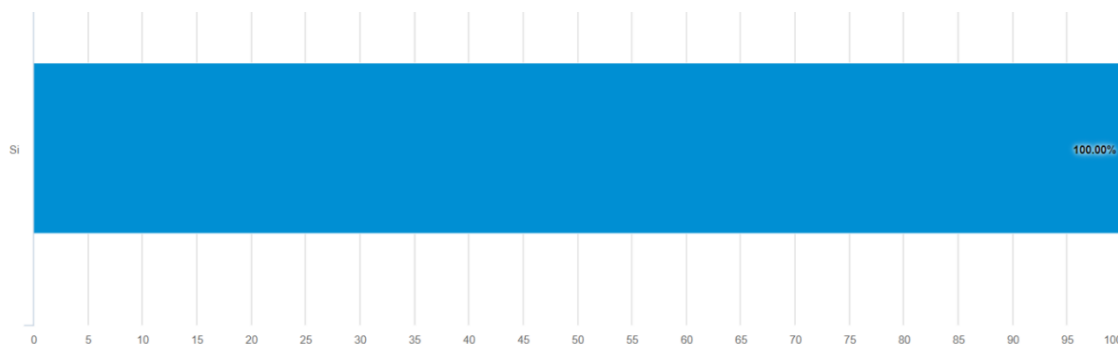
De acuerdo con Machado y Davim (2016), el plan de marketing se define como un documento estratégico que se elabora a partir de la situación actual de una organización en particular, con el objetivo de establecer metas a mediano plazo, determinando así la estrategia y los recursos necesarios para poder alcanzarlas, basándose en un análisis de los objetivos que persigue la empresa y los recursos disponibles para lograrlos.

Figura 4. *Redes sociales como complemento de visibilización de la empresa y posicionamiento de productos.*



Con los resultados obtenidos se evidencia que las personas que trabajan en la empresa si consideran que las redes sociales son un medio de apoyo para hacer visible y dar a conocer los servicios ofrecidos, es decir, la empresa cuenta con la claridad de que por medio de las redes sociales puede abarcar un público estratégico y posicionarse en el segmento a pesar de no realizarlo en la práctica. Para Yejas (2016) En la actualidad, el marketing digital es una parte fundamental de las empresas al acoplarse de manera integral a los objetivos buscados por la organización.

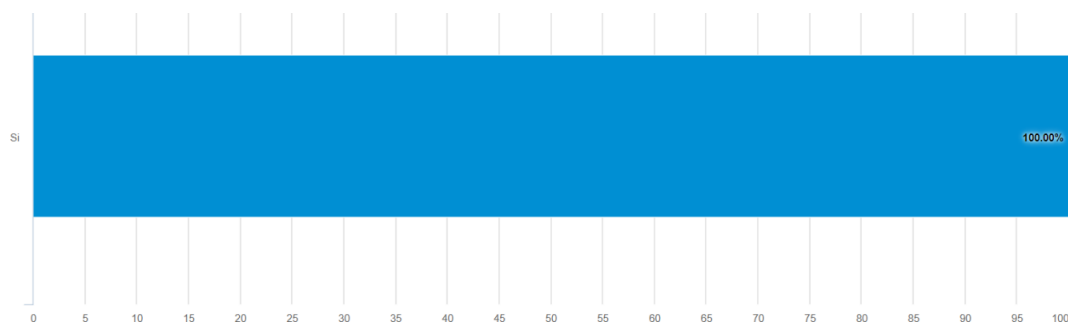
Figura 5. *Importancia sobre el crecimiento de la marca, productos o servicios en las publicaciones de redes sociales.*



Con los resultados obtenidos se evidencia que la empresa si tiene claro que el crecimiento de esta en redes sociales por publicaciones realizadas es de gran importancia y relevancia para su

proceso de crecimiento, asimismo, se puede decir que el tener claridad del estado del proceso es de gran importancia para continuar con las buenas decisiones y poder mejorar las falencias presentadas. Para Merodio (2016) las redes sociales han transformado la relación de las empresas con su audiencia y han generado un cambio significativo en la naturaleza de los negocios. Así pues, estas plataformas tienen una gran relevancia, ya que permiten a las empresas llegar a su público objetivo mediante la promoción de productos y servicios en línea.

Figura 6. *Consideración sobre tener una persona encargada del área de marketing digital.*

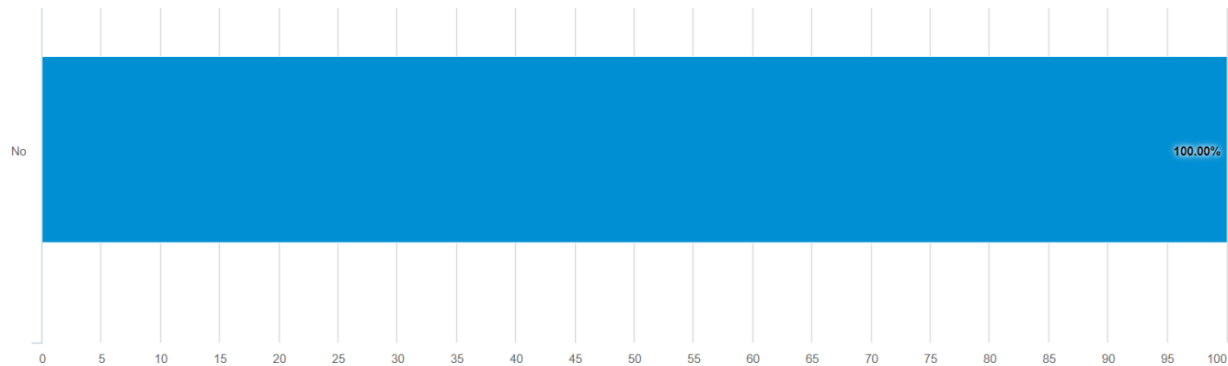


Con los resultados obtenidos se evidencia que la empresa tiene claro que debe designar a una persona en específico para realizar el control de las actividades de marketing, del mismo modo, el contar con una persona fija que se encargue de todo el tema de marketing digital permite dar un mejor manejo y mayor control a las actividades desarrolladas. Soriano (2019) indica que las redes sociales ofrecen una oportunidad para que las empresas amplíen sus ventas hacia nuevos segmentos y mercados.

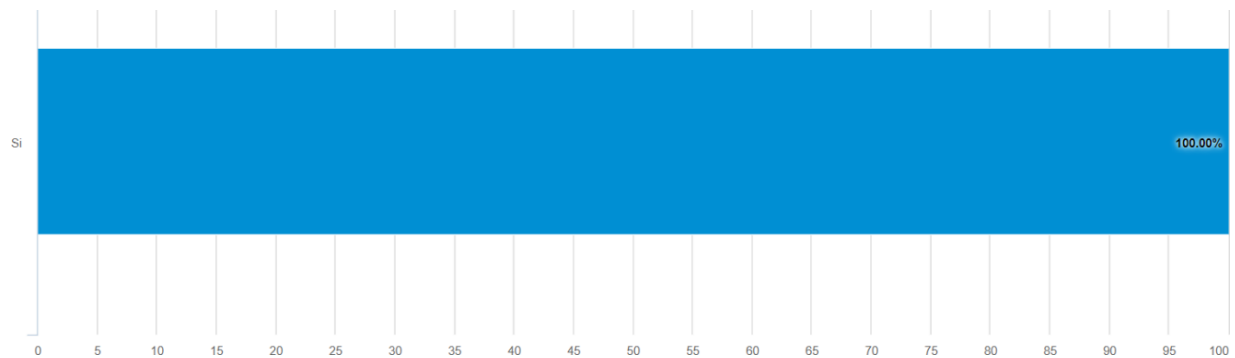
Para obtener el mayor beneficio posible, las empresas necesitan demostrar disposición para escuchar las demandas de los nuevos segmentos y mercados, así como adquirir conocimientos sobre cómo comercializar sus productos o servicios de manera eficiente, así pues, la familiaridad con el uso de las redes sociales es crucial para las empresas, ya que les permite conocer mejor a su

audiencia y obtener ventaja competitiva sobre sus rivales. Además, la recomendación de los clientes existentes puede ayudar a las empresas a atraer a nuevos clientes.

Figura 7. *Percepción del marketing digital como gasto adicional para la empresa*

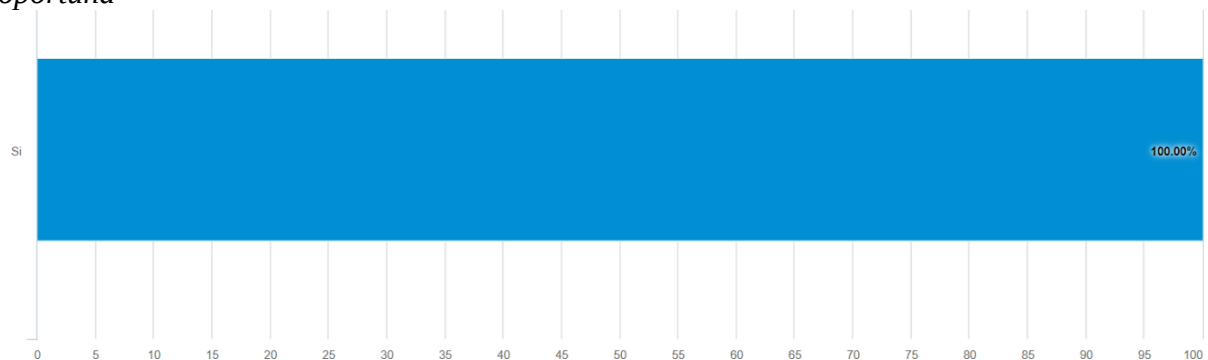


Con los resultados obtenidos se evidencia que la empresa no considera que el marketing digital represente un gasto al ser implementado, siendo esto confirmado por los resultados del instrumento de recolección de información, en tal sentido, es importante resaltar que la implementación de esta dependencia no se debe ver como un gasto ni como una carga sino por el contrario un medio para expandir la empresa y dar crecimiento continuo a la misma. Kotler y Armstrong (2007) definen el marketing como un proceso tanto administrativo como social mediante el cual las empresas buscan generar valor para sus clientes, con el objetivo de establecer una relación sólida y mutuamente beneficiosa con ellos.

Figura 8. *Necesidad de implementar TIC para facilitar ejercicios digitales en la empresa*

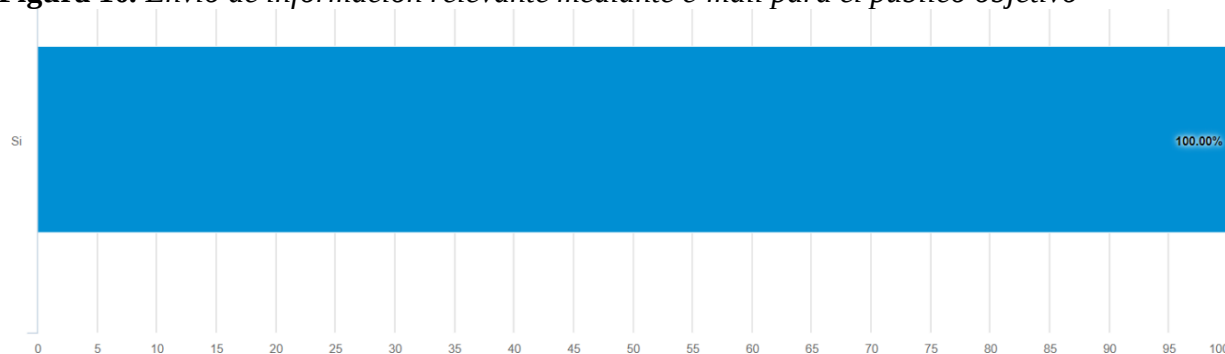
Con los resultados obtenidos se evidencia que la empresa se apoya de herramientas TIC para facilitar los ejercicios digitales, reconociendo que el uso de herramientas tecnológicas de la información y comunicación representan una gran oportunidad para agilizar procesos y dejar trazabilidad de estos, según Kotler et al. (2012) en esta fase del marketing estas herramientas contribuyen a construir una comunicación de doble sentido entre la empresa y el consumidor.

La diferenciación de la empresa no se basa únicamente en los productos o servicios que ofrece, sino también en sus valores y enfoques, pues la responsabilidad social se ha incorporado y también se considera el impacto ambiental que pueda tener el producto o servicio ofrecido. Razón por la cual, en esta etapa, los clientes buscan satisfacer no solo sus necesidades, sino también sus valores y emociones.

Figura 9. *Implemento de plataformas para llegar al público objetivo de manera sencilla y oportuna*

Con los resultados obtenidos se evidencia que la empresa ha considerado implementar multiplataformas digitales para llegar al público objetivo de manera más ágil y eficaz, ante ello, es importante resalta que el implementar campañas de marketing en las diferentes plataformas digitales abre las puertas a un mayor nicho de mercado y posibles interesados en adquirir los servicios ofrecidos. Según Hernández et al. (2017), las redes sociales brindan a los usuarios la posibilidad de interactuar dinámicamente en línea, interacción basada en intereses, amistades y actividades compartidas, así como en la búsqueda de nuevas conexiones con otros usuarios.

Figura 10. *Envío de información relevante mediante e-mail para el público objetivo*



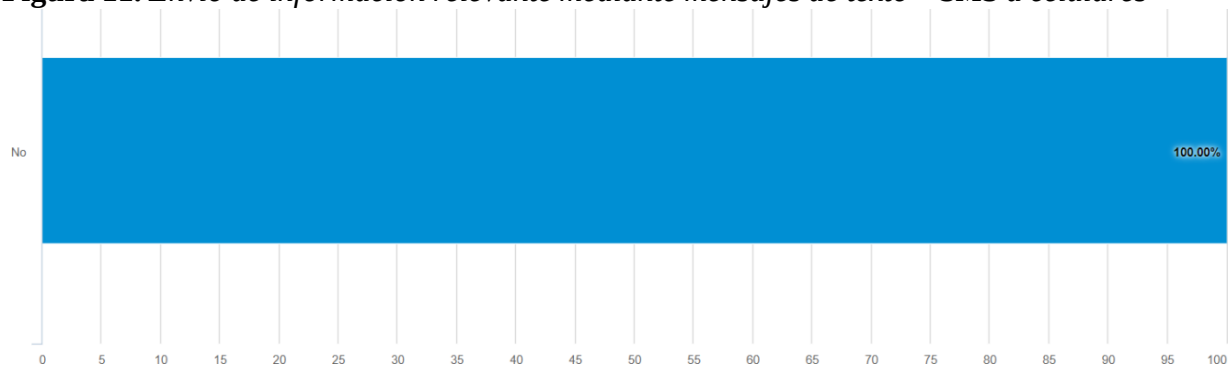
Con los resultados obtenidos se evidencia que la empresa implementa el correo electrónico e-mail como medio de contacto o para enviar información relevante, siendo importante resaltar que el correo electrónico es un medio más seguro y formar para contactar con clientes y/o proveedores permitiendo además dejar el registro de actividad.

