

CAPÍTULO I

I. INTRODUCCIÓN

1.1. ANTECEDENTES

Basándose en el criterio, de que la motivación humana, es el reflejo de los determinantes externos (sociales) y a su vez la resultante creadora de la actividad interna del sujeto, surgida sobre la base de dicho reflejo (Gonzales – 2008), no queda duda, que la motivación o motor que impulsa la acción humana, depende del medio social en la que el mismo sujeto ha desarrollado su actividad y de donde toma elementos para conseguir sus metas, conteniendo así el medio social externo, no es puramente externo, sino que contiene también, lo que el sujeto ha ejercido sobre él, o sea que contiene al sujeto mismo.

Esta dinámica propia del ser humano, se visibiliza en el mundo laboral, donde las personas deben actuar dentro de estándares pre concebidos, alcanzar metas ya decididas por los propietarios de las empresas y administradores, por lo que el proceso de identificarlas como propias, requiere de gran motivación, para poder entenderlas y asumirlas.

En este marco, se realiza esta investigación, adentrándose en un emprendimiento familiar como lo es "restaurant El Marqués", cuyo nombre proviene de Fernando Campero, quien recibió el título nobiliario de MARQUEZ el año 1867, e hizo construir el inmueble en veinte años, con especiales características, puesto que cuenta con dos plantas, la primera de piedra pura al cien por cien, el resto de adobe que en ese tiempo era el mejor material. Concluyéndola con un acabado de esculturas y diseños que reflejan la arquitectura medieval, al fallecer El Marqués Campero, fue pasando a sus descendientes, hasta la actual propietaria quien decidió una empresa de emprendimiento familiar, volviéndose un lugar acogedor, ubicado en pleno centro de

la ciudad frente, a la plaza principal. En la actualidad cuenta con quince trabajadores, para atender eficientemente al segmento objetivo que está constituido por la población de Tarija y turistas que visitan, quienes puede disfrutar de una buena comida, arquitectura e historia colonial que remonta al visitante a esas épocas.

1.2 JUSTIFICACIÓN

Después de la crisis económica y social dejada por la pandemia del Covid-19 se multiplicaron el micro y el medianos emprendimientos, sostenidos por la motivación de sus emprendedores, o fundadores; pasados los primeros dos años de este evento, muchos continúan manejados de forma empírica, es decir sin un plan estratégico y menos cuentan con un plan en motivación al personal. Siendo que las personas, que trabajan son el elemento esencial (Chiavenatto 2011), para la gestión óptima de la empresa y que esta sea sostenible y cumpla eficientemente sus objetivos. En este contexto se ha considerado la pertinencia de investigar y proponer, estrategias de motivación, siendo que la falta de motivación al personal, genera desánimo y desinterés en el desempeño de su trabajo.

1.2.1. Justificación Científica.

Desde el enfoque de las ciencias administrativas, la presente investigación contribuirá a respaldar la importancia de tomar en cuenta los recursos humanos a la hora de organizar, planificar, controlar, dirigir, y evaluar una empresa a pesar del tamaño del sector, puesto que al final la responsabilidad de la sostenibilidad del funcionamiento de la empresa y en ello las fuentes de trabajo estarán en manos de los trabajadores.

Así mismo, otro aporte que se podría señalar a este nivel, es llegar a los cientos de emprendimientos de características similares del restaurante El Marques, facilitándoles el acceso a herramientas empresariales a los gerentes propietarios de

Similares empresas, que surgieron en modo sobrevivencia de la crisis económica causada por la pandemia.

1.2.2. Justificación Práctica.

En principio el presente estudio se justifica en el campo práctico, por lograr sensibilizar los administradores empíricos o calificados y operen de acuerdo a la importancia vital de la motivación del personal para lograr las metas empresariales, por otra parte si los trabajadores se sienten tomados en cuenta podrán apropiarse adecuadamente de los objetivos de la empresa y dar su mejor empeño en la labor que se les asignó dentro, y lograr alcanzar los objetivos de la empresa, por ende su sostenibilidad y seguridad de sus puestos de trabajo.

1.2.3. Justificación Social.

En cuanto a la justificación social, se prevé que las estrategias de motivación lograrán tres importantes facetas del tema, primero: los propietarios del restaurante El Marqués, se beneficiarán teniendo un plan estructurado de estrategia de motivación para sus trabajadores.

Segundo: Los trabajadores al estar motivados adecuadamente podrán identificarse con la filosofía empresarial y por lo tanto entregarán lo mejor, en el desempeño de su trabajo.

Y, por último, esto repercutirá en la propagación de haber tenido una placentera experiencia en los clientes, que a su vez multiplicaran el número de clientes, que a su vez se aperturará más puestos de trabajo, incidiendo positivamente en la socioeconomía

1.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

En este contexto mediante la observación en el restaurante El Marques, se pudo constatar, que el personal tiene aspectos a considerar, se ve que no tiene conformidad en sus áreas de trabajo, la falta de motivación, las faltas injustificadas a sus fuentes de trabajo, se ve una falta de cohesión en el equipo de trabajo, desentendimiento de sus cargos, la comunicación con los jefes tiene dificultades, quienes conceden un tiempo muy ajustado a sus trabajadores para la alimentación, el mismo que varía entre los diez a quince minutos que es insuficiente para la alimentación además, que no se cuenta con un menú para el personal.

Así mismo se constata que la mayoría del personal no percibe beneficios que otorga la ley, están sin registro laboral, no se elabora una planilla de sueldos, entre otros aspectos, y sobre todo aún no se prioriza del tratamiento de estas dificultades y menos se cuenta con estrategias de motivación, al parecer los dueños no lo ven tan necesario, hecho que desanima y quita el entusiasmo de trabajar a los empleados, es notorio que la mayoría asume el trabajo, sólo por la necesidad de un sueldo.

Según lo expuesto, el presente trabajo fundamentará las bases para que este emprendimiento se adopte el enfoque empresarial y se encamine hacia una gestión basada en las ciencias de la administración, dejando atrás la improvisación; dando la importancia vital a estrategias de motivación laboral al personal que a su vez podrán garantizar la sostenibilidad de la empresa, y con ello mantener sus fuentes de empleo y generar nuevos espacios.

1.3.1. Identificación del Problema

La raíz del problema grave que se identifica en el restaurante El Marqués, parte más específicamente, de la indiferencia hacia el trabajo bien hecho, puesto que no se ha implementado estrategias de motivación laboral para los trabajadores, quienes se constituyen en el principal motor de la empresa, y como seres humanos sienten la falta de reconocimiento y valoración de parte de los superiores y otros compañeros, lo

adverso del clima laboral, el bajo salario percibido, las expectativas que no se cumplen, la falta de comunicación y frustraciones en su crecimiento económico y social.

En este contexto de situaciones, se tiene trabajadores con falta de compromiso, cargados de frustración descontentos con un rendimiento y productividad muy por debajo de sus compañeros satisfechos, lo cual a fin de la gestión acabó afectando negativamente a la imagen y economía del restaurante.

Esto ha tenido también sus repercusiones en los clientes, locales y turistas del restaurante que también se han sentido desmotivados a asistir a este local, por lo que ha habido menor rentabilidad poniendo en riesgo en la sostenibilidad de la empresa familiar.

1.3.2. Formulación del Problema

¿Qué estrategias de motivación laboral, serán las adecuadas para el personal del restaurante “El Marqués SRL”?

1.4- PLANTEAMIENTO DE HIPOTESIS

Las estrategias de motivación laboral propuestas, contribuirán a mejorar el desempeño de los trabajadores a través de un desempeño eficaz y eficiente

1.4.1. Variable Independiente: Estrategias de motivación laboral.

1.4.2. Variable Dependiente: Desempeño eficaz del trabajador

1.4.3. Operacionalización de las Variables

CUADRO N°1: Operacionalización de Variables

Hipótesis: Las estrategias de motivación laboral propuestas, serán adecuadas si los trabajadores realizan un desempeño eficiente de su trabajo.		
V variable	D efinición	d imensiones e indicadores

<p>Desempeño Eficaz del trabajador</p>	<p>Son las acciones o comportamientos observados, en el empleado que son relevantes al logro de los objetivos de la organización. En efecto afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una empresa. (Chiavenato2000)</p>	<p>Nivel de satisfacción laboral • Horas / Homb perdidas</p>
<p>Estrategias de motivación laboral</p>	<p>Son factores importantes, para lograr la motivación laboral alcanzar el éxito de una empresa, ya que influye directamente en el desempeño, la productividad, la satisfacción, el compromiso y la retención de los empleados</p>	<p>Motivación para el trabajo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estado volitivo • Comportamiento en el trabajo • Satisfacciones o beneficios • derivados de la organización. • Niveles salariales • Incentivos • Promoción social • Beneficios sociales • Capacitación

1.5. OBJETIVO DE INVESTIGACIÓN

1.5.1. Objetivo General

Proponer estrategias de motivación laboral, que sean adecuadas para el personal del restaurante “El Marques” de la ciudad de Tarija.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Describir los fundamentos teóricos conceptuales de las estrategias de motivación laboral. para respaldar la propuesta.
- Determinar los factores internos y externos que inciden en la motivación de los trabajadores, enmarcados en un diagnóstico en el restaurante “El Marques”.
- Elaborar propuesta de estrategias de motivación laboral, que sean adecuadas para el personal del restaurante “El Marques” de la ciudad de Tarija.

□□□□ METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

1.6.1. Tipos de Investigación o estudio

Siendo que en la presente investigación se busca un acercamiento, a cuestiones que se dan en su estado natural, esta característica la ubica como un estudio de tipo **Exploratorio**, aunque sus descubrimientos no pueden aplicarse de forma general, son el punto de partida para otras sucesivas investigaciones

En este tipo de estudio se aplicó en el planteamiento del problema, en la elaboración de los objetivos, y también la investigación de mercado.

El realizar una investigación exploratoria, ayuda a entender mejor el análisis del micro entorno de la empresa, realizando las entrevistas o censos al personal se ha tenido contacto directamente con ellos y se ha podido realizar las observaciones y verificar su veracidad.

Así mismo es **descriptiva** porque realiza un análisis y describe la realidad, interesándose principalmente por lo que sucede.

En la descriptiva se ha tomado en cuenta, el censo y entrevista, que se ha realizado a todos los miembros de la empresa,

Donde se podrá medir si las cuestiones que se están realizando están cumpliendo con los propósitos que nos planteamos.

1.6.2. Métodos o técnicas

El trabajo de campo fue el método más práctico, por lo que se realizó la modalidad de pasantía teniéndose la oportunidad de experimentar las necesidades en la que se encuentra el personal del restaurante “El Marques”.

Se realizó una entrevista a todos los empleados de la organización, también encuestas personales, de manera directa a cada uno de ellos de forma personal.

1.6.3. Diseño de Investigación.

Son Métodos y procedimientos utilizados para recopilar y analizar medidas de los variables que son mencionados en la investigación.

La técnica que se tomó en cuenta, es la descriptiva, por lo que se realizó una encuesta con los trabajadores, en su puesto laboral.

1.6.4. Población y Muestra

Tomando en cuenta que la presente investigación, fue en modalidad de pasantía, o sea la investigadora fue parte de los trabajadores y se tomó en cuenta a todos; ya no existe población, ni muestra. De esta manera se realizó el censo, por lo que se tiene

con exactitud el número de trabajadores y se obtuvieron las respuestas, luego de la aplicación de la encuesta a todo el personal de la empresa, que actualmente asciende a quince personas.

1.6.5. Fuentes de información

Son aquellas que nos dan información nueva u original, que no han sido recogida o recopilada de antemano, principalmente se trata de la información que fue obtenida como experiencia propia de la necesidad y falencias que está enfrentando el personal del marques y en qué forma se puede dar soluciones para mejorar la atención al cliente y este a su mismo tenga esa satisfacción completa.

1.7. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.

Todo estudio cuenta con delimitaciones, que se especifican, tal como se menciona en el planteamiento del problema; dependiendo del tipo de investigación a realizar y de otros elementos que casualmente se pudieran presentar en el avance de la investigación de tal forma que se pueda ir directo al tema investigado.

1.7.1. Geográfica



Opciones de servicio: Consumo en el lugar · Para llevar Dirección: La Madrid 330, entre gran trigo y sucre Tarija Horas:

Cerrado · Abre a las 08:30 Teléfono: [4 6676080](tel:46676080)

Realizar pedido: pedidosya.com.bo

1.7.2 Teórica

Por medio de la observación se pudo detectar, cada una de las necesidades de diferentes casos donde son participes los empleados llegando a conocer que existen varias y donde lo primordial tiene que ser que todos estén en unos ambientes cómodos y con todas las medidas necesarias para realizar sus labores eficientemente.

1.7.3. Temporal

El tiempo empleado para poder detectar o conocer el problema, fue el empleado en una pasantía de 80 horas concurrentes, en los horarios que las empresas dispongan en diferentes áreas de trabajo.

Es donde se fue conociendo las características y necesidades de cada empleado presentaba.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2. LA MOTIVACIÓN

GENERALIDADES

Chiavenato (2000^a: 68), afirma que la motivación se relaciona con la conducta humana, y es una relación basada en el comportamiento en donde éste es causado por factores internos y externos en los que el deseo y las necesidades generan la energía necesaria que incentiva al individuo a realizar actividades que lograrán cumplir su objetivo.

ROMERO (2005) La motivación es el proceso mediante el cual el trabajador: impulsado con fuerzas internas que actúan sobre él, inicia, dirige y mantiene una conducta orientada a alcanzar determinados incentivos que le permiten la satisfacción de sus necesidades, mientras de que formas simultaneas intenta alcanzar las metas de la organización.

Delgado (1999: 56), define la motivación como el proceso mediante el cual las personas, al ejecutar una actividad específica, resuelven desarrollar unos esfuerzos que conduzcan a la materialización de ciertas metas y objetivos a fin de satisfacer algún tipo de necesidad y/o expectativa, y de cuya mayor o menor satisfacción van en dependencia del esfuerzo que determinen aplicar a futuras acciones.

González (2008: 52), puntualiza la motivación como un conjunto de procesos psíquicos que vinculada con los estímulos externos mantiene un intercambio con la personalidad que a la vez es influenciada por estos, generando no satisfacción

Según los autores la motivación es sumamente importante en la organización los procesos para ejercer y poder desarrollar nuevas estrategias que debe de tomar en cuenta para que se tomen en cuenta y así poder trabajar plenamente con un ambiente adecuado, como bien dice cuida de tus empleados y ellos cuidaran tu negocio, mientras los empelados estén motivados.

En donde el personal se siente satisfecho por el reconocimiento de su esfuerzo y la dedicación que les coloca a todos los trabajos realizados la devolución por las recompensas por haber desarrollado plenamente sus funciones.

2.1. TEORÍAS DE MOTIVACIÓN LABORAL

Hay dos tipos de teorías sobre motivación laboral, las que se centran en el proceso y otras que se apoyan en el contenido.

2.1.1. Las que se centran en el proceso.

2.1.1.1. Teoría de las expectativas (VROOM). - Que tiene como supuestos que los trabajadores saben sus objetivos y que alcanzarlos depende de su desempeño, que existe una relación entre el esfuerzo y rendimiento laboral.

2.1.1.2. Teoría de la equidad (ADAMS) Que postula que los empleados sobrepasan sus contribuciones a la empresa y las retribuciones que reciben.

2.1.1.3. Teoría del establecimiento de metas (ADAMS). - Que sostiene que el sujeto debe tener conciencia de la meta, como algo por lo que se desea trabajar.

2.1.1.4. Teoría del esfuerzo (SKINNER). - Cuyo esquema es conductista, estímulo, respuesta, retribución.

Las que centran en el contenido son:

2.1.2.1. Necesidades aprendidas (Mc Clenlland). - teoría que analiza las necesidades que impulsan la conducta, poder, logro y afiliación.

2.1.2.2. Jerarquía de las necesidades (Maslow). - que supone tres necesidades básicas en las personas que se desean satisfacer, sociales, fisiológicas, de protección, de consideración y autodesarrollo.

2.1.2.3. Modelo jerárquico (Alderfer). - según el que las necesidades principales se engloban en tres dimensiones: de relación, de desarrollo personal y crecimiento.

Las teorías que se muestran según las necesidades, los autores de cada libro tienen sus propios conceptos, sus propios párrafos y con sus puntos de vistas, por el contenido que se muestra, que impulsan la conducta de cada individuo con el fin de satisfacer sus reconocimientos y logros para el desarrollo en el crecimiento y desarrollo de cada uno, o en globalizado con todos los que están en el entorno.

2.2 MOTIVACIÓN LABORAL

Chiavenato (2002 pág. 596) explica que la motivación laboral es el deseo de dedicar altos niveles de esfuerzo a determinados objetivos organizacionales, condicionados por la capacidad de satisfacer algunas necesidades individuales, además como aquel esfuerzo por parte del trabajador para lograr todas aquellas metas de la organización, así también como aquellas individuales dedicando altos niveles de esfuerzos.

Gonzales y Olivares (1999) mencionan que la motivación laboral comprende los procesos individuales que llevan a un trabajador a actuar de cierta forma y que se vinculan con su desempeño y satisfacción de la empresa, así mismo comprende los procesos organizacionales que influyen tanto en los motivos de un trabajador como el de los de la empresa, con el fin de que vayan encaminados hacia una misma dirección.

Dubrin (2003) y Ramlall (2004) mencionan que las motivaciones laborales indican que es el proceso mediante el cual el comportamiento se adapta y se integra con el fin de alcanzar las metas de la organización. Cuando una persona está motivada dedica sus esfuerzos a alcanzar dichas metas, así mismo, la motivación es una

herramienta compleja que engloba una variedad de conductas, además que es factor clave que influye en las personas para que hagan un mejor trabajo.

Donde es más preciso Chiavenato con la teoría que es el deseo de dedicar altos niveles de esfuerzo a determinados objetivos organizacionales, condicionados por la capacidad de satisfacer algunas necesidades individuales, influyen en el esfuerzo y dedicación de cada uno de los individuos, de esta forma es donde se esfuerza en llegar a ciertas expectativas, es una herramienta para poder medir la capacidad y el desarrollo para que los procesos de la organización de frutos se debe de trabajar motivados y con todo el entusiasmo.

2.3. FACTORES INTERNOS MOTIVACIONALES

Los restaurantes que se preocupan por la alimentación y el bienestar de sus trabajadores están cuidando su personal y están en constante trabajo.

Por lo tanto, los factores internos que son tomados en cuenta son las siguientes:

Vroom desarrollo los siguientes factores;

2.3.1. Logro. -

El trabajo realizado debe de dar una sensación de satisfacción al trabajador para que se sienta motivado.

2.3.2. Reconocimiento. -

Los elogios y los reconocimientos para el empleado son importante, debido a esto es que el empleado cumple sus funciones adecuadamente.

2.3.3. El trabajo en sí. -

Los retos para los empleados son importantes miden su capacidad de trabajo donde se hacen merecedores de incentivos.

2.3.4. La responsabilidad.

No deben de esperar que los jefes les recuerden sus responsabilidades, deben de creerse capaz de poder ser responsables en todo aspecto.

2.3.5. Promoción.

Con el hecho de que exista promociones para los empleados les motiva hasta ser clientes ellos mismos del lugar.

2.3.6. Crecimiento.

El aprender nuevas habilidades o nuevos conocimientos hace que el empleado crezca favorablemente en sus funciones.

Tomamos en cuenta estos factores para nuestra investigación para profundizarlo y detectar cuáles son las falencias o debilidades que muestra la empresa.

Cada uno de los factores es sumamente importante, porque el personal es consiente que no reciben reconocimientos y recompensas de sus trabajos realizados, pero todo reconocimiento hacia uno le llena de satisfacción y con más ánimos de poder realizar nuevas metas e incentivar a sus compañeros, con ello llegamos a los clientes donde se satisface al cliente más.

2.4. TÉCNICAS MOTIVACIONALES

Tras las teorías motivacionales, cabe preguntarse ¿qué significado tiene para los administradores las técnicas motivacionales pueden emplear para tener motivados a los empleados?

Identificamos las siguientes técnicas:

2.4.1. Dinero:

El dinero es el incentivo crucial para la motivación en el trabajo, como medio de intercambio. Es el vehículo por el cual el empleado por el cual los empleados pueden

comprar las numerosas cosas que desean satisfacer sus necesidades, tanto en forma de salario, o cualesquiera otras cosas que pudiera darse al empleado por su desempeño, el dinero es importante mucho más que su sensible valor monetario; también puede significar status o poder.

2.4.2. Participación:

una técnica que ha merecido un apoyo importante en la motivación es la creciente conciencia y uso de la participación. Es muy extraño que una persona no se sienta motivada por el hecho de que se le consulte respecto de acciones que le afectan, de que se le tome en cuenta. La participación es también una forma de reconocimientos, tienen que ver con la necesidad de afiliación y aceptación, sobre todo en una persona individual un logro más.

2.4.3. Calidad de vida laboral:

La calidad de vida laboral no es solamente un enfoque amplio para el enriquecimiento del puesto, sino además de un campo interdisciplinario de investigaciones y acciones que combina la psicología la psicología industrial y organizacional con la psicología, la teoría de la motivación y liderazgo y las relaciones industriales, deja un entendido muy claro qué las técnicas para tener motivado al empleado un crucial en una organización.

Sin embargo, el enriquecimiento de los puestos, debe influir en estos en un sentido de logro y mayor variedad, los aspectos a tomar en cuenta para enriquecerlos puestos son:

- Dar a los trabajadores más libertad en las decisiones.
- Alentar la participación de los subordinados y la interacción entre los trabajadores
- Dar a los trabajadores un sentimiento de responsabilidad personal por sus tareas.

- Que los trabajadores puedan ver la forma que sus tareas contribuyan a un producto terminado y al bienestar de una empresa.
- Ofrecer retroalimentación al personal sobre su desempeño en el puesto.
- Hacer que los trabajadores participen en el análisis y cambio de aspectos físicos del medio laboral, donde vean que sea un ambiente acogedor y que sea apto para el desarrollo de sus funciones.

