

Análisis correlacional de las competencias gerenciales y la gestión financiera en las microempresas del sector restaurantero de la ciudad de Sincelejo



Autores

Alexander Elmo Ángel Suarez  
Carlos Andrés Montes Hoyos

Trabajo de grado para optar al título de Magister  
en Administración de Empresas

Director

William Alejandro Niebles Núñez, PHD.

Codirector

Yaneth Patricia Romero Álvarez, PHD.

Universidad de Sucre

Facultad de ciencias económicas y administrativas

Sincelejo, noviembre de 2022

Notas de aceptación:

---

---

---

---

---

---

---

---

Firma de presidente del jurado

---

Firma del jurado 2

---

Firma del jurado 3

## Dedicatoria

Dedico este trabajo de grado, primeramente, a nuestro señor Jesucristo, por bendecirme en todo momento, darme sabiduría y entendimiento para afrontar todas las dificultades que día a día se presentan.

De igual manera dedico este logro a mi familia, esposa, padres, hermanos y de más personas que hicieron parte de esta formación, por las largas jornadas de trabajo y esfuerzo que tuve que dedicar día a día para la generación de este trabajo de investigación.

*Carlos A. Montes Hoyos*

A Dios por permitirme despertar cada mañana con las ganas de ser mejor y no perder la capacidad de soñar, siendo mi guía en los momentos de dificultad.

A mis hijos y esposa por ser motivación constante para seguir superándome personal y profesionalmente.

*Alexander E. Ángel Suárez*

## Agradecimientos

Agradezco a la Universidad de Sucre, a su facultad de ciencias económicas, administrativas y contables, a el cuerpo docente de la maestría de administración de empresas, nuestro tutor de trabajo de grado y a todas las personas que hicieron parte de este proceso de formación, por darme las herramientas necesarias en este proceso.

***Carlos A. Montes Hoyos***

A nuestro cuerpo docente y compañeros de maestría que contribuyeron con sus conocimientos y experiencias a nuestra formación.

A los gerentes de restaurante que participaron en esta investigación, por su apoyo y disposición para la realización de este trabajo de grado.

A mi compañero de tesis por la tolerancia y respeto ante los temas de no coincidencia que nos permitió aprender el uno del otro y hacer sinergia para concluir nuestra investigación con éxito.

A nuestro director de trabajo de grado Dr. William Niebles, por su disposición, apoyo y guía.

A nuestra Alma Mater, La Universidad de Sucre, por ofertar este espacio de conocimientos y permitirme participar en su primera cohorte de la Maestría en Administración de Empresas.

Y a todos aquellos que facilitaron el proceso para la realización de este trabajo de grado.

***Alexander E. ángel Suárez***

## TABLA DE CONTENIDO

1.	Introducción .....	15
2.	Planteamiento del Problema .....	17
3.	Formulación del problema .....	23
4.	Objetivos .....	24
4.1	General .....	24
4.2	Específicos .....	24
5.	Justificación de la Investigación .....	25
▪	5.1 Social .....	25
▪	5.2 Práctica .....	25
▪	5.3 Metodológica .....	26
▪	5.4 Teórica .....	26
6.	Delimitación de la Investigación .....	27
▪	6.1 Espacial .....	27
▪	6.2 Temporal .....	27
▪	6.3 Área .....	27
▪	6.4 Teórica .....	28
7.	Limitaciones de la Investigación .....	28

8. Viabilidad de la Investigación .....	28
Capítulo I.....	29
9. Marco Referencial .....	29
9.1 Antecedentes.....	29
10. Marco teórico.....	34
11. Marco conceptual.....	109
12. Bases Legales.....	113
13. Sistematización de variables.....	117
Capítulo II .....	120
14. Marco Metodológico .....	120
14.1 Paradigma de Investigación .....	120
14.2 Hipótesis .....	121
14.3 Triangulación.....	121
14.4 Tipo de Investigación.....	121
14.5 Diseño de Investigación.....	123
14.6 Fuentes de investigación.....	124
14.7 Población .....	124
14.8 Muestra y Muestreo .....	124
14.9 Técnicas de recolección de datos.....	127
14.10 Técnicas para el Análisis de Datos .....	130

14.11 Procedimiento de la Investigación .....	132
Capítulo III.....	134
15. Resultados.....	134
15.1 Resultados de la investigación presentación de resultados.....	134
16. Conclusiones .....	166
17. Recomendaciones.....	168
Referencias .....	169
Anexos.....	198

**Lista de Tablas**

Tabla 1 . Búsquedas de prueba	63
Tabla 2. Veinte artículos más citados.	69
Tabla 3. Búsquedas de prueba	76
Tabla 4. Veinte artículos más citados.	83
Tabla 5. Keywords por resumen.	85
Tabla 6. Sistematización de los autores más citados	90
Tabla 7. Operacionalización de las variables.	118
Tabla 8. Restaurantes de la Ciudad de Sincelejo Objeto de Estudio	126
Tabla 9. Resultados de la validación de instrumentos	129
Tabla 10. Resumen de procesamiento de casos	130
Tabla 11. Estadísticas de Confiabilidad	130
Tabla 12. Grado de relación según coeficiente de correlación	132
Tabla 13. Baremo Dimensión Habilidades Gerenciales	134
Tabla 14. Tabla de Distribución de Frecuencias Dimensión Habilidades Gerenciales	135
Tabla 15. Baremo Dimensión Enfoque Humanista	137
Tabla 16. Tabla de Distribución de Frecuencias Dimensión Enfoques Humanista	137
Tabla 17. Baremo Dimensión Gerencia del Conocimiento	139
Tabla 18. Tabla de Distribución de Frecuencias Dimensión Gerencia del Conocimiento	140
Tabla 19. Baremo Dimensión Gestión del Talento Humano	142
Tabla 20. Tabla de Distribución de Frecuencias Dimensión Gestión del Talento Humano	142
Tabla 21. Baremo Dimensión Flujos Esenciales	145
Tabla 22. Tabla de Distribución de Frecuencias Dimensión Flujos Esenciales	145



Tabla 23. Baremo Dimensión Tipo de fuentes de financiamiento	147
Tabla 24. Tabla de Distribución de Frecuencias Dimensión Tipos de Fuentes de Financiamiento	147
Tabla 25. Baremo Dimensión Decisiones financieras	150
Tabla 26. Tabla de Distribución de Frecuencias Dimensión Decisiones Financiera	150
Tabla 27. Análisis de Coeficiente de correlación de variables de estudio	153
Tabla 28. Baremo Variables Competencias Gerenciales y Gestión financiera	155
Tabla 29. Tabla de Distribución de Frecuencias variables Competencias Gerenciales y Gestión Financiera	155
Tabla 30. Análisis de Correlación de Dimensiones	157
Tabla 31. Analisis de Correlación de Indicadores Dimensión Habilidades Gerenciales	159
Tabla 32. Analisis de Correlación de Indicadores Dimensión Enfoque Humanista	160
Tabla 33. Analisis de Correlación de Indicadores Dimensión Gerencia del Conocimiento	162
Tabla 34. Analisis de Correlación de Indicadores Dimensión Gestión del Talento Humano	162
Tabla 35. Analisis de Correlación de Indicadores Dimensión Flujos Esenciales	163
Tabla 36. Analisis de Correlación de Indicadores Dimensión Tipos de Fuentes de Financiamiento	164
Tabla 37. Analisis de Correlación de Indicadores Dimensión Decisiones Financieras	165

## Lista de Figuras

Figura 1. Producción científica anual.	65
Figura 2. Producción científica por países.	65
Figura 3. Fuentes con más publicaciones.	66
Figura 4 . Instituciones con más publicaciones.	67
Figura 5. Autores con más publicaciones.	68
Figura 6. Colaboración entre autores.	71
Figura 7. Colaboración entre fuentes.	72
Figura 8. Colaboración entre documentos.	74
Figura 9. Cantidad de documentos respecto al tipo.	77
Figura 10. Número de artículos por año.	78
Figura 11. Producción científica por países.	79
Figura 12. Autores con más publicaciones.	80
Figura 13. Fuentes con más publicaciones.	81
Figura 14. Instituciones con más publicaciones.	82
Figura 15. Nube de palabras claves en el resumen.	86
Figura 16. Mapa de co-citación entre documentos.	87
Figura 17. Mapa de co-citación entre autores.	87
Figura 18. Mapa de co-citación entre fuentes.	88
Figura 19. Dimensión Habilidades Gerenciales	135
Figura 20. Comportamiento de Indicadores Dimensión Habilidades Gerenciales	136
Figura 21. Dimensión Enfoque Humanista	138
Figura 22. Comportamiento de Indicadores Dimensión Enfoque Humanista	138

	11
Figura 23.Dimensión Gerencia del Conocimiento	140
Figura 24.Comportamiento de Indicadores Dimensión Gerencia del Conocimiento	141
Figura 25.Dimensión gestión del Talento humano	143
Figura 26.Comportamiento de Indicadores Dimensión Gestión del Talento Humano	144
Figura 27. Dimensión Flujos Esenciales	145
Figura 28.Comportamiento de Indicadores Dimensión Flujos Esenciales	146
Figura 29.Dimensión Tipos de fuentes de Financiamiento	148
Figura 30.Comportamiento de Indicadores Dimensión Tipos de Fuentes de Financiamiento	149
Figura 31.Dimensión Decisiones Financieras	151
Figura 32.Comportamiento de Indicadores Dimensión Decisiones Financieras	152
Figura 33.Diagrama de Dispersión de puntos Variable Competencias Gerenciales y Variable Gestión Financiera	154
Figura 34.Comportamiento de las variables Competencias Gerenciales y Gestión Financiera	156

**Lista de Anexos**

Anexo 1. Instrumento de recolección de Información	198
Anexo 2. Validador N°1 de Instrumento de recolección de información	205
Anexo 3. Validador N°2 de Instrumento de recolección de información	208
Anexo 4. Validador N°3 de Instrumento de recolección de información	211
Anexo 5. Validador N°4 de Instrumento de recolección de información	214

## Resumen

**Objetivo General:** El objetivo general de la investigación es analizar la relación entre las competencias gerenciales y gestión financiera de los microempresarios en el sector restaurantero en la ciudad de Sincelejo. **Metodología:** para lograr el propósito propuesto se empleó la metodología cuantitativa, Para el caso de este estudio, de acuerdo a sus características metodológicas, será de tipo descriptivo correlacional, con modalidad de campo. Desde esta perspectiva, se tiene que la investigación que se presenta tiene un diseño no experimental, transeccional de campo. El estudio se considerará no experimental puesto que el investigador no manipulará las variables objeto de estudio para observar sus efectos en alguna situación. **Resultados:** Primeramente, se realizó la técnica de baremo o escala de valoración, para realizar el análisis estadístico para pruebas no paramétricas mediante el coeficiente de correlación de Rho Spearman, mostrando que existe una relación positiva entre las Competencias Gerenciales y la Gestión Financiera. **Conclusiones:** En la investigación se encontró, que existe una relación moderada entre cada una de las variables de estudio existiendo asociación entre las Competencias Gerenciales y la Gestión Financiera queriendo decir que los gerentes de los restaurantes de la ciudad de Sincelejo, poseen un alto compromiso en la gestión de sus negocios y las habilidades que poseen.

***Palabras Claves:** Competencias Gerenciales, Fuentes de Financiamiento, Gestión Financiera, Gerentes, Habilidades, Restaurantes.*

## Abstract

**General Objective:** The general objective of the research is to analyze the relationship between managerial skills and financial management of microentrepreneurs in the restaurant sector in the city of Sincelejo. **Methodology:** to achieve the proposed purpose, the quantitative methodology was used. In the case of this study, according to its methodological characteristics, it will be descriptive correlational, with field modality. From this perspective, the research presented has a non-experimental, cross-sectional field design. The study will be considered non-experimental since the researcher will not manipulate the variables under study to observe their effects in any situation. **Results:** First, the scale technique or assessment scale was performed to perform the statistical analysis for non-parametric tests using the Rho Spearman conversion coefficient, showing that there is a positive relationship between Managerial Competencies and Financial Management. **Conclusions:** In the investigation it was found that there is a moderate relationship between each of the study variables, with an association between Managerial Competencies and Financial Management, meaning that the managers of the restaurants in the city of Sincelejo have a high commitment in the management of their businesses and the skills they possess.

*Key words: Managerial competencies, Sources of Financing, Financial management, Managers, Skills, Restaurants.*

## 1. Introducción

Uno de los aspectos culturales que representa y da a conocer a cada país en el mundo es su gastronomía. Dar a conocer un plato, es básicamente cocinar para otras personas, utilizando los mejores ingredientes, las mejores técnicas, las mejores combinaciones de sabores y por qué no, los mejores utensilios para presentar de manera estética su creación. La comida es parte de un ritual en la vida del hombre desde sus orígenes. Pollan (2004) señala acertadamente que, con el uso de diversas técnicas, cualquier persona puede elaborar sus alimentos para satisfacer una de sus necesidades básicas, además que ello, lo diferencia en esencia, de los otros seres vivos del mundo.

La palabra Restaurante tiene su origen en el Latín restaurare, que significa reparar o restaurar, por lo tanto, la comida en los restaurante podría significar entonces, restaurar los estómagos vacíos. (Adriá, 2016).

El sector restaurantero es un mercado donde cada vez más personas ven oportunidades para arriesgarse a tener un negocio. Pero, abrir un restaurante, implica más de los que muchos piensan, es enfrentar una serie de desafíos, de recursos físicos y financieros que pocos conocen y muchos no saben enfrentar, esto ocurre cuando el que emprende en este sector no logra ver el restaurante como un todo, sino como una oportunidad para generar ganancias y es donde por lo general fracasan.

Para emprender, la persona debe hacer una investigación que le permita identificar cuáles son las oportunidades de negocio que existe en un entorno determinado, para luego crear y poner en marcha una empresa, renovando así el tejido empresarial de una sociedad. Así pues, para aquellos que piensan en emprender en el sector restaurantero, deben enfrentarse indudablemente, a todo tipo de desafío tanto en el nivel estratégico como en el nivel financiero, hablando en un

tono gastronómico, emprender en este rubro es hallar los ingredientes idóneos en el punto exacto que pueden llevar al éxito y enfrentar los retos que sin duda implican sacrificios y asumir responsabilidades.

Para muchos, entrar en el negocio de las empresas restauranteras puede significar un gran logro, ya que este sector puede aportar beneficios económicos y sociales y precisamente esto es lo que persiguen la mayoría de los emprendedores, De ahí la importancia de esta investigación, en la cual se estudian la asociabilidad de las variables Competencias Gerenciales y Gestión Financiera y su incidencia en la sostenibilidad de este tipo de negocios, los cuales en situaciones normales son generadores de crecimiento y desarrollo en la economía de la ciudad, la región y del país.

En el capítulo I de esta investigación como referencia, se aborda algunos antecedentes nacionales e internacionales, y se utilizaron doscientas trece bibliografías los cuales dan soporte al marco teórico de este estudio. Se realizó un análisis bibliométrico de las variables de estudio, haciendo una búsqueda sistemática de la literatura por medio del metabuscador de Scopus. El estudio giro en torno a un marco conceptual de las variables de estudio, teniendo en cuenta unas bases legales para finalizar el capítulo con la operacionalización de las variables objetos de esta investigación.

En el capítulo II se aborda el marco metodológico, que será para este estudio de tipo descriptivo correlacional, con modalidad de campo para permitir caracterizar los sucesos que ocurren al recoger la información para la investigación, estableciéndose el nivel de correspondencia entre las dos variables de estudio. Se utilizaron fuentes de investigación primarias y secundarias para la población objeto de estudio, y se aplicó por las características de la población a estudiar, el muestreo intencional para calcular la muestra. Como instrumento de



recolección de datos se utilizó la encuesta y observación directa, aplicándose el instrumento a 41 gerentes de los restaurantes más representativos de la ciudad de Sincelejo. Para la validación de dicho instrumento, se utilizó el concepto de cuatro expertos que validaron la aplicabilidad del documento. Además, se utilizó el estadístico Alfa de Cronbach para determinar la confiabilidad del instrumento.

En cuanto al capítulo III que son los resultados de la investigación, se realizaron los respectivos análisis estadísticos de coeficientes de correlación que arrojaron las conclusiones y recomendaciones del estudio, demostrándose que existe una relación moderada y asociabilidad entre las variables Competencias Gerenciales y la Gestión Financiera en los gerentes de restaurantes.

## **2. Planteamiento del Problema**

El éxito de un restaurante no va a depender de la comida, de su aceptación entre los clientes, ni por la facilidad de pago que tenga. Para saber si un restaurante es rentable, es necesario evaluar su estructura organizacional, analizar detalladamente si el negocio es sostenible, indagar sobre su estructura de costo, de ingresos y egresos, revisar su plan estratégico, adentrarse en su modelo financiero y evaluar su concepto de negocio. Para Cuadros R. (2020) cuando la empresa no logra superar los obstáculos externos por no contar con una estructura de negocio lo bastante sólida y no poseer las competencias gerenciales necesarias, es cuando probablemente el restaurante enfrenta el cierre de sus puertas antes de cumplir el primer año de operaciones o no esté lo suficientemente preparado para seguir adelante al momento de presentarse una crisis.

Así pues, para los colombianos, emprender en el sector restaurantero, es una gran opción que para mucho es una oportunidad de negocio fácil y rentable, sin darse cuenta de que ello conlleva a enfrentarse a retos tanto internos como externos que puede afectar de forma negativa su negocio o pueden enfrentar grandes obstáculos por desconocer cómo gestionarlo de manera efectiva. Uno de los graves errores es concentrarse en ofrecer los mejores platos, en querer expandir su empresa o buscar el reconocimiento inmediato, cuando lo verdaderamente importante es comenzar por tener una buena estructura organizacional formal de su negocio.

Ahora bien, hablando del aporte que generan los restaurantes en el país, se puede decir que, según la Cámara de Comercio de Bogotá, gracias a las 18.841 empresas del sector restaurantero, en el año 2018 se registró ventas de más de 5.32 billones de pesos, cabe destacar que, de ese total de empresa, 18.320 fueron microempresas (La Barra, Balance 2019). Por otro lado, Fedesarrollo (2020) señaló que las empresas restauranteras mantenían un ritmo de crecimiento de 3.5%, esto se debía a que existía mayor demanda de consumo interno y un buen pronóstico en las inversiones. Para ese mismo año, se identificaron cuatro retos importantes que el sector restaurantero debía enfrentar, los cuales fueron:

- **Informalidad:** la información suministrada por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) señala que del total de empresas gastronómicas en el país, el 80% son informales, este crecimiento puede deberse al aumento de plataformas digitales a domicilio, la desventaja de ello es que esto permite que muchos locales que no cuentan con los permisos y requisitos legales sean contactados por los clientes para contratar sus servicios, lo que genera una competencia desleal con las empresas que sí son formales.
- **Tecnología:** con el crecimiento tecnológico, las empresas del sector restaurantero ven la oportunidad de brindar un mejor servicio a sus clientes, más personalizado, que va

acorde con las demandas de consumo de hoy en día, donde el uso de las tecnologías es cada vez mayor. Por lo que el desafío al que se enfrenta el sector gastronómico es a tecnificar sus servicios y llevarlo a la virtualidad para lograr mayores ventas.

- Ventas en línea: este es uno de los aspectos que se ha convertido en el factor más importante de toda empresa, los desarrollos constantes de las herramientas digitales han hecho que los negocios se vean en la necesidad de adaptar su capacidad de respuesta para que sea más rápida y así satisfacer al consumidor.

- Reforma laboral: Gracias a esta reforma, las empresas restauranteras tenían la oportunidad de hacer contrataciones por hora, lo que le permitiría seguir ofreciendo sus servicios los fines de semana y con ello generar oportunidades de trabajo a las personas jóvenes.

En los primeros meses del 2020, el sector restaurantero en Colombia había tenido un crecimiento lento, sin embargo, algunos habían empezado a elevar su modelo de negocio, pero muchos no estaban preparados para enfrentar situaciones o crisis que podían hacer que sus locales cesaran sus operaciones, como fue el caso de la pandemia por el Covid-19. En otras palabras, muchas personas que buscan abrirse paso en este sector, no saben cómo hacer una planeación de negocio y lo primero que hacen es el montaje del local, buscan el mejor sector, pagan arriendos costosos y no hacen un análisis previo del mercado o si el concepto de su negocio es el apropiado, esta falta de planeación a la que se enfrentan muchos emprendedores colombianos del sector restaurantero se debe principalmente a dos cosas, la primera, es el desconocimiento de cómo gerenciar una empresa; la segunda, por no buscar la asesoría de personas calificadas en el sector, que les ayude desde la planeación inicial hasta la puesta en marcha de su empresa, por lo general, los futuros empresarios obvian este segundo punto porque

lo consideran más como un gasto innecesario y no como una inversión para la disminución de riesgo.

Así mismo, hablar de la gerencia del conocimiento es de suma importancia dentro de la gestión organizacional que además busca consolidar más a los individuos que a las tecnologías, entonces deja ver su interés por demostrar que el conocimiento sirve de manera tal que las personas puedan mejorar a partir del uso adecuado de este. Con ello demuestra que la gerencia del conocimiento es más innovadora cuando se aprende a aplicar el conocimiento dentro de una organización. (Guédez 2003)

Las microempresas “se han convertido en el motor principal del desarrollo económico de un país” (Hernández, S. 2009. p 28). En lo que tiene que ver con las microempresas, en la ciudad de Sincelejo no escapan a esta realidad, muchas de ellas están en un estatus informal y además, sus gestiones organizacionales y financieras no son llevadas adecuadamente, por lo que es necesario evaluar las microempresas que se han generado en esta ciudad, específicamente aquellas microempresas del sector restaurantero, para ello, se debe partir por hacer un seguimiento detallado de cómo ha sido su gestión como empresa y como lleva la gestión financiera de su negocio, también es necesario saber si han sido capaces de llevar una planeación óptima, donde comprenden los conceptos gerenciales y empresariales o por el contrario desconocen que tener un plan de negocio y una buena gestión financiera son las herramientas necesarias que les ayudará a medir el comportamiento y desarrollo de su negocio para hacerla más competitiva en el sector restaurantero.

Otro aspecto que podrían desconocer los emprendedores en el sector restaurantero en la ciudad de Sincelejo es la correcta gestión administrativa, operativa y financiera y aunque es cierto que el sector gastronómico en general logra crear más de un millón de empleos, no es

menos cierto que tiene un alto grado de informalidad y esto se debe en gran medida a factores como la elevada carga tributaria de la Reforma 2016. Además, existe otro aspecto que es importante tomar en cuenta y es la carga laboral, donde muchos empresarios del sector restaurantero prefieren pagar a sus empleados un salario correspondiente al turno trabajado o por hora, evitando con ello, pagar las afiliaciones por seguridad social, lo cual expone a sus empleados y a su propia empresa a sanciones onerosas.

En cuanto a la estructura de costo y gasto presente en cualquier empresa restaurantera, se tiene al respecto que los ingresos mensuales que se obtienen de sus ventas, deben estar constituidos de la siguiente forma:

- Costo de ventas: es una de las variables fundamentales que se debe controlar en un restaurante y este puede variar entre el 33% y 35% dependiendo de la categoría que tenga el negocio.
- Nómina: también es una variable de gran importancia que se debe controlar y gestionar y esta se sitúa entre el 15% y 25%.
- Arriendo: esta variable debe estar en 10%
- Otros gastos: debe situarse en el rango del 15% y 20%

Para el cálculo de los costos de ventas es necesario tomar en cuenta los siguientes aspectos

- Inventario inicial: para ello, es importante contabilizar y valorizar el inventario del mes anterior, porque será el inicial del mes siguiente para continuar con las operaciones de la empresa.

- Compras efectuadas del mes: se debe tomar en cuenta el impuesto gravado de cada producto comprado y con ello se decidirá si se toma como un mayor valor del costo, dependiendo de si el local es franquicia o no.
- Mermas de mes: cada insumo genera un residuo no utilizable en su proceso de preparación, pero igual debe ser contabilizado. Esto ayudará a la optimización del restaurante.
- Bajas del mes: tiene que ver con los insumos elaborados o terminados y que se tuvo que desechar por no contar con las óptimas condiciones para el consumo o para las preparaciones, también son parte de los costos que deben ser valorizados.
- Cortesía otorgada del mes: deben ser tomados en cuenta en los costos porque son parte de lo que asume el restaurante.
- Inventario final del mes: es el resultado final después de haber tomado en cuenta los aspectos anteriores.

Sobre los planteamientos anteriores, surge la intención investigativa que se presenta debido a la importancia que tiene para las empresas, en el caso particular las del sector restaurantero, evaluar de manera óptima, las competencias gerenciales y financieras, que conducirán a un mejor crecimiento y desarrollo de los restaurantes, permitiendo con ello una mejor planeación organizacional donde los empresarios y sus empleados sientan menos presión a la hora de tomar decisiones que permitan un mejor desenvolvimiento del negocio en el sector restaurantero, garantizando el buen funcionamiento de la compañía y mejorando así, la calidad y eficacia en la productividad empresarial.