Salazar, et al. (2017) enumeran diversas tácticas del marketing digital, que incluyen:

- a) El uso de un sitio web como una herramienta para promocionar productos y servicios;

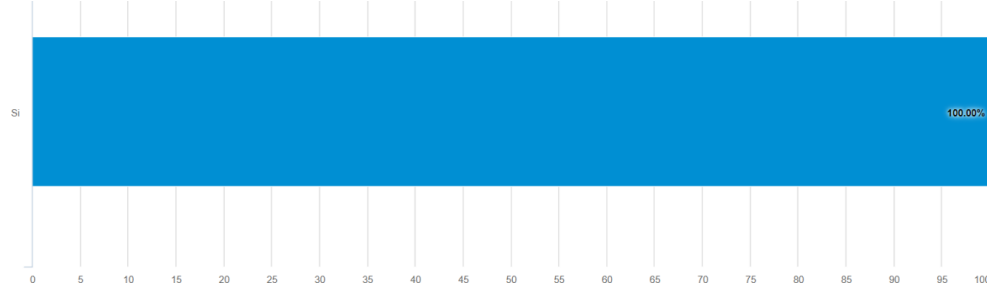
- b) La optimización de los motores de búsqueda para asegurar que la página web de la empresa aparezca en los primeros resultados de búsqueda;
- c) La creación de una presencia profesional en las redes sociales más utilizadas;
- d) La publicidad en línea, que se puede llevar a cabo en redes sociales populares como Facebook o Instagram, así como en los resultados de búsqueda;
- e) La implementación de estrategias de email marketing para hacer que el contenido y las ofertas de la empresa sean más visibles a través del correo electrónico.

Figura 11. *Envío de información relevante mediante mensajes de texto – SMS a celulares*



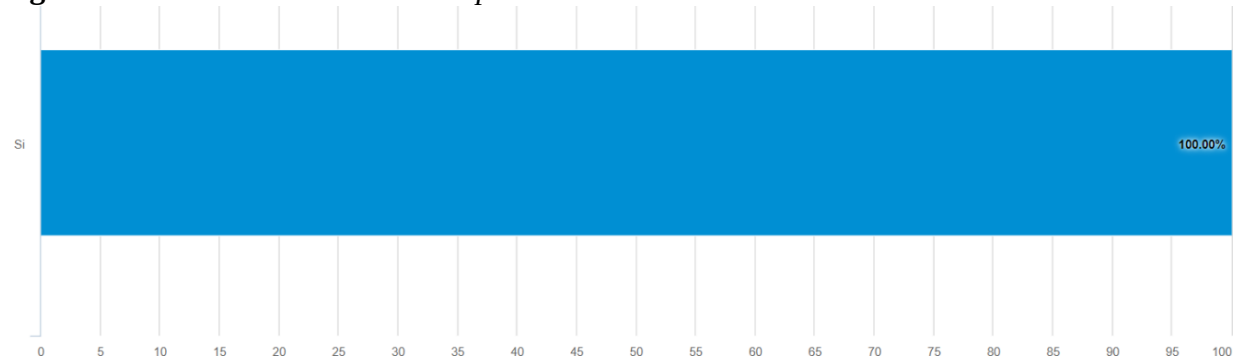
Con los resultados obtenidos se evidencia que la empresa no se apoya de medios como mensajes de texto SMS para enviar información relevante, siendo esto validado por los resultados el instrumento de recolección de información, de tal modo, se puede resaltar que informar por medio de mensaje de texto al público no llega a ser tan efectivo y no es un medio de comunicación que se esté implementando en gran medida actualmente. Vargas (2017) opina que la popularización del internet provocó un cambio significativo en la sociedad, afectando la forma en que nos comunicamos e interactuamos con los demás.

Figura 12. *Consideración de implementar un aplicativo móvil APP en la empresa para el público objetivo*



Con los resultados obtenidos se evidencia que la empresa ha considerado implementar un aplicativo móvil para su público objetivo, ante ello se puede afirmar que al implementar un aplicativo móvil se está dando un plus a la marca que la puede llevar a agilizar labores y tener una mejor interacción con sus colaboradores. De acuerdo con Bricio y otros autores (2018), las empresas que emplean plataformas tecnológicas han logrado establecer una comunicación efectiva con sus clientes.

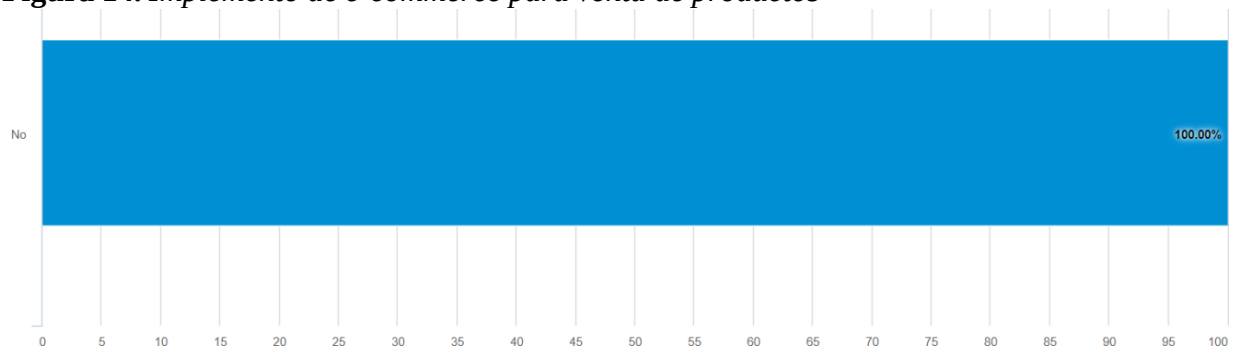
Figura 13. *Convencimiento sobre la posibilidad de venta mediante sitio de web*



Con los resultados obtenidos se evidencia que la empresa tiene claro que puede vender sus productos por medio de sitio web, siendo esto validado por los resultados del instrumento de recolección de información, de tal modo, la empresa cuenta con la claridad y la confianza que

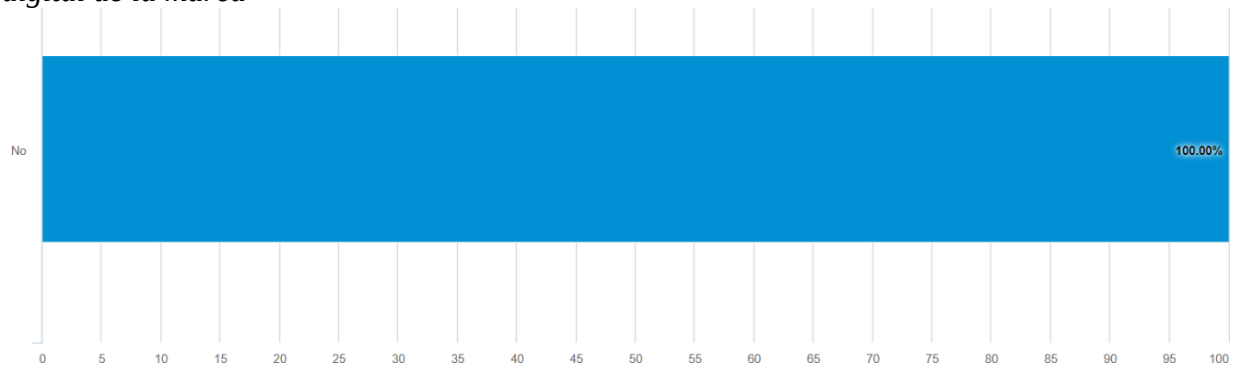
generan los años de experiencia para ofrecer sus servicios por medio de página web y tener la aceptación esperada. Kotler (2016) explica que al utilizar las redes sociales, es común encontrarnos con anuncios, promociones u ofertas que se adaptan a nuestros gustos y preferencias. Estas recomendaciones se basan en la información que hemos buscado previamente.

Figura 14. *Implemento de e-commerce para venta de productos*



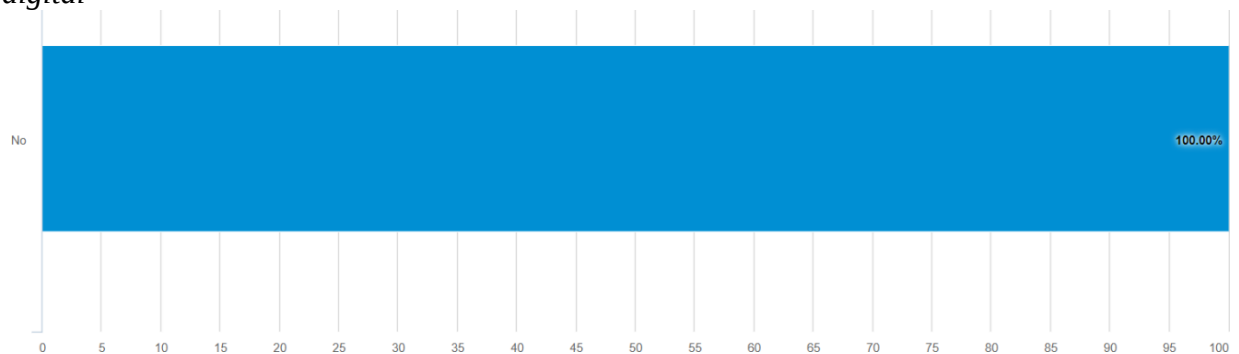
Con los resultados obtenidos se puede evidenciar que la empresa no ha contemplado el implementar el comercio electrónico -e-commerce- para vender sus servicios, siendo esto validado por los resultados del instrumento de recolección de información, de tal modo, la empresa debe abrirse un poco a la digitalización y tratar de implementar estos nuevos métodos de comercialización de los servicios ofrecidos. Como indican Kotler et al. (1998), la tecnología es uno de los elementos fundamentales en la creación de la riqueza nacional. La tecnología se expresa en la inversión que hace un país o una empresa en capital humano y en capital físico, lo cual tiene por fin último mejorar la calidad y la productividad de los recursos y del capital humano.

Figura 15. *Percepción sobre el funcionamiento de marketing de contenido en el posicionamiento digital de la marca*



Con los resultados obtenidos se puede evidenciar que la empresa no cree que realizar marketing de contenidos le ayude a posicionar la marca y atraer público, siendo esto validado por los resultados del instrumento de recolección de información, de tal modo, se deduce que la creación de contenido atractivo al cliente puede conectar con las personas y generar mayor audiencia por ende una mayor afluencia de posibles compradores. Castaño y Jurado (2016) explican que el marketing digital emplea las mismas técnicas del marketing tradicional, pero adaptándolas a un entorno digital. Este tipo de marketing surgió como resultado del rápido crecimiento de las tecnologías, lo que llevó a su adaptación a los nuevos entornos digitales y a la era de internet.

Figura 16. *Interés en pertenecer a una red pymes para comunicaciones, publicidad y marketing digital*



Con los resultados obtenidos se puede evidenciar que la empresa no está interesada en pertenecer a una red de pymes para comunicaciones, publicidad y marketing digital, de este modo, el no tener la intención de pertenecer a estos grupos no refiere que no quiera evolucionar hacia la digitalización si no que en el proceso y por el crecimiento alcanzado no se ve la utilidad de hacer parte de estos grupos. Estas innovaciones producen efectos en las organizaciones, llegando incluso a generar cambios que mejoran la estructura organizacional, las decisiones gerenciales, la productividad, efectividad y ventajas competitivas, así como los procesos a través de su simplificación (Ganga y Aguila, 2006).

1.1.2. Plan de mejora

Tabla 1. *Plan de mejora propuesto a la empresa en Gestión de Marketing*

Objetivo	Acciones	Indicadores de gestión
Direccionar el desarrollo de la empresa hacia la incorporación y asociación con las redes sociales, permitiendo un crecimiento exponencial de la misma.	- Contratar personal capacitado en el área. - Gestionar el área de Marketing en la empresa. - Analizar las diferentes plataformas de redes sociales para ofrecer los servicios que ofrecemos. - Planificar actividades a futuro. - Mantener regularidad con los tiempos de publicaciones - Implementar matrices de evaluación para las publicaciones a elegir. - Mantener una página web actualizada y dinámica.	1. Indicador de productividad: Nos permitirá medir el desarrollo la viabilidad de las acciones implementadas. 2. Indicador de eficacia: Nos permitirá medir los procesos realizados por el personal encargado de cada labor. -Implementar matrices de evaluación para las publicaciones a elegir. -Mantener una página web actualizada y dinámica. 3. Estadísticas: Verificar las estadísticas suministradas por las plataformas implementadas para ver la interacción con nuestro público objetivo

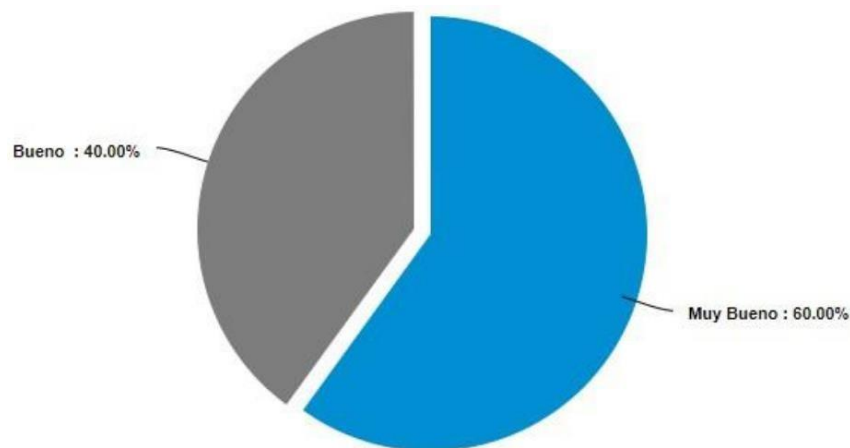
1.2 Módulo gestión empresarial y motivación del personal

En el presente módulo se abordará la gestión empresarial y la motivación del personal de la empresa mencionada. En este sentido, se han analizado diversas perspectivas y teorías de expertos en el campo de la administración y la gestión empresarial, buscando así brindar una visión general sobre la importancia de la gestión empresarial y la motivación del personal, y cómo estas pueden ser aplicadas en la práctica para lograr una mejor gestión y un mayor éxito empresarial.

1.2.1. Diagnóstico Gestión Empresarial

Variable independiente

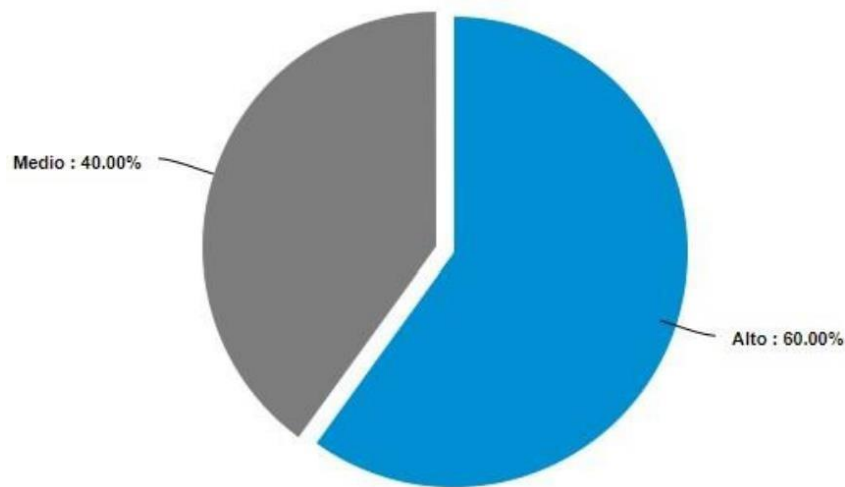
Figura 17. *Percepción sobre el impacto del modelo de gestión financiera en el crecimiento económico y financiero de la empresa*



Con los resultados obtenidos se puede evidenciar que los directivos de la empresa consideran que al implementar un modelo de gestión financiera adecuado tendrían un muy buen crecimiento económico y financiero, de este modo, se ve la afinidad de la empresa por mejorar los modelos de gestión financiera para continuar con su crecimiento. Según Peter Drucker, un destacado autor y asesor en gestión, es esencial establecer un modelo de gestión financiera

apropiado para asegurar la estabilidad y el desarrollo de una organización. La implementación de una gestión financiera eficaz permite tomar decisiones fundamentadas, optimizar los recursos y mitigar los riesgos. Drucker afirmó que 'lo que no se puede medir, no se puede mejorar', subrayando la importancia de contar con un modelo de gestión que permita medir, analizar y ajustar de forma constante los procesos financieros de la empresa, con el fin de lograr resultados positivos en el ámbito financiero.