2.5. IMPORTANCIA DE LA MOTIVACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN.

Stephen Robbins Recalco Debido a que una empresa es una entidad que por sí sola no puede lograr sus objetivos, es importante que cuente con un **personal de trabajo bien motivado** para que realice su trabajo de manera eficiente y promueva el éxito de la organización.

Mantener a los empleados motivados permitirá que estos trabajen de forma competente y que el cumplimiento de objetivos que persigue la organización en cuestión se pueda realizar en tiempo y forma.

Abraham Maslow La importancia de la motivación laboral reside en sus beneficios recíprocos: hay una fuerza que nos empuja seguir caminando, que no se anima a actuar, a trabajar, a conseguir todos y cada uno de nuestros objetivos, se llama motivación y es el impulso que tus empleados necesitan para aumentar su productividad.

Aumenta las ganancias un trabajo productivo que tiene la cualidad de significar de manera positiva para sus empleados.

Las empresas deben otorgar reconocimientos a aquellos que se destaquen y a la vez mejorar las condiciones- herramientas de trabajo, de manera que se articulen

perfectamente el objetivo de lograr ganancias de la empresa y el deseo de superación individual.

Lo más importante que debe de realizar una empresa es tener contentos a los empleados por lo ello se debe de conocer a cada uno, saber cuáles son sus necesidades, sus objetivos y las curiosidades que necesitan y entrarlo por ahí, quizás la recompensa o el reconocimiento sea lo que realmente está deseando y queden satisfecho de ambos lados.

Tener una buena comunicación también es fundamental para nuevos comienzos y nuevos planes a futuro.

2.6. MOTIVACIÓN INTRÍNSECA, MOTIVACIÓN EXTRÍNSECA Y FALTA DE MOTIVACIÓN.

2.6.1. Motivación intrínseca. – Consiste en las satisfacciones internas que la persona siente al realizar el trabajo, también se refiere al hecho de hacer un trabajo por sí mismo y al placer y satisfacción derivados de su participación en el. (Vallerand y Vallieres 1992)

2.6.2. Motivación extrínseca. - influye el reconocimiento y el apoyo de fuentes eternas, como incentivos financieros, apreciación, admiración, promoción entre otros, esto quiere decir que la persona estará motivada por factores externos. Tal motivación hace que las personas trabajen para obtener recompensas tangibles (Vallerand 1992)

2.6.3. Falta de motivación. - La desmotivación o la falta de motivación se da cuando las personas no perciben cambios entre los resultados de sus trabajos y sus propias acciones, en este caso no están ni intrínseca ni extrínsecamente motivados, también se da el caso, que cuando las personas están desmotivadas, ellas experimentan sentimientos de incompetencia y expectativas de no ser controlados (Vallerand 1992).

Por lo que la motivación intrínseca, extrínseca y la falta de motivación interactúan en vez de tener efectos favorables, busca tener motivación donde pueda sentir que su trabajo esta recompensado o al menos reconocido, la falta de motivación lleva a efectos secundarios donde el individuo no explota con lo potencial que puede llegar a ser, entonces la mejor manera es de buscar como poder mejorar o al menos incentivarlos a que puedan realizar sus funciones y se puedan ver cambios y mejorar las expectativas de los jefes.

2.7. CICLO MOTIVACIONAL

Maslow. Considero que es importante para nuestra gestión conocer la motivación de las personas porque así encontramos la forma de aumentar el rendimiento de los trabajadores con respecto a las tendencias negativas del desarrollo económico y social existente, ya que la motivación pretende hacer de los trabajadores clientes internos.

Estimulando el trabajo en equipo (compromiso personal), la comunicación, la solución compartida y el orgullo profesional. Satisfaciendo las necesidades demandadas.

La negatividad en poder buscar nuevas alternativas donde la motivación es lo esencial, que ayuda que el trabajo este efectivamente y encontrar que todo tiene un ciclo sea largo, corto de todas formas se debe de realizar nuevas técnicas como motivar a los trabajadores y de qué forma recompensarlos, donde no se perjudique a ningún participante en el entorno donde se trabaja.

2.8. EXPECTATIVAS DE LA MOTIVACIÓN.

Según Víctor Vroom (2004) es la probabilidad subjetiva de llegar a alcanzar determinado objetivo en el nivel de desempeño, se refiere a la percepción que tiene el trabajador, de que cierta acción llevara a la obtención de determinado resultado específico y a la valencia se refiere al valor que una persona le da resultado específico, aquí la gente les asigna valencia positiva a los premios, y negativas a los castigos.

Las expectativas que fijan los empleados son sumamente altas, se toman con diferentes aspectos, la mejor manera puede ser que los jefes deben de conocer a sus empleados, es ahí donde la única forma de llegarle a uno es sabiendo las necesidades y que los que quiere cada trabajador, porque cada uno tiene diferentes criterios, diferentes opiniones y diferentes necesidades.

2.9. MOTIVACIÓN Y COMPORTAMIENTO.

Para poder preceder el comportamiento de las personas, los administradores deben conocer cuáles son los motivos y necesidades que hacen que las personas realicen una determinada acción, en un momento específico.

El comportamiento es motivado, generalmente, por el hecho de alcanzar ciertas metas y objetivos. Los impulsos que dan origen a una acción pueden provenir tanto del consciente como el de subconsciente de la persona, cuando provienen del consciente es más posible que pueda someterse a examen y valoración, sin embargo, la conducta de una persona se rige en gran medida por impulsos provenientes del inconsciente.

El motivo actúa provocando una actividad e indicando la dirección del comportamiento, sin embargo, cada persona posee varios motivos que compiten por su conducta o comportamiento, sin embargo, cada persona posee varios motivos que compiten con su conducta o comportamiento, es posible considerar la posibilidad de que una persona tenga tantas conductas como necesidades, solamente aquel motivo o necesidad con fuerza mayor, en un determinado momento, es el que conduce a la actividad.

Existen dos factores que actúan como determinantes de la fuerza de motivo:

a) **Expectativas.** - Es la probabilidad que percibe un individuo de poder satisfacer una necesidad de acuerdo a su experiencia.

b) **Accesibilidad.** - Refleja las limitaciones que puede encontrar una persona en el medio para poder satisfacer una necesidad.

Una de las responsabilidades básicas de los administradores, es proveer la motivación necesaria a sus colaboradores, ya que esta condiciona la consecución de los objetivos organizacionales y constituye el elemento indispensable para la generación de un clima organizacional que facilite las relaciones interpersonales, la comunicación, la confianza y el espíritu en equipo.

2.10. MOTIVACIÓN Y MOTIVADORES.

Los motivos humanos se basan en necesidades puede ser conscientes e inconscientes, como necesidades primarias (el agua, el aire, el alimento, el sueño y el abrigo), las otras necesidades secundarias (autoestima, status, afecto, entrega, logro y autorrealización) estas necesidades varían en intensidad y con el tiempo de acuerdo con los individuos

Los motivadores.

Son considerados como cosas que inducen a un individuo a actuar, las motivaciones reflejan deseos, los motivadores son las recompensas o incentivos que refuerzan el impulso para satisfacer dichos deseos. Por lo tanto, un motivadores algo que influye en la conducta de individuo; los gerentes se deben de preocupar por los motivadores y ser ingeniosos en su uso.

La motivación.

Comprende una reacción en cadena, empieza con necesidades percibidas, que producen deseos o metas buscadas dando lugar a tensiones (deseos no cumplidos) que posteriormente provocan acciones para alcanzar las metas y finalmente llega la satisfacción de los deseos.

2.11. RAZONES POR LAS QUE SE DEBE DE TENER AL PERSONAL MOTIVADO EN LA ORGANIZACIÓN.

Según Herzberg, La motivación nos mueve en cualquier trabajo, existen herramientas capaces de mantener la motivación en el área de recursos humanos, para reducir la soledad, en el entorno laboral, no dejar que los empleados pierdan perspectiva del resto de los compañeros.

Por ello es muy importante la motivación por diferentes razones

- Un trabajador motivado rendirá más porque se siente mejor en su puesto y lo realiza con mayor eficacia.
- Aumenta su sensación de pertenencia a la empresa al equipo.
- Florecen con mayor facilidad nuevas ideas y las transmiten a sus superiores.
- Aumenta la productividad de la compañía, lo que se traduce en mayores ventas.
- Los trabajadores obtienen mayor crecimiento, reconocimiento personal y profesional.
- Mayor competitividad empresarial.
- Mejora la imagen de la empresa al valorar el capital humano.
- Reduce las posibilidades de que los trabajadores se vayan de la empresa, pues se sienten a gusto y motivados.

La empresa atrae nuevos talentos gracias a su nueva imagen. Tan importante es retener el talento como captarlo, por lo que es importante desarrollar estrategias para ambos objetivos.

Por lo que se observa, en las razones que tiene de importancia de retención de personal, desata mejores resultados a su favor, esta puede ser a corto o largo plazo, como bien se dice si la empresa cuida sus empleados, los empleados cuidaran de la empresa, por esta razón se debe de desarrollar buenos incentivos que cada individuo requiera, no todos están con la misma mentalidad o los mismos propósitos

DESEMPEÑO LABORAL

DEFINICIÓN

Según Bittel (2000), afirma que: El desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y sus deseos de armonía. El desempeño se relaciona o vincula con las habilidades y conocimiento que apoyan las acciones del trabajador, en pro de consolidar los objetivos de la empresa. (p.256) Es decir que el desempeño del trabajador va de la mano con las actitudes y aptitudes que estos poseen en función de los objetivos que se desea alcanzar, por lo tanto, el desarrollo de habilidades y el conocimiento adecuado le permite al colaborador ser más eficiente y eficaz y por ende lograr un excelente desempeño laboral. Debe considerarse que el desempeño laboral describe el grado en que los colaboradores de una organización logran sus objetivos.

Bohórquez (2004) se refiere al nivel de ejecución alcanzado por el colaborador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado. En tal sentido, el desempeño está conformado por actividades tangibles, observables, medibles y otras que se puedan deducir. El autor describe que el desempeño laboral está referido a la manera en que las personas realizan de forma eficiente sus funciones en la organización, con el fin de alcanzar las metas propuestas.

Según Chiavenato (2000) define el desempeño laboral: Como las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización. (p.359) El autor

menciona que el desempeño laboral es el aporte que el individuo da a la empresa para el logro del objetivo. Es decir, el desempeño de los colaboradores se ve reflejado tanto por su trabajo como por su comportamiento.

Echeverria, (2009) afirma que el desempeño laboral: Es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un periodo de tiempo. Estas conductas, de un mismo o varios individuos(s) en diferentes momentos temporales a la vez, contribuirán a la eficiencia organizacional. El autor describe el desempeño laboral como un valor que se espera que el colaborador contribuya a la empresa, este aporte estará influenciado por la conducta que pueda tener a lo largo del paso de una organización.

Robbins y Timothy. (2013) afirman que el desempeño laboral “ es un proceso eficaz del personal que desarrolla su trabajo dentro de las organizaciones, la cual es de mucha importancia para la organización en el logro de sus objetivos, originando en el trabajador un funcionamiento con motivación y satisfacción laboral” De acuerdo a lo antes mencionado se puede expresar que el desempeño es la capacidad que posee el colaborador al realizar su trabajo y optimizar sus recursos para hacer sus tareas en menos tiempo y con mayor calidad, lo cual resulta beneficioso para la organización

Tomando en cuenta con los conceptos que mencionan los autores de diferentes libros dicen que son relevantes las acciones de los empleados en una organización, el valor y el grado que se espera que el empleado contribuya al desarrollo del producto o servicio.

2.12. FACTORES QUE INFLUYEN EN EL DESEMPEÑO.

Queipo y Useche, (2002) afirman: El desempeño de un puesto de trabajo cambia de persona a persona, debido a que este influye en las habilidades, motivación, trabajo en grupo, capacitación del trabajador, supervisión y factores situacionales de cada persona; Así como la percepción que se tenga del papel que se desempeña. Observando así que son múltiples los factores que determinan el desempeño laboral.

Los autores manifiestan que el desempeño del colaborador no solo está influenciado por sus habilidades o capacidades, sino más bien por una serie de factores que pueden afectar de manera positiva o negativa el rendimiento de los colaboradores.

Palaci (2005) afirma que: Existen ciertos elementos que inciden en el desempeño laboral, que se relacionan y generan un bajo o alto desempeño laboral. Entre estos tenemos:

- Retribución monetaria y no monetaria.
- Satisfacción en relación con las tareas asignadas.
- Habilidades.
- Aptitudes para realizar las tareas asignadas.
- Capacitación y desarrollo constante de los empleados.
- Factores motivacionales y conductuales del individuo.
- Clima organizacional.
- Cultura organizacional.
- Expectativas del desempeño.

claves que pueden intervenir en el desempeño laboral, y cada uno de estos factores se vuelven indispensable al momento de determinar cuan positivo o negativo puede ser el rendimiento de un colaborador y como esto puede ser beneficioso o perjudicial para las empresas.

El desempeño laboral puede verse evaluado por diversos factores los cuales pueden determinar el rendimiento de los colaboradores. Jhon y Keith (2007) proponen que los desempeños laborales pueden medirse a través de factores como:

- Capacidad.
- Adaptabilidad.
- Comunicación

- Iniciativa.
- Conocimientos.
- Trabajo en equipo.
- Estándares de trabajo.
- Desarrollo de talento.
- Potenciar el diseño del trabajo.
- Maximizar el desempeño.

Estos factores influyen en el desempeño laboral puesto que están relacionados al desenvolvimiento de las funciones del personal en la organización. Ambos autores señalan que son 10 los factores que pueden determinar si el desempeño del colaborador es el adecuado o esperado por la organización, estos factores son de vital importancia ya que marcan la pauta para determinar si los colaboradores se desarrollan adecuadamente en el cumplimiento de sus funciones, las cuales se ven reflejado con el logro tanto de metas como de objetivos propuestos por la organización.

Chiavenato (2011) afirma que el desempeño laboral de una persona, puede evaluarse a través de factores previamente definidos y valorados los cuales son: factores actitudinales: actitud cooperativa, iniciativa, responsabilidad, presentación personal, creatividad y capacidad de realización. Así mismo los factores operativos:

- Conocimiento del trabajo.
- Cantidad.
- Calidad.
- Comprensión de la situación.

Chiavenato detalla que el desempeño se ve influenciados por factores actitudinales y operativos lo cual quiere decir que tanto las actitudes que los colaboradores adaptan

así el trabajo, organización, colegas, influyen en el comportamiento en el trabajo. De igual manera hace referencia aquellos factores pertinentes al trabajo, por lo que se puede decir que el desempeño de un puesto de trabajo puede cambia de persona a persona. Desde años anteriores diversos autores han abordado diferentes modelos sobre los distintos factores que influyen en el desempeño laboral organizacional.

En base a los conceptos que mencionaron los factores que se tomaron para dicho estudio son los propuesto por Chiavenato en su libro Administración de Recursos Humanos, ya que este detalla cada factor con mayor claridad y precisión. Por ello que el desempeño laboral se la debe de medir para poder también motivar al personal de cierta forma, para que se sienta con entusiasmado y reconocido por su trabajo.

2.13. FACTORES DEL DESEMPEÑO LABORAL.

2.13.1. Concepto de factores actitudinales.

Chiavenato. - Es el conjunto de características que facilitan que una persona resulte útil, para poder desempeñarse competentemente en una determinada actividad.

Se refiere a la formación que tienen las personas ante la sociedad a la que sirven en el trabajo, superiores, subordinados, compañeros y hacia sí mismos. Lo cual afecta directamente su entorno de desempeño.

(Alvardo, Cahas, Johnsom, y Rodríguez, 2015). Los factores actitudinales son una serie de rasgos o atributos que hacen distintivo a cada individuo, determinando ser útil para la organización a la cual labore.

Actitud cooperativa. – Se puede considerar como la actitud hacia el trabajo y la capacidad de llevarse bien con otras personas. Chiavenato (2006) se refiere a la capacidad de participar con esfuerzo y dinamismo en las actividades contribuyendo al logro de objetivos. Es decir, es la contribución de cada persona para el alcance del

objetivo común como resultado de su cooperación. Cuando se coopera no se compete sino más bien se suman fuerzas para el logro de dichos objetivos.

Iniciativa. - Ríos (2001) “es la capacidad para reconocer las implicaciones de una situación de trabajo y actuar sobre las necesidades de la situación, cuando no se tiene instrucciones específicas.

El autor describe la iniciativa como la cualidad que poseen ciertos colaboradores de poder por sí mismo iniciar actividades correspondientes a sus tareas, sin necesidad de ser persuadido para que las ejecuten. Además es una de las cualidades más valorada por las empresas, puesto que las personas que la poseen, están continuamente buscando mejorar la calidad profesional.

La Responsabilidad. - Es una aptitud para completar tareas y deberes asignados de acuerdo a plazos y metas originalmente pactados.

Enrique y Franklin, (2009) afirman: Es la exigencia que tiene todo individuo u órgano administrativo de cumplir las acciones encomendadas y de rendir cuentas de su ejecución a la autoridad correspondiente. La responsabilidad implica que toda unidad administrativa y sus miembros deben responder al ejercicio de la autoridad. Es decir que la responsabilidad es una característica positiva de las personas, a través de la cual son capaces de comprometerse y actuar de manera correcta. Por tanto, la responsabilidad es la clave para conseguir objetivos que conllevan al éxito tanto personal como organizacional.

Presentación personal. - Se puede definir como el efecto que se despierta sobre los demás, lo que provoca nuestro aspecto y apariencia.

Chiavenato (2011) la define como la impresión, que el colaborador produce en los demás, su forma de vestir, arreglo personal, cabello, entre otros. Y esta puede

comprender dos planos, material e intelectual debe existir un equilibrio entre la expresión física de la belleza y el principio creador que la inspira.

Creatividad. - Díaz y Riaño, (2007) afirman que “no es otra cosa que tener ideas novedosas y valiosas y comunicarlas. Es intrínsecamente humana, intencional, de carácter transformador comunicativo y original. Conviene decir que creatividad es sinónimo de tener “pensamiento original”, es la habilidad típica de la cognición

humana. Siendo capaz de producir soluciones originales a ciertos problemas que se presentan en el transcurso de la vida laboral.

Capacidad. - Chiavenato (2009) es la capacidad que posee el colaborador para realizar con eficiencia las tareas, referida al impulso por vencer desafíos, alcanzar el triunfo, metas y ser útil a otros. Comprende la busca de oportunidades, la persistencia, el compromiso con el contrato de trabajo, la demanda por calidad y eficiencia. Es el conjunto de recursos con los que cuenta el colaborador para desempeñar con efectividad una determinada tarea, con el propósito de triunfar ante cualquier reto.

2.14. CONCEPTO DE FACTORES OPERATIVOS.

Naranjo, (2014) como el Conjunto de procedimientos o recursos que se usan en una actividad determinada, en especial cuando se adquieren de su práctica y requieren habilidad. Es decir que los factores operativos son aquellos referentes al trabajo, dicho de otra manera, son aquellos que se desarrollan durante la práctica. El conocimiento del trabajo es la comprensión de un conjunto de responsabilidades específica para un trabajo, así como la capacidad permanente para mantener al tanto de cambios en funciones de trabajo.

Chiavenato (2007) es el grado de conocimiento del trabajo. Se puede decir que el conocimiento del colaborador de un trabajo en particular debe coincidir estrechamente con el desempeño en el trabajo real requerido.

2.14.1. Calidad. -Es el cuidado, esmero, preocupación por la nitidez y forma de presentación de las labores asignadas; califíquese la presencia o ausencia de errores y su frecuencia e incidencia. Álvarez, (2016) dice que la calidad un estándar personal, no algo impuesto desde afuera o para justificar hacia fuera. es la búsqueda paso a paso de la excelencia profesional en cada tarea que desarrollamos.

2.14.2. Cantidad. - Es el volumen de trabajo ejecutado. Se toma en cuenta la rapidez en la ejecución de la labor, atención de servicios en modo eficiente y en tiempo oportuno.

2.14.3. Comprensión de la situación. - -García (2008) refiere: Al grado de competencia que demuestra la persona en alcanzar metas optimas en cuanto al volumen de trabajo realizado. Pretende medir en qué grado el ocupante de un puesto o cargo, cumple, supera o se queda corto con respecto a los estándares pautados o esperado

Chiavenato (2009) es la capacidad para resolver problemas. Es decir, es la agilidad para dar soluciones a problemas detectados, emprendiendo las acciones correctas necesarias con sentido común e iniciativa, con el propósito de superar dicho problema y vencer las dificultades que impiden el logro de un objetivo.

Los autores refieren sobre el desempeño que es una base importante para poder incluir la motivación en sus funciones, poniéndolos en prueba cuál es su capacidad de poder crecer individualmente o grupal y cuál es su capacidad de poder trabajar en una presión, los propósitos que se desea alcanzar por ello que si la calidad, la cantidad y comprensión de la situación son pilares donde se puede medir el esfuerzo dedicado en sus funciones.

El desempeño laboral en una empresa debe ser tratado en un punto importante por lo que el individuo que realiza tu trabajo debe de sentirse importante y valorado con el trabajo que realiza.

CAPÍTULO III

DIAGNÓSTICO

1. ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO

Para realizar un análisis, de macro entorno del área de la industria de los restaurantes, tomamos en cuenta el método PESTA, para poder tener conocimiento y poder investigar cuáles son los **factores del entorno general (macro entorno)** que han tenido, o tienen una especial influencia, así como, para saber qué cambios se están produciendo y cuáles de estos cambios, serán más o menos importantes en el futuro de la empresa y su competencia, se utiliza una herramienta básica.

Factores políticos y legales.

Obligaciones establecidas según leyes y normas que se deben cumplir en derechos cumpliendo con la intervención del gobierno nacional. Dentro de esta dimensión es importante distinguir entre los distintos elementos que lo engloban, permitiendo al separarlo poder entender en qué medida pueden afectar directamente a las empresas gastronómicas. Estos elementos se pueden agrupar en; nuevo gobierno de coalición, Covid-19 y las distintas normativas y legislaciones existentes que afectan a las empresas directa o indirectamente. estos factores pueden afectar directamente como operan las empresas.