### 3. Formulación del problema

Tomando en cuenta esta premisa, surge entonces las interrogantes de esta investigación

#### Pregunta Problema

¿Cuál es la relación que existe entre competencias gerenciales y gestión financiera de los microempresarios del sector restaurantero de la ciudad de Sincelejo?

#### Sistematización del problema

- ¿Cuáles son las competencias gerenciales asumidas por los microempresarios del sector restaurantero?
- ¿Qué principios de la gestión se dan dentro de las microempresas del sector restaurantero?
- ¿De qué manera se desarrolla la gestión del conocimiento en las microempresas restauranteras de la ciudad de Sincelejo
- ¿Cómo es el proceso de la gestión del talento humanos en las microempresas del sector restaurantero?
- ¿Cómo los microempresarios del sector restaurantero aplican los flujos esenciales de la gestión financiera?
- ¿Cómo son los tipos de financiamientos presentes en las microempresas restauranteras?
- ¿Cómo se toman las decisiones financieras en las microempresas del sector restaurantero?
- ¿De qué manera se asocian las competencias gerenciales y la gestión financiera dentro de las microempresas del sector restaurantero?

## 4. Objetivos

### 4.1 General

Analizar la relación entre las competencias gerenciales y gestión financiera de los microempresarios en el sector restaurantero en la ciudad de Sincelejo.

### 4.2 Específicos

- Describir las competencias gerenciales asumidas por los microempresarios del sector restaurantero.
- Determinar desde el enfoque humanista los principios de la gestión dentro de las microempresas del sector restaurantero.
- Explicar cómo se desarrolla la gestión del conocimiento en las microempresas restauranteras de la ciudad de Sincelejo.
- Explicar el proceso de la gestión del talento humanos en las microempresas del sector restaurantero.
- Determinar los flujos esenciales de la gestión financiera aplicadas por los microempresarios del sector restaurantero.
- Determinar los tipos de financiamientos presentes en las microempresas restauranteras
- Describir la toma de decisiones financieras de las microempresas del sector restaurantero.
- Determinar la asociación entre las competencias gerenciales y la gestión financiera dentro de las microempresas del sector restaurantero.



## **5. Justificación de la Investigación**

### **▪ 5.1 Social**

La presente investigación, parte de la intención de analizar las competencias gerenciales y la gestión financiera de los microempresarios del sector restaurantero de la ciudad de Sincelejo, buscando además, que dicho empresario actué dentro de sus gestiones organizacionales y financieras de una manera competitiva, producto de una planeación organizacional óptima, sin ningún tipo de factores que puedan ocasionar complicaciones a la hora de tomar decisiones, para así poder dar cumplimiento a los objetivos de la empresa restaurantera, con la finalidad de generar de manera permanente, un clima organizacional más productivo y positivo para todos, en cuanto a lo social, el estudio proporcionará a los empresarios y a las empresas restauranteras seleccionadas de Sincelejo, la información necesaria para manejar de manera adecuada, desde el punto de vista gerencial y financiera un restaurante, para minimizar los factores que pudieran desencadenar complicaciones y donde se propone promover una nueva perspectiva de microempresas restauranteras emprendedoras e integrales.

### **▪ 5.2 Práctica**

Asimismo, desde el aporte práctico esta investigación servirá de base no solo al sector restaurantero para conocer el rendimiento interno a lo largo del recorrido investigativo que se detecten respecto a las competencias gerenciales y gestión financiera, sino además que sus resultados puedan ser tomados en cuenta para que los microempresarios busquen las soluciones pertinentes a la problemática detectada.

### ▪ **5.3 Metodológica**

De este modo, esta investigación se justifica desde lo metodológico, puesto que representa una oportunidad para profundizar los aspectos de orden, a través de un proceso riguroso que garantizará la evaluación detallada de los datos de este estudio. Asimismo, al terminar este estudio se alcanzará una información válida que podrá ser usada posteriormente para otras investigaciones que sean afines a este tema en cuestión.

Autor como terrazas (2009), plantea la gestión financiera como la actividad que realizan las organizaciones, bajo el manejo sus recursos financieros permitiendo generar beneficios y objetivos proyectados.

Así mismo, Whetten y Cameron (2011) definen las habilidades gerenciales, como destrezas, técnicas, herramientas o atributos necesarios que poseen las personas para manejar diferentes temas del entorno dentro de las organizaciones.

### ▪ **5.4 Teórica**

Ante ello, el estudio que se presenta tiene plena justificación desde el plano teórico porque permitirá, desde el punto de vista de diferentes autores del tema, analizar las variables de una perspectiva más extensa, logrando con ello fortalecerlas y generar, además, un valor agregado a la propuesta.

## **6. Delimitación de la Investigación**

### **▪ 6.1 Espacial**

El presente estudio se desarrollará en la ciudad de Sincelejo, capital del departamento de Sucre, ubicada al noroeste del país; limita al norte con los municipios de Tolú y Toluviejo; por el sur con el municipio de Sampués y con el Departamento de Córdoba; al Este con los municipios de Corozal y Morroa; por el Occidente con los municipios de palmito y Tolú. Sincelejo, geográficamente se halla situado entre los 9° 18' 0" latitud Norte y 75° 24' 0" latitud Occidente del meridiano de Greenwich; tiene una extensión total: 28.410 Km<sup>2</sup> con una altura sobre el nivel del mar de 213 msnm.

La mayor parte del sector restaurantero de la ciudad de Sincelejo, se encuentra ubicado al norte de la ciudad, colindando con los barrios Venecia, Toscana, Florencia, Boston, Barrio Medellín, El Socorro y Sincelejito; por otra parte, los demás restaurantes se ubican al centro de Sincelejo, entre los barrios La María, Majagual, Mochila, Pasa Corriendo, las Américas, La Pajuela, el Zumbado, Barrio España, el Marañón, Alfonso López y la Ford.

### **▪ 6.2 Temporal**

Los datos de la investigación propuesta, serán obtenidos entre el periodo 2020 y 2022 considerados con la temática de estudio en los restaurantes en la ciudad de Sincelejo, tomando como base a la información de los restaurantes registrados legalmente en la cámara de comercio de Sincelejo.

### **▪ 6.3 Área**

La investigación en mención estará ubicada en la línea temática de la gestión financiera, la cual corresponde al área de administración de empresas, tributando a la línea investigativa de finanzas del grupo de investigación Estrategia y Gestión.

#### ▪ **6.4 Teórica**

La presente investigación se fundamenta desde las Competencias gerenciales y la Gestión financiera del sector restaurantero de la ciudad de Sincelejo, el cual pertenecen al sector terciario de la economía nacional.

#### **7. Limitaciones de la Investigación**

Única base de datos que tenemos validada y refrendada es el reporte de los restaurantes registrados de la cámara de comercio de Sincelejo, actualizada cada año en el mes de marzo.

#### **8. Viabilidad de la Investigación**

La presente investigación, conto con información necesaria para su desarrollo, debido a que se pudo conseguir el acceso a la información de los restaurantes inscritos ante la cámara de comercio de la ciudad de Sincelejo, a nivel personal los investigadores contaron con las herramientas y el tiempo necesario para la aplicación del instrumento a los dirigentes, los cuales dedicaron el tiempo necesario para responder cada una de las preguntas del instrumento que permitía conocer el manejo de las dos variables de estudio

Así mismo, la investigación conto con todos los recursos económicos propios que permitieron la reproducción del instrumento y traslado a los restaurantes, así como los tecnológicos como bases de datos especializadas, que ayudaron a conocer el comportamiento de las variables frente a diferentes autores y softwares especializados que permitieron realizar el análisis estadístico de la correlación de las variables.

## **Capítulo I**

### **9. Marco Referencial**

#### **9.1 Antecedentes**

##### **9.1.1 Antecedentes Internacionales**

Osorio, M (2021) en su tesis doctoral titulada: Las competencias gerenciales y la toma de decisiones integrales en las micro y pequeñas empresas industriales de metalmecánica de lima metropolitana, tuvo como propósito determinar la influencia de las competencias gerenciales en la toma de decisiones integrales de las Micro y Pequeñas Empresas Industriales de Metalmecánica de Lima Metropolitana. En los resultados se obtuvo que un 89% de las personas encuestadas reconocieron que las competencias gerenciales pueden influir en las decisiones integrales de las Micro y Pequeñas Empresas Industriales de Metalmecánica de Lima Metropolitana. del estudio se llega a la conclusión con respecto a la toma de decisiones integrales dentro de las industrias seleccionas, que puede ser solucionado por medio de la recepción, obtención, valoración y desarrollo de los modos de aplicar eficientemente las competencias gerenciales de parte de los gerentes y funcionarios correspondientes.

Cerino, N. (2019) en su tesis titulada: Análisis de las capacidades de gestión para acceder al crédito de los empresarios de pequeños restaurantes de Villa Hermosa, Tabasco, se presentó con el objetivo de analizar y conocer cuáles son las capacidades de gestión para acceder al crédito que tienen los pequeños empresarios del sector restaurantero de la ciudad de Villa Hermosa, Tabasco. Su metodología fue descriptiva no experimental, cuya muestra fue de 51 empresarios del sector restaurantero de la ciudad de Villa Hermosa, Tabasco y para ello se empleó un cuestionario. De los resultados se logró demostrar que los empresarios que tienen una más experiencia en cuanto a la gerencia y aquellos que han tenido algún tipo de formación

universitaria tienen pueden acceder a un financiamiento más fácilmente. Además, este tipo de empresarios logran tener dentro de la organización una mejor gestión, su estructura gerencial es mucho más sólida, no le tienen miedo al riesgo y son mucho más eficiente al momento de planear. Por lo tanto, con una buena estructura dentro de su empresa, pueden generar y obtener de manera más precisa la información necesaria que les ayudará a tomar la decisión más acertada.

Arana, M. (2018) en su tesis doctoral titulada Análisis de la gestión organizacional y la competitividad empresarial de microempresas de preparación de alimentos en Othón P. Blanco, Quintana Roo. Su propósito fue análisis en cuanto a la relación de la gestión organizacional con la competitividad empresarial de las microempresas en la preparación de alimentos y bebidas. La metodología del estudio fue analítico-deductiva. De los resultados obtenidos se pudo evidenciar que las microempresas del sector restaurantero realizan las funciones de organización y control dentro de sus gestiones. Además, se demostró que existe una competitividad que se orienta hacia la cultura organizacional y también a la tecnología; esto lleva a considerar que la estrategia de oportunidad está ligada a mantener una alianza estratégica con empresas relacionadas al sector, para así aumentar la competitividad empresarial.

Salomón, J. (2016) en su Tesis: Capacidades gerenciales en las empresas familiares peruanas: un estudio descriptivo: La investigación tuvo como objetivo comprender la influencia de las capacidades gerenciales en el desempeño de las empresas de tipo familiar en el contexto de la industria de los molinos de trigo en el Perú. El paradigma en este estudio fue cualitativo descriptivo. De los resultados se puede decir que son básicos desde el punto de vista transeccional. El método que se empleó en esta investigación fue el estudio de casos múltiples, y en cuanto a la recolección de datos, estas se obtuvieron a través de la entrevista semiestructurada,

para la interpretación de los datos, se realizó por medio del análisis del discurso y con la ayuda del software Atlas-Ti. La conclusión a la que se llegó fue que las propiedades que tienen que ver en la construcción de las capacidades gerenciales son: la sucesión, el liderazgo, el capital humano, su capital cognitivo, su capital social y su adaptabilidad. Todas ellas fueron clasificadas en las siguientes categorías analíticas: la primera, formas de poder, la segunda forma de saber y, por último, vínculos sociales. Con respecto al hallazgo, se puede decir que las capacidades gerenciales tienen influencia en cuanto al desempeño de las empresas familiares peruanas, puesta que esas capacidades pueden dar una solución que puede tener éxito o simplemente no tenerlo en cuanto al dilema que existe, por una parte, en los vínculos impersonales requeridos en el manejo eficiente de la organización y por otra, en las relaciones de familiaridad que continúan en la empresa familiar. La conclusión a la que se llega, es que la capacidad gerencial más importante es la de mantener un buen gobierno, tomando en cuenta la percepción y las vivencias descritas por los gerentes generales en los casos objeto de estudio.

Córdova, C. (2016) en su Tesis: Aplicación de gestión estratégica en la toma de decisiones para mejorar el rendimiento económico y financiero de las Mypes Comerciales de Tumbes: para este estudio hace un análisis y evaluación que demuestre el comportamiento administrativo dentro de las micro y pequeñas empresas comerciales de la Región Tumbes, mencionando, que estas son aplicadas en la gestión estratégica para la toma de decisiones, cuyo propósito es optimizar su operatividad y rendimiento tanto en lo económico como financiero, para la realización de esta investigación se utilizó los métodos descriptivo y analítico, en la que tuvo como muestra 186 micro y pequeñas empresas comerciales que están operativas en Tumbes. Cabe señalar que la micro y pequeña empresa es un tema muy importante para el progreso del país, puesto que su aporte en la economía está representada con el 98% de las empresas que

hacen vida en el Perú, pero uno de los grandes problemas que enfrentan es que un gran número de MYPES se encuentran en la informalidad, puesto que muchos empresarios evitan formalizar su empresa en el país, pues no quieren asumir los grandes costos que ello genera, un ejemplo de ello son los alquileres, los pago de tributos, pagar sueldos más elevados, pagar beneficios sociales y sobre todo, aquello que tiene que ver con los complejos trámites burocráticos, los cuales debe ser asumido por el microempresario cuando inicia su gestión empresarial dentro de la formalidad, sin embargo, en Tumbes el 57% de MYPES muestran su deseo de formalizarse, y en consecuencia establecen la misión, visión y objetivos estratégicos para así tomar las acciones para ello. En la conclusión de esta investigación, se demuestra que cuando se aplica la gestión estratégica por medio de planes y presupuestos, el rendimiento tanto en lo económico como financiero de las MYPES comienzan a mejorar notablemente, y cuando el microempresario decide formalizar su empresa, logra obtener mayores beneficios, pues con ello consigue tener acceso al mercado financiero, también puede participar en procesos públicos y puede asociarse estratégicamente con otras empresas.

Díaz y Delgado (2014) en su Tesis: sobre competencias gerenciales para los directivos de las Instituciones Educativas de Chiclayo: tuvo como objetivo el diseño de un modelo de competencias gerenciales para los directivos de las Instituciones Educativas, con la intención de mejorar la gestión directiva tomando en cuenta las exigencias actuales de la Educación, para ello se realizó un estudio diagnóstico donde participaron 19 instituciones educativas. La metodología utilizada en esta investigación fue descriptivo propositivo, para la muestra participaron 262 directivos y profesores de Educación Básica, de las instituciones educativas con mayor número de estudiantes. Se utilizó como instrumento la encuesta, con los resultados se pudo identificar cuáles eran las competencias gerenciales que empleaban los directivos en las instituciones



educativas. De las conclusiones se evidencia que las competencias gerenciales en cargos directivo de cualquier organización, sea empresas o instituciones educativas es un tema que cada vez es más vigente; la sociedad del conocimiento determina que es prioridad, hoy en día, tener instituciones y directivos competentes, con capacidad para aceptar y generar cambios que ayude a mejorar el servicio de las instituciones.

### **9.1.2 Antecedentes Nacionales**

Rayo, J. (2018) en se tesis titulada: Apalancamiento y capacidad de pago de las empresas del sector comercio, reparación, restaurantes y hoteles, en la región del pacífico colombiano, el objetivo en este estudio fue un análisis de los principales indicadores de apalancamiento y gestión financiera de las empresas. Se trabajó con una muestra de 470 empresas situadas en los cuatro departamentos de la región del Pacífico, para la selección se apoyó en los datos recogidos durante tres años de estudio del Sistema de Información y Reporte Empresarial SIREM de la Superintendencia de Sociedades. Se encontró que las empresas, teniendo en cuenta su nivel de activos se especificaron de la siguiente forma: 10 empresas pequeñas, 10 medianas y 9 grandes. La conclusión de este estudio estableció que, por el cumplimiento de sus obligaciones, las empresas se endeudan, y esto se debe porque buscan la extensión de sus instalaciones o buscan hacer inversiones, en período de corto tiempo.

González S (2014) en su tesis titulada La gestión financiera y el acceso a financiamiento de las pymes del sector comercio en la ciudad de Bogotá, cuyo objetivo fue establecer la correlación con el acceso a financiamiento y distribución del ingreso en la sociedad. Por otro lado, buscó caracterizar ciertas variables que tienen que ver con la gestión financiera que pudieran llegar a ser un marco de referencia para ser analizadas por las Pymes. Para la muestra se

seleccionó 1465 Pymes que dieron información a la Superintendencia de Sociedades de 2008 a 2013; para la metodología se usó un enfoque cuantitativo, no experimental y correlacional. Para el estudio se realizó una revisión del marco teórico de las variables de estudio que en este caso fueron gestión financiera y el financiamiento, por otro lado, se realizó una exploración en cuanto a la gestión financiera dentro de las empresas y por último se analizó los datos obtenidos para así determinar la relación existente entre la gestión financiera y el acceso al financiamiento con la intención de proponer a las pequeñas y medianas empresas los lineamientos que le ayudarán en los procesos de gestión financiera.

los antecedentes antes mencionados, sirvieron como base y sustento para aportar a la metodología de la investigación y construcción del instrumento en la recolección de información

## **10. Marco teórico**

### ***La Microempresa***

Se entiende por microempresa a la pequeña unidad socioeconómica que presta algún tipo de servicio que bien puede ser de producción o puede ser establecido como un tipo de comercio, como lo explican (Rivero, Ávila, y Quintana 2016), crear una microempresa no requiere de mucha inversión financiera y por su tamaño puede ser productivo y ser más eficiente en cuanto al uso de los recursos que posea. Por otro lado, un microempresario es una persona que puede ejercer su empresa personalmente o por medio de alguna persona que nombre como gerente o director de la misma, que puede ser por medio de una actividad constitutiva de la organización, o por una acción profesional o por una actividad financiera. (Fernández y Guadaño, 2005).

Las microempresas se ubican en la categoría de un grupo importante del sector económico que engloba desde la venta en puestos públicos, incluyendo panaderías, hasta organizaciones que tienen que ver con servicio doméstico o de tipo técnicas incluyen, por

ejemplo, fábricas de telas o talleres de vehículos o electrodomésticos. La función más importante de una microempresa, es la de generar empleo, aportando con ello y de forma directa, ingresos a la economía de cualquier país.

Asimismo, se destaca que la expresión microempresa se ha usado para conceptualizar a pequeñas empresas que se encargan de generar algún tipo de beneficio que no requiera de muchas inversiones para su creación, adaptándose más fácilmente a los cambios y puedan ser orientados al mercado mucho más rápido y fácil en comparación a otras organizaciones. (Rivero 2000).

Las microempresas son más hábiles para mantenerse en cualquier sector que quiera desarrollarse, además puede adaptarse más fácilmente a las innovaciones actuales. (Smalbone y North 1996). Esto quiere decir, que el progreso de la organización permite tener en cuenta sectores en el mercado que son más pequeños y que no están en el foco de grandes empresas, llevando así, desarrollo en zonas marginales o populares, determinando de esta manera que es una buena opción de mercado. (Mungaray, et.al 2010). Tomando en cuenta estas conceptualizaciones, se puede decir que existen aspectos que tienen que ver con el capital del que tiene acceso una organización y donde se logra que en esas microempresas se pueda distinguir elementos que tiene que ver con los recursos que maneja, el trabajo y los aspectos tecnológicos, desde un sentido de la precariedad (Carpintero 1998).

Por otro lado, se establece que la microempresa “es una unidad de producción de subsistencia que normalmente se encuentran al margen del marco regulatorio, cuyo propietario es aquel que lleva a cabo la mayoría de las actividades del negocio, sus empleados suelen ser parte del seno familiar, no hacen una separación entre lo de la familia y lo de la empresa” (el Banco Interamericano de Desarrollo 1998. p. 20).

Para clasificar a unas empresas es necesario tener en cuenta la cantidad de trabajadores que tiene, o también se utiliza la cantidad de ventas que realiza, lo que conlleva a cambios en cuanto a la valoración de una región a otra y de un país a otro.

De la literatura encontrada en cuanto a las microempresas, es posible determinar cuáles han sido las cualidades que asemejan a las microempresas con las Pymes, y tiene que ver con la manera de atender a sus clientes de forma personalizada y el trato de los propietarios, hacia los consumidores o usuarios de un sector determinado por un mercado influyente, (Iduarte y Zarza, 2005).

Por lo tanto, una microempresa, se crea con la finalidad de brindar un servicio o beneficio de diferentes índoles para satisfacer a usuarios y clientes de un lugar, puede llegar a tener pocos empleados, unos 10 o menos y puede estar dirigido por un individuo, un grupo familiar, o por varios individuos con ganancias mayormente bajas, donde el microempresario toma decisiones en cuanto a sus mercancías, mercadeo y costo del producto constituyendo así una fuente económica importante de ganancias para el grupo familiar. (Development Alternatives, Inc., 2005).

Asimismo, según las cualidades de las microempresas, y la poca disposición en cuanto a información de este sector corporativo, y además por ser informal, el estudio de estos sistemas económicos encuentra un interés para generar medidas que mejoren sus medios productivo y operativo (Ramírez, Mungaray y Guzmán 2009.). La apreciación que se tiene sobre el origen de las microempresas es complicada y tiene que ser abordada a través de diversas ópticas, es decir, se observa desde el ángulo de como ha venido cambiando los modelos de consumo, también desde las formas que ha venido variando las ventas en los mercados o bien pudiera ser desde la reorganización de la producción de las empresas vinculada a la subcontratación de

procesamientos de baja escala (Mungaray, 1997), quizás, podría asociarse desde el origen de las microempresas con la intención de minimizar la falta de empleo, tal vez tener una libertad para trabajar y así garantizar una entrada de dinero. Mungaray, Ramírez y Taxis, (2005). Cuando se desacelera la economía, estas tienden a catapultar el surgimiento de microempresas en las regiones con menos producción primaria. (Aguilar, Mungaray y Ramírez, 2009).

Algunas literaturas estudiadas, relacionan la creación de organizaciones, con características de informalidad, con la poca capacidad que tienen los países de generar los escenarios para aumentar las tasas de empleo formal (Ruiz 2004). Esto podría ser explicado por el señalamiento que hiciera en ese punto, Mac-Clure, (2001) al destacar que el aumento en cuanto a apertura de microempresas tiende a disminuir cuando la economía tiende a crecer, lo que indica que esto se debe a la generación de empleo que se da en empresas que tienen que ver con las manufacturas.

Ahora bien, suponiendo que las microempresas muestran algo de flexibilidad en cuanto a los cambios constantes de la economía, entonces su producción que tiene que ver con su nivel en el sector en el que se desarrolla no permitirían ser un componente en la mejora financiera que sea significativo, a menos que fuera por la existencia de políticas dentro de las industrias del Estado que apruebe dirigir la producción y el comercio en lugares de mayor relevancia.

Se sabe que, las nuevas tecnologías y las microempresas no se adaptan tan rápido como se espera, impidiendo así que estas se integren a la actividad productiva, descritas en las funciones productivas (Segura, 1993), esto hace que sus procesos productivos sean realizados de forma empírica, en donde los empleados tienen mayor relevancia en su desempeño y son más productivo (Mungaray y Ramírez, 2007).

El crecimiento en cuanto a la creación de microempresas, señala la importancia de investigar sobre la organización y la distribución de los mismos, con la intención de comenzar a generar políticas públicas que permitan mejorar la posibilidad de crecimiento.

Esto se debe primordialmente, por la existencia de ciertas dificultades que impiden un crecimiento en las MIPYMES, un ejemplo de ello es la escasa formación en las habilidades empresariales, otra podría ser la baja producción y también el poco mercadeo (Quintal, Sansores y Navarrete, 2010).

A veces, las microempresas pueden ser relacionadas con el poco desarrollo del país, la pobreza y la informalidad, pues, desde cierta óptica de algunos autores, el surgimiento y existencia de las microempresas tiene que ver por la falta de empleo formal y por lo tanto es vista como un elemento para la subsistencia (Clemente 2004).

Por otro lado, de los beneficios informales que generan las microempresas, estas pueden distinguirse en tres estratos dependiendo de; en primer lugar, la capacidad de subsistencia, las cuales remuneran de forma inadecuada al dueño, no existe la recuperación del dinero invertido y no cubren los sueldos; en segundo lugar, por su capacidad de acumulación simple, que no es otra cosa que las unidades de producción, que solamente reforman todo el desarrollo productivo en la misma proporción del volumen de producción que ejecutan, permitiendo con ello el ahorro en salario y en tercer lugar por la consolidación en el tránsito para la pequeña empresa, esta consigue remunerar a su dueño, además tener una gran producción y generar empleo para cumplir con lo establecido en la Ley, la cual tiene que ver con el beneficio de un seguro de salud para su personal y de un sueldo justo. (Navas y Frediani, 2001).

Con respecto a la producción y el ámbito económico y social de hoy, el trabajo dentro de una empresa se distingue en dos fases (Alonso, 2000):

1. Trabajadores por cuenta propia, son aquellos que logran desarrollar sus acciones de acuerdo a los parámetros típicos del trabajo independiente, lo que significa, trabajo autónomo sin remuneración salarial.