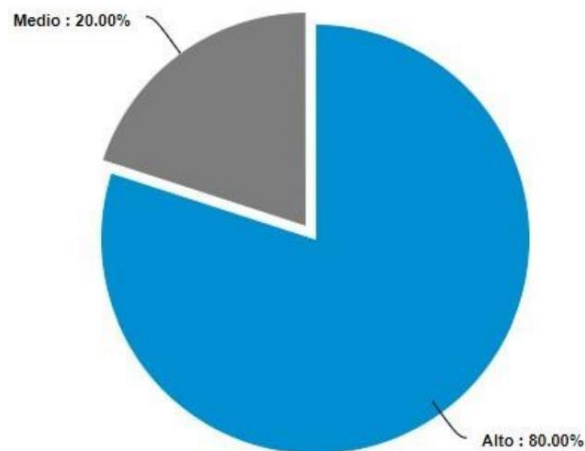
Figura 18. *Percepción sobre la importancia del análisis financiero en la toma de decisiones*



Con los resultados obtenidos se puede evidenciar que los directivos de la empresa consideran que el análisis financiero tiene un alto grado de importancia en las decisiones a tomar en la empresa, de tal manera, la empresa cuenta con la claridad de lo importante que es contar con un buen análisis financiero para la toma de las decisiones en la organización. El diagnóstico financiero denominado análisis financiero constituye una herramienta efectiva para la evaluación del desempeño económico y financiero de una empresa, se fundamenta en la comparación de

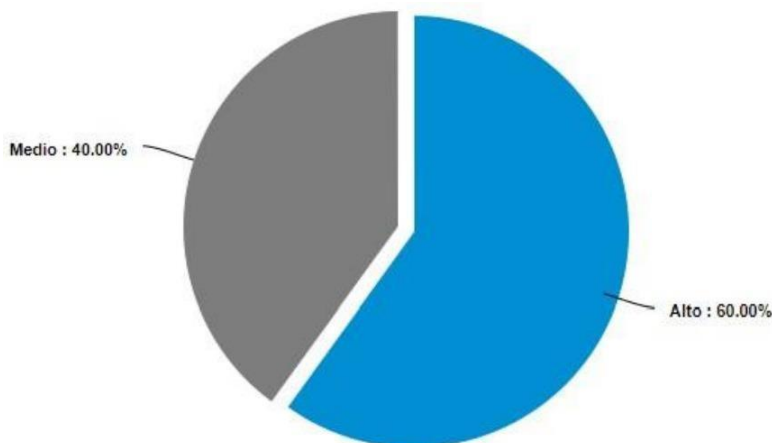
resultados a través de relaciones cuantitativas correspondientes al proceso de toma de decisiones (Rosillón, 2009).

Figura 19. *Percepción sobre el aporte del modelo de gestión financiera en el crecimiento económico de la empresa*



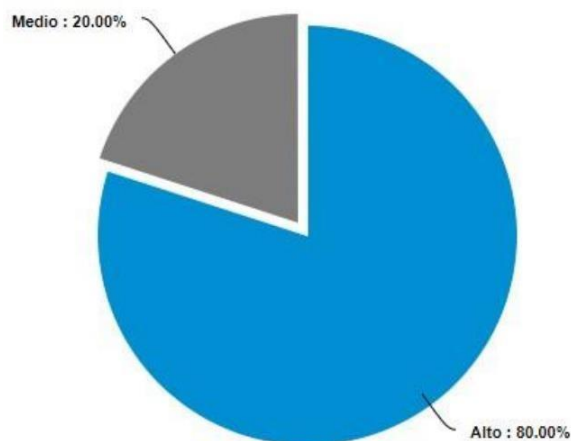
Con los resultados obtenidos se puede evidenciar que los directivos de la empresa consideran que un buen modelo de gestión financiera es un aporte importante al crecimiento económico de la empresa, de esta manera se ratifica la intención de la empresa a mejorar los modelos de gestión financiera para lograr un excelente funcionamiento de la compañía. Independientemente de la finalidad del análisis financiero, se requiere de una comparación amplia y detallada de la naturaleza y limitaciones de los estados financieros, debido a que el analista será quien determine si las diferentes cuentas contables presentan una relación razonable entre sí, permitiendo estimar las políticas financieras y administrativas con una escala de buena, regulares o malas (Ortiz, 2011).

Figura 20. *Percepción sobre el impacto de las herramientas financieras en la competitividad de la empresa*



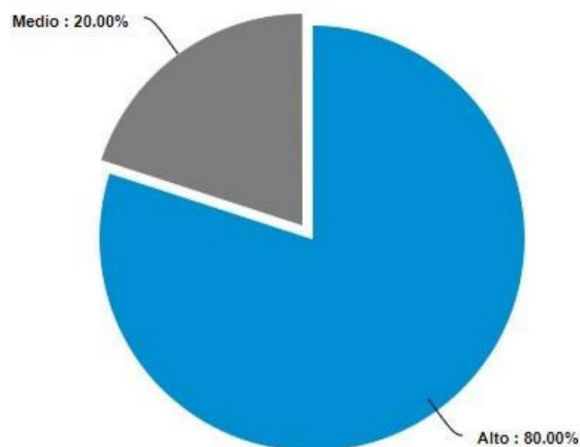
Con los resultados obtenidos se evidencia que los directivos de la empresa consideran que las herramientas financieras ayudarían a la empresa a ser más competitiva en el mercado, la mayoría lo considera en un alto grado de importancia y otra parte en mediano grado de importancia, es por ello que se debe apoyar de buenas bases y herramientas financieras que logren cumplir con los requerimientos de la empresa y permita continuar con su funcionamiento y crecimiento. Cokins (2014) afirma que es imprescindible que las organizaciones cuenten con herramientas financieras eficientes que les brinden la capacidad de tomar decisiones informadas, tener un control adecuado de los recursos y aprovechar al máximo las oportunidades de crecimiento.

Figura 21. *Percepción sobre el impacto de la información financiera para mejorar el desempeño gerencial y directivo*



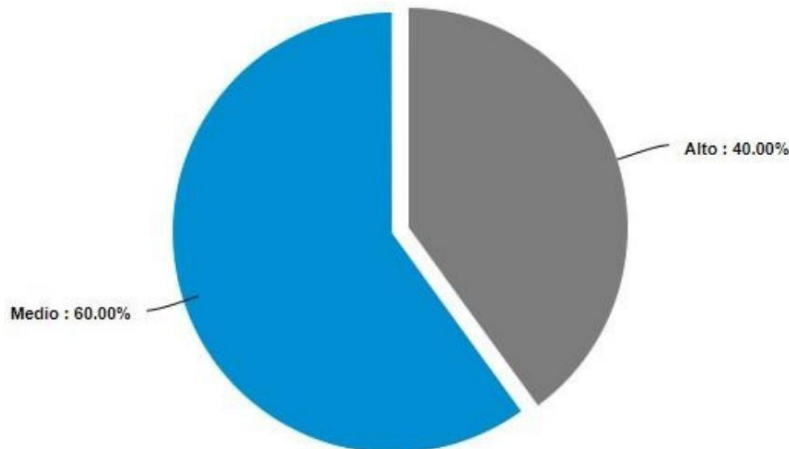
Con los resultados obtenidos se puede evidenciar que la mayoría de los encuestados consideran en un alto grado de importancia que con una adecuada y oportuna información financiera se podría mejorar el funcionamiento gerencial y directivo de la empresa, de tal manera que consideran que el tener la información correcta y el momento indicado es una gran oportunidad y de gran apoyo para mejorar los desempeños gerenciales y directivos de la empresa. El análisis de indicadores financieros consiste en la aplicación de herramientas y técnicas analíticas a los estados financieros, con el propósito de obtener de ellos medidas y relaciones significativas, dirigidas a evaluar la situación económica financiera de la empresa y establecer estimaciones sobre su situación y resultados futuros, útiles para la toma de decisiones (Cambra-Fierro et. 2017).

Figura 22. *Percepción sobre el impacto de un adecuado control de personal en la productividad de la empresa*



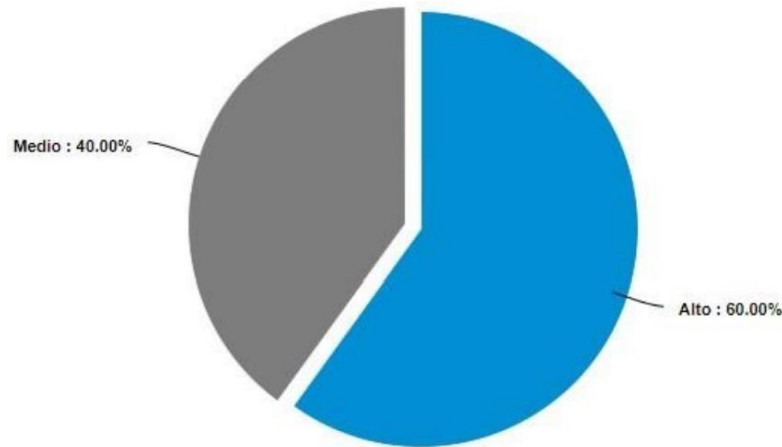
Con base en los resultados obtenidos se puede evidenciar que los directivos de la empresa consideran que un adecuado control de personal contribuye de manera positiva la productividad de la empresa, de tal manera que dar un buen manejo al personal permite tener más control de las actividades a realizar y poder dar cumplimiento a estas de la mejor manera. Según Pérez (2017), los directivos de la empresa reconocen que el manejo adecuado del personal es esencial para alcanzar el éxito en la organización. Un adecuado control del personal les permite tener un mayor dominio sobre las actividades que se llevan a cabo y les ayuda a garantizar que se cumplan de manera eficiente.

Figura 23. Percepción sobre el impacto de establecer rangos y funciones específicos en el personal en la productividad y el ambiente laboral de la empresa



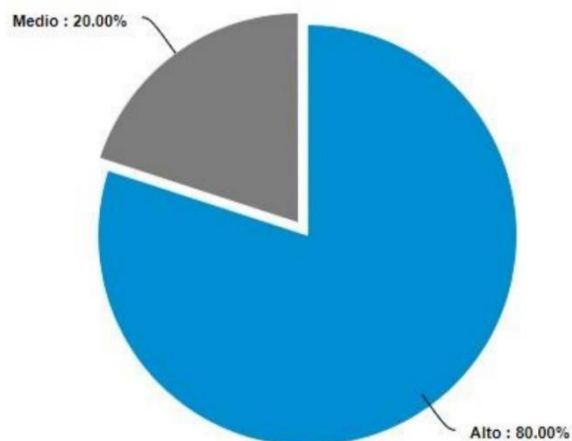
De acuerdo con los resultados obtenidos se puede evidenciar que los directivos consideran en un mediano grado de importancia el establecer funciones y rangos específicos al personal para mejorar el ambiente laboral y la productividad en la empresa, así pues, se puede inferir que la empresa no presta un alto grado de importancia a establecer funciones y rangos específicos a los empleados, pero tampoco lo desampara totalmente, estando las opiniones divididas. Según Tracy (2000) el éxito organizacional depende de la definición de roles y responsabilidades precisas para cada miembro del equipo. Esto permite que los empleados sepan lo que se espera de ellos y se concentren en alcanzar sus objetivos específicos, lo que a su vez contribuye al logro de los objetivos generales de la empresa.

Figura 24. *Percepción sobre el impacto de incentivos por cumplimiento de metas en la capacidad productiva de la empresa*



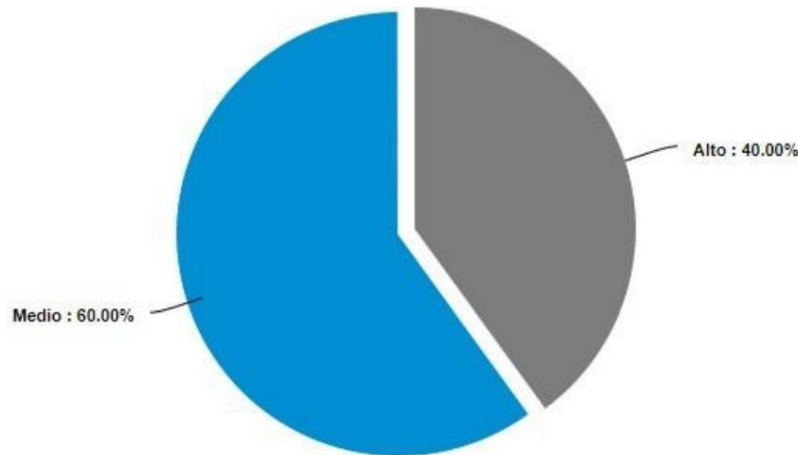
De acuerdo con los resultados obtenidos se puede evidenciar que los directivos de la empresa dan un alto grado de importancia al brindar incentivos por cumplimiento de metas al personal para mejorar la capacidad productiva de la empresa, de tal manera es importante resaltar que el brindar incentivos por parte de la empresa al personal operativo motiva a desarrollar las labores lo cual conlleva a incrementar la productividad. Blanchard (1985) destaca la importancia de brindar incentivos al personal operativo como medio para motivarlos y aumentar su rendimiento en el trabajo. Pues al sentir que su trabajo es valorado y reconocido por la empresa, los empleados se sienten más satisfechos y comprometidos, lo que a su vez conduce a un incremento en la productividad de la organización.

Figura 25. *Percepción sobre el impacto de contar con herramientas de gestión financiera en el nivel directivo*



De acuerdo con los resultados obtenidos se puede evidenciar que los directivos consideran que el contar con herramientas adecuadas de gestión financiera es de gran importancia para dar desarrollo al normal funcionamiento de la empresa, es por ello que se debe resaltar la importancia de contar con herramientas de gestión financiera eficaces para servir de apoyo en la toma de decisiones y seguimiento al crecimiento de la empresa. Carter (2007) enfatiza la importancia de contar con herramientas de gestión financiera eficaces para apoyar la toma de decisiones y el seguimiento del crecimiento empresarial. Al tener acceso a herramientas efectivas, los líderes empresariales pueden tener una mejor comprensión de la situación financiera de la empresa, lo que les permite tomar decisiones estratégicas y bien fundamentadas.

