



Análisis de la filosofía GAME en el sector 5611 expendio a la mesa de comidas preparadas en Girón

Modalidad: Monografía de análisis Sectorial

Nicolle Caballero Baldrich
CC 1097491074

UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
Facultad de Ciencias Naturales e Ingenierías
Tecnología en Producción Industrial
Bucaramanga Santander (11/06/2026)

ELABORADO POR:
Docencia

REVISADO POR:
Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión
FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023



Análisis de la filosofía GAME en el sector 5611 expendio a la mesa de comidas preparadas en Girón

Modalidad: Monografía de análisis Sectorial

Nicolle Caballero Baldrich
CC 1097410974

**Trabajo de Grado para optar al título de
Tecnólogo en Producción Industrial**

DIRECTOR

Sebastián García Méndez
Posdoctor en Economía del Conocimiento y Desarrollo Regional Sostenible

Grupo de Investigación-SOLYDO

**UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
Facultad de Ciencias Naturales e Ingenierías
Tecnología en Producción Industrial
Bucaramanga, Santander (11/06/2026)**

Nota de Aceptación

Aprobado en cumplimiento de los requisitos exigidos por las Unidades Tecnológicas de Santander, para optar al título de Tecnología en Producción Industrial, según el acta de comité de trabajo de grado No. 137-01-21 del 26 de Junio del 2026.

Evaluador: Dora
Mejía Guarín



Dora Mejía Guarín
Firma del Evaluador



Sebastián García Méndez
Firma del Director

DEDICATORIA

A mi madre, Gisselle Baldrich, que ha sido mi mayor apoyo y compañía en cada etapa de mi proceso. Gracias por creer en mí con tus palabras de aliento y cada sacrificio para ayudarme a cumplir esta meta. No solo es mi logro, es el de las dos.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco principalmente a mi mamá, quien ha sido la persona que me ha acompañado durante todo este proceso. Gracias por acompañarme, apoyarme y alentarme para continuar a pesar de las complicaciones. Su amor, paciencia y confianza en mis capacidades son un gran motor para seguir adelante y finalizar esta etapa de mi vida.

De igual manera, agradezco a mi director de grado, Sebastián García, por acompañarme y orientarme en este proyecto; sus conocimientos y recomendaciones fueron fundamentales para mejorar esta investigación.

Por último, agradezco al semillero de investigación SIGO y a las unidades tecnológicas de Santander por brindarme espacios de conocimiento, crecimiento académico e investigación, y también por la formación, los conocimientos y las oportunidades que me hicieron crecer tanto personal como profesional en todo este proceso universitario.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	13
INTRODUCCIÓN	15
1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN	17
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	17
1.2. JUSTIFICACIÓN	18
1.3. OBJETIVOS	20
1.3.1. OBJETIVO GENERAL	20
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	20
2. MARCO REFERENCIAL	21
2.1. Marco Teórico	21
2.1.1. Competitividad	21
2.1.2. Gerenciar	23
2.1.3. Análisis empresarial	26
2.1.4. Motivación	29
2.1.5. Empoderamiento	31
2.2. Marco Conceptual	34
2.2.1. Competitividad	34
2.2.2. Gerenciar	35

	INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA, EMPRENDIMIENTO Y SEMILLERO	VERSIÓN: 2.0
F-DC-		
2.2.3.	Análisis empresarial	35
2.2.4.	Motivación	35
2.2.5.	Empoderamiento	35
2.3.	Marco Contextual	35
4.	DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO	41
4.1.	Describir el estado actual de la filosofía GAME en el sector 5611, expendio a la mesa de comidas preparadas en Girón, por medio del análisis de estadísticos descriptivos, con el fin de reconocer la situación actual	41
4.2.	Estructurar un plan de fortalecimiento de la filosofía GAME en el sector 5611, expendio a la mesa de comidas preparadas en Girón, reconociendo factores, acciones, objetivos, indicadores, recursos, priorización y responsables, con el fin de propender mejoras organizacionales	51
4.3.	Elaborar una ruta formativa asociada al plan de fortalecimiento de la filosofía GAME en el sector 5611, expendio a la mesa de comidas preparadas en Girón, contemplando la fundamentación teórica y prácticas de gestión, con el fin de brindar escenarios de mejora	58
5.	RESULTADOS	63
5.1.	APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO	63
5.1.1.	DIMENSIÓN GERENCIAR	64

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA, EMPRENDIMIENTO Y SEMILLERO

F-DC- VERSIÓN: 2.0

5.1.2.	DIMENSIÓN ANALIZAR	75
5.1.3.	DIMENSIÓN MOTIVAR	90
5.1.4.	DIMENSIÓN EMPODERAR	103
5.1.5.	ÁNALISIS POR DIMENSION.....	115
5.2.	PLAN DE FORTALECIMIENTO	118
5.2.1.	Carta de aceptación del plan de fortalecimiento	126
5.3.	RUTA FORMATIVA	132
5.3.1.	Carta de aceptación de ruta formativa	146
6.	CONCLUSIONES	148
7.	RECOMENDACIONES.....	150

LISTA DE FIGURAS

Figura 5. Encuesta Filosofía GAME	42
Figura 6. Resultados pregunta 1.....	64
Figura 7. Resultados pregunta 2.....	65
Figura 8. Resultados pregunta 3.....	67
Figura 9. Resultados pregunta 4.....	69
Figura 10. Resultados pregunta 5.....	70
Figura 11. Resultados pregunta 6.....	72
Figura 12. Resultados pregunta 7.....	74
Figura 13. Resultados pregunta 8.....	76
Figura 14. Resultados pregunta 9.....	77
Figura 15. Resultados pregunta 10.....	79
Figura 16. Resultados pregunta 11.....	81
Figura 17. Resultados pregunta 12.....	82
Figura 18. Resultados pregunta 13.....	84
Figura 19. Resultados pregunta 14.....	86
Figura 20. Resultados pregunta 15.....	88
Figura 21. Resultados pregunta 16.....	91
Figura 22. Resultados pregunta 17.....	92

Figura 23. Resultados pregunta 18	94
Figura 24. Resultados pregunta 19	96
Figura 25. Resultados pregunta 20	97
Figura 26. Resultados pregunta 21	98
Figura 27. Resultados pregunta 22	100
Figura 28. Resultados pregunta 23	101
Figura 29. Resultados pregunta 24	104
Figura 30. Resultados pregunta 25	105
Figura 31. Resultados pregunta 26	106
Figura 32. Resultados pregunta 27	108
Figura 33. Resultados pregunta 28	110
Figura 34. Resultados pregunta 29	111
Figura 35. Resultados pregunta 30	113
Figura 36. Resultados pregunta 31	114
Figura 37. Resultados generales por dimensión.....	115
Figura 38. Carta de aceptación del plan de fortalecimiento 1	126
Figura 39. Carta de aceptación del plan de fortalecimiento 2	127
Figura 40. Carta de aceptación del plan de fortalecimiento 3	128
Figura 41. Carta de aceptación del plan de fortalecimiento 4	129
Figura 42. Carta de aceptación del plan de fortalecimiento 5	130

Figura 43. Portada de la cartilla	132
Figura 44. índice de la cartilla	133
Figura 45. Introducción de la cartilla	134
Figura 46. Tema 1:Gestión de indicadores clave en el servicio	135
Figura 47. Herramientas de Gestión de indicadores clave en el servicio.	136
Figura 48. Tema 2:Análisis de datos para la toma de decisiones	137
Figura 49. Herramientas del Análisis de datos para la toma de decisión	138
Figura 50. Tema 3:Canales de flujo de comunicación institucional	139
Figura 51. Herramientas de Canales de flujo de comunicación institucional	140
Figura 52. Tema 4: Empoderamiento y la autonomía operativa.....	141
Figura 53. Herramientas del Empoderamiento y la autonomía operativa.	142
Figura 58. Bibliografía de la cartilla	143
Figura 59. Carta de aceptación de ruta formativa	144

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Cálculo individual por pregunta	46
Tabla 2. Cálculo de promedios por dimensión	48
Tabla 3. Tipos de recursos.	54
Tabla 4. Criterio de selección.....	55
Tabla 5. Elementos de la matriz (Plan de fortalecimiento).....	57
Tabla 6. Plan de fortalecimiento.....	118

RESUMEN EJECUTIVO

Este proyecto de investigación se desarrolló con el propósito de analizar el estado actual de la filosofía GAME en el sector 5611, expendio a la mesa de comidas preparadas en el municipio de Girón, con el objetivo de identificar las fortalezas y debilidades de los restaurantes para encontrar oportunidades de mejora. En el desarrollo de la investigación se realizó un cuestionario cuantitativo, descriptivo y de corte transversal, aplicándolo a 30 restaurantes. El instrumento estuvo conformado por 30 preguntas divididas por las dimensiones de la filosofía GAME, utilizando la escala de Likert del 1 al 5 para medir el nivel de cumplimiento. Los resultados recolectados permiten analizar factores como liderazgo, toma de decisiones, comunicación organizacional, motivación laboral y participación en los establecimientos.

A partir de los resultados, se creó y diseñó un plan de fortalecimiento y una ruta formativa dirigidos a los propietarios, administradores y trabajadores de los restaurantes. La propuesta aborda temas como medición de indicadores, toma de decisiones, comunicación organizacional, motivación laboral y empoderamiento, para fortalecer las competencias de las empresas, mejorar el clima laboral y contribuir a la sostenibilidad empresarial de los restaurantes de Girón.



PALABRAS CLAVE: Gerenciar, analizar, motivar, empoderar y competitividad

INTRODUCCIÓN

El sector 5611, expendio a la mesa de comidas preparadas en Colombia, se destaca por tener un entorno muy competitivo donde los factores de calidad, satisfacción del cliente y la eficiencia operativa son sumamente primordiales para mantener a las empresas en el mercado competitivo. En el municipio de Girón, los restaurantes dependen de la gestión de organización, la organización del talento humano y la toma de decisiones estratégicas para su productividad y competitividad en un periodo largo. Según Silva Gómez y Lujan Johnson (2022), los usuarios de hoy en día no solo valoran los productos que ofrece el restaurante, sino también la experiencia que ofrece el restaurante, la atención y la eficiencia dentro de los establecimientos; por lo tanto, es muy importante que fortalezcan la calidad del servicio y la competitividad.

También, según Idalberto Chiavenato (2019), las competencias y actitudes de los operarios son fundamentales para fortalecer la productividad y alcanzar las metas estratégicas de las empresas. De igual manera, Torres (2023) dice que la competitividad organizacional se ve beneficiada cuando las empresas integran estrategias enfocadas en el liderazgo, la comunicación y el desarrollo del talento

humano, ya que permite fortalecer el clima laboral, el desempeño y la capacidad al adaptarse a las exigencias del entorno.

Por lo tanto, este proyecto tiene como propósito el analizar la filosofía GAME en el sector 5611 en el municipio de Girón, al aplicar cuestionarios a los líderes de los restaurantes para recolectar los resultados y, a partir de ellos, poder identificar las debilidades y fortalezas bajo los parámetros de las dimensiones de la filosofía (Gerenciar, Analiza, Motivar y Empoderar) para crear un plan de fortalecimientos y una ruta de formativa para mejorar la gestión y aumentar la competitividad de los restaurantes.

1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El sector 5611, que corresponde al expendio a la mesa de comidas preparadas, se destaca en cómo se desenvuelve en un entorno altamente competitivo, donde los factores como la calidad del servicio, la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente influyen directamente en la permanencia del restaurante en el mercado. En el municipio de Girón, los restaurantes experimentan constantes retos relacionados con la organización interna, la coordinación del talento humano y la toma de decisiones generales; sin embargo, en algunos establecimientos se evidencia la falta de procesos administrativos estructurados bajo una metodología definida, lo que limita la capacidad de respuesta ante las dinámicas del mercado y debilita la gerencia de ventas competitivas a largo plazo.

Además, se visualizan debilidades vinculadas al escaso uso de indicadores de desempeño y la falta de análisis sistemáticos de resultados, los que pueden afectar la toma de decisiones y productividad. De acuerdo con Idalberto Chiavenato (2017), para que una organización funcione de manera eficiente es necesario contar con procesos claramente definidos, realizar seguimientos constantes a los resultados y asegurar que el talento humano esté alineado con los objetivos de la

empresa. Así, se plantea la importancia de analizar la filosofía GAME como herramienta para optimizar la gestión organizacional de los restaurantes de Girón.

Este trabajo busca responder el interrogante ¿Cómo se comporta la filosofía GAME en el sector 5611 en Girón?

12 JUSTIFICACIÓN

La realización de este proyecto resulta importante porque permite evaluar de manera integral la gestión organizacional y el manejo del talento humano en el sector 5611 en el municipio de Girón, un entorno caracterizado por una alta competencia y por consumidores cada vez más exigentes en términos de calidad, servicio y experiencia. Al implementar la filosofía GAME (Gerenciar, Analizar, Motivar, Empoderar), se plantea como una herramienta estratégica que ayuda a reconocer posibles mejoras en la forma en que se desarrollan los procesos administrativos, se organizan los equipos de trabajo y se toman decisiones a partir de los resultados obtenidos. Por medio de sus cuatro pilares, esta filosofía promueve una gestión más estructurada, enfocada en alcanzar las metas propuestas, al monitoreo constante de los indicadores de desempeño y al

fortalecimiento del liderazgo dentro de la organización, elementos claves para asegurar la estabilidad y continuidad de los restaurantes en el mercado.

Desde este contexto, la motivación y el empoderamiento del talento humano se convierten en factores determinantes para el desempeño organizacional y la calidad del servicio. De acuerdo con Stephen P. Robbins y Timothy A. Judge (2017), los empleados motivados y comprometidos tienden a presentar mayores niveles de productividad, mejor desempeño laboral y mayor sentido de pertenencia hacia la organización. De esta manera, aplicar la filosofía GAME no solo contribuye a optimizar la eficiencia interna y el aprovechamiento de los recursos, sino que también fortalece la cultura organizacional y el clima laboral. Además, este proyecto es importante en el ámbito académico porque permite aplicar los conocimientos adquiridos en producción industrial, específicamente en análisis organizacional y mejora continua dentro de un contexto real.

Este trabajo de grado es pertinente para la producción científica del grupo SOLYDO, ya que está articulado con el semillero SIGO y aporta a la sublínea de investigación Estrategia organizacional.

13. OBJETIVOS

13.1. OBJETIVO GENERAL

Analizar la filosofía GAME en el sector 5611 en Girón, por medio la aplicación de encuestas a los líderes de las organizaciones, con el fin de fortalecer escenarios de gestión organizacional.

13.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Describir el estado actual de la filosofía GAME en el sector 5611 en Girón, por medio del análisis de estadísticos descriptivos, con el fin de reconocer la situación actual.
- Estructurar un plan de fortalecimiento de la filosofía GAME en el sector 5611 en Girón, reconociendo factores, acciones, objetivos, indicadores, recursos, priorización y responsables, con el fin de propender mejoras organizacionales.
- Elaborar una ruta formativa asociada al plan de fortalecimiento de la filosofía GAME en el sector 5611 en Girón, contemplando la fundamentación teórica y prácticas de gestión, con el fin brindar escenarios de mejora.

2. MARCO REFERENCIAL

21. Marco Teórico

21.1. Competitividad

La competitividad es uno de los pilares primordiales en una empresa, ya que brinda sostenibilidad, permanencia y crecimiento. El mercado se caracteriza por ser cambiante, avances tecnológicos y por ser muy exigente, por lo que es necesario que las empresas creen su diferenciador y valor frente a otros competidores. Según Díaz Muñoz, Quintana Lombeida y Fierro Mosquera (2021), explican que la competitividad es esa capacidad que tiene una empresa al obtener ventajas ante otros competidores, la razón clave por la que siempre el usuario escoja el producto o servicio y no el de otros competidores esto por medio de la innovación al crear un nuevo producto o buscar una manera más inteligente de realizar el servicio, la producción en optimizar los recursos(tiempo, dinero, materiales y talento humano),la satisfacción del cliente esto hace que la empresa tenga una permanencia y un crecimiento en el mercado.

El concepto de competitividad no solo se queda en la rivalidad con otros competidores, sino que también está vinculado con la calidad, la innovación, el talento humano y la capacidad de la empresa a adaptarse al entorno. Hoy en día,

las empresas que tienen una alta competitividad son aquellas que satisfacen las necesidades del usuario o del entorno de manera rápida y las que ofrecen experiencias agradables que generan valor y sostenibilidad con el transcurso del tiempo.

Enfocándonos en el sector gastronómico, la competitividad es sumamente alta, ya que es un sector que está en constante interacción con los clientes, por lo que necesitan mantener los estándares de calidad alta. Según Silvia Gómez y Lujan Johnson (2022), el servicio de alimentos y bebidas no solo está enfocada en ofrecer comida, sino también en brindar una adecuada atención, un buen ambiente y un servicio eficiente; por lo tanto, los restaurantes deben enfocarse en mejorar la calidad en todos sus aspectos para satisfacer las necesidades del cliente y mejorar su competitividad enlazando los factores operativos, humanos y estratégicos.

La situación actual en el sector gastronómico es cada vez más competitiva por el crecimiento de los establecimientos en las zonas, la integración de plataformas de comida y el cambio constante de preferencia de los clientes, por lo que las empresas están en constante procesos de implementar nuevas estrategias para mejorar los procesos y servicios de los restaurantes.

Torres (2023) menciona que el talento humano es un factor importante en las empresas, ya que este influye en la planeación, la organización, la dirección y el control del desempeño de los trabajadores. Por lo tanto, es un área que debe estarse adaptando a sus procesos administrativos para responder a las demandas actuales del mercado, lo que nos lleva a que aspectos como el liderazgo, la capacitación, la motivación, el empoderamiento y la mejora continua ayudan a fortalecer la productividad y la competitividad haciendo más llamativa la imagen de la empresa.

En el municipio de Girón, el sector gastronómico es altamente competitivo y sigue creciendo por el aumento en el número de restaurantes, el crecimiento urbano y el turismo por lo que el desafío tiene que ver con la competitividad, la calidad del servicio y la sostenibilidad empresarial.

2.1.2. Gerenciar

La gerencia es un área muy importante dentro de la organización, ya que es encargada de coordinar recursos humanos, financieros y operativos para alcanzar las metas y objetivos de la organización, lo que también hace referencia a que es

necesario que dentro de la empresa hallan buenos lideres capaces de tomar decisiones inteligentes y estratégicas, gestionen equipos de trabajo eficientes y promuevas la innovación para que la empresa este en constante crecimiento y sea más sostenible.

Según Ropa-Carrión y Alama-Flores (2022), la gerencia es un proceso de coordinar y gestionar los recursos de la empresa por medio de la planeación, la organización y el control con el fin de alcanzar las metas de la empresa. Este concepto no quiere dar a entender que la gerencia no solo es para monitorear las actividades, si no también dirigir sincronizadas las demás actividades de la empresa.

En la actualidad, los modelos tradicionales que se basan en autoridad y control no son tan viables porque las empresas hoy en día necesitan más comunicación, trabajo en equipo, innovación y participación de los trabajadores para adaptarse al mercado. Las organizaciones se enfrentan a escenarios complejos por las nuevas tecnologías, la globalización y los cambios constantes de los usuarios.

Chiavenato (2017) dice que las organizaciones buscan trabajadores adecuados para que permanezcan en la empresa, no solo para que ayuden a

cumplir los objetivos del negocio, lo que nos refleja que los trabajadores son una parte sumamente importante en el funcionamiento de la empresa.

Sin embargo, muchas organizaciones actualmente tienen complicaciones con el talento humano; muchas organizaciones tienen dificultades en varios aspectos relacionados, como la falta de liderazgo, capacitación y motivación. Esta situación puede generar un desempeño bajo, conflicto interno, disminución de productividad y alta rotación de personal.

Robbins y Judge (2017) expresan que los líderes son aquellos que no solo se enfocan en monitorear las tareas, si no también garantiza el buen clima en el equipo de trabajo y buenas relaciones entre los trabajadores, lo que quiere decir que se encarga de mejorar las habilidades blandas como la empatía y la capacidad de resolver conflictos asertivamente, la comunicación y el trabajo en equipo. Los buenos líderes fomentan el trabajo en equipo y escucha a los trabajadores, lo que hace que los empleados se sientan más motivados, comprometidos y valorados en su trabajo lo que mejora el desempeño laboral, aumenta la productividad y crece el cumplimiento de las metas de la empresa.

En el sector gastronómico, la gerencia es importante por coordinar los procesos de la cocina, la atención al usuario, el manejo de los empleados, proveedores y cumplimiento de normas sanitarias. Cuando una administración es deficiente, puede generar retrasos, confusiones, desperdicio de recursos y disminución de la satisfacción de los clientes.

Por esta razón, los restaurantes necesitan una figura de liderazgo capaz de organizar de manera estratégica las operaciones, motivar al equipo de trabajo y responder rápidamente al mercado. En el municipio de Girón, en el sector 5611, la gestión gerencial es primordial para fortalecer la competitividad, mejorar la calidad del servicio y garantizar la sostenibilidad de los establecimientos.

2.1.3. Análisis empresarial

El análisis empresarial es una herramienta primordial en una organización, ya que esta se encarga de evaluar las áreas de la empresa en diferentes aspectos, como identificar las fortalezas, las debilidades, las oportunidades de mejora y los posibles riesgos que puedan afectar a la empresa en sus metas y objetivos; por lo tanto, a partir de este análisis, las organizaciones pueden saber en qué estado se encuentra actualmente y poder tomar decisiones inteligentes basadas en la información recopilada y en resultados reales.

IBSO (2023) dice que para detectar las problemáticas, optimizar el desempeño y mejorar la toma de decisiones, es necesario realizar un análisis empresarial donde se evalúen los procesos, los recursos y los resultados de la empresa. Al realizar estos análisis la organización tiene un panorama más amplio, donde tienen mayor control en los procesos y tiene mayor adaptabilidad al entorno competitivo.

En la actualidad, la competitividad ha tenido un incremento bastante significativo, ya que suele ser muy cambiante y se le suma los avances tecnológicos. Teniendo esto en cuenta, el análisis empresarial se ha convertido en una necesidad para las organizaciones, debido a que estas necesitan tomar sus decisiones con base a resultados reales y no en intuiciones o experiencias; requieren información relacionadas con las ventas, la satisfacción del cliente, la productividad y la eficiencia operativa con el objetivo de crear y diseñar nuevas estrategias más efectivas.

El sector gastronómico es muy importante para el sector gastronómico porque están en medio de un ambiente muy cambiante; por lo tanto, factores como los costos, la atención al cliente o la rapidez de los procesos están directamente vinculados con la competitividad. Por lo tanto, los establecimientos necesitan estar

monitoreando los procesos constantemente para poder identificar las fallas o debilidades y las oportunidades para mejorar en esos aspectos, lo que aumentaría la satisfacción del cliente y la sostenibilidad del restaurante.

De acuerdo con Chiavenato (2017), las organizaciones que realicen las evaluaciones y seguimientos con consistencia el desempeño y la optimización incrementarán, lo que demuestra que el análisis empresarial ayuda también fortalecer planes estratégicos y productividad y no solo detectar problemas.

Además, Robbins y Judge (2027) dicen que las organizaciones que implementan herramientas de análisis y evaluación tienen una mayor capacidad de adaptarse a las exigencias del mercado y pueden responder de una manera más rápida y eficaz ante las necesidades del mercado.