2. Trabajadores para subordinados, son los que tienen una organización elevada en cuanto al proceso de sus acciones.

En este mismo sentido los microempresarios, en cuanto al progreso de sus actividades, muestran cualidades que son manejadas de forma individual y señalan las líneas que sirven para su desenvolvimiento dentro de la empresa, y que van de acuerdo a las propuestas de actuación” (Fernández y Guadaño 2005).

Hoy en día, el sistema económico está basado en la globalización del conocimiento, por lo que la producción no está asociada solamente por el aumento en la cantidad de manufacturación, sino que, además, depende en la forma de aplicar lo que sabe en cuanto a gerencia, productividad y comercialización, no solo en los procesos sino también en los productos (Borja y Castells, 1997).

Las telecomunicaciones y el avance en cuanto a lo digital han minimizado los costes del capital e información, lo que ha hecho que apoderarse de diferentes saberes, sea más fácil para (MIPYMES) (Van Stel 2005). Por ende, la importancia de emprender no sólo tiene que ver con la capacidad de crear empleo, sino por la manera en que estas influyen en el desarrollo del país, (Alburquerque, 2004) y (Schujman, 1992).

En el caso del sector rural, en el que la cantidad de empresas no es mucha y aunado a esto son zonas aisladas, la creación de microempresas es de suma importancia, ya que apoya el progreso del territorio en que se desenvuelvan, trayendo consigo más beneficios, y una mejor dinámica en el sector, (Durán, Guadaño y García, 2005). Por otro lado, una microempresa

favorece el progreso socioeconómico del lugar en el que se desarrolla, puesto que genera puestos de trabajo” (De Lema 2002).

Muchos autores señalan que para que una empresa perdure en el mercado, va a depender, entre varios factores, de su tamaño (Audretsch, 2014; Audretsch y Mahmood, (1991, 1995); Segarra y Callejón, 2000; Segarra, 2002), por lo tanto, existe una estrecha relación entre tamaño y supervivencia, esto quiere decir que el crecimiento es la vía estratégica que le permitirá a toda empresa, mantenerse a flote, buscando así la adaptación a cualquier cambio del sector y buscar posicionarse de manera más sólida en su entorno.

### ***Microempresas en Colombia***

En el sector productivo de Colombia, las micro, pequeñas y medianas empresas se encuentra legislada, por lo tanto, se constituyen como categorización, a los empleados y todos sus activos. Esencialmente, esta clasificación jurídica es para las MIPYME, las cuales son vistas con la intención de obtener un beneficio económico por parte de una persona natural o jurídica.

De acuerdo a la normativa mencionada anteriormente, las microempresas del país se definen como empresas que solo tienen pocos trabajadores, menos de 10 empleados o que sus activos no excedan los salarios mínimos ya estipulados y que no incluya la vivienda.

De acuerdo al Banco Interamericano de Desarrollo (BID) en sus investigaciones relacionados con los temas microempresariales consideran las características de las microempresas como: “a) una unidad de producción de subsistencia, b) que normalmente se encuentra al margen del marco regulatorio, c) cuyo propietario realiza la mayoría de las funciones, d) sus empleados suelen provenir del seno familiar, e) no hacen una separación entre los recursos de la familia y los de la empresa, f) realizan actividades económicas diversas, a



pequeña escala, g) utilizan poca tecnología, h) su capital no es mucho y, i) enfrentan pocas barreras a la entrada y salida” (Berger citado por Ramírez, Mungaray y Guzmán, 2009. p 8).

El planteamiento anterior y añaden que la informalidad y las microempresas están estrechamente relacionadas, ya que las tres cuartas partes del empleo que generan son informales en los países latinoamericanos, predominando los trabajadores por cuenta propia. Perry (citado por Ramírez, Mungaray y Guzmán, 2009)

### ***Competencias Gerenciales***

De competencias sabemos que tienen que ver con el comportamiento o forma de pensar de las personas, se pueden generalizar de acuerdo a ciertos escenarios y permanecen durante un largo tiempo” (Spencer y Spencer 1993. p 59). Partiendo de esa definición, los autores señalan que los conocimientos y las habilidades pueden desarrollarse fácilmente estableciendo cual forma sería la más idónea para asegurar dichas capacidades.

Del mismo modo, se argumenta que las competencias son una forma de comportamiento que muchas personas pueden dominar y otras no tanto, y estas pueden ser eficaces dependiendo del contexto. Es decir, las competencias son observables en el ámbito laboral, y por medio de ella se puede identificar las aptitudes, la personalidad de los individuos y la preparación para asumir riesgos (Levy-Leboyer, C. 1997). Por consiguiente, considera que existe una articulación entre las particulares de un individuo y las cualidades necesarias para ejercer el cargo de manera eficiente. De acuerdo con McClelland donde argumenta que las competencias pueden ser definida como la capacidad que tiene un individuo para realizar de manera exitosa, una acción específica (Boyatzis, R. 1982).

Siguiendo con lo señalado anteriormente, se puede decir que las competencias gerenciales son todas aquellas características personales, físicas y psicológicas que ponen en práctica las

personas para el desempeño de un trabajo en cualquier empresa. Además, es importante destacar que las competencias tienen características innatas, y se pueden clasificar en primer lugar, como competencias genéricas, las cuales se orientan más al desempeño del individuo, y en segundo lugar como competencias específicas, que tienen que ver con el desempeño en la gestión” (McClelland 1999 citado por Alles 2006. p 20). Así pues, se puede decir que las competencias gerenciales se dividen en competencias genéricas que son cualidades propias de todo individuo y están vinculadas con su emocionalidad en ámbito laboral, por otro lado, las competencias específicas que tienen que ver con aquellos conocimientos sobrentendidos que todos tienen y que están referido al saber hacer, y con el conocimiento profesional.

Por lo tanto, las competencias gerenciales deben ser tomadas como una herramienta que ayuda al empresario en su gestión, donde pueda contar con recurso humano que esté capacitado y adaptado a los requerimientos de la organización. Por otro lado, la puesta en marcha de las competencias gerenciales logra crear un ambiente laboral donde los empleados aceptan responsabilidades de forma más creativa, donde desarrollan saberes y destrezas” (Paredes 2002).

En este sentido, Aristimuño, Guatía y Monroy (2011), mencionan las competencias gerenciales como:

- Dirección de personas: Es la capacidad de comunicación que tiene una persona para hacer que sus empleados realicen las actividades asignadas, manteniendo como objetivo el bien de la empresa.
- Liderazgo: Es la capacidad que tiene una persona para desempeñarse como líder frente a un grupo o equipo de trabajo.

- Gestión del cambio y desarrollo de la organización: Son las habilidades de una persona para dirigir y asumir los cambios asegurando con ello la competitividad y eficiencia de la empresa.

Asimismo, Spencer y Spencer (1993), señalan las competencias gerenciales en:

- Desarrollo de personas: Es la capacidad del gerente para formar y desarrollar a sus empleados.
- Dirección de personas: Es la capacidad del gerente para delegar actividades con el fin de alcanzar las metas trazadas de forma eficaz.
- Trabajo en equipo y cooperación: Es la capacidad para trabajar y lograr con ellos que los empleados también lo hagan.
- Liderazgo: Es la capacidad para motivar a sus subordinados en la ejecución de su trabajo.

Es importante destacar que la competencia gerencial debe motivar, debe impulsar a los empleados a la realización de su trabajo, que tengan un sentido de sí mismo con excelentes valores dentro de la empresa, que ayuden a mantener actualizado profesionalmente a sus empleados, vinculados a ciertos comportamientos que deben evaluarse con la intención de que sus empleados se destaquen cada día en sus puestos de trabajo.

### ***Habilidades Gerenciales***

La dirección de una empresa no solo requiere de conocimiento, también el empresario debe demostrar tener competencias y habilidades. Hoy en día, donde existe un marcado contexto empresarial competitivo no se puede dar el lujo de solo organizar y dirigir una organización, es necesario demostrar que se tienen habilidades gerenciales similares a cualquier líder en el que

pueden marcar la diferencia. (Lorenzana 2020) Entre las habilidades empresariales se pueden destacar:

a) Capacidad de trabajo y organización: Para ello es necesario transmitir a los empleados, en primer lugar, valores empresariales en el que cada trabajador se sienta identificado con el trabajo que desarrolle, en segundo lugar, se debe establecer canales de comunicación para que los empleados puedan saber cómo o a quién dirigirse en cualquier situación y por último, se debe fomentar herramientas de productividad que facilite la producción dentro de la empresa. (Lorenzana 2020)

b) Habilidades comunicativas y saber escuchar: Un empresario líder debe tener capacidades comunicativas para ser elocuente y hacerse entender, ya que esto lo diferenciaría de los demás gerentes, pero lo más fundamental es que además de saber hablar es que sepa escuchar las necesidades de sus trabajadores. Es importante que el empresario preste atención de lo que está pasando en su organización, además debe ser conciso y tener control del lenguaje no verbal, puesto que ello, son esenciales para mejorar las habilidades comunicativas. (Sisternas P. 2019)

c) Empatía: Un empresario debe tener la capacidad de ponerse en el lugar del otro, ya que con ello podrá entender las diversas situaciones que se pueden presentar para luego desarrollar una buena comunicación y así ajustar su discurso en función de la persona con la que esté entablando una conversación sin herir sensibilidades y lograr motivarla cuando sea necesario. (Lorenzana 2020).

d) Estar comprometido: En este caso, el empresario debe estar comprometido con su equipo de trabajo, puesto que le garantizaría que ellos se comprometan a obtener los mejores resultados para la organización, además debe estar comprometido con la

empresa ya que no debe abandonar por ningún motivo a sus proveedores ni a sus clientes a los que siempre debe ofrecerles los mejores productos y servicios, y por supuesto, debe estar comprometido consigo mismo para seguir mejorando la experiencia ofrecida dentro de su empresa. (Cuarín J 2018).

e) **Resiliencia:** Es la capacidad que debe tener un empresario para reponerse ante los momentos que pueden ser adversos a su empresa y recuperarse rápidamente de ellas. En otras palabras, caer y levantarse, pero aplicado al ámbito gerencial. (Palanca M 2020)

f) **Fomentar la motivación:** Un líder empresarial debe ser capaz de motivar a sus empleados ya que esto le garantizaría un aumento en el rendimiento y por supuesto en la productividad. Un empresario que no entienda la importancia de la motivación laboral como un elemento fundamental dentro de la empresa, nunca logrará ser un buen líder. (Sánchez L 2013)

### ***Gerencia humanista***

La gerencia humanista brinda otra visión de lo que ha sido la gerencia desde hace mucho tiempo, donde los individuos dentro de una empresa ya no son vistas como un recurso, sino que deben ser consideradas como lo que realmente son, personas. Tomando en cuenta esta perspectiva, la gerencia humanista ha sido definida por diferentes autores como:

Melé (2003) señala que la gerencia humanista es aquella que se destaca más en las personas y se orienta en potenciar las cualidades de los individuos en todos los sentidos que esta disponga.

De acuerdo con Largacha y Palomo (2010), una empresa puede ser considerada humanista cuando esta se encauza en los requerimientos de los sujetos orientándose más al desarrollo de los individuos.

Llano A (1992) señala que una empresa puede tener una gestión humanista cuando se enfoca en los siguientes principios:

- **Gradualidad:** Las empresas deben saber entender la realidad humana y todo lo que ello trae consigo, desde los diversos elementos hasta los diferentes aspectos y matices que deberán saber detectar y manejar haciendo uso constante de la observación y el descubrimiento, para lograrlo es fundamental el uso eficiente de la comunicación y debe considerar al ser humano desde otra perspectiva, desde donde se podrá entender la importancia del cumplimiento de su tarea y participación en los diferentes procesos dentro de la empresa.
- **Complementariedad:** Es importante que las organizaciones olviden todos los modelos descontextualizados y se enfoquen en las nuevas formas empresariales que se basan en la pluralidad y en la diversidad de la actualidad, en el que las futuras empresas deben enfocar sus esfuerzos en desarrollar espacios que propicien la proactividad, la sinergia, la colaboración y solidaridad, donde todos los miembros de la empresa puedan tener una comunicación basada en el respeto y humildad que genere más oportunidades respetando el pluralismo.
- **Integralidad:** Las empresas que se enfocan en nuevas formas de pensar podrán lograr desplegar actividades inteligentes donde se genere una gerencia que tome en cuenta la complejidad que tienen las personas hoy en día, el cual está caracterizado por su diversidad,

orientando la actividad organizacional en su visión y en la creatividad del ser humano, priorizando a dónde quiere ir, con quién y cómo.

- **Solidaridad:** Una empresa que busque formas novedosas de interacción, mejorar la convivencia dentro de la organización y busque mejorar las relaciones interpersonales, generará las mejores condiciones para ofrecer estabilidad, solidez y colaboración, en el que valores como confianza y solidaridad permitirán la consolidación y fortalecimiento de la organización, destacándose con ello el bienestar del ser humano y de la sociedad en general.

Asimismo, las empresas han tenido que mejorar con el tiempo las estructuras organizacionales, con el fin de adecuar los procesos gerenciales, pasando de un modelo vertical, a un modelo enfatizando en la orientación por competencia, o por la gestión del conocimiento o la calidad total, y otros modelos más, con el fin de buscar el mejoramiento en cuanto a la contribución de los individuos, en la misión, visión y objetivos empresariales.

En este sentido, Pérez (2001) señala que, en la actualidad, las organizaciones tratan de consolidar la ética humanista en la noción positiva del ser humano por usar el raciocinio, tener buena voluntad y ser capaz de prestar su colaboración para ayudar a los demás, así como mantener el desarrollo personal y el de la sociedad en general. Así pues, la vida de las personas se desarrollará según el contexto dado por las interrelaciones generadas por las empresas, por la forma en el cual se trabaja y por los valores por los cuales se toman las decisiones.

Por lo tanto, la gestión humanista se perfila en la modificación de las consideraciones de acuerdo a la supremacía económica en cuanto a las reflexiones de los mercados a una visión más humanista, donde las estrategias se basan en las decisiones gerenciales que buscan el bienestar de las personas, promoviendo con ello la vida y agregando valor a la sociedad en general.

En este orden de ideas, se puede decir entonces que el éxito empresarial y económico se basan en el reconocimiento de la dignidad humana, en el que las tomas de decisiones dentro de las empresas se sustentan en la participación de todo el colectivo, donde se propicia la cooperación social, y en el que ser humano es el ente fundamental de toda actividad económica.

### ***Gerencia del conocimiento***

La gerencia del conocimiento es definida por Muñoz y Riverola (2003) señalando que puede ser concebida cuando a un elemento, que ha estado presente en una organización, es utilizado adecuadamente. En otras palabras, lo que se busca con la gerencia del conocimiento es garantizar el uso debido de los activos dentro de la empresa para mejorar significativamente la productividad y competitividad de la misma.

Por lo tanto, saber gerenciar el conocimiento es estimular el saber colectivo con el propósito de elevar la capacidad de respuesta e incrementar la innovación, constituyendo esto como una estrategia de negocio que le garantizará a la empresa aumentar la velocidad para manejar los desafíos y oportunidades dentro del mercado, invirtiendo en lo más importante de sus recursos: el conocimiento, el talento y la experiencia colectiva. (Koulopoulos y Frappaolo 2000)

Luego de las diversas definiciones estudiadas anteriormente, en cuanto a gerencia del conocimiento, es preciso decir que son similares entre sí. Se infiere que tienen como denominador común que las organizaciones tienen que ser conscientes de la forma en que ocurren cada proceso que se desarrolla dentro de la empresa y además tener la capacidad de generar las explicaciones para entenderlo, beneficiando con ello la productividad y la transferencia de conocimiento dentro de la empresa tomando en cuenta tanto la información



externa como la que se genera gracias a sus propias prácticas. Es importante que las empresas evalúen de manera permanente los cambios y las innovaciones del entorno para así analizar cuáles serán los conocimientos que deben ser relacionados para satisfacer sus propios requerimientos y las de sus clientes.

En este orden de ideas, las conceptualizaciones sobre gerencia del conocimiento pueden ser agrupadas en dos enfoques: En primer lugar como enfoque organizacional: en él se establece que el recurso considerado competitivo dentro de la organización es el conocimiento, por lo tanto, es fundamental que los empleados adquieran y generen los conocimientos que los ayudará a dar respuesta y solucionar los problemas que se presenten, anticiparse a los desafíos y adaptarse para enfrentar dificultades y aprovechar oportunidades. En segundo lugar, como enfoque económico: donde la organización puede generar riquezas gracias a los conocimientos de sus activos que le proporcionará la ventaja competitiva y la destreza para generar mayor valor en la organización. (Drucker 1968, Nonaka 1991 y Garvin 1993 citado por Seaton y Bresó 2001)

### ***Gestión del talento humano en las microempresas***

La gestión del talento humano no es más que dotar de manera precisa a la empresa con el personal adecuado y calificado para cumplir con las tareas asignadas, partiendo de esta premisa, se puede decir que desde el punto de vista estratégico, lo que hace la gestión de talento humano es aportar mejores resultados a las organizaciones al distribuir el capital humano según las capacidades de cada quién, dándole así, ventajas competitivas a la empresa que le permitirá permanecer mayor tiempo en el mercado. Para Camisón (1999), las pequeñas empresas pueden ser mucho más competitivas que las grandes empresas por la ventaja que les da el ser flexibles, pues logran adaptarse con mayor facilidad a las transformaciones que surgen en el medio y tienen una mejor orientación en el mercado.

Por mucho tiempo, la gestión del talento humano solo era visto como práctica administrativa en el que el personal era percibido como un mero recurso humano al que se le contrataba, se le asignaba un salario, se le controlaba la entrada y salida y se le supervisaba con el propósito único de optimizar el rendimiento del capital humano (Calderón, Naranjo y Álvarez 2010)

Para Cuesta (2017), dado que los mercados fueron evolucionando y las transformaciones en el ámbito empresarial generaron cambios significativos en la forma de percibir la contribución de los empleados en las empresas, hizo que las áreas de recursos humanos pasaran a ser áreas de gestión de talento humano donde el personal era visto como individuos con:

- Capacidad para lograr metas organizacionales: ya que las organizaciones exitosas son aquellas que poseen modelos de negocio novedosas, además saben cuándo aplicar mejores estrategias y cuentan con un excelente equipo de trabajo que las respalden. Por ende, estas organizaciones se distinguen de otras por su capacidad eficiente de lograr las metas que se establecen.
- Capaces de generar ventajas competitivas: porque una organización debe ser capaz de generar rendimiento, debe ser sostenible en el tiempo y, además, tiene que ser irreplicable, evitar a toda costa que otra organización la pueda imitar.

Por lo tanto, aquellas organizaciones con áreas de talento humano que presentan un elevado rendimiento, son organizaciones que tienen estructuras flexibles con un personal calificado y creativo.

Si la gerencia en las empresas empieza a tomar en cuenta a su personal, lo que las motiva, su capacitación, su evolución en la empresa su desempeño y desarrollo, crearan el ambiente idóneo para las promociones justas y de este modo fomentaría la competitividad de sus

empleados y con ello, elevaría la potencialidad de la organización mejorando así, los resultados de la empresa.

En síntesis, las empresas que cuentan con áreas de gestión de talento humanos y que generan valor a los procesos y desarrollo de la organización son las que logran ir más allá de los meros asuntos operativos, logrando un aporte significativo en las tomas de decisiones estratégicas que ayudarán a la empresa a posicionarse en el mercado actual.

### ***Gestión Financiera en las Microempresas***

Esencialmente, la gestión financiera encierra todo lo que tiene que ver con el dinero, la manera de invertir y de administrar, así pues, pueda ser operado debidamente con el fin de que sea productivo; es decir, la misión se basa en maximizar el capital invertido por los dueños de la organización. Bajo ese punto de vista, “uno de los elementos principales en la gerencia de una organización tiene que ver precisamente con la función económica, la cual se debe encargarse de obtener y asignar el dinero que se requiere en el proceso operacional de la empresa, en el corto y largo plazo” (Burk y Lehman, 2004). Adicionalmente se argumenta que “La gestión financiera dentro de una organización, formula una serie de procedimientos que permitirá al gestor financiero determinar cuáles son los alcances de la empresa en el corto y largo plazo”. (Brealey y Myers 2007. p 6). Asimismo, se destaca que la presencia de este componente y la del resto de su desempeño gerencial, son cualidades que toda empresa desea.

Por otro lado, “La planeación financiera estratégica especifica el monto de fondos requeridos, los costos esperados, la estructura de financiación y las fuentes a recurrir, todo esto a nivel corporativo, es decir incluirá todas las unidades de negocios o departamentos”. (Gitman 2003 p.307)

En ese sentido, es importante señalar que la planificación de las finanzas es un componente de la gestión financiera y es definido como una habilidad para efectuar una evaluación, de la organización, para medir su desempeño empresarial y lograr así, tomar las mejores decisiones.

Por otro lado, gestionar todos los bienes muebles que tiene una empresa debe ser función del gestor financiero el cual debe encargarse de adquirirlos, financiarlos y administrarlos (Van y Wachowicz 2010). La gestión financiera de una empresa u organización también incluye todo lo que tiene que ver con la administración de los recursos que esta posea, y es el contralor o gestor es el responsable de llevar dicha administración financiera de la empresa, cuyo trabajos es llevar el control correcto tanto de los ingresos como de los egresos que se da en toda organización, además debe maximizar sus recursos económicos (Cibrán, Prado, Crespo, & Huarte, 2013; Soto G., Ramon G., Sarmiento Ch., & Mite, 2017).

La gestión financiera se lleva a cabo teniendo en cuenta dos lineamientos; en primer lugar, debe analizar la situación económica de la organización; y, en segundo lugar, debe evaluar y formular la toma de decisiones que tengan que ver con las opciones para optimizar el financiamiento futuro de la organización.

La importancia de la gestión financiera para Cibrán, Prado, Crespo, y Huarte (2013), se halla al analizar los flujos fundamentales de la empresa, los cuales son:

- Los flujos de ingresos y gastos: también se le conoce como flujo de caja, es un documento donde se detalla los movimientos económicos de la empresa que especifica el ingreso y egreso de la misma, y la función es especificarle al gestor información importante sobre la pérdida o ganancia de efectivo que se ha obtenido.

- Los flujos de cobro y pagos: esto tiene que ver con el registro de cobros a consumidores y el pago que se le hace a los distribuidores, esto permite ayudar al administrador de finanzas a registrar la entrada y salida de dinero que se le debe pagar a los proveedores de la organización.

Por otro lado, los problemas que se consiguen usualmente entre los flujos, tienden a que la gestión financiera sea complicada, y es en ese momento en que los gestores de la administración financiera, deben tomar decisiones eficientes y eficaces para eliminar los problemas económicos-financieros que puedan ocurrir en las empresas.

### ***Fuentes de financiamiento***

Tiene que ver con la obtención de dinero que facilite la disponibilidad para generar, mantener y desarrollar proyectos nuevos en la organización. En otras palabras, se refiere a la obtención de recursos que permita a la misma cubrir inversiones, tener recursos para desarrollar acciones y además impulsar el progreso de la organización. Una forma de conseguir el financiamiento, puede ser por medio de los recursos propios, o a través del autofinanciamiento, o por las aportaciones hechas por los socios, emisiones de acciones o por los recursos externos por medio de una deuda saldable que puede ser para el corto, media o largo plazo. (Brealy, 2007).

Siguiendo este orden de ideas, financiarse es la opción con que la empresa puede desarrollar estrategias de operación mediante la inversión, esto permite que la organización eleve la producción y también que crezca, expanda, construya o adquiera mejores equipos. Además, puede realizar otras inversiones que pueda generar mayor beneficio para la empresa o simplemente aprovechar las oportunidades presentes en el mercado. (Boscán y Sandra, 2006).

Otro aspecto importante, en cuanto a la dificultad que puede afrontar las microempresas en un país, es la forma en el que puede obtener el recurso a través de la financiación, porque de

no obtenerlo limitaría su crecimiento y su progreso. Por lo tanto, la función principal que cumple los organismos de financiamiento de cualquier nación, es encargarse de resolver estos requerimientos, donde debe tomar en cuenta la relevancia que tienen las empresas en la dinámica de mover la economía de un país.

### ***Tipos de fuente de financiamiento***

Tomando en cuenta a Aching (2006) se pueden observar los siguientes tipos:

- **Aportación de los socios:** tiene que ver con las aportaciones que hacen los socios en el momento en que conforman la sociedad o cuando la organización ya está conformada deciden hacer otras aportaciones con la finalidad de aumentarlo
- **Utilidades reinvertidas:** en este caso, los socios al momento de conformar la empresa, pueden decidir no tomar las utilidades que la organización genere en los primeros años con la finalidad de reinvertirlas, haciendo uso de programaciones establecidas para las adquisiciones, construcciones o compras que consideren necesaria para la misma.
- **Reservas de capital:** una forma de garantizar la estabilidad de la organización dentro del flujo de operaciones de la empresa es a través de apartados contables de sus utilidades. Esto quiere decir que, las utilidades que se generan permanecerán dentro del capital contable a menos que los accionistas, por medio de una asamblea, decreten una disminución de capital social.
- **Depreciaciones y amortizaciones:** si un negocio ya ha utilizado anteriormente financiamiento y requiere de más capital, entonces la amortización y reservas constituyen una opción de financiación en esas organizaciones, para que pueda ser usada en el desempeño de sus actividades.