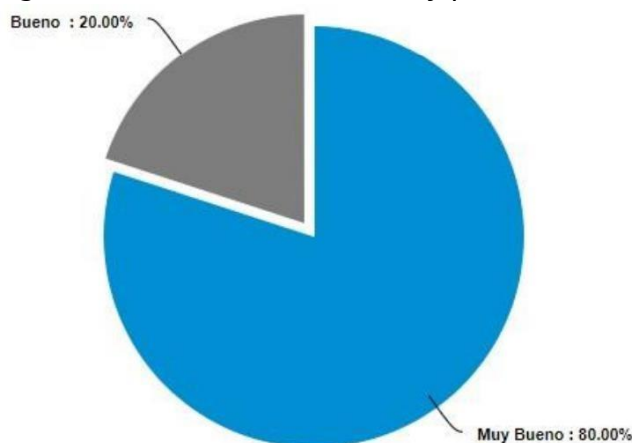
Figura 26. *Percepción sobre el impacto de un plan de marketing en la mejora de ventas y competitividad*



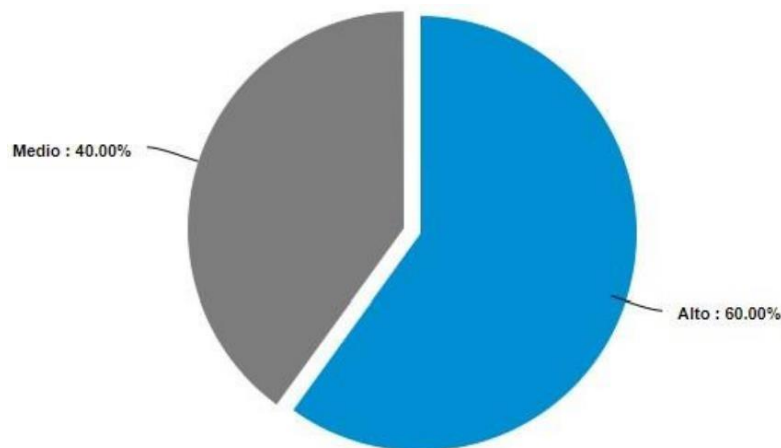
De acuerdo con los resultados obtenidos se puede evidenciar que los directivos dan un nivel de importancia intermedio a implementar un plan de marketing que ayude a mejorar las ventas y el nivel de competitividad de la empresa, de acuerdo con lo anterior es importante resaltar la importancia de un plan de marketing que permita posicionar y mejorar las ventas. Según Philip Kotler et al. (2011) es fundamental que las empresas cuenten con un plan de marketing sólido y bien ejecutado para mejorar las ventas y posicionar su marca en el mercado. A través de una estrategia enfocada y clara, las empresas pueden llegar de manera efectiva a su público objetivo y destacarse frente a su competencia. Un plan de marketing bien diseñado también puede mejorar la reputación de la empresa, fortalecer las relaciones con los clientes y, en última instancia, aumentar sus ingresos.

Variable Dependiente.

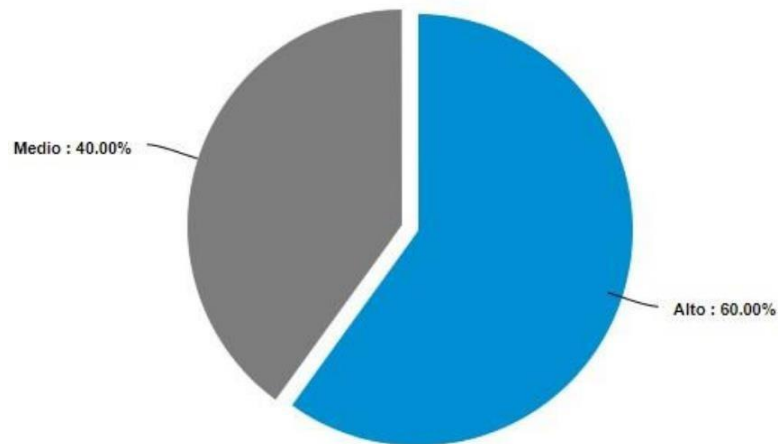
Figura 27. *Impacto de lograr un crecimiento económico y financiero en la calidad de vida*



De acuerdo con los resultados obtenidos se puede evidenciar que los trabajadores de la empresa consideran que su nivel de vida mejoraría si la empresa logra un incremento económico y financiero, de tal manera que se intuye que al crecer la compañía se verá beneficiado el personal en cargado de desarrollar las labores para el normal funcionamiento de la empresa. Muñoz y Camargo (2015), afirma que la teoría financiera económica, cuyo objetivo final representa maximizar los beneficios de la empresa, en épocas anteriores la rentabilidad era medida mediante la utilidad y en la actualidad se mide a través del valor económico añadido (EVA) por sus siglas en inglés.

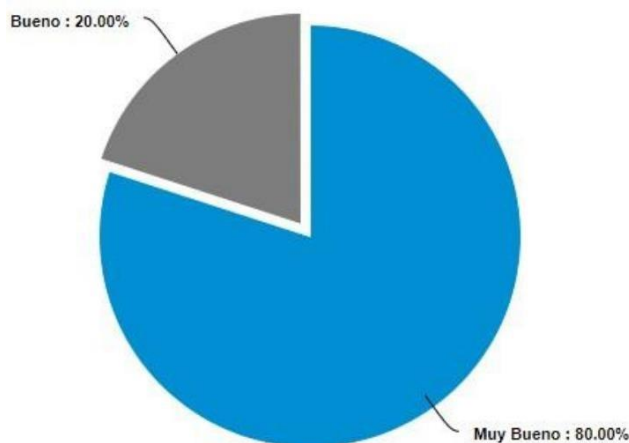
Figura 28. *Impacto de brindar incentivos por cumplimiento en la mejora de la productividad*

De acuerdo con los resultados obtenidos se evidencia que los trabajadores consideran con un alto grado de importancia que, el brindar incentivos por cumplimiento de objetivos mejoraría significativamente la productividad de la empresa, por lo anterior se puede afirmar que el personal operativo se ve incentivado y mejora su capacidad productiva para lograr acceder a estos incentivos. Según Owen (1817), se puede afirmar que los empleados operativos pueden mejorar su capacidad productiva cuando se les brindan incentivos adecuados. Estos incentivos pueden incluir una compensación justa, oportunidades de capacitación y desarrollo, así como reconocimientos por su desempeño. Cuando los empleados se sienten valorados y motivados, se sienten más comprometidos con su trabajo y pueden alcanzar niveles más altos de productividad.

Figura 29. *Impacto de establecer funciones y rangos específicos en el desempeño del personal*

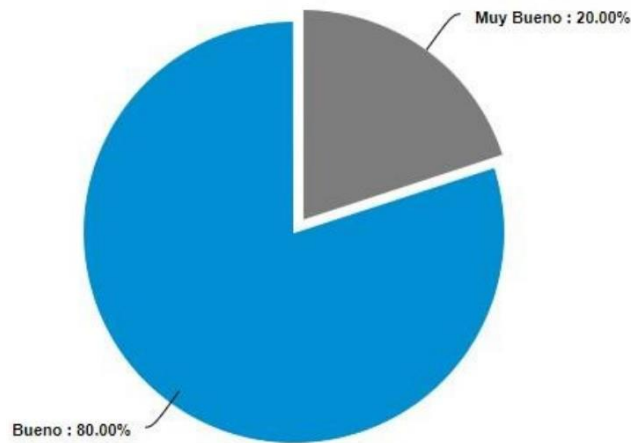
De acuerdo con los resultados obtenidos se puede evidenciar que los trabajadores consideran que el establecer funciones específicas y rangos en la empresa mejoraría el desempeño del personal en la empresa, por lo cual es de resaltar la importancia de designar funciones y cargos específicos al personal para poder controlar y dividir labores haciendo más efectivo y eficaz el trabajo. Según Peter Drucker (2017) es importante que las empresas designen funciones y cargos específicos a sus empleados para mejorar la efectividad y eficiencia del trabajo. Al definir claramente las responsabilidades y tareas de cada empleado, se pueden dividir las labores de manera efectiva y asegurarse de que se cumplan las metas y objetivos de la empresa. Además, la asignación de funciones específicas también facilita el control y la supervisión del desempeño laboral, lo que permite identificar y corregir cualquier problema o deficiencia en el proceso de trabajo.

Figura 30. Calificación sobre la creación de un modelo de gestión financiera que promueva la estabilidad económica y financiera



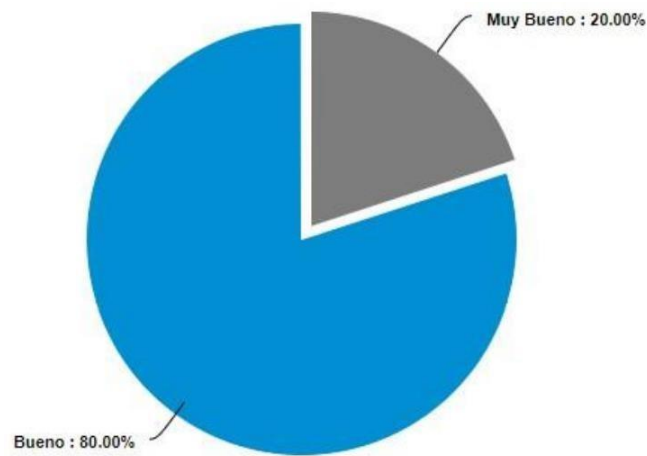
De acuerdo con los resultados obtenidos se puede evidenciar que los trabajadores consideran muy buena idea la implementación de un modelo de gestión financiera que promueva la estabilidad económica y financiera de la empresa, de tal modo se observa el compromiso de los operarios por la mejora continua de la empresa para continuar desarrollando sus labores con normalidad. Asegurar la estabilidad económica y financiera de una empresa requiere de la implementación de un modelo de gestión financiera sólido y coherente. Como señaló Warren Buffett, reconocido inversor y empresario: 'El riesgo proviene de no saber lo que estás haciendo'. Al establecer un modelo de gestión financiera efectivo, se promueve la claridad y la comprensión de los aspectos económicos y financieros de la empresa, lo que permite tomar decisiones informadas y minimizar los riesgos. De esta manera, se crea una base sólida para el crecimiento y la estabilidad a largo plazo

Figura 31. *Calificación sobre utilizar nuevas herramientas gerenciales y organizativas en la empresa*



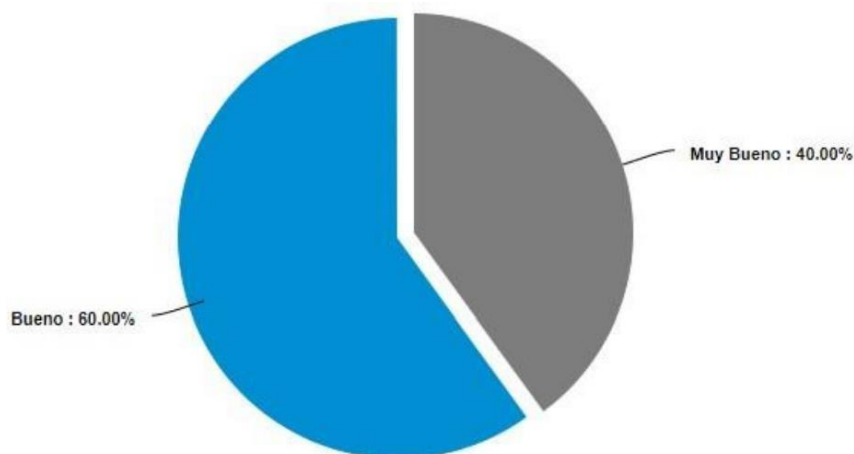
De acuerdo con los resultados obtenidos se puede evidenciar que los empleados de la empresa consideran buena idea implementar nuevas herramientas gerenciales en la empresa, de tal modo se deduce que el empleado considera efectivas estas mejoras que son netamente administrativas, pero son conscientes de la importancia de dicha implementación para dar un mejor manejo en la empresa. Según Michael Hammer (1990) se puede deducir que los empleados consideran efectivas las mejoras administrativas implementadas en una empresa, aunque no sean directamente relevantes a sus tareas diarias. Aunque los cambios en la gestión y la administración no siempre son obvios para los empleados, ellos son conscientes de la importancia de tales mejoras para el éxito y la competitividad de la empresa.

Figura 32. *Percepción sobre la mejora de las ventas al promocionar de mejor manera los productos*



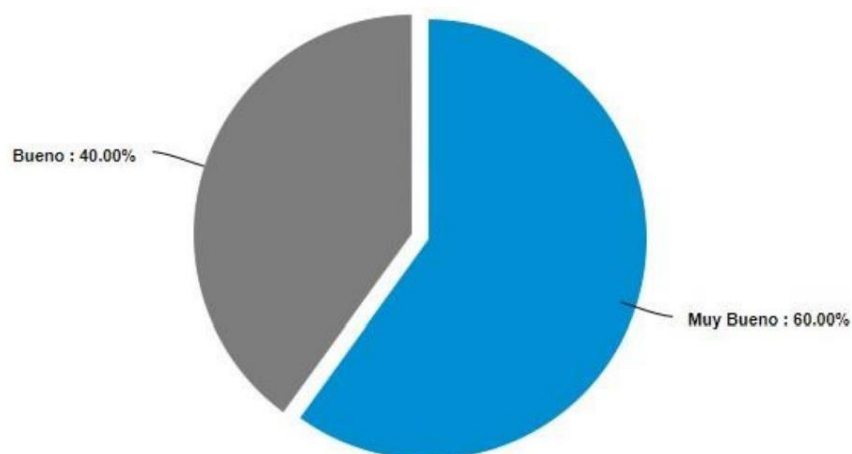
De acuerdo con los resultados obtenidos se puede evidenciar que los empleados consideran que el mejorar la promoción de sus productos y servicios incrementaría de buena manera las ventas en la empresa, de esta manera los empleados aportan al crecimiento de la empresa muchas veces desde su visión no como trabajador si no como consumidor. De acuerdo con Peter Drucker (2004), los empleados a menudo contribuyen al crecimiento de la empresa no solo desde su perspectiva como trabajadores, sino también como consumidores. Los empleados pueden ofrecer una valiosa retroalimentación sobre los productos o servicios que ofrece la empresa, ya que son los primeros en experimentarlos y utilizarlos. Además, los empleados pueden tener ideas sobre cómo mejorar el producto o servicio que se ofrecen, ya que entienden mejor que nadie las necesidades y expectativas del cliente.