En el municipio de Girón, el sector 5611, expendio a la mesa de comidas preparadas, se puesta como una zona altamente competitiva por el incremento que hay de los restaurantes y por el aumento de las expectativas de los usuarios; por lo tanto, es importante que los establecimientos implementen estas herramientas para poder evaluar los desempeños del talento humano, la satisfacción del cliente, la calidad del servicio y la eficiencia operativa. Esto favorece la identificación de los

puntos críticos y facilita la implementación de estrategias dirigidas al fortalecimiento organizacional y a la mejora continua.

En la filosofía GAME, la dimensión Analizar permite que las empresas puedan evaluar la información que recolectan para entender en qué estado se encuentra actualmente y para tomar decisiones estratégicas. La dimensión busca fortalecer la capacidad de interpretar los datos, asignar seguimiento a los indicadores y diseñar estrategias en la competitividad.

2.1.4. Motivación

La productividad y el compromiso en el trabajo dependen principalmente del grado de motivación que tienen los empleados de la empresa; es una de las claves del éxito. El personal motivado desarrolla sus actividades con mayor interés, responsabilidad y satisfacción, lo que ayuda mucho a los objetivos de la empresa y fortalece el clima laboral.

Según Castillo y Herrera (2021), la motivación es un grupo de factores tanto internos como externos que impulsa a que los trabajadores mejoren su desempeño, aumenten su productividad y se comprometan con las metas de la organización. Lo que nos demuestra es que la motivación está relacionada con el reconocimiento, el

liderazgo, el clima laboral o las oportunidades de crecimiento dentro de la organización y no solo con un incentivo económico.

En la actualidad, las empresas están teniendo complicaciones respecto a la motivación, ya que los constantes cambios del entorno laboral, el estrés operativo y las nuevas expectativas de los trabajadores pueden generar desinterés en su trabajo, falta de compromiso y alta rotación del personal, lo que quiere decir que la empresa se afecta de manera negativa en el desempeño empresarial y el cumplimiento de objetivos.

Según García y Bedoya (2023), hoy en día las organizaciones están interesadas en que sus trabajadores estén motivados; por lo tanto, crean y diseñan estrategias de motivación laboral para que sus empleados mejoren su desempeño, fortalezcan su sentido de pertenencia y aumente su eficiencia operativa. La motivación no solo beneficia al trabajador sino también al crecimiento y competitividad de las empresas.

Hernández y Paredes (2021) dicen que los líderes de las empresas que hacen parte de la motivación son aquellos que promueven el ambiente laboral de forma positiva por medio de la comunicación asertiva, el reconocimiento al

desempeño y el trabajo en equipo, ya que las acciones refuerzan el compromiso y la satisfacción de los trabajadores.

El sector gastronómico son establecimientos que suelen trabajar bajo presión y requieren altos niveles de coordinación, atender de manera rápida y eficaz a los clientes, por lo que la motivación es muy importante. Factores como largas jornadas laborales, carga de trabajo y exigencias el servicio pueden afectar el desempeño de los trabajadores si no existen estrategias adecuadas de motivación y bienestar laboral.

Por esta razón, los restaurantes necesitan implementar medidas prácticas que fortalezcan la motivación laboral, como incentivos tanto económicos como emocionales, formación, reconocimiento y comunicación abierta. Esta necesidad es especialmente visible en el municipio de Girón, un municipio cuyo crecimiento gastronómico obliga a los establecimientos a tener equipos comprometidos. A los trabajadores no solo se les asegura que el servicio sea buena, sino fortalece el trabajo en equipo y consolida la sostenibilidad comercial en la región.

2.1.5. Empoderamiento

El empoderamiento se ha convertido en una estrategia organizacional centrada en fortalecer la autonomía, participación y la capacidad de decidir por parte de los empleados de la organización. Esto genera que los trabajadores se sientan más confiados, sean más responsables y participen en las actividades de la organización de forma más activa, lo que aporta a la empresa un mejor desempeño laboral y cumplimiento de objetivos.

Según Morales y Sánchez (2023), el empoderamiento consiste en otorgarles a los trabajadores mayor autonomía y participación en la empresa, lo que permite que estos participen activamente en la toma de decisiones y en la solución de problemas. Lo que favorece el compromiso, la motivación y el sentido de pertenencia hacia la organización.

Actualmente, las organizaciones necesitan empleados más comprometidos, creativos y que tengan la capacidad de resolver problemas rápidamente, por lo que estas han empezado a aplicar modelos más participativos por los cambios en el mercado, nuevas tecnologías y las necesidades del talento humano.

Pérez y Rodríguez (2022) expresan que las promueven el empoderamiento laboral por que logran mejorar la productividad, fortalecen al equipo de trabajo y

aumentan la satisfacción de los empleados, esto porque los trabajadores se sienten más valorados y que sus opiniones son tomadas en cuenta lo que genera mayor compromiso con las metas empresariales y fortalece la cultura organizacional.

Además, el empoderamiento también se enfoca en el liderazgo y en la comunicación organizacional. De acuerdo con Hernández, Gómez y Ruíz (2021), cuando las empresas permiten que los trabajadores participen en la toma de decisiones, estos se convierten más colaborativos, innovadores, eficientes. Lo que facilita las relaciones laborales y la adaptación frente a los cambios del entorno.

En el sector gastronómico, el empoderamiento es muy importante, ya que los restaurantes requieren trabajadores capacitados para actuar de manera rápida y eficiente para atender a los clientes, los procesos operativos y la solución de problemas. Esto permite que el consumidor tenga una mejor experiencia y que los empleados tengan una autonomía favorable en la rapidez en las decisiones.

Por esta razón, es importante que los restaurantes implementen el empoderamiento en sus empresas para fortalecer la confianza, la delegación de funciones, la participación y la comunicación entre líderes y empleados. Implementar estrategias como reuniones de equipo, reconocimiento de ideas,

participación en decisiones operativas y capacitaciones permite fortalecer el compromiso y la responsabilidad de los empleados.

En el municipio de Girón, el crecimiento del sector es muy constante; por lo tanto, también ha aumentado la necesidad de contar con la participación de los trabajadores, comprometidos y rápidos para resolver las exigencias del mercado. El empoderamiento permite que los restaurantes mejoren su capacidad para responder, fortalece el equipo de trabajo y aumenta la competitividad del sector. El 5611, expendio a la mesa de comidas preparadas.

22 Marco Conceptual

2.2.1. Competitividad

Es la capacidad que posee una empresa de obtener ventajas frente a sus competidores en el mercado a partir de su innovación, producción y satisfacción según la necesidad del cliente, permitiendo mantenerse y crecer dentro de la competencia (Díaz Muñoz, Quintana Lombeida y Fierro Mosquera, 2021).

2.2.2. Gerenciar

Es el proceso de coordinar y gestionar los recursos con que cuenta una empresa por medio de la planificación, organización y control, con el fin de alcanzar los objetivos establecidos de la mejor manera (Ropa-Carrión y Alama-flores, 2022).

2.2.3. Análisis empresarial

Es la evaluación que se realiza en diferentes áreas de una organización para poder identificar los puntos críticos o a mejorar (IBSO, 2023).

2.2.4. Motivación

Es un conjunto de elementos que impulsa a los empleados de una empresa a mejorar su desempeño, productividad y compromiso (Castillo y Herrera, 2021).

2.2.5. Empoderamiento

Se trata de una estrategia enfocada en la autonomía y participación de los trabajadores dentro de la empresa (Morales y Sánchez, 2023).

23. Marco Contextual

La presente investigación se realizó en el municipio de Girón, Santander, Colombia, en el sector 5611, expendio a la mesa de comidas preparadas. El sector corresponde a los restaurantes y establecimientos que preparen y comercialicen los

alimentos para consumirlos en el lugar. El sector gastronómico ha crecido por el crecimiento urbano, turístico y el aumento de restaurantes en la zona lo que representa una actividad económica importante de Girón.

En los últimos años, Girón se ha vuelto una zona altamente competitiva por el incremento de número de restaurantes y establecimientos de comida, donde la calidad del servicio, la atención al cliente, la eficiencia operativa y la gestión del talento humano son factores muy importantes para que los restaurantes garanticen su permanencia en el mercado. Con esto también se le suma las exigencias de los usuarios, ya que no solo buscan la calidad del producto, si no también la experiencia que les brinde el restaurante que sea agradable, el servicio sea rápido, y el ambiente sea organizado, lo que obliga a los restaurantes a implementar estrategias de mejora y fortalecimiento organizacional.

Sin embargo, muchos restaurantes presentan dificultades con respecto al área administrativa, la comunicación organizacional, la motivación laboral y el empoderamiento de los trabajadores, lo que conlleva que la productividad disminuya con la competitividad empresarial del restaurante. En este contexto, la filosofía GAME (Gerenciar, Analizar, Motivar y Empoderar) se propone como una

herramienta que busca fortalecer la planeación, el liderazgo y la participación del talento humano.

Por esta razón, esta investigación se centra en analizar el estado actual de la filosofía GAME en el sector 5611 en Girón, con el objetivo de reconocer las fortalezas, debilidades y oportunidades para diseñar estrategias para fortalecer la organización y aumentar su competitividad.

3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 ENFOQUE Y TIPO DE ESTUDIO

La investigación se desarrolló mediante un enfoque cuantitativo, lo que nos ayuda a recolectar y analizar datos numéricos para realizar un diagnóstico respecto a la situación actual del sector 5611, expendio a la mesa de comidas preparadas en el municipio de Girón. Lo que nos ayuda a cuantificar los resultados obtenidos de las encuestas, tanto por dimensiones como de forma general, mediante la escala de Likert del 1 al 5, esta información fue analizada y se realizaron promedios ponderados de cada dimensión (Gerenciar 4,15; Analizar 4,05; Motivar 3,99; Empoderamiento 4,20; Sobre una escala de 5.0), lo que nos permite identificar con precisión los puntos críticos del sector y poder realizar análisis basados en datos cuantitativos, evitando juicios subjetivos. Lo que garantiza que el plan de fortalecimiento es objetiva, pertinente y ajustada al contexto.

El proyecto se alinea con un tipo de estudio descriptivo de corte transversal desarrollado en momento específico; este no solo busca obtener los datos numéricos, sino también interpretarlos a la realidad para poder identificar los patrones, tendencias y niveles de cumplimiento según las dimensiones de la filosofía GAME (Gerenciar, Analizar, Motivar y Empoderar) en el sector. A su vez,

nos permite comparar dimensiones para poder priorizar las acciones de mejora en aquellas zonas con menor nivel de cumplimiento.

3.2 INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

El instrumento principal que se empleó fue una encuesta estructurada aplicada a 30 empresas correspondientes al sector 5611, expendio a la mesa de comidas preparadas en Girón. El formulario estuvo formado 5 partes datos generales (nombre, cargo, nombre del restaurante y fecha), dimensión gerenciar donde las 7 preguntas se centraron en el liderazgo y las competencias gerenciales, planificación estratégica, gestión del conocimiento e innovación y evaluación y desempeño, en la dimensión analizar sus 8 pregunta fueron acerca de análisis del entorno, análisis de datos e información, análisis de procesos y análisis de desempeño, en la dimensión de motivar sus 8 preguntas fueron de estrategias de reconocimiento y recompensa, programas de desarrollo y crecimiento, cultura de relaciones y liderazgo y prácticas de empoderamiento y autonomía y la dimensión de empoderar sus 8 preguntas se enfocaron sobre la autónoma y toma de decisiones, liderazgo y apoyo al desarrollo

Por 31 preguntas cerradas, donde sus opciones de respuestas fue una escala de Likert donde, reconocimiento y valoración del desempeño y clima y cultura de colaboración, así finalizando con 31 preguntas. Las opciones de respuesta de este

cuestionario fue una escala de Likert del 1 al 5, donde el 1 corresponde a “totalmente en desacuerdo”, 2 corresponde a “en desacuerdo”, 3 corresponde a “ni de acuerdo ni en desacuerdo”, 4 corresponde a “de acuerdo” y 5 corresponde a “totalmente de acuerdo”. Esto nos permite obtener una medición cuantitativa respecto a cada afirmación conectada con la filosofía GAME en los sectores de servicios como lo es el sector 5611, expendio a la mesa de comidas preparadas en el municipio de Girón.

4. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO

Con el propósito de cumplir con los objetivos planteados en el proyecto de investigación, se realizó una explicación detallada del paso a paso.

4.1. Describir el estado actual de la filosofía GAME en el sector 5611, expendio a la mesa de comidas preparadas en Girón, por medio del análisis de estadísticos descriptivos, con el fin de reconocer la situación actual.

Paso 1: Se llevaron a cabo 30 encuestas a empresas del sector 5611, expendio a la mesa de comidas preparadas, bajo la siguiente estructura:

Figura 1. Encuesta Filosofía GAME

ENCUESTA FILOSOFÍA GAME EN EL SECTOR DE SERVICIOS.

Nombre del encuestado: _____

Cargo: _____

Fecha: ___ / ___ / _____

Instrucciones: Marque con una "X" la opción que mejor refleje su nivel de acuerdo con cada afirmación. Donde 1 (Totalmente en desacuerdo), 2 (En desacuerdo), 3 (Ni en acuerdo ni en desacuerdo), 4 (De acuerdo) y 5 (Totalmente de acuerdo)

Nº	Ítem	1	2	3	4	5
Gerenciar						
<i>Liderazgo y Competencias Gerenciales</i>						
1	En la empresa, los líderes demuestran competencias efectivas para la toma de decisiones.					
2	La gestión gerencial promueve la colaboración y el trabajo en equipo para alcanzar los objetivos.					
<i>Planificación Estratégica</i>						
3	La empresa cuenta con un proceso de planificación estratégica claro y bien definido.					
4	Los objetivos y metas de la empresa son comunicados efectivamente a todos los niveles.					
<i>Gestión del Conocimiento e Innovación</i>						
5	Se promueve la innovación y la adaptación al cambio dentro de la empresa.					
<i>Evaluación y Desempeño</i>						

6	La evaluación del desempeño se utiliza como una herramienta para el desarrollo de los colaboradores.						
7	Los sistemas de control y gestión miden eficazmente la calidad y eficiencia del trabajo.						
Analizar							
<i>Análisis del Entorno</i>							
8	La empresa realiza análisis periódicos del entorno externo (mercado, competencia, tendencias) para identificar oportunidades y amenazas.						
9	La empresa evalúa sistemáticamente el entorno interno (recursos, capacidades, procesos) para identificar fortalezas y debilidades.						
<i>Análisis de Datos e Información</i>							
10	La empresa recopila y analiza datos relevantes para la toma de decisiones estratégicas.						
11	La empresa utiliza herramientas y técnicas de análisis de datos para obtener información útil para la mejora continua.						
<i>Análisis de Procesos</i>							
12	La empresa evalúa la eficiencia y eficacia de sus procesos internos para identificar áreas de mejora.						
13	La empresa analiza las causas de los problemas y desviaciones en los procesos para implementar soluciones efectivas.						
<i>Análisis del Desempeño</i>							
14	La empresa mide y analiza el desempeño organizacional para evaluar el logro de los objetivos estratégicos.						
15	La organización utiliza indicadores clave de desempeño (KPI) para monitorear el progreso y tomar decisiones correctivas.						
Motivar							
<i>Estrategias de Reconocimiento y Recompensa</i>							

16	La empresa cuenta con estrategias claras y efectivas para reconocer y recompensar el desempeño de los empleados.						
17	La política de compensación (salarios, bonificaciones, beneficios) de la empresa es competitiva en el mercado.						
Programas de Desarrollo y Crecimiento							
18	La empresa ofrece programas de capacitación y desarrollo profesional para sus empleados.						
19	La empresa promueve la movilidad interna y las oportunidades de crecimiento dentro de la organización.						
Cultura de Relaciones y Liderazgo							
20	Se fomenta una cultura de colaboración, respeto y comunicación abierta.						
21	Los líderes de la empresa son efectivos en la comunicación de la visión, el establecimiento de objetivos y el apoyo a los empleados.						
Prácticas de Empoderamiento y Autonomía							
22	La empresa promueve la autonomía y la responsabilidad de los empleados en sus roles.						
23	Se involucra a los empleados en la toma de decisiones y busca su retroalimentación.						
Empoderar							
Autonomía y Toma de Decisiones							
24	Los empleados de esta organización tienen la autonomía necesaria para tomar decisiones relacionadas con su trabajo.						
25	Los empleados sienten que tienen control sobre la forma en que realizan sus tareas.						
Liderazgo y Apoyo al Desarrollo							
26	El liderazgo de esta empresa brinda el apoyo necesario para que los empleados desarrollen sus habilidades.						

ELABORADO POR:
Docencia

REVISADO POR:
Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión
FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

27	Los líderes demuestran confianza en la capacidad de los empleados para realizar su trabajo de manera efectiva.						
Reconocimiento y Valoración del Desempeño							
28	Las contribuciones de los empleados son reconocidas y valoradas por la organización y sus líderes.						
29	Los empleados perciben que su trabajo tiene un impacto significativo en el logro de los objetivos organizacionales.						
Clima y Cultura de Colaboración							
30	El clima organizacional se caracteriza por la confianza, el respeto mutuo y la apertura a la diversidad.						
31	La cultura de la organización fomenta la colaboración, el trabajo en equipo y la comunicación efectiva.						

Fuente: Sebastián García Méndez (2025)

Paso 2: Se diseñó una tabla general con el fin de organizar las respuestas recolectadas de las 30 empresas que participaron en la encuesta; la estructura de la tabla se estableció de la siguiente manera:

Organización por dimensiones:

- Pregunta 1 a 7: Dimensión Gerenciar
- Pregunta 8 a 15: Dimensión Analizar

ELABORADO POR:
Docencia

REVISADO POR:
Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión
FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

- Pregunta 16 a 23: Dimensión Motivar
- Pregunta 24 a 31: dimensión Empoderar

Estructura de las preguntas:

Las preguntas fueron formuladas y registradas considerando las categorías

correspondientes a la escala Likert:

- Opción 1: Totalmente en desacuerdo
- Opción 2: En desacuerdo
- Opción 3: Ni en acuerdo ni en desacuerdo
- Opción 4: De acuerdo
- Opción 5: Totalmente de acuerdo

Este paso permite reunir y organizar la información obtenida, con el fin de analizarla de manera general antes de realizar cálculos individuales.

Paso 3: Luego, se elaboró una tabla de cálculo individual para cada pregunta, empleando los datos de las 31 preguntas para detectar el promedio ponderado; la estructura se presenta a continuación:

Tabla 1. Cálculo individual por pregunta.

Opción	Cantidad de personas	Cálculo
--------	----------------------	---------

1	n1	(n1 x 1)
2	n2	(n2 x 2)
3	n3	(n3 x 3)
4	n4	(n4 x 4)
5	n5	(n5 x 5)
TOTAL	30	(Suma de todos los resultados)
PROMEDI O PONDERADA	-	TOTAL / 30

Fuente: Elaboración propia (2025)

Paso 4: Se aplicó la siguiente fórmula para cada pregunta de la encuesta

$$Promedio\ ponderado: \frac{\sum(n_i \times i)}{30}$$

Donde:

- *n_i* Corresponde a cuántos participantes seleccionaron la opción
- *i* Valor que se le asignó a las opciones (1, 2, 3, 4 o 5)
- 30 es el número total de las personas encuestadas

Pasó 5: Una vez terminado de hacer los promedios ponderados de cada pregunta, se obtuvieron 31 valores correspondientes a cada pregunta con el fin de utilizarlos en el siguiente paso.

Pasó 6: Seguidamente, se realizó el promedio simple de cada dimensión a partir de los resultados de las preguntas correspondientes; para esto se utilizó la siguiente fórmula:

$$\text{Promedio simple de Dimensiòn} = \frac{\Sigma(\text{Promedios ponderados de preguntas})}{n}$$

Donde *n* es el número de preguntas en esa dimensión.

Pasó 7: A partir de los resultados obtenidos en el paso anterior, se procedió a organizarlos en una tabla como la siguiente:

Tabla 2. Cálculo de promedios por dimensión.

DIMENCIONES	PROMEDIO SIMPLE
Gerenciar	(promedio D1)
Analizar	(promedio D2)
Motivar	(promedio D3)
Empoderar	(promedio D4)

Fuente: Elaboración propia (2026)

Gracias a la tabla se pueden visualizar con más facilidad los puntos fuertes y áreas por mejorar entre las dimensiones referentes a la filosofía GAME.

Pasó 8: Teniendo los resultados de los promedios simples por dimensión, realizamos el promedio general de todas las dimensiones con la siguiente fórmula:

Promedio general GAME

$$= \frac{\text{Prom. gerenciar} + \text{Prom. analizar} + \text{Prom. motivar} + \text{Prom empoderar}}{4}$$

El resultado de la ecuación representa el indicador general del estado actual de la filosofía GAME en el sector 5611 de Girón, en una escala del 1 al 5.

Paso 9: A partir de los resultados obtenidos en los pasos anteriores, se realizaron gráficos para visualizar la distribución de las frecuencias, para mostrar las personas que respondieron cada opción de la escala de Likert. Los gráficos contienen un eje x que muestra la categoría de respuestas en el orden asignado en la escala de Likert del 1 al 5, donde cada número corresponde a un nivel de acuerdo o desacuerdo; estas están organizadas de izquierda a derecha y en el eje x tenemos los números de valores que representan el número de las personas. Esta está dividida por intervalos que permiten medir la altura de cada gráfica.

Paso 10: En este punto se crea un gráfico comparativo para visualizar los resultados de cada dimensión evaluada de la filosofía GAME. Esta gráfica nos facilitará identificar qué dimensión tiene la puntuación más alta y la más baja y con esto el promedio general; este contraste visual es fundamental para formar una estrategia en el plan de fortalecimiento.

Paso 11: Para identificar en qué posición está el sector, aplicando la filosofía GAME, se realizó un gráfico con el promedio general de los resultados en una escala del 1 al 5.

Paso 12: Para realizar un análisis descriptivo se necesitan ciertos apartados como:

- Hacer una distribución de las respuestas obtenidas por frecuencia
- Identificar cuál es la opción más recurrente dentro de la escala (Moda).
- Transformar los datos numéricos en porcentaje para facilitar las preferencias del sector.
- Hacer una comparación cualitativa entre percepciones favorables (4 y 5), posturas neutras (3) y poco favorable (1 y 2).

Paso 13: Se realiza un análisis por las cuatro dimensiones por estos criterios:

- Síntesis de los resultados de las preguntas que corresponden a cada dimensión
- Detectar los patrones de las tendencias y consistencias en las respuestas
- Definir la valoración de fortaleza en mayor de 3.5 y las debilidades con promedios inferiores a 3.0
- Comparar el desempeño relativo con las otras dimensiones

Paso 14: Por último, se realiza un análisis general como indicador del estado actual de la filosofía GAME. Se clasifican las oportunidades de mejora comparando las dimensiones para establecer prioridades en plan de fortalecimiento. Finalmente, se determina el nivel de madurez del sector según las practicas más menos implementadas.

42. Estructurar un plan de fortalecimiento de la filosofía GAME en el sector 5611, expendio a la mesa de comidas preparadas en Girón, reconociendo factores, acciones, objetivos, indicadores, recursos, priorización y responsables, con el fin de propender mejoras organizacionales.

Paso 1: De acuerdo con los objetivos planteados (4.1) y los resultados obtenidos, podemos identificar los indicadores críticos en la filosofía GAME en el sector 5611 expendio a la mesa de comidas preparadas en Girón. Para esto, se utiliza la fórmula que se mostrará a continuación para visualizar los porcentajes con respuestas negativas considerando las opciones 1 (totalmente en desacuerdo) y 2 (en desacuerdo), relacionado con el total de encuestas aplicadas a las empresas.