- Incremento de pasivos acumulados: Toda la operación dentro de una empresa genera pasivos que se van acumulando, como por ejemplo las deudas por los servicios recibido y por los pagos que se deben hacer de impuesto o las remuneraciones a sus empleados.
- Ventas de activos: es una autofinanciación, donde una empresa puede conseguir recurso vendiendo bienes que están en desuso por ser obsoletos o estén deteriorados como: equipos, transporte o inmuebles, propiedades, entre otros, con el fin de conseguir capital y así cubrir necesidades.
- Fuente de financiamiento externa: Cuando la autofinanciación y los aportes de los socios no son suficientes para cubrir los desembolsos y mantener las operaciones normales de una empresa, entonces se recurren a financiaciones externas como las entidades bancarias para conseguir una inyección de capital que ayude a mantener el curso normal de la empresa.

### ***Toma de decisiones financiera***

Las decisiones tomadas en una empresa pueden ser de corto o largo plazo, para ello se debe tener claro cada concepto.

- Decisiones a corto plazo: este tipo de decisión tiene que ver con las operaciones dentro de la empresa y el giro que se le quiera dar a la misma, por lo general tienen un período de hasta un año. Estas decisiones no requieren de una inversión de dinero y se pueden revertir en cualquier momento. Cuando no se consigue lo esperado, Ramírez (2008) señala que las decisiones de corto plazo pueden generar acciones retroactivas, por lo tanto, es importante que el administrador pueda contar fácilmente con la información exacta del problema detectado, el adecuado control que se debe tener de ella y las posibles soluciones.

- Decisiones a largo plazo: este tipo de decisiones son irreversibles para la empresa y tienen un período de cumplimiento de más de un año, además requiere un compromiso de capital elevado. Las decisiones a largo plazo, también hace énfasis en las inversiones a efectuar y la financiación que requiere la empresa para que pueda generar beneficios económicos futuros.

### *Principales decisiones financieras*

#### a) Decisiones estratégicas

Este tipo de decisiones encaminan el futuro de la organización y determinan los objetivos a largo plazo. Por otro lado, es posible que requiera de una inversión de recursos económicos, no suelen repetirse y en ella recae la incertidumbre del futuro de la empresa, ya que su efecto puede influir en el desarrollo y continuidad de la compañía en el tiempo.

En este sentido, la toma de decisiones estratégicas, para Rodríguez (2011) es una necesidad primordial dentro de la empresa y cada vez son más frecuentes entre los gerentes, esto debido a los continuos cambios en los entornos que exigen un mayor dinamismo y flexibilizaciones, trayendo como consecuencia que decidir sea cada vez más complicado. Además, los objetivos estratégicos en las compañías cada vez son más exigentes y las decisiones que deben tomar los gerentes y directivos deben estar dispuestas para alcanzar esos objetivos, por lo tanto, es vital que la organización enfoque sus esfuerzos y recursos a las decisiones que mejor cumplan con el plan estratégico.

No basta con tener mucha información, a veces puede ser contraproducente si no es confiable, por lo que es necesario depurarla, filtrarla y lo más importante que su interpretación sea sencilla y que pueda flexibilizarse para analizar y evaluar diferentes alternativas estratégicas. Hoy en día, los modelos estáticos no son útiles si las condiciones internas y externas cambian



constantemente, por ello se requiere un modelo más dinámico que garantice modificaciones de variables y simulaciones de escenarios estratégicos. (Mejía 2007)

b) Decisiones orientadas a la creación de valor

Actualmente, los gerentes y directivos toman decisiones estratégicas que contribuyen a la creación de valor, que no es otra cosa que maximizar las riquezas y/o patrimonio de los asociados, que, en definitiva, son los que exigen que sus inversiones se maximicen constantemente.

Cabe destacar que, la maximización de capital no solo es un beneficio para los asociados como se podría pensar, pues, al producir mayor valor agregado para los accionistas también genera beneficios a los empleados, clientes, a los proveedores, usuario hasta la comunidad y el País. Bien lo señala Knight (2002), al destacar que cuando una empresa en función del valor maximiza su rendimiento para los accionistas, también se beneficia con ello los sus clientes y trabajadores.

c) Decisiones orientadas al crecimiento rentable

Para Otero (2010), las compañías que trabajan incorporando la Administración Basada en Valor (ABV) son aquellas que tiene como fin crecer de forma rentable y sostenida. Cuando se gestiona con base en el valor de la compañía es porque se está consciente de lo que significa, cuáles son sus componentes y cuáles son las mejores estrategias, y así crear un sistema gerencial que sea consistente entre la medición de desempeño y la toma de decisiones.

Por lo tanto, es importante entender que las estrategias de una compañía no solo son para hacerla crecer, sino que además debe hacerla rentable y sostenida, para lograrlo hay que crear una ventaja que la haga competitiva, posibilitándole así adquirir una rentabilidad sostenida en el tiempo y que sea superior al costo de capital.

Se puede decir entonces que, una empresa crece sostenidamente cuando la inversión genera una rentabilidad que es más grande que el costo de capital. Es importante señalar, que el crecimiento de una empresa de forma rentable y sostenible, además de impactar positivamente sobre ella, también lo hace en el entorno social, porque genera empleo, bajando así la tasa de desempleo y mejora significativamente la calidad de vida de toda la comunidad que hace vida directa o indirectamente en la empresa, además impulsa el desarrollo económico de la nación. (García 2009)

### *Estado financiero en la toma de decisiones*

Para que una compañía pueda tener una medición eficaz y eficiente, se necesitan insumos financieros que serán usados en el análisis financiero de la empresa, estos insumos son: Estado de Resultado, Balance y Flujo de Efectivo. Por ello es importantes que las compañías administren todos sus recursos; del conocimiento, tecnológico, materiales, financieros y talento humano, usando estrategias para lograr la eficiencia financiera y así agregar valor económico a la empresa. (Machuca y otros 2018).

De lo anterior, se puede inferir que, el análisis económico y financiero de una compañía es una opción necesaria para obtener una administración organizacional y rentabilidad eficaz, puesto que representa un medio seguro para controlar, medir los recursos económicos y evaluar la situación financiera de toda la empresa, garantizando así una correcta toma de decisiones en la inversión de recursos.

En otras palabras, el análisis de los estados financieros de una compañía no es más que un proceso de información cuyo fin es suministrar los datos pertinentes para la toma de decisiones financiera. Es decir, se utiliza para hacer un diagnóstico del entorno y de las perspectivas

internas financiera donde la gerencia empresarial podrá tomar las decisiones que deberán corregir las deficiencias dentro de la compañía y además aprovechar los puntos de mayor impacto para el logro de los objetivos organizacionales. Por lo tanto, con estos análisis, se puede detectar cuáles son los puntos fuertes y débiles dentro de la compañía y las oportunidades y amenazas a lo externo de esta para luego poner en marcha los modelos estratégicos y operativos preventivos acompañado de las medidas financieras que podrían solventar los puntos débiles; aprovechar los puntos fuertes actuales y futuros; aprovechar las oportunidades y si es posible, convertir las amenazas en oportunidades. (Machuca y otros 2018)

### ***Definición de restaurante***

Hay muchos motivos que llevan a los comensales asistir a los restaurantes, puede que se deba por la celebración de un aniversario, cumpleaños, graduación, o por lograr algún negocio, pero principalmente, un cliente va a un restaurante con la intención de satisfacerse al probar un platillo nuevo. Cabe destacar que los restaurantes tienen una actividad muy compleja en la que atraviesa situaciones particulares, y por tanto, necesitan gente con una vasta experiencia, además de formación y destrezas, cimentados en una escala de valores que influyan para que sus organizaciones sean eficaces y eficientes frente a otras empresas. (Becerra, 2011).

En este sentido, se puede decir que, los restaurantes son organizaciones que necesitan ser analizadas desde todos los ámbitos con la finalidad de ofrecerles una oferta que le ayude a mejorar y permanecer a largo plazo en el sector restaurantero.

### ***Microempresas en el sector restaurantero***

Se debe entender que “una industria es un grupo de empresas fabricantes de productos o servicios semejantes entre sí” (Porter 2015. p 5). La distribución fundamental de las industrias se determina en cuanto a las fortalezas del grupo de empresas que las integran, ya que estas

establecen la competencia y la rentabilidad del sector. A hora bien, en cuanto al sector restaurantero, las fortalezas están compuestas tanto por sus activos como por sus habilidades, de los cuales se destacan los recursos materiales, financieros, humanos y tecnológicos, que, asociados a los valores de los empresarios, establecen la filosofía de las empresas restauranteras.

El término restaurante proviene del latín restaurare, que significa, recuperar o restaurar. El primer restaurante que inició con este servicio formal se instauró en París en el año 1765, y en cuanto al primer restaurante que se inició en el servicio rápido fue aquí, en el continente americano en 1876, y desde entonces, se ha venido ofreciendo el servicio de preparación de comida en todo el mundo, inclusive como una especialización establecida desde el año 1800 tomando en cuenta la filosofía del hotelero César Ritz (Morfin, 2001).

El grupo de empresas procedentes del sector restaurantero está constituido por unidades económicas de 1 a 10 integrantes. Por lo tanto, las microempresas están catalogadas como microempresas de subsistencia, que son aquellas que generan ingresos en el ámbito familiar, y también están las microempresas con capacidad de acumulación, las cuales producen bienes y servicios y obtienen ganancias que puede ser limitada o ampliada, lo cual les permite pasar de una fase a otra del período de vida de la microempresa (García y Flores 2000).

Además de la motivación que les haya dado origen, los microempresarios deben sortear una serie de obstáculos de entrada, que dentro de la industria restaurantera tiene que ver con la diferenciación de sus comidas y bebidas, la necesidad de generar ganancia, los costos, la mejor ubicación y las economías al que tienen acceso los grandes restaurantes y las políticas del gobierno.

### *Gestión de Empresas del Sector Restaurantero*

A las empresas también se les conoce como organización. En ese sentido, en una organización se coordinan las acciones que deberá realizar un equipo de trabajo y que tendrán como misión lograr las metas propuestas, para ello es fundamental delegar las funciones para desarrollar las actividades de formas más eficientes, tener además una gerencia que demuestre conocimiento y responsabilidad para la ejecución del trabajo. (Schein 1982. p. 14). El autor describe organización como una estructura de funciones. Por otro lado, también se describe como “una entidad social compuesta de personas que se dirige hacia objetivos porque ha sido diseñada para obtener resultados” (Chiavenato 2014. p 129). En este caso, el autor enfatiza al elemento humano.

Por lo tanto, la organización debe estar integrada por ambos aspectos, la estructura y el elemento humano, para alcanzar los objetivos de la empresa, Ahora, en cuanto a los restaurantes esto se evidencia en lograr más cantidad de ventas y utilidades, la extensión de sus instalaciones y el reconocimiento en el período de su ciclo de vida.

Cuando se habla del ciclo de vida de una organización o de la empresa restaurantera se refiere a las etapas de introducción, la cual tiene que ver con la oferta de nuevos productos en nichos poco especificados en el mercado, es normal que las ventas sean escasas por lo que se busca más financiamiento para invertir en nuevas tecnologías por consiguiente la organización genera pérdidas y no ganancias. En cuanto al crecimiento, esta se describe por el incremento de las ventas, tiene como competir con otras organizaciones y es reconocido en su sector empresarial y busca mayor financiamiento para las actividades complementarias como marketing, ventas servicio al cliente entre otras. La clasificación es “el crecimiento como etapa se divide en cuatro niveles: emprendedor, productos y mercados, administrativo del organigrama

y coordinación” (Martin y Gómez, citado por Guarneros 2013. p 13), por lo cual esta etapa es un proceso sistemático en todo espacio funcional de la organización.

Por otro lado, la etapa de madurez tiene que ver con la disminución en la demanda, saturación de mercados, competitividad directa y con respecto a los precios y por ende en la eficiencia, por último, la etapa de declinación se refiere a la baja ventas y utilidades, al crecimiento de la competencia en cuanto a precios y la consolidación o adquisición de otras organizaciones del sector o simplemente la salida del mercado (Dess 2011).

En este sentido, las microempresas pueden encontrarse entre dos etapas, la de introducción o crecimiento del ciclo de vida de las empresas, por lo tanto, su oferta de comidas y bebidas se encuentran en desarrollo, por lo que necesita de financiamiento para seguir con sus operaciones. Su paso de una etapa a otra va a depender de la gestión eficiente dentro de la organización que tenga como base una administración estratégica.

Con la administración se puede integrar y se coordinar el talento humano, los recursos económico y materiales de la empresa con el fin de alcanzar las metas propuestas” (Eyssautier 2010. p 13). Por lo tanto, la administración implica supervisión de las actividades o tareas asignadas que son fundamentales para que una empresa continúe con su operación, y la gestión abarca grados de creatividad, liderazgo, riesgo y preocupación por el trabajo futuro. La gestión puede ser vista desde diversas ópticas como estrategia, plan, arte, conducta, práctica, ejecución o proceso. Además, se refiere a aspectos que son primordiales, como lo tecnológico y el clima organizacional, y además mantener la interacción con el entorno.

### **Análisis Bibliométrico de las variables de estudio**

En primer lugar, se realizó una búsqueda sistemática de la literatura utilizando el metabuscador de Scopus, utilizando estrategias de recuperación de información de gran

importancia para recuperar los documentos que van a servir de insumo para el tema de investigación “Habilidades administrativas para el manejo de la administración financiera en Colombia” y “Competencias administrativas para el manejo de la administración financiera en los restaurantes colombianos”. Una de estas estrategias fue utilizar las palabras claves con sus sinónimos separadas por el operador OR para expandir el número de resultados obtenidos en los primeros términos y luego relacionarlos con el segundo y tercer término utilizando el operador AND con el objetivo de recuperar documentos que contengan dentro del mismo los tres términos juntos, los términos utilizados fueron: "management competencies", "Managerial skills", "management skills", "Managerial competencies", “Financial management”, Restaurants, Financial management, financ\*, management y Colombia. Inicialmente el estudio se contempló delimitarlo a una región geográfica específica en este caso Colombia, pero al momento de iniciar la búsqueda solamente se encontró un resultado en el metabuscador remoto de scopus.

**Habilidades administrativas para el manejo de la administración financiera en Colombia**

Luego se procedió a expandir la exploración de forma exhaustiva excluyendo el termino Colombia, como se puede ver en la tabla 1.

**Tabla 1 . Búsquedas de prueba**

<b>Ecuación de búsqueda</b>	<b>Documentos obtenidos</b>
( TITLE-ABS-KEY ( "management competencies" ) OR TITLE-ABS-KEY ( "Managerial skills" ) OR TITLE-ABS-KEY ( "management skills" ) OR TITLE-ABS-KEY ( "Managerial competencies" ) AND TITLE-	1

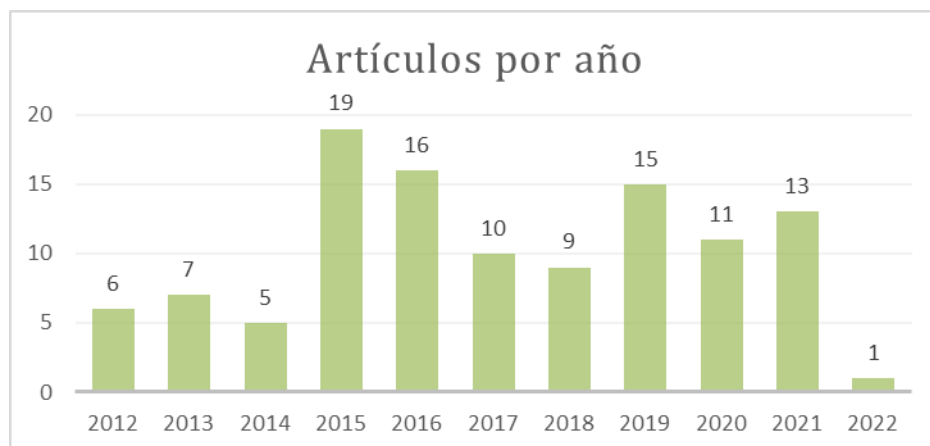
ABS-KEY ( "Finacial management" ) AND TITLE-ABS-KEY ( Colombia )) AND PUBYEAR > 2010	
( TITLE-ABS-KEY ( "management skills" ) AND TITLE-ABS-KEY ( "Finacial management" )) AND PUBYEAR > 2011	87
( TITLE-ABS-KEY ( "management competencies" ) AND TITLE-ABS-KEY ( "Finacial management" )) AND PUBYEAR > 2010	18
( TITLE-ABS-KEY ( "Managerial skills" ) AND TITLE-ABS-KEY ( "Finacial management" )) AND PUBYEAR > 2010	10
( TITLE-ABS-KEY ( "Managerial competencies" ) AND TITLE-ABS-KEY ( "Finacial management" )) AND PUBYEAR > 2010	6

Después de las exploraciones anteriores, la ecuación de búsqueda final delimitando por los idiomas inglés, español y por los últimos 10 años, quedo de la siguiente forma:

( TITLE-ABS-KEY ( "management competencies" ) OR TITLE-ABS-KEY ( "Managerial skills" ) OR TITLE-ABS-KEY ( "management skills" ) OR TITLE-ABS-KEY ( "Managerial competencies" ) AND TITLE-ABS-KEY ( "Finacial management" )) AND PUBYEAR > 2011 AND ( LIMIT-TO ( LANGUAGE , "English" ) OR LIMIT-TO ( LANGUAGE , "Spanish" ) ), obteniendo como resultado 112 documentos, que fueron descargados en formato csv y procesados estadísticamente con el software R, utilizando el paquete Bibliometrix.

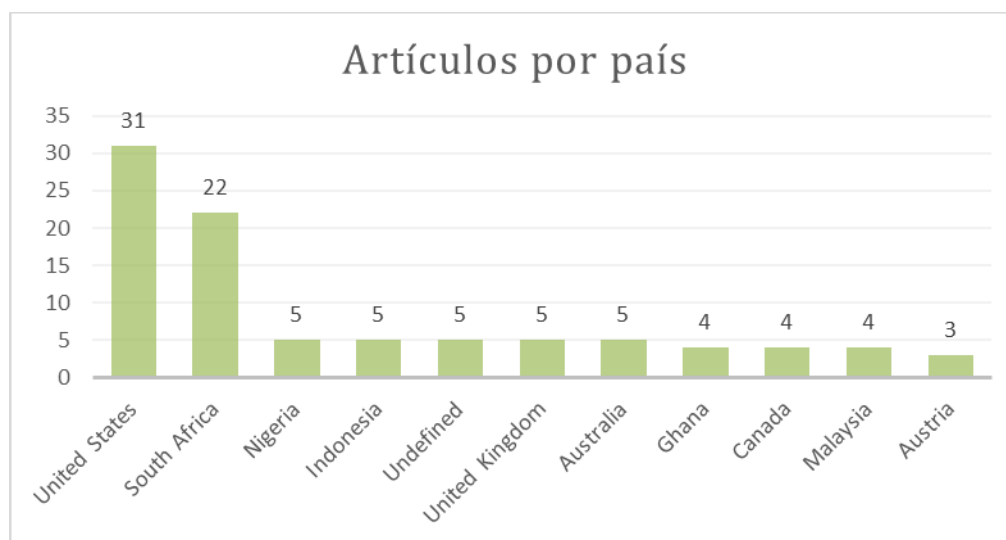


## Resultados y discusión del análisis bibliométrico



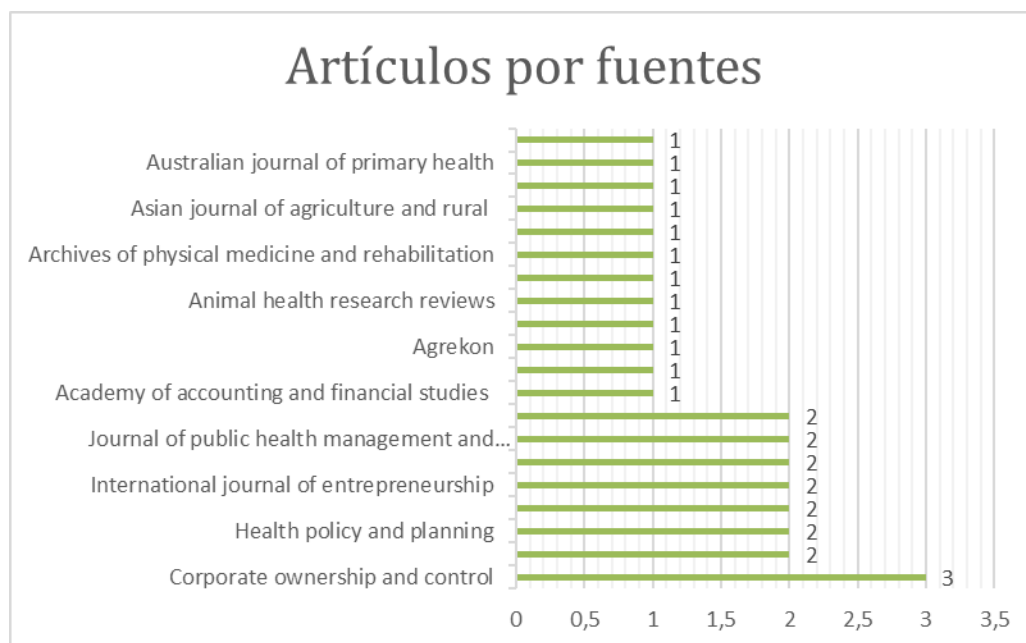
**Figura 1. Producción científica anual.**

En la figura 1 se puede observar que la producción intelectual por año no es regular, en los primeros tres años 2012, 2013 y 2014 fue relativamente baja, notándose un destacado incremento en los años 2015, 2016 y 2019 como los de mayor producción.



**Figura 2. Producción científica por países.**

La figura 2 nos indica que los países que más aportan al área de investigación son Estados Unidos y Sout Africa con 31 y 22 aportes, respectivamente.



**Figura 3. Fuentes con más publicaciones.**

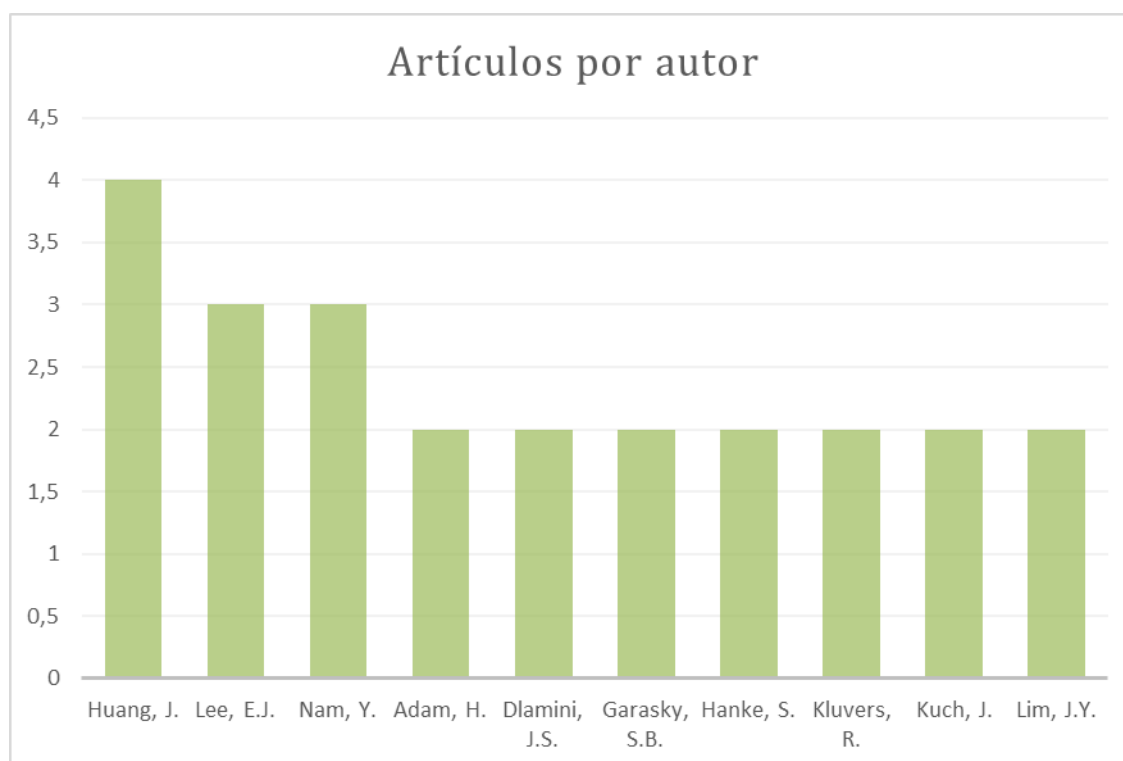
En la figura 3 se muestra que la revista o fuente que más contribuciones hace al tema de investigación es “Corporate owner ship and control”, con 3 de los documentos reportados. El artículo mas significativo para el tema de investigación para el área de investigación es “The importance of record keeping to the growth of small and medium scale enterprises (SMEs) in Zimbabwe” del autor Wadesango, O.V. del año 2015, donde se explica la influencia que tienen los sistemas de información financiera de calidad en el desempeño de las pequeñas y medianas empresas, El estudio encontró una ausencia de sistemas contables formales en muchas empresas debido a la falta de conocimientos financieros y contables entre los propietarios-gerentes. Y se recomienda que las instituciones financieras y los formuladores de políticas se concentren en educar a dichos propietarios-gerentes con las habilidades necesarias de contabilidad y gestión financiera.