Figura 33. *Percepción sobre la mejora de la seguridad industrial al conseguir crecimiento económico en la empresa*



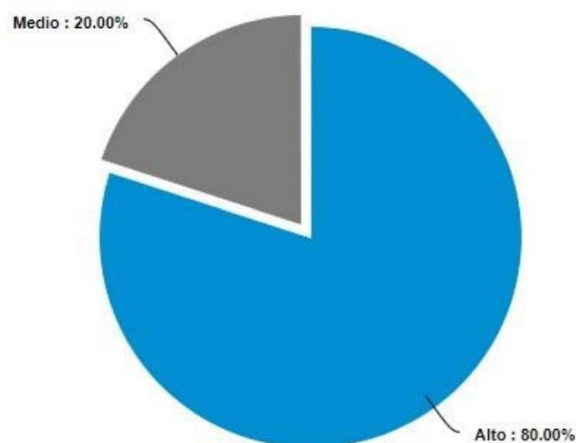
De acuerdo con los resultados obtenidos se puede evidenciar que los trabajadores consideran que al obtener la empresa un crecimiento económico el nivel de seguridad industrial se vería afectado de manera positiva, de tal manera que los trabajadores consideran que al incrementar los niveles económicos en la empresa también incrementan los niveles de seguridad para el desarrollo de las labores. Según Paul O'Neill, ex CEO de Alcoa y ex Secretario del Tesoro de los Estados Unidos, es indudable que el crecimiento económico de una empresa puede tener un efecto positivo en el nivel de seguridad industrial. O'Neill afirmó que 'lograr cero lesiones y buscar una mejora continua en seguridad no son una barrera para el éxito económico, sino un requisito previo para alcanzarlo'. A medida que las organizaciones experimentan un crecimiento económico, tienen la capacidad de invertir en mejores prácticas de seguridad, equipos más seguros y capacitación adecuada para sus empleados. Esto conlleva a una mejora en la cultura de seguridad y a una disminución de incidentes y accidentes, fortaleciendo así la seguridad industrial de la empresa. Cuando la empresa tiene éxito y crece económicamente, los empleados pueden sentir que su trabajo es más seguro y que hay más oportunidades de crecimiento y desarrollo.

Figura 34. *Percepción sobre la mejora de la imagen corporativa y administrativa al conseguir un crecimiento económico en la empresa*

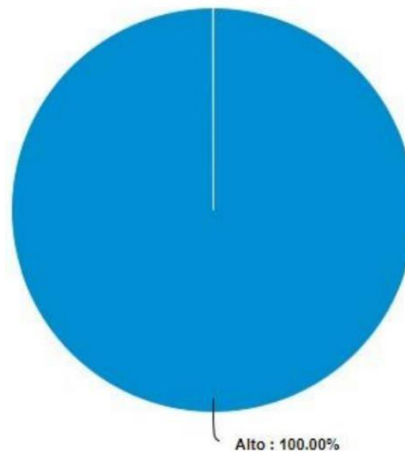


De acuerdo con los resultados obtenidos se puede evidenciar que los trabajadores consideran que un crecimiento económico afectaría de una forma muy buena la imagen corporativa y administrativa de la empresa, esto se da debido a que al lograr incrementar las cifras de ingresos y tener un crecimiento exponencial lleva a generar un incremento en la parte operativa, administrativa y crea una imagen más fuerte y confiable de la empresa. Según Philip Kotler (2016), el incremento en las cifras de ingresos y el crecimiento exponencial de una empresa pueden tener un efecto positivo en su parte operativa y administrativa, y también en su reputación y confiabilidad. El crecimiento económico puede llevar a la expansión de la empresa, lo que a su vez puede requerir la contratación de más personal y la implementación de nuevas tecnologías y procesos administrativos para administrar el negocio de manera efectiva. Además, el éxito económico de la empresa puede mejorar su imagen y reputación en el mercado, lo que puede aumentar la confianza de los consumidores y otros actores del mercado en la empresa.

Figura 35. *Percepción sobre la mejora del nivel de organización al contar con un modelo de gestión financiera adecuado*



De acuerdo con los resultados obtenidos se puede evidenciar que los empleados consideran que si se implementa un modelo de gestión financiera adecuado podría mejorar de gran forma el nivel de organización de la empresa, por ello es importante tomar en cuenta dichas opiniones que inician desde la parte más baja del organigrama de la organización para ir creciendo en todas las áreas de la empresa. Según John C. Maxwell (2006), las opiniones y perspectivas de los empleados que trabajan en la parte más bajan del organigrama de una empresa pueden ser de gran valor para la organización en su conjunto. Estos empleados pueden tener una comprensión única de las operaciones cotidianas y los desafíos que enfrenta la empresa en su funcionamiento diario. Al tomar en cuenta estas perspectivas y opiniones, la empresa puede identificar áreas de mejora y crecimiento en todos los niveles de la organización.

Figura 36. *Posibilidades de mejorar las decisiones gerenciales*

De acuerdo con los resultados obtenidos se puede evidenciar que los empleados consideran que se pueden mejorar de gran manera las decisiones gerenciales, desde la perspectiva del empleado se pueden evidenciar varias falencias en la organización es por ello que el mantener una comunicación por niveles para dar opiniones es completamente valido y funcional. Según Stephen Covey (2018) la perspectiva del empleado es fundamental para identificar falencias y áreas de mejora en una organización. Al mantener una comunicación abierta y efectiva por niveles, los empleados pueden dar sus opiniones y sugerencias, lo que puede llevar a mejoras significativas en el funcionamiento y rendimiento de la empresa. Covey enfatiza la importancia de una comunicación bidireccional en la que los empleados no solo reciban instrucciones, sino que también se les escuche y se les tome en cuenta.

1.2.2. Plan de mejora

Tabla 2. Plan de mejora propuesto a la empresa en Gestión Empresarial y Motivación Personal

Objetivo	Acciones	Indicadores de gestión
Direccionar el desarrollo de la empresa hacia la mejor del modelo de gestión financiera y la implementación de herramientas gerenciales para el desarrollo de la empresa	-Contratar personal capacitado en el área. -Gestionar el área financiera de la empresa. -Analizar las diferentes herramientas gerenciales. -Planificar actividades a futuro. -Designar personal por área y por labores. -Implementar matrices de cumplimiento de actividades periódicas. - Implementar un correcto modelo de gestión financiera. -Implementar herramientas de control de personal.	1. Indicador de productividad: Nos permitirá medir el desarrollo la viabilidad de las acciones implementadas. 2. Indicador de eficacia: Nos permitirá medir los procesos realizados por el personal encargado de cada labor. -Implementar matrices de evaluación para las publicaciones a elegir. -Mantener una página web actualizada y dinámica. 3. Estadísticas: Verificar las estadísticas suministradas por las plataformas implementadas para ver la interacción con nuestro público objetivo

1.3 Módulo negociación de ventas

En este módulo se abordará el tema de negociación de ventas en el ámbito empresarial, explorando diferentes estrategias y procesos que los gerentes y vendedores pueden utilizar para cerrar acuerdos beneficiosos para ambas partes. También se discutirán algunas ideas clave de autores destacados en el ámbito de la negociación que pueden ayudar a los vendedores a entender mejor las necesidades y expectativas de los clientes, establecer relaciones duraderas y aumentar la satisfacción y la reputación de la empresa en el mercado.

1.3.1 Diagnóstico Negociación de Ventas

Figura 37. Conocimiento sobre las estrategias de negociación de la empresa



El 100% de los gerentes conocen acerca de las estrategias de negociación de ventas, resaltando que prestan importancia al conocimiento de la estrategias de negociación. Según Michael Watkins (2013), autor de "The First 90 Days: Proven Strategies for Getting Up to Speed Faster and Smarter", la negociación es un arte que requiere de la comprensión de la otra parte, la búsqueda de soluciones creativas y la colaboración para alcanzar resultados que beneficien a ambas partes. En este sentido, Watkins enfatiza que el conocimiento de las estrategias de negociación es fundamental para que las empresas puedan mantener relaciones comerciales sólidas y sostenibles en el tiempo.

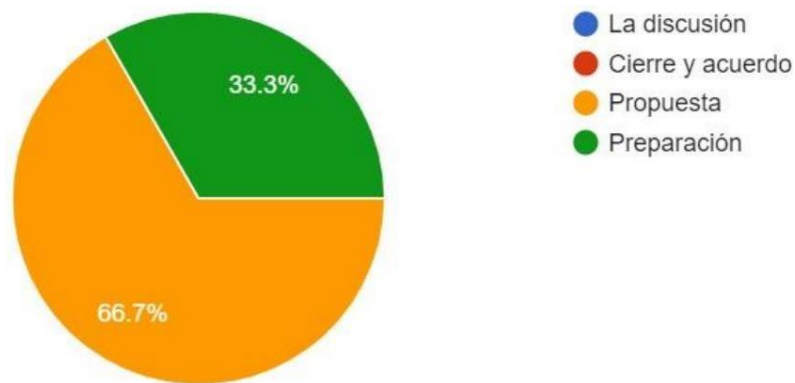
Figura 38. *Implementación de estrategias de negociación de ventas*

Según los resultados obtenidos se puede evidenciar que el 100% de los gerentes y directivos de la empresa aplican estrategias de negociación de ventas. De tal manera los gerentes y directivos ven grandes oportunidades y ventajas competitivas al implementar estrategias de negociación de ventas. Según los autores Roger Fisher y William Ury (2011) en su libro "Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In", implementar estrategias de negociación de ventas es esencial para el éxito empresarial. Estas estrategias permiten no solo cerrar acuerdos beneficiosos, sino también fomentar relaciones comerciales duraderas con los clientes, mejorar la satisfacción de estos y fortalecer la reputación de la empresa en el mercado.

Figura 39. *Aplicación de procesos de negociación de ventas en la empresa.*

Según los resultados obtenidos el 100% de los gerentes y directivos exponen que aplican diferentes procesos de negociación de ventas en la empresa. Por lo cual se evidencia la importancia del uso de los procesos de negociación en las empresas. Según Neil Rackham (1998), autor de "SPIN Selling", es importante aplicar un proceso estructurado de negociación de ventas para que los vendedores puedan entender las necesidades y expectativas de los clientes, identificar oportunidades de valor y establecer relaciones de confianza que sean beneficiosas para ambas partes a largo plazo.

Figura 40. Etapa de venta más importante.



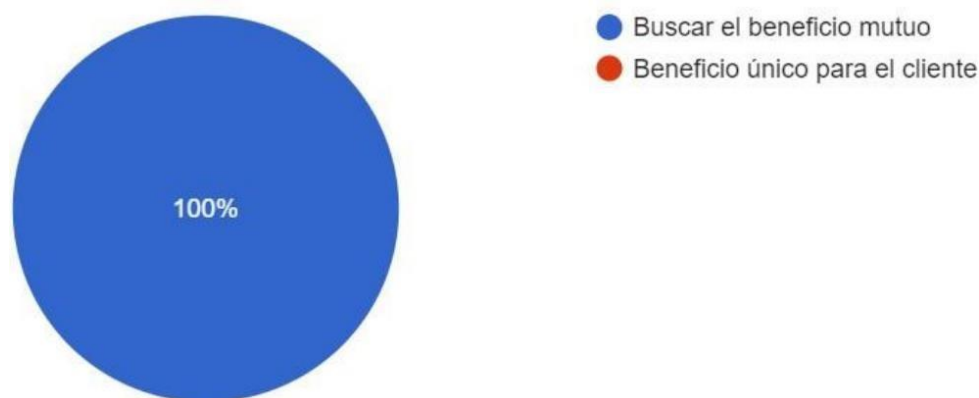
Según los resultados obtenidos, el 66.7% de los gerentes y administrativos encuestados consideran más importante la etapa de propuesta en el proceso de negociación y por otro lado el 33.3% restante piensa que el momento más importante es la preparación. Por lo cual se puede inferir que los gerentes y administrativos de la empresa realizan un proceso previo de preparación antes de la negociación. Zig Ziglar (1997), considera que la etapa de propuesta es crucial en la negociación de ventas. Durante esta fase, es esencial presentar una solución personalizada que atienda las necesidades del cliente y que destaque los beneficios de manera clara y relevante. En

este sentido, enfatiza la importancia de construir una propuesta de valor sólida y efectiva para cerrar la venta.

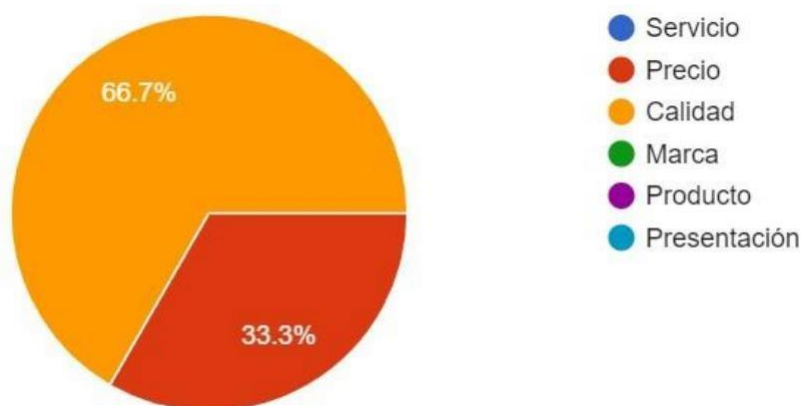
Figura 41. *Importancia de la preparación del vendedor para negociar*



Según el 100% de los gerentes y directivos de la empresa consideran importante que el vendedor tenga una previa preparación para realizar un proceso de negociación, lo que resalta el compromiso de los gerentes y directivos por llevar acabo un buen proceso de negociación de ventas con el fin de obtener resultados favorables para la empresa. Jill Konrath (2006), autora de "Selling to Big Companies", destaca la importancia de que los vendedores se preparen adecuadamente antes de entrar en una negociación de ventas. Es fundamental que los vendedores conozcan en profundidad a sus clientes potenciales, investiguen sus necesidades y situación, y tengan una estrategia clara antes de acudir a una reunión de negociación. Solo de esta manera podrán demostrar su valor y credibilidad, y establecer relaciones comerciales duraderas.

Figura 42. *Visión de la empresa con relación a los beneficios*

Según los resultados obtenidos el 100% de los gerentes y directivos encuestados mencionan que la visión de la empresa es que ambas partes salgan beneficiadas al aplica estrategias de negociación de ventas. Por lo anterior se puede evidenciar que la empresa contempla un buen proceso de negociación en donde ambas partes se puedan ver beneficiadas. Brian Tracy (2006), autor de "The Psychology of Selling", enfatiza en que la negociación de ventas efectiva debe ser beneficiosa para ambas partes, es decir, una situación de ganar-ganar. En lugar de buscar una venta rápida sin importar el costo, los vendedores deben centrarse en establecer relaciones a largo plazo con sus clientes, donde la confianza y la transparencia son valores fundamentales. De esta forma, se pueden construir relaciones comerciales sólidas y duraderas.

Figura 43. Aspectos que se deben resaltar al momento de la negociación según la gerencia

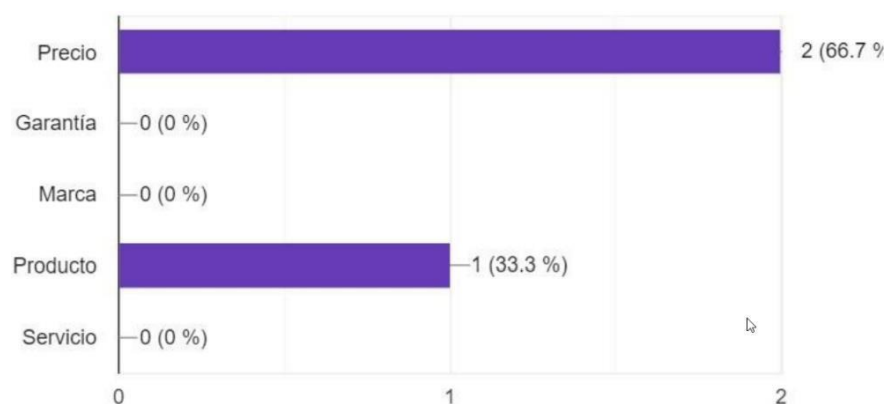
Según los resultados obtenidos el 66.7% de los encuestados consideran que la calidad es uno de los principales aspectos para resaltar al momento de realizar la negociación de ventas con un cliente, mientras que el 33.3% consideran que el aspecto a resaltar es el precio. Por lo cual podemos inferir que los gerentes y directivos de la empresa dan a conocer los atributos de calidad de sus productos por encima de los demás aspectos del producto. Neil Rackham (1988), autor de "Spin Selling", destaca la importancia de la calidad del producto o servicio en la negociación de ventas. Para establecer una relación a largo plazo con el cliente, es fundamental que el producto cumpla con las expectativas del cliente, independientemente de las estrategias de negociación que el vendedor pueda aplicar. Por lo tanto, es esencial que los vendedores se aseguren de que sus productos o servicios sean de alta calidad y ofrezcan un valor real al cliente. De esta forma, se pueden lograr relaciones comerciales duraderas y exitosas.