% opiniones negativas x pregunta

$$= \frac{(Frecuencia\ opción\ 1 + Frecuencia\ opción\ 2)}{30} \times 100$$

Donde:

- Frecuencia opción 1: Es la cantidad de personas que responden totalmente en desacuerdo
- Frecuencia opción 2: Es la cantidad de personas que respondieron “en desacuerdo”
- El número de empresas encuestadas

Teniendo estos porcentajes nos centraremos en los que obtuvieron el número más bajo para considerarlos como un indicador crítico, por lo que podemos identificar aspectos débiles y orientar decisiones en el plan de fortalecimiento.

Paso 2: Después de reconocer los indicadores críticos, es importante plantear y reconocer medidas específicas para guiarlas a mejorar en estos aspectos. Las medidas se diseñan para:

- Detallar de manera puntual el paso a seguir
- Centrar las soluciones en los puntos críticos
- Mejorar las perspectivas negativas
- A partir de la evaluación a través de soluciones calculables

Las medidas correctivas indicadas se organizan de acuerdo a cada característica y posibilidad de mejorar, proponiendo alternativas viables y fáciles de aplicar en el sector 5611 en Girón.

Paso 3: con base a lo anterior, se plantean objetivos específicos para cada acción de mejora.

Objetivo = Verbo de acción + Descripción del cambio

El objetivo central de la fórmula expuesta anteriormente es que los objetivos sean:

- Determinar de una manera especificada
- Parámetros que se puedan medir
- Tener alcances en el sector
- Tomar como importante el tiempo determinado

Cada objetivo propuesto tiene como fin enfocar las acciones hacia resultados positivos en la implementación de la filosofía GAME.

Paso 4: Mediante el uso de los indicadores cuantitativos, se propone un procedimiento de seguimiento para saber si los objetivos propuestos se están cumpliendo.

$$\text{Indicador porcentual} = \frac{(\text{Valor alcanzado})}{(\text{Valor base o meta})} \times 100$$

$$\text{Indicador promedio} = \frac{(\text{Suma de valores})}{(\text{Cantidad de mediciones})}$$

Paso 5: Posteriormente, se clasifican qué recursos se necesitan para ejecutar cada acción; los recursos son de tipo:

Tabla 3. Tipos de recursos.

Tipo de recurso	Descripción
Recursos humanos	Personal dedicado, horas de trabajo, capacitación requerida
Recursos materiales	Equipos, formatos, tecnología, espacios físicos
Recursos de tiempo	Duración de la implementación y dedicación requerida

Fuente: Elaboración propia

Al identificar los recursos que se necesitan para llevar a cabo las acciones, nos permite ver que tan viables son las acciones en el contexto real de los restaurantes del municipio de Girón.

Paso 6: teniendo en cuenta con la tabla, podemos establecer un orden priorización las acciones propuestas, teniendo en cuenta estos parámetros:

Tabla 4. Criterio de selección.

Nivel	Criterio de selección
Alta	Se tienen en cuenta los factores con alto porcentaje de opiniones negativas; tienen un impacto operativo inmediato,

	cuenta con recursos fácilmente disponibles y es habilitador de otras acciones.
Media	Se tienen en cuenta los factores con porcentaje moderado de opiniones negativas; tienen un impacto operativo a mediano plazo, requieren recursos moderados y complementa acciones prioritarias.
Baja	Se tienen en cuenta los factores con bajo porcentaje de opiniones negativas; tienen un impacto operativo a largo plazo y tienen una mayor complejidad de implementación.

Fuente: Elaboración propia

Al priorizar las acciones, se facilita implementarlas de manera estratégicas y garantizar mayor efectividad en el proceso de mejora.

Paso 7: se distingue el encargado principal por cada acción, teniendo en cuenta que el diseño organizacional de los restaurantes del sector 5611 expendio a la mesa preparada en girón; para esto se tienen en cuenta los siguientes criterios:

- **Autoridad:** Personas con la habilidad de tomar decisiones y dirigir de manera autónoma los recursos requeridos.
- **Capacidad técnica:** personas que pueden adquirir conocimientos necesarios para ejecutar una actividad propuesta.
- **Disponibilidad:** personas que cuentan con la disposición y tiempo necesario para realizar la acción.
- **Alineamiento:** compromiso de mejorar y orientar el cumplimiento de los resultados esperados.
- **Reportabilidad:** personas con la capacidad de comunicar periódicamente los avances y resultados obtenidos.

Unido a esto, se asignan los diversos roles para garantizar quién sería el responsable de poner en práctica y supervisar cada acción, con el fin de confirmar que se esté cumpliendo las acciones planeadas.

Paso 8: finalmente, se incorporan componentes en la matriz estructurada que incluye siete variaciones principales en el plan de fortalecimiento:

Tabla 5. Elementos de la matriz (Plan de fortalecimiento)

Fac	Ac	O	Indi	Re	Prioriza	Resp
tor	ciones	bjetivos	cadores	cursos	ción	onsables

De	Ac	Ob	Indi	Re	ALTA/M	Roles
bilidades identificadas	ciones operativas diseñadas	jetivos SMART formulados	cadores medibles	cursos por categoría	EDIA/BAJA	asignados

Fuente: Elaboración propia

Cada fila de la matriz tiene asignada una acción de mejora, lo cual general un control del proceso completo desde la identificación del factor hasta el responsable de la actividad. La estructura tiene este orden:

Factor – Acción – Objetivo – Indicador – Recursos – Priorización –
Responsables

Este procedimiento permite asegurar que cada punto crítico tenga su propia solución, apoyándose de sistemas de monitoreo y medición, así también como recursos y responsabilidades específicas.

4.3. Elaborar una ruta formativa asociada al plan de fortalecimiento de la filosofía GAME en el sector 5611, expendio a la mesa de comidas preparadas en Girón, contemplando la fundamentación teórica y prácticas de gestión, con el fin de brindar escenarios de mejora.

Paso 1: A partir de los resultados obtenidos en los análisis de los repuestos de estas encuestas y el desarrollo del plan de fortalecimiento, se pudieron identificar

cuáles eran las debilidades más críticas en el sector 5611 expendio a la mesa de comida rápida en el municipio de Girón. De acuerdo a esto, se propusieron 5 áreas claves de fortalecimiento: medición y seguimiento de indicadores, análisis de datos para la toma de decisiones, comunicación organizacional asertiva, motivación y reconocimiento del personal, y desarrollo de capacidades y empoderamiento laboral. Estos factores se escogieron porque fueron las percepciones negativas con mayor porcentaje dentro de las preguntas en la encuesta aplicada a las 30 empresas, permitiendo mejorar los procesos de la empresa y el desempeño en los restaurantes de Girón.

Paso 2: Seguidamente, se creó una estructura instructiva de cada uno de los factores de la ruta formativa con el propósito de que la información sea más asequible, clara y practica de comprender para los responsables y colaboradores de los restaurantes. Cada factor tiene los siguientes ítems:

- ¿Qué es? explicación sencilla y concreta del tema
- Importancia: Explicar lo fundamental que es dentro del sector
- Beneficios: Aportes que genera su integración
- implementación: Recomendaciones prácticas de cómo integrarlo
- Herramientas: Recursos básicos y útiles para fortalecer cada factor

Esto permite ver los conceptos más comprensibles y aplicables a una situación real en los restaurantes en girón.

Paso 3: para la realización de cada elemento se hizo una investigación sobre bibliográficas vinculadas con la gestión organizacional, liderazgo, motivación, análisis empresariales y fortalecimiento del talento humano, teniendo en cuenta ciertos parámetros, como que las publicaciones sean recientes, entre el 2021 a el 2026, que las fuentes sean académicas y empresariales, que estén relacionadas con gestión de fortalecimiento y competitividad y, por último, que su contenido sea adaptable para cualquier tamaño de empresa. Este contenido será respaldado por citas y referencias bibliográficas en normas APA séptima edición, utilizando información relacionada con administración, liderazgo y mejora organizacional.

Paso 4: Cada definición teórica fue aterrizada a un contexto real en el sector 5611 en Girón, empleando un lenguaje claro y comprensivo con términos propios del área de gastronomía, con el propósito de alinear la teoría con las situaciones del día a día del manejo de los restaurantes.

Paso 5: Con el fin de que los restaurantes no entren inversiones grandes, tanto económicas como tecnológicas, se seleccionaron unas herramientas prácticas y de fácil uso para integrar al sistema de los restaurantes.

Algunas de estas actividades propuestas se incluyeron:

- Formatos de seguimiento de indicadores
- Reuniones semanales
- Encuestas internas de satisfacción laboral
- Canales de comunicación por WhatsApp
- Cronogramas de actividades
- Herramientas básicas como Google Forms y hojas de cálculo

Estas herramientas fueron seleccionadas teniendo en cuenta los parámetros de fácil uso, un costo accesible y adaptabilidad al tamaño de los restaurantes del sector.

Paso 6: A continuación, se creó una herramienta pedagógica con una estructura visual organizada y dinámica, integrando elementos gráficos e informativos que facilitarían la comprensión de los contenidos.

La cartilla se conforma en:

- Portada
- Índice
- Introducción
- Desarrollo de los factores
- Herramientas practicas
- Bibliografía

Además, se usaron colores, elementos e iconos acordes para que la presentación sea más atractiva y organizada para los administradores.

Pasó 7: Finalmente, la ruta formativa se planteó como una herramienta de apoyo para fortalecer las prácticas organizacionales vinculadas con la filosofía GAME en los restaurantes del municipio de Girón. Por lo tanto, su finalidad es brindar conocimientos prácticos y estratégicas aplicables que permitan mejorar el liderazgo la comunicación, la motivación, el análisis empresarial y el empoderamiento laboral, para fortalecer la competitividad y sostenibilidad del sector gastronómico.

5. RESULTADOS

En esta sección se presentarán los resultados obtenidos a partir de la aplicación de una encuesta a establecimientos del sector 5611 de expendio a la mesa de comidas preparadas en el municipio de Girón, con el objetivo de analizar el nivel de adopción de la filosofía GAME en estos establecimientos. Lo que permite identificar fortalezas como aspectos a mejorar en las dimensiones evaluadas, esto con el propósito de conocer la situación actual de las empresas, formulando un plan de fortalecimiento y diseñando una ruta formativa acorde con lo planteado anteriormente.

5.1. APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO

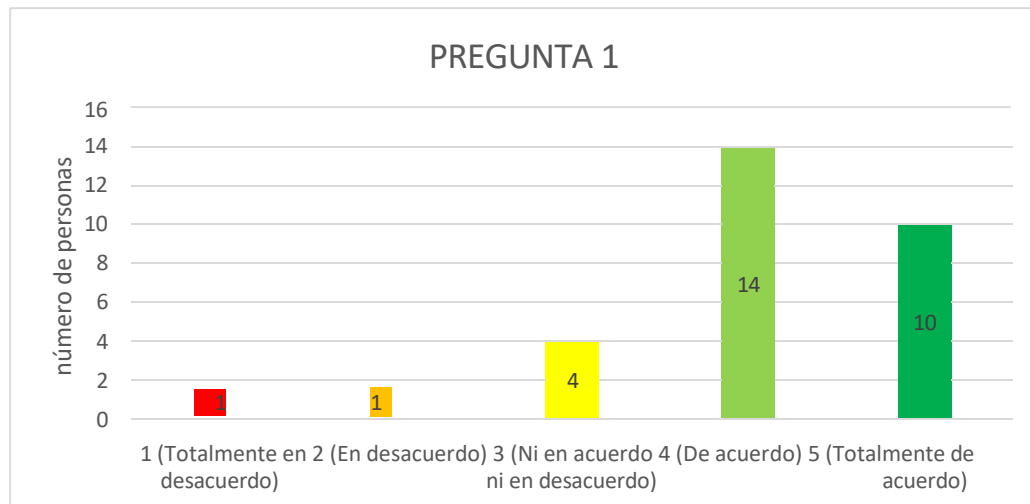
Para dar cumplimiento a los objetivos planteados, se aplicó un cuestionario de 32 preguntas a 30 establecimientos del sector 5611 en el municipio de Girón, enfocado en el sector servicios, con el fin de evaluar las dimensiones de la filosofía GAME (Gerenciar, Analizar, Motivar y Empoderar). A continuación, con los datos obtenidos, se realizó la tabulación y el análisis estadístico descriptivo.

5.1.1. DIMENSIÓN GERENCIAR

Liderazgo y Competencias Gerenciales

En la empresa, los líderes demuestran competencias efectivas para la toma de decisiones.

Figura 2. Resultados pregunta 1.



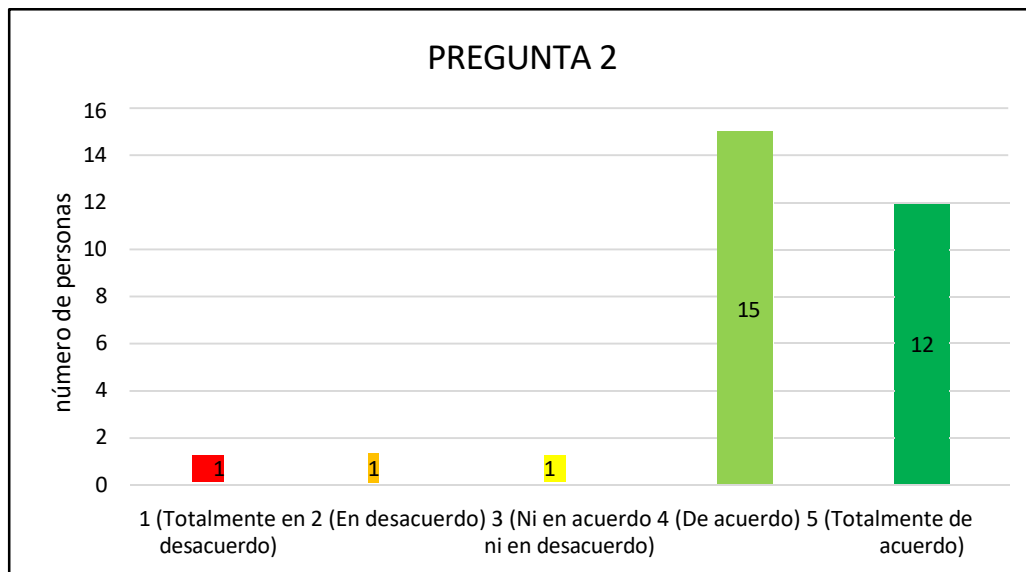
Fuente: Elaboración propia (2026)

Los resultados revelan que el 80% de los restaurantes (24 de 30 empresas) perciben mayoritariamente favorable sobre las competencias de liderazgo para tomar decisiones en la empresa; estos se distribuyen entre quienes están “de acuerdo” (14) y “totalmente de acuerdo” (10), lo que indica que los líderes de los establecimientos tiene la capacidad de tomar decisiones de manera coherente y con

el fin de mejorar las necesidades del establecimiento reflejando que el restaurante tienen una buena estructura organizativa donde hay un control y una dirección. Sin embargo, el 6,7% presenta percepciones poco favorables (1 totalmente en desacuerdo y 1 en desacuerdo), demostrando que en algunos establecimientos hay muestras de debilidades en este factor, mientras que el 13,3% (4 empresas) mantiene una postura neutral. Estas respuestas desfavorables indican que en algunas empresas hay un liderazgo muy débil; esto se puede deber a que sus decisiones no son asertivas, no tienen en cuenta al equipo de trabajo o no reflejan la realidad del trabajo.

La gestión gerencial promueve la colaboración y el trabajo en equipo para alcanzar los objetivos.

Figura 3. Resultados pregunta 2.



Fuente: Elaboración propia (2026)

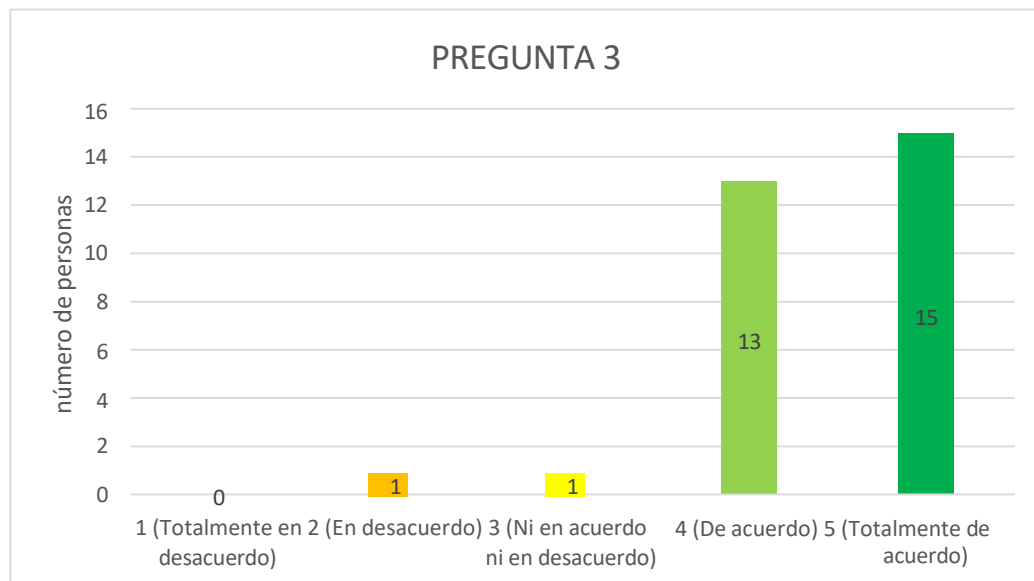
Los resultados revelan que el 90% de los restaurantes (27 de 30) evidencian una percepción muy favorable a la gestión gerencial en el impulso de la cooperación y el trabajo en conjunto con el fin de cumplir metas; estos se distribuyen entre quienes están “de acuerdo” (15) y “totalmente de acuerdo” (12), lo que indica que los restaurantes fomentan la colaboración entre los empleados, lo que ayuda a la coordinen las tareas y se lleve a cabo los objetivos comunes. Esto también refleja que tienen una buena cultura organización que valora el trabajo en equipo y reconoce la importancia de la comunicación y colaboración que deben tener entre

áreas en el restaurante. Sin embargo, existe un 9,9% que presenta una percepción poco favorable (1 totalmente en desacuerdo, 1 en desacuerdo y 1 ni en desacuerdo ni de acuerdo), lo que representa que algunas empresas no adoptan el trabajo en equipo de manera natural o se enfocan en el trabajo en equipo. Esto puede pasar por conflictos internos, falta de comunicación, mal liderazgo o de cultura organizacional.

Planificación Estratégica

La empresa cuenta con un proceso de planificación estratégica claro y bien definido.

Figura 4. Resultados pregunta 3.



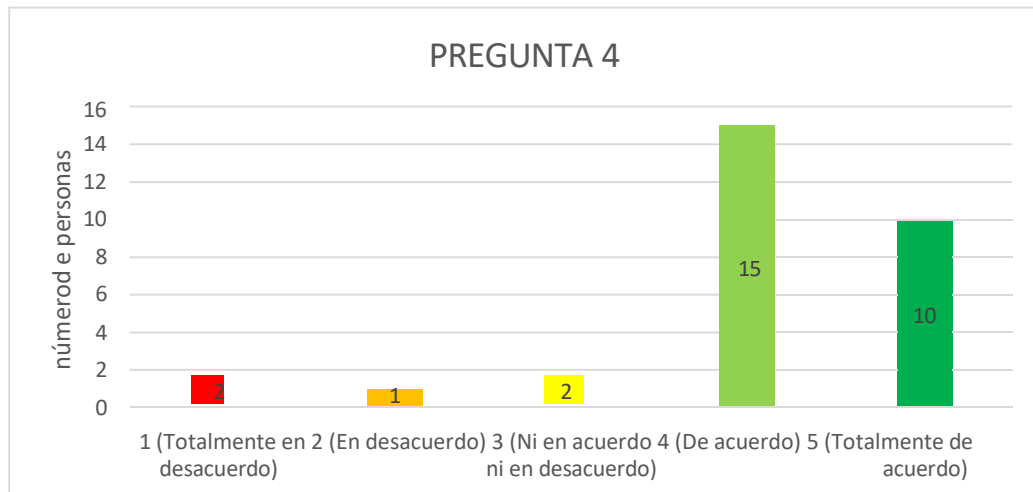
Fuente: Elaboración propia (2026)

Los resultados revelan que el 93,3% de los restaurantes (28 de 30 empresas) perciben de manera positiva que la empresa tiene un proceso de planificación estratégica clara y bien definido; estos se distribuyen en quienes están “de acuerdo” (13) y “totalmente de acuerdo” (15), lo que indica que para los establecimientos es muy importante tener su planificación estratégica bien estructuradas, ya que esto ayuda que los procesos y actividades se realicen con más claridad, permitiendo a los empleados entender que la empresa tiene un objetivo organizacionales y reconocer cómo su trabajo es importante en el desarrollo del mismo. Lo que fortalece el compromiso, la productividad y una mejor coordinación interna. Sin

embargo, el 6,7% presentan una percepción poco favorable (1 de en desacuerdo y 1 de ni en desacuerdo ni de acuerdo), lo que refleja que algunos restaurantes no tienen un plan estratégico claro. Esto puede ser por la falta de comunicación, alineación o claridad en los objetivos, lo que puede causar que en el restaurante haya retrasos en los procesos, se dupliquen las funciones y tengan una baja productividad.

Los objetivos y metas de la empresa son comunicados efectivamente a todos los niveles.

Figura 5. Resultados pregunta 4.



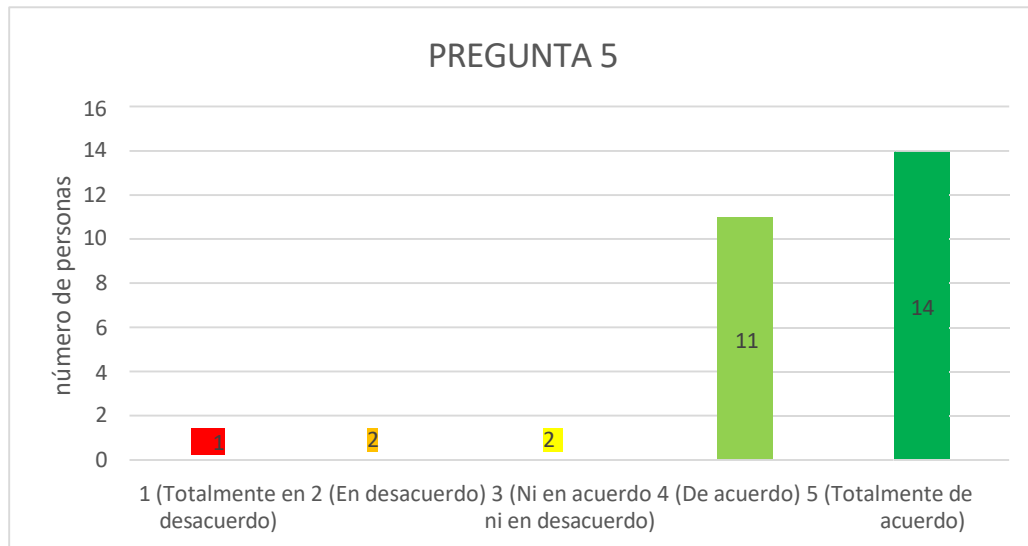
Fuente: Elaboración propia (2026)

Los resultados evidencian que el 83,3% de los encuestados (25 de 30 empresas) perciben de manera positiva que los establecimientos transmiten sus metas de manera efectiva, lo que permite que sus empleados reconozcan su rol y su importancia dentro de la empresa. Sin embargo, hay un 16,7% con una percepción poco favorable (2 totalmente en desacuerdo, 1 en desacuerdo y 2 ni en desacuerdo ni de acuerdo), lo que refleja que algunos restaurantes no tienen una buena comunicación en la transmisión de las instrucciones a todos los niveles; esto puede causar que los empleados tengan confusiones respecto a sus funciones, prioridades y metas. La falta de comunicación puede generar baja productividad y falta de compromiso y, a largo plazo, puede que empiece a afectar el clima laboral y la cultura organizacional, generando desmotivación y poca iniciativa.