**Figura 4 . Instituciones con más publicaciones.**

La figura 4 indica que las instituciones que aportan más producción académica al área de investigación son St. Louis University, National Asian Pacific Center on Aging [y otros 8], cada una con 4 y 3 respectivamente. El artículo más significativo de la primera institución, “Examina la capacidad financiera entre los inmigrantes asiáticos mayores de bajos ingresos, utilizando datos de entrevistas en profundidad con 13 participantes en un programa de empleo subsidiado en Los Ángeles. En general, los encuestados presentan un retrato de inseguridad económica. Los análisis cualitativos indican que los encuestados percibieron poca necesidad de mejorar sus conocimientos financieros y habilidades gerenciales porque "no tenían dinero para administrar". Existe evidencia de que el conocimiento financiero y las habilidades de gestión de los encuestados pueden mejorar después de abrir una cuenta bancaria, lo que sugiere un papel potencial para el acceso

financiero en la expansión de la capacidad financiera. Los hallazgos demuestran la importancia de las intervenciones de desarrollo de capacidades financieras para inmigrantes asiáticos mayores de bajos ingresos. Los trabajadores sociales deben estar equipados con educación financiera y una comprensión profunda de las necesidades, percepciones, valores, comportamientos y recursos financieros de esta población. (Nam, y otros 2019).



**Figura 5. Autores con más publicaciones.**

La figura 5 muestra que los autores con más aportes en cuanto al tema Habilidades

administrativas para el manejo de la administración financiera son: Huang, J., Lee, E.J. y Nam, Y., cada uno con 4, 3 y 3 respectivamente. El documento mas representativo del primer autor, sobre un estudio que examinó la capacidad financiera y las dificultades económicas entre los inmigrantes asiáticos mayores de bajos ingresos en un programa de empleo con apoyo (N = 142). La capacidad financiera se definió como una combinación

de educación financiera, acceso financiero y funcionamiento financiero. La dificultad económica se definió como la incapacidad para satisfacer las necesidades básicas. Los resultados demostraron que la mayoría de la muestra tenía dificultad para satisfacer las necesidades básicas. La mayoría de los encuestados respondieron incorrectamente preguntas sobre conocimientos financieros básicos y pocos aplicaron habilidades prudentes de gestión financiera. (Huang, Nam y Lee 2015).

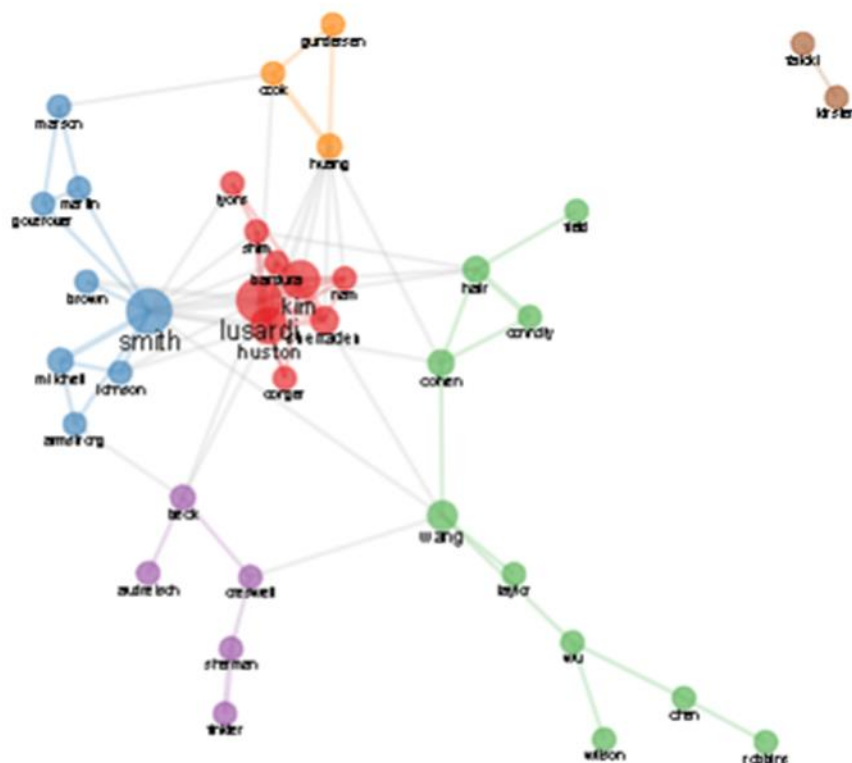
**Tabla 2. Veinte artículos más citados.**

<b>Documentos</b>	<b>Doi</b>	<b>citas</b>
Gundersen Cg, 2012, j nutr	10.3945/jn.112.162214	74
Ramadani V, 2015, j enterprising communities	10.1108/jec-04-2015-0027	36
Nguyen Gtk, 2015, j int bus stud	10.1057/jibs.2014.64	35
Wu y-Cj, 2013, supply chain manage	10.1108/scm-04-2012-0145	35
Ogundeji Yk, 2016, health policy plann	10.1093/heapol/czw016	32
Sayinzoga F., 2016, bmc health serv res	10.1186/s12913-016-1351-4	28
Postmus jl, 2015, j consum aff	10.1111/joca.12057	28
Mudhara M., 2016, dev policy rev	10.1111/dpr.12151	27
Falconier Mk, 2015, j marital fam ther	10.1111/jmft.12052	23
Hussain J., 2018, j small bus enterp dev	10.1108/jsbed-01-2018-0021	20
Goverover Y., 2016, arch phys med rehabil	10.1016/j.apmr.2016.05.003	19
Liang Z., 2013, aust j prim health	10.1071/py12041	19
Mabuchi S., 2018, health policy plann	10.1093/heapol/czx146	16
Huang J., 2015, j fam econ issues	10.1007/s10834-014-9398-z	16
Whittaker A., 2015, global public health	10.1080/17441692.2014.998696	15

<b>Documentos</b>	<b>Doi</b>	<b>citas</b>
Soto-Fuentes P., 2014, aquichan	10.5294/quí.2014.14.1.7	15
Kagotho N., 2017, j adolesc	10.1016/j.adolescence.2017.05.013	14
Noh W., 2015, asian nurs res	10.1016/j.anr.2015.04.004	14
Ranta M., 2018, int j behav dev	10.1177/0165025417745382	13
Engel L., 2016, j clin exp neuropsychol	10.1080/13803395.2015.1087468	13

En la tabla 2, se relacionan los veinte documentos más citados sobre el tema de investigación, el que más tiene citas de estos artículos trata sobre que “La inseguridad alimentaria es uno de los principales desafíos de salud pública que enfrentan los niños en los Estados Unidos en la actualidad. Reducir la inseguridad alimentaria y sus consecuencias concomitantes requiere una comprensión de los determinantes de la inseguridad alimentaria. A pesar de que el trabajo anterior ha avanzado mucho en nuestra comprensión de estos determinantes, el papel de uno de los más especulados determinantes importantes de la inseguridad alimentaria, las habilidades de gestión financiera de los hogares, no se ha considerado. Estos resultados sugieren que mejorar las habilidades de gestión financiera de los hogares tiene el potencial de reducir la inseguridad alimentaria en los Estados Unidos. (Gundersen y Garasky 2012)

## Análisis de co-citas por autores, por fuentes y por documentos.

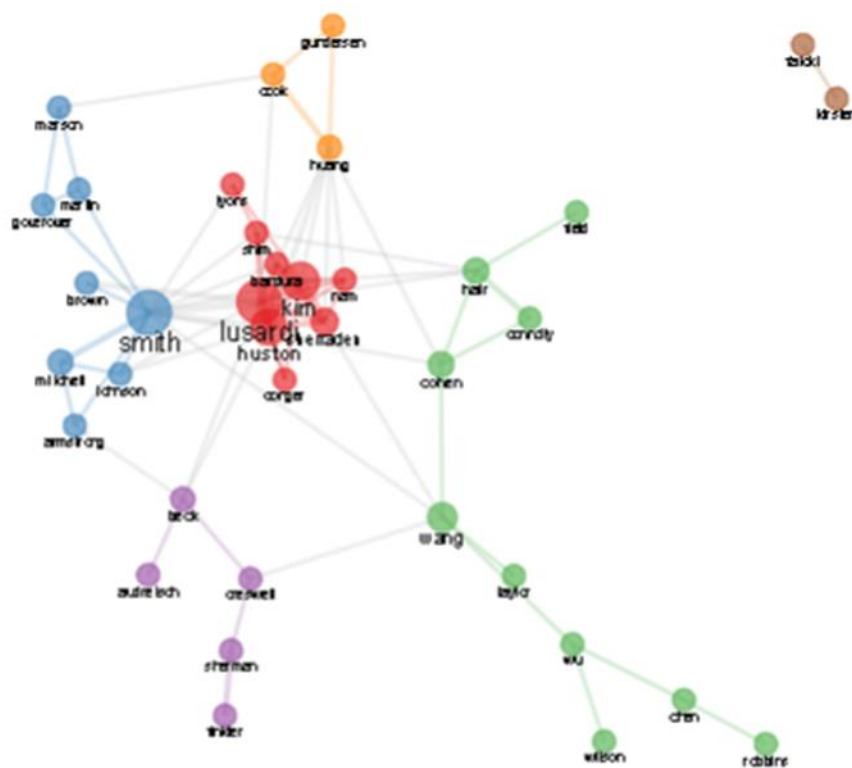


*Figura 6. Colaboración entre autores.*

En la Figura 6, se puede apreciar, que hay formados 6 grupos o clústeres de autores, cada nodo o círculo representa un autor, el tamaño de los mismos indica la fuerza de acoplamiento bibliográfico de los investigadores, Cuanto más cerca se encuentran dos de ellos en la visualización, mayor será la relación entre los mismos según el acoplamiento bibliográfico. Es decir, investigadores que se ubican cerca el uno del otro, tienden a citar las mismas publicaciones, tal es el caso de Lusardi y Smith. Los colores indican agrupaciones de investigadores que están fuertemente relacionados entre sí según la fuerza de acoplamiento bibliográfico de autores. (Limaymanta, y otros 2020).

Los grupos de autores quedan conformados de la siguiente manera:

- Grupo 1. Lusardi, Kim, Sherraden, Bandura, Nam, Huston, Lyons, Conger y Shim, estos representan el 24.32% del total de autores.
- Grupo 2. Goverover, Smith, Armstrong, Brown, Johnson, Marson, Mitchell y Martin, los cuales integran el 22%.
- Grupo 3. Wang, Cohen, Hair, Field, Robbins, Wu, Chen, Connolly, Taylor y Wilson, los cuales representan el 27% de los autores
- Grupo 4. Creswell, Beck, Sherman, Finkler y Audretsch, estos autores representan el 14% de total.
- Grupo 5. Huang, Cook y Gundersen, representan el 8% del total.
- Grupo 6. Fatoki y Kirsten, representan el 5% del total.



*Figura 7. Colaboración entre fuentes.*



La Figura 7 muestra los clústeres de colaboración entre fuentes de los cuales se pueden evidenciar 6 grupos discriminados de la siguiente forma:

- Grupo 1. (Color rojo) Incluyó siete (7) revistas.

Journal of international business studies, Strategic management journal, Journal of financial economics, American economic review, Journal of finance, Journal of management studies y academy of management review.

- Grupo 2. (Color azul) Incluyó siete (7) revistas.

Journal of family and economic issues, Journal of consumer affairs, Financial counseling and planning, The journal of consumer affairs, Family and consumer sciences research journal, Journal of financial counseling and planning y Social science & medicine.

- Grupo 3. (Color verde) Incluyó seis (8) revistas.

Small business economics, African journal of business management, Entrepreneurship theory and practice, International small business journal, Journal of management development, International business review, Journal of small business management y Management science.

- Grupo 4. (Color morado) Incluyó seis (6) revistas.

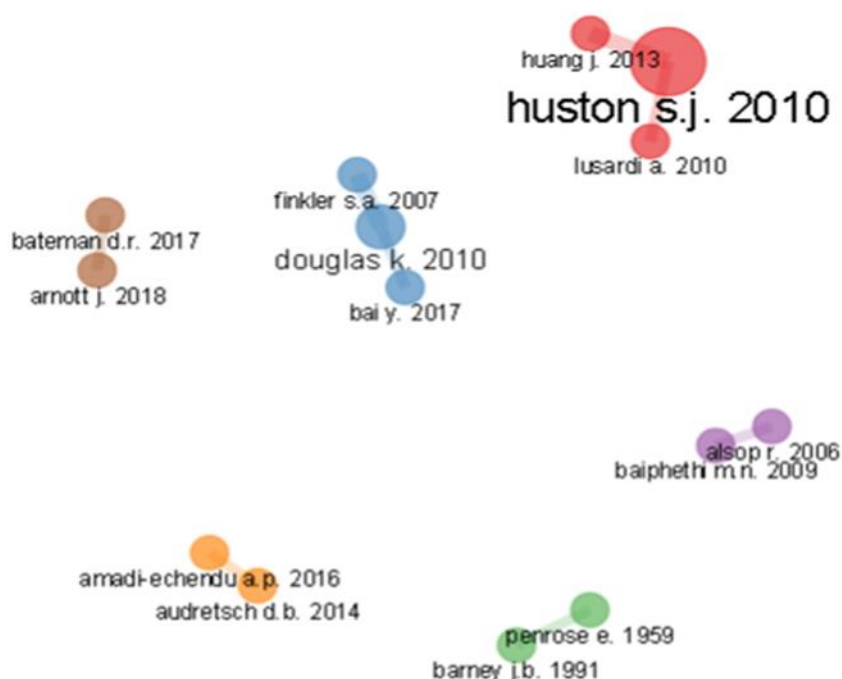
Journal nursing management, Lancet, Human resour health, Journal public health management pract, Global health action y Am journal public health

- Grupo 5. (Color café) Incluyó seis (3) revistas.

Journal of economic psychology, American psychologist y Child development.

- Grupo 6. (Color amarillo) Incluyó seis (4) revistas.

World development, Agrekon, Development and change y Journal of international development.



**Figura 8. Colaboración entre documentos.**

En la Figura 8 se puede ver 6 grupos que muestran la colaboración entre documentos las cuales no aglutinan gran cantidad de documentos y de discrimina de la siguiente manera:

- Grupo 1. (Color rojo) Incluyó tres (3) documentos.  
Huston S.J. 2010, Huang J. 2013 y Lusardi A. 2010.
- Grupo 2. (Color azul) Incluyó tres (3) documentos.  
Douglas K. 2010, Bai Y. 2017 y Finkler S.A. 2007.
- Grupo 3. (Color verde) Incluyó dos (2) documentos.  
Penrose E. 1959 y Barney J.B. 1991.
- Grupo 4. (Color morado) Incluyó dos (2) documentos.

Alsop R. 2006 y Baiphethi M.N. 2009.

- Grupo 5. (Color amarillo) Incluyó dos (2) documentos.

Amadi-Echendu A.P. 2016 y Audretsch D.B. 2014.

- Grupo 6. (Color café) Incluyó dos (2) documentos.

Arnott J. 2018 y Bateman D.R. 2017.

### **Consideraciones de los documentos analizados**

Todo lo anterior nos muestra que para “*las Habilidades administrativas para el manejo de la administración financiera en Colombia*” utilizando las estrategias de búsquedas en el metabuscador Scopus, el cual contiene las mejores revistas indexadas no arrojó el resultado esperado, es decir, no se encontró publicaciones relacionadas al tema de investigación en los últimos 10 años, esto nos indica que es un área en la que se pueden desarrollar futuros proyectos de investigación.

De forma general se puede indicar que la mayor concentración de la producción científica se presentó en los años 2015 y 2016 y está se encuentra ligada a pocos países y autores.

El análisis de co-citación por autores nos indica que los investigadores Kim, Lusardi, Huston y Smit, son los que están más relacionados, es decir, que tienen una fuerte colaboración en la producción científica.

Del análisis de co-citación por fuentes se puede decir que las revistas que publican en la misma área de investigación son: Journal of financial economic, Journal of consumer affair, American economic review, Entrepreneurship theory and practice y Journal of family and economic issues.

El análisis de co-citación por documentos muestra que en los clústeres de Huston S.J. y Douglas K., se encuentran los documentos más co-citados.

**Competencias administrativas para el manejo de la administración financiera en los restaurantes colombianos.**

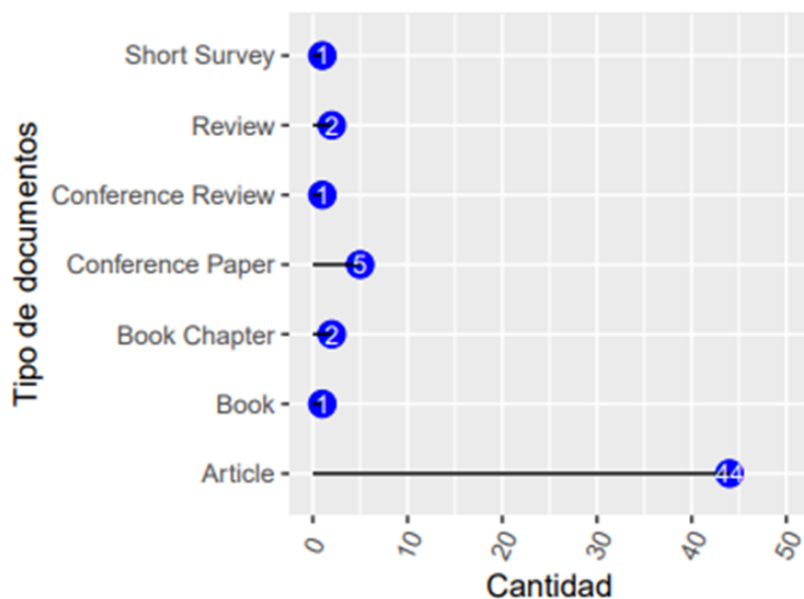
**Tabla 3. Búsquedas de prueba**

<b>Ecuación de búsqueda</b>	<b>Documentos obtenidos</b>
( TITLE-ABS-KEY ( "Financial management" ) AND TITLE-ABS-KEY ( restaurants ) ) AND PUBYEAR > 2010	24
( TITLE-ABS-KEY ( restaurants ) AND TITLE-ABS-KEY ( management ) AND TITLE-ABS-KEY ( finac* ) ) AND PUBYEAR > 2010 AND ( EXCLUDE ( LANGUAGE , "Croatian" ) )	28
( TITLE-ABS-KEY ( restaurants ) AND TITLE-ABS-KEY ( finac* ) OR TITLE-ABS-KEY ( "Financial management" ) AND TITLE-ABS-KEY ( management ) AND TITLE-ABS-KEY ( colombia ) ) AND PUBYEAR > 2010.	4

Las búsquedas fueron realizadas utilizando los operadores booleanos y de truncamiento AND, OR y (\*), en la primera búsqueda se utilizó los términos "Financial management" AND restaurants, luego se utilizaron las palabras restaurants AND management AND finac\* y finalmente se utilizaron los términos restaurants AND finac\* OR "Financial management" AND

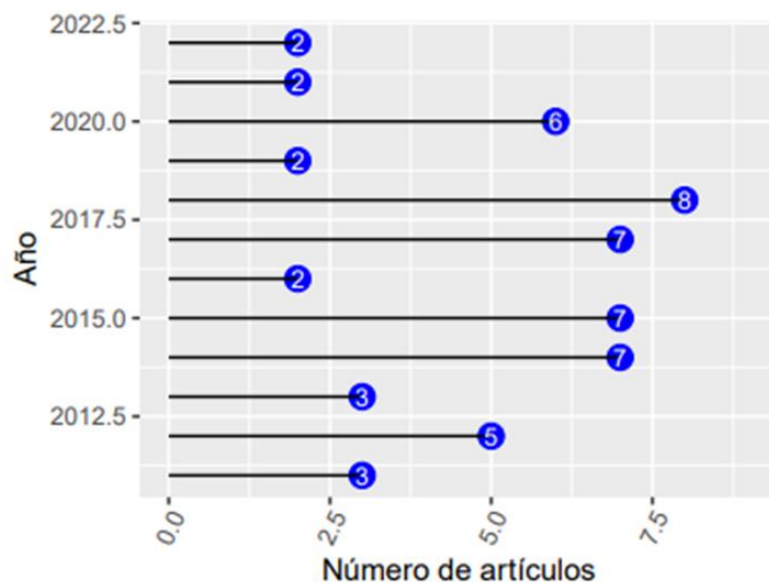
management AND Colombia, todas estas exploraciones se filtraron por el idioma inglés y español y se delimitaron del año 2011 al 2022 y en total resultaron 56 documentos.

### Resultados y discusión del análisis bibliométrico



*Figura 9. Cantidad de documentos respecto al tipo.*

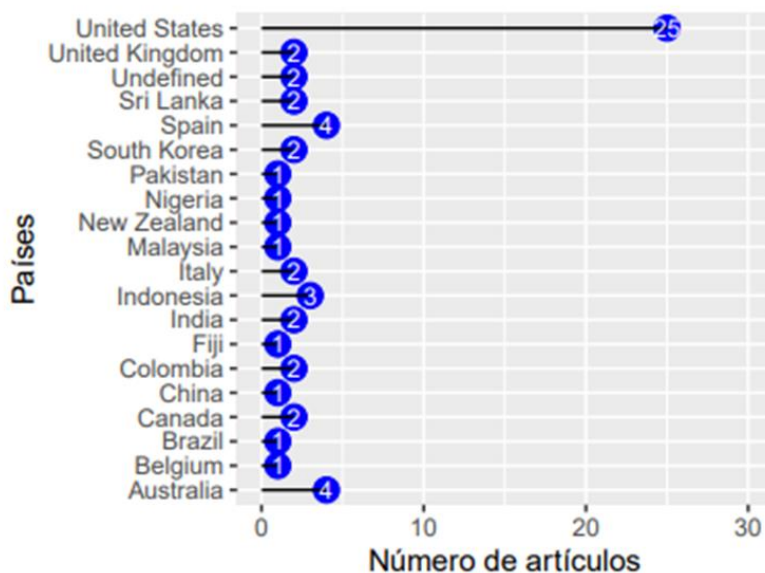
En la figura 9 se puede observar que los tipos de documentos encontrados en la exploración de la literatura en su mayoría fueron artículos de revistas (78.5%), seguidos de documentos de conferencias representando el (8.9%).



**Figura 10. Número de artículos por año.**

La figura 10 nos indica que los documentos publicados por años para esta área de investigación son muy pocos, observándose que en los años donde más publicaciones hubo fue en los años 2014 (7), 2015 (7), 2017 (7) y 2018 (8). Un punto importante en este ítem es que se encuentran dos documentos del año 2022, es decir, información muy reciente, en donde uno de ellos habla sobre “la toma de decisiones de los gerentes frente a los desafíos empresariales del día a día. Además, en una perspectiva contemporánea, implica un pequeño establecimiento sobre las posibilidades de contribuir a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Además, por la riqueza de detalles, el caso constituye una intrigante herramienta didáctica para aplicar en el aula.