Tales como son los siguientes:

- **Problemas políticos que afectan a la industria de restaurantes.**

El cabildeo en cualquier industria, puede convertirse en algo negativo para el consumidor. Algunos representantes de la industria alimentaria, intentarán hacer todo lo posible para garantizar, que el status que se mantenga mientras beneficie a los dueños de restaurantes. Pueden tratar de detener o debilitar las políticas alimentarias que pueden afectar negativamente a dueños de restaurantes líneas de fondo, incluso si esas políticas son en el mejor interés de la población en general.

Cuando se produce una victoria política que puede perjudicar a la industria de restaurantes, los cabilderos de la industria de restaurantes pueden tratar de influir en la financiación, para que las agencias a cargo de implementar la política no reciban los fondos necesarios, para llevar a cabo la legislación. En estos casos, la legislación se convierte en un ejercicio inútil y el statu quo permanece en su lugar. Un ejemplo del cabildeo de la industria de restaurantes es la industria de carnes, que ejerce presión contra políticas que podrían reducir los márgenes de ganancia para los productores y envasadores de carne. De esta forma hace que la disminución del comercio de carne baje en los restaurantes, La expansión de tales pruebas podría aumentar los gastos para los proveedores y envasadores de carne, afectando así sus resultados para la distribución de sus productos y no lleguen a diferentes lugares donde se consume o requieren para producir sus servicios de diferentes restaurantes, bajando la demanda en cuanto a las ventas.

- **Política de impuestos.**

Los impuestos, pueden afectar su negocio de restaurante tanto, como cualquier otro elemento cargado políticamente. Puede ser un efecto directo, como un impuesto directo sobre los restaurantes, o puede ser más indirecto.

La deducción del impuesto, a las comidas de negocios de restaurantes en el país, esto hace que muchas personas de negocios tendrían sus comidas oficiales en un restaurante el patrocinio apuntalado sus ganancias.

- **Comercio internacional.**

El comercio internacional también tiene un papel que desempeñar en la reputación negativa en las industrias de alimentos y restaurantes. A veces, cuando el gobierno plurinacional de Bolivia quiere que las importaciones de alimentos se sometán a un mayor escrutinio, las naciones exportadoras no quieren cooperar.

Ellos presionarán contra tales políticas a través de sus representantes.

La Administración de Alimentos, que tiene jurisdicción sobre casi todo el suministro de alimentos del país, tiende a contar con fondos insuficientes, lo que limita la eficacia y la eficiencia con que puede inspeccionar el suministro de alimentos y aplicar políticas alimentarias, sin la mala intención, es bueno monitorear los acontecimientos políticos como una forma de saber cómo reaccionar como propietario de un restaurante para cumplir o aprovechar la situación.

Un análisis PEST de la entrega de alimentos y otros aspectos de la industria alimentaria muestra que existen muchas políticas y programas positivos, que puede aprovechar como propietario de un restaurante para mejorar sus resultados y poder alcanzar sus objetivos generales.

Por claro ejemplo podría ser la importación de alimentos que entran al país, de gran abundancia, los mismos son utilizados en la canasta familiar en la región, como carnes, abarrotes, verduras hasta las frutas mismas.

La población tiende a adquirir más los productos que vienen de otros países, por lo que tienen el menor costo que los productos nacionales.

- **La política de leyes laborales y su personal.**

El clima político también puede afectar a su personal. Por ejemplo:

Los aumentos del salario mínimo pueden tener un impacto significativo en la situación del personal, es posible que tenga que incurrir en algunos gastos mientras intenta cumplir con los cambios de ley.

Cada vez que el gobierno cambia o modifica las normas y leyes sobre el sueldo mínimo en el país, afectan directamente a las empresas, esto hace que las empresas tomen otras medidas internas para poder manejar su economía.

En este año 2022 se incrementó el 3% el salario mínimo, para cada trabajador es satisfactorio que suba el sueldo, pero a veces a un costo muy elevado, a causa que sube el salario, subió o se incrementó en subvención de los precios de la canasta familiar.

Factores económicos. –

En funcionamiento de un negocio de restaurantes conlleva un riesgo financiero, en la ciudad de Tarija en los tiempos actuales los productos están sumamente elevados el cual analizamos un diagnostico la situación económica del departamento de Tarija, a causa de la pandemia del COVID-19, cambio rotundamente la manera de ver las cosas y las necesidades de cada familia.

Todo restaurante tuvo que paralizar durante toda la pandemia quitando toda entrada y salida económica, además que dejaron a muchos empleados sin trabajo, esto afecto económicamente a toda la población teniendo que sostenerse con algunos ahorros que tuvieron, hasta que tuvo que reducir la pandemia y quitarse las restricciones que fueron dictadas por el gobierno nacional.

Por lo tanto, podemos ver cómo está:

- El salario mínimo Nacional
- El producto interno bruto.
- la inflación y los precios de los productos.

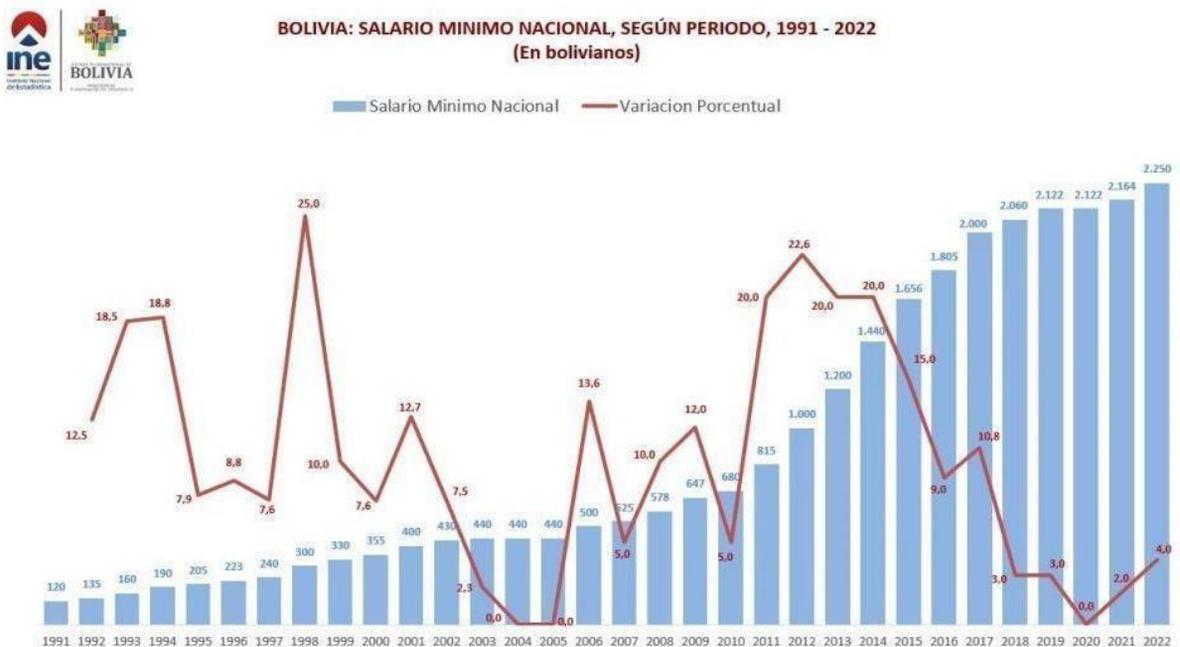
El salario mínimo Nacional:

El Instituto Nacional de Estadística pone a disposición del usuario en general la evolución del Salario Mínimo Nacional, cuya fuente de información es la Gaceta Oficial. Siendo dispuesto por el Gobierno con vigencia a nivel Nacional, sirve como parámetro

de remuneración mínima, es decir, es el monto mínimo que se debe pagar en cualquier tipo de contrato que implique una relación de dependencia.

Utilizándose como parámetro de cálculo en el bono de antigüedad, pago de subsidios (prenatal, natalidad, lactancia y sepelio), en las deducciones que se realizan para el impuesto RC-IVA y cálculos para aportes patronales.

CUDRO Nº 2



Fuente: Instituto Nacional de Estadística
Gaceta Oficial de Bolivia

Fuente de información:

<https://www.paginasiete.bo/economia/el-pib-de-tarija-cayo-41-entre-2014-y-2021-piden-diversificar-XA3130356>.

El 17 de mayo de 2022 el Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social emitió la Resolución Ministerial No. 544/22, mediante la cual reglamentó el Decreto Supremo No. 4711 de 1° de mayo de 2022, referido tanto al incremento salarial obligatorio para la gestión 2022 y al nuevo Salario Mínimo Nacional.

Mediante esta normativa, se obliga a las empresas privadas a convenir con sus trabajadores un incremento salarial obligatorio para la gestión 2022 sobre la base del tres por ciento (3%) a la remuneración básica que los trabajadores perciben a la fecha, debiendo aplicar el referido incremento salarial con carácter retroactivo al 1º de enero de 2022; establece asimismo, que la remuneración básica de los trabajadores no debe ser inferior al Salario Mínimo Nacional que fue fijado por el citado Decreto Supremo No. 4711 en Bs. 2.250.- (Dos Mil Doscientos Cincuenta 00/100 Bolivianos), siendo obligatorio para todos los trabajadores de las empresas cualquiera sea su modalidad de contratación o relación laboral, por jornada de trabajo a tiempo completo.

Es por ello que muchas empresas tuvieron que someterse a cumplir sus con la ley establecida por el gobierno esto afectando de alguna forma en su economía de negocio, hasta a algunas empresas están optando por tener menos personal, porque se les hace más difícil poder cancelar sueldos elevados, en la actualidad se puede ver que muchas empresas están tomando la iniciativa de contratar personal solo por 3 meses de ahí renovar el personal para no cumplir con la ley establecida por el gobierno.

- **Producto interno bruto (PIB)**

La falta de empleo formal, el crecimiento del contrabando y del autoempleo, con salarios para subsistir, no aportan a un progreso de la economía. A ello se suma la migración del sector privado.

Así lo advirtió el presidente del Colegio de Economistas de Tarija, Fernando Romero, quien se refirió a los datos preliminares al 2021. Según datos del INE, las economías que más aportan al PIB nacional (Producto Interno Bruto) son Santa Cruz, La Paz, Cochabamba, Potosí y, en quinto lugar, Tarija ha decrecido en un 41%.

“Somos el único departamento del país que en PIB nominal y en PIB per cápita ha decrecido. Esto es algo que nos debe llamar a la preocupación y reflexión”, indicó. Otros datos que son relevantes, son los referidos a la pobreza. Romero explicó que la pobreza extrema, en el departamento de Tarija, de 2016 a 2021 ha crecido un 1,28 punto porcentuales, lo que a simple vista no es relevante, sin embargo, en términos absolutos, el 12% de la población tarijeña vive en pobreza. Es decir que ahora hay más pobres con respecto al 2016”, a tiempo de recalcar que, de cada 100 personas en Tarija, casi 37 son pobres.

El economista insistió en que el departamento es el único que, en este último periodo, ha crecido en incidencia en pobreza y pobreza extrema, lo que atribuye a que la economía “se está achicando”, el sector privado está migrando a otras regiones y, por ende, hay fuga de capital económico y humano.

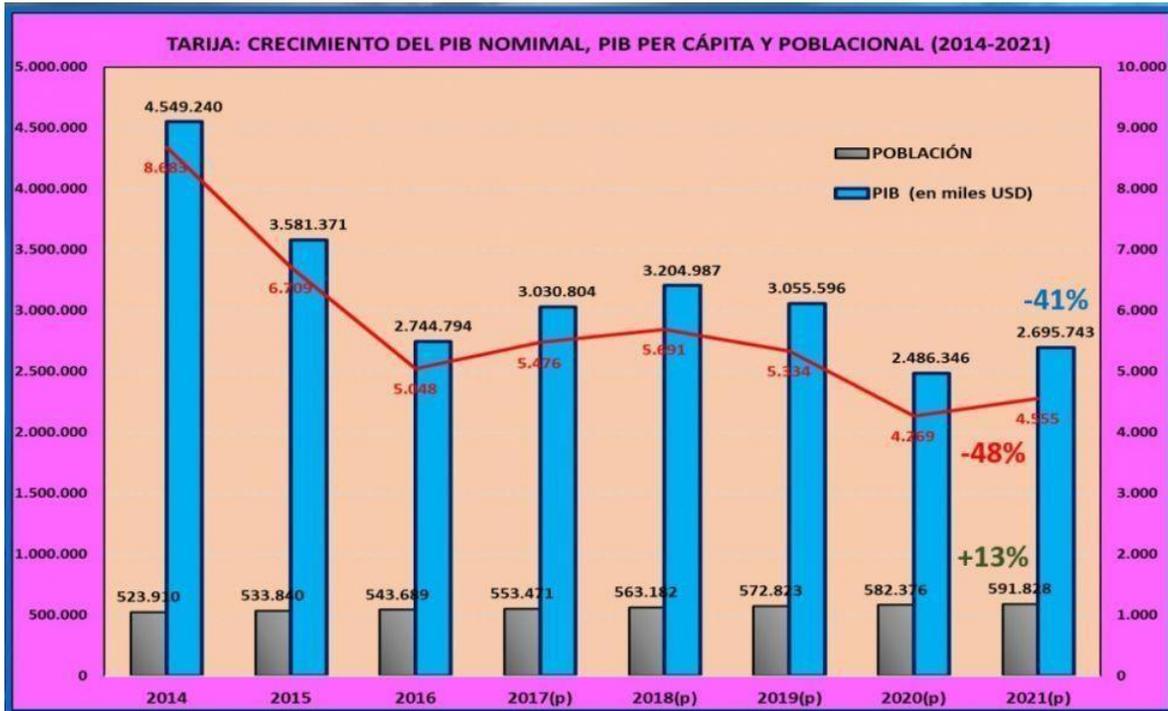
¿Cómo cambiar ese panorama?

Aunque la economía de Tarija sigue dependiendo del Estado, debido a la renta petrolera. Pero, si la Gobernación, como ente administrativo y ejecutor, sigue

pagando obligaciones del Gobierno, como ítems en salud o la Renta Dignidad, o pagando deudas, deja de lado nuevos proyectos que, a corto y largo plazo, generan empleo y mueven la economía interna.

Por la falta de empleo para generar ingresos, muchas familias se vieron afectados económicamente además que tuvieron que tomar muchas restricciones en cuanto a los gastos que realizaban, por ello buscan la manera de generar ingresos colocándose a vender cualquier cosa que podrían sacar algo de dinero.

CUADRO Nº 3

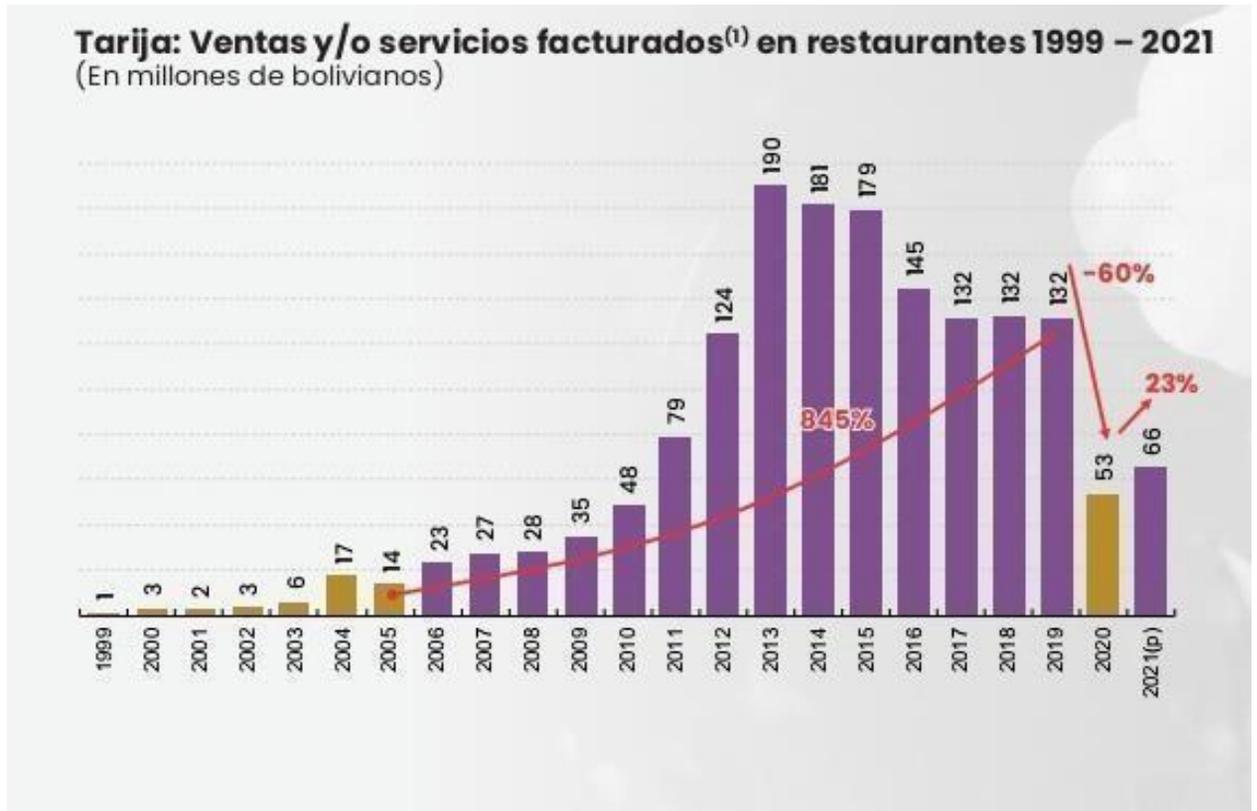


Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)

Ventas y servicios facturados en la ciudad de Tarija.

En 2021 las facturaciones de las ventas en los restaurantes se incrementaron en 23% con relación a 2020, de Bs53 millones a Bs66 millones. Este ascenso en las ventas facturadas de los restaurantes es un reflejo de la reactivación y recuperación de la economía del departamento gracias a las medidas implementadas por el actual Gobierno para restaurar la estabilidad económica.

CUADRO Nº 4



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)

Con las leyes y políticas que tiene el departamento de Tarija, ahora es obligatorio emitir factura, toda institución que cumple las leyes emite factura por lo tanto los clientes exigen factura por sus compras.

Aumenta en 44% la inscripción de nuevas empresas en Tarija de restaurantes en el departamento.

CUADRO N° 5



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)

Es por ello que muchas familias decidieron innovar a crear sus propias empresas o sus nuevos negocios para poder generar ingresos.

El PIB per cápita promedio de Tarija llega a \$us 5.530, el más alto de Bolivia De acuerdo al boletín “Eco Bolivia” del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, el Producto Interno Bruto (PIB) per cápita promedio de Tarija llega a

5.530 dólares y se constituye en el más alto del país.

El PIB per cápita de Tarija llegó a \$us 5.530, dos veces superior al promedio del PIB per cápita de Bolivia. Tarija es el principal departamento productor de gas natural.

Mientras que la facturación de las ventas en los restaurantes se incrementó en 23%

con relación a 2020, el monto pasó de 53 millones de bolivianos a 66 millones.

En enero los depósitos se incrementaron en 14% respecto al mismo período de 2020, la mayor parte corresponde a cajas de ahorro con 399 millones de dólares. En cuanto al número de cuentas habilitadas en el sistema financiero, este indicador aumentó en 7% durante el período señalado.

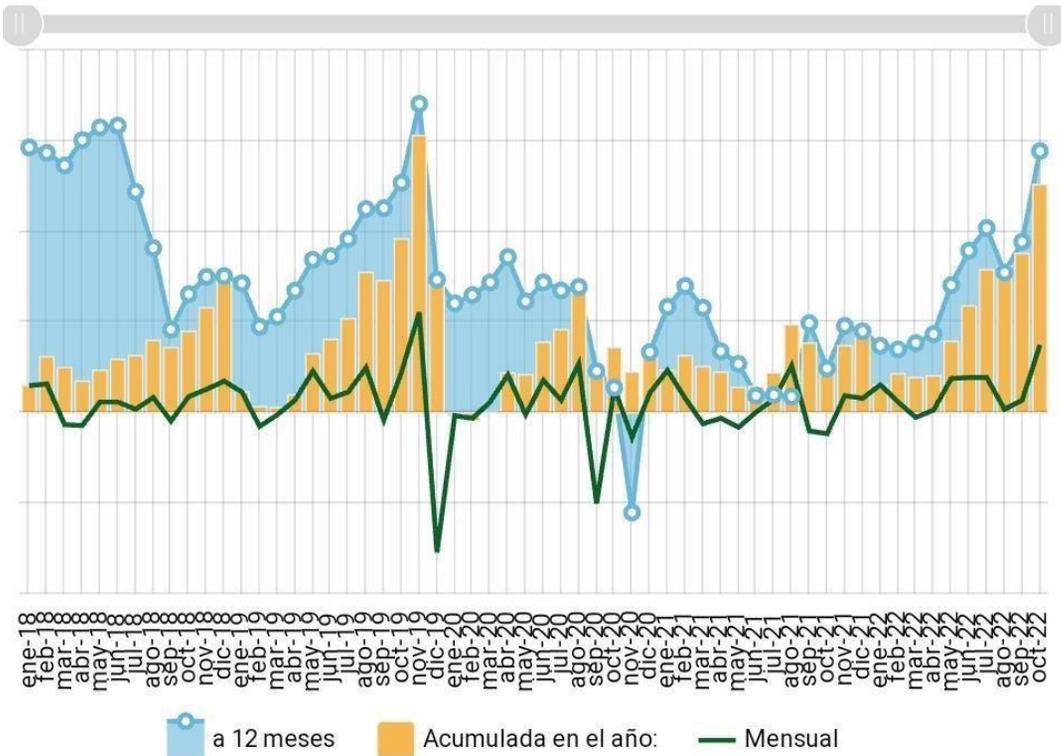
A causa de todos los factores que trajo u ocasionó la pandemia muchas familias decidieron dedicarse a realizar sus propios negocios, para poder generar ingresos económicos para su hogar, donde muchos quedaron sin empleos buscaron la manera de poder salir de la necesidad que estaban enfrentado muchas familias, es por ello que se vio iniciar nuevos restaurantes en la ciudad de Tarija.