Gestión del Conocimiento e Innovación

Se promueve la innovación y la adaptación al cambio dentro de la empresa.

Figura 6. Resultados pregunta 5.



Fuente: Elaboración propia (2026)

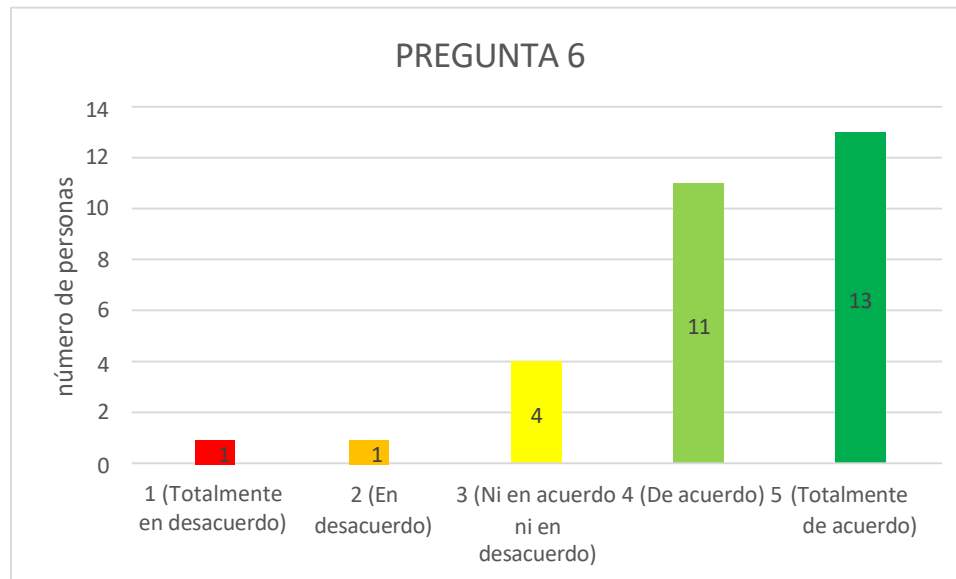
Los resultados muestran que el 83,8% de los restaurantes (25 de 30 empresas) tienen una perspectiva positiva respecto al aspecto evaluado dentro de la organización, estas se dividen en personas que están “de acuerdo” (11) y “totalmente de acuerdo” (14) lo que indica las empresas no solo están enfocadas a nuevas ideas si no también les parece importante la opinión de los colaboradores para crear nuevas propuestas innovadoras para mejorar el restaurante, este tipo de entorno nutre la creatividad, el conocimiento constante, el fortalecimiento en soluciones efectivas y en la innovación en la organización que ayuda no solo a la empresa sino también al empleado ya que impulsa su desarrollo profesional y se motivan al sentir que sus aportes tienen valor en el progreso del restaurante. Sin

embargo, se presentan algunas percepciones poco favorables (1 totalmente en desacuerdo, 2 en desacuerdo y 2 ni en desacuerdo ni de acuerdo) lo que reflejan que algunos restaurantes tienen una cultura organizacional rígida al mantenerse con los métodos tradicionales y no experimentar o asumir riesgos, Como consecuencia, esto puede causar que la empresa no sea competitiva al no adaptarse al entorno y que el trabajador se desmotive en el caso que tengan la iniciativa pero no tenga un respaldo para desarrollar la propuesta.

Evaluación y Desempeño

La evaluación del desempeño se utiliza como una herramienta para el desarrollo de los colaboradores

Figura 7. Resultados pregunta 6.



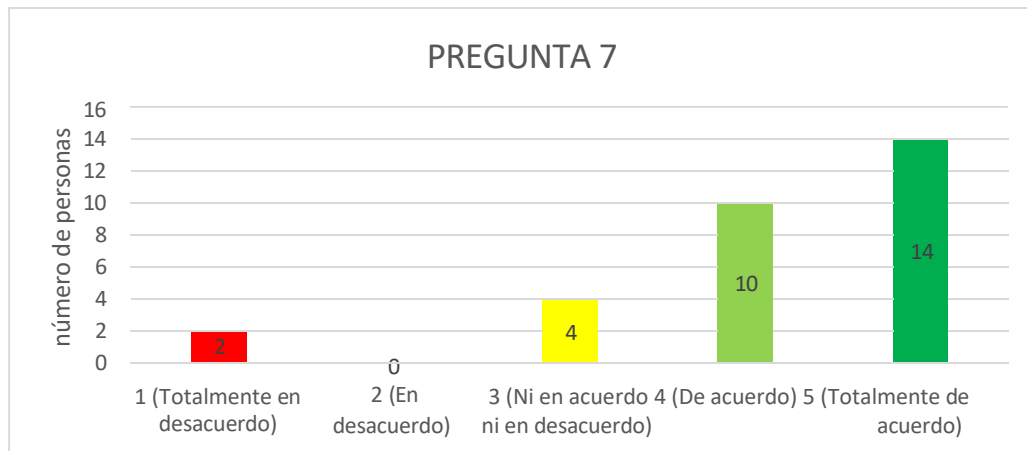
Fuente: Elaboración propia (2026)

Los resultados revelan que el 80% de los encuestados (24 de 30 empresas) perciben de manera favorable el aspecto evaluado en las empresas; estos están distribuidos en quienes están “de acuerdo” (11) y “totalmente de acuerdo” (13), lo que indica la empresa ve esta evaluación de desempeño como una oportunidad para hacer mejoras al identificar fortalezas y debilidades, además de que impulsa al trabajador en desarrollo como profesional y mejora el rendimiento tanto del empleado como de la empresa. Sin embargo, se presenta una percepción poco favorable del 20,2% (1 totalmente en desacuerdo, 2 en desacuerdo y 4 ni en desacuerdo ni de acuerdo), lo que refleja que algunas empresas realizan esta evaluación como un control rígido en vez de una oportunidad de mejorar. Esto

puede pasar por la manera en la que hacen la evaluación, que no haya una buena comunicación o poca transparencia en los criterios que utilizan; esto puede generar que los trabajadores no confíen en el sistema, bajen las posibilidades sobre la disposición a mejorar o reconocer debilidades, lo que podría causar a largo plazo un mal clima laboral y baja productividad.

Los sistemas de control y gestión miden eficazmente la calidad y eficiencia del trabajo

Figura 8. Resultados pregunta 7.



Fuente: Elaboración propia (2026)

Los resultados revelan que el 80% de los encuestados (24 de 30 empresas) perciben de manera favorable que los sistemas de control y gestión miden

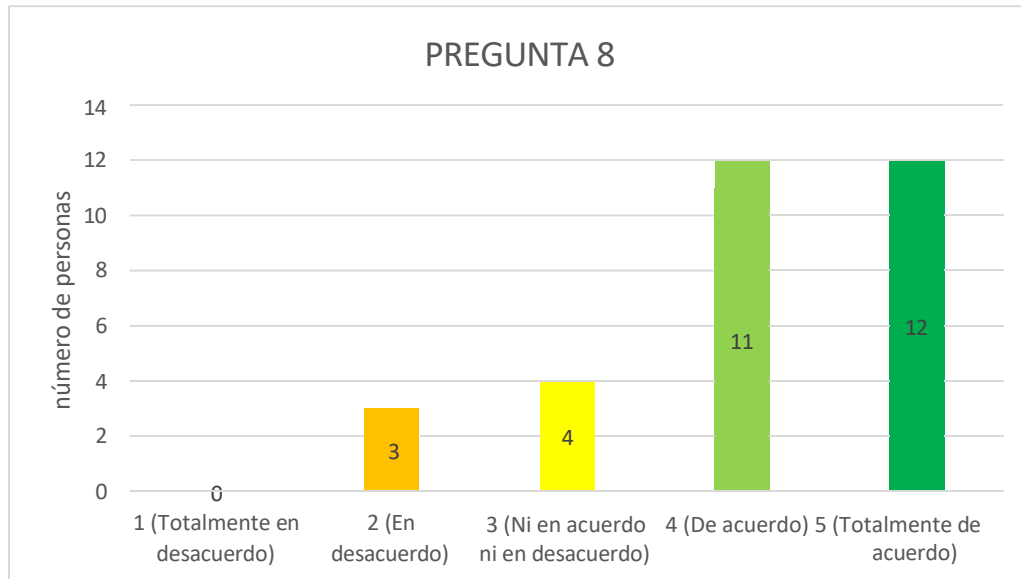
eficazmente la calidad y eficiencia del trabajo en la empresa; estos se distribuyen entre quienes están “de acuerdo” (10) y “totalmente de acuerdo” (14), lo que indica los trabajadores reconocen con claridad que existe un mecanismo de desempeño muy bueno, lo que facilita la identificación de resultados y el cumplimiento de metas; además, también reconocen que la empresa utiliza indicadores de desempeño o métricas que permiten evaluar de manera efectiva el trabajo. Sin embargo, se presentan algunas percepciones poco favorable del 20% (2 totalmente en desacuerdo y 4 ni en desacuerdo ni de acuerdo), lo que refleja que algunas empresas reconocen que no se utilizan las herramientas adecuadas para medir el desempeño o que el proceso del seguimiento no es lo suficientemente claros. Esto puede generar que los trabajadores no sepan cómo se evaluó su trabajo para medir la calidad y la eficiencia y con esto puede generar errores en los procesos, falta de control sobre las actividades y una barrera para identificar áreas de mejora.

5.1.2. DIMENSIÓN ANALIZAR

Análisis del Entorno

La empresa realiza análisis periódicos del entorno externo (mercado, competencia, tendencias) para identificar oportunidades y amenazas.

Figura 9. Resultados pregunta 8.



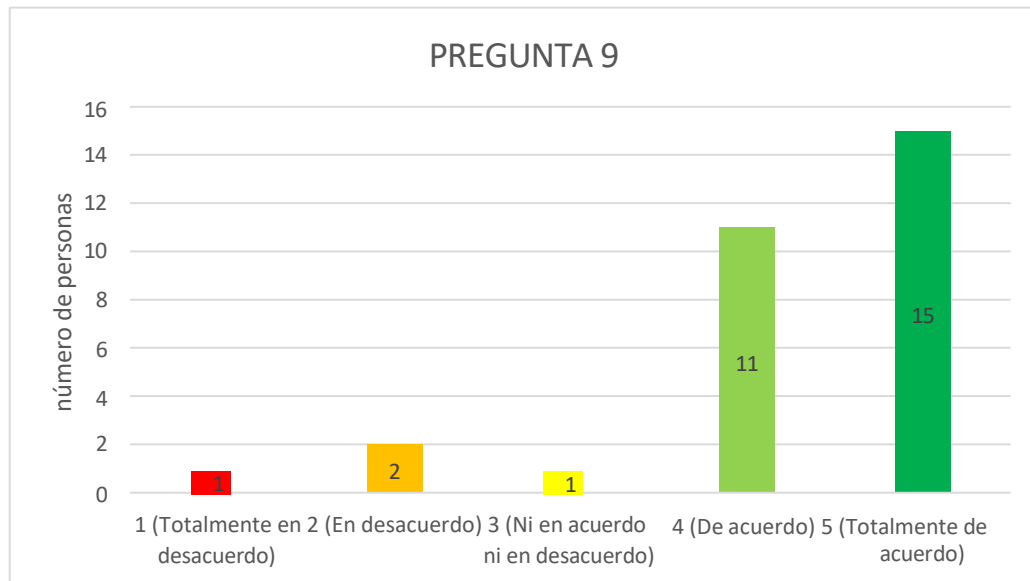
Fuente: Elaboración propia (2026)

Los resultados que el 76,7% de los restaurantes (24 de 30 empresas) perciben de manera positiva sobre que la empresa tiene una buena visión estratégica del mercado. Estas se distribuyen en quienes están “de acuerdo” (11 personas) y “totalmente de acuerdo” (12 personas), lo que indica que las empresas tienen una visión estratégica sólida que realizan constantemente y estructurada al entorno externo, donde tienen en cuenta los factores de competitividad, las tendencias del mercado, los cambios económicos y las necesidades del cliente. Esto también demuestra que la empresa está preparada para anticiparse a riesgos

futuros y adaptarse con mayor facilidad. Sin embargo, el 23,3% presentan una percepción poco favorable (3 en desacuerdo y 4 ni en desacuerdo ni de acuerdo) lo que refleja que algunos establecimiento no consideran importante los factores externos en las decisiones de la empresa o que no tienen un seguimiento periódico sobre este lo que puede generar que a la hora de tomar decisiones están no tengan un argumento sólido, corren peligro de perder la competitividad frente otros restaurante o que se les dificulte a la hora de adaptarse a nuevas condiciones del entorno, esto también puede suceder por falta de comunicaron a los otros niveles porque lo que genera que los empleados no tengan claridad sobre las estrategias o estudios del mercado que realiza la empresa.

La empresa evalúa sistemáticamente el entorno interno (recursos, capacidades, procesos) para identificar fortalezas y debilidades.

Figura 10. Resultados pregunta 9



Fuente: Elaboración propia (2026)

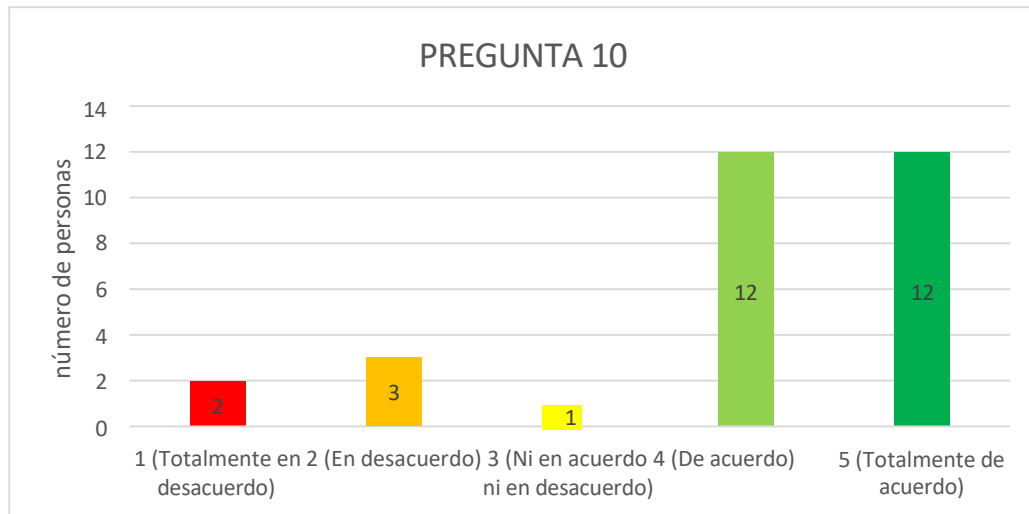
Los resultados revelan que el 86,7% de los restaurantes (26 de 30 empresas) perciben de manera positiva respecto a la evaluación sistemática del entorno interno de la empresa; esto se distribuyen entre quienes están “de acuerdo” (11) y “totalmente de acuerdo” (15), lo que indica que las empresas tienen un autoconocimiento organizacional al identificar sus fortalezas y debilidades con esto sus procesos interno, actividades y recursos a su vez muestra que los restaurante utilizan herramientas de diagnóstico a nivel interno como evaluaciones de desempeño, auditorias o análisis organizacionales para tomar decisiones con más facilidad y más efectiva lo que fomenta que la organización este direccionada a la

mejora continua. Sin embargo, el 10,0% (1 totalmente en desacuerdo, 2 en desacuerdo y 1 ni en desacuerdo ni de acuerdo), lo que refleja que algunas empresas presentan una debilidad en el reconocimiento de capacidades, recursos y procesos en la empresa, lo que puede generar malas asignaciones de tareas, duplicación de procesos o falta de control por la ineficiencia de gestión o falta de conocimiento sobre las fortalezas y debilidades en la empresa.

Análisis de Datos e Información

La empresa recopila y analiza datos relevantes para la toma de decisiones estratégicas.

Figura 11. Resultados pregunta 10.

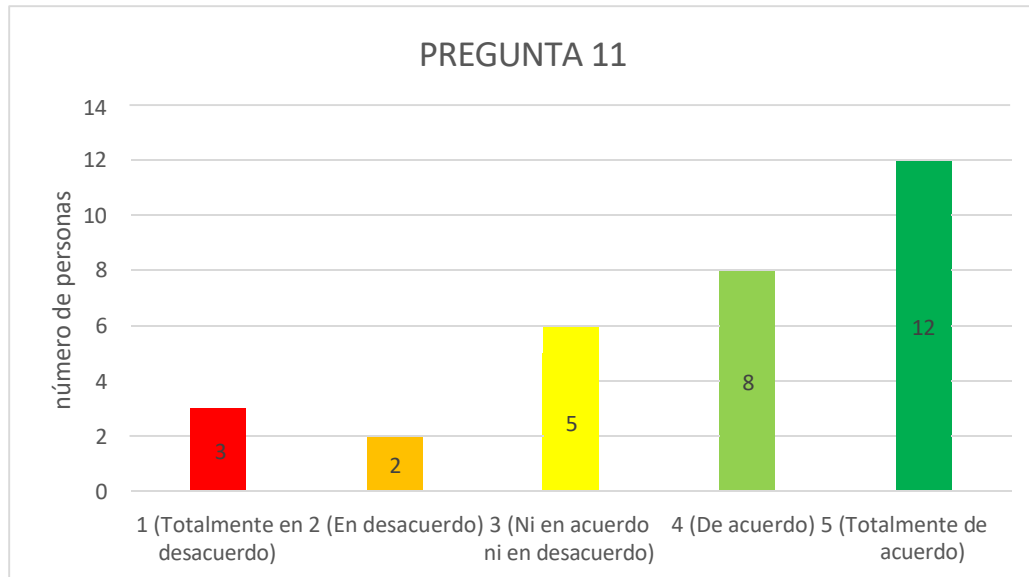


Fuente: Elaboración propia (2026)

Los resultados revelan que el 80,0% de las empresas (24 de 30 empresas) perciben de manera positiva la recopilación y análisis de datos relevantes para la toma de decisión estrategias en la empresas; estas están distribuidas en quienes están “de acuerdo” (12) y “totalmente de acuerdo” (12), lo que indica los restaurantes tienen buena base para tomar decisiones efectivas ya que tienen una base fundamental; por lo tanto, la empresa no se guía de manera empírica, sino que muestran sus estrategias con información confiable, mediable y verificable, lo que ayuda, ya que los datos reducen la incertidumbre y mejoran la precisión en las decisiones. Sin embargo, el 20,0% tienen una percepción poco favorable (2 totalmente en desacuerdo, 3 en desacuerdo y 1 en desacuerdo ni de acuerdo), lo que refleja que algunas empresas toman decisiones basadas en intuición, suposiciones o criterios poco estructurados y no basados en datos sólidos. Esto puede causar inconsistencias en la gestión, aumenta el riesgo de cometer errores, decisiones poco acertadas y resultados que no se alinean con las expectativas de la empresa.

La empresa utiliza herramientas y técnicas de análisis de datos para obtener información útil para la mejora continua.

Figura 12. Resultados pregunta 11.



Fuente: Elaboración propia (2026)

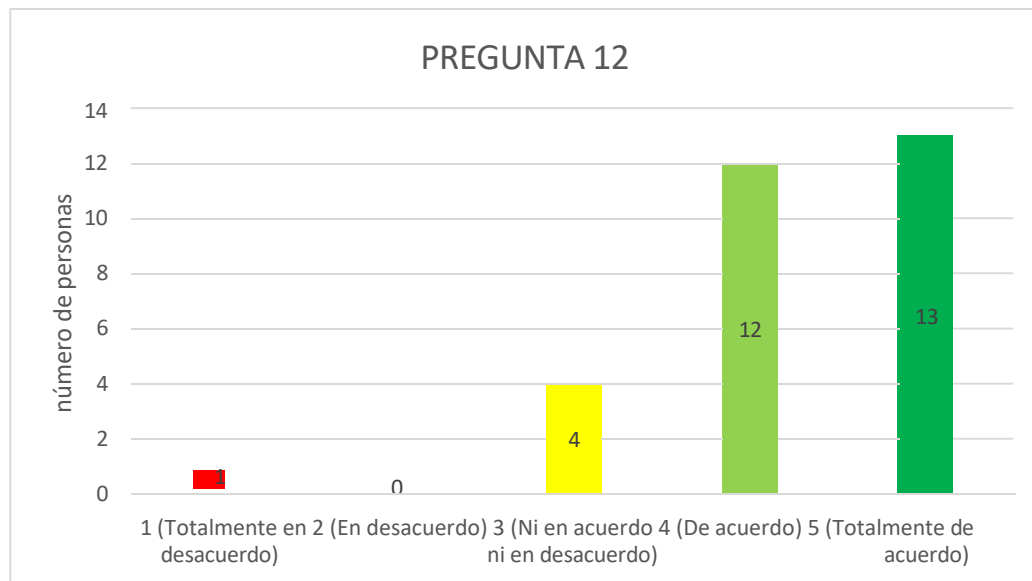
Los resultados revelan que el 67% de los restaurantes (20 de 30 empresas) perciben de manera positiva que el uso de herramientas y técnicas de análisis de datos para la mejora continua; estos se distribuyen en quienes está “de acuerdo” (8) y “totalmente de acuerdo” (12), lo que indica que no solo recopila la información si no que cuentan con herramientas tecnológicas y metodologías adecuadas para procesar, interpretar y convertirla en conocimiento útil, además esto muestra que los líderes de los restaurantes tienen competencias analíticas que les permite identificar patrones, tendencias en el mercado y oportunidades de

mejora es que bueno ya que se reducen las posibilidades de la incertidumbre y un margen de error. Sin embargo, el 34% presentan una postura poco valorable (3 totalmente en desacuerdo, 2 en desacuerdo y 5 ni en acuerdo ni en desacuerdo), lo que refleja que algunos restaurantes encuestados tienen falta de un análisis estructurado y que los datos disponibles no se están aprovechando al máximo, si no las decisiones se está tomando a basa de intuición y experiencia subjetivo. Esto puede conllevar a varias consecuencias, como riesgos de errores difíciles de identificar problemas, dificultad al adaptarse a las tendencias, los que provoca que la empresa baje su competitividad con otros restaurantes.

Análisis de Procesos

La empresa evalúa la eficiencia y eficacia de sus procesos internos para identificar áreas de mejora.

Figura 13. Resultados pregunta 12.