Figura 44. *Capacitación de vendedores con relación a los productos o servicios que se ofrecen*

Según los resultados obtenidos el 100% de los gerentes y directivos encuestados tienen algún tipo de capacitación sobre los productos y servicios que ofrecen los vendedores. Lo que resalta la importancia de estar informados y capacitados de los productos y servicios que la empresa tiene para ofrecer. Según Zig Ziglar (2001), es fundamental que los vendedores estén debidamente informados sobre los productos o servicios que venden. Esto implica que los vendedores deben conocer los beneficios y características de los productos y ser capaces de comunicarlos de manera efectiva a los clientes. Para lograr esto, es necesario que las empresas proporcionen capacitaciones periódicas y actualizaciones sobre los productos a sus vendedores. De esta forma, los vendedores estarán mejor preparados para abordar cualquier pregunta o inquietud que puedan tener los clientes.

Figura 45. *Explicación de beneficios por parte del vendedor al ofertar un producto o servicio*

Según el 100% de los gerentes y administrativos encuestados indican que sus vendedores explican a sus clientes todos los beneficios que obtendrían al adquirir el producto o servicio ofrecido. Por lo anterior se puede resaltar la importancia que prestan los directivos a la buena preparación de sus vendedores. De acuerdo con Brian Tracy (2010), es importante que los directivos de una empresa se aseguren de que sus vendedores estén bien preparados antes de enfrentarse a los clientes. La buena preparación implica que los vendedores deben estar informados sobre el mercado, la competencia, los cambios en la industria y las necesidades de los clientes. Además, deben tener un conocimiento profundo sobre los productos y servicios que ofrecen. Por tanto, es tarea de los directivos garantizar que los vendedores cuenten con la capacitación necesaria y las herramientas para ser exitosos en su trabajo.

Figura 46. *Elementos que generan conflicto en la negociación de ventas*

El 66.70% de los gerentes y administrativos concuerdan en que el mayor conflicto que enfrentan a la hora de un proceso de negociación de ventas es el precio del producto o servicio. Sin embargo, el otro 33.3% afirma que su mayor conflicto es la explicación del producto. Por lo anterior se ratifica que en la mayoría de las negociaciones uno de los puntos más importantes y que genera mayor conflicto es el acuerdo del precio final del producto o servicio. En el proceso de negociación de ventas, el conflicto más importante que enfrentan las partes suele ser el precio del producto o servicio. Como mencionó Michael Dell, el fundador de Dell Technologies, 'El precio es lo que pagas. El valor es lo que obtienes'. En el ámbito de las ventas, el desafío consiste en encontrar un equilibrio entre el valor que el cliente percibe y el costo que está dispuesto a asumir. Lograr una negociación exitosa implica comunicar y demostrar el valor del producto o servicio, al mismo tiempo que se busca un acuerdo mutuamente beneficioso en términos de precio. Para los vendedores, es un desafío constante encontrar soluciones creativas y demostrar el retorno de la inversión para superar este conflicto y cerrar la venta.

Figura 47. *Función del encargado de ventas en la no aceptación de condiciones por parte del cliente*



Según los resultados obtenidos el 100% de los gerentes y administrativos encuestados concuerdan en que el encargado de ventas debe apropiarse de resolver el conflicto por el cual el cliente rechazó las condiciones de negociación. Por lo que se demuestra la gran importancia que tiene la buena preparación de los encargados de ventas a la hora de llevar a cabo una negociación. El encargado de ventas es quien tiene la responsabilidad de manejar los conflictos que puedan surgir si el cliente no acepta las condiciones de la negociación. Debe estar preparado para escuchar las objeciones del cliente y encontrar soluciones creativas para satisfacer sus necesidades. – Brian Tracy (2010) autor de "The Psychology of Selling: Increase Your Sales Faster and Easier Than You Ever Thought Possible".

Figura 48. *Vendedor encargado de tomar en cuenta las necesidades expresadas por los clientes*

El 100% de los gerentes y administrativos de la empresa indican que desde el principio toman en cuenta las necesidades de sus clientes para así poder negociar con ellos de manera correcta. Por lo anterior se demuestra el compromiso que los gerentes y administrativos adquieren a la hora de prepararse para realizar una negociación con el objetivo de cumplir con todas las necesidades que el cliente tenga. "En ventas, la clave para una negociación exitosa es conocer las necesidades y deseos del cliente. Solo así el vendedor podrá personalizar su oferta y presentarla de una manera que resuene con el cliente. Cuando el vendedor adapta su enfoque a las necesidades específicas del cliente, se establece una conexión emocional que es esencial para el cierre de una venta exitosa". - Jeb Blount (2015) autor de "Fanatical Prospecting: The Ultimate Guide to Opening Sales Conversations and Filling the Pipeline by Leveraging Social Selling, Telephone, Email, Text, and Cold Calling".

1.3.2. Plan de mejora

Tabla 3. Plan de mejora propuesto a la empresa en Negociación en Ventas

Objetivo	Acciones	Indicadores de gestión
Direccionar el continuo desarrollo de la empresa hacia la implementación y mejora de los procesos de negociación tanto con los clientes como con los proveedores.	-Capacitar el personal en habilidades de negociación. -Contratar personal idóneo para dar desarrollo a los procesos de negociación. -Analiza los diferentes procesos de negociación. -Planificar actividades para capacitar correctamente al personal. -Realizar análisis de clientes y planificar métodos efectivos de negociación. -Realizar análisis de proveedores y planificar métodos efectivos de negociación.	1. Indicador de productividad: Nos permitirá medir el desarrollo la viabilidad de las acciones implementadas. 2. Indicador de eficacia: Nos permitirá medir los procesos realizados por el personal encargado de cada labor. -Implementar matrices de evaluación para las publicaciones a elegir. -Mantener una página web actualizada y dinámica. 3. Estadísticas: Verificar las estadísticas suministradas por las plataformas implementadas para ver la interacción con nuestro público objetivo

1.4 Módulo liderazgo y gestión empresarial

El módulo sobre liderazgo y gestión empresarial se enfoca en proporcionar herramientas y habilidades para los líderes empresariales que les permitan liderar y dirigir efectivamente a sus equipos hacia el éxito. En este módulo, se abordan temas como la gestión de riesgos empresariales, la fijación de precios basada en costos, la innovación en productos, la implementación de tecnologías de información y comunicación (TIC) y la importancia de la información de costos en la toma de decisiones.

1.4.1. Diagnóstico Liderazgo y Gestión

Figura 49. Aplicación del liderazgo para el logro y consecución de metas



El 100% de los gerentes y administrativos encuestados afirmaron que desempeñan un papel activo en el liderazgo y la gestión de su organización para alcanzar sus objetivos y metas empresariales. Lo que indica que están comprometidos en liderar y dirigir a su equipo de trabajo hacia el éxito de la organización empresarial. Según Warren Bennis (2007), el liderazgo implica la habilidad de convertir una visión en realidad y movilizar a otros hacia objetivos compartidos. A diferencia de los gerentes, quienes se enfocan en mantener el funcionamiento adecuado de la organización, los líderes son responsables de crear y articular una visión inspiradora que motive a los demás. En otras palabras, mientras los gerentes se enfocan en hacer las cosas bien, los líderes se enfocan en hacer lo correcto.

Figura 50. *Uso de tecnologías de información y comunicación en la gestión*

Los gerentes y administrativos encuestados han indicado que están utilizando tecnologías de información y comunicación (TIC) en sus operaciones. El hecho de que el 100% de los encuestados estén utilizando TIC sugiere que la organización está adoptando una actitud innovadora y tecnológicamente avanzada para alcanzar sus objetivos empresariales. Según Peter Drucker (1990), un experto en gestión empresarial, las tecnologías de la información están adquiriendo cada vez más importancia como herramientas de gestión. Según Drucker, el uso de estas herramientas avanzadas de comunicación, colaboración y análisis de datos puede ayudar a las organizaciones a mejorar su eficiencia, productividad y capacidad para tomar decisiones informadas.

Figura 51. *Existencia de relación entre leyes y normativas de responsabilidad social*

El 100% de los gerentes y administrativos encuestados ejercen liderazgo para el logro de metas en la organización empresarial. Esto sugiere que la organización en la que trabajan está comprometida con la responsabilidad social y busca cumplir con las regulaciones establecidas para garantizar que se respeten los derechos de los empleados, se minimice el impacto ambiental y se contribuya positivamente a la comunidad en general. John Elkington (1998), un experto en sostenibilidad empresarial sostiene que las leyes y normativas en responsabilidad social son un marco importante para garantizar que las empresas operen de manera ética y responsable. Estas regulaciones permiten a las empresas respetar los derechos de los empleados, minimizar el impacto ambiental y contribuir positivamente a la comunidad en general. Elkington también afirma que cumplir con las leyes y normativas en responsabilidad social puede ayudar a mejorar la reputación de la empresa y la relación con los grupos de interés.

Figura 52. *Uso de la información de costos para el planeamiento, control y toma de decisiones de los precios*



De acuerdo con el 100% de los gerentes y administrativos encuestados afirman usan la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones en la fijación de precios, se puede inferir que estas personas reconocen la importancia de la información de costos en la fijación de precios. Además, esto sugiere que estas personas tienen acceso a la información de costos y la utilizan de manera efectiva para tomar decisiones de fijación de precios basadas en el costo. De acuerdo con Horngren, Datar y Rajan (2012) la fijación de precios basada en costos es uno de los métodos más utilizados en el mercado para establecer precios. Este enfoque implica el uso de información de costos para determinar el precio adecuado para un producto o servicio. Si una empresa tiene un buen entendimiento de sus costos y utiliza esta información de manera efectiva, puede establecer precios que sean competitivos y al mismo tiempo generen rentabilidad.

Figura 53. Desarrollo de mejoras e innovación en los productos

Todas las personas encuestadas, es decir, el 100% de los gerentes y administrativos, participan en el desarrollo de mejoras e innovaciones al producto de la empresa. Esto indica que estos profesionales están involucrados en el proceso de mejora continua de la empresa, buscando siempre innovar y actualizar sus productos para satisfacer las necesidades de sus clientes y mantenerse competitivos en el mercado. Kotler y Keller (1967) en su obra "Dirección de Marketing" resaltan que el proceso de innovación de productos es esencial para la supervivencia y el crecimiento a largo plazo de una empresa. Al ofrecer una cartera de productos innovadores, una empresa puede mejorar su reputación, atraer nuevos clientes, aumentar su participación en el mercado y, en consecuencia, incrementar su rentabilidad.

Figura 54. *Aplicación de iniciativas innovadoras para la resolución de problemas de mercado*

El 100% de los gerentes y administrativos encuestados están aplicando iniciativas innovadoras para la resolución de problemas de mercado en su organización empresarial. Esto indica que estas personas están comprometidas con el desarrollo y la aplicación de soluciones creativas e innovadoras para abordar los problemas que enfrenta la empresa en el mercado en el que se desenvuelve. El uso de iniciativas innovadoras puede proporcionar una ventaja competitiva a la empresa, lo que puede mejorar su posición en el mercado y aumentar su rentabilidad. En su libro "Innovation and Entrepreneurship", Peter Drucker (1990) enfatiza que la innovación no solo es necesaria para crear nuevos productos y servicios, sino que también es fundamental para mejorar los ya existentes y resolver los problemas empresariales y sociales en general. Él destaca que la innovación es una herramienta esencial para competir en un mercado cada vez más complejo y exigente y para distinguirse de los competidores. En este sentido, la aplicación de iniciativas innovadoras para la resolución de problemas de mercado en una empresa es crucial para mantener su competitividad y mejorar su posición en el mercado.

Figura 55. *Detección de oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos*



El 100% de los gerentes y administrativos encuestados tienen la habilidad de detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos. Esto sugiere que todas las personas encuestadas tienen la capacidad de identificar oportunidades para iniciar nuevos negocios o mejorar los productos existentes. Esto implica que estas personas tienen habilidades y conocimientos para analizar el mercado, detectar las necesidades de los clientes y los cambios en las tendencias. Según Timmons y Spinelli (2004) en su libro "New Venture Creation: Entrepreneurship for the 21st Century", la identificación de oportunidades es uno de los principales factores que impulsan la creación de nuevos negocios. Los emprendedores exitosos tienen la capacidad de detectar oportunidades en el mercado y aprovecharlas para desarrollar nuevos productos y servicios innovadores. La habilidad para detectar oportunidades empresariales es crucial para el éxito de una empresa.

Figura 56. *Identificación y administración de riesgos de negocios*

El 100% de los gerentes y administrativos encuestados tienen la habilidad de identificar y administrar los riesgos de negocios que pueden afectar a la organización. Esto significa que estas personas tienen la capacidad de analizar y evaluar los posibles riesgos que pueden afectar la empresa, desde factores internos como problemas de producción o recursos humanos, hasta factores externos como cambios en el mercado o regulaciones gubernamentales. Según Kaplan y Mikes (2012) en su artículo "Managing Risks: A New Framework", la administración efectiva de riesgos empresariales es crucial para garantizar la continuidad de las operaciones y el éxito a largo plazo de una organización. Los líderes empresariales deben tener la capacidad de identificar los riesgos empresariales y evaluar su impacto potencial en la organización. Además, deben estar preparados para desarrollar planes de contingencia y estrategias para minimizar los riesgos y garantizar la resiliencia empresarial.

1.4.2. Plan de mejora

Tabla 4. Plan de mejora propuesto a la empresa en Gestión y Liderazgo

Objetivo	Acciones	Indicadores de gestión
Mejorar la eficacia y eficiencia de la gestión empresarial mediante la implementación de prácticas de liderazgo, innovación, gestión de riesgos y responsabilidad social.	-Desarrollar y ofrecer programas de formación en liderazgo, innovación y gestión de riesgos para los gerentes y administrativos de la organización. -Establecer un equipo de trabajo dedicado a la identificación y evaluación de oportunidades de innovación y desarrollo. -Realizar una revisión y actualización de las políticas y prácticas de responsabilidad social de la organización. - Establecer un proceso de gestión de riesgos empresariales, que incluya la identificación, evaluación y mitigación de los riesgos de la organización. -Realizar una encuesta anual para medir la implementación de las acciones de mejora y obtener retroalimentación de los empleados.	1. Indicador de productividad: Nos permitirá medir el desarrollo la viabilidad de las acciones implementadas. 2. Indicador de eficacia: Nos permitirá medir los procesos realizados por el personal encargado de cada labor. -Implementar matrices de evaluación para las publicaciones a elegir. -Mantener una página web actualizada y dinámica. 3. Estadísticas: Verificar las estadísticas suministradas por las plataformas implementadas para ver la interacción con nuestro público objetivo

1.5 Módulo gestión estratégica de proyectos

El objetivo central de este módulo es brindar una comprensión general sobre la gestión estratégica de proyectos y cómo puede impactar en el logro de los objetivos de una organización. Se cubrirán temas claves tales como la definición de la estrategia organizacional, la selección y priorización de proyectos, la alineación de los proyectos con la estrategia general de la empresa, y

otros temas relevantes. Este módulo proporcionará herramientas y técnicas para mejorar la capacidad de las organizaciones para gestionar proyectos de manera efectiva y eficiente, y para asegurar que los proyectos estén alineados con los objetivos estratégicos de la organización.