Es notorio que el movimiento económico ha mejorado en el departamento a causa de nuevos emprendimientos, tomando en cuenta que las personas si tienen ganas de salir adelante y poder prosperar en sus nuevos propósitos.

Inflación

El Índice de Precios al Consumidor (IPC) es un indicador que mide la variación mensual de los precios de un conjunto de bienes y servicios, representativos del gasto que realizan los hogares.

CUADRO Nº 6



Fuente: recopilada del INE

<https://www.ine.gob.bo/index.php/graficos-ipc/>.

El Instituto Nacional de Estadística (INE) informó que el Índice de Precios al Consumidor (IPC) registró una variación positiva de 0,52% en agosto, en comparación al registro obtenido en julio de este año. Sin embargo, Tarija registró la inflación más alta del país en los precios al consumidor.

precios en las divisiones de alimentos y bebidas no alcohólicas y transporte.

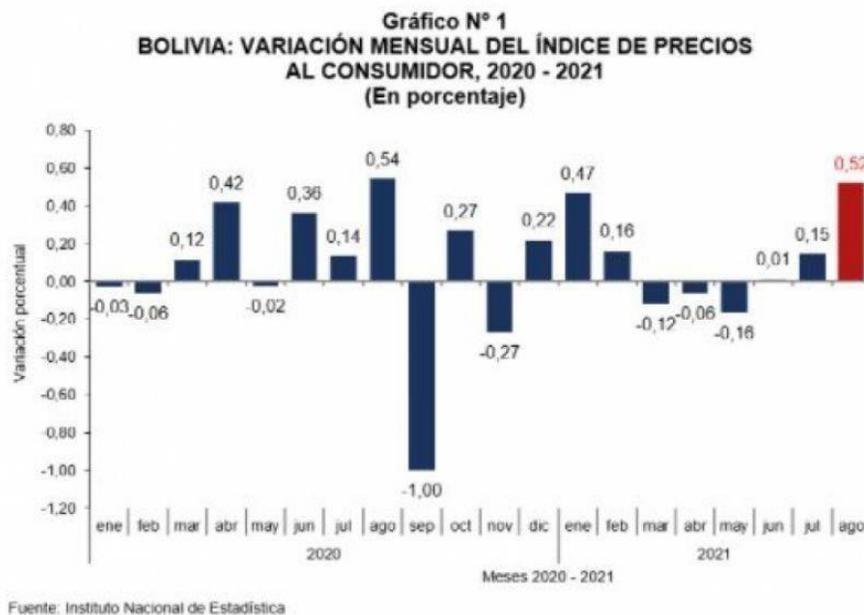
A nivel nacional, los productos y servicios con mayor incidencia porcentual positiva fueron **tomate, carne de pollo, transporte interdepartamental en ómnibus/flota, quesos, pepino y pimentón/morrón.**

Por el contrario, los productos con mayor incidencia negativa fueron cebolla, arveja verde, carne de res sin hueso, bebidas gaseosas, huevos y manzana.

Se debió principalmente al aumento de precios de los productos en las divisiones de educación, 5,92%; alimentos y bebidas no alcohólicas, 2,82%; salud, 0,53 recreación y cultura, 0,52%; alimentos y bebidas consumidos fuera del Hogar, 0,32%; muebles, bienes y servicios domésticos, 0,22%; y comunicaciones, 0,18%. Los productos y servicios con mayor incidencia positiva acumulada entre enero y agosto de 2021 fueron tomate, carne de pollo y vainita, así como educación superior universitaria, educación secundaria y educación primaria.

En cambio, los productos y servicios con mayor incidencia negativa acumulada, fueron zanahoria, cebolla, pañales desechables para bebé, transporte inter- departamental en ómnibus/flota, papel higiénico y carne fresca de ganado porcino.

CUADRO N° 7

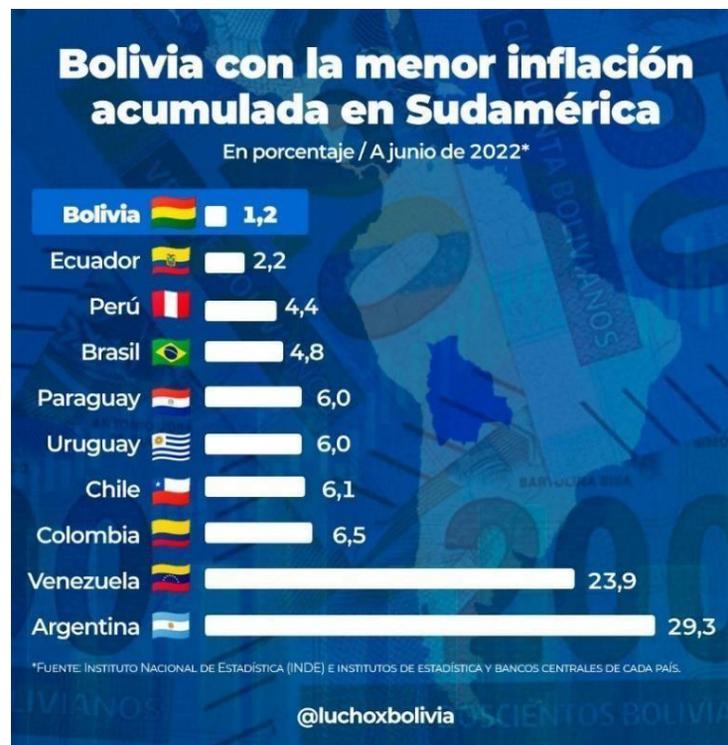


Fuente: recopilada de instituto nacional económico (INE)

En 2022, la inflación en Bolivia alcanzó una tasa interanual de 1,2 %, manteniéndose baja y estable, a pesar de verse afectada por diferentes choques. Durante el primer trimestre, la inflación tuvo una tendencia al alza de manera temporal debido al reajuste de los precios en el sector de educación y de algunos alimentos. Posterior a ello, la inflación se moderó, a consecuencia de la caída de precios principalmente de vegetales y productos importados. En el último trimestre, tendió al alza paulatinamente, en línea con la mayor actividad

económica. Los diferentes indicadores tendenciales de inflación presentaron variaciones acotadas, denotando la ausencia de presiones inflacionarias que pudiesen haber comprometido la estabilidad macroeconómica

CUADRO Nº 8



Fuente: DATOS ESTADISTICOS DEL INE

En Bolivia hay estabilidad en los precios de diferentes productos y servicios.

Los logros fueron reconocidos en el contexto internacional. Gracias a la implementación del Modelo Económico Social Comunitario Productivo (MESCP), “el país logró generar un escenario de certidumbre, con estabilidad de precios, crecimiento económico, redistribución de ingresos, reducción de la pobreza y de las desigualdades”

El Gobierno boliviano “maneja con cautela muchas variables”, con decisiones de orden macroeconómico, en lo monetario y en lo fiscal, que terminan desembocando en una inflación controlada y “bastante estudiada a escala mundial”.

CUADRO Nº 9



LISTA DE PRECIOS - CANASTA FAMILIAR

(FUENTE: GOBIERNO MUNICIPAL DE BERMEJO)

CARNES

1 KG BLANDO ESPECIAL	44 BS
1KG BLANDO COMUN	36 BS
1KG MOLIDA	32 BS
1KG PUCHERO	16 BS
1KG ASADO	37 BS
1KG POLLO	12.5 BS
1KG MENUDO (POLLO)	5 BS
1KG CERDO	28 BS

FRUTAS Y VERDURAS

1KG CEBOLLA	4 BS
1KG PAPA	4 BS
1KG YUCA	4 BS
1KG POROTO	13 BS
1KG LENTEJA	12 BS
1KG GARBANZO	18 BS
1 MANZANA	3 BS
25 NARANJA	10 BS
12 BANANAS	8 BS
12 LIMONES	8 BS
1 PALTA	5 BS
1 PAPAYA	15 BS

GRANOS Y CEREALES

1KG ARROZ	6 BS
1KG FIDEO	8 BS
1KG AZÚCAR	5 BS
1KG HARINA DE TRIGO	8BS
1KG MAÍZ	8 BS

LACTEOS

1 DOC. HUEVOS	12 BS
1KG QUESO	30 BS
1LT. LECHE	6.5 BS



Fuente: Periódico “El País.”

En cuanto a los precios de los productos se incrementó demasiado en el departamento de Tarija, más afectando directamente al sector de la gastronomía, como restaurantes o comerciales de comida que ofrece a la población.

Como restaurante notamos que las subvenciones de los precios de diferentes productos fueron considerables y afectaron a nuestra producción de un servicio al cliente, esto afecto que el restaurante también suba los precios de los diferentes productos y servicios que ofrecemos a la clientela en general.

Factores socio-cultural. – Los factores que afectan al entorno, son los siguientes:

- **Aspectos culturales**

Tarija es la chura tierra con diversidad de festivales, destinos turísticos, música, danza y gastronomía.

Por su diversidad e importancia en gastronomía, música, danza, destinos turísticos y festivales, el Ministerio de Culturas y Turismo del Estado Plurinacional de Bolivia promociona e impulsa estas características del departamento de Tarija que celebra un aniversario más de su independencia.

El Ministerio de Culturas y Turismo promociona 15 destinos de Bolivia, entre ellos figura Tarija con la Ruta del Vino y el Singani, acompañado con su deliciosa gastronomía, las culturas que se asentaron en la región y su patrimonio arqueológico, social y cultural.

Ofreciendo la mejor gastronomía, los platos típicos como el saice, picante de pollo, chancho a la cruz, sopa de maní, y muchos más, cada visitante o la misma población des guste de lo mejor que tiene Tarija.

- **Conciencia de la salud**

Toda empresa de gastronomía esta exactamente obligado a cuidar la salud de los clientes, por lo damos algunas recomendaciones para concientizar la salud de la población.

- 1) Come en un ambiente estable y tranquilo. Si acuden a los restaurantes de comida rápida, deben de verificar que efectivamente están cómodos en el lugar para poder comer saludable.
- 2) Siéntate siempre para comer. Aunque vayas a tomar un bocadillo, o algo de fruta, tómate tiempo para sentarte a la mesa. Presta atención a lo que haces, y no te apresures.
- 3) No comas cuando estés perturbado. Si estás inquieto o enfadado a la hora de comer, sin duda esto perturbará la digestión.
- 4) Come sólo mientras sigas sintiéndote bien. Seguir haciéndolo es como encender el fuego y luego querer apagarlo con más combustible, como si quisieras volver a encenderlo.
- 5) Evita los alimentos y las bebidas helados. Los alimentos y las bebidas frías tienden a congelar los jugos digestivos, provocando un desequilibrio.
- 6) No hables mientras masticas. Cuando masticas y tragas, tienes que concentrar los sentidos hacia el interior, disfrutando del gusto, la vista y el aroma de la comida.
- 7) Come a ritmo moderado. Para regular la velocidad, no pongas el siguiente bocado en el tenedor o la cuchara hasta haber masticado y tragado el anterior.
- 8) No comas hasta haber digerido por completo la comida anterior. Por lo general, la digestión dura entre tres y seis horas.
- 9) Prefiere los alimentos recién cocinados. Muchos creen que los alimentos crudos les ayudarán a adelgazar. Si bien es conveniente incluir cierta cantidad de ellos, la comida recién cocinada, suele ser más fácil de digerir.

10) Quédate tranquilamente sentado unos minutos después de comer. Esto permite la digestión se haga sin esfuerzo, relajarte enseguida después de comer será bien invertido.

11) Por último, dedica una o dos comidas semanales a lo que llamamos

“Meditación de Conciencia de la Comida”.

A diferentes situaciones que estamos atravesando en muy necesario ponernos a analizar en el entorno que vivimos y estamos acostumbrado a comer de modo rápido y automático, como si estuviéramos marcando un número de teléfono o pagando una factura de servicios.

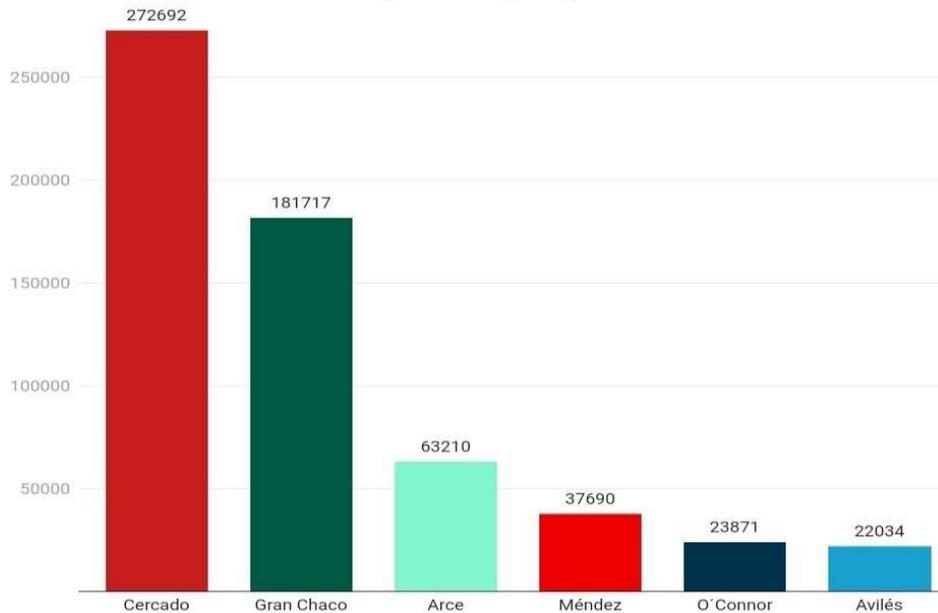
• **Tasa de crecimiento de la población**

En 2022 actualmente habitan 601.214 tarijeños, el 45,35 por ciento de la población en Cercado, que por el momento es el municipio que mejor está resistiendo los rigores demográficos de la crisis, pues su crecimiento se sitúa en 1,98%, por encima de la media departamental y solo por debajo de Villa Montes. En total de 272.692 habitantes en el núcleo urbano de Tarija, con lo que supone de desafío logístico Distribución El 30,2% de la población está en el Chaco; el 45,35% en Cercado y 24,45% está en el resto de las provincias Avilés seguirá siendo la provincia menos habitada con 22.034 habitantes, el 3,66%, Puncará con 5.675 habitantes poblando el altiplano, mientras que en Uriondo se estiman 16.359 vecinos creciendo a apenas 1,4% pese al potencial vitivinícola y la proximidad a la capital.

Méndez suma el 6,26 por ciento de la población El Puente, también pudo crecer –se estima un 0,1% en 2021 - al igual que Yunchará. Actualmente El Puente reúne 11.786 habitantes por 25.904 de San Lorenzo, que crece al 1,5% en parte como municipio dormitorio aledaño a Cercado. O’Connor será el 3,97% de la población de Tarija, con un total de 23.871 vecinos y un ritmo de crecimiento de apenas 0,54%.

CUADRO Nº 10:

Estimación población Tarija 2022 por provincias



Fuente:

https://elpais.bo/tarija/20211004_en-tres-meses-nacera-el-tarijeno-600-000-pero-la-natalidad-baja.html#:~:text=El%20%C3%ADndice%20de%20crecimiento%20se,en%20el%20caso%20de%20Yunchar%C3%A1

El Departamento de Tarija crece constantemente, así mismo también crece nuevas necesidades para poder sustentarse con una economía favorable y puedan vivir de la mejor manera.

- **La distribución de edades**
- **Seguridad ciudadana**

La seguridad ciudadana ha jugado, un rol importante en la vida cultural, social y política del país, por eso la importancia de realizar un estudio analítico de los elementos que se relacionan e integran con relación a esta temática y su

correspondencia con las políticas públicas propias de la superestructura del Estado Plurinacional de Bolivia, definida en su Constitución Política.

En una reunión, en la que participaron varias instituciones, también se decidió definir estrategias para solucionar los problemas de inseguridad en los barrios de Tarija.

CUADRO Nº 11:



Fuente: periódico EL PAIS.

El Alcalde de Tarija, Johnny Torres Terzo, fue quien presidió la sesión, donde, tras ser expuestos los informes de instituciones como la Policía Boliviana, Gobernación de Tarija, Gobierno Nacional, Orden y Seguridad Ciudadana del Municipio de Tarija, Federación Departamental de Juntas Vecinales (Fedjuve), entre otras, se decidió trabajar en el Plan de Invierno 2022, para lo cual se habilitaron tres albergues para acoger a personas en situación de calle y frenar con los problemas de inseguridad en los barrios de Tarija.

La inseguridad en el departamento creció de la misma forma acelerada, es necesario que las autoridades frenen con tanta inseguridad que está existiendo. La población ya no tiene esa seguridad de estar hasta muy tarde en la calle por diferentes motivos que le puede pasar, que el gobierno departamental ponga en práctica todas las medidas

que se puedan tomar para proteger a la sociedad.

Factores tecnológicos. –

Son necesariamente muy importante la tecnología en la realidad de hoy en día donde vivimos a diferentes cambios que suceden en nuestro entorno tenemos algunos aspectos a considerar que debemos de tomar en cuenta que se maneja la tecnología.

Tenemos, es más, necesitamos, **desarrollar nuevas capacidades para poder “competir” en el mercado laboral**, además de aprender a manejar diferentes equipos tecnológicos ya que estos forman parte de nuestra vida cotidiana.

Las **nuevas tecnologías**, relacionadas con nuestro entorno, están **agilizando, optimizando y perfeccionando algunas actividades que realizamos en nuestro día a día**. La comunicación en la actualidad es algo que ha avanzado mucho, una comunicación que es mucho más rápida que antes. Un ejemplo de comunicación actual, en concreto a través de Internet, en el caso de transmitir mensajes, imágenes, vídeos y todo tipo de documentos desde diferentes partes del mundo durante las 24 horas del día es algo que ha desplazado definitiva mente el envío de documentos por otros medios, como el servicio postal convencional.

Los **nuevos “aparatos” electrónicos**, de los que estamos constantemente rodeados, nos **permiten realizar tareas** que se hacían de forma manual, eso sí, **de una forma más ágil y eficaz**, en los restaurantes implementaron nuevas estrategias para agilizar y poder desarrollar nuevos productos o servicios tomando en cuenta el ahorro que genera la tecnología, además la sociedad se adapta de acorde que va creciendo la tecnología. La misma, juega un papel muy importante en el mundo, desde el momento en que se crea un **“algo” innovador** que todos queremos tener cuanto antes.



Un ejemplo de esta competitividad por tener lo mejor del mercado son los **teléfonos móviles** a través de los teléfonos móviles se puede realizar una infinidad de cosas, paso del tiempo ha quedado en una mera anécdota. Sin embargo, si fue la punta del iceberg de esa tecnología que llegaba para quedarse, en la que, en muchos casos, el producto era el usuario, sus datos concretamente. Coincidiendo con esa mentalización por parte de los usuarios, en los últimos años las empresas tecnológicas más punteras han conseguido, en casos muy concretos, revertir la política del 'gratis total en internet'. **Spotify, Apple Music, Amazon Prime**, abrieron el camino para que los usuarios comenzaran a darle valor a los 'micro pagos' por servicios que podían conseguir gratis a través de descargas ilegales, pero con mucho más esfuerzo.

Además de realizar pagos de diferentes transacciones. En términos generales la **tecnología ha aportado grandes beneficios a la humanidad**. Su papel principal crear una mejora de herramientas y accesorios adaptados a los usuarios

para **facilitar y ahorrar esfuerzo y, sobre todo, tiempo** en nuestra vida cotidiana.



Hoy en día la tecnología ha tenido un **impacto que ha afectado positiva y negativamente en nuestra sociedad**, pero es algo indispensable para todas. Las invenciones tecnológicas de una y otra manera han mejorado nuestra calidad de vida, pero lo más importante es que junto con este desarrollo tecnológico se ha cambiado la mentalidad de millones de personas, quizás con una nueva visión del mundo, ya no de acaparar ideas y conocimientos, sino de compartirlos y realizarlos en común.

El **desarrollo tecnológico**, a fin de cuentas, es el **motor fundamental del progreso en nuestra sociedad y este dependerá siempre del uso y manipulación** que brindemos. Por eso es la misma sociedad la llamada a tener una **participación más activa y comprometida con su desarrollo e impacto generalizado**.

Es por ello que toda empresa o institución implementa todo tipo de tecnología acorde a su necesidad o beneficio.

Fuente de información:

<https://www.tribunavalladolid.com/noticias/182988/la-tecnologia-actual-en-nuestra-sociedad>.

Factores ambientales. – Cambios que afectan el clima

Los problemas ambientales surgen por la generación de impactos que causan una divergencia entre los costos privados y sociales de producción. En este caso, la producción de bienes está por encima del óptimo social, mientras los precios de los bienes por debajo del mismo. Esto indica la presencia de externalidades negativas, que en muchos casos tienen características de bienes públicos

La contaminación atmosférica urbana.

Analiza posibles opciones de política pública guiadas por criterios mínimos de salubridad, condiciones mínimas de seguridad.

Criterios de costo –efectividad. Análisis costo – beneficio.

La preocupación sobre la problemática ambiental en Bolivia en el desconocimiento y mal manejo de residuos provenientes de bolsas plásticas y todo tipo

de plástico pueden causar problemas ambientales. Sin embargo, se puede prevenir la contaminación mediante campañas sociales que ayuden a prevenir esto. Tomando en cuenta muchos aspectos para reducir la contaminación en el departamento de Tarija.