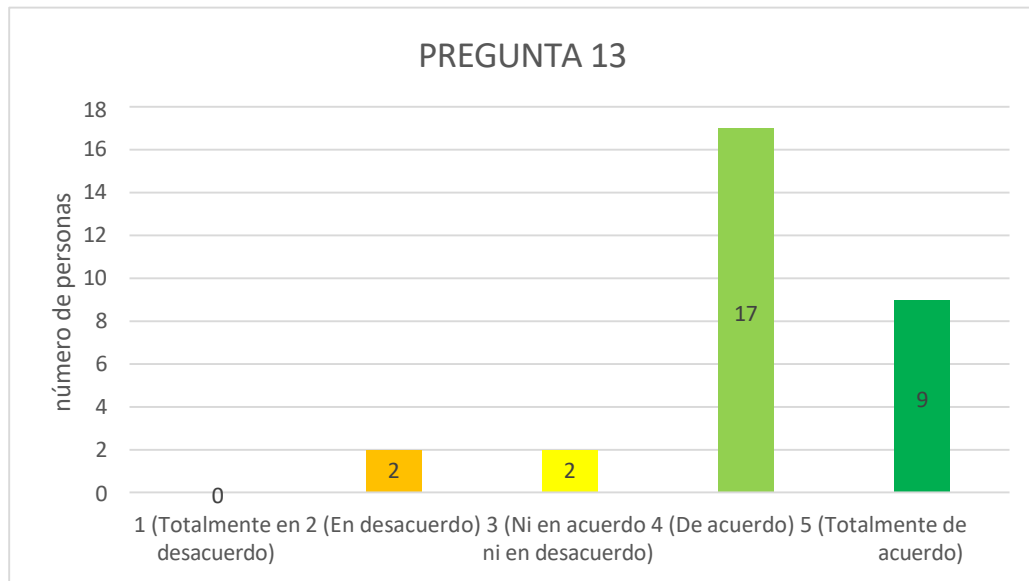
Fuente: Elaboración propia (2026)

Los resultados revelan que el 83% de las empresas (25 de 30 empresas) perciben una postura positiva respecto a la evaluación de la eficiencia y eficacia de los procesos internos en la empresa; estos están distribuidos en quienes están “de acuerdo” (12) y “totalmente de acuerdo” (13), lo que indica que las empresas se preocupan por la eficiencia operativa y la calidad del servicio que ofrecen ya que este tipo de servicio que son los restaurantes está directamente relacionado con las necesidades del cliente y como satisfacer estas necesidades ya que si ocurre algún error en los procesos el usuario quedara insatisfecho y con una mala experiencia por lo que tienen que estar monitorear sus actividades de manera frecuente. Sin embargo, el 16% de los encuestados (1 totalmente en desacuerdo y 4 ni en acuerdo

ni en desacuerdo) tiene una percepción poco favorable. Esto refleja que algunos restaurantes no evalúan los procesos de manera estructurada ni sistemática, lo que significa que estos restaurantes reaccionan cuando surge un problema en vez de planificar o realizar una estrategia preventiva, lo que conlleva que los errores se repitan, los errores no se documenten adecuadamente y a largo plazo, que se afecte la eficiencia, se incrementen los costos y tengan dificultades para ser una organización sostenible.

La empresa analiza las causas de los problemas y desviaciones en los procesos para implementar soluciones efectivas.

Figura 14. Resultados pregunta 13.



Fuente: Elaboración propia (2026)

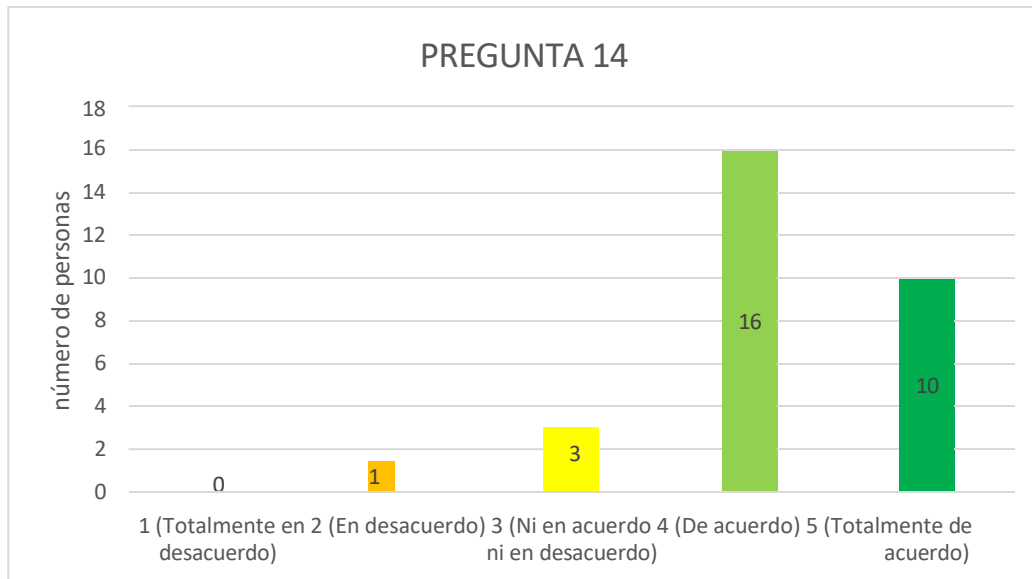
Los resultados reflejan que el 87% de los restaurantes (26 de 30 empresas) presenten una percepción favorable respecto al análisis de las causa de los problemas y desviaciones en los procesos para implementar soluciones efectivas; estos están distribuidos en quienes están “de acuerdo”(17) y “totalmente de acuerdo”(9), lo que indica que las empresas toman una posición de madurez organizacional al no solo identificar el problema si no indagar la causa raíz del este y así centrarse en buscar una soluciones más efectiva y duradera, lo que también se asocia a la mejora continua y que al indagar a fondo el problema se convierte en una oportunidad de aprendizaje organizacional, lo que reduce la recurrencia de fallas, optimizar los procesos ,fortalecer la calidad del servicio y mejora su capacidad

de anticipar y prevenir errores. Sin embargo, el 13% presenta percepción poco favorable (2 en desacuerdo y 2 ni de acuerdo ni en desacuerdo), lo que indica que algunos restaurantes se enfocan a resolver los problemas de manera inmediata en vez de indagar en sus causas reales. Esto puede pasar por diferentes factores como falta de tiempo, ausencia de herramientas, escasa capacitación del personal, lo que a largo plazo puede afectar la eficiencia, la calidad del servicio y la capacidad de la empresa para mejorar.

Análisis del Desempeño

La empresa mide y analiza el desempeño organizacional para evaluar el logro de los objetivos estratégicos.

Figura 15. Resultados pregunta 14.



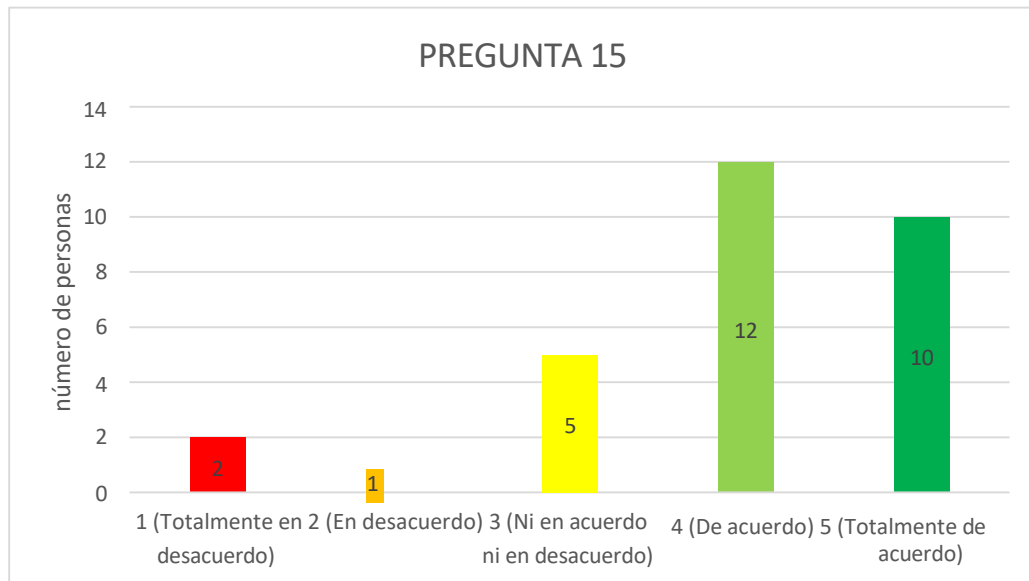
Fuente: Elaboración propia (2026)

Los resultados reflejan que el 80% de los restaurantes (26 de 20 empresas) tiene una percepción favorable respecto a la medición y análisis del desempeño organizacional para evaluar el logro de los objetivos estratégicos; estos se distribuyen en quienes en “de acuerdo” (16) y “totalmente de acuerdo” (10), lo que indica medir el desempeño es sumamente importante para los objetivos de la empresa. Esto indicadores suelen ser más sobre la área de ventas, productividad y calidad del servicio; al realizar el análisis de desempeño, la empresa tienen una visión general de su funcionamiento, un control interno y refleja avances o desviaciones sobre lo planificado. Sin embargo, el 13% de los encuestados tienen

una percepción poco favorable (1 en de acuerdo y 3 ni en acuerdo ni en desacuerdo) lo que refleja que algunos restaurantes no hacen esta medición de desempeño alineada con las estratégicas del restaurante esto puede pasar ya que algunos restaurantes se enfocan en indicadores de corto o mediano plazo pero al hacer esto puede generar que los empleados no tengo claro que se está evaluando ni cómo afecta su desempeño en la empresa lo que causa disminución del compromiso, en la motivación y en la orientación hacia las metas, esto a largo plazo puede crear de que la empresa no sea tan sostenible ya que no cuentan con información completa, confiable y estrategias que respalden la gestión.

La organización utiliza indicadores clave de desempeño (KPI) para monitorear el progreso y tomar decisiones correctivas.

Figura 16. Resultados pregunta 15.



Fuente: Elaboración propia (2026)

Los resultados reflejan que el 73% de los restaurantes (22 de 30 empresas) presenten una percepción favorable sobre el uso de indicadores clave de desempeño (KPL) para monitorear el progreso y tomar decisiones correctivas; estos están distribuidos en quienes están “de acuerdo” (12) y “totalmente de acuerdo” (10), lo indica que algunas empresas ya están empezando a implementar los indicadores para mejorar en la gestión de la empresa lo que permite monitorear el cumplimiento de los objetivos, evaluar el desempeño de los procesos y medir la eficiencia de las operaciones y con esto ayuda a identificar las desviaciones, establecer acciones correctivas y fortalecer la planificación estratégica. Sin embargo, el 27% de los encuestados tienen una percepción poco favorable (2

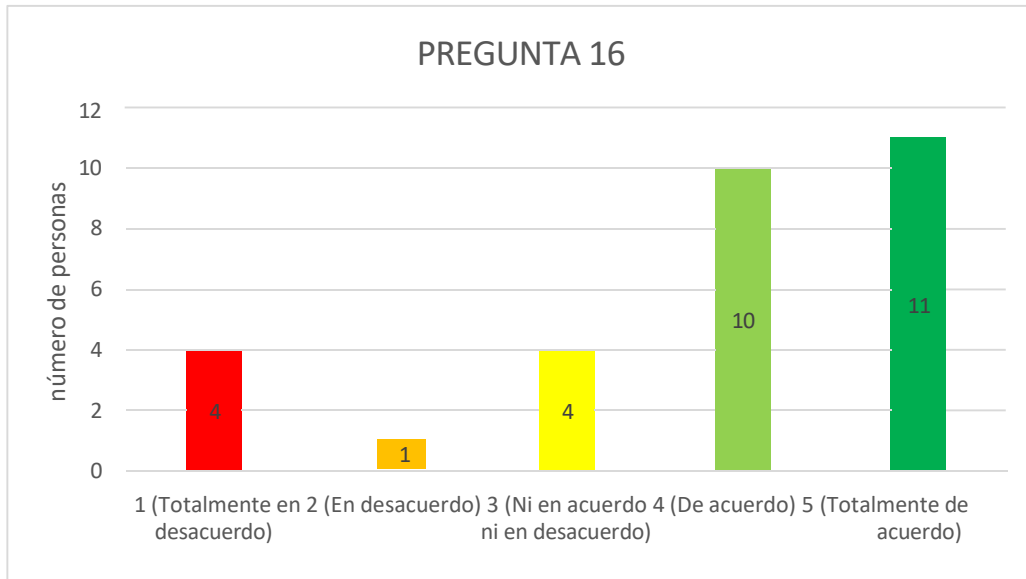
totalmente en desacuerdo, 1 en desacuerdo y 5 ni en acuerdo ni en desacuerdo) lo que refleja que algunas empresas todavía no han integrado los KPL. Esto puede ser por la falta de conocimiento sobre el tema o la falta de capacitación en temas administrativos. A falta de esta medición puede limitar a los restaurantes en la toma de estrategias fundamentales, lo que puede generar ineficiencia, desorganización y disminución en la competitividad.

5.1.3. DIMENSIÓN MOTIVAR

Estrategias de Reconocimiento y Recompensa

La cuenta con estrategias claras y efectivas para reconocer y recompensar el desempeño de los empleados.

Figura 17. Resultados pregunta 16.



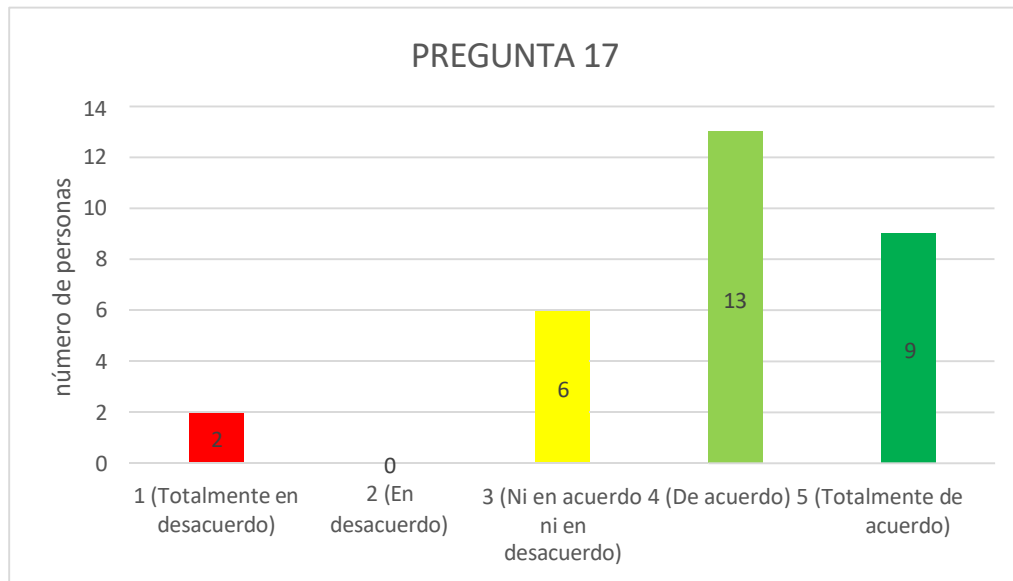
Fuente: Elaboración propia (2026)

Los resultados reflejan que el 70% de los restaurantes (21 de 30 empresas) presentan una percepción positiva respecto a las estrategias de reconocimiento y recompensa implementadas por la empresa; estas están distribuidas en quienes están “de acuerdo”(10) y “totalmente de acuerdo”(11), lo que indica que para la empresa es muy importante darles un reconocimiento a los empleados con el fin de motivarlos, mejorar su desempeño y fortalecer su sentido de pertenencia hacia la empresa, además de que se incluya el clima laboral puede mejorar mucho, fortalece la productividad, la responsabilidad y la disposición al trabajo en equipo. Sin

embargo, el 30% presentan percepciones poco favorables (4 totalmente en desacuerdo, 1 en desacuerdo y 4 ni en acuerdo ni en desacuerdo), lo que refleja que algunas empresas no hacen reconocimientos a sus trabajadores, lo que genera que sus trabajadores perciban que sus trabajos son insuficientes y poco significativos, lo que los puede desmotivar. A largo plazo, esto puede causar debilidad en el compromiso, la productividad y que algunos empleados buenos renuncien.

La política de compensación (salarios, bonificaciones, beneficios) de la empresa es competitiva en el mercado.

Figura 18. Resultados pregunta 17.



Fuente: Elaboración propia (2026)

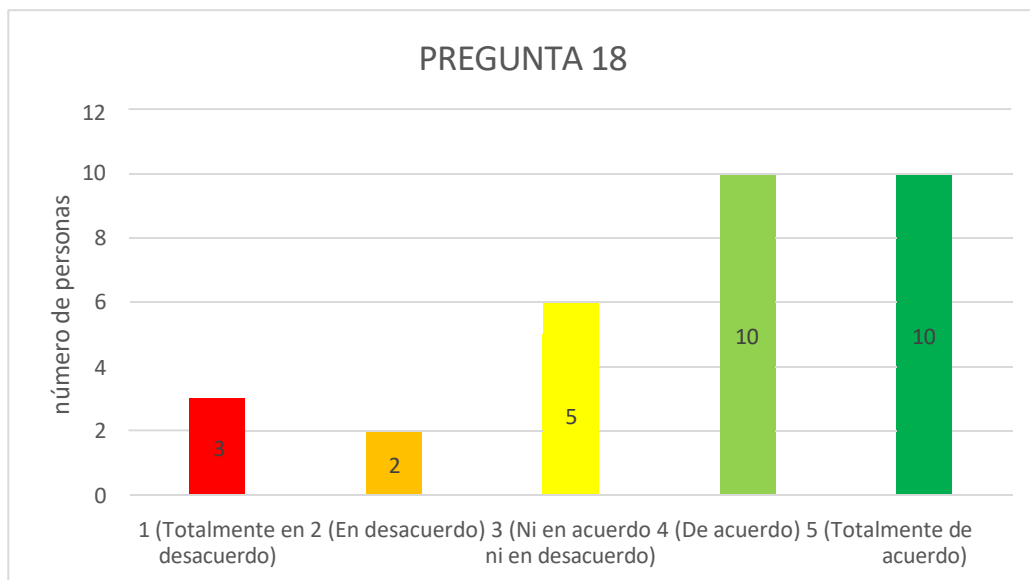
Los resultados reflejan que el 73% de los restaurante (21 de 30 empresas) perciben de manera positiva respecto a la política de compensación de la empresa; estos se distribuyen en quienes están “de acuerdo” (13) y “totalmente de acuerdo” (9), lo que indica que las empresas ofrecen condiciones salariales y beneficios que son considerados competitivos en el mercado, lo que causa que el trabajador sienta que su fuerza es valorado de manera justa y esto motiva a los empleados y fortalece su compromiso con la empresa. Sin embargo, el 27% de los encuestados presentan una percepción poco favorable (2 totalmente en desacuerdo y 6 ni en acuerdo ni en desacuerdo), lo que refleja que en algunos restaurantes los empleados perciben

que su salario o beneficios no están alineados con sus responsabilidades o no son suficientes, y esto puede estar pasando por las condiciones de la empresa al ser limitadas o que la política salarial no esté bien definida, y esto puede causar desmotivación me los empleados, bajo compromiso, disminución en el rendimiento laboral y la probabilidad de que renuncien.

Programas de Desarrollo y Crecimiento

La empresa ofrece programas de capacitación y desarrollo profesional para sus empleados.

Figura 19. Resultados pregunta 18.

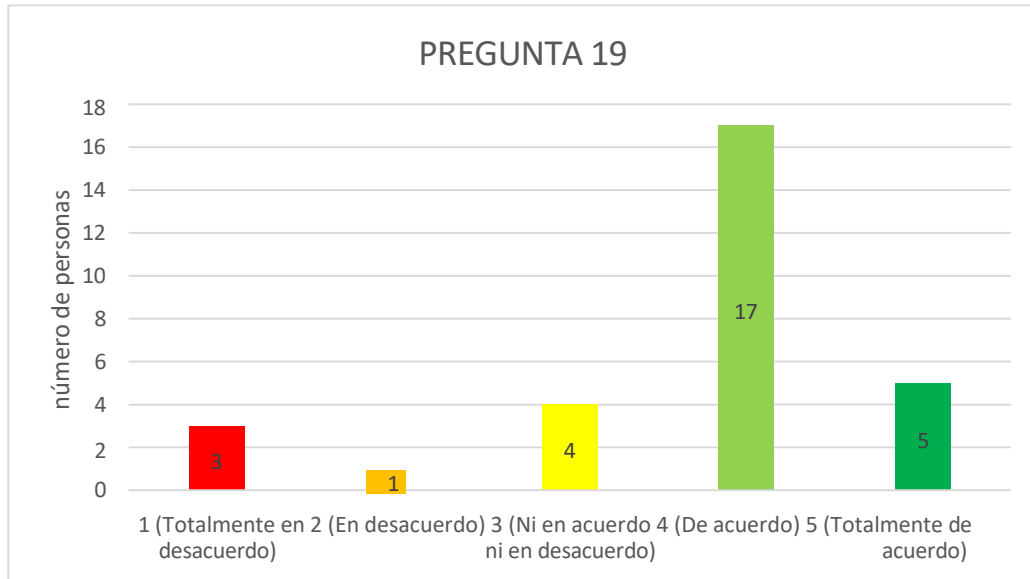


Fuente: Elaboración propia (2026)

Los resultados reflejan que el 67% de los restaurantes (20 de 30 empresas) tienen una percepción positiva respecto a los programas de capacitación y desarrollo profesional ofreciendo por la empresa; estas se distribuyen en quienes están “de acuerdo” (10) y “totalmente de acuerdo” (10), lo que indica que las empresas se interesan por el crecimiento personal de sus trabajadores al fortalecer sus habilidades, ya que eso fortalece el desempeño y la calidad del servicio, lo que provoca que los trabajadores estén más motivados, tenga compromiso y sentido de pertenencia con la empresa. Sin embargo, el 33% de los encuestados tienen una percepción poco favorable (3 totalmente en desacuerdo, 2 en desacuerdo y 5 ni en acuerdo ni en desacuerdo) lo que refleja que algunos restaurantes la capacitación no es contratante y es limitada esto puede pasar por diversos factores como limitación en la economía, falta de planificación o que no es una prioridad dentro de la empresa, la falta de capacitación puede traer consecuencias como dificultades al adaptarse a nuevas exigencias, complicaciones al actualizar conocimientos y a largo plazo puede afectar la competitividad de la empresa, la eficiencia y la calidad del servicio.

La empresa promueve la movilidad interna y las oportunidades de crecimiento dentro de la organización.

Figura 20. Resultados pregunta 19.



Fuente: Elaboración propia (2026)

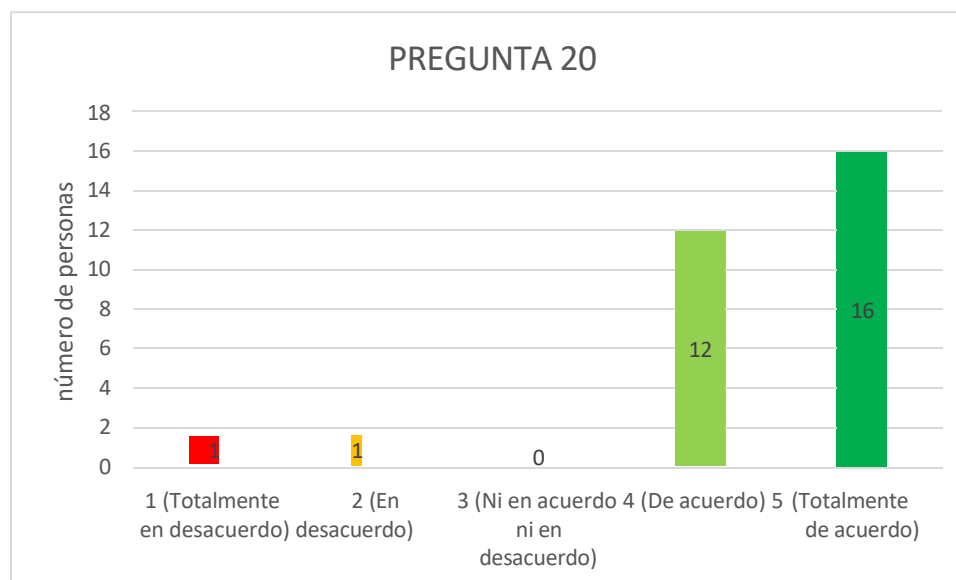
Los resultados reflejan que el 73% de los restaurantes (22 de 30 empresas) presentan una percepción positiva sobre que la empresa promueve la movilidad interna y las oportunidades de crecimiento; estas están divididas en quienes están “de acuerdo” (17) y “totalmente de acuerdo” (5), lo que indica que los restaurantes les importa que los empleados crezcan y asciendan en la empresa lo que genera que en el trabajador un aumento de sentido de pertenencia y su interés por mejorar

su desempeño. Sin embargo, el 27% de los encuestados tienen una percepción poco favorable (3 totalmente en desacuerdo, 1 en desacuerdo y 4 ni en acuerdo ni en desacuerdo) lo que refleja algunos restaurantes no tengan en cuenta la estructura de crecimiento laboral lo que puede causar que los empleados se sienta estancados, su compromiso baje y se desmotiven al ver que no pueden ascender lo que general que aumente la rotación del personal por renuncias frecuentes.