Implicaciones sociales: Incide en las acciones sociales, según los ejemplos encontrados en la narrativa utilizada en el caso de enseñanza. Originalidad/valor: Su originalidad está relacionada con su interdisciplinariedad y cómo involucra los temas de finanzas y sustentabilidad aplicados en la práctica empresarial”. (Raymundo & Ayala, 2022)

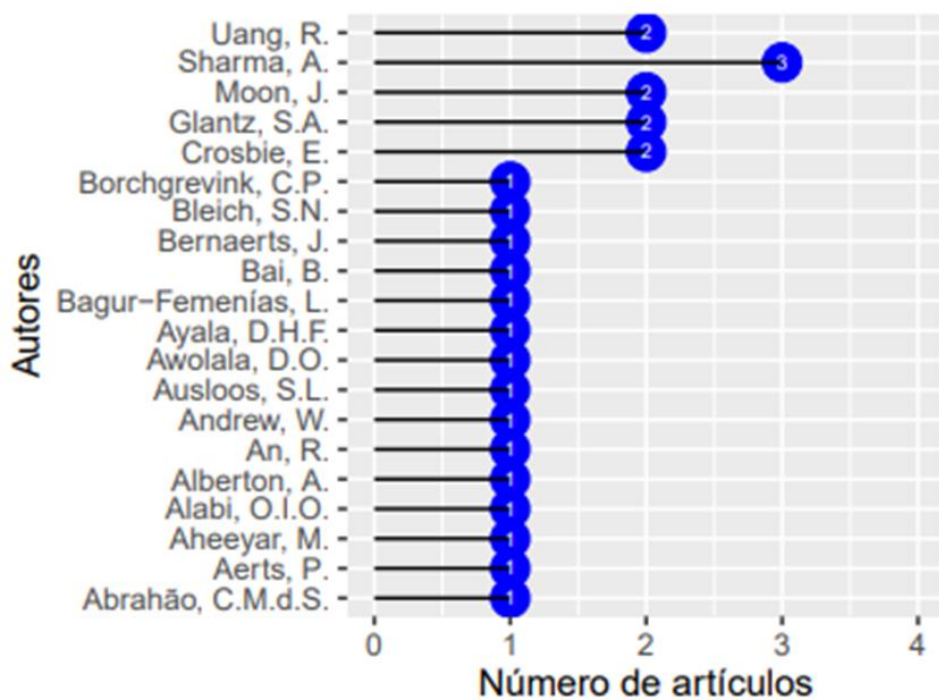


**Figura 11. Producción científica por países.**

La figura 11 muestra que los países que más publicaciones aportan en el tema de investigación, son: Estados Unidos con 25, Australia y España con 4 cada una, es importante resaltar que uno de los artículos más importante publicado en estados Unidos trata sobre, “El propósito de examinar el papel moderador de la responsabilidad social corporativa (RSC) en la relación entre la internacionalización y el riesgo sistemático en el contexto de la industria de restaurantes de EE. UU. Si bien gran parte de la literatura sobre gestión estratégica y financiera ha dedicado una atención sustancial al riesgo sistemático asociado con la internacionalización y la RSE, por separado, este estudio agregará valor a la literatura al investigar el efecto de interacción de las dos estrategias. Además, este estudio amplía aún más el desarrollo de hipótesis y el análisis al dividir las actividades de RSE agregadas en actividades de RSE positivas (PCSR) y actividades de RSE negativas (NCSR) para investigar diferentes efectos moderadores de las dos dimensiones de RSE con antecedentes teóricos y literarios de la realidad. la teoría de la

opción, la señal-diagnóstico y el grado de intimidad en términos del efecto de positividad”.

(Jung, Kim, Kang, & Kim, 2018).



**Figura 12. Autores con más publicaciones.**

La figura 12 nos indica que los autores más representativos en este campo de investigación son, Sharma A., Crosbie E., Glantz S.A., y Moon J., con 3 aportes para el primero y para los restantes dos cada uno, con respecto a uno de los trabajos publicados por el primer autor, este trata sobre un estudio que investiga si las características específicas de la industria, como las franquicias, pueden afectar las decisiones de inversión y financiamiento cuando las empresas de restaurantes tienen acceso limitado al capital. Sobre la base de la teoría de la escasez de recursos y el modelo de sensibilidad del flujo de caja de inversión (ICFS), este estudio desarrolló un modelo ICFS específico de la industria que analiza la demanda corporativa de franquicias como un medio para



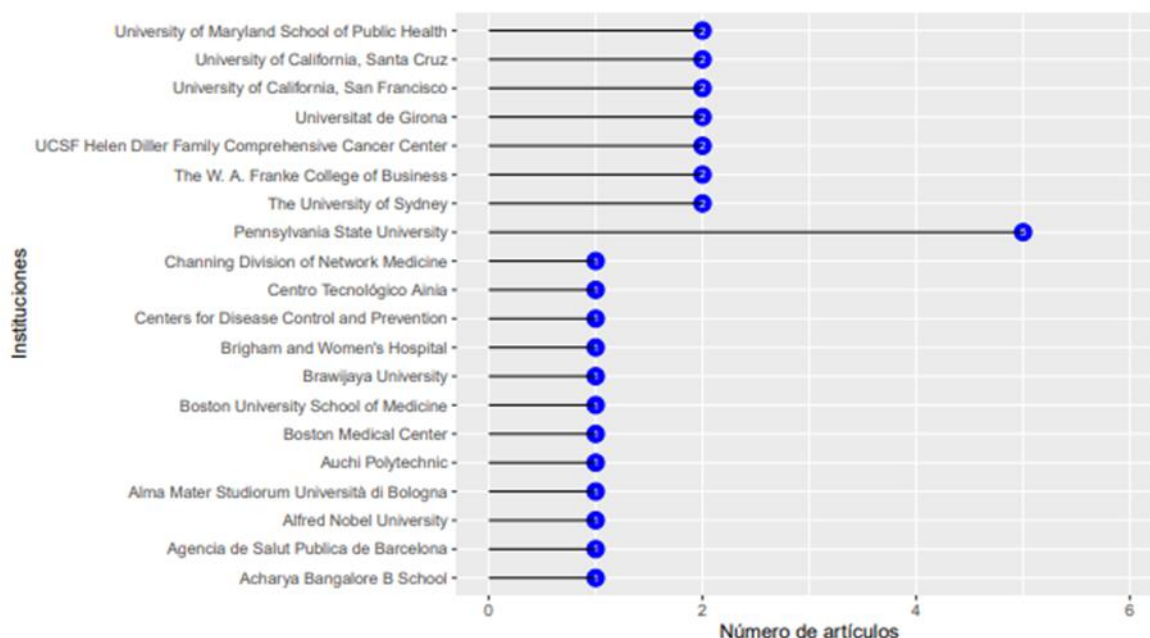
complementar la capacidad de las empresas para invertir en mercados imperfectos. Usando una muestra de empresas de restaurantes de EE.UU. (Seo, Soh, & Sharma, 2018)



**Figura 13. Fuentes con más publicaciones.**

En la figura 13 se observa que la revista con más contribuciones en el tema de investigación es “Journal of hospitality financial management”, con 3 de los documentos encontrados. El propósito de una de esas investigaciones es explorar la relación entre los factores de gestión de restaurantes y la porción de riesgo no sistemático de los rendimientos de las acciones de los restaurantes. El riesgo del negocio de los restaurantes ha pasado a la vanguardia de la cultura popular a través de una serie de programas de telerrealidad. Aunque se ha exagerado el riesgo del negocio en general, estos programas destacan la importancia de la capacidad del propietario-gerente. Examinamos tres áreas críticas de la gestión de restaurantes, incluida la gestión financiera, la gestión de operaciones y el tamaño de la empresa, y

descubrimos que todas están significativamente relacionadas con el riesgo no sistemático de una empresa. (Dalbor, Hua, & Andrew, 2014).



**Figura 14. Instituciones con más publicaciones.**

La figura 14 muestra que las instituciones que aportan más producción académica al área de investigación son Pennsylvania State University, The W.A Franke College of Business y otras tres, la primera con 5 artículos publicados y las otras con 2 cada una respectivamente. Uno de los estudios presentado en este Ítem, argumenta que “Aunque las inversiones en activos fijos son aspectos importantes de la gestión financiera, hay pocos estudios que se centren en este aspecto de las finanzas corporativas en la literatura hotelera. Este estudio investiga los factores que afectan la inversión en activos fijos tanto en la industria hotelera como en la restaurantera. Se encontró que la inversión en activos fijos para las empresas de hospedaje estaba influenciada negativamente por el apalancamiento financiero; sin embargo, el índice de liquidez tuvo una

relación positiva con las inversiones. Particularmente en la industria de restaurantes, el apalancamiento financiero y el tamaño de la empresa mostraron una relación negativa con la inversión en activos fijos, mientras que los índices de rentabilidad y liquidez tuvieron una relación significativamente positiva con la inversión de restaurantes en activos fijos. Los resultados de este estudio vuelven a enfatizar que los restaurantes, aunque son más rentables que las empresas de alojamiento, dependen principalmente de los flujos de efectivo internos para sus inversiones”. (Moon & Sharma, 2014)

**Tabla 4. Veinte artículos más citados.**

<b>Documentos</b>	<b>Doi</b>	<b>citas</b>
An R, 2013, english	10.1017/S1368980012004715	160
Nathan A, 2012, english	10.1186/1479-5868-9-133	47
Dipietro R, 2017, int j contemp hosp manage	10.1108/IJCHM-01-2016-0046	46
Macculloch K, 2014, english	10.1093/pch/19.6.305	45
Sacks G, 2015, english	10.1080/09581596.2014.946888	31
Mohanty S, 2014, energy econ	10.1016/j.eneco.2013.09.028	25
Park k, 2012, int j hosp manage	10.1016/j.ijhm.2011.05.001	25
Devoe S, 2013, english	10.1037/a0033484	22
Hill J, 2012, english	10.1186/1479-5868-9-105	21
Jung S, 2018, english	10.1080/09669582.2017.1421201	18
Henry Hkm, 2015, english	10.1016/j.appet.2014.12.201	17
Heger S, 2018, j econ psychol	10.1016/j.joep.2018.06.006	14

<b>Documentos</b>	<b>Doi</b>	<b>citas</b>
Gorski findling Mt, 2018, english	10.1002/oby.22184	14
Rincón L, 2019, english	10.1016/j.wasman.2019.03.042	11
Uang R, 2017, english	10.21149/7884	10
Uang R, 2017, english-a	10.21149/7884	10
Junaidi J, 2020, manag sci letters	10.5267/j.msl.2020.1.004	9
Susskind A, 2018, english	10.1177/1096348016683512	9
Escobar N, 2015, int j life cycle assess	10.1007/s11367-015-0962-z	8
Coenders g, 2020, tour anal	10.3727/108354220X15758301241594	6

En la tabla 4, se relacionan los artículos más citados en el área de investigación, uno de los que más tiene citas de ellos, tiene el propósito de presentar una revisión de la literatura sobre servicios de alimentos y restaurantes que se ha publicado durante los últimos 10 años en las principales revistas de turismo y hotelería. Esta información se utilizará para identificar las tendencias y los temas clave estudiados durante la última década, y ayudará a identificar las brechas que aparecen en la investigación para identificar oportunidades para avanzar en la investigación futura en el área de administración de restaurantes y servicios de alimentos.

Diseño/metodología/enfoque: este documento toma la forma de una revisión crítica de la literatura existente que se ha realizado en las industrias de servicio de alimentos y restaurantes. Se evaluará cualitativamente la literatura de los últimos 10 años para determinar tendencias y brechas en la investigación para ayudar a guiar la dirección de futuras investigaciones.

Hallazgos: Los hallazgos muestran que en los últimos 10 años se ha visto un aumento en el número y la calidad de los artículos de investigación sobre administración de restaurantes y servicios de alimentos. Los temas han sido diversos y los hallazgos han explorado los segmentos

cambiantes y en evolución de la industria del servicio de alimentos, las operaciones de restaurantes, la calidad del servicio en el servicio de alimentos, las finanzas de los restaurantes, el marketing del servicio de alimentos, la seguridad y la salubridad de los alimentos y el papel cada vez mayor de la tecnología en la industria. Limitaciones/implicaciones de la investigación: Dada la cantidad de trabajos de investigación realizados durante los últimos 10 años en el área del servicio de alimentos, es posible que se hayan perdido algunas investigaciones y que algunos temas específicos dentro de la amplitud y profundidad de la industria del servicio de alimentos hayan carecido de suficiente información. (DiPietro, 2017)

***Tabla 5. Keywords por resumen.***

<b>Keywords</b>	<b>Numero de palabras</b>
Management	67
Study	60
Food	54
Restaurant	51
Restaurants	51
Financial	47
Performance	44
Research	43
Tourism	43
Industry	42
Business	41
Analysis	39
Results	33

Keywords	Numero de palabras
Service	27
Data	26
Based	25
Finance	21
Hospitality	21
Model	21
Health	20



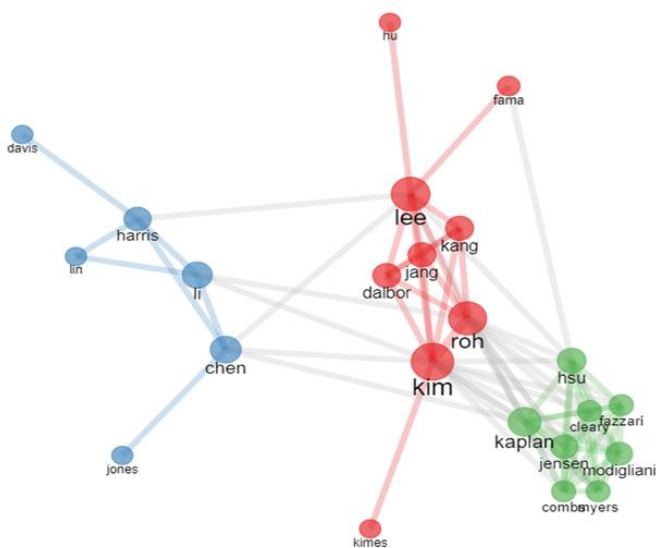
*Figura 15. Nube de palabras claves en el resumen.*

En la Figura 15 se evidencia que las palabras más relevantes dentro de los resúmenes de los documentos encontrados son: Management, Restaurant, financial, tourism y food, mostrando estos términos una relación estrecha con la exploración realizada de la literatura.



**Figura 16. Mapa de co-citación entre documentos.**

La co-citación trata del fenómeno por el cual dos o más autores, documentos o revistas son citados conjuntamente. Cuando esto ocurre con una frecuencia significativa cabe suponer que trabajan en una misma área de conocimiento, aunque no estén necesariamente colaborando. (Ardanuy, 2012). Para el caso de este trabajo se puede observar que en la Figura 16, solo se encuentra un clúster, esto debido posiblemente a la poca cantidad de documentos que arrojó la búsqueda, y este está comprendido por artículos como los de: Hsu L., Arellano M. y Castro



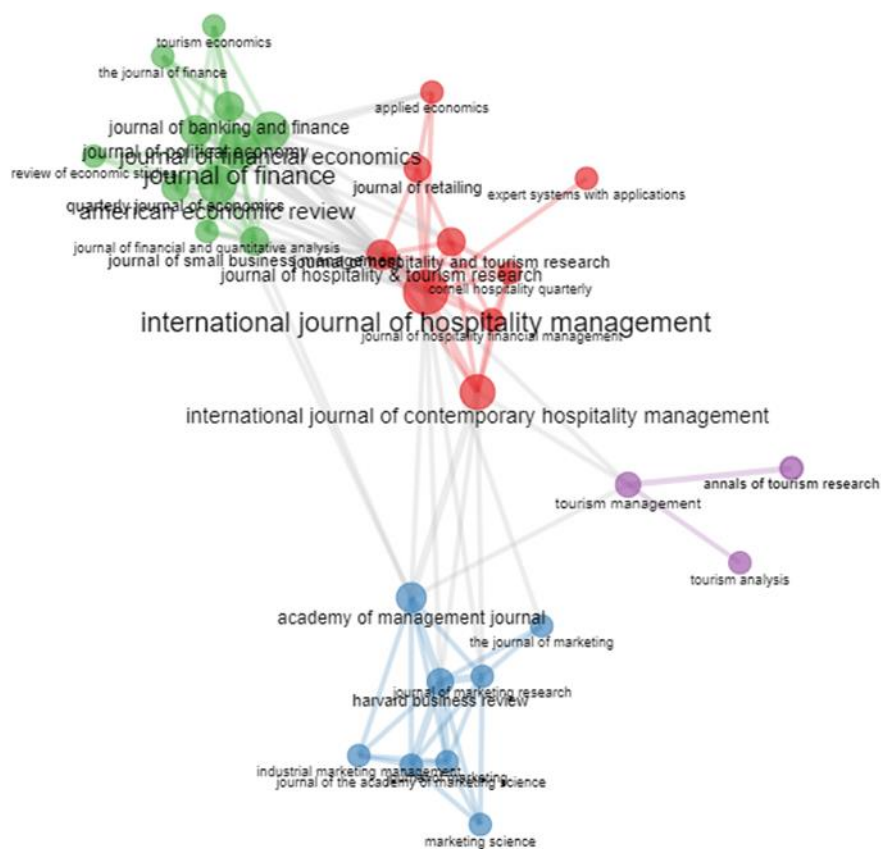
**Figura 17. Mapa de co-citación entre autores.**

Los clústeres formados para el análisis realizado en la co-citación entre autores fueron tres, como se puede apreciar en la Figura 17 y cada grupo quedó conformado de la siguiente manera:

Grupo 1. Los investigadores con más correlación en la rama de estudio son: Kim, Lee y Roh.

Grupo 2. Los autores relacionados en este clúster son: Li y Chen.

Grupo 3. Los investigadores como Hsu y Kaplan son los que más tienen relación en este cluster.



**Figura 18. Mapa de co-citación entre fuentes.**



Los grupos conformados para el análisis realizado en la co-citación entre fuentes fueron cuatro, como se puede observar en la Figura 18 y cada clúster quedó conformado de la siguiente forma:

- Grupo 1. Las revistas con más correlación son: International journal of hospitality management y Journal of hospitality & tourism research.
- Grupo 2. Las fuentes relacionadas en este clúster son: Harvard business review, Journal of marketing research, Academy of management journal.
- Grupo 3. En este clúster se puede observar que las revistas que lo conforman son: Journal of financial economics, Journal of finance, American economic review y Journal of banking and finance, las cuales muestran una clara tendencia a investigar en temas de finanzas y economía.
- Grupo 4. Tourism management en este clúster es la revista que presenta una relación de citas con revistas de los otros grupos.

### **Consideraciones de los documentos analizados**

Del análisis de la investigación, se realizó una revisión de la producción científica y de las tendencias de investigaciones globales en la temática de competencias administrativas para el manejo de la gestión financiera en los restaurantes colombianos de los últimos diez años, de la cual se puede evidenciar que en general, la mayor concentración de la producción científica (54.7%) se presenta en los años 2014, 2015, 2017 y 2018.

El mayor número de publicaciones está en Estados Unidos, seguido de Australia y España, llama la atención la baja participación de aportes en revistas de alto impacto de regiones o filiaciones latinoamericanas en el tema de investigación.

El análisis de co-citación por documentos solo muestra un cluster indicando esto que la única relación existente es entre los papers de los autores Hsu L., Castro Giovanni G. y Arellano M.

Del análisis de co-citación por fuentes se puede afirmar que las revistas de alto impacto analizadas en la exploración de la literatura, muestran que existen 4 tendencias o líneas de investigación entorno a ellas, las cuales son: Hospitality management and tourism, Financial management, Business economics y Small business management.

Queda evidenciado que en el tema competencias administrativas para el manejo de la gestión financiera en los restaurantes colombianos, la producción intelectual en revistas de alto impacto es baja, siendo esto una gran oportunidad crear nuevo conocimiento en esta área de investigación.

### Sistematización de los autores más citados

*Tabla 6. Sistematización de los autores más citados*

Autor	Año de Publicación	Resultados obtenidos o aportes de la investigación
Gundersen Cg, 2012, j nutr	2012	Inseguridad alimentaria que enfrentan los niños en los Estados Unidos, la investigación Encontró una relación inversa significativa entre el uso de prácticas específicas de gestión financiera y la inseguridad alimentaria.

Autor	Año de Publicación	Resultados obtenidos o aportes de la investigación
Ramadani V, 2015, j enterprising communities	2015	Problemas a los que se enfrentan las empresarias femeninas de Kosovo, en la investigación se llegó a la conclusión que la mayoría de las mujeres empresarias en Kosovo operan microempresas y el principal problema son la obtención de fuentes de financiación.
Nguyen Gtk, 2015, j int bus stud	2015	La investigación examino el financiamiento de capital interno de la subsidiaria multinacional; en los hallazgos encontraron que el financiamiento de capital interno actúa como una FSA para mejorar el desempeño de las subsidiarias. Además, que las fuentes de financiamiento (incluida la inversión de capital de las empresas matrices) en las subsidiarias británicas provienen de financiamiento interno. Nuestro tercer hallazgo es que la toma de decisiones de gestión financiera

Autor	Año de Publicación	Resultados obtenidos o aportes de la investigación
		a nivel de subsidiaria tiene un impacto positivo estadísticamente significativo en el desempeño de la subsidiaria. Nuestros hallazgos avanzan el análisis teórico, empírico y gerencial del desempeño de las subsidiarias en las economías emergentes.
Wu y-Cj, 2013, supply chain manage	2013	Estudio cuyo propósito fue enumerar y clasificar las habilidades que deben tener los profesionales con base a las evaluaciones objetivas de la industria. Como resultado encontraron que los profesionales consideran las habilidades tradicionales como la previsión de la demanda, el abastecimiento, la planificación y la integración de sistemas, como prioridades clave.
Ogundeji Yk, 2016, health policy plann	2016	La investigación tuvo como objetivo explorar como el contexto y la implementación influyen en el pago por desempeño.

Autor	Año de Publicación	Resultados obtenidos o aportes de la investigación
		Entre los resultados encontraron que la incertidumbre de obtener el incentivo y la infraestructura inadecuada minimizan la motivación y los resultados del desempeño de los empleados, por otra parte, encontraron que las habilidades gerenciales mejoraron el desempeño y la motivación.
Sayinzoga F., 2016, bmc health serv res	2016	la investigación mostro como los trabajadores del área de la salud de Ruanda son considerados como los factores que más contribuyen logros al país, por otra parte, también recalcan la importancia de las habilidades gerenciales y la cultura de monitoreo continuo de indicadores para los procesos.
Postmus jl, 2015, j consum aff	2015	El estudio busco mejorar las habilidades individuales en la administración financiera con el fin de poder terminar la violencia doméstica, el

Autor	Año de Publicación	Resultados obtenidos o aportes de la investigación
		<p>resultado mostro que existió una mejora en cuanto al conocimiento financiero autoinformado, las interacciones financieras y el comportamiento financiero.</p>
Mudhara M., 2016, dev policy rev	2016	<p>El estudio abarco la dimensión del "empoderamiento de la mujer" como influencia en la seguridad alimentaria de los hogares, evidenciaron que los hogares en cabeza de mujeres con niveles de manejo de la economía, capital físico, psicológico y de habilidades de gestión financiera agrícola, tenían mejor seguridad alimentaria.</p>
Falconier Mk, 2015, j marital fam ther	2015	<p>El estudio busco ayudar a las parejas bajo presión financiera a mejorar su gestión financiera, comunicación y habilidades de afrontamiento diádico, proponiendo estrategias que mejoren las dificultades financieras que se les presenten.</p>

<b>Autor</b>	<b>Año de Publicación</b>	<b>Resultados obtenidos o aportes de la investigación</b>
Hussain J., 2018, j small bus enterp dev	2018	El documento examina la relación entre la educación financiera, el acceso a la financiación y el crecimiento entre las pequeñas y las PYMES en la región de Midland - Reinos Unido, permitiendo a las empresas mitigar el fracaso empresarial y mitigar las barreras a la financiación de las PYMES
Goverover Y., 2016, arch phys med rehabil	2016	El estudio permitió estudiar si las personas con esclerosis múltiple tienen más problemas en el manejo de las finanzas en comparación con las personas que no padecen esta patología, la investigación determino que las personas con la patología semanal, presentan mayo dificultad con el tema de las finanzas, debido al deterioro del funcionamiento cognitivo que las personas que no padecen la patología.
Liang Z., 2013, aust j prim health	2013	El estudio permitió identificar como los administradores competentes

Autor	Año de Publicación	Resultados obtenidos o aportes de la investigación
		<p>son el principal contribuyente para la realización de actividades eficaz y eficientes en los servicios de salud, entre estas encontraron: Cualidades interpersonales, de comunicación y gestión de relaciones.; Operaciones, administración y gestión de recursos; Conocimiento del entorno de atención de la salud; Liderar y gestionar el cambio; y Toma de decisiones basada en evidencia.</p>
<p>Mabuchi S., 2018, health policy plann</p>	<p>2018</p>	<p>El objetivo del estudio fue comprender qué factores diferenciaban los centros de atención primaria de la salud que tienen un buen desempeño frente a los que no, en este se presentaron unos hallazgos que sugieren seleccionar gerentes de centros de salud con capacidades específicas, motivados, con habilidades gerenciales y práctica.</p>
<p>Huang J., 2015, j fam econ issues</p>	<p>2015</p>	<p>El estudio examinó la capacidad financiera y las dificultades económicas</p>



Autor	Año de Publicación	Resultados obtenidos o aportes de la investigación
		entre los inmigrantes asiáticos con bajos ingresos, entre los hallazgos encontraron que la mayoría de estos inmigrantes tienen dificultad para satisfacer las necesidades básicas, el acceso financiero y el funcionamiento financiero se asociaron negativamente con el riesgo de experimentar dificultades económicas y la necesidad de generar políticas y programas públicos que permitan mejorar la capacidad financiera.
Whittaker A., 2015, global public health	2015	El artículo describió la experiencia de los pacientes "tercerizados" que son enviados por sus gobiernos para recibir tratamientos, estos sistemas sufren de escasez de infraestructura, recursos humanos y habilidades de gestión
Soto-Fuentes P., 2014, aquichan	2014	la investigación realizada por los autores, muestra como las competencias laborales permiten disminuir