- **La creciente preocupación sobre las consecuencias del cambio climático.**

Los cambios en el medio ambiente afectan los bienes que las empresas producen y ofrecen al mercado. La actividad de la empresa depende de las condiciones que presenta el entorno natural, es decir:

Escasez de ciertos tipos de recursos y materias primas. El agua y el aire pueden parecer tipos inagotables de recursos naturales, pero existe una grave amenaza de contaminación. El suministro de alimentos puede ser un problema importante, ya que las tierras agrícolas son limitadas. El uso de recursos renovables requiere atención. Surgen problemas agudos debido al agotamiento de los recursos no renovables

Aumento de la contaminación ambiental. La actividad industrial casi siempre perjudica el estado del medio ambiente. Existen problemas con un nivel peligroso de contaminantes químicos en el suelo y productos alimenticios, contaminación radiactiva, contaminación con materiales de embalaje que no son biodegradables. Como alternativa a las tendencias negativas de desarrollo, se está creando un mercado para productos de control de la contaminación.

Intervención estatal en el proceso de uso racional y reproducción de recursos naturales. Las actividades comerciales están controladas tanto por las autoridades estatales como por grupos públicos influyentes. Las empresas deben participar en la búsqueda de soluciones a los problemas de proveer a la economía de recursos materiales y prevenir la contaminación del medio ambiente.

Fuente recabada de google

<https://www.ceupe.com/blog/cuales-son-los-factores-del-macroambiente-de-marketing.html#:~:text=El%20macroambiente%20incluye%20los%20siguientes,Entorno%20natural.>

RESULTADO DEL ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO

Es importante estudiar el entorno empresarial interno y externo, para identificar las posibles amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades que incidan en el entorno, los factores políticos-legales, económicos, socio-culturales, tecnológicos y factores ambientales, políticos que se presenten en el lugar y que puedan interferir en la empresa o negocio. Con las políticas y leyes que maneja el gobierno en el país, el viceministerio de defensa del usuario y consumidor desarrollo políticas públicas que benefician al consumidor, la política de impuestos de todos los comercios de gastronomía, el clima político no es favorable que la empresa se muestre abiertamente en cuanto a su inclinación política, por otro lado, el aumento del salario mínimo tiene un impacto significativo en las empresas y sus políticas, esto provoca una amenaza que en un futuro podría dar problemas a la empresa.

En cuanto a la economía del departamento de Tarija.

Por lo tanto, en El Producto Interno Bruto en la actualidad mejoro a comparación del año pasado, ya que por la pandemia COVID -19 todas las economías mundiales fueron afectadas.

Esto es una gran oportunidad, ya que si hay mejor economía las oportunidades económicas mejoran para todas las personas. Incremento del salario mínimo en 3%, “el poder adquisitivo” de la población en este año es de Bs. 2250. El índice de precios al consumidor se mantiene controlado, en el año 2021 Bolivia finalizó con un IPC de 0.90, lo cual es muy beneficio para la población.

La venta de servicios facturados en la ciudad de Tarija, es de manera obligatoria para todas aquellas empresas que están con todas las normas y leyes establecidas para su funcionamiento esto ayuda a que se pueda medir el nivel de crecimiento y la circulación de la economía tanto en el departamento como en el país.

El aumento de nuevas empresas emprendedoras de gastronomía de cierta forma afecta como competencia por lo que hay más posibilidades de que los consumidores busquen donde puedan gastar menos y comer bien.

La inflación en el país alcanzó un 1.2% donde se detectó que en comparación de otros países es baja, en los últimos tiempos los precios de ciertos productos se elevaron de una manera significativa donde ahora no alcanza para darse gustos que sean fuera de lo necesario.

El ministerio de cultura, turismo y gastronómica del país protege y cuida el bienestar de la población en general, concientizando la salud, dando diferentes aspectos dando a conocer que son muy necesarios a la hora de adquirir un servicio de gastronomía, la tasa de crecimiento de la población en el departamento es beneficioso para los negocios de restaurantes, tomando en cuenta que crece la población y también crecen las ventas.

Es confortable saber que las autoridades toman ciertas medidas para la seguridad ciudadana que la población pueda salir y sentirse a gusto en la calle o en las diferentes situaciones que se encuentre.

Las tecnologías en los últimos años avanzaron en gran medida, si antes las personas no tenían acceso a internet, actualmente las personas están conectadas las 24 horas y con un presupuesto muy bajo. Esto facilita muchas cosas Fomentar la responsabilidad social del cuidado del medio ambiente. En Bolivia existen grupos voluntarios que se dedican al cuidado del planeta mediante campañas de concientización para evitar la contaminación. Futuras pandemias que puedan perjudicar la economía del País

La tasa de desempleo aumentó a 8.7% lo cual es alarmante, y esto no solo se presenta en Bolivia si no en varios países de Latinoamérica. Los químicos y alimentos transgénicos que las empresas utilizan tienen un impacto ambiental incontrolable, lo cual afecta al planeta.

2. ANALISIS DEL MICROENTORNO.

El micro entorno para el restaurante EL MARQUES SRL, será analizado mediante la herramienta propuesta por Michael Porter denominada “Las 5 fuerzas competitivas”. El Análisis Porter de las cinco fuerzas es un modelo elaborado por el economista Michael Porter en 1979, propone un marco de reflexión estratégica sistemática para determinar la rentabilidad de un sector en específico, normalmente con el fin de evaluar el valor y la proyección futura de empresas o unidades de negocio que operan en dicho sector. Se utiliza el análisis de Porter también cuando se desea entender mejor la dinámica que influye en la industria y/o cual es la posición en ella. A continuación, se describirán los 5 actores identificados para nuestro negocio y las 5 fuerzas que influyen en la estrategia competitiva del mismo, al igual de las normas legales que debe de cumplir.

Para realizar un análisis de MICRO ENTORNO del restaurante el Marques SRL, tomamos en cuenta las cinco fuerzas de Porter, para poder tener conocimiento **del**

entorno general (micro entorno) que han tenido o tienen una especial influencia, así como para saber qué cambios se están produciendo y cuáles de estos cambios serán más o menos importantes en el futuro de la empresa y su competencia, se utiliza una herramienta básica.

Las cinco fuerzas de Porter.

1. Rivalidad competitiva. -

la rivalidad competitiva de nuevos competidores de restaurantes en la región consiste en el ambiente específico de la Comida es MEDIA por las siguientes razones:

a) Cantidad de competidores. -

Existe una alta cantidad de competidores en el mercado de la Comida rápida, De acuerdo con el portal digital de **SEPREC**, unas 943 empresas de restaurantes, bares, salones de té y

servicios de catering están registradas en el rubro de “hotelería y restaurante” pero sin contar con todas aquellas tiendas de comidas rápidas que no están registradas a SEPREC, nos muestra que esa cifra está lejos de la real.

Al restaurante mientras más crezca la competencia más le afecta, disminuye las ventas y la demanda de nuestro servicio y producto ocasionando el bajo rendimiento de ingresos económicos.

b) Agresividad de competidores en el mercado. -

La agresividad en el mercado es media; no se tiene mucha publicidad en los medios de comunicación (pero existe), cada empresa de comida rápida tiene sus promociones, pero no llaman la atención de nuevos clientes, se nota un precio justo respecto a la calidad del producto, la diferenciación del producto es la estrategia usada por las empresas de comida para atraer nuevos clientes. como ser en locales de comida que se especializan en platos típicos. Que ofertan platos de distintas regiones para un almuerzo más completo con las ventajas de la comida típica.

Actualmente el restaurante cuenta con página de Facebook, una cuenta en google y publicidad en canales de televisión y radio, donde aprovecha para

poder promocionar todo lo que se puede ofrecer, es la manera de poder sacar ventaja en cuanto a la publicidad.

2. Amenaza de ingreso de nuevos competidores. -

la amenaza del ingreso de nuevos competidores directos es considerable por las siguientes razones:

a) Existencia de demanda. -

La demanda en Tarija y en Bolivia es alta en cuanto a la gastronomía, debido a nuestro estilo de vida y por la necesidad que tenemos de ingerir alimentos nos vemos obligados a buscar alimentos que nos den toda la energía que necesitamos para realizar a cabo todas nuestras actividades diarias, además por la falta de tiempo nos facilita el ya no ir a realizarlo en nuestras casas, decidimos buscar otras alternativas.

b) Barreras de Ingreso al sector. -

Las barreras de ingreso al mercado de comidas son altas por las siguientes razones:

Inversión. - La Barrera de inversión es medio, se requiere para: las instalaciones, sueldos para el personal, capacitación del personal, instrumentos para la preparación y venta del producto, publicidad para darse a conocer al mercado, se requiere como una inversión donde nada que no se pueda cubrir.

Legales. - La barrera legal es media, porque se debe conseguir los permisos necesarios para el funcionamiento del local: Fotocopia del Testimonio de Constitución de la empresa obtenido en SEPREC. Certificación acústica otorgada por el Instituto Nacional de Salud Ocupacional (INSO). certificación de instalaciones eléctricas en el local otorgado por la Sociedad de Ingenieros. Carnet de Manipulador de Alimentos. En caso de locales alquilados, contrato o carta del propietario aceptando el funcionamiento del negocio. Además de una inspección sorpresa para comprobar que el establecimiento cumpla las leyes de salubridad y servicio, obligación de emitir una nota fiscal o factura. -

Políticas. - La barrera Política es alta, por la siempre existente amenaza que el gobierno de turno lance una bomba política que pueda reducir el número de consumidores y clientes, como hizo en los últimos años, Además de la amenaza que el gobierno trate de alguna forma desprestigiar a tu negocio, o en caso que se expanda al extranjero tratar de expropiarla. –

Culturales. - La Barrera Cultural es Media-Alta En Tarija existen sectores que prefieren la comida tradicional como ser: Sauce, picante de pollo, sopa de maní entre otros que son comidas de la región, que no tienen la intención de cambiar por alguna comida Internacional. el rechazo no es a su sabor; el rechazo está en la mentalidad de los tarijeños, aunque nosotros ofrecemos un menú variado no tenemos inconvenientes de que los clientes prefieran el nuestro, además de gusto, esmero e higiene, con determinado tiempo de preparación. Así es como evalúa un consumidor la calidad de lo que consume nuestra clientela.

3. Amenaza de los productos sustitutos.

La amenaza de productos sustitutos es ALTA por las siguientes razones.

Es generalmente mayor cuando el valor de un producto no es relevante, es decir el precio y las características de ese no son únicas, a medida que parecen más sustitutos tanto la demanda y el precio se hacen elástica

Los productos que se utilizan en el restaurante se observa que se puede sustituir con un producto similar o cambiar de producto, lo importante es no tener escases de productos, no debe de faltar nada o al menos poder sustituir de buena manera cada producto.

O el cliente busque otras alternativas de restaurante para sustituirnos, la buena manera de reducir la amenaza de sustitutos, es aumentar la lealtad de los clientes ofreciendo productos de primera, la producción de un buen producto para un servicio tiene una aceptación siempre y cuando el cliente este satisfecho.

4. Poder de negociación de los clientes.

El poder de negociación de los clientes es MEDIO-ALTO por las siguientes razones:

- a) **Volumen de Compra.** - La mayoría de los clientes solo busca una ración para su consumo por persona, pero como el restaurante tiene el personal que consume desea también se le realice un descuento para su familia para darse su "gustito".

Los clientes que tienen conocimiento sobre los acontecimientos que realiza la empresa exigen descuentos por razón del volumen de compra por acontecimientos especiales como ser: bodas, graduaciones, cumpleaños, bautizos etc. Es por ello que estamos de acuerdo en poder negociar de acuerdo a sus pedidos.

b) **Indiferencia de Mercado hacia los productos ofrecidos.** - El mercado no es indiferente hacia los productos ofrecidos, dependiendo a la hora del día la tendencia del consumo de alimentos varia, en la mañana el mercado tiende hacia el consumo de hamburguesas, tucumanas, salteñas; en caso de algunas regiones del país, sectores y de acuerdo a la actividad que realizan prefieren una comida más pesada como ser caldos y otras comidas criollas.

Al medio día prefieren pollo con papas fritas o algún almuerzo como se sabe los bolivianos tienen una tendencia hacia la comida criolla. En la tarde y en la noche prefieren hamburguesas, pizza, salchipapas. Como conclusión los clientes tienden hacia un consumo más tradicional una comida basada principalmente en el consumo de pollo antes que carne de res.

5. Poder de negociación de los proveedores.

El poder de negociación de los proveedores es MEDIO-ALTO por las siguientes razones:

a) **Número de Proveedores.** - En Tarija existen muchos proveedores de los productos que necesitamos para la elaboración de nuestros servicios, las empresas están pendientes en lo que necesitamos y vienen a ofrecernos sus diferentes productos El personal trabaja con productos certificados y garantizados para la elaboración de bienes que se va a ofrecer al cliente.

b) **La importancia para la producción.** - Los proveedores son muy importantes para la producción de los servicios que ofrecemos, ellos tienen el poder de negociación alto, pero por la existencia de varios proveedores en el mercado interno al igual que en el externo, si los proveedores abusan de su poder de negociación siempre existirán nuevos oferentes que puedan abastecer la producción, así su poder de negociación cae a medio alto pues a pesar

de la existencia de varios oferentes el cambio de proveedores podría hacer variar el precio y el sabor del producto es por ello importante tener contacto con todos los proveedores que tengas productos donde no sea escaso o tenga sustitutos para remediar la falta de algún producto.

El restaurante actualmente no tiene escases de productos para la elaboración de los mismos, porque el personal lleva el conteo de todo lo que elabora, no debe de faltar nada.

El restaurante EL MARQUES S.R.L. cumple con todas las obligaciones establecidas según leyes y normas que se deben cumplir en derechos.

Dentro de esta dimensión es importante distinguir entre los distintos elementos que lo engloban, permitiendo al separarlo poder entender en qué medida puede afectarnos directamente a nuestra empresa. Estos elementos se pueden agruparen; nuevo gobierno de coalición, Covid-19 y las distintas normativas y legislaciones existentes que afectan a la empresa directa o indirectamente.

Las empresas actualmente deben de cumplir con las siguientes normas legales para la existencia del mismo.

Según **artículo 40 del párrafo IV fue modificado por el artículo 2.II de la resolución normativa directorio N° 102000000017**, donde el restaurante tiene la obligación de emitir factura al cliente.

CUADRO N°12



Registro

de Numero de identificación Tributaria

Por otro lado, la Licencia de Funcionamiento que porta toda empresa debe ser legal y tiene todo el derecho de funcionar dentro del mercado. Que constituye una autorización emitida por la Administración Tributaria Municipal.

Donde El Gobierno Municipal realiza constantemente fiscalización a las actividades comerciales a fin de verificar la existencia de la Licencia de Funcionamiento y el pago de la patente municipal, y en función de ello, determina la clausura y multa de aquellos locales comerciales que no poseen licencia de funcionamiento.

Requisitos. Para poder adquirir una licencia de funcionamiento toda empresa debe de seguirlos siguientes pasos para tener una autorización de funcionamiento.

- Declaración Jurada Formulario N°101 (debidamente llenado y firmado).
- Documento de Identidad del Interesado (fotocopia).
- Certificado de Registro al Padrón Nacional de Contribuyentes(fotocopia).

- Plano de Uso de Suelo o croquis de ubicación del domicilio del propietario y ubicación de la Actividad Económica (fotocopia).

CUADRO Nº 13

GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE TARIJA
Y LA PROVINCIA CERCADO
DIRECCIÓN DE INGRESOS
Nº 26052

LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO

Nº DE PADRÓN MUNICIPAL: 22297

RESTAURANT EL MARQUEZ

NOMBRE O RAZÓN SOCIAL

NOMBRE PROPIETARIO: JULIO CESAR CASTELLANOS MEDINACELI
DOC. IDENTIDAD: CI 1610305 TA

CLASE ACTIVIDAD O NEGOCIO: RESTAURANTES CAFES Y OTROS ESTABLECIMIENTOS DE COMIDAS BEBIDAS ETC
CÓDIGO CHU: 6310

DESCRIPCIÓN ACTIVIDAD: VENTA DE COMIDA, PLATOS EXTRAS, GASEOSAS Y SIMILARES
FECHA DE EMISIÓN: 08/02/2022

DIRECCIÓN: CA LA MADRID 372
ZONA: CENTRAL

AUTORIZACIÓN DE FUNCIONAMIENTO MEDIANTE LEY MUNICIPAL
Ley Municipal N° 013
11/08/2003

SUPERFICIE M2: 966.00
FECHA DE EMISIÓN: 08/02/2022
FECHA DE RENOVACIÓN: 08/02/2024

DIRECCIÓN DE INGRESOS
PADRÓN DE CONTRIBUYENTES
TARIJA - BOLIVIA
CONTRIBUYENTE

AL CIERRE DE SU ACTIVIDAD ECONÓMICA, DEBE COMUNICAR DE FORMA OBLIGATORIA A LA DIRECCIÓN DE INGRESOS DEL G.A.M.T. PARA SU CORRESPONDIENTE BAJA TRIBUTARIA. EL PRESENTE DOCUMENTO DEBE SER EXHIBIDO EN UN LUGAR VISIBLE.

Licencia de Funcionamiento Municipal La renovación de carnet sanitario se realiza cada año, al igual que el carnet década trabajador.

(Secretario regional ministerial de salud), permite el funcionamiento de las prestaciones institucionales de salud verificando que cumplen con los requisitos de estructura y organización, todo restaurante que brinda un servicio en cuanto a alimentos preparados hacia los clientes debe de cumplir con una autorización sanitaria para que el restaurante no afecten y atenten la salud de los clientes, al igual que los empleados también portan su carnet sanitario donde efectivamente si están bien de salud y no puedan tener ningún inconveniente para poder realizar sus funciones.

CUADRO N°14

SEDES
Salud y Ambiente para TODOS!

MINISTERIO DE SALUD Y DEPORTES
SERVICIO DEPARTAMENTAL DE SALUD TARIJA
UNIDAD DE SALUD AMBIENTAL

ambiental
Salud
Previdencia ambiental

AUTORIZACIÓN SANITARIA
N° 008384

Que de conformidad a los Art. 56 al 70, del Reglamento del Saneamiento del Medio Ambiente, Capítulo V del control Sanitario de Establecimientos Públicos y de Alimentos del Código de Salud en actual vigencia, el Servicio Departamental de Salud certifica para el funcionamiento de:

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO: RESTAURANT "EL MARQUES"

RUBRO: ITEM(S):147 **N° DE FACTURA:** M11

PROPIETARIO: JULIO CESAR CASTELLANOS MEDINACELI **CI/NIT:** 1610305010

DIRECCIÓN: C/ LA MADRID N°372 ENTRE GENERAL TRIGO Y SUCRE **BARRIO:** LAS PANOSAS

ZONA: G **CATEGORIA:** "A"

VALIDO POR LA GESTIÓN: 2021

NOTA: La presente autorización deberá estar en lugar visible. La renovación de esta Autorización Sanitaria según el Reglamento de Saneamiento del Medio Ambiente del Código de Salud es anual y de carácter obligatorio. En caso de cierre o suspensión del establecimiento, el propietario deberá dar parte inmediatamente a Salud Ambiental del SEDES Tarija. Se debe prestar la cooperación a los funcionarios del SEDES a la hora de las visitas que lo requieran.

MSc. Dra. Marcela Fabiola Ramírez Aragón
JEF(A) UNIDAD DE SALUD AMBIENTAL
SEDES - TARIJA

SERVICIO DEPARTAMENTAL DE SALUD
MINISTERIO DE SALUD Y DEPORTES
TARIJA, BOLIVIA

DIRECTOR(A) DEL SERVICIO DE SALUD AMBIENTAL
SEDES-TARIJA

Autorización Sanitaria de funcionamiento

Registro en Seprec. (El Servicio Plurinacional de Registro de Comercio)

Todo comercio debe de registrarse para ser una empresa de comercio, de la misma forma se realiza la actualización cada año, para tener corroboración que aún sigue funcionando la empresa según el (Art. 31 Código de Comercio).