Cultura de Relaciones y Liderazgo

Se fomenta una cultura de colaboración, respeto y comunicación abierta.

Figura 21. Resultados pregunta 20.



Fuente: Elaboración propia (2026)

Los resultados reflejan que el 93% de los restaurantes (28 de 30 restaurantes) perciben de una manera positiva sobre el fomentar una cultura de colaboración, respeto y comunicación abierta en la empresa; estas están distribuidas en quienes están “de acuerdo”(12) y “totalmente de acuerdo” (16), lo que indica que las empresas emplean una cultura de colaboración, respeto y comunicación efectiva lo que favorece la empresa en muchos casos las empresas pequeñas fomentan la cercanía de los empleados entre si lo que genera que allá más confianza, mejor clima laboral y apoyo mutuo. Sin embargo, el 7% de los encuestados tienen una percepción poco favorable (1 totalmente en desacuerdo y 2 en desacuerdo) lo que refleja que pueden existir conflictos internos, falta de comunicación o dificultades en el trabajo en equipo, esto puede generar climas laborales tensos, descoordinación en las tareas y disminución en la eficiencia del trabajo.

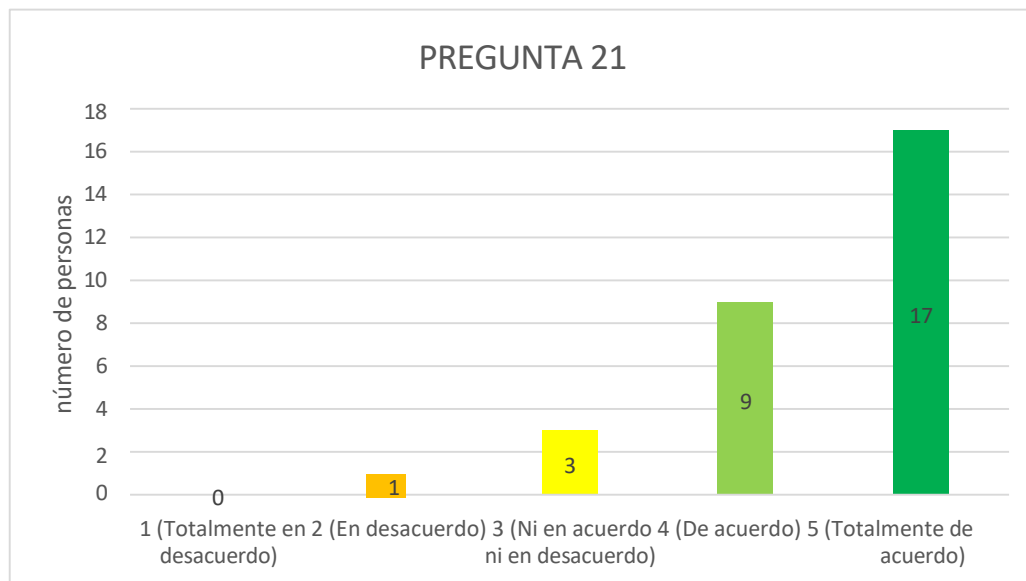
Los líderes de la empresa son efectivos en la comunicación de la visión, el establecimiento de objetivos y el apoyo a los empleados.

Figura 22. Resultados pregunta 21.

ELABORADO POR:
Docencia

REVISADO POR:
Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión
FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023



Fuente: Elaboración propia (2026)

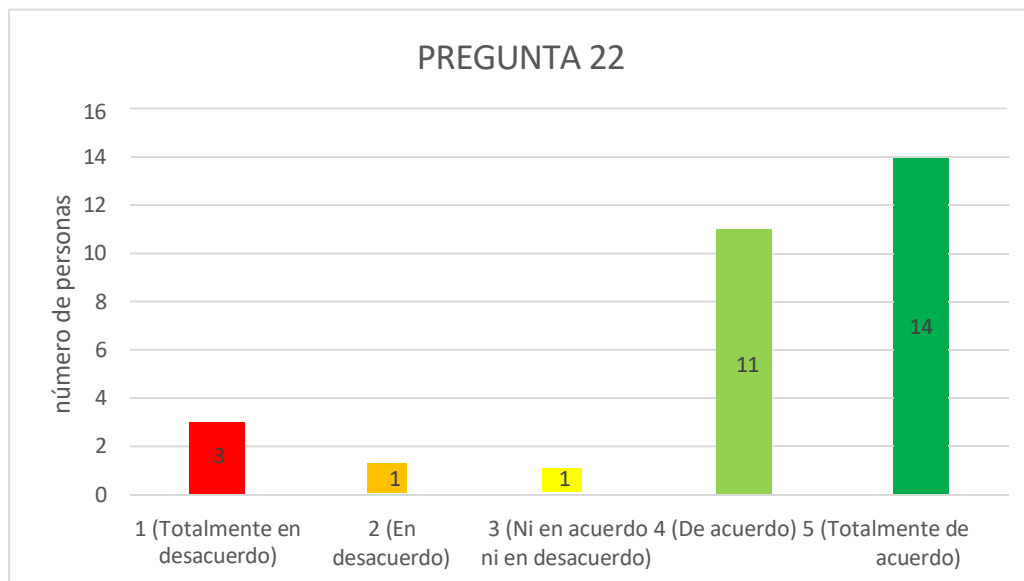
Los resultados revelan que el 87% de los restaurantes (26 de 30 empresas) perciben de manera positiva sobre la efectividad de los líderes en la comunicación de la visión, el establecimiento de objetivos y el apoyo a los empleados; estos están distribuidos en quienes están “de acuerdo” (9) y “totalmente de acuerdo” (17), lo que indica que los líderes de las empresas tienen habilidades asertivas en la comunicación, son accesibles y cercanos a los trabajadores lo que es bueno ya que esto genera más confianza, mejora la coordinación de las actividades y un buen clima laboral ya que los empleados entienden su rol dentro de la empresa. Sin embargo, el 13% de los encuestados tiene una percepción poco favorable (1 en

desacuerdo y 3 ni en acuerdo ni en desacuerdo), lo que refleja que la comunicación de parte del líder no es contante, clara ni efectiva; en algunos casos puede que sea porque no llegan el mensaje a todos los niveles o los mensajes no son claros, lo que puede causar confusiones, errores al hacer las actividades y desorientación de parte de los empleados.

Prácticas de Empoderamiento y Autonomía

La empresa promueve la autonomía y la responsabilidad de los empleados en sus roles.

Figura 23. Resultados pregunta 22.

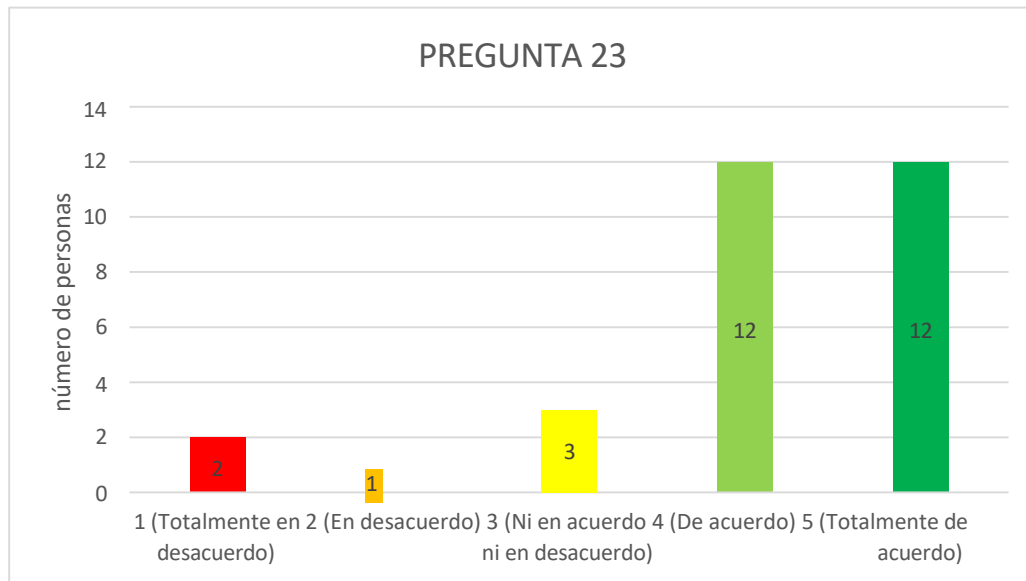


Fuente: Elaboración propia (2026)

Los resultados revelan que el 84% de los restaurantes (25 de 30 empresas) perciben de manera positiva la promoción de la autonomía y la responsabilidad en sus roles dentro de la empresa; estas están divididas entre quienes están “de acuerdo” (11) y “totalmente de acuerdo” (14), lo que indica que las empresas depositan cierto grado de confianza en sus empleados al tomar decisiones lo que favorece la responsabilidad individual y eficiencia en el trabajo, también mejora la capacidad de responder a las situaciones de todos los días esto es muy importante para los trabajadores ya que sienten que sus criterios y capacidades son valorados dentro de la organización. Sin embargo, el 17% de los encuestados tienen una percepción poco favorable (3 totalmente en desacuerdo, 1 en desacuerdo y 1 ni en acuerdo ni en desacuerdo), lo que indica algunas empresas tiene limitaciones en los casos de autonomía. Esto puede estar pasando porque líderes tiene una gestión muy controlada o tienen miedo a cometer errores. Esto afecta a los empleados ya que sienten limitados para tomar decisiones, aportar ideas y afecta su motivación.

Se involucra a los empleados en la toma de decisiones y busca su retroalimentación.

Figura 24. Resultados pregunta 23.



Fuente: Elaboración propia (2026)

Los resultados revelan que el 80% de los restaurantes (24 de 30 empresas) tienen una percepción positiva sobre la participación de los empleados en la toma de decisiones y la búsqueda de su retroalimentación; estas están distribuidas en quienes están “de acuerdo” (12) y “totalmente de acuerdo” (12), lo que indica que la empresa promueve la opinión de los trabajadores, ya que les parece muy importante aprovechar el conocimiento y la experiencia del personal, lo que genera se mejora en la calidad de las decisiones y favorece las soluciones más efectivas. Sin embargo, el 20% de los encuestados presentan una percepción poco favorable (1 totalmente en desacuerdo, en desacuerdo y 3 ni en acuerdo ni en desacuerdo), lo

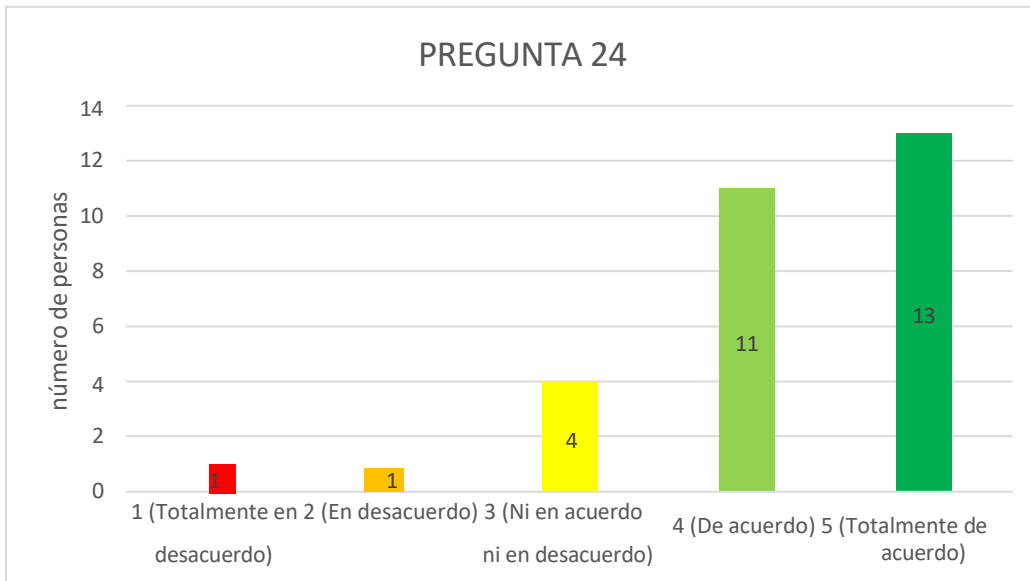
que refleja que algunos restaurantes no tiene en cuenta de manera efectiva la opinión de los empleados; a pesar de que se solicita la opinión de estos; al final no es muy importante para líderes, esto genera desmotivación, frustración y una percepción de que falta valoración, ya que los empleados sienten que su aporte no tienen ningún impacto real en la toma de decisiones.

5.1.4. DIMENSIÓN EMPODERAR

Autonomía y Toma de Decisiones

Los empleados de esta organización tienen la autonomía necesaria para tomar decisiones relacionadas con su trabajo.

Figura 25. Resultados pregunta 24.



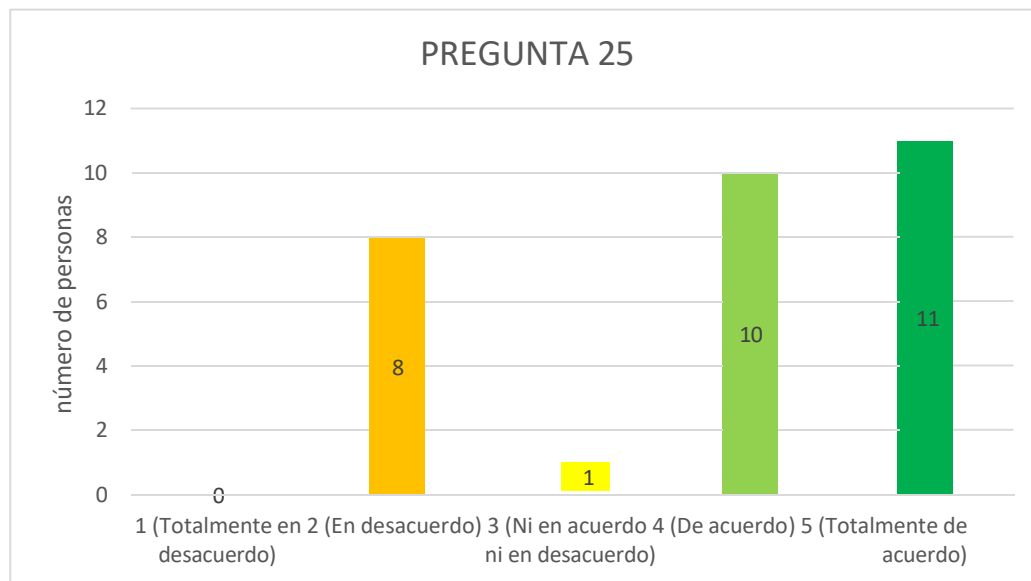
Fuente: Elaboración propia (2026)

Los resultados revelan que el 80% de los restaurantes (25 de 30 empresas) tienen una percepción positiva respecto a la autonomía que tienen los empleados para tomar decisiones en su trabajo; estas están distribuidas en quienes están “de acuerdo” (11) y “totalmente de acuerdo” (13), lo que indican que las empresas fomentan la confianza en sus colaboradores, ya que sienten que tienen la libertad suficiente de tomar decisiones relacionadas con su trabajo, lo que es muy importante, ya que mejora la rapidez en los procesos y la capacidad de resolver las

situaciones todos los días. Sin embargo, el 20% de los encuestados tienen una postura poco favorable (1 totalmente en desacuerdo, en desacuerdo y 4 ni en acuerdo ni en desacuerdo), lo que refleja que algunas empresas mantienen un estilo de liderazgo más controlado; por lo tanto, las decisiones las toman solo los superiores, lo que limita la autonomía y puede generar dependencia, lentitud en los proceso y desmotivación.

Los empleados sienten que tienen control sobre la forma en que realizan sus tareas.

Figura 26. Resultados pregunta 25.



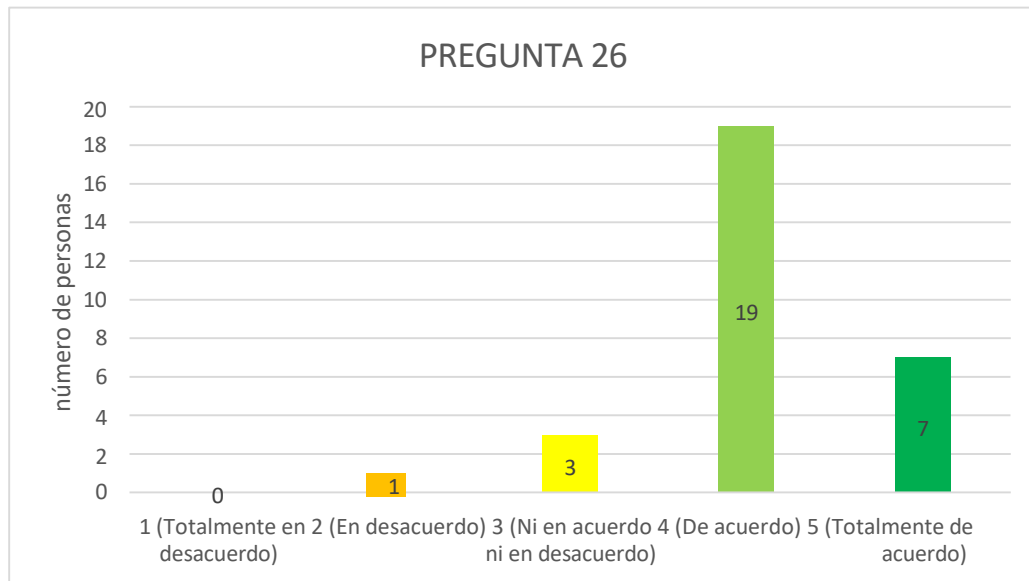
Fuente: Elaboración propia (2026)

Los resultados revelan que el 70% de los restaurantes (21 de 30 empresas) tienen una percepción positiva respecto al control que tienen los empleados sobre la forma en que realizan sus tareas; estas están distribuidas en quienes están “de acuerdo” (10) y “totalmente de acuerdo” (11), lo que indica que los empleados en estas empresas tienen cierto control sobre sus tareas, lo que favorece la creatividad, la eficiencia y la adaptación a diferentes situaciones. Sin embargo, el 30% de los encuestados presentan una percepción poco favorable (8 en desacuerdo y 1 ni en acuerdo ni en desacuerdo), lo que refleja que en algunas empresas los empleados tienen restricciones sobre sus tareas asignadas. Esto puede pasar porque existen procedimientos muy estrictos o supervisiones constantes, ya que algunas empresas priorizan el control antes que la innovación, lo que puede afectar la motivación y limita la iniciativa del trabajador.

Liderazgo y Apoyo al Desarrollo

El liderazgo de esta empresa brinda el apoyo necesario para que los empleados desarrollen sus habilidades.

Figura 27. Resultados pregunta 26.



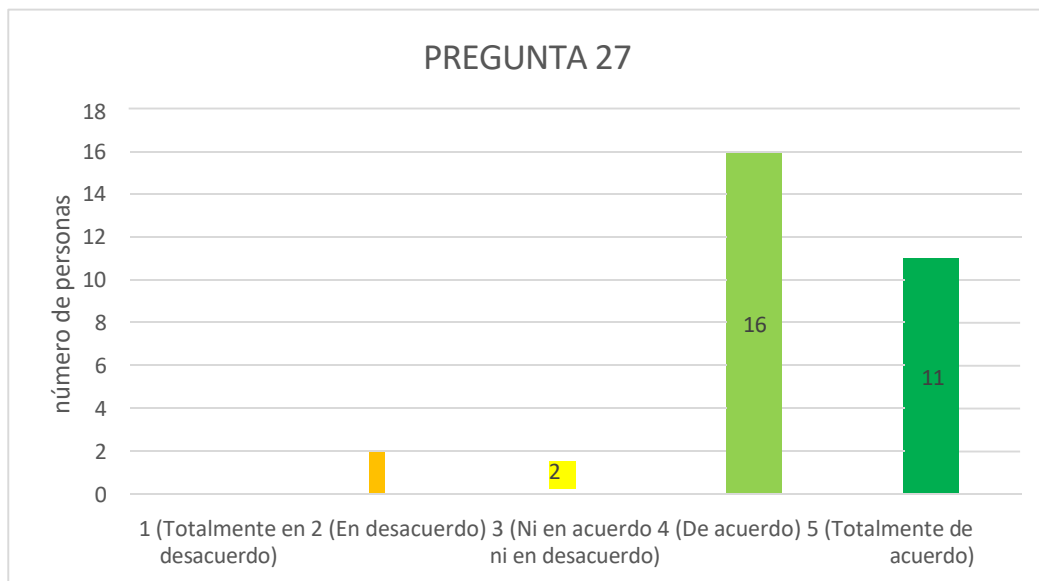
Fuente: Elaboración propia (2026)

Los resultados revelan que el 83% de los restaurantes (26 de 30 empresas) tienen una percepción positiva sobre el apoyo que brinda el liderazgo para el desarrollo de habilidades de los empleados; estas están distribuidas en quienes estas “de acuerdo” (19) y “totalmente de acuerdo” (7), lo que indica que en las empresas los empleados perciben que los líderes si brindan acompañamiento para el desarrollo de sus habilidades. Esto puede evidenciarse a través de retroalimentación constante, acompañamiento en el trabajo y oportunidades de aprendizaje dentro del entorno laboral. Sin embargo, el 13% de los encuestados tienen una percepción poco favorable (1 en desacuerdo y 3 ni en acuerdo ni en

desacuerdo), lo que reflejan que algunas empresas no apoyan el desarrollo de manera constante. Esto puede deberse a la falta de programas de capacitación o que los líderes no se enfocan los resultados del crecimiento de los empleados. esto puede causar a futuro baja motivación, disminución en el sentido de pertenencia y en que los empleados se sientan estancados.

Los líderes demuestran confianza en la capacidad de los empleados para realizar su trabajo de manera efectiva.

Figura 28. Resultados pregunta 27.