1.5.1. Diagnóstico Gestión Estratégica de Proyectos

Figura 57. Nivel de importancia de la estrategia organizacional en la compañía



De acuerdo con la encuesta realizada se indicó que el 50% de los encuestados afirmaron que hace un año o menos la empresa implementó un área dedicada al planteamiento de la estrategia, mientras que el otro 50% afirmó que la organización sabe que debe tener un área dedicada a esto, pero aún no la ha creado. Estos resultados sugieren que la empresa está en proceso de cambio y transformación en su modelo de negocio, y que existe una conciencia en cuanto a la importancia de la estrategia organizacional, aunque aún hay trabajo por hacer para implementarla completamente. Según Peter Drucker (2017) destaca la importancia de implementar una estrategia organizacional sólida en empresas que buscan adaptarse a un entorno de constante transformación. En particular, en el caso de la transmisión de energía eléctrica, una estrategia adecuada puede ser

clave para la supervivencia y éxito en el mercado. Drucker enfatiza en la necesidad de que las empresas sean conscientes de esta importancia y tomen medidas para implementar una estrategia sólida y coherente que les permita competir en el mercado actual.

Figura 58. *Porcentaje de proyectos de la compañía que están alineados con la misión de la organización*



El 50% de los encuestados afirmaron que entre el 61% y el 80% de los proyectos de la compañía están alineados con la misión, y el otro 50% afirmó que entre el 81% y el 100% de los proyectos lo están. Esto sugiere que la empresa está trabajando de manera efectiva para asegurar que sus proyectos estén en línea con su misión, lo que puede tener un impacto positivo en la consecución de sus objetivos y en su posicionamiento en el mercado. Según Kaplan y Norton (2001) destacan la importancia de la alineación entre la misión de la organización y los proyectos que se llevan a cabo para el éxito empresarial. Cuando los proyectos están alineados con la misión, se incrementan las probabilidades de que la empresa alcance sus objetivos y mantenga su competitividad en el mercado.

Figura 59. *Porcentaje de los proyectos alineados con la visión de la organización*

El 50% de los encuestados afirmaron que entre el 61% y el 80% de los proyectos de la compañía están alineados con la visión, y el otro 50% afirmó que entre el 81% y el 100% de los proyectos lo están. Lo que destaca que esta alta alineación entre los proyectos y la visión de la compañía puede ser un indicador de una gestión estratégica efectiva y enfocada en el logro de objetivos claros. El autor Gómez Mejía (2018) destaca la importancia de la alineación entre los proyectos de una empresa y su estrategia general para lograr el éxito empresarial. Aunque los proyectos individuales pueden ser excelentes, si no están en línea con la visión de la organización, pueden no generar los beneficios deseados e incluso tener efectos negativos. Por lo tanto, es crucial que las empresas adopten una gestión estratégica enfocada en objetivos claros y coherentes con su visión para garantizar que los proyectos sean seleccionados y diseñados para cumplir con la estrategia general de la organización.

Figura 60. *Porcentaje de proyectos de la compañía alineados con la estrategia organizacional*

El 100% de los encuestados indicó que el 61% al 80% de los proyectos están alineados con la estrategia organizacional. Podemos inferir que la mayoría de los encuestados perciben que una cantidad significativa de los proyectos de la compañía están alineados con la estrategia organizacional, pero no todos. Lo que sugiere que la compañía está haciendo un esfuerzo razonablemente bueno para asegurar la alineación de los proyectos con la estrategia organizacional. El autor Kerzner (2017) enfatiza la importancia de que los proyectos de una empresa estén alineados con su estrategia organizacional para garantizar el uso efectivo de los recursos y lograr los resultados deseados. Realizar proyectos que no estén en línea con la dirección de la empresa puede llevar a una pérdida de tiempo y recursos, lo que puede afectar negativamente la viabilidad a largo plazo de la empresa.

Figura 61. *Ejes inteligentes para la transformación del SIN*

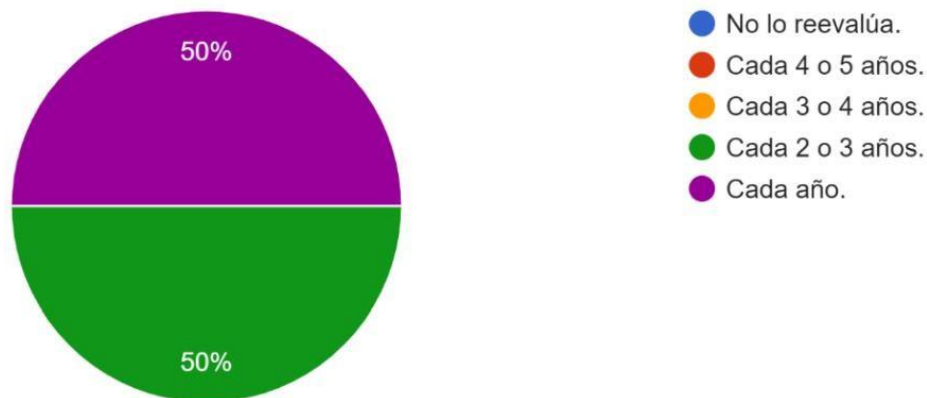
Mientras que el 50% de los encuestados indicaron que solo el 1% al 20% de los proyectos estaban relacionados con las redes inteligentes, el otro 50% indicó que el 31% al 60% de los proyectos estaban relacionados con las redes inteligentes. Esto puede indicar que hay diferencias en la percepción de los encuestados sobre la inversión de la empresa en estos proyectos, o que la empresa todavía está en las primeras etapas de la implementación de las redes inteligentes. Según Rivera Trigueros (2019), si los empleados no tienen una comprensión clara de cómo se invierten los recursos en proyectos específicos de la empresa, puede ser una señal de que hay una falta de comunicación efectiva dentro de la organización. La falta de transparencia en la definición de objetivos estratégicos y la asignación de recursos puede generar dudas y desconfianza en los empleados, lo que puede afectar su nivel de motivación y compromiso con la empresa.

Figura 62. Nivel de la organización para adaptar su estructura organizacional a las necesidades de cada proyecto



Según los resultados de la encuesta, la mitad de los encuestados afirmó que la organización ha comenzado a adaptar su estructura organizacional según las necesidades de cada proyecto, mientras que la otra mitad afirmó que la organización ya adapta su estructura según las necesidades de cada proyecto. Esto sugiere que la organización está trabajando activamente para mejorar su capacidad de adaptación a las necesidades de cada proyecto, lo que puede ser una señal positiva de su compromiso con la eficiencia y la eficacia en la gestión de proyectos. De acuerdo con la investigación de Gómez et al. (2018), es fundamental que las empresas adapten su estructura organizacional a las necesidades de cada proyecto. Esto no solo aumenta la eficiencia y la eficacia en la gestión de proyectos, sino que también mejora la satisfacción de los empleados y su compromiso con la organización. Una estructura organizacional flexible y adaptable permite a las empresas abordar los desafíos cambiantes del mercado y adaptarse rápidamente a nuevas oportunidades.

Figura 63. *Tiempos de reevaluación de alineación de proyectos con misión, visión, estrategia y estructura organizacional*



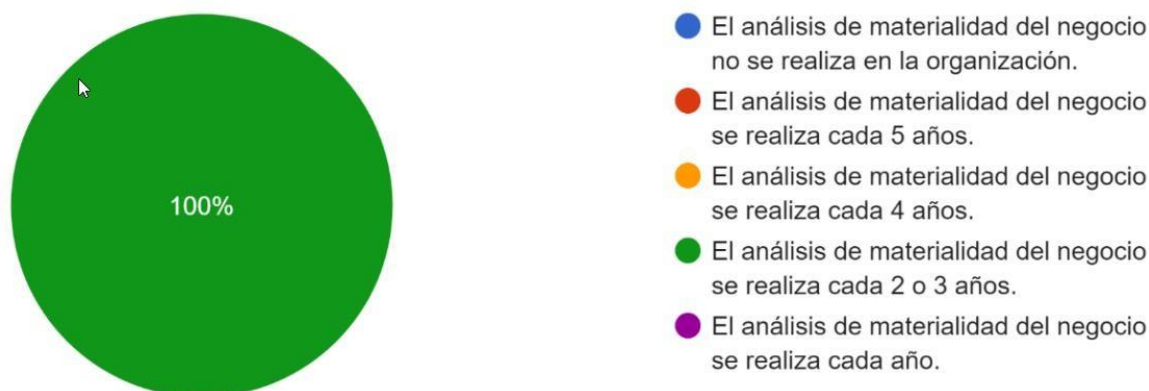
Según la encuesta realizada se puede observar que la mitad de los encuestados respondió que la reevaluación se realiza cada dos o tres años, mientras que la otra mitad respondió que se realiza cada año. Esto sugiere una discrepancia en la percepción de los encuestados sobre la frecuencia de la reevaluación de la alineación de los proyectos en la compañía. La actualización constante de la estrategia y la estructura organizacional es crucial para garantizar la alineación de los proyectos y el éxito en la gestión de proyectos. Es necesario llevar a cabo una revisión periódica para asegurar que se estén enfocando en los proyectos adecuados y que los recursos se estén asignando de manera efectiva. La frecuencia de esta reevaluación depende de la naturaleza de la empresa y sus proyectos, pero es importante realizarla con regularidad para mantener una alineación sólida. Así lo señalan Meredith y Mantel (2017).

Figura 64. *Tiempos y niveles de comunicación de la misión, visión, estrategia y estructura organizacional en la empresa*



En la encuesta realizada, el 100% de los encuestados indicó que la misión, visión, estrategia y estructura organizacional de la compañía se comunica cada 2 o 3 años a todos los colaboradores que participan. Podemos inferir que la empresa tiene una estrategia de comunicación clara y bien establecida para asegurarse de que todos los colaboradores estén alineados con la misión, la visión, la estrategia y la estructura organizacional de la compañía. Sin embargo, también se podría inferir que la empresa no comunica con la frecuencia suficiente para garantizar que los colaboradores estén actualizados en todo momento. La comunicación clara y regular de la misión, visión, estrategia y estructura organizacional de una empresa es fundamental para asegurar que todos los colaboradores estén alineados y trabajando juntos hacia los mismos objetivos. La frecuencia y el nivel de comunicación deben ser adecuados para la naturaleza de la empresa y sus proyectos, pero se recomienda una comunicación regular y periódica para mantener la alineación y la motivación de los colaboradores. Si esta comunicación no es adecuada, puede haber falta de claridad y compromiso entre los colaboradores, lo que puede afectar negativamente el éxito de los proyectos (Gido y Clements, 2014).

Figura 65. *Tiempos de análisis de materialidad del negocio para definir ejes de gestión de la organización*



En la encuesta realizada el 100% de los encuestados dice que el análisis de materialidad del negocio se realiza cada 2 o 3 años. Se puede inferir que la organización está tomando medidas adecuadas para realizar un análisis de materialidad del negocio cada cierto tiempo, lo que indica que la empresa está comprometida con identificar y abordar los temas más relevantes y significativos para su sostenibilidad a largo plazo. El análisis de materialidad del negocio es un proceso crítico que permite identificar y priorizar los temas más importantes para una organización y para sus grupos de interés. Esta evaluación ayuda a definir los ejes de gestión de la organización y a establecer estrategias para abordar los temas críticos que pueden impactar significativamente la sostenibilidad de la empresa y su reputación. La frecuencia con la que se realiza este análisis depende de la naturaleza de la empresa y de su entorno, sin embargo, se recomienda que se realice al menos cada dos o tres años para asegurar que la organización esté alineada con las necesidades y expectativas de sus grupos de interés (Adams et al., 2016).

Figura 66. *Tiempos en los que se realiza el análisis de riesgos estratégicos en la empresa*

Según la encuesta realizada el 100% de los encuestados indica que el análisis de riesgos estratégicos se realiza cada año. Podemos inferir que la organización es consciente de la importancia de identificar y gestionar los riesgos estratégicos de manera frecuente y regular, y que probablemente tiene un enfoque proactivo y diligente en la gestión de riesgos. El hecho de que el análisis se realice anualmente sugiere que la organización está comprometida en mantenerse actualizada en cuanto a los riesgos que enfrenta y en implementar medidas para minimizar su impacto. Según Sharma (2019), el análisis de riesgos estratégicos es una herramienta crítica para la gestión efectiva de riesgos en una organización. El análisis debe ser realizado de manera regular, preferiblemente anualmente, para identificar los riesgos que podrían afectar la capacidad de la organización para lograr sus objetivos estratégicos y establecer planes de mitigación adecuados. Es importante que la alta dirección sea activamente involucrada en el análisis de riesgos y en la toma de decisiones relacionadas con la gestión de riesgos, para asegurar que la organización esté protegida de manera efectiva contra los riesgos potenciales.

1.5.2 Plan de mejora

Tabla 5. Plan de mejora propuesto a la empresa en Gestión Estratégica de Proyectos.

Objetivo	Acciones	Indicadores de gestión
Mejorar la alineación de los proyectos con la estrategia y la estructura organizacional, así como la eficacia y frecuencia de la comunicación de la misión, visión, estrategia y estructura organizacional en la compañía, el análisis de materialidad del negocio y el análisis de riesgos estratégicos.	- Establecer una estrategia de comunicación para la misión, visión, estrategia y estructura organizacional en la compañía semestralmente. - Realizar análisis de materialidad anual y actualizar la estrategia y estructura según resultados. - Realizar análisis de riesgos estratégicos cada año, y tomar acciones preventivas y correctivas en consecuencia. - Implementar sistemas de seguimiento y evaluación de la alineación de proyectos con la estrategia y la estructura, trimestralmente. - Realizar capacitaciones y entrenamientos a los colaboradores sobre la importancia de la alineación de los proyectos con la estrategia y estructura organizacional.	1. Indicador de productividad: Nos permitirá medir el desarrollo la viabilidad de las acciones implementadas. 2. Indicador de eficacia: Nos permitirá medir los procesos realizados por el personal encargado de cada labor. -Implementar matrices de evaluación para las publicaciones a elegir. -Mantener una página web actualizada y dinámica. 3. Estadísticas: Verificar las estadísticas suministradas por las plataformas implementadas para ver la interacción con nuestro público objetivo

2. Plan de mejora general

Tabla 6. *Plan de mejora general propuesto a la empresa.*

Objetivo	Acciones	Indicadores de gestión
Incrementar la eficacia y eficiencia de la gestión empresarial, fortalecer la comunicación, mejorar la alineación de los proyectos con la estrategia y estructura organizacional, y desarrollar los procesos de negociación con clientes y proveedores.	1. Desarrollar y ofrecer programas de formación y capacitación en liderazgo, innovación y gestión de riesgos para los gerentes y administrativos de la organización. 2. Establecer un equipo de trabajo dedicado a la identificación y evaluación de oportunidades de innovación y desarrollo de nuevos productos y servicios. 3. Realizar una revisión y actualización de las políticas y prácticas de responsabilidad social de la organización, incluyendo la implementación de leyes y normativas aplicables. 4. Establecer un proceso de gestión de riesgos empresariales, que incluya la identificación, evaluación y mitigación de los riesgos de la organización. 5. Realizar una encuesta anual para medir la implementación. 6. Establecer una estrategia de comunicación clara y efectiva para la misión, visión, estrategia y estructura organizacional en la compañía, con una periodicidad de cada 6 meses.	1. Indicador de productividad: Nos permitirá medir el desarrollo la viabilidad de las acciones implementadas. 2. Indicador de eficacia: Nos permitirá medir los procesos realizados por el personal encargado de cada labor. -Implementar matrices de evaluación para las publicaciones a elegir. -Mantener una página web actualizada y dinámica. 3. Estadísticas: Verificar las estadísticas suministradas por las plataformas implementadas para ver la interacción con nuestro público objetivo. 4. Número de riesgos identificados y mitigados en el proceso de gestión de riesgos empresariales. 5. Puntaje promedio obtenido en la encuesta anual de mejora. 6. Porcentaje de colaboradores que entienden la misión, visión,

Objetivo	Actores	Indicadores de gestión
	7. Realizar análisis de materialidad del negocio cada año, y actualizar la estrategia y estructura organizacional según los resultados. 8. Realizar análisis de riesgos estratégicos cada año, y tomar acciones preventivas y correctivas en consecuencia. 9. Implementar un sistema de seguimiento y evaluación de la alineación de los proyectos con la estrategia y la estructura organizacional, con una periodicidad de cada trimestre. 10. Capacitar al personal en habilidades de negociación y contratar personal idóneo. 11. Analizar los diferentes procesos de negociación y planificar actividades para capacitar correctamente al personal. 12. Realizar análisis de clientes y planificar métodos efectivos de negociación. 13. Realizar análisis de proveedores y planificar métodos efectivos de negociación. 14. Implementar matrices de cumplimiento de objetivos.	estrategia y estructura organizacional de la compañía, medido mediante encuestas de satisfacción de los colaboradores cada 6 meses. 7. Porcentaje de alineación de los proyectos con la estrategia y estructura organizacional, medido mediante una evaluación trimestral de la eficacia del sistema de seguimiento y evaluación. 8. Frecuencia del análisis de materialidad del negocio y del análisis de riesgos estratégicos, medido mediante la periodicidad de realización.

3. Conclusiones

Módulo 1:

1. Se ha demostrado la relevancia del marketing digital en el contexto actual, donde cada vez más empresas buscan implementar estrategias que les permitan conectar con sus clientes a través de los medios digitales. Las herramientas y técnicas de marketing digital se han vuelto fundamentales para lograr una comunicación efectiva con el público objetivo, permitiendo a las empresas atraer y fidelizar clientes, así como mejorar su posicionamiento y visibilidad en el mercado.
2. Se ha evidenciado la importancia de estar en constante evolución y adaptación en un entorno digital que cambia a gran velocidad. Las empresas que deseen mantenerse competitivas deben estar al tanto de las últimas tendencias y herramientas en marketing digital, y ser capaces de implementarlas de manera efectiva para lograr sus objetivos comerciales. Además, es fundamental mantener una estrategia integral y coherente en todos los canales y medios digitales que se utilicen.

Módulo 2:

1. La implementación de herramientas de gestión financiera eficaces es fundamental para el crecimiento y desarrollo de una empresa. La correcta toma de decisiones basada en información financiera precisa y actualizada puede marcar una gran diferencia en el éxito de la organización.
2. Brindar incentivos adecuados y reconocimientos por el desempeño son una forma efectiva de motivar y comprometer al personal operativo, lo que a su vez puede mejorar significativamente la productividad y el rendimiento de la empresa. Los empleados que se

sienten valorados y motivados son más propensos a ofrecer su mejor trabajo y a mantener un alto nivel de compromiso con la empresa.

Módulo 3:

1. La implementación de estrategias y procesos de negociación de ventas es esencial para el éxito empresarial, ya que permite no solo cerrar acuerdos beneficiosos, sino también fomentar relaciones comerciales duraderas con los clientes, mejorar su satisfacción y fortalecer la reputación de la empresa en el mercado.
2. La capacitación de los vendedores sobre los productos y servicios que ofrece la empresa es fundamental para el éxito de las negociaciones de ventas, ya que les permite conocer los beneficios y características de los productos y comunicarlos de manera efectiva a los clientes. Esto se traduce en un mayor nivel de confianza y satisfacción del cliente, lo que a su vez puede conducir a relaciones comerciales duraderas y beneficiosas para ambas partes.

Módulo 4:

1. La gestión empresarial exitosa requiere una combinación de habilidades técnicas y de liderazgo. Los gerentes y administrativos necesitan habilidades técnicas para llevar a cabo tareas específicas relacionadas con la gestión empresarial, pero también necesitan habilidades de liderazgo para inspirar y motivar a sus equipos a alcanzar los objetivos empresariales. Además, la capacidad de utilizar tecnologías de información y comunicación y de administrar riesgos empresariales son habilidades cada vez más importantes en el entorno empresarial actual.
2. La innovación y la mejora continua son elementos clave para el éxito empresarial. Los gerentes y administrativos necesitan estar involucrados en el proceso de mejora continua de la empresa, buscando siempre innovar y actualizar sus productos para satisfacer las

necesidades de sus clientes y mantenerse competitivos en el mercado. La capacidad de identificar y administrar los riesgos empresariales también es crucial para garantizar la continuidad de las operaciones y el éxito a largo plazo de una organización. En general, una mentalidad innovadora y la capacidad de adaptarse a los cambios en el mercado son esenciales para el éxito empresarial.

Módulo 5:

1. La alineación entre los proyectos de una empresa y su estrategia general es un factor crítico para el éxito empresarial. Es importante que las empresas adopten una gestión estratégica enfocada en objetivos claros y coherentes con su visión para garantizar que los proyectos sean seleccionados y diseñados para cumplir con la estrategia general de la organización.
2. La comunicación clara y regular de la misión, visión, estrategia y estructura organizacional de una empresa es fundamental para asegurar que todos los colaboradores estén alineados y trabajando juntos hacia los mismos objetivos. Además, es importante que las empresas sean adaptables y flexibles para abordar los desafíos cambiantes del mercado y adaptarse rápidamente a nuevas oportunidades. Una estructura organizacional flexible y adaptable permite a las empresas abordar los desafíos cambiantes del mercado y adaptarse rápidamente a nuevas oportunidades.

Referencias

- Adams, C., Frost, G., Y Webber, M. (2016). Understanding social sustainability: A theory-based analysis. *Journal of Business Ethics*, 148(2), 361-375.
- Andrade Yejas, D. A. (2016). Estrategias de marketing digital en la promoción de Marca Ciudad. *Revista ean*, (80), 59-72.
- Blanchard, K. H. (1985). *El nuevo juego del liderazgo*. Ediciones Urano.
- Buffett, W., Y Cunningham, L. (2009). *The Essays of Warren Buffett: Lessons for Corporate America*. Cunningham Group.
- Bennis, W. (2007). The challenge of leadership in the modern world: Introduction to the special issue. *American Psychologist*, 62(1), 2-5. <https://doi.org/10.1037/0003-066x.62.1.2>
- Bricio Samaniego, K., Calle Mejía, J., y Zambrano Paladines, M. (2018). El marketing digital como herramienta en el desempeño laboral en el entorno ecuatoriano: estudio de caso de los egresados de la Universidad de Guayaquil. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(4), 103-109.
- Blount, J. (2015). *Fanatical prospecting: the ultimate guide to opening sales conversations and filling the pipeline by leveraging social selling, telephone, email, text, and cold calling*. John Wiley Y Sons.
- Cambra-Fierro, J. J., Centeno, E., Olavarria, A., & Vazquez-Carrasco, R. (2017). Success factors in a CRM strategy: technology is not all. *Journal of Strategic Marketing*, 25(4), 316-333.
- Carter, P. L. (2007). *Las finanzas para directivos no financieros*. Ediciones Deusto.

- Carmona Muñoz, D. M., Y Chaves Camargo, J. A. (2015). Factoring: una alternativa de financiamiento como herramienta de apoyo para las empresas de transporte de carga terrestre en Bogotá. *Revista finanzas y política económica*, 7(1), 27-53.
- Castaño, N., Y Jurado, F. (2016). Marketing digital. ESIC Editorial.
- Covey, S. R. (2018). *Die 7 Wege zur Effektivität: Prinzipien für persönlichen und beruflichen Erfolg*. GABAL Verlag GmbH.
- Cokins, G. (2014). Top 7 trends in management accounting, Part 2. *Strategic Finance*, 95(7), 41-48.
- Dell, M., Y Fredman, C. (1999). Direct From Dell: Strategies that Revolutionized an Industry. HarperBusiness.
- Drucker, P. (1990). *The Practice of Management*. New York: HarperBusiness.
- Drucker, P. (2017). *The end of economic man: The origins of totalitarianism*. Routledge.
- Drucker, P. F. (2004). Qué hace eficaz a un ejecutivo. *Harvard Business Review, America Latina*.
- Elkington, J. (1998). Partnerships from cannibals with forks: The triple bottom line of 21st-century business. *Environmental quality management*, 8(1), 37-51.
- Fisher, R., Y Ury, W. (2011). *Getting to yes: negotiating agreement without giving in*. Penguin.
- Ganga Contreras, F., & Águila Sánchez, M. (2006). Percepción de los proveedores del sistema electrónico "Chilecompra" en la Xª región-Chile. *Enlace*, 3(1), 27-48.

- Gido, J., & Clements, J. P. (2014). *Successful project management*. Cengage Learning.
- Gómez, M., Zayas, F., & Fernández, C. J. (2018). The relationship between organizational structure and project management in engineering and construction companies. *Journal of Engineering and Technology Management*, 47, 17-28.
- González, D., Hernández, J. M., & Gómez, L. A. (2017). Estrategias de marketing digital en redes sociales para la difusión de eventos culturales. *Témpora*, 10(20), 63-85.
- Hammer, M. (1990). Reengineering work: don't automate, obliterate. *Harvard Business Review*, 68(4), 104-112.
- Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2012). *Contabilidad de costos: Un enfoque gerencial* (14ª ed.). México: Pearson Educación.
- Johnson, J. (2020). *Dominando las Redes Sociales: Maximiza tu Impacto en Línea*. Editorial Impacto.
- Rackham, N. (1998). From experience: Why bad things happen to good new products. *Journal of Product Innovation Management: AN INTERNATIONAL PUBLICATION OF THE PRODUCT DEVELOPMENT & MANAGEMENT ASSOCIATION*, 15(3), 201-207.
- Rivera Trigueros, I., Gutiérrez Artacho, J., & Olvera Lobo, M. D. (2019). Marketing digital y presencia 2.0: El caso de las pymes andaluzas del ámbito sanitario.

- Sharma, E. K., Singh, N., Y Kapoor, A. (2019). Impact of artificial intelligence on businesses: from research, innovation, market deployment to future shifts in business models. *arXiv preprint arXiv:1905.02092*.
- Selman, H. (2017). *Marketing digital*. Ibukku.
- Soriano, J. E. A. (2019). *Android: Programación de dispositivos móviles a través de ejemplos*. Marcombo.
- Soluciones, A. (no date) Quiénes Somos, Eco servir S.A.S. <https://www.ecoservir.com/quienes-somos>
- Machado, C., Y Davim, J. P. (Eds.). (2016). *MBA: Theory and Application of Business and Management Principles*. Springer.
- Maxwell, J. C. (2006). *Líder de 360°: cómo desarrollar su influencia desde cualquier posición en su organización*. Grupo Nelson.
- Meredith, J. R., Shafer, S. M., y Mantel Jr, S. J. (2017). *Project management: a strategic managerial approach*. John Wiley y Sons.
- Merodio, J. (2016). 9 factores de la transformación digital de la empresa.
- Nava Rosillón, M. A. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista venezolana de Gerencia*, 14(48), 606-628.

- Kaplan, R. S., y Norton, D. P. (2001). Transforming the balanced scorecard from performancemeasurement to strategic management: Part 1. *Accounting horizons*, 15(1), 87-104.
- Kaplan, R. S., y Mikes, A. (2012). Managing risks: A new framework. *Harvard Business Review*, 90(6), 48-60. <https://hbr.org/2012/06/managing-risks-a-new-framework>
- Kotler, P., y Armstrong, G. (2007). Versión para Latinoamérica.
- Kotler, P., Bowen, J. T., Makens, J. C., García, J., y Flores, J. (2011). *Marketing turístico* (Vol. 5). Pearson educación.
- Kotler, P., & Kotler, M. (2016). *Marketing de ciudades*. Editorial Almuzara.
- Kotler, P. (1998). El marketing de las naciones: una aproximación estratégica a la creación de la riqueza nacional.
- Kotler, P., y Keller, K. L. (1967). *Dirección de marketing*. Pearson educación.
- Konrath, J. (2006). *Selling to big companies* (p. 272). Dearborn Trade Pub..
- Kerzner, H. (2017). *Project management: a systems approach to planning, scheduling, and controlling*. John Wiley y Sons.
- O'Neill, P. (2012). *The Power of Habit: Why We Do What We Do in Life and Business*. Random House.
- Owen, R. (1817). Report to the county of Lanark. The New Lanark establishment.
- Ortiz Riaga, M. C. (2011). Modelos y mecanismos de interacción universidad-empresa-Estado: retos para las universidades colombianas. *Equidad y desarrollo*, 1(15), 41-67.
- Pérez-Pico, A. M. (2017). Influence of social media over the stock market. *Psychology & Marketing*, 34(1), 101-108.

Rackham, N. (1988). SPIN selling. McGraw-Hill.

Salazar, R. P., Paucar, M. C. R., y Yadira, M. (2017). Importancia del correo electrónico en la gestión empresarial. *Revista Científica de Administración*, 5(1), 11-23.

Timmons, J. A., Spinelli, S., y Tan, Y. (2004). *New venture creation: Entrepreneurship for the 21st century* (Vol. 6). New York: McGraw-Hill/Irwin.

Tracy, S. J. (2000). Becoming a character for commerce: Emotion labor, self-subordination, and discursive construction of identity in a total institution. *Management communication quarterly*, 14(1), 90-128.

Tracy, B. (2006). The psychology of selling. Thomas Nelson.

Tracy, B. (2010). *How the best leaders lead: Proven secrets to getting the most out of yourself and others*. Amacom.

Vargas, L. (2017). Medios de comunicación digital y su influencia en la sociedad actual.

Watkins, M. D. (2013). The first 90 days: Proven strategies for getting up to speed faster and smarter, updated and expanded. *Harvard: Business Review Press*.

Ziglar, Z. (1997). *Over the top: Moving from survival to stability, from stability to success, from success to significance*. HarperCollins Leadership.

Ziglar, Z., y Hayes, J. P. (2001). *Network marketing for dummies*. John Wiley & Sons.