CUADRO N°14

REGISTRO DE COMERCIO DE BOLIVIA 
PAGINA: 1 DE 1

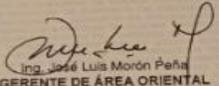
Fundempresa Concesionaria del Registro de Comercio de Bolivia

CERTIFICADO DE REGISTRO DE BALANCE DE GESTION

EL REGISTRO DE COMERCIO DE BOLIVIA, ORGANO CONCESIONADO A LA FUNDACION PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL - FUNDEMPRESA, EN MERITO A LAS FACULTADES ESTABLECIDAS EN EL DECRETO SUPREMO 26215 Y EN CUMPLIMIENTO A LAS NORMAS ESTABLECIDAS EN EL CODIGO DE COMERCIO;

CERTIFICA:

RAZON SOCIAL / DENOMINACION	: RESTAURANT EL MARQUE
No. DE MATRICULA	: 00198436
TIPO DE EMPRESA	: EMPRESA UNIPERSONAL
FECHA CIERRE GESTION FISCAL	: 31 DE DICIEMBRE
BALANCE DE GESTION	: 2020
FECHA DE BALANCE	: 31 DE DICIEMBRE DE 2020
LIBRO DE REGISTRO	: 21
No. DE REGISTRO	: 01731780
FECHA DE REGISTRO	: 26 DE JUNIO DE 2021
TARIJA,	26 DE JUNIO DE 2021


Ing. José Luis Morón Peña
GERENTE DE ÁREA ORIENTAL
REGISTRO DE COMERCIO - FUNDEMPRESA

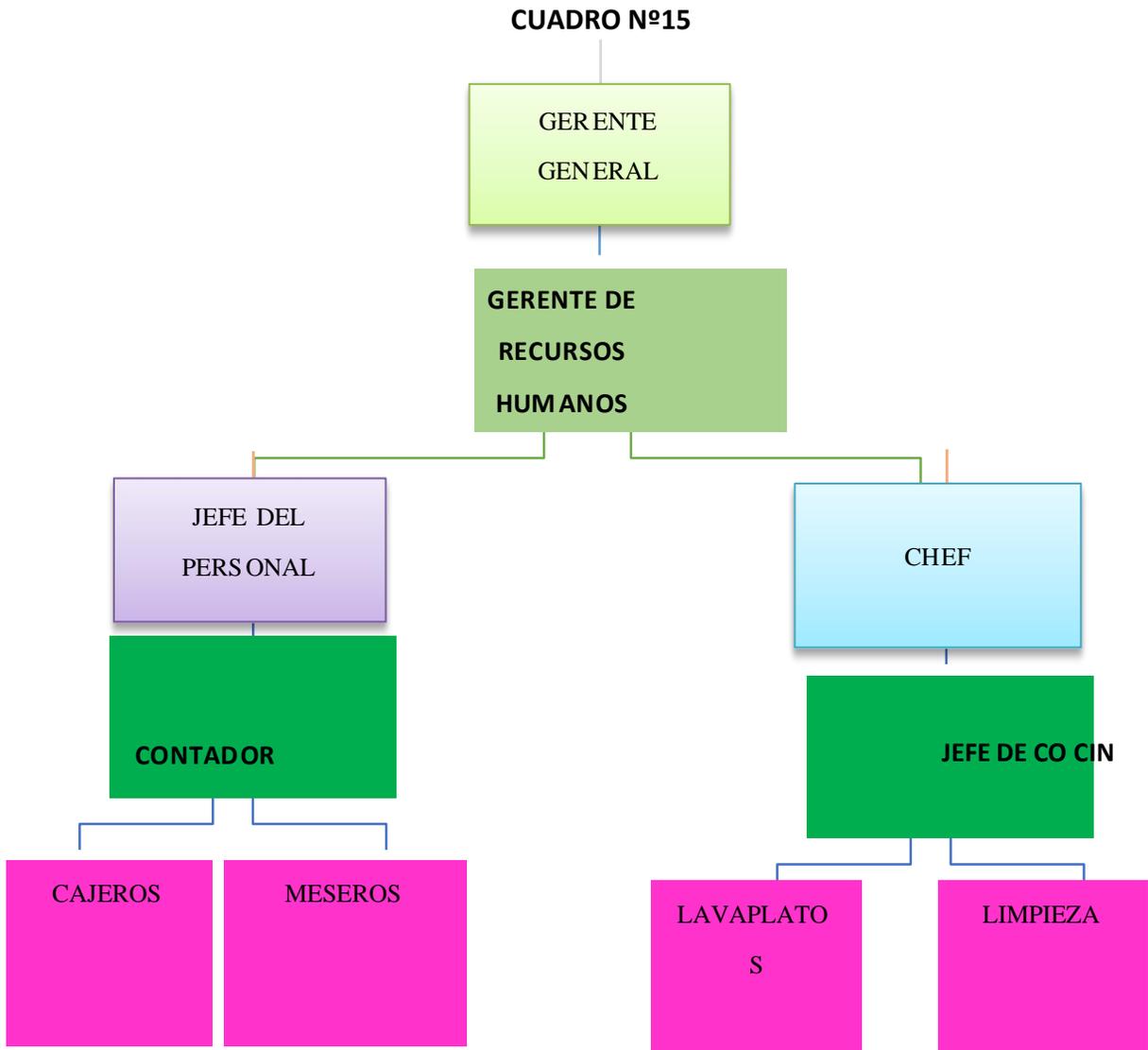

Verifique la autenticidad del certificado, escaneando el código QR

ESTADO DE LA MATRICULA: VIGENTE HASTA EL 31 DE MAYO DE 2022
CODIGO DE TRAMITE:0002459131 - No. DE OPERACION:992ZZ0625330

Fundempresa Concesionaria del Registro de Comercio de Bolivia
N° 458005 
Papel vigente a partir del 01/01/2

Registro de empresa constituida, emitida por el SERPEC

2.1. Estructura Organizacional



La estructura organizacional es elaboración propia realizada por parte del investigador por lo que la empresa no cuenta con una misma.

Se realizó este organigrama con el fin de tener conocimiento como está organizado el personal del Marques S.R.L.

Transcurso el tiempo que estuve de pasantía me percate como es que está organizado y distribuido el personal en diferentes áreas de trabajo, por lo cual realizo este organigrama para poder detectar y observar mejor la manera de las funciones y tareas designadas a cada empleado.

Como toda organización o empresa tiene personal justo y completo ni uno más ni uno menos, pero cuando la demanda aumenta en situaciones obvias y justas también se aumenta el número de empleados, pero no altera con otro cargo u otro. Propongo que se pueda tomar en cuenta este organigrama en la empresa, es más fácil y practico tener un organigrama.

2.2. PERSONAL QUE FORMA PARTE DE LA EMPRESA

El restaurante el Marques cuenta con 15 personas, que son suficientes y necesarios para la realización efectiva de todas las actividades, donde se brinda un servicio a los clientes.

- **Gerente.** - o representante legal que es encargado y responsable de las funciones más importantes.
- **Gerente de recursos humanos.** - El responsable que está encargado de poder organizar o contratar al personal que se requiera.
- **Contadora.** - que lleva todas las finanzas, el registro de ingresos y egresos del restaurante el Marques.

- **Cajeros.** - su función es administrar y procesar los pagos, dar a conocer la atención de los meseros.
- **Meseros.** - los meseros son aquellos que están encargados, directamente en contacto con los clientes.
- **Chef.** - el chef es el encargado de procesar todos los servicios y ordenes que requieren el cliente a través de los meseros.
- **Ayudantes del chef.** - son aquellos que están a disposición del chef en todo lo que necesita.
- **Personal de limpieza.** -Y finalmente está el personal de limpieza que mantiene todo el ambiente del restaurante limpio

Donde el personal del restaurante el Marques SRL, está bien organizado donde todos los puestos de trabajo tienen una persona realizando sus funciones en sus respectivos lugares de trabajo, además que esta empresa se encuentra en pleno centro de la ciudad, donde tienen acceso de llegada para que el personal pueda trasladarse de la mejor manera.

2.3. INVENTARIO DEL PERSONAL

CUADRO N°16

Descripción	Nº
Dpto. de Gerente – Gerente general – Gerente de HHRR – Jefe del personal	 1 1 1
FINANZAS – CONTADORA – CAJEROS	 1 2

MESEROS	3
COCINA	1
–CHEF	1
–JEFE DE COCINA	2
– AYUDANTES DE COCINA	
LAVAPLATOS LIMPIEZA	1
	1
TOTAL, DE PERSONAS QUE	
TRABAJAN EN LA EMPRESA	15

Como el restaurante brinda atención a toda la población en general sin distinción de ningún tipo de género, raza o económico, debe de contar con el personal capacitado para poder tener una atención donde el cliente se sienta satisfecho con los servicios brindados de la empresa.

Así mismo esperamos generar más ingresos a la empresa para poder crear más fuentes de trabajo, y de alguna forma poder ser el mejor restaurante en cuanto a la

atención y servicio que se le brinda a los clientes, a pesar de lo que está atravesando el Departamento En cuanto a la economía siempre estamos dispuestos a brindar lo mejor que puede ofrecer, cuanto a la economía baja, hay poco movimiento en cuanto a generar ingresos para diferentes necesidades.

2.4. RECOPIACIÓN DE DATOS

La recopilación de las entrevistas se encuentra adjuntadas en el anexo

Por lo tanto, realizamos el análisis de las entrevistas o censo realizadas tanto a los gerentes y a los empleados del restaurante el MARQUES SRL.

2.5. ANÁLISIS DE LOS DATOS

Una vez aplicadas las entrevistas a todas las personas que decidimos entrevistarlas, se realizó el procesamiento de datos, sobre la base de los recopilados a través de las entrevistas a las 15 personas, participantes que trabaja en el restaurante “El Marques” SRL, porque al tratarse de un análisis interno, y cuál es la conformidad de satisfacción del empleado en su área de trabajo, donde nos proporcione una información certera de cómo se maneja el tema de motivación en el restaurante.

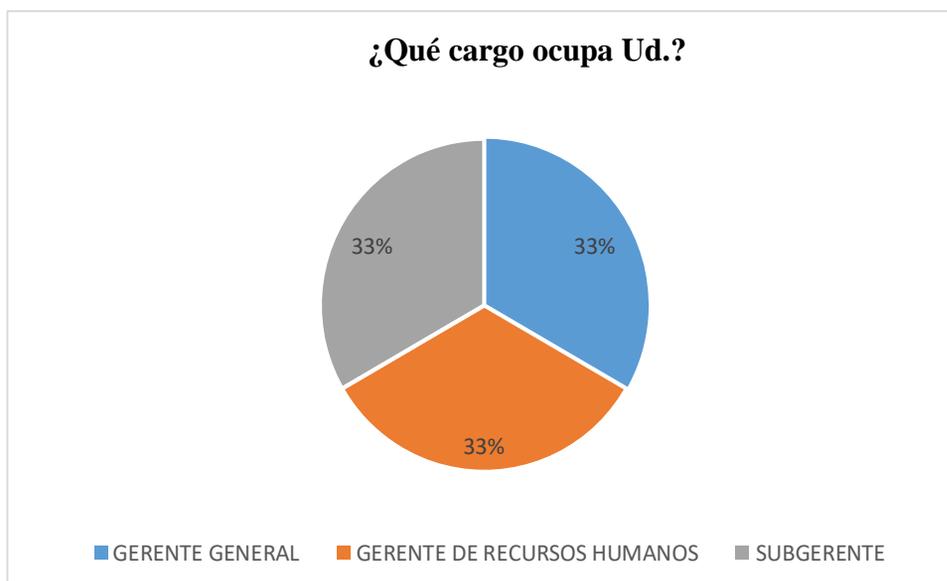
Análisis De Los Resultados De Las Entrevistas A Los Gerentes Del Restaurante El Marques Srl.

CUADRO N°17: 1. ¿Qué cargo ocupa Ud.?

Gerente general	1	33%
Gerente de recursos humanos	1	33%
Subgerente	1	33%
TOTAL	3	100%

Fuente: Elaboración propia (resultado de encuestas)

GRÁFICO N° 1



INTERPRETACIÓN.

La empresa restaurante “El Marques” SRL, actualmente cuenta en el nivel de Gerencia con 3 personas, en gerencia general, gerencia de recursos humanos y subgerente, son ellos quienes llevan el trabajo más importante e indispensable para la empresa, porque toman las decisiones necesarias como área administrativa.

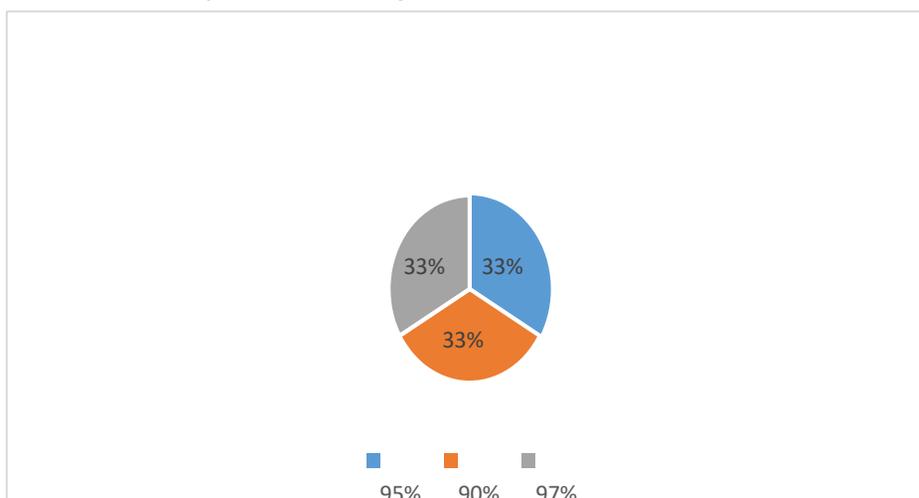
El 19,8% del personal pertenece al área de gerencia por lo tanto el 80,2% en otras áreas de trabajo

CUADRO N° 18.- 2. ¿Qué grado de responsabilidad tiene el personal en su jornada laboral?

95%	1	33%
90%	1	33%
97%	1	33%
TOTAL	3	100%

Fuente: Elaboración propia (resultado de encuestas)

GRÁFICO N° 2; 2.- ¿Qué grado de responsabilidad tiene el personal en su jornada laboral?



INTERPRETACIÓN:

A medida que el restaurante tiene sus reglas y normas de responsabilidad en la hora de entrada y salida a la jornada laboral, tanto en el desempeño de sus funciones de cada miembro, la gerencia nos mencionó que regularmente la responsabilidad del personal es óptima, por que cabe mencionar que la responsabilidad sobrepasa el 90%, quedando como un 94% donde la gerencia está satisfecha con la responsabilidad que entrega cada el equipo de trabajo.

3. ¿LA EMPRESA HACE ALGUN RECONOCIMIENTO

¿POR LOS MERITOS DE LOS EMPLEADOS?

CUADRO N° 19

SI	0	0%
NO	0	0%
A VECES	3	100%
	3	100%

Fuente: elaboración propia (resultado de encuestas)

GRÁFICO N° 3



INTERPRETACIÓN:

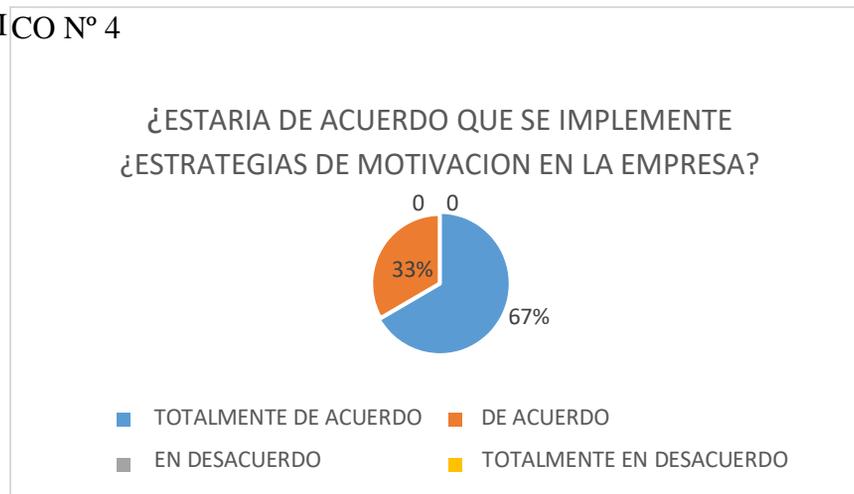
En base a las respuestas obtenidas, a las preguntas realizadas a la gerencia, cabe mencionar que la parte de gerencia nos brinda unos datos importantes sobre el conocimiento que tienen, sobre la realización de algunos méritos en cuanto al personal que se les brinda, El restaurante El Marques SRL. a lo largo de su ciclo de vida, no está obstando algunos reconocimientos por los objetivos logrados.

4. ¿ESTARIA DE ACUERDO QUE SE IMPLEMENTE ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN EN LA EMPRESA

CUADRO N° 20

TOTALMENTE DE ACUERDO	2	67%
DE ACUERDO	1	33%
EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
TOTAL	3	100%

GRÁFICO N° 4



INTERPRETACIÓN:

El 67% está totalmente de acuerdo que se implemente nuevas estrategias, para la motivación del personal, y el 33% también está de acuerdo con que se implemente estrategias de motivación, por lo tanto, no hay negatividad, ni en desacuerdo con que se pueda implementar nuevas estrategias.

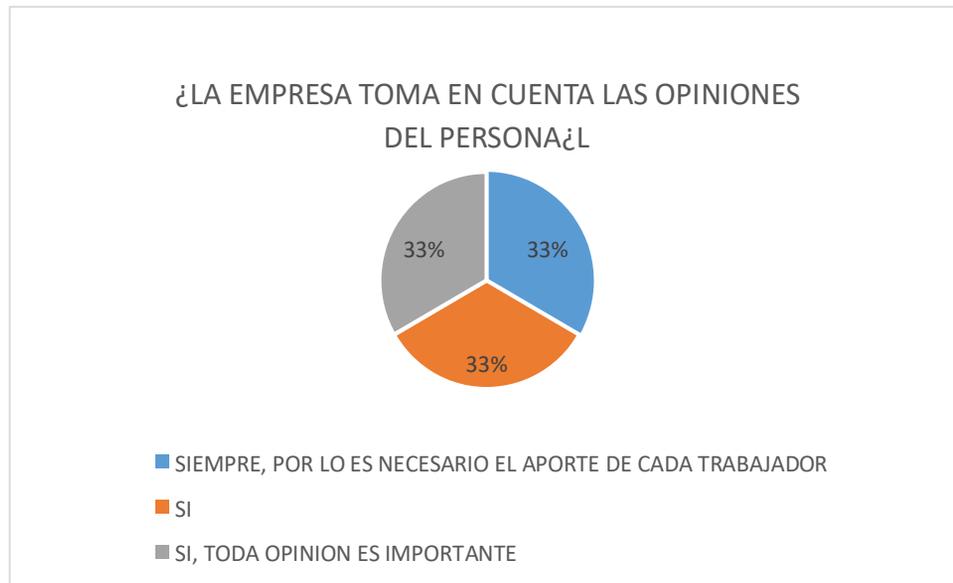
**5. ¿LA EMPRESA TOMA EN CUENTA LAS OPINIONES
¿DEL PERSONAL?**

CUADRO N° 21

Siempre, por lo es necesario el aporte de cada trabajador	1	33%
Si	1	33%
Sí, toda opinión es importante	1	33%
	3	100%

Fuente: Elaboración propia (resultado de encuestas)

GRÁFICO N° 5



INTERPRETACIÓN:

Considerando las respuestas de la gerencia se pudo detectar, que si efectivamente la empresa toma en cuenta las opiniones del personal, esto hace que exista participación óptima del personal en la empresa.

El aporte de cada trabajador es tomado en cuenta en las diferentes circunstancias.

6. ¿LA EMPRESA TOMA EN CUENTA LA PARTICIPACION DEL PERSONAL EN LA TOMA DE ¿DECISIONES?

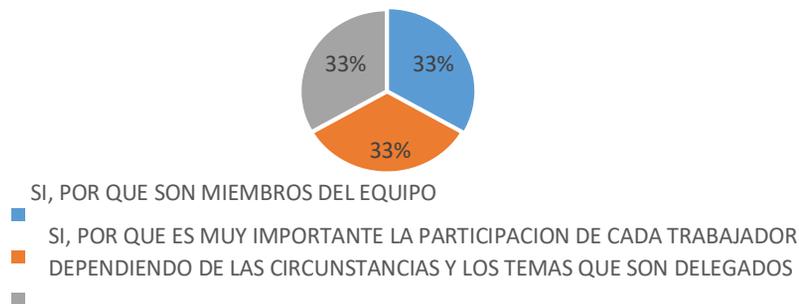
CUADRO N° 21

Si, por que son miembros del equipo	1	33%
Sí, porque es muy importante la participación de cada trabajador	1	33%
Dependiendo de las circunstancias y los temas que son delegados	1	33%
TOTAL	3	100%

Fuente: elaboración propia (resultado de encuestas)

GRÁFICO N° 6

¿LA EMPRESA TOMA EN CUENTA LA PARTICIPACION DEL PERSONAL EN LA TOMA DE DECISIONES?



INTERPRETACIÓN:

La máxima autoridad y la que toma las decisiones en una institución es la gerencia, por lo tanto, en las respuestas recopiladas nos mencionaron que si efectivamente de da lugar a que el personal también participe de cierta forma en tomar una decisión que sea para la mejora del bienestar del trabajo en cada miembro del equipo.

**7. ¿EXISTEN ALGUNAS PROMOCIONES PARA EL
¿PERSONAL?**

CUADRO N° 22

Muy pocas veces, en estos momentos no estamos con condiciones de poder hacer promociones.	1	33%
Dependiendo la ocasión o situación.	1	33%
Muy pocas veces, pero al personal lo motiva y les alegra que existan promociones para que pueden ellos mismos ser también consumidores de los productos que se ofrece.	1	33%
TOTAL	3	100%

Fuente: elaboración propia (resultado de encuestas)

GRÁFICO N° 7



INTERPRETACIÓN:

Los empleados en ocasiones consumen los mismos productos que producen, por lo tanto, como trabajadores desean que la rebaja de precios les motiva a poder tener acceso a pago, es por ello que preguntamos a la gerencia que tipo de promociones tienen para el personal, al cual mencionaron que en estos momentos no está realizando, que muy pocas veces lo realiza.

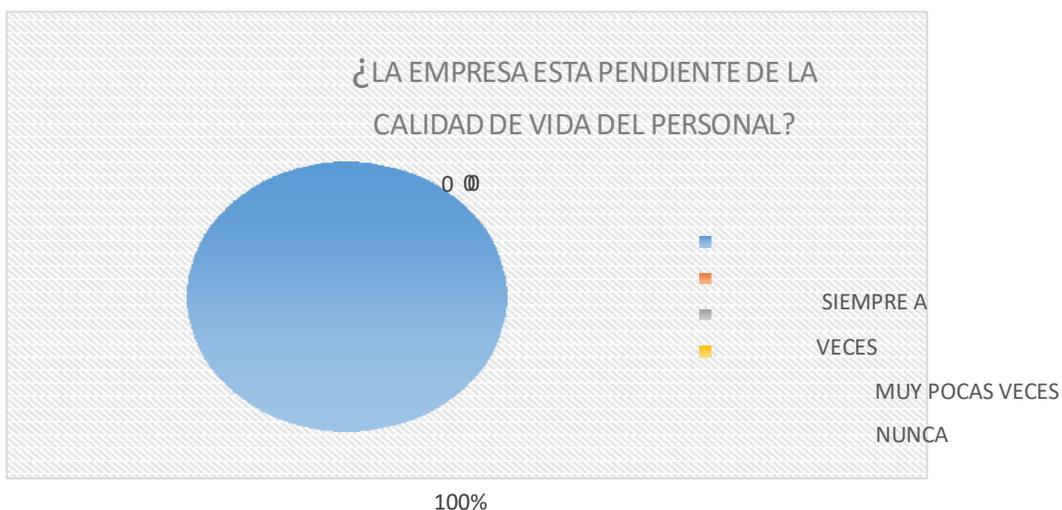
8. ¿LA EMPRESA ESTA PENDIENTE DE LA CALIDAD DE VIDA DEL PERSONAL?