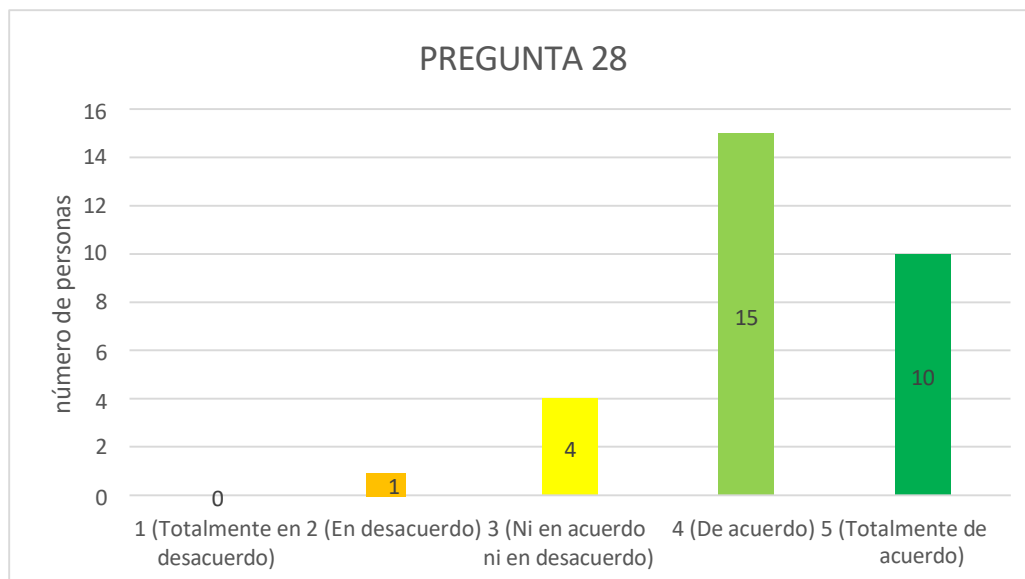
Fuente: Elaboración propia (2026)

Los resultados revelan que el 90% de los resultados (27 de 30 empresas) tienen una percepción positiva sobre la confianza que los líderes depositan en la capacidad de los empleados para realizar su trabajo de manera efectiva; estas están distribuidas en quienes están “de acuerdo” (16) y “totalmente de acuerdo” (11), lo que indica en las empresas los líderes depositan la confían en sus trabajadores para que realicen su trabajo de manera efectiva, lo que es un rasgo muy positivo ya que la confianza fomenta la autonomía, en tomas decisiones de manera asertiva y fortalece la seguridad del trabajadores sobre sus propios conocimiento y habilidades. Sin embargo, el 10% de los encuestados tienen una percepción poco favorable (1 en desacuerdo y 2 ni en acuerdo ni en desacuerdo) lo que refleja que en algunos restaurantes los trabajadores no sienten que sus líderes no tiene confianza sobre sus habilidades o conocimiento, esto por medio de monitoreos constantes o poca asignación de tareas importantes, lo que puede causar desmotivación, inseguridad y una menor iniciativa por parte de los empleados.

Reconocimiento y Valoración del Desempeño

Las contribuciones de los empleados son reconocidas y valoradas por la organización y sus líderes.

Figura 29. Resultados pregunta 28.



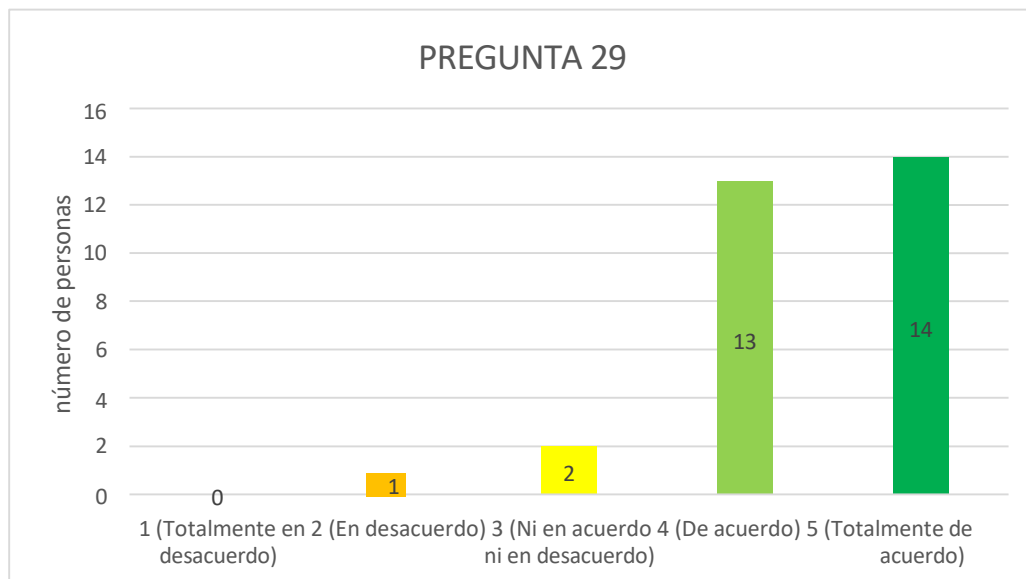
Fuente: Elaboración propia (2026)

Los resultados revelan que el 83% de los restaurantes (25 de 30 empresas) tienen una percepción positiva sobre el reconocimiento y valoración de las contribuciones de los empleados por parte de la organización y sus líderes; estas están distribuidas en quienes están “de acuerdo” (15) y “totalmente de acuerdo” (10), lo que indica que los empleados perciben que sus esfuerzos y contribuciones son reconocidos por la organización y sus líderes. Esto aumenta la motivación laboral ya que el trabajador se siente valorado; con esto aumenta su productividad, compromiso y sentido de pertenencia. Sin embargo, el 17% de los encuestados

tiene una percepción poco favorable (1 en desacuerdo y 4 ni en acuerdo ni en desacuerdo), lo que refleja que algunas empresas no reconocen el trabajo de manera constante. Esto puede pasar por falta de formatos de reconocimientos o que los líderes no expresan el valor del proceso realizado, como que general desmotivación, bajo rendimiento y poco sentido de pertenencia.

Los empleados perciben que su trabajo tiene un impacto significativo en el logro de los objetivos organizacionales.

Figura 30. Resultados pregunta 29.



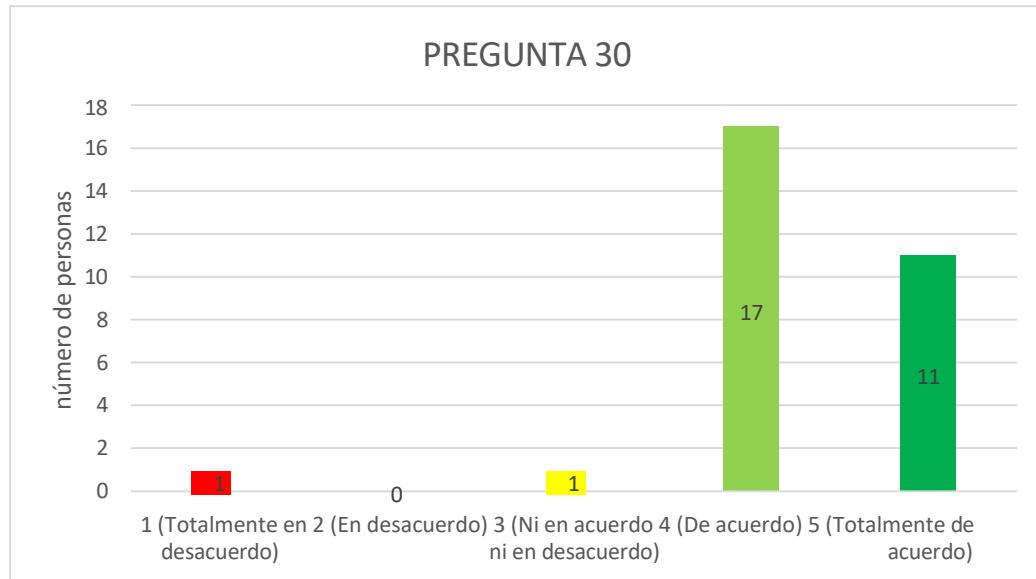
Fuente: Elaboración propia (2026)

Los resultados revelan que el 90% de los restaurantes (27 de 30 empresas) tienen una percepción positiva sobre que reconocen que si trabajo tiene un impacto significativo en el logro de los objetivos organizacionales; estas están distribuidas en quienes están “de acuerdo” (13) y “totalmente de acuerdo” (14), lo que indica que los trabajadores sí perciben cómo su trabajo es primordial para los objetivos de la empresa, lo que fortalece el sentido de propósito y de pertenencia. Estas percepción puede darse cuando los líderes transmiten los objetivos y las funciones de cada empleado con claridad. Sin embargo, el 10% de los encuestados tiene una percepción poco favorable (1 en desacuerdo y 2 ni de acuerdo ni en desacuerdo), lo que refleja que, en algunos restaurantes, los empleados no saben en que influye su trabajo en la empresa. Esto puede ser por la falta de comunicación, objetivos pocos clara o desconexión de tareas diarias, lo que puede llegar a generar que los trabajadores se sientan poco importantes en la empresa.

Clima y Cultura de Colaboración

El clima organizacional se caracteriza por la confianza, el respeto mutuo y la apertura a la diversidad.

Figura 31. Resultados pregunta 30.



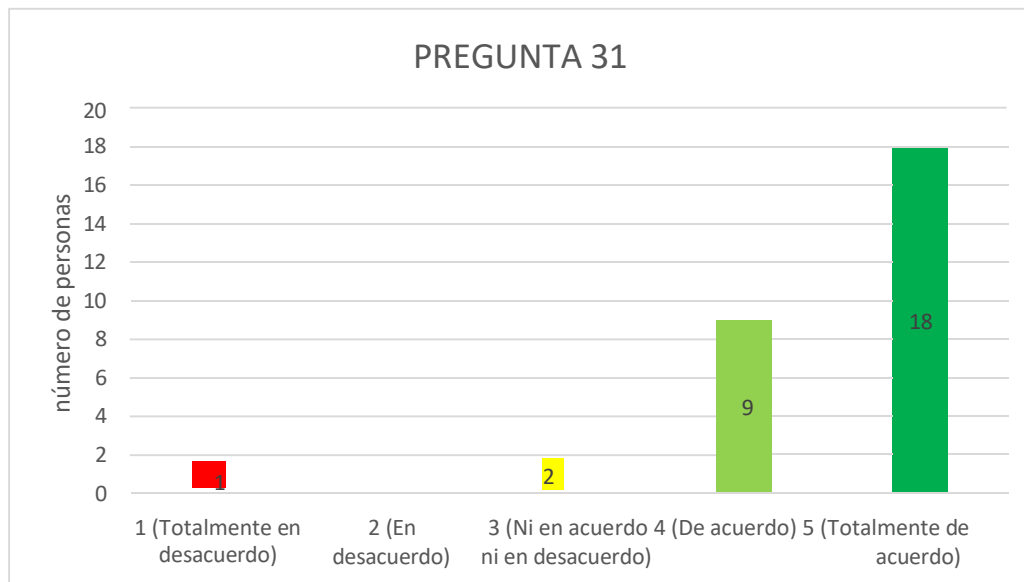
Fuente: Elaboración propia (2025)

Los resultados revelan que el 94% de los encuestados (28 de 30 personas) perciben de manera favorable sobre el clima organizacional en cuanto a la confianza, el respeto mutuo y la apertura a la diversidad; estos se distribuyen entre quienes están “de acuerdo” (17) y “totalmente de acuerdo” (11), lo que indica que la organización promueve un entorno laboral positivo y saludable en donde se prioriza la confianza, el respeto mutuo y la diversidad, y con esto también ayuda a reducir los conflictos internos y fortalece el trabajo en equipo. Sin embargo, el 6% de los encuestados tienen una percepción poco favorable (1 totalmente en desacuerdo y

1 ni en acuerdo ni en desacuerdo), lo que refleja que en algunos restaurantes no se percibe un buen clima laboral ya que en estos puede haber conflictos, mala comunicación o faltas de respeto lo que hace que el trabajo sea incómodo y tenso.

La cultura de la organización fomenta la colaboración, el trabajo en equipo y la comunicación efectiva.

Figura 32. Resultados pregunta 31.



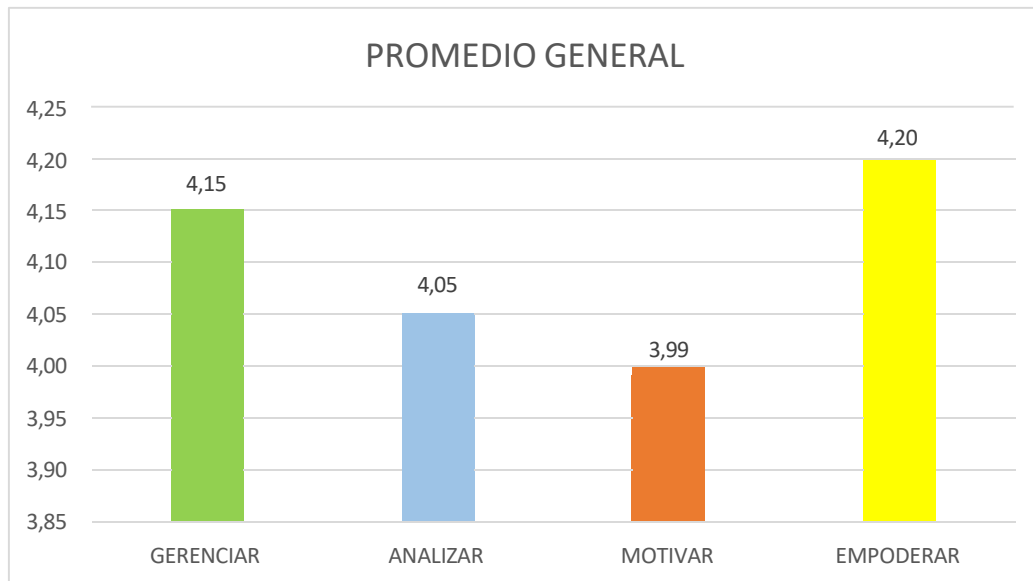
Fuente: Elaboración propia (2025)

Los resultados revelan que el 90% de los encuestados (27 de 30 personas) perciben de manera positiva que la cultura de la organización fomenta la colaboración, el trabajo en equipo y la comunicación efectiva; estos se distribuyen

entre quienes están “de acuerdo” (9) y “totalmente de acuerdo” (18), lo que indica que la empresa promueve el trabajo en equipo en ayudarse entre compañeros de trabajo y en una buena comunicación, es favorable ya que es los restaurantes todos suelen trabajar en conjunto para que las labores o procesos funcionen de la mejor manera. Sin embargo, el 10% de los encuestados tienen una percepción poco favorable (1 totalmente en desacuerdo y 2 ni en acuerdo ni en desacuerdo), lo que refleja que en algunos restaurantes no existen tanto el trabajo en equipo que puede ser causado por la falta de comunicación o conflictos entre trabajadores lo que afecta el rendimiento y el ambiente del equipo de trabajo.

5.1.5. ANÁLISIS POR DIMENSION

Figura 33. Resultados generales por dimensión.



Fuente: Elaboración propia (2025)

El análisis del promedio ponderado de las dimensiones de la filosofía GAME indica que la dimensión Empoderar es la que obtuvo el mayor promedio, con un resultado de 4,29 sobre 5, lo que indica que los establecimientos presentan una fuerte base en la asignación de tareas, la autonomía de los empleados y la confianza en sus capacidades para la toma de decisiones. De igual manera, la dimensión de Gerencia tiene un promedio de 4,15 sobre 5, lo que refleja un buen nivel en la gestión y la dirección de las operaciones, lo que indica que estos restaurantes tienen un dominio en su establecimiento y el centro de las actividades. Sin embargo, el promedio general de las cuatro dimensiones se posiciona

aproximadamente en 4,10 sobre 5, lo que indica un nivel alto de implementación de la filosofía, aunque aún con posibilidades de fortalecimiento para alcanzar la excelencia.

Por otra parte, las dimensiones de analizar (4,05 sobre 5) y motivar (3,99 sobre 5) presentan los puntajes más bajos a comparación de las demás dimensiones, aunque siguen posicionándose en nivel positivo. Esto sugiere que existen oportunidades de mejora en el uso estratégico de la información para la toma de decisiones y en la implementación de estrategias que fortalezcan la motivación del talento humano. En este sentido, aunque los establecimientos muestran un desempeño general positivo, el principal desafío se centra en potenciar el análisis de datos y reconocimientos al personal, con el fin de lograr una gestión más equilibrada, innovadora y orientada al fortalecimiento integral de todas las dimensiones de la filosofía GAME.

52 PLAN DE FORTALECIMIENTO

El siguiente plan de fortalecimiento de la filosofía GAME se desarrolló a partir de los resultados obtenidos de las encuestas realizadas en el sector 5611 de expendio a la mesa de comidas preparadas en Girón. Con base en las encuestas realizadas, podemos identificar 5 debilidades dentro de las dimensiones, esto teniendo en cuenta las respuestas negativas en los resultados. A partir de esto se desarrollaron 5 acciones orientadas a fortalecer la organización, acompañadas de objetivos específicos, indicadores de seguimiento, recursos requeridos, niveles de priorización, recursos requeridos, los cuales se consideraron en una matriz que facilita su implementación, control y evaluación.

Tabla 6. Plan de fortalecimiento.

FACTOR	ACCION	OBJETIVO	INDICADOR	RECURSOS	PRIORIDAD	RESPONSABLE
Falta de análisis de datos	Crear un registro diario de análisis en Excel para las ventas y los clientes.	Establecer un sistema de registro diario de ventas y clientes durante un periodo de tiempo de 3	% de cumplimiento mensual de los registros diarios; número total de	Computadores con Excel; Formato digital de registro; Base de datos de clientes	Alta	Administrador

ELABORADO POR:
Docencia

REVISADO POR:
Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión
FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

		meses, con el fin de organizar la información y fortalecer la toma de decisiones.	registros realizados; % de errores en el registro de datos.			
Realizar informes mensuales de desempeño en el restaurante.	Diseñar y generar informes mensuales durante los próximos 6 meses para analizar las tendencias de las ventas y mejorar la gestión del negocio.	Números de reportes generados; % de informes entregados a tiempo; número de decisiones tomadas con base en los informes	Plantillas de Excel para reportes; Computador; Información historial de ventas	Alta	Administrador	
Brindar capacitación en el manejo básico de los datos.	Formar en su totalidad al personal administrativo en el uso de herramientas básicas en análisis de datos en un periodo de 2 meses, con el fin de mejorar el	Número de capacitaciones realizadas; % de asistencia; resultados de evaluación de aprendizaje (%)	Material didáctico (guías o diapositivas); Capacitador interno o externo; Espacio físico o virtual	Media	Administrador	

ELABORADO POR:
Docencia

REVISADO POR:
Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión
FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

		uso de la información				
	Convocar reuniones mensuales de análisis	Programar reuniones mensuales durante 6 meses para analizar la información del restaurante y mejorar la toma de decisiones.	Número de reuniones; % de asistencia del equipo; número de acciones de mejora definidas	Reportes mensuales; Espacio físico para realizar las reuniones	Alta	Gerente
Baja motivación	Desarrollar un programa del empleado del mes.	Crear un plan de reconocimiento mensual durante 6 meses para motivar el rendimiento del equipo.	Cantidad de reconocimientos entregados; % de satisfacción del personal y nivel de participación del equipo.	Incentivos (bonos o premios); Cartelera física o digital	Alta	Gerente
	Definir incentivos por cumplimiento de metas	Crear un esquema de incentivos ligado al logro de objetivos	% de metas cumplidas; nivel de productividad;	Sistema de medición de metas; registro de desempeño; presupuesto	Alta	Administrador

ELABORADO POR:
Docencia

REVISADO POR:
Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión
FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

		durante 6 meses	nivel de motivación del personal (%)	para incentivos.		
	Proporcionar retroalimentación personalizada	Implementar espacios de retroalimentación cada dos meses para mejorar el rendimiento del personal.	Número de sesiones realizadas, nivel de participación (%); resultados de clima laboral.	formatos de evaluación; registro de seguimiento	Medio	Jefe de área
	Organizar dinámicas de integración	proponer espacios de integración cada trimestre para mejorar el clima laboral	Número de actividades; % de participación; resultados de clima laboral.	materiales logísticos; espacio físico; presupuesto para la actividad	Media	Gerente
Poco empoderamiento	Asignar responsabilidades al equipo de trabajo	Delegar tareas específicas al personal en un periodo de 3 meses para fortalecer la autonomía	Número de tareas delegadas; nivel de cumplimiento (%); nivel de autonomía (%)	manual de funciones; capacitación previa; tiempo de seguimiento	Alta	Gerente

ELABORADO POR:
Docencia

REVISADO POR:
Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión
FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

		de los trabajadores.				
	Formar en habilidades de liderazgo.	Implementar un programa de formación de liderazgo al personal durante 3 meses para mejorar el desempeño.	Número de capacitaciones; % de participación; mejora en desempeño (%)	capacitador; material de apoyo; espacio físico o virtual	Media	Administrador
	Fomentar la participación del equipo en la toma de decisiones.	Hacer que participe el personal en la toma de decisiones a lo largo de 4 meses para fortalecer el compromiso con el restaurante.	Número de propuestas generadas; % de propuestas implementadas; nivel de compromiso (%)	Espacios de reunión; registro de ideas	Media	Gerente
	Determinar objetivos individuales.	Asignar metas personales a los trabajadores durante 3 meses para mejorar la	% de cumplimiento de metas; número de evaluaciones	formatos de seguimiento; sistema de evaluación	Alta	Jefe de área

ELABORADO POR:
Docencia

REVISADO POR:
Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión
FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

		productividad.	realizadas; nivel de desempeño (%)			
Uso limitado de indicadores (KPL)	definir indicadores estratégicos de desempeño	Identificar al menos 5 indicadores estratégicos a lo largo de 2 meses para así poder evaluar el rendimiento del restaurante a partir de estos criterios.	Número de KPI definidos ;% de áreas con indicadores implementados	programa gratuito de Excel; datos del negocio; asesoría básica en los indicadores	Alta	Administrador
	Establecer responsabilidades por cada indicador	Determinar responsabilidades en un periodo de 1 mes para garantizar el control de los indicadores .	% de indicadores con responsable asignado ; cumplimiento de reportes (%)	responsable del monitoreo de los indicadores; definir los roles por cada indicado	Alta	Gerente
	Monitoreo de los indicadores semanalmente	llevar a cabo un monitoreo mensual en un periodo de 4 meses para reconocer	Número de revisiones realizadas; frecuencia de los	respuestas de indicadores; reuniones de seguimiento	Alta	Administrador

ELABORADO POR:
Docencia

REVISADO POR:
Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión
FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

		inconsisten cias de manera anticipada	seguimie ntos; número de acciones correctiv as			
	Mostrar los resultados en un tablero visible	Mostrar los resultados de los indicadores para que los empleados conozcan su desempeño y así mismo comprende n mejor el objetivo del establecimi ento y fortalece su motivación y compromis o	Número de indicador es visible; nivel de compresi ón del equipo (%)	Cartelera; material visual; tiempo de actualizacion es	Media	Administ rador
Problem as de comunic ación	Organiza r reunione s semanal es	Convocar reuniones semanales en un periodo de 3 meses para garantizar que el personal se	Número de reunione s realizada s; % de asistenci a; nivel de compren	Espacio de reuniré; agenda de temas	Alta	Administ rador

ELABORADO POR:
Docencia

REVISADO POR:
Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión
FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

		mantenga enfocado en los objetivos.	sión de tareas (%)			
socializar la misión y visión	Divulgar la misión y visión durante 2 meses para asegurar al menos que gran parte del personal la conozca y la comprenda .	% de empleados que conocen la misión y la visión; nivel de apropiación (%)	carteles ; material impreso o digital	Alta	Gerente	
Establecer un canal de comunicación para el equipo	Crear un canal de comunicación interna por WhatsApp en un plazo de 1 mes para facilitar el intercambio de información .	Frecuencia de uso del canal; número de mensajes informativos; nivel de satisfacción (%)	grupo de WhatsApp; normas de uso del canal	Media	Administrador	
Desarrollar cuestionarios internos	Aplicar cuestionarios trimestrales a lo largo de 6 meses con el finde	Número de encuestas realizadas; nivel de	google forms; base de datos	Media	Área administrativa	

ELABORADO POR:
Docencia

REVISADO POR:
Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión
FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

		detectar deficiencias en la comunicación interna.	satisfacción (%); número de problemas detectados			
--	--	---	--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia (2026)

5.2.1. Carta de aceptación del plan de fortalecimiento

ELABORADO POR:
Docencia

REVISADO POR:
Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión
FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

Figura 38. Carta de aceptación del plan de fortalecimiento 1

Girón, 26 de mayo de 2026

Yo, quien me identifico como:

Nombre del empleado:

Walter Jose Sanchez Molina

Cargo: Administrador

Empresa: Asadero Rico Pollo

Reconozco que plan de fortalecimiento de la filosofía GAME en el fortalecimiento de la filosofía GAME en el sector de expendio a la mesa de comidas preparadas en girón elaborado por Nicolle Caballero Baldrich identificada con cedula de ciudadanía NO. 1097491074 es adecuado frente a las características generales de la empresa. Lo cual posibilita una implementación eficaz y eficiente en la toma de decisiones y la competitividad.