Autor	Año de Publicación	Resultados obtenidos o aportes de la investigación
		inequidades, acceso limitado de servicios y permite una atención segura y de calidad, todas estas habilidades bajo los principios de la comunicación, trabajo en equipo, resolución de conflictos, habilidades interpersonales y liderazgo
Kagotho N., 2017, j adolesc	2017	la Investigación estudio la relación entre la socialización financiera familiar y las habilidades y comportamientos de los jóvenes en el manejo de las finanzas, se dieron cuenta que los jóvenes, donde sus padres les brindan participación en la toma de decisiones financieras en el hogar, generan una cultura de ahorro
Noh W., 2015, asian nurs res	2015	El estudio identifico las necesidades de educación en gestión financiera de las enfermeras con el fin fortalecer sus competencias en gestión financiera, donde se presentaron 9 componentes claves para dicha gestión:

Autor	Año de Publicación	Resultados obtenidos o aportes de la investigación
		gestión empresarial y contabilidad, introducción a la gestión financiera en hospitales, estructura básica de contabilidad, conceptos básicos de contabilidad hospitalaria, conceptos básicos de estados financieros, comprensión de las cuentas de estados financieros, análisis avanzado de estados financieros. , aplicación de gestión financiera y financiación de capital de hospitales.
Ranta M., 2018, int j behav dev	2018	El estudio respaldó el modelo teórico del desarrollo de la capacidad financiera, incluyendo la confianza financiera y el comportamiento financiero como factores que contribuyen al bienestar subjetivo y financiero.
Engel L., 2016, j clin exp neuropsychol	2016	El objetivo de la investigación fueron identificar todos los instrumentos disponibles que contienen las habilidades de gestión financiera utilizadas con

Autor	Año de Publicación	Resultados obtenidos o aportes de la investigación
		<p>adultos con deficiencias cognitivas, en la investigación se encontraron 88 Instrumentos, de los cuales 44 clasificaron como desempeño basado en la observación y 44 como autoinformes y/o informes indirectos, De los 44 instrumentos de rendimiento basados en la observación, 8 se habían desarrollado para poblaciones con lesiones cerebrales adquiridas y 24 para poblaciones con envejecimiento y demencia. Solo 7 de los instrumentos de desempeño basados en la observación tenían elementos que abarcaban 6 o más de los 9 dominios de habilidades de gestión financiera.</p>
An R, 2013, english	2013	<p>Este estudio busca evidenciar la efectividad de los subsidios monetarios para incentivar la demanda y consumo de alimentos más saludables. En todos los estudios realizados se evidencia que el subsidio de alimentos más saludables es</p>

Autor	Año de Publicación	Resultados obtenidos o aportes de la investigación
		efectivo para cambiar el hábito dietético, estimulando su compra y su consumo.
Nathan A, 2012, english	2012	En esta investigación se toma como objeto de estudio el comportamiento de los adultos mayores en cuanto a sus formas más populares de actividad física, en este sentido el caminar es una actividad que involucra una mayor interacción social, como lo es comer en un restaurante del vecindario o intervenir en actividades de su iglesia, actividades estas que pueden brindarles una oportunidad de contacto incidental con su entorno y que están relacionadas con su actividad de caminar, teniendo acceso a las ventas minoristas de alimentos, servicios financieros o combinación de estas ventas minoristas en general.
Dipietro R, 2017, int j contemp hosp manage	2017	En base a una revisión literaria en los últimos diez años, de los servicios de

<b>Autor</b>	<b>Año de Publicación</b>	<b>Resultados obtenidos o aportes de la investigación</b>
		alimentos y restaurantes, se busca investigar tendencias y temas claves referente a este tipo de actividad para hallar en brechas y tendencias con el fin de identificar oportunidades en cuanto a la administración y finanzas de los restaurantes.
Macculloch K, 2014, english	2014	El estudio se basa en la identificación de factores que afectan la adherencia o mejoran la adherencia a la dieta sin gluten para niños que sufren de la enfermedad celíaca. Entre los factores encontrados para ayudar a esta dieta están la educación para las escuelas y restaurantes, así como el apoyo gubernamental.
Sacks G, 2015, english	2015	Este estudio analiza el impacto causado por políticas y compromisos al consumidor para la reducción a la población infantil y la reformulación de productos, por parte de los fabricantes de

Autor	Año de Publicación	Resultados obtenidos o aportes de la investigación
		bebidas gaseosas, alimentos envasados y restaurantes de comidas rápidas en Australia, Nueva Zelanda y Fiji.
Mohanty S, 2014, energy econ	2014	En este estudio se evidencia que la exposición del riesgo en la sensibilidad que se sufre con la variación de los precios del petróleo, incide notablemente en la economía entre seis subsectores como son las aerolíneas, hoteles, juegos de azar, bares y restaurantes, y toda la cadena turística.
Park k, 2012, int j hosp manage	2012	En este estudio se investiga en cuánto tiempo funcionan los costos de publicidad para incrementar las ventas y su valor intangible en relación con las franquicias en la industria de los restaurantes. Aquí se mostró que los gastos de publicidad tienen un efecto positivo a corto plazo en el crecimiento de las ventas, a diferencia de la publicidad que no tuvo un impacto

Autor	Año de Publicación	Resultados obtenidos o aportes de la investigación
		relevante en el crecimiento de las ventas a largo plazo. Concluyéndose que la publicidad tiene un impacto positivo a largo plazo en relación con el crecimiento de las ventas para los negocios de restaurantes que utilizan algún sistema de franquicias.
Devoe S, 2013, english	2013	El estudio investiga si la prevalencia de comidas rápidas en el ámbito social esta relacionada con una mayor impaciencia financiera a nivel nacional, regional y local. La investigación mostró que las familias consumían más y ahorraban menos en las localidades en donde existían más restaurantes de comida rápida que de servicio completo, mostrándose una relación directa entre la prevalencia de la comida rápida y la impaciencia financiera o caída del ahorro de los hogares.



<b>Autor</b>	<b>Año de Publicación</b>	<b>Resultados obtenidos o aportes de la investigación</b>
Hill J, 2012, english	2012	La investigación plantea que los grupos de bloques racialmente diversos y de bajos ingresos, tendrán menos oferta de alimentos en restaurantes y menor oferta de actividad física, por lo que son más propensos a afecciones de salud crónicas como un mayor riesgo de obesidad
Jung S, 2018, english	2018	En este estudio se critica el papel moderador de la responsabilidad social corporativa (RSC) positiva, en la interacción entre la internacionalización y el riesgo sistemático en el sector restauranero de los EE.UU.
Henry Hkm, 2015, english	2015	Este es un estudio cualitativo tomado de las percepciones de las madres estadounidenses, sobre las opciones más saludables que brindan los restaurantes de comidas rápidas a sus niños. El estudio está enfocado en ayudar a los restaurantes, escuelas y otros

Autor	Año de Publicación	Resultados obtenidos o aportes de la investigación
		negocios de comidas rápidas a diseñar y vender opciones saludables y fáciles para niños.
Heger S, 2018, j econ psychol	2018	Esta investigación identifica dos sesgos, uno es el exceso de confianza y el otro es el optimismo, los cuales pueden conducir a las ilusiones. Y su incidencia puede afectar la toma de decisiones en las finanzas y gestión empresarial, positivamente obteniéndose resultados de alto rendimiento.
Gorski findling Mt, 2018, english	2018	La finalidad de este estudio fue entender la relación que hay entre el consumo de alimentos de los niños en su vecindario y el sobrepeso u obesidad, tomando una muestra nacional de hogares de los EE.UU. Los resultados arrojados muestran que un mayor acceso a tiendas de comestibles y otras tiendas en general está relacionado con una

Autor	Año de Publicación	Resultados obtenidos o aportes de la investigación
		mayor tendencia a la obesidad para los niños.
Rincón L, 2019, english	2019	Este caso de estudio se enfoca en evaluar el potencial uso de aceites de cocina reutilizados como materia prima oleo química para biorrefinerías químicas en la ciudad de Bogotá. Se evidenció que los restaurantes de pollos y comidas rápidas son los mayores generadores de aceites de cocina usados. identifican algunos derivados promisorios de valor agregado. Se identifican también algunos derivados de valor agregado.
Uang R, 2017, english	2017	En este estudio se analiza la implementación de ambientes libres de humo con políticas nacionales del gobierno colombiana para proteger a los no fumadores
Junaidi J, 2020, manag sci letters	2020	Este estudio describe el concepto de Turismo halal y trata de investigar la influencia de varios factores como la

Autor	Año de Publicación	Resultados obtenidos o aportes de la investigación
		falta de un criterio formal, carencia de recurso humano competente, altos costos de la operación y carencia promocional para difundir este producto turístico que preste servicios conforme a las enseñanzas y principios del islam y no sacrificar estas prácticas religiosas del turista musulmán
Susskind A, 2018, english	2018	Este estudio parte de una muestra de 51 restaurantes de servicio completo para ampliar el concepto de intercambio entre huéspedes y servidores y analizar el clima de servicio y como se refleja en las ventas.
Escobar N, 2015, int j life cycle assess	2015	Este estudio analiza el rendimiento económico de un sistema alternativo para el tratamiento de residuos del aceite de cocina usado y el aceite orgánico. El análisis de sensibilidad realizado, en base a la

Autor	Año de Publicación	Resultados obtenidos o aportes de la investigación
		identificación de los parámetros claves, conducen a la optimización del proceso
Coenders g, 2020, tour anal	2020	Esta investigación muestra cómo aplicar las herramientas utilizadas en los análisis exploratorios de composiciones y uso de composiciones, tomando como ejemplo los estilos de menú de los restaurantes aplicadas en el sector turístico.

La tabla 6. Muestra el análisis de los aportes de cada uno de los autores más citados del análisis bibliométrico propuesto, cabe resaltar que la mayoría de ellos plantean una relación con las dimensiones propuestas en la operacionalización de la variable del documento objeto de estudio.

## 11. Marco conceptual

Competencias Gerenciales: La Organización Internacional del Trabajo (OIT) cuya definición podría considerarse como el más exacto, considera a las competencias como cualidades innatas de un individuo, y pueden estar relacionadas con la forma de actuar eficientemente en el ámbito laboral” (Cuesta 2005. p 32), de esta definición se puede decir que, si bien es cierto que los conocimientos y habilidades son fundamentales, no es menos cierto que

estos no son suficientes para lograr un desempeño exitoso en un cargo. Todas estas definiciones van dirigidas al individuo, hacen hincapié en las competencias y la forma de aprender de cada individuo. La misión de esta, es actuar como una especie de figura que audita la capacidad individual de cada quien y como se desarrolla la empresa para conservar su impulso laboral en las mejores condiciones.

Fuentes de financiamiento: Las fuentes de financiamiento de acuerdo con Van Horne & Wachowicz (2002), son herramientas que permiten a las organizaciones tener una sostenibilidad económica para poder alcanzar sus objetivos.

Gestión Financiera: según Córdoba (2012) la gestión financiera es el área que, alineada a las metas generales de la organización, se dedica a la adquisición, administración y financiamiento de los

Recursos, el cual incluye el proceso de toma de decisiones, gestión de recursos financieros, así como el uso y control de los mismos.

En el proceso de la gestión financiera, se pueden identificar las siguientes decisiones:

- Conocimiento de las necesidades de recursos financieros, teniendo en cuenta los que se tienen disponibles, proyección de los recursos a desembolsar, así como los recursos a solicitar en el financiamiento externo.
- Toma de decisión en cuanto al apalancamiento más conveniente en términos de tasas, plazos, tributación, aspectos legales y estructura financiera de la empresa.
- Uso apropiado en términos de equilibrio, eficiencia y rentabilidad de los recursos financieros.

- Conocimiento, análisis y estudio de la información financiera de la organización.
- Minimizar riesgos realizando un estudio adecuado de viabilidad económica y financiera de las inversiones a realizar.

Según Vera, (2012) la Gestión financiera es un proceso de la empresa que inicia desde la formulación de la estrategia organizacional, e involucra el diseño de objetivos, la selección de políticas y estrategias, la ejecución y mecanismos de control dirigidos a las decisiones de financiamiento e inversión en el corto y largo plazo.

*Gestión Humanística:* La definición más reciente de gerencia humanista fue realizada por Kimakowitz y otros (2011) autores del libro Gerencia y Práctica Humanista en donde señalan que la gerencia humanista se basa en:

- La importancia en cuanto al respeto incondicional por la dignidad humana, en el que se establecen todas las relaciones en el ámbito de los negocios, esta se logra al darse cuenta de que todo individuo debe ser protegido por la sociedad y por las instituciones en general de ser explotado, evitando con ello que las personas sean vista como recursos y más bien sean percibidos como un fin para cumplir con las actividades asignadas.
- La incorporación de la ética al momento de la toma de decisiones administrativas, esto conlleva a considerar los principios éticos por las cuales se sustenta una empresa, incluyendo, además, el respeto por los valores humanos, tomando en cuenta de que son las personas las que contribuyen a alcanzar las metas empresariales. Por lo tanto, el respeto por los valores humanos se suma a los objetivos de la organización como: proporcionar los bienes y servicios a los individuos que lo requieran, crear oportunidades de empleos y ser un medio que proporciona soluciones de forma creativa a los problemas que puedan surgir.

- La consideración de una extensión dialógica sobre la ética empresarial, esto quiere decir, que es fundamental tomar en cuenta a todas las personas que hacen vida en la empresa a la hora de la toma de decisiones, por medio de un diálogo en el que todos puedan dar las opiniones que se requieran y en la que se encuentren satisfechas por la participación y por las decisiones tomadas. Esto favorece tanto al gerente como a los grupos de empleados en la legitimación normativa de la empresa.

Habilidades Gerenciales: (Castro Aguilera & Marchant R., 2005) establecen que los directivos deben tener los conocimientos, habilidades y valores para facilitar a sus colaboradores un ambiente óptimo que motive al compromiso y la disposición en las diferentes áreas de la individual y grupal del equipo hacia el logro de los resultados. La sostenibilidad de una empresa depende en importante medida de la habilidad gerencial de quien la dirige, puesto que es él, quien con la toma de decisiones sobre objetivos, acciones y optimización de recursos permite la satisfacción del quehacer diario de sus colaboradores y el logro de los objetivos organizacionales.

Microempresa: Una microempresa puede ser definida como “un negocio personal o familiar en el área de comercio, producción, o servicios que tiene menos de 10 empleados, el cual es poseído y operado por una persona individual, una familia, o un grupo de personas individuales de ingresos relativamente bajos, cuyo propietario ejerce un criterio independiente sobre productos, mercados y precios y además constituye una importante (si no la más importante) fuente de ingresos para el hogar” (USAID 2005. p. 17)



También, una microempresa puede ser definida “como una organización derivada del seno familiar como una decisión individual y voluntaria que permite que el trabajo pueda ser más relajado”. (Tunal 2003. p 18)

Restaurante: Los restaurantes son establecimiento que tienen como función servirle al cliente alimentos y bebidas, que deben ser consumidas dentro del mismo (publicaciones de Vértice 2011).

Por otro lado, se conceptualiza restaurante como “una empresa de servicio que se dedica a preparar comida y bebidas para ser consumidas en el momento” (CANIRAC 2013. p. 33).

## **12. Bases Legales**

Todas las empresas están inmersas y hacen parte activa de la sociedad, y por lo tanto debe armonizar con todas las partes que la integran. Como por naturaleza hay diferencias entre sí, para esta sana convivencia, es necesario que exista una regulación de alguna forma. La normatividad es la herramienta que regula el accionar de los individuos, y la organización no puede ser indiferente a este sistema de normas, por lo que también debe ser regularizada en su accionar.

En lo que respecta al sector restaurante que es nuestro objeto de estudio, esta normatividad debe estar comprendida desde un enfoque administrativo en lo que respecta a las competencias gerenciales, la salubridad y las competencias financieras.

No considera citar la obviedad, generada en el conocimiento que hay de que la constitución Política Colombiana, prima sobre todas las normas existentes y el saber de qué las demás normas deben ejercer control dependiendo de la interpretación que se tenga de la carta magna.

## **Constitución política de Colombia**

Artículo 78: La ley regulará el control de calidad de bienes y servicios ofrecidos y prestados a la comunidad, así como la información que debe suministrarse al público en su comercialización. Serán responsables, de acuerdo con la ley, quienes en la producción y en la comercialización de bienes y servicios, atenten contra la salud, la seguridad y el adecuado aprovisionamiento a consumidores y usuarios. El Estado garantizará la participación de las organizaciones de consumidores y usuarios en el estudio de las disposiciones que les conciernen. Para gozar de este derecho las organizaciones deben ser representativas y observar procedimientos democráticos internos. (Constitucion Política de Colombia, 1991)

## **Restaurantes**

Decreto 343 de 2021 "Por medio del cual se sustituye la Sección 4 del Capítulo 1 del Título 4 del Libro 2 de la Parte 2 del Decreto 1074 de 2015, Único Reglamentario del Sector Comercio, Industria y Turismo, en el sentido de reglamentar los establecimientos de gastronomía y bares turísticos y se dictan otras disposiciones complementarias" (Decreto 343, 2021)

## **Competencias Gerenciales**

Administrativamente, es de relevancia las normativas enfocadas en la conformación legal de las empresas en cuanto a sus derechos y deberes, dados que son entes jurídicos que desarrollan una actividad de comercio, por lo que el estado colombiano ha establecido el Código de Comercio (DECRETO 410, 1971)

En lo concerniente a las normas que tienen que ver con la contratación de los colaboradores se aplicarán según lo estipulado en el Código Sustantivo del Trabajo.

## **Salubridad**

La normatividad colombiana en el decreto 3075 a definido toda la normatividad principal para regular todo lo relacionado con el procesamiento y manipulación de alimentos.

“Artículo 1. **Ámbito de aplicación.** La salud es un bien de interés público. En consecuencia, las disposiciones contenidas en el presente Decreto son de orden público, regulan todas las actividades que puedan generar factores de riesgo por el consumo de alimentos

b. A todas las actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos en el territorio nacional.” (DECRETO 3075, 1997)

Adicionalmente existen otras normas ya de carácter voluntario para que la empresa se guie en su desde el punto de vista operativo de su quehacer diario y que no son vinculantes jurídicamente pero que su aplicabilidad es un plus para sus productos y/o servicios para la empresa que las practican, generan ventajas competitivas que repercuten en mejores resultados.

## **Competencias Financieras**

Como efecto de que el tema de Competencias financieras y que su aplicabilidad es muy reciente, la información legal que se encuentra al respecto también es muy poca, muy a pesar de la importancia y relevancia que debiese existir en la educación económica y financiera para el cumplimiento de los objetivos de las empresas. Para abordar este marco legal, se citarán algunos artículos o leyes que se encuentran vigentes.

Artículo 67. De la constitución política de Colombia establece que la educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social; con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica, y a los demás bienes y valores de la cultura. La educación formará al colombiano en el respeto a los derechos humanos, a la paz y a la

democracia; y en la práctica del trabajo y la recreación, para el mejoramiento cultural, científico, tecnológico y para la protección del ambiente. (Constitucion Politica de Colombia, 1991)

De lo anterior se puede inferir que a los ciudadanos colombianos se les garantizará una adecuada educación, al igual que se fomentará su participación en programas dirigidos a mejorar su calidad de vida, como elementos esenciales para el desarrollo económico, social y cultural. Desde muy jóvenes, a los ciudadanos se les debe motivar con gran énfasis la educación financiera, como complemento a tener en cuenta al desarrollar cualquier práctica emprendedora, fortaleciendo la aplicabilidad de sistemas financieros que permitan un mayor y sostenible crecimiento en sus planes de negocios, creando así un empoderamiento del sistema financiero que permitirá un buen manejo de los productos y servicios ofrecidos por las entidades que hacen parte. Así mismo, los ciudadanos que no muestren interés en hacer parte de los productos y servicios que ofrece la Banca, proponer estrategias de información y asesoría de los beneficios en el uso de estos servicios, pretendiendo una mayor participación e inclusión del sistema financiero.

Así mismo, el Artículo 162. emisiones para pequeñas y medianas empresas. Establece que “El Gobierno nacional creará un modelo de emisiones de acciones e instrumentos de crédito, hasta 584.000 unidades de valor tributario - UVT por cada emisor, para pequeñas y medianas empresas, en el cual se establecerán condiciones que faciliten su proceso de emisión. Así mismo, serán negociados a través de un sistema autorizado por la Superintendencia Financiera de Colombia, al cual concurrirán inversionistas y emisores, para efectuar operaciones primarias y secundarias de compra y venta. El Gobierno nacional reglamentará la materia” (LEY 1955, 2019)

Artículo 163. Colombia productiva. Modifíquese el artículo 50 de la Ley 1450 de 2011, modificado por el artículo 11 de la Ley 1753 de 2015, establece que el Programa de Transformación Productiva, que en adelante se llamará Colombia Productiva, será el encargado de promover la productividad, la competitividad y los encadenamientos productivos para fortalecer cadenas de valor sostenibles; implementar estrategias público- privadas que permitan el aprovechamiento de ventajas comparativas y competitivas para afrontar los retos del mercado global; y, fortalecer las capacidades empresariales, la sofisticación, la calidad y el valor agregado de los productos y servicios, de acuerdo a la política que defina el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (LEY 1955, 2019)

### **13. Sistematización de variables**

#### **Definición conceptual de las variables**

- ***Competencias Gerenciales:*** la implantación de competencias gerenciales genera una cultura de trabajo en la que el personal asume responsabilidades de manera creativa desarrollando conocimientos y habilidades. Paredes (2002).
- ***Gestión Financiera:*** la responsable de la adquisición, el financiamiento y la administración de los bienes muebles que posee la empresa. Van y Wachowicz (2010).

### Definición operacional de la variable

- Competencias Gerenciales: un buen gerente debe motivar, impulsar a los empleados, debe tener sentido de pertenencia y tener buenos valores organizacionales que propicie en sus empleados a adquirir conocimientos y destrezas para impulsar la empresa.
- Gestión Financiera: El gestor de finanzas debe conocer la situación financiera actual de la empresa, tener la habilidad para formular estrategias que le permitan tomar las decisiones más idóneas sobre el manejo económico de la empresa.

**Tabla 7. Operacionalización de las variables.**

Objetivo General:	Analizar la relación entre las competencias gerenciales y gestión financiera de los microempresarios en el sector restaurantero en la ciudad de Sincelejo				
Objetivos Específicos	Variable	Dimensión	Sub dimensión	Indicadores	Ítems
Describir las competencias gerenciales asumidas por los microempresarios del sector restaurantero	Competencias Gerenciales	Habilidades Gerenciales		Capacidad de trabajo y organización	3
				Habilidades comunicativas y saber escuchar	3
				Empatía	3
				Estar comprometido	3
				Resiliencia	3
				Fomentar la motivación	3
Determinar desde el enfoque humanista los principios de la gestión dentro de las microempresas del sector restaurantero.		Enfoques Humanista	Principios de la gestión Humanista	Gradualidad	3
				Complementariedad	3
				Integralidad	3
				Solidaridad	3
Analizar cómo se desarrolla la gestión del conocimiento		Gerencia del conocimiento		Enfoque organizacional	3
				Enfoque económico	3

<b>Objetivo General:</b>	Analizar la relación entre las competencias gerenciales y gestión financiera de los microempresarios en el sector restaurantero en la ciudad de Sincelejo				
<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Variable</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Sub dimensión</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>
en las microempresas restauranteras de la ciudad de Sincelejo					
Conocer el proceso de la gestión del talento humanos en las microempresas del sector restaurantero		Gestión del talento humano		Capacidad para lograr metas organizacionales	3
				Genera ventajas competitivas	3
Analizar los flujos esenciales de la gestión financiera aplicadas por los microempresarios del sector restaurantero	Gestión Financiera	Flujos esenciales		Flujos de ingresos y gastos	3
				Flujos de cobro y pago	3
Analizar los tipos de financiamientos presentes en las microempresas restauranteras	Gestión Financiera	Tipos de fuentes de financiamiento		Aportación de socios	3
				Utilidades reinvertidas	3
				Reserva de capital	3
				Depreciación y amortización	3
				Incremento de pasivos acumulados	3
				Ventas de activos	3
				Fuente de financiamiento externa	3
Analizar las tomas de decisiones financieras de las		Decisiones financieras		Estratégica	3
				Orientadas a la creación del valor	3

<b>Objetivo General:</b>	Analizar la relación entre las competencias gerenciales y gestión financiera de los microempresarios en el sector restaurantero en la ciudad de Sincelejo				
<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Variable</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Sub dimensión</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>
microempresas del sector restaurantero				Orientada al crecimiento rentable	3
Determinar la asociación entre las competencias gerenciales y la gestión financiera dentro de las microempresas del sector restaurantero.	Será medida de forma estadística con una herramienta correlacional ya que el principal propósito es medir de manera independiente el comportamiento tanto las competencias gerenciales como la gestión financiera, a fin de determinar sus características, si están o no vinculadas y cómo influye una sobre otra.				

## Capítulo II

### 14. Marco Metodológico

#### 14.1 Paradigma de Investigación

La metodología de acuerdo a lo planteado por Balestrini (2006), hace referencia a los métodos, criterios, anotaciones, técnicas específicas donde la teoría y su método calculan las dimensiones de lo real. Por lo que se deberán plantear una serie de operaciones técnicas como el basamento para el desarrollo del estudio en el proceso de recolección de los datos.

El Paradigma de investigación aporta al autor no solo el modelo, sino además todos los aspectos teóricos, método, criterios y las indicaciones necesarias para realizar el estudio de manera sistemática. Por otro lado, autores como Palella y Martins (2012) señalan que un paradigma es un modelo con el cual se logra convalidar la percepción de lo real, en el que se usa un lenguaje y una manera específica de ver lo que lo rodea.

Desde el punto de vista de Rodríguez (2010) el paradigma positivista está definida por el establecimiento de que todo conocimiento se pueda observar, cuantificar, medir, que se pueda



experimentar, quedando el investigador en una posición neutral, sin emitir juicios de valor que evite la contaminación de los datos observados. En cuanto a los resultados de las investigaciones, se persigue la oportunidad de llevar a teorías las conclusiones de los estudios.

Para Bernal (2006) dentro del paradigma positivista, el conocimiento científico debe enfatizar en predecir la problemática, tratando de tener el control del medio que lo rodea. También, debe ser capaz de dar las explicaciones pertinentes del origen de los fenómenos a través del modelo de las ciencias naturales. Cuando un investigador asume el paradigma positivista en su investigación, este debe ser capaz de adoptar una postura distante para así evitar hacer declaraciones que puedan causar confusiones influyendo negativamente en los resultados.

En este sentido, esta investigación se desarrolla en el marco del paradigma positivista, la cual es utilizada comúnmente para la designación de una postura o un modo de sistematización de la investigación. Además, la aplicabilidad de este enfoque cuantitativo, concebirá la utilización de procedimientos matemáticos para la determinación del estudio.

### **14.2 Hipótesis**

Las competencias gerenciales asumidas por los microempresarios del sector restaurantero afectan la gestión financiera de la empresa

### **14.3 Triangulación**

La investigación no aplica triangulación

### **14.4 Tipo de Investigación**

El tipo de investigación va a depender del fenómeno que se quiera estudiar y dar respuesta y de los objetivos que se quieran alcanzar. En este sentido, Hernández, Fernández y Baptista (2014) explican que existen cuatro tipos de investigación a saber, los cuales son: exploratoria, descriptiva, correlacional y explicativa, además, estos autores explican que las

investigaciones de tipo descriptivos son aquellos que miden, evalúan, recogen datos de las variables, aspectos, dimensiones y componentes de la problemática en estudio.

Para el caso de este estudio, de acuerdo a sus características metodológicas, será de tipo descriptivo correlacional, con modalidad de campo. En este sentido, Chávez (2007) señala que las investigaciones descriptivas, son estudios que se basan en recolectar información que estén relacionadas con la realidad de los individuos, objetos, entornos y fenómenos tal y como se presentaron al momento de recoger la información.

Del mismo modo, Hurtado (2000) también explica que este tipo de investigaciones tienden a describir o caracterizar los sucesos que se pretenden estudiar en situaciones particulares. Además, en los estudios descriptivos, el investigador puede centrar su atención en los acontecimientos reales donde su característica principal es la de interpretar un suceso lo más cercano posible a la realidad.

En cuanto a las investigaciones de tipo correlacionales, de acuerdo a lo planteado por Chávez (2007), tiene como fin establecer el nivel de correspondencia que existe entre las variables, buscando interpretar cuando las alteraciones de una influyen o depende de la otra. Del mismo modo, Hernández (2006) argumenta que este tipo de estudio buscan medir las variables para determinar si están relacionadas en los mismos sujetos, para luego analizar su correlación.

Desde las perspectivas de los autores señalados anteriormente, se puede decir que la investigación que se desarrolla buscará la relación entre las competencias gerenciales y la gestión financiera, basándose en los aportes teóricos de los distintos especialistas expertos en el tema con el fin de establecer el nivel de relación existente entre ellas.

### 14.5 Diseño de Investigación

Entendemos por diseño, como el plan o la estrategia concebida para dar respuesta a las interrogantes del estudio. De acuerdo con Schoell y Gultinan (2000), estos autores señalan que el diseño es la estrategia para dar seguimiento a la investigación, es el proceso más importante puesto que debe desarrollarse siguiendo los objetivos específicos planteados en la investigación. El diseño, le sugiere al investigador la vía a seguir para lograr alcanzar los objetivos propuestos en el estudio y dar respuestas a las preguntas planteadas y así dar solución al problema objeto de estudio.

Desde esta perspectiva, se tiene que la investigación que se presenta tiene un diseño no experimental, transeccional de campo. El estudio se considerará no experimental puesto que el investigador no manipulará las variables objeto de estudio para observar sus efectos en alguna situación. Tal y como lo plantea, Hernández (2006) al explicar que los estudios no experimentales son aquellas que se realizan sin la manipulación de las variables de forma deliberada, En otras palabras, son estudios donde se hacen variar de forma intencional las variables independientes, pues lo que se busca es observar el problema tal y como sucede en el entorno natural para luego analizarlo.

Asimismo, Hernández (2006) destaca que las investigaciones transeccionales son aquellas donde se recoge la información necesaria en un momento único cuyo fin es la de describir variables analizando su interacción en ese momento único. Por lo tanto, este estudio se inserta en un diseño transeccional debido a que el sondeo que se realizará será en un solo momento y no se compararán los resultados obtenidos de las variables competencias gerenciales y gestión financiera en las microempresas del sector restaurantero de la ciudad de Sincelejo.

## **14.6 Fuentes de investigación**

Las fuentes de investigación utilizadas en la investigación son las siguientes:

### **14.6.1 Fuentes Primarias**

los datos recopilados en la investigación, provienen de fuentes directas basadas en las encuestas realizadas a los Representantes legales, Gerentes y administradores de los establecimientos de comercio del sector restaurantero de la ciudad de Sincelejo.

### **14.6.2 Fuentes Secundarias**

la fuente de información de base de la investigación fue suministrada por la cámara de comercio, tomando como sustento los comercios del sector restaurantero matriculados al año 2021, así como se tomó fuentes de información oficial como el DANE e información de la Superintendencia de Industria y Comercio, así como estudios realizados por agremiaciones como Fenalco

## **14.7 Población**

La población objeto de estudio está representada por los restaurantes ubicados en la ciudad de Sincelejo, según el reporte de matriculados hasta el año 2021 en la base de datos de la Cámara de Comercio de Sincelejo

## **14.8 Muestra y Muestreo**

En cualquier investigación, la población representa el total del universo del estudio, en el cual se generalizan los resultados. En este sentido, Tamayo y Tamayo (2001) destacan que para la población se debe tomar en cuenta todo el fenómeno objeto de estudio, donde el conjunto poblacional tienen cualidades comunes que son susceptibles a la observación, los cuales originan los datos de la investigación.

La muestra va a depender principalmente de lo que se investiga, de los recursos que se tienen y, además, de la confidencialidad que se tenga para medir la exactitud del fenómeno. De acuerdo a lo anterior, Hurtado (2000) señala que cuando se habla de muestra, esta se refiere a una parte de la población que se toma para efectuar la investigación y, por lo tanto, se considera representativa de la población. Para Hernández (2006) destaca que es una porción del conjunto total o del universo de la población, cuyo fin es extraer los datos que resulta complicado estudiar en la población ya que esta incluye el universo total. Por otro lado, Kelinger y Lee (2002) explican que la muestra es una porción del universo y que es representativa de ella.

En el caso de este estudio, el investigador consideró necesario establecer una cantidad representativa de personas para aplicar el instrumento de recolección de datos, por medio de la selección del método de muestreo que estuviera más acorde con el estudio. Para Parra (2006) el muestreo es un procedimiento que se emplea con el propósito de conseguir una muestra de una población ya determinada. Dentro de los diferentes muestreos, el autor considera más apropiado el muestreo intencional por ser un procedimiento en donde los aspectos incluidos en la muestra se especifican por componentes distintos al azar. Por lo tanto, este muestreo se describe por la intención de tener muestras que sean representativas a través de la introducción de ella en grupos considerados como típicos por el sujeto investigador.

Por lo planteado anteriormente, el investigador utilizó el muestreo intencional para calcular la muestra, el cual fue el más adecuado según las características de la población a estudiar y la disposición en cuanto al acceso de los elementos de la muestra. El investigador basó los criterios empleados en el establecimiento de la muestra a partir de la suficiencia significativa y la ubicación, donde se tomó en consideración aplicar los instrumentos a los microempresarios y empleados del sector restaurantero. Desde este punto de vista, se recolectará los datos

aplicando dicho instrumento a 41 gerentes microempresarios de restaurantes ubicados en el Dpto. Sucre de la ciudad de Sincelejo, tal como se muestra en la tabla 8.

Nota: la selección del muestreo intencional se dio después de hacer un cotejo en el campo de estudio entre la base de datos de la cámara de comercio y la realidad de las empresas, dicho cotejo evidenció que la mayoría de los restaurantes son organizaciones que cumplen con la condición de microempresas, es decir, 10 trabajadores y una estructura administrativa.

**Tabla 8. Restaurantes de la Ciudad de Sincelejo Objeto de Estudio**

Nº	RESTAURANTES	GERENTE
1	FRANQUICIAS SERVAL SAS	JESICA SAMPAYO
2	BUONA PIZZA	LINA ARROYO
3	CROKANZA	NIRIA SINNING ISAAC
4	RESTAURANTE AL CARBÓN DE PALO	EDER TERAN GONZÁLEZ
5	RESTAURANTE 7.3.6	LIBARDO JOSÉ VILLALBA MARTÍNEZ
6	RESTAURANTE EL CORRAL	AIMER SUAREZ
7	ASADOS POMBO	BEIBY ISABEL BERTEL MONTES
8	COMIDAS RÁPIDAS LA VACA ASÁ	ÁLVARO JAVIER HERNÁNDEZ PÉREZ
9	RESTAURANTE EL MESÓN DE LA 22	JAVIER VERGARA
10	MARIA BONITA PARQUE	LAUREN BERTEL PÉREZ
11	LLANERA LA 21 EXPRES S.A.S	LUIS ANDRÉS JARAVA TUIRAN
12	RESTAURANTE Y ASADERO JAVIER PARRILLA	JAVIER HERNÁNDEZ CLEMENTE
13	LLANERA LA 31	LUIS ARMANDO QUIROGA
14	Q'TAL SABORES	LUIS JAVIER MEDINA O.
15	FUFOS RESTO-BAR	ARNULFO BURGOS QUIROZ
16	IRCC SAS HAMBURGESA EL CORRAL	IVANIA LUCIA URUETA MONTERROZA
17	POLLO A LA BRASA WADY	LORENZO BARRERA
18	ASADERO Y RESTAURANTE PICO LOCO	GILDARDO MÉNDEZ M.
19	WAROKA PARRILLA BAR	MARÍA CAROLINA MONTERROZA GÓMEZ
20	LA FRAGOLA PIZZA E PASTA	MARCO IVÁN VÉLEZ ARROYO
21	POMBO PARRILLA S.A.S	ARMANDO JOSÉ POMBO
22	QVO-VADIS	NAHOMIS MARÍA MANJARRES CARDOZO

N°	RESTAURANTES	GERENTE
23	SOMOS CARNE PARRILLA	AMAURY PADILLA RAMOS
24	MALBEC RESTO BAR	AMAURY PADILLA RAMOS
25	LLANERA EL CHAMO #1	HÉCTOR CHAMORRO ROMERO
26	RESYAURANTE PESCA'O VIVO	MIGUEL ÁNGEL MONTES
27	RESTAURANTE PANADERIA Y REPOSTERIA PUNTO ROJO	WILFRED LEOPOLDO BURGOS BENÍTEZ
28	LA GALILEA.CO	LUIS CARLOS DE VILLEROS BERMÚDEZ
29	PEPITOS XPRESS	CARLOS VITOLA VILLALOBOS
30	GONDOLA PARRILLA BAR	ARMANDO SOTOMAYOR
31	GRATO BY BENEDETTO	DIEGO FLOREZ
32	TACO Y CHELA	CARLOS GONZÁLEZ
33	TORITO WINGS	FRANCISCO CUELLO PRIETO
34	MAPALE RESTAURANTE BAR	ELKIN MARTINEZ
35	LOS CHEF'S INTERNACIONAL	VLADIMIR PADILLA PÉREZ
36	MAGROS BOUTIQUE	YISETH BENÍTEZ
37	SELIA CASA BLANCA	HAMILTON PALENCIA
38	RESTAURANTE GORDO LINDO	LIA ROSA ARRIETA MONTES
39	RESTAURANTE RICKY'S	ANGELICA GUTIÉRREZ TRONCOSO
40	RESTAURANTE PARRILLA HOTEL MALIBU	ANA GARCÍA SÁNCHEZ
41	CELUPIZZAS FRANK	FRANK ÁLVAREZ

**Nota:** Restaurantes del Dpto. Sucre de la Ciudad de Sincelejo

#### 14.9 Técnicas de recolección de datos

En los estudios de enfoque cuantitativo, se requiere aplicar un instrumento para la recolección de datos, además de describir y medir las variables y desde ahí, establecer los lineamientos que ayudarán a mejorar las variables. Los instrumentos que se utilizan en la recolección de datos, según Hernández, Fernández y Baptista (2014), son las herramientas con las cuales se recogen la información, también se filtran y se codifican estos. De otro modo, los resultados serían deficientes y no tendrían la confiabilidad necesaria.

Para el caso de esta investigación, se usará la encuesta y la observación directa como instrumentos de recolección de datos, para los autores Kelinger y Lee (2002) con la encuesta se

puede conseguir la incidencia, distribución e interrelación de las variables. De este modo, los estudios por encuestas se refieren a investigaciones de campo.

La encuesta, usa como herramienta más adecuada el cuestionario, en este sentido, Hernández, Fernández y Baptista (2006), destacan que el cuestionario no es más que una serie de interrogantes con respecto a una o más variables a medir. Las preguntas dentro de un cuestionario pueden ser diversas, así como los aspectos o factores que miden, por lo que las preguntas pueden ser de dos formas: abiertas o cerradas.

### **Validez y confiabilidad del instrumento**

Para comprobar si el instrumento mide lo que se espera, se debe proceder a verificar la validez del contenido, donde Hernández y otros (2006) explican a qué se refiere al grado en que el instrumento mide la variable que se quiere estudiar.

De acuerdo con lo planteado anteriormente, para obtener la validez del contenido de los instrumentos elaborados, estos serán aplicados a los microempresarios del sector restauranteros que son la referencia principal de esta investigación. Para ello, se realizará un documento y un cuestionario para los expertos donde se le anexarán el objetivo general y los específicos, también contendrán el cuadro de operacionalización de la variable del estudio y la hoja de evaluación de expertos, con la finalidad de facilitar el análisis de los ítems planteados por el investigador.

Luego de esto, se seleccionará a cuatro (04) expertos a los cuales se les facilitará el formulario con los detalles antes descritos, además se les facilitará el respectivo cuestionario para que le sea otorgado la validez necesaria, por medio del análisis del grado de congruencia de los ítems con sus variables, sus dimensiones y sus indicadores y de esa forma establecer la validez del instrumento y de esa forma emitir su opinión con respecto al instrumento, su redacción y la coherencia de cada ítems.



Para que un instrumento de medición sea apto para su aplicabilidad este debe ser confiable, de acuerdo con Chávez (2006) explica que la confiabilidad es el nivel de congruencia sobre la medición de la variable objeto de estudio. De esta manera, la confiabilidad de un instrumento puede ser cuantificada al correlacionar los resultados obtenidos a través de diferentes aplicaciones.

Por ende, se solicitó un formato de validación, donde se realizó las correcciones y opiniones necesarias acerca del contenido de los instrumentos cuyo resultado se muestran a continuación:

**Tabla 9. Resultados de la validación de instrumentos**

<b>Validador</b>	<b>Grado</b>	<b>Resultado</b>
JAIRO RAMON VILLASMIL FERRER	Doctor	Aplicable
JULIO JUVENAL ALDANA ZAVALA	Doctor	Aplicable
NORELIT GUTIÉRREZ	Doctor	Aplicable
MARIVEL MONTES ROTELA	Doctor	Aplicable

Para la confiabilidad del instrumento, se pudo determinar por medio de la aplicación del estadístico Alfa de Cronbach, en el que mediante un coeficiente se puede determinar la confiabilidad entre 1 y 0. Donde se utilizó la siguiente ecuación.

$$r_{tt} = \frac{k}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

En el que:  $r_{tt}$  es el coeficiente de confiabilidad;  $K$  se refiere a la cantidad de ítems;  $S_i$  varianza de los puntajes de las interrogantes;  $S_t$  se refiere a la varianza de los totales. El 0 en el

coeficiente muestra que no hay consistencia, en cambio, el 1 representa un coeficiente con coeficiente óptima. De acuerdo con Palella y Martins (2006) especifican los resultados del coeficiente como: rango 0.81 a 1, considerada como muy alta; el rango 0.61 a 0.80, considerada alta; con respecto al rango 0.41 a 0.60 es media; entre 0.21 a 0.40 es baja y de 0 a 0.20 es muy baja.

A partir de lo planteado, al instrumento se le efectuó una prueba piloto aplicándole el Coeficiente de Confiabilidad Alfa de Cronbach a cinco (5) gerentes de Restaurantes, Utilizando el estadístico IBM SPSS Statistics con la finalidad de medir la confiabilidad del cuestionario, Arrojando como resultado 0.935, el cual determina una confiabilidad muy alta del instrumento.

**Tabla 10. Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Valido	5	100,0
	Excluido	0	0,0
	Total	5	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Tabla 11. Estadísticas de Confiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,935	78

#### 14.10 Técnicas para el Análisis de Datos

Con respecto a la técnica de análisis de datos, Hurtado (2000) señala que los estudios descriptivos usan las técnicas estadísticas “cuando la finalidad del autor está en querer saber la magnitud o la intensidad con que se presenta un suceso, o la frecuencia con la que aparece, ya sea en las unidades de estudio, o por unidad de tiempo” (p. 523).

En este sentido, dependiendo del tipo de investigación descriptiva se utilizará un procedimiento estadístico descriptivo para el logro de una visión del universo de la información recolectada, en el que se comparará puntajes obtenidos en cada sujeto dentro del estudio. Finalmente, se calculará el coeficiente de correlación de Rho Spearman para responder los objetivos del estudio.

El coeficiente de correlación de Rho Spearman se usa cuando las variables no tienen una distribución normal bivariada o cuando una o ambas variables se miden en una escala ordinal o de intervalo (Camacho, 2008).

El coeficiente de correlación de Spearman, se puede obtener con la siguiente fórmula:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

Siendo:

$n$  = Cantidad de sujetos que se clasifican

$x_i$  = El rango de sujetos  $i$  con respecto a la variable  $x$

$y_i$  = El rango de sujetos  $i$  con respecto a la variable  $y$ ,

$d_i = x_i - y_i$  es la diferencia de entre los rangos  $X$  y  $Y$

La interpretación de los resultados cuando se aplican las pruebas no paramétricas de correlación de Rho Spearman se puede puntuar desde  $-1.0$  hasta  $+1.0$ ; la interpretación de esos resultados será expresado por:

- Si los valores están cercanos a  $+1.0$  indican que existe una fuerte asociación positiva entre las variables objetos de estudio, esto quiere decir que el comportamiento de las variables es directamente proporcional, si una aumenta la otra también.

- Si los valores están cercanos a  $-1.0$  indican que existe una fuerte asociación negativa, esto quiere decir que el comportamiento de las variables es inversamente proporcional, si una aumenta un rango el otro decrece.
- Cuando el valor es  $0.0$  significa que no existe relación alguna entre las variables de estudio.

La tabla 12, muestra los rangos de valores y la interpretación de los resultados de coeficiente de relación entre variables de estudio (Barrera, 2014).

**Tabla 12. Grado de relación según coeficiente de correlación**

<b>RANGO</b>	<b>RELACION</b>
-0.91 a -1.00	Correlación negativa perfecta
-0.76 a -0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.51 a -0.75	Correlación negativa considerable
-0.11 a -0.50	Correlación negativa media
-0.01 a -0.10	Correlación negativa débil
0.00	No existe correlación
+0.01 a +0.10	Correlación positiva débil
+0.11 a +0.50	Correlación positiva media
+0.51 a +0.75	Correlación positiva considerable
+0.75 a +0.90	Correlación positiva muy fuerte
+0.91 a +1.00	Correlación positiva perfecta

#### **14.11 Procedimiento de la Investigación**

Para el cumplimiento de esta investigación se llevará a cabo las siguientes fases:

##### **Fase 1: Planteamiento del problema**

Se comenzó con la búsqueda de información del fenómeno objeto de estudio, se realizó una revisión de diversos documentos y bibliografías para redactar el planteamiento del estudio, así como la elaboración de las interrogantes de investigación, los objetivos y la justificación desde diferentes perspectivas.

##### **Fase 2: Marco teórico**

Para esta fase se realizó una indagación documental de los antecedentes más adecuados para el estudio, así como los aportes teóricos acordes con las variables de estudio, por último, se realizó un cuadro con la operacionalización de las variables.

### **Fase 3: Marco metodológico**

Para esta parte, se determina el paradigma, tipo y diseño del estudio, se realiza el instrumento de recolección de datos, se verifica la validez y confiabilidad, se define la población y muestra, las técnicas y los procedimientos que permitirán interpretar los datos.

### **Fase 4: Recolección de información**

Luego de validar el instrumento este se aplica a la muestra que ha sido definida anteriormente.

### **Fase 5: Análisis de los Resultados**

Para esta fase, los resultados se procesarán utilizando los instrumentos estadísticos descriptivos para luego construir los lineamientos de las variables de la investigación.

### **Fase 6: Conclusiones y Recomendaciones**

Por último, se darán a conocer las conclusiones con respecto a cada objetivo del estudio y se elaborarán las recomendaciones pertinentes.

## Capítulo III

### 15. Resultados

Para el análisis de los resultados del instrumento de recolección de información, se utilizó la técnica de baremos (Escala de valoración), para cada uno de los indicadores, dimensiones y variables de nuestra base de datos.

Luego de la transformación de los datos, se procede a realizar el análisis de correlación para pruebas no paramétricas de Rho Spearman, teniendo en cuenta que las variables son categóricas u ordinales, con el fin identificar la relación existente entre las Competencias Gerenciales y la Gestión Financiera.

#### 15.1 Resultados de la investigación presentación de resultados

**15.1.1 Resultados del objetivo específico: Describir las competencias gerenciales asumidas por los microempresarios del sector restaurantero.**

##### *Dimensión Habilidades Gerenciales*

Teniendo en cuenta las habilidades gerenciales, estas están compuestas por: la capacidad de trabajo y de organización que tengan los gerentes, habilidades comunicativas y de escucha, empatía, resiliencia, motivación y estar comprometidos con la organización según Lorenzana (2020).

La tabla 13 muestra la escala de valoración de la dimensión de Habilidades Gerenciales.

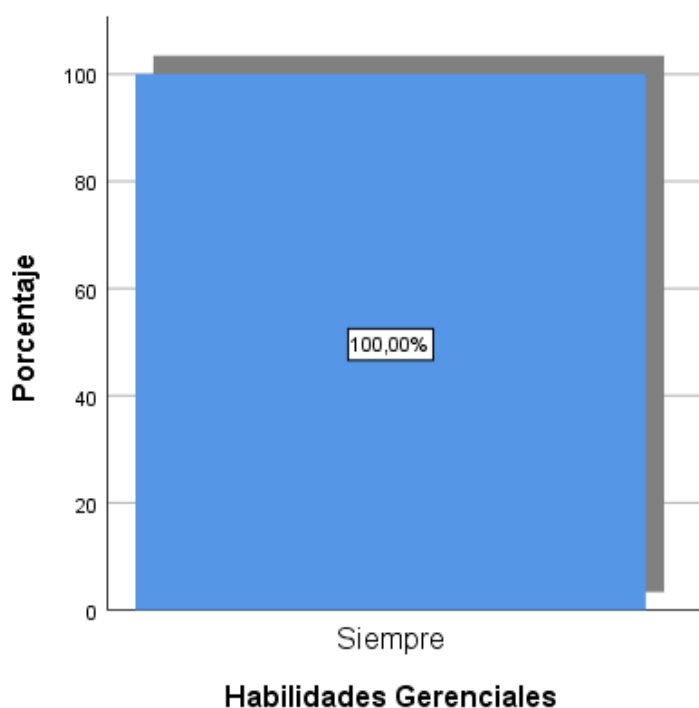
**Tabla 13. Baremo Dimensión Habilidades Gerenciales**

<b>Habilidades Gerenciales</b>	
Valores Mínimos	18
Valores Máximos	90
Diferencia	72
Amplitud	24
<b>Categorías</b>	<b>Intervalo</b>
Nunca	18 - 42
Algunas veces	43 - 66
Siempre	67 - 90

En la tabla 14, se muestra el comportamiento de la dimensión Habilidades Gerenciales dentro de la variable de estudio Competencias Gerenciales