CUADRO N° 23

SIEMPRE	3	100%
A VECES	0	0%
MUY POCAS VECES	0	0%
NUNCA	0	0%
		100%

Fuente: elaboración propia (resultado de encuestas)

GRÁFICO N° 8



INTERPRETACIÓN:

El 100% respondió a la pregunta, que la empresa si está pendiente de la calidad de vida del personal, está constantemente pendiente sobre las necesidades que se debe de enfrentar para tener la calidad de vida de cada uno de los miembros de la empresa.

9. ¿EL DINERO ES LA ÚNICA FORMA DE MOTIVARLOS

¿CUADRO N° 24 A TRABAJAR MUCHO MÁS?

No pero por lo visto es muy necesario, pero se puede motivar también de otras formas solo que debemos de tener estrategias para sustituir el dinero	1	100%
Efectivamente se comprobó que si es muy importante	1	0%
Efectivamente única no, la empresa utiliza otras estrategias para poder tener motivados a todos los trabajadores del restaurante	1	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: elaboración propia (resultado de encuestas)



INTERPRETACIÓN No es novedad de que el dinero atrae muchas cosas, pero en el restaurante el Marques SRL los gerentes nos mencionan que tan, pero tan necesario no es trata de sustituir el dinero con otras estrategias.

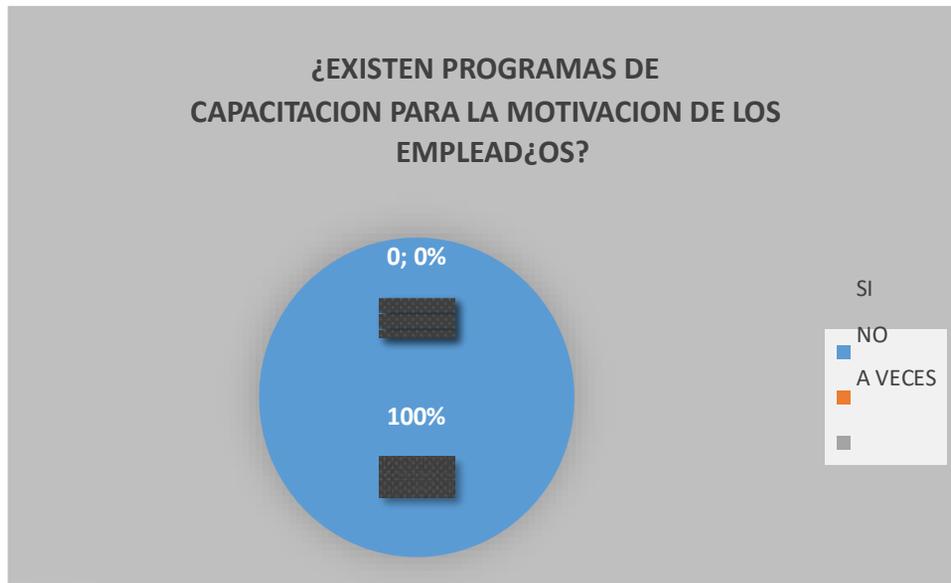
10. ¿EXISTEN PROGRAMAS DE CAPACITACION PARA LA MOTIVACION DE LOS EMPLEADOS?

CUADRO N° 25

SI	3	100%
NO	0	0%
A VECES	0	0%
	3	100%

Fuente: elaboración propia (resultado de encuestas)

GRÁFICO N° 10



INTERPRETACIÓN:

El 100% mencionó que existen programas de capacitación para los empleados, en cuanto se da la oportunidad, se aprovecha para lograr ventajas de las capacitaciones para la mejora en el desempeño de cada trabajador.

11. ¿CUÁL ES LA ESTRATEGIA O POLITICA

¿MOTIVACIONAL QUE APLICA LA EMPRESA?

CUADRO N° 26

Que tiene flexibilidad a todos aquellos que están aún estudiando, en los horarios.	1	33%
Capacitaciones continuas, para el mejoramiento en el desempeño y motivarlos de muchas formas	1	33%
Capacitación continua en cuanto a la preparación de los productos y los servicios que se va a ofrecer al cliente.	1	33%
TOTAL	3	100%

Fuente: elaboración propia (resultado de encuestas)

GRÁFICO N° 11



INTERPRETACIÓN:

Buena estrategia el de utilizar la flexibilidad con las personas que no disponen con cualquier horario, por diferentes motivos, además las capacitaciones mejoran el desempeño de cada trabajador.

12. ¿CUAL SERIA EL MEJOR INCENTIVO QUE USTED

CONSIDERA QUE PODRIAN RECIBIR LOS

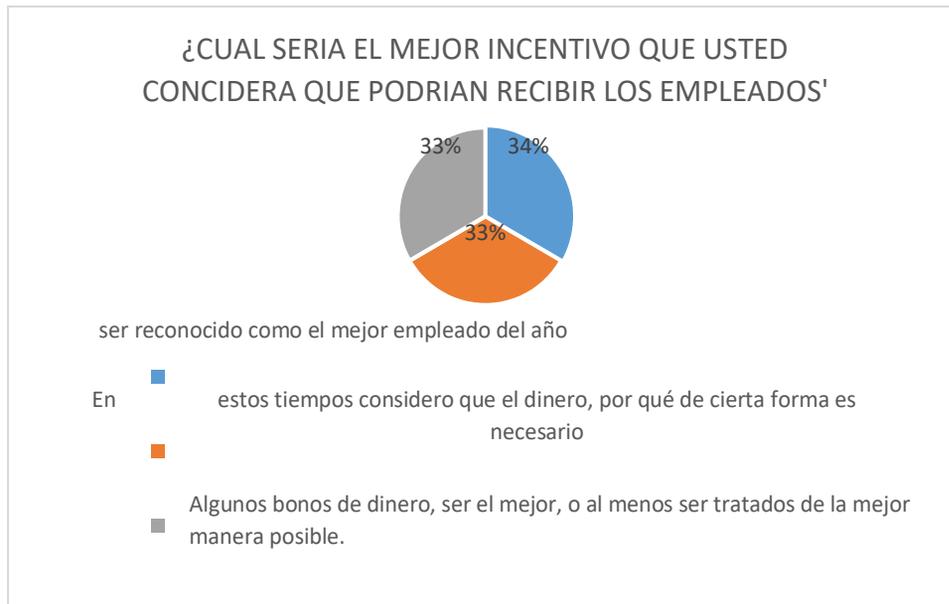
¿EMPLEADOS?

CUADRO N° 27

Ser reconocido como el mejor empleado del año	1	33%
En estos tiempos considero que el dinero, porque es necesario.	1	33%
Algunos bonos de dinero, ser el mejor, o al menos ser tratados de la mejor manera posible.	1	33%
TOTAL	3	100%

Fuente: elaboración propia (resultado de encuestas)

GRÁFICO N° 12



INTERPRETACIÓN:

Las diferentes opiniones nos recalcaron que un reconocimiento sea psicológico, o en forma verbal, o algunos bonos de cualquier forma motiva al personal a poder ser un empleado destacado y poder seguir dando lo mejor de él

**ENTREVISTA DIRIGIDA AL PERSONAL DEL RESTAURANTE EL
MARQUES SRL**

Esta entrevista es con fines académicos y confidencial para recibir las percepciones importantes del personal del restaurante el Marques, le rogamos unos minutos para poder responder a estas preguntas. gracias de antemano.

1. ¿CARGO USTED OCUPA?

Ordenador	Opción de respuesta	Frecuencia	%
1	CHEF	1	8%
2	CONTADOR	1	8%
3	CAJERO	1	8%
4	CAJERO	1	8%
5	MESERO	1	8%
6	MESERO	1	8%
7	MESERO	1	8%
8	JEFE DE COCINA	1	8%
9	COCINERO	1	8%
10	COCINERO	1	8%
11	LAVAPLATOS	1	8%
12	LIMPIEZA	1	8%
		12	100%



INTERPRETACIÓN:

El restaurante el MARQUES SRL cuenta con 12 personas, que hacen que funcione el local, cumplen diferentes funciones, teniendo la responsabilidad de crear un ambiente y la mejor atención al cliente.

Los 12 empleados son los siguientes: 1 chef con un 8%, 1 contador con 8%, 2 cajeros con 17%, 3 meseros con 25%, 1 jefe de cocina con 8%, 2 cocineros con 17%, 1 lavaplatos con 8% y finalmente 1 persona de limpieza con 8%.

De esta manera está conformado el personal interno del restaurante el MARQUES SRL.

2. ¿CÓMO LLEGÓ A TRABAJAR EN LA EMPRESA?

CUADRO N° 27

Ordenador	Opción de respuesta	Frecuencia	%
1	Por recomendación	1	8%
2	Presente mi hoja de vida	1	8%
3	Realicé mi pasantía de la universidad, y me Contrataron	1	8%
4	Por recomendación de familiares	1	8%
5	Vine a buscar trabajo, y estaban necesitando	1	8%
6	Por la experiencia que demostré	1	8%
7	Necesitaban empleados	1	8%
8	Por recomendación de amigos	1	8%
9	Realicé pasantía, y me contrataron	1	8%
10	Por recomendación de otra empresa	1	8%
11	Vine a buscar trabajo, y estaban necesitando	1	8%
12	trabajo en la casa de los jefes por eso vengo a hacer limpieza al restaurante	1	8%
		12	100%

Fuente: Elaboración propia (resultado de encuestas)

INTERPRETACIÓN:

Como se observó según las respuestas recibidas de todos los empleados, muchos ingresaron de formas diferentes, aunque más se pudo observar que por recomendación es una de las formas más eficientes de poder ingresar a un trabajo.

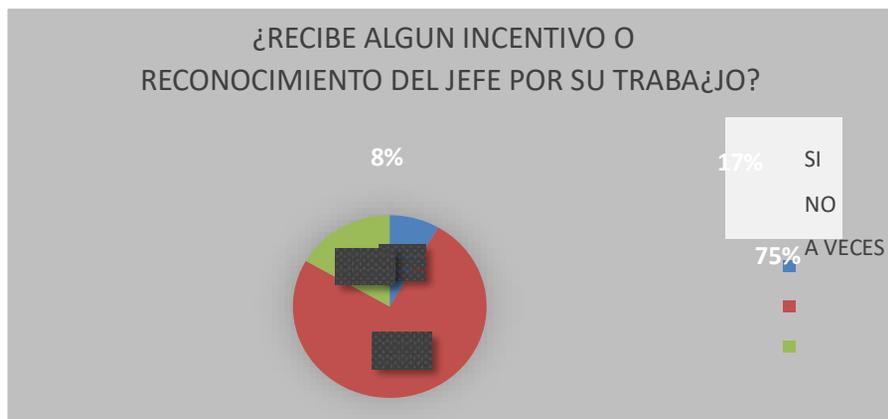
3. **¿RECIBE ALGÚN INCENTIVO O RECONOCIMIENTO DEL JEFE POR SU TRABAJO?**

CUADRO N° 28

Ordenador	Opción de respuesta	Frecuencia	%
1	SI	1	8%
2	NO	9	75%
3	A VECES	2	17%
		12	100%

Fuente: elaboración propia (resultado de encuestas)

GRÁFICO N° 15



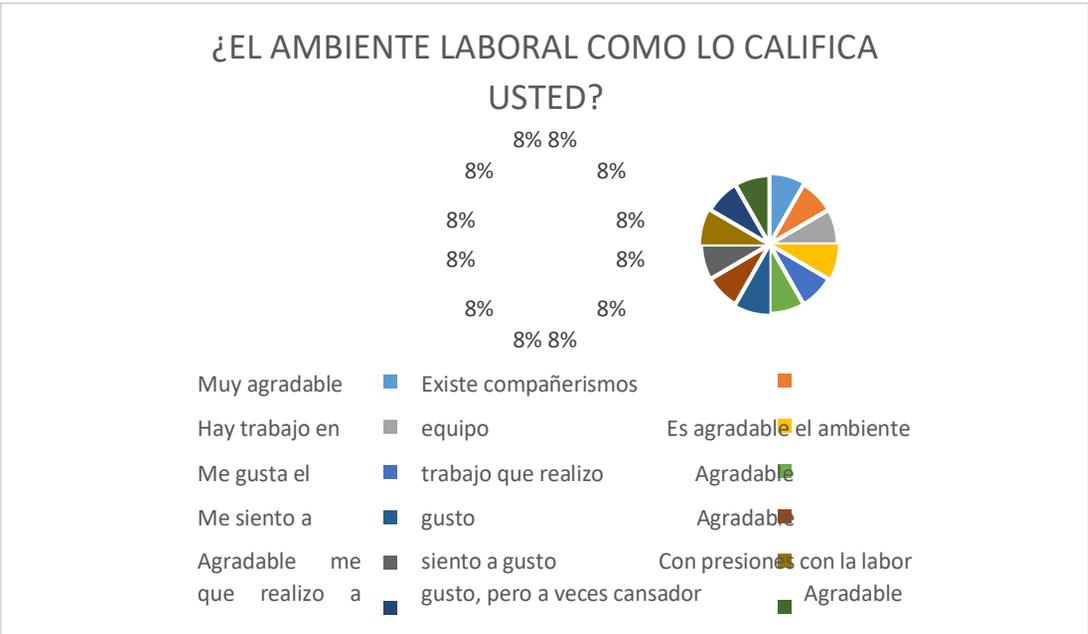
INTERPRETACIÓN

Preguntamos al personal si recibe algún incentivo o reconocimiento por su trabajo realizado, el cual el 75% nos respondió que no reciben nada, el 17% menciona que a veces y con un 8% que, si recibe, entonces la empresa no está motivando a su personal de ninguna forma por que más del 50% están de acuerdo que no reciben nada.

4. **¿EL AMBIENTE LABORAL COMO LO CALIFICA USTED?**
 CUADRO N° 29

Ordenador	Opción de respuesta	Frecuencia	%
1	Muy agradable	1	8%
2	Existe compañerismos	1	8%
3	Hay trabajo en equipo	1	8%
4	Es agradable el ambiente	1	8%
5	Me gusta el trabajo que realizo	1	8%
6	Agradable	1	8%
7	Me siento a gusto	1	8%
8	Agradable	1	8%
9	Agradable me siento a gusto	1	8%
10	Con presiones con la labor que realizo	1	8%
11	a gusto, pero a veces cansador	1	8%
12	Agradable	1	8%
		12	100%

Fuente: elaboración propia (resultado de encuestas)



INTERPRETACIÓN:

El personal que trabaja en el restaurante el MARQUES SRL, reconocen y califican que trabajan en un ambiente agradable, aunque también se observa que cada trabajador está satisfecho y se siente a gusto donde está trabajando, pero uno de ellos dijo que siente presiones en el momento de realizar su trabajo, al menos se ve que trabajan todos de una forma que tratan de ser buenos compañeros.

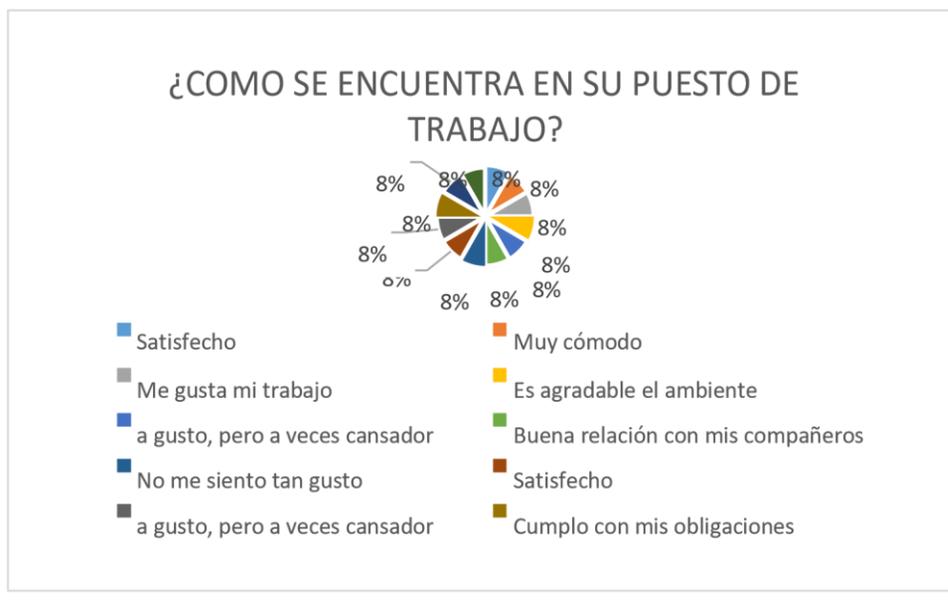
5. ¿CÓMO SE ENCUENTRA EN SU PUESTO DE TRABAJO?

CUADRO N° 30

Ordenador	Opción de respuesta	Frecuencia	%
1	Satisfecho	1	8%
2	Muy cómodo	1	8%
3	Me gusta mi trabajo	1	8%
4	Es agradable el ambiente	1	8%
5	a gusto, pero a veces cansador	1	8%
6	Buena relación con mis compañeros	1	8%
7	No me siento tan gusto	1	8%
8	Satisfecho	1	8%
9	a gusto, pero a veces cansador	1	8%
10	Cumplo con mis obligaciones	1	8%
11	Trato de dar lo mejor de mi	1	8%
12	Satisfecho	1	8%
		12	100%

Fuente: elaboración propia (resultado de encuestas)

GRÁFICO N° 17



INTERPRETACIÓN:

El personal del Restaurante el Marques SRL, mencionó que se encuentra satisfecho en su puesto de trabajo, o al menos le gusta su trabajo por lo tanto aunque todos tienen opiniones diferentes, esta pregunta que se realizó fue para saber cómo se encuentra en su puesto de trabajo

6. ¿QUÉ ES LO QUE HACE QUE SOBRESALGA DE SU TRABAJO?

CUADRO N° 31

Ordenador	Opción de respuesta	Frecuencia	%
1	SI	1	0,08333333
2	NO	9	0,75
3	A VECES	2	0,16666667
		12	1

Fuente: Elaboración propia (resultado de encuestas)

GRÁFICO N° 18



INTERPRETACIÓN:

El personal del restaurante el Marques Srl. Nos respondieron que el 50% en lo que sobresale su trabajo es en la eficiencia de su trabajo, un 25% la puntualidad que llegan a su jornada laboral, el 17% con la calidad de su trabajo y con un 8% respeto con sus demás compañeros.

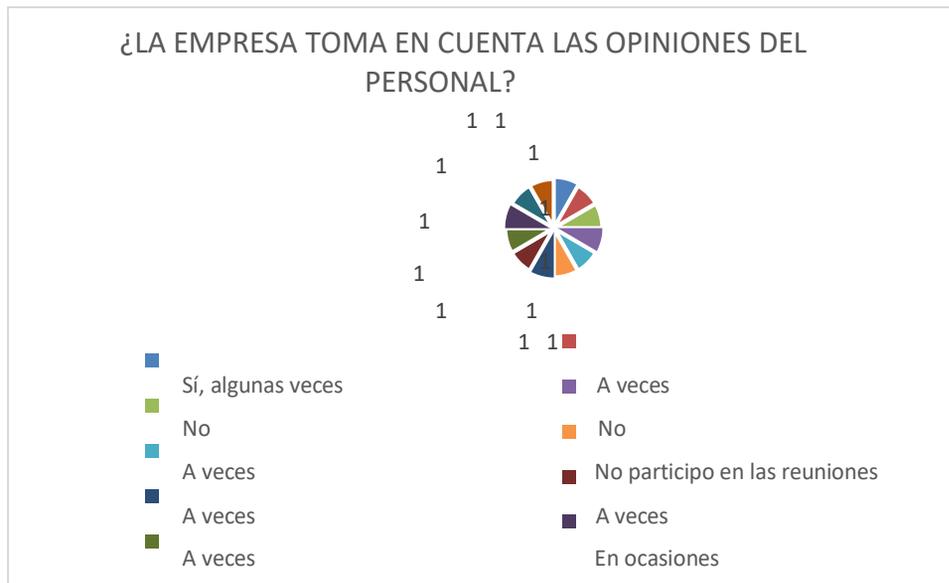
7. ¿LA EMPRESA TOMA EN CUENTA LAS OPINIONES DEL PERSONAL?

CUADRO N° 32

Ordenador	Opción de respuesta	Frecuencia	%
1	Sí, algunas veces	1	8%
2	A veces	1	8%
3	No	1	8%
4	No	1	8%
5	A veces	1	8%
6	No participo en las reuniones	1	8%
7	A veces	1	8%
8	A veces	1	8%
9	A veces	1	8%
10	En ocasiones	1	8%
11	No preguntan las opiniones del personal	1	8%
12	A veces	1	8%
		12	100%

Fuente: Elaboración propia (resultado de encuestas)

GRÁFICO N° 19



INTERPRETACIÓN

El personal del restaurante el Marques SRL, nos dieron diferentes tipos de respuestas a nuestra pregunta, donde al parecer la mayoría está de acuerdo que a veces les toman en cuenta, una persona nos dijo que no, y que una no participa en las reuniones y no emite opiniones.

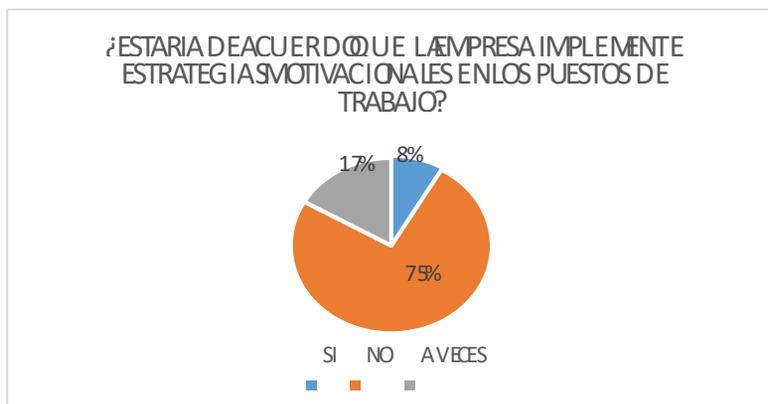
8. ¿ESTARIA DE ACUERDO QUE LA EMPRESA EMPLEMENTE ¿ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES EN LOS PUESTOS DE TRABAJO?