En constancia, se avala a los 26 días de mayo de 2026

Walter Sanchez

Firma

Fuente: Elaboración propia (2026)

Figura 39. Carta de aceptación del plan de fortalecimiento 2

Girón, 26 de mayo de 2026

Yo, quien me identifico como:

Nombre del empleado: Paola Ortao.
 Cargo: Empleado.
 Empresa: Restoranti Chino Yeo (P.V.).

Reconozco que ruta de fortalecimiento asociada al plan de fortalecimiento de la filosofía GAME en el sector de expendio a la mesa de comidas preparadas en girón elaborado por Nicolle Caballero Baldrich identificada con cedula de ciudadanía NO. 1097491074 es adecuado frente a las características generales de la empresa. Lo cual posibilita una implementación eficaz y eficiente en la toma de decisiones y la competitividad.

En constancia, se avala a los 26 días de mayo de 2026

Paola Ortao
 Firma

Fuente: Elaboración propia (2026)

Figura 40. Carta de aceptación del plan de fortalecimiento 3

Girón, 26 de mayo de 2026

Yo, quien me identifico como:

Nombre del empleado:

Sandra Sergey Constante T.

Cargo: Administradora

Empresa: Restaurante el muelle.

Reconozco que el plan de fortalecimiento asociada al plan de fortalecimiento de la filosofía GAME en el sector de expendio a la mesa de comidas preparadas en girón elaborado por Nicolle Caballero Baldrich identificada con cedula de ciudadanía NO. 1097491074 es adecuado frente a las características generales de la empresa. Lo cual posibilita una implementación eficaz y eficiente en la toma de decisiones y la competitividad.

En constancia, se avala a los 26 días de mayo de 2026

Sandra Sergey Constante T.
Firma

Fuente: Elaboración propia (2026)

Figura 41. Carta de aceptación del plan de fortalecimiento 4

Girón, 26 de mayo de 2026

Yo, quien me identifico como:

Nombre del empleado:

Juan Pineda

Cargo: Administrador

Empresa: Pinoko's

Reconozco que ruta de fortalecimiento asociada al plan de fortalecimiento de la filosofía GAME en el sector de expendio a la mesa de comidas preparadas en girón elaborado por Nicolle Caballero Baldrich identificada con cedula de ciudadanía NO. 1097491074 es adecuado frente a las características generales de la empresa. Lo cual posibilita una implementación eficaz y eficiente en la toma de decisiones y la competitividad.

En constancia, se avala a los 26 días de mayo de 2026

Juan Pineda

Firma

Fuente: Elaboración propia (2026)

ELABORADO POR:
Docencia

REVISADO POR:
Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión
FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

Figura 42. Carta de aceptación del plan de fortalecimiento 5

Girón, 26 de mayo de 2026

Yo, quien me identifico como:

Nombre del empleado:

Martha Jozada

Cargo: administradora

Empresa: Las riervas de la abuela

Reconozco que ruta de fortalecimiento asociada al plan de fortalecimiento de la filosofía GAME en el sector de expendio a la mesa de comidas preparadas en girón elaborado por Nicolle Caballero Baldrich identificada con cedula de ciudadanía NO. 1097491074 es adecuado frente a las características generales de la empresa. Lo cual posibilita una implementación eficaz y eficiente en la toma de decisiones y la competitividad.

En constancia, se avala a los 26 días de mayo de 2026

Martha Jozada

Firma

Fuente: Elaboración propia (2026)

ELABORADO POR:
Docencia

REVISADO POR:
Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión
FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

53. RUTA FORMATIVA

Esta ruta formativa se realizó a partir de los análisis realizados a las 30 empresas del sector 5611, expendio a la mesa de comidas preparadas en el municipio de Girón; en esta se pudieron identificar cinco factores de mejora: medición y seguimiento de indicadores, análisis de datos para la toma de decisiones, comunicación organizacional asertiva, motivación y reconocimiento del personal, y desarrollo de capacidades y empoderamiento laboral. A su vez estos factores son una oportunidad de mejora en los restaurantes para fortalecer su gestión organizacional, mejoren las relaciones laborales, aumenten su competitividad dentro de un mercado gastronómico que es cada vez más cambiante y exigente.

Esta cartilla fue estructurada como una guía práctica y sencilla que integra la fundamentación teórica con herramientas que se pueden implementar fácilmente a la situación actual de los restaurantes en Girón. En cada uno de los temas que se encuentra en la cartilla se presenta una explicación sobre el tema, el porque es importante en el sector, cuáles son sus beneficios, como implementarlo y que herramientas practicas pueden utilizarse en los restaurantes. Además estas estrategias son pensadas en la economía de los restaurantes donde cada propuesta

no necesita una grande inversión económica o implementar tecnologías complejas lo que permite que cualquier establecimiento pueda implementarlo.

Figura 43. Portada de la cartilla.



Fuente: Elaboración propia (2026)

Figura 44. índice de la cartilla.



Fuente: Elaboración propia (2026)

Figura 45. Introducción de la cartilla.



Fuente: Elaboración propia (2026)

Figura 46. Tema 1: Gestion de indicadores clave en el servicio gastronomico.

TEMA 1: GESTION DE INDICADORES CLAVE EN EL SERVICIO GASTRONOMICO

¿QUE ES?

Consiste en identificar y registrar periódicamente métricas cuánticas que muestre el rendimiento de los procesos importantes dentro de un restaurante como las compras, la cocina, el servicio y las finanzas. Según Chiavenato (2017), medir los indicadores es fundamental para guiar el comportamiento dentro de la empresa, ya que lo que no se puede medir de forma número son decisiones que se toman improvisadas.

IMPORTANCIA

En el municipio de Girón, los establecimientos suelen ser empresas mediana y pequeñas por lo tanto la mayoría suelen trabajar con la percepción visual o un balance de caja diario. Al implementar indicadores en los restaurantes generará que se pueda identificar con más facilidad los puntos críticos invisibles como por ejemplo la cantidad exacta de la materia prima que se desperdicia diariamente, el tiempo de espera de usuario por plato o la rentabilidad neta por mesa.

BENEFICIOS

- Control de mermas e inventario: identificar la deficiencia monetaria de parte de la cocina por no proporcionar la porción o el almacenamiento
- Estandarización del servicio: permite establecer metas dentro de la empresa por un periodo de tiempo para sincronizar con la experiencia del usuario
- Optimización de compras: facilita el análisis de cálculo en el inventario, para evitar desabastecimiento o sobre compra.

ELABORADO POR:
Docencia

REVISADO POR:
Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión
FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

Fuente: Elaboración propia (2026)

Figura 47. Herramientas de la Gestion de indicadores clave en el servicio gastronomico.

PIZARRA DE TURNO

Instalar en tablero en un espacio visible para todos los trabajadores especialmente en la cocina y en la barra para que al finalizar la jornada el administrador anote el total de servicios atendidos, número platos devueltos por clientes y el valor estimado por mermas del día



BITÁCORA IMPRESA DE CONTROL DE TIEMPOS

Crear un formato tipo matriz en la zona del cajero para que este trabajador anote 5 mesas al día y el lapso de tiempo en que llega el plato a la mesa del cliente, esto nos permitirá crear un indicador de velocidad de respuesta.



Fuente: Elaboración propia (2026)

Figura 48. Tema 2: Analisis de datos para la toma de decisiones .

TEMA 2: ANALISIS DE DATOS PARA LA TOMA DE DECISIONES

¿QUÉ ES?

Es el proceso para organizar y revisar la información que se registra diariamente con respecto a las ventas los clientes, los platos, las quejas, los que productos que desperdician. Según el Instituto de Big Data y Analítica de Datos (2023), no se necesita tecnología complicada, sino aprovechar los registros diarios para tomar mejores decisiones lo que hace que los restaurantes operen de manera más ordenada y menos improvisada.

IMPORTANCIA

En la filosofía GAME la dimensión analizar es uno de los promedios más débiles de los restaurantes encuestados (4,05). Lo que demuestra que muchos establecimientos si recopilan datos como facturas o ventas pero no las toman en cuenta en la toma de decisiones. Este aspecto es muy importante ya que permite identificar problemas y oportunidades como por ejemplo qué productos generan pérdidas, que días hay pocas ventas o complicaciones en la atención al cliente.

BENEFICIOS

- Identificar los platos más demandados para promocionarlos y reducir los nuevos vendidos
- Ajusta a el personal según la demanda para disminuir costos laborales
- Reduce gastos operativos y mejora las negociaciones con proveedores

Fuente: Elaboración propia (2026)

Figura 49. Herramientas del Analisis de datos para la toma de decisiones.

HERRAMIENTAS

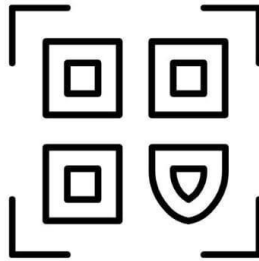
CLASIFICACIÓN ABC EN HOJA DE CÁLCULO

Es una herramienta que organiza los platos según que tanto ingreso genera se puede realizar por medio de Excel o Google sheets, la persona encargada registrara cada semana las ventas y las clasificara de la siguiente manera: grupo A (70% de ingreso), grupo B (20% de ingreso), grupo C (10% de ingreso). con esta información se puede saber cuales son los platos mas solicitados y cuales tienen poca demanda. lo que nos permite identificar las compras innecesarias de insumos para los platos menos vendidos.



ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN EXPRESS VIA CODIGO QR

Crear una formulario gratuito en Google forms de 3 preguntas concretas (Calidad del producto, rapidez del servicio y amabilidad), el enlace QR se ubicará en las mesas del establecimiento para los usuarios. La plataforma crea los gráficos automáticamente con base en las respuestas del cliente.



CALENDARIO TERMICO

Es una herramienta visual donde diariamente se marca un color según el nivel de venta en el día los colores son rojo (bajas), amarillo (promedio) y verde (altas). esto permite identificar los días con mayor o menor movimiento en el establecimiento, esto permite que el restaurante tenga una mejor planificación en compras de insumos y evita gastos innecesarios.



Fuente: Elaboración propia (2026)

ELABORADO POR:
Docencia

REVISADO POR:
Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión
FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

Figura 50. Tema 3: Canales y flujos de comunicación institucional.

TEMA 3: CANALES Y FLUJOS DE COMUNICACION INSTITUCIONAL






WhatsApp

¿QUÉ ES?

Consiste en crear canales de difusión en donde se comparta toda la información, los objetivos y cambios que hayan dentro de la empresa. según Robbins y Judge (2017), la buena comunicación ayuda a coordinar, motivar y orientar el equipo de trabajo y cuando no hay suele haber malentendidos, errores y desorganización.

IMPORTANCIA

Los restaurantes en el municipio de Girón tienen una comunicación muy informal y desordenada y más en horas con mayor demanda para esto se crearía el canal de difusión para tener una comunicación transparente y asertiva entre los cocineros y meseros, tener una mala comunicación puede causar errores de los pedidos, demoras en los pedidos y mal clima laboral.

BENEFICIOS

- reduce errores en los pedidos y en la preparación de alimentos
- ayuda al personal a entender las metas y estándares de calidad
- mejora el clima laboral

Fuente: Elaboración propia (2026)

ELABORADO POR:
Docencia

REVISADO POR:
Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión
FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

Figura 51. Herramientas de Canales y flujos de comunicación institucional.

Huddle

Es una herramienta que consiste en realizar reuniones rápidas de 5min antes de iniciar la jornada para sincronizar al equipo de trabajo, energizarlos y repasar el plan del día o las políticas de servicio. ejemplo: El objetivo de ventas del día (ej: "Hoy la meta son 40 almuerzos ejecutivos").



CUADRO DE RECONOCIMIENTO

Esta se enfoca en reconocer al empleado de la quincena en una cartelera interna, se elige según los resultados de los criterios como puntualidad en llegar, dar un buen servicio y no cometer tantos errores.



HERRAMIENTAS

Fuente: Elaboración propia (2026)

ELABORADO POR:
Docencia

REVISADO POR:
Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión
FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

Figura 52. Tema 4: Empoderamiento y autonomía operativa (Empowerment).



¿QUÉ ES?

Consiste en delegar autoridad, responsabilidad y autonomía en la toma de decisiones de los trabajadores con respecto a su puesto y funciones. Morales y Sánchez (2023) dice que esta práctica genera participación laboral activa y hace que la estructura organizacional sea más dinámica donde el personal tiene la capacidad de resolver problemáticas de manera autónoma dentro de un marco de reglas preestablecidas.

IMPORTANCIA

Los restaurantes en el municipio de Girón manejan un modelo en donde los trabajadores no tienen criterio propio para tomar decisiones y dependen totalmente de la autorización del dueño o el administrador lo que genera que el líder del restaurante se sature de tareas y el proceso sea más lento. El empoderamiento del personal es importante en la empresa para las quejas o imprevistos de los clientes en el establecimiento, lo que impediría o reduciría una mala experiencia del cliente.

BENEFICIOS DE SU INTEGRACIÓN

- Agilidad y respuesta
- Menos carga gerencial
- Desarrollo de liderazgo: los trabajadores se sienten más comprometidos

Fuente: Elaboración propia (2026)

Figura 53. Herramientas de empoderamiento y autonomía operativa (empowerment).



HERRAMIENTAS

Fuente: Elaboración propia (2026)

Figura 54. Bibliografía de la cartilla.

BIBLIOGRAFIA

- Chiavenato, I. (2017). Administración de recursos humanos (10.^a ed.). McGraw-Hill Education.
- Chiavenato, I. (2020). Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones (4.^a ed.). McGraw-Hill.
- Díaz Muñoz, G. A., Quintana Lombeida, M. D., & Fierro Mosquera, D. G. (2021). La competitividad como factor de crecimiento para las organizaciones. INNOVA Research Journal, 6(1), 145-161. <https://doi.org/10.33890/innovav6.n1.2021.1465>
- IBSO. (2023). Beneficios del análisis de datos para la toma de decisiones. Instituto de Big Data y Analítica de Datos. <https://ibso.mx/blog/beneficios-del-analisis-de-datos-para-la-toma-de-decisiones/>
- Morales, P., & Sánchez, R. (2023). Empoderamiento organizacional y participación laboral en las empresas modernas. Revista Latinoamericana de Administración, 12(3), 66-79.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). Comportamiento organizacional (17.^a ed.). Pearson Educación.
- Ropa-Carrión, B., & Alama-Flores, M. (2022). Gestión organizacional: un análisis teórico para la acción. Revista Científica de la UCSA, 9(1), 81-103. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2022.009.01.081>
- Schroeder, R. G., Goldstein, S. M., & Rungtusanatham, M. J. (2021). Administración de operaciones: Conceptos y casos contemporáneos (8.^a ed.). McGraw-Hill.

Fuente: Elaboración propia (2026)

5.3.1. Carta de aceptación de ruta formativa

Figura 55. Carta de aceptación de ruta formativa

Girón, 26 de mayo de 2026

Yo, quien me identifico como:

Nombre del empleado:

Walter Jose Sanchez Molina

Cargo: Administrador

Empresa: Asadero Rico Pollo

Reconozco que ruta de fortalecimiento asociada al plan de fortalecimiento de la filosofía GAME en el sector de expendio a la mesa de comidas preparadas en girón elaborado por Nicolle Caballero Baldrich identificada con cedula de ciudadanía NO. 1097491074 es adecuado frente a las características generales de la empresa. Lo cual posibilita una implementación eficaz y eficiente en la toma de decisiones y la competitividad.

En constancia, se avala a los 26 días de mayo de 2026

Walter Sanchez

Firma

ELABORADO POR:
Docencia

REVISADO POR:
Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión
FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023



DOCENCIA

PÁGINA 147

DE 157

VERSIÓN:

F-DC-

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE
PROYECTO DE INVESTIGACION, DESARROLLO TECNOLÓGICO,
MONOGRAFÍA, EMPRENDIMIENTO Y SEMILLERO

2.0

Fuente: Elaboración propia (2026)

ELABORADO POR:
Docencia

REVISADO POR:
Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión
FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

6. CONCLUSIONES

El desarrollo del proyecto permitió analizar el estado actual de la filosofía GAME en el sector 5611 expendio a la mesa de comidas preparadas en el municipio de Girón, identificando fortalezas y debilidades relacionadas con la gestión organizacional, el análisis empresarial, la motivación laboral y el empoderamiento de los trabajadores. Esto por medio de las encuestas realizadas a las 30 empresas del sector; se pudieron identificar que los restaurantes presentan ciertas debilidades relacionadas con el seguimiento de indicadores, la comunicación organizacional. La toma de decisiones basadas en datos y la participación de los trabajadores dentro de los procesos organizacionales.

A partir de los resultados obtenidos, se diseñó un plan de fortalecimiento orientado a mejorar los factores críticos que se identificaron en el diagnóstico. El plan de fortalecimiento estableció acciones, objetivos, indicadores, recursos y responsables enfocados en fortalecer el desempeño de los restaurantes. Las empresas gastronómicas del sector pueden mejorar su productividad, competitividad y sostenibilidad por medio de implementar estrategias enfocadas con liderazgo, motivación, comunicación y análisis empresarial.

Finalmente, se diseñó una ruta formativa como una herramienta práctica y sencilla relacionada con el plan de fortalecimiento de la filosofía GAME. La propuesta tiene un contenido claro, con herramientas accesibles y estrategias fáciles de implementar que se puedan utilizar en un contexto real. La cartilla busca mejorar las capacidades de los propietarios, administrativos y trabajadores de la empresa por medio de desarrollar competencias como la gestión organizacional, el trabajo en equipo, la motivación laboral y el empoderamiento. De esta manera los restaurantes mejoran ya que se fortalece su competitividad, la sostenibilidad empresarial y crear escenarios de crecimiento.

7. RECOMENDACIONES

Se recomienda implementar una prueba piloto en 5 empresas del sector 5611 expendio a la mesa de comidas preparadas en el municipio de Girón, donde se aplique la ruta formativa con las herramientas propuestas en un periodo de 6 meses. Se sugiere aplicar nuevamente el instrumento e diagnostico basado en la filosofía GAME con el objetivo de medir la comunicación asertiva, el seguimiento de indicadores, motivación laboral y empoderamiento de los trabajadores en la empresa. Esto porque las estrategias planteadas en la cartilla son herramientas básica y con un bajo presupuesto como formatos de seguimiento, reuniones semanales, canales de difusión por WhatsApp lo que facilita si implementación en los restaurantes.

Además, se recomienda socializar los resultados de la investigación, el plan de fortalecimiento y la ruta formativa con entidades como la cámara de comercio de Bucaramanga, el SENA y la Alcaldía municipal de Girón, con la finalidad de implementar la cartilla en programas de fortalecimiento para los restaurantes. Puede llevarse a cabo por medio de capacitaciones, talleres prácticos y espacios de acompañamiento centrado en el liderazgo, la comunicación y la gestión en talento

humano. Asimismo estas entidades tienen programas de fortalecimiento dirigidas a las empresas pequeñas y medianas.

Finalmente, se recomienda que los dueños y administradores capaciten constantemente al personal en liderazgo, análisis empresarial, motivación y empoderamiento. también que las reuniones sean periódicas para evaluar el desempeño organizacional y detectar nuevas oportunidades de mejora en los establecimientos y por último buscar fortalecer al equipo de trabajo, mejorar la toma de decisiones y la competitividad de los restaurantes para que los establecimientos crezcan y sean sostenibles en el sector.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- TEDx Talks. (2025, 25 de febrero). GAME: Modernizando los procesos de control empresariales | Sebastián García Méndez | TEDxUIS [Vídeo]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=S8vvrP2nMPo>
- Chiavenato, I. (2017). Administración de recursos humanos (10.^a ed.). McGrawHill Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). Comportamiento organizacional (17.^a ed.). Pearson Educación.
- Díaz Muñoz, G. A., Quintana Lombeida, M. D., & Fierro Mosquera, D. G. (2021). *La competitividad como factor de crecimiento para las organizaciones*. INNOVA Research Journal, 6(1), 145-161. <https://doi.org/10.33890/innova.v6.n1.2021.1465>
- Ropa-Carrión, B., & Alama-Flores, M. (2022). *Gestión organizacional: un análisis teórico para la acción*. Revista Científica de la UCSA, 9(1), 81-103. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2022.009.01.081>
- IBSO. (2023). *Beneficios del análisis de datos para la toma de decisiones*. <https://ibso.mx/blog/beneficios-del-analisis-de-datos-para-la-toma-de-decisiones/>

- Morales, P., & Sánchez, R. (2023). *Empoderamiento organizacional y participación laboral en las empresas modernas*. *Revista Latinoamericana de Administración*, 12(3), 66-79.
- Castillo, J., & Herrera, M. (2021). *Motivación laboral y desempeño organizacional en empresas de servicios*. *Revista Científica Multidisciplinaria*, 5(2), 44-58.
- Alles, M. (2015). *Dirección estratégica de recursos humanos*. Ediciones Granica.
- Contreras, P., & González, L. (2022). Estrategias de motivación laboral y productividad empresarial. *Revista Latinoamericana de Administración*, 18(1), 33-47.
- García, J., & Bedoya, S. (2023). Motivación laboral y fortalecimiento organizacional en empresas de servicios. *Revista Colombiana de Gestión Organizacional*, 12(2), 66-79.
- Hernández, L., Gómez, P., & Ruiz, D. (2021). Empoderamiento laboral y participación organizacional en empresas modernas. *Revista Internacional de Administración*, 14(1), 51-64.

- Hernández, M., & Paredes, J. (2021). Liderazgo y motivación laboral en organizaciones de servicios. *Revista Desarrollo Empresarial*, 11(2), 40-53.
- Silvia Gómez, A., & Luján Johnson, P. (2022). Calidad del servicio y competitividad en el sector gastronómico. *Revista Internacional de Gastronomía y Turismo*, 5(1), 60-74.
- Torres, D. (2023). Gestión del talento humano y competitividad empresarial. *Revista Innovación Organizacional*, 13(3), 70-84.

8. ANEXOS

Evidencia de Entrega de ruta formativa:



ELABORADO POR:
Docencia

REVISADO POR:
Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión
FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023



ELABORADO POR:
Docencia

REVISADO POR:
Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión
FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

Evidencia de la encuesta:



ELABORADO POR:
Docencia

REVISADO POR:
Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión
FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023