CUADRO N° 32

Ordenador	Opción de respuesta	Frecuencia	%
1	SI	12	100%
2	NO	0	0%
		12	100%

Fuente: Elaboración propia (resultado de encuestas)

GRÁFICO N° 20



INTERPRETACIÓN

El 100% del personal del restaurante el Marques SRL. están de acuerdo que se implemente estrategias motivacionales en sus puestos de trabajo, donde sería muy necesario.

9. ¿CÓMO ES LA RELACIÓN CON SUS COMPAÑEROS?

CUADRO N° 33

Ordenador	Opción de respuesta	Frecuencia	%
1	Buena	1	8%
2	Muy buena	1	8%
3	Excelente	1	8%
4	No converso mucho con ellos	1	8%
5	Sólo realizo mi trabajo	1	8%
6	Buena	1	8%
7	Buena	1	8%
8	Buena	1	8%
9	Bien, no tengo ningún inconveniente con nadie	1	8%
10	Solo realizo mi trabajo	1	8%
11	Buena	1	8%
12	No converso mucho con ellos	1	8%
		12	100%

Fuente: elaboración propia (resultado de encuestas)

GRÁFICO N° 21



INTERPRETACIÓN

El personal del restaurante el MARQUES SRL, califico que la relación con sus compañeros donde la mayoría considera que es buena, un empleado considera excelente, aunque algunos solo realizan tus labores y no conversan mucho, por lo tanto, en general se considera una relación buena entre todo el personal.

10. ¿CÓMO CONSIDERA USTED SU SUELDO?

CUADRO N° 34

Ordenador	Opción de respuesta	Frecuencia	%
1	ES UN PAGO JUSTO	5	42%
2	ES BUENO ME SATISFACE	4	33%
3	ES JUSTO	3	25%
4	RECIBO MENOS DE LOS QUE MEREZCO	0	0%
		12	100%

Fuente: elaboración propia (resultado de encuestas)

GRÁFICO N° 22



INTERPRETACIÓN

El personal del restaurante el MARQUES Srl, considera su sueldo como un pago justo el 42%, con un 33% que es bueno y le satisface, pero el 25% cree que es justo lo

que debe recibir de su sueldo y nadie cree que recibe menos de lo que merece, por lo tanto, consideramos que están recibiendo un pago justo por sus labores.

11. ¿EN EL LOGRO PERSONAL QUE OBTIENE AL REALIZAR UN BUEN TRABAJO?

CUADRO N° 35

Ordenador	Opción de respuesta	frecuencia	%
1	Bono económico	1	8%
2	Solo felicitaciones	1	8%
3	Nada	1	8%
4	Nada	1	8%
5	Nada	1	8%
6	Nada	1	8%
7	Nada	1	8%
8	Nada	1	8%
9	Nada	1	8%
10	Nada	1	8%
11	Nada	1	8%
12	Nada	1	8%
		12	100%

Fuente: elaboración propia (resultado de encuestas)

GRÁFICO N° 23



INTERPRETACIÓN:

Se pudo constatar que el personal del restaurante el Marques SRL, nos comentó que la mayoría dijo que no recibe nada con un 84% el 8% menciona que recibe bono económico, y el 8% dijo que solo recibió felicitaciones de parte de la gerencia.

12. ¿QUÉ ES LO QUE MAS LE SATISFACE DE SU TRABAJO? CUADRO N° 36

Ordenador	Opción de respuesta	Frecuencia	%
1	El sueldo	8	67%
2	El tipo de trabajo que realizo	2	17%
3	La forma que soy tratado	0	0%
4	Las posibilidades de Progreso	1	8%
	La calidad de mi trabajo	1	8%
	El compañerismo	0	0%
		12	100%

Fuente: elaboración propia (resultado de encuestas)

GRÁFICO N° 24



INTERPRETACIÓN:

Lo que significa que el personal está más satisfecho con el sueldo que percibe con un 67%, el 17% con el tipo de trabajo que realiza, con un 8% la calidad de su trabajo, con un 8% cree tener posibilidades de progreso en su trabajo, por lo tanto, están satisfecho con el sueldo que perciben.

13. ¿USTED RECIBIO ALGUNAS DE LAS SIGUIENTES ESTRATEGIAS DE MOTIVACION?

CUADRO N° 37

Ordenador	Opción de respuesta	Frecuencia	%
a	Empleado del mes	0	0%
b	Empleado del año	0	0%
c	Bonos por logros	1	8%
d	Apoyo para seguir estudiando	1	8%
e	Capacitación	0	0%
f	Ninguna	10	84%
		12	100%

Fuente: elaboración propia (resultado de encuestas)

GRÁFICO N° 25



INTERPRETACIÓN

El 64% del personal considera o nos menciona que no recibe ningún tipo de estrategia motivacional por el trabajo que realiza, el 8% que recibe bono por el trabajo que realiza, y un 8% apoyo para seguir estudiando, a medida que el restaurante funciona no está pendiente del personal que cuenta, y tenerlos sin ningún tipo de motivación.

La empresa restaurante el Marques SRL, actualmente cuenta con el área de gerencia con 3 personas, con gerencia general, gerencia de recursos humanos y subgerente, se puede mencionar que ellos llevan el trabajo más importante e indispensable para la empresa, porque ellos son los que toman las decisiones necesarias como área administrativa.

El 19,8% del personal pertenece al área de gerencia por lo tanto el 80,2% en otras áreas de trabajo.

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS REALIZADAS TANTO A LOS GERENTES Y A LOS EMPLEADOS DEL RESTAURANTE ELMARQUES SRL.

Tomando en cuenta a todas las respuestas recopiladas con la información que nos brindaron tanto los gerentes como el personal a través de las entrevistas realizadas a todo el miembro del restaurante, toca mencionar que efectivamente existe una buena comunicación entre compañeros y el ambiente laboral cumple con más medidas necesarias para que sea acogedor, además que la empresa a veces si tiene en cuenta las opiniones del personal para la toma de decisiones en diferentes circunstancias que se deben de tomar, los trabajadores se esmeran mucho en poder sobresalir en sus funciones que realizan a diario aunque la mayoría menciona que percibe un sueldo junto aunque no está mensual izado, el pago se lo realiza a diario a cada trabajador por las horas trabajadas, además la empresa está pendiente el bienestar de los trabajadores en cuanto a sus derechos, pero que no reciben ningún tipo de incentivo en cuanto a los logros que realiza cada trabajador, por el motivo de las circunstancias

que está atravesando la economía del departamento con subvención de los precios de muchos productos que son utilizados en el restaurante.

Por lo tanto no hay negatividad, ni en desacuerdo con que se pueda implementar nuevas estrategias en el restaurante para poder motivarlos a todos los trabajadores para que mejoren sus desempeños, mencionaron que siempre es satisfactorio poder recibir algunos reconocimientos de parte de los dueños o de la gerencia, aunque por el momento muchos no reciben nada, por la situación económica que se está atravesando a causa del covid-19 en la ciudad, pero están cómodos trabajando reconocen que están trabajando en un ambiente agradable, y tratan de ser buenos compañeros.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA

Introducción.

Una vez concluido el análisis de los resultados y expuesta la situación actual de la empresa, el restaurant EL MARQUES SRL, en el diagnóstico respectivo, donde se ha tomado el contexto interno y externo que influye al funcionamiento de las actividades que realizan los trabajadores cotidianamente, en este marco se elaboraron estrategias que respondan a estas necesidades encontradas, en este sentido a continuación presentamos estrategias sintetizadas en tres grupos principales, la primera estará relacionada con la flexibilidad que debe existir en el ambiente laboral, la segunda, en cuanto a recompensas no económicas y la tercera y más extensa la capacitación, en la cual está centrada en un programa de capacitación que se realizara todo el año para todos los empleados que trabajan en esta empresa.

Propuestas para el restaurant EL MARQUES SRL

Definición y análisis del negocio:

Empresa el restaurant EL MARQUES SRL

Ubicación

Zona Central Calle la Madrid entre Sucre y General Trigo.

Encargado y responsable del negocio: Lorena Castellanos, que ofrece el servicio de atención al cliente.

Misión.

Satisfacer y superar las expectativas del gusto y preferencia de los clientes manteniendo la calidad de los platos que se ofrecen.

Visión.

Ser conocidos, entre los mejores restaurantes del nivel local y nacional y estar bien posesionados en la zona.

El objetivo principal es proveer un ambiente laboral que mejore la calidad de vida de los empleados

1. ESTRATEGIAS PROPUESTAS

Las presentes estrategias motivacionales que a continuación se detallan están dirigidas para todo el personal que trabaja en el restaurant el “MARQUES SRL”, así como a los gerentes para dar prioridad de mejorar las condiciones en las que se desenvuelven los empleados, tanto como para los demás empleados, que al encontrarse en un mejor ambiente laboral podrán desarrollar sus actividades de mejor manera, sintiéndose conformes y comprometidos en su trabajo.

ESTRATEGIA N°1: FLEXIBILIDAD LABORAL

Se está viviendo una época muy complicada, donde comúnmente la persona tiene que trasladarse a cumplir un horario de trabajo y tiene que asumir la realización de gran número de actividades, tanto a nivel personal, familiar como por otro lado las actividades laborales, en este sentido los trabajadores son presas del estrés, que los llevan a cambios de humor, por ello, es importante la flexibilización, para que no se sientan restringidos y tengan la posibilidad de llevar adelante una vida social, manteniendo su equilibrio psicológico entre el trabajo y la familia, que le dotará de condiciones (físicas y psicológicas) óptimas para realizar su trabajo. En consecuencia, a lo expresado por los empleados de restaurant el MARQUES SRL se consideró como prioridad vital, la flexibilización laboral

1. Objetivo

Promover la construcción de un ambiente flexible laboralmente, para que los empleados se sientan tomados en cuenta en todas sus necesidades de responsabilidades familiares y participación social.

Considerando las nuevas tendencias del relacionamiento en las empresas con los recursos humanos, la estrategia de flexibilidad, es de vital importancia en el desarrollo de la jornada laboral. Las actividades que se pueden implementar dentro de esta estrategia son:

- 1.1. Adelanto de la jornada laboral, donde los trabajadores puedan empezar a trabajar media hora antes, de la hora establecida, para que, de igual forma, una media hora antes puedan salir a realizar sus responsabilidades familiares.

- 1.2. Tener la posibilidad de compensar las horas adelantadas o las horas retrasadas en la jornada laboral.
- 1.3. Disponer eventualmente, un día libre, una vez al mes a disposición del empleado
- 1.4. Aumentar el tiempo de los descansos dos veces al mes unido a un día festivo
- 1.5. Optimizar las reuniones laborales limitándoles a una hora exactamente- 3,30 a 4.30
- 1.6. Impulsar la creatividad, proponiendo retos por equipos de trabajo, meseros, cajeros, administración, cocina; a muchos les gusta, porque de esta manera demuestran su valía.
- 1.7. Asignación clara de responsabilidades para la tranquilidad y motivación del empleado es necesario que conozca hasta donde llega su responsabilidad en la empresa es de vital importancia darle a conocer su función, las metas y objetivos empresariales

Planificación de Implementación de la Estrategia N° 1

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TEMPORALIDAD	DOC. RESPALDO	OTROS
1.1.	Administración	A partir de febrero 2023	<ul style="list-style-type: none"> • Doc. De evaluación cada tres meses • Tarjetas de asistencia con horas de entrada y horas de salida 	Registro en el file personal
1.2.	Idem	Idem	<ul style="list-style-type: none"> • Tarjetas de registro 	Idem
1.3.	Administración Administración	A solicitud del empleado	<ul style="list-style-type: none"> • Hojas de Registro de horas de trabajo, vacaciones, otros. 	Idem
1.4.	Todos, por rotación de turno	2 veces al mes	Calendario de fechas importantes	Idem
1.5.	Todos, por rotación de turno	Mensual	<ul style="list-style-type: none"> • Calendario anual de reuniones • Planificación de la reunión • Acta de resoluciones dadas en la cada reunión 	Idem
1.6.	Directorio	Mensual	Convocatoria Doc. De resultados y ganadores	Idem
1.7.	Adm /Gerente	Anual	Doc. Firma de toma de conocimiento	Idem

Desarrollo.

1.1. Por ejemplo, un padre de familia, que su horario no coincide con el horario de su hijo, puede entrar media hora antes, y salir exactamente la hora de salida de su hijo del colegio y poder recogerlo.

1.3. Como premio de haber hecho algo extraordinario en su trabajo o de haber observado una constante superación.

1.4. Forma de motivar, de vez en cuando aumentando el tiempo de descanso; del tiempo para el almuerzo o del tiempo para refrigerio.

PRESUPUESTO DE LA ESTRATEGIA N° 1

Actividad	Requerimientos	Bs.	Bs.
		Por Empleado	Por año
1.1.	* 12 Tarjetas de cartulina * 8 Hojas bond, (por 12 empleados, por cada año)	4,00	48,00
1.2.	* 12 Tarjetas de cartulina * File personal (por 12 empleados, por cada año)	4,50	54,00
1.3.	* 5 Hojas bond, (por 12 empleados, por cada año)	1,00	12,00
1.4.	* 12 fotocopia, calendario (cada año)	7,20	86,40
1.5.	* 12 fotocopia calendario de reuniones * 12 x 12 x2 fotocopias de planificación y resolución de reuniones, 2 reuniones por mes por cada año)= 288 hojas bond	5,80	69,60
1.6.	* 24 premios * 12 Hojas bond, Resolución de ganador	100,17	1202,00
1.7.	* Fotocopia de doc. De asignación de responsabilidades	3,00	36,00
TOTALES		125,67	1508,00

ESTRATEGIA N° 2: RECOMPENSAS NO REMUNERADAS

Apropiándose de la teoría de un gran precursor de la Psicología Abraham Maslow, las personas después de satisfacer sus necesidades de hambre, sed, respiración, etc., necesita satisfacer las necesidades; reconocimiento, autorrealización, afiliación, seguridad y filosofía. En la realidad, estas necesidades son las más relegadas en el ambiente laboral, pero que tienen una importancia vital, cuando de rendimiento humano se trata, porque si la persona se siente bien, todo lo hará mejor, por lo tanto, un trabajador elevará su rendimiento.

En ese sentido el objetivo de la presente estrategia se establece como.

1. Objetivo 2.

Satisfacer las necesidades individuales de los empleados, como el reconocimiento social el respaldo grupal, el reconocimiento de su trabajo, etc.

Para alcanzar este objetivo propuesto, se cree conveniente, la realización de las actividades nombradas a continuación.

2.1 Dar agradecimientos escritos o verbales, reconociendo el trabajo de los empleados.

2.2 Los administradores y propietarios, dedicar un tiempo en la semana a saludar a los trabajadores, resaltado los valores organizacionales como, el respeto, la honestidad, la proactividad y la comunicación.

2.3 La persona que gerencia la empresa, se mantenga positivo, entusiasta, por lo menos 1 día a la semana, para que sirva de soporte emocional al grupo y mantenga un ambiente laboral agradable.

2.4 Proporcionar información estratégica, como de producción y su estado mensual con referencia a la competencia sobre la empresa a los trabajadores.

2.5 El administrador de la empresa, proporcionará feedback o retroalimentación respecto al crecimiento profesional/ocupacional como persona.

Planificación de implementación de la Estrategia N° 2

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TEMPORALIDAD	DOC. RESPALDO	OTROS
2.1.	La dueña del Restaurante	A partir de febrero 2023 cada mes	• Copia de lo entregado	Registro en el file personal
2.2.	Propietaria y administración	Cada mes	Informe de la actividad	En libro de administración de la empresa
2.3.	Gerente	Todos los lunes	• Registro y file del gerente, de ese día	Idem
2.4.	Gerente	Al fin de mes	• fotocopia de la info.	Idem
2.5.	Gerente	Mensual	• Copia de la reunión Gerente -empleado	Idem

PRESUPUESTO DE LA ESTRATEGIA N° 2

ACTIVIDAD	Bs.	Bs.
	POR MES	POR AÑO
2.1.	4,17	50,00
2.2.	45,83	550,00
2.3.	25,00	300,00
2.4.	4,17	50,00
2.5.	4,17	50,00
TOTALES	83,33	1000,00

ESTRATEGIA N° 3 CAPACITACIÓN LABORAL

Considerando que muchos autores apuntan a la estrategia de la capacitación prioritariamente para la motivación de los trabajadores de la empresa como (Queipo y Useche - 2002) asimismo, (Palaci - 2003), quienes consideran a la capacitación como punta de lanza para

elevar la motivación de los empleados en una empresa, como el motor que impulsa la conducta del individuo hacia la productividad y que influye en el clima organizacional.

1. Objetivo.

Ahondar criterios sobre el camino que se recorrerá para incrementar la competitividad de la persona y del equipo.

Es primordial que los empleados adquieran una formación para el desempeño de su trabajo, de esta manera, ellos mejoraran con el paso del tiempo, a la vez sus destrezas en el desempeño de sus funciones evitando caer en la obsolescencia.

Por eso se cree pertinente, proveer la capacitación laboral o empresarial, como una actividad promovida y llevada a cabo por la empresa, la cual se constituirá en la fuerza productora que le da vida, cada empresa debe llevar a cabo esta actividad y debe encargarse de prepararse y formar a sus empleados para el desempeño de la actividad laboral eficiente.

Por medio de la estrategia de la capacitación el trabajador logrará desarrollar sus habilidades y talentos, valorarlos y ponerlos al servicio de los objetivos del **RESTAURANT EL MARQUES SRL**.

En ese marco se vio por conveniente desarrollar las actividades abajo mencionadas, durante un año.

3.1. Desarrollo personal

3.2. Relaciones humanas

3.3. Enfoque de vida empresarial

3.4. Trabajo en equipo

3.5. Protocolo de atención al cliente

3.6. Primeros auxilios en el restaurante

3.7 Tecnología Aplicada

Se centrará el servicio de consultores individuales como Psicólogo, Administrador de Empresas, Lic. en Enfermería e Ingeniero en Sistemas por lo cual se está contemplado el pago de talleres de capacitación a todo el personal del **RESTAURANT EL MARQUES SRL**.

Planificación de implementación de la Estrategia N° 3

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TEMPORALIDAD	DOC. RESPALDO	OTROS
3.1.	Administrador y Consultor Psi	En marzo del 2023	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de asistencia Planificación y evaluación del evento de capacitación • Material de reforzamiento 	1 copia al file personal
3.2.	Administrador y Consultor Psi	En abril del 2023	Idem	Idem
3.3.	Administrador y Consultor MBA	En Mayo del 2023	Idem	Idem
3.4.	Administrador, Consultor MBA y Consultor Psi	En junio del 2023	Idem	Idem
3.5.	Administrador, Consultor MBA y Consultor Psi	En agosto del 2023	Idem	Idem
3.6.	Administrador, Consultor Lic. Enfermería	En septiembre del 2023	Idem	Idem
3.7.	Administrador, Consultor Ing. Programador Comp. y redes.	En octubre del 2023	Idem	Idem

PRESUPUESTO DE LA ESTRATEGIA N° 3

ACTIVIDAD	Bs.	Bs.
	POR MES	POR AÑO
3.1.	75,00	900,00
3.2.	58,33	700,00
3.3.	125,00	1500,00
3.4.	125,00	1500,00
3.5.	58,33	700,00
3.6.	41,67	500,00
3.7.	75,00	900,00
TOTAL	558,33	6700,00

PRESUPUESTO TOTAL DE LA PROPUESTA

ESTRATEGIA	COSTO Bs.	COSTO Bs.
	POR EMPLEADO	TOTAL
1	125,67	1508,00
2	83,33	1000,00
3	558,33	6700,00
TOTAL	767,33	9208,00

De esta manera, se concluye que el presupuesto invertido en un año, de intensa motivación laboral, puede levantar la productividad de los trabajadores en por lo menos los subsiguientes cuatro años.

CONCLUSIONES

- Actualmente el restaurante, El Marques SRL. cuenta con una estructura organizacional organizada y la cantidad necesaria de personal, para realizar las diferentes actividades y servicios que ofrece.
- El presente trabajo de investigación encaminó a que la gestión administrativa del restaurante el Marques, establezca bases científicas y priorice las estrategias motivacionales para el personal.
- Se ha encontrado suficiente respaldo para la hipótesis planteada: Las estrategias motivacionales impulsaran un desempeño laboral eficiente.
- Luego de la implementación de la propuesta, el personal ha demostrado un eficiente desempeño laboral, que aventaja en calidad la anterior etapa.
- Asimismo, el personal sensibilizado con las estrategias motivacionales, ha logrado identificarse con la visión de la empresa, trabajar por sus objetivos eficientemente.
- Se ha generado una base de información del personal para la propuesta de nuevas estrategias motivacionales: capacitación, horas libres, etc.
- Los propietarios del restaurante el Marques ha elevado su sensibilidad en cuanto a ser partícipes a los trabajadores, en las diferentes etapas de gestión empresarial como la planeación, operación y monitoreo de los objetivos y otros.

RECOMENDACIONES

Algunas recomendaciones para que el Restaurante el Marques SRL pueda tomar en cuenta y pueda ayudar a lograr los objetivos propuestos, como resultado elevar metas de compromiso entre propios compañeros, permitiendo mejorar sus niveles de trabajo.

- Aplicar e implementar las estrategias motivacionales propuestas en el trabajo realizado.
- Mejorar los ambientes laborales equipando con todas las medidas de bioseguridad necesaria, para que se sientan en un ambiente confiable y satisfecho.
- Crear una red interna de los trabajadores en EL MARQUES SRL, para mantener la motivación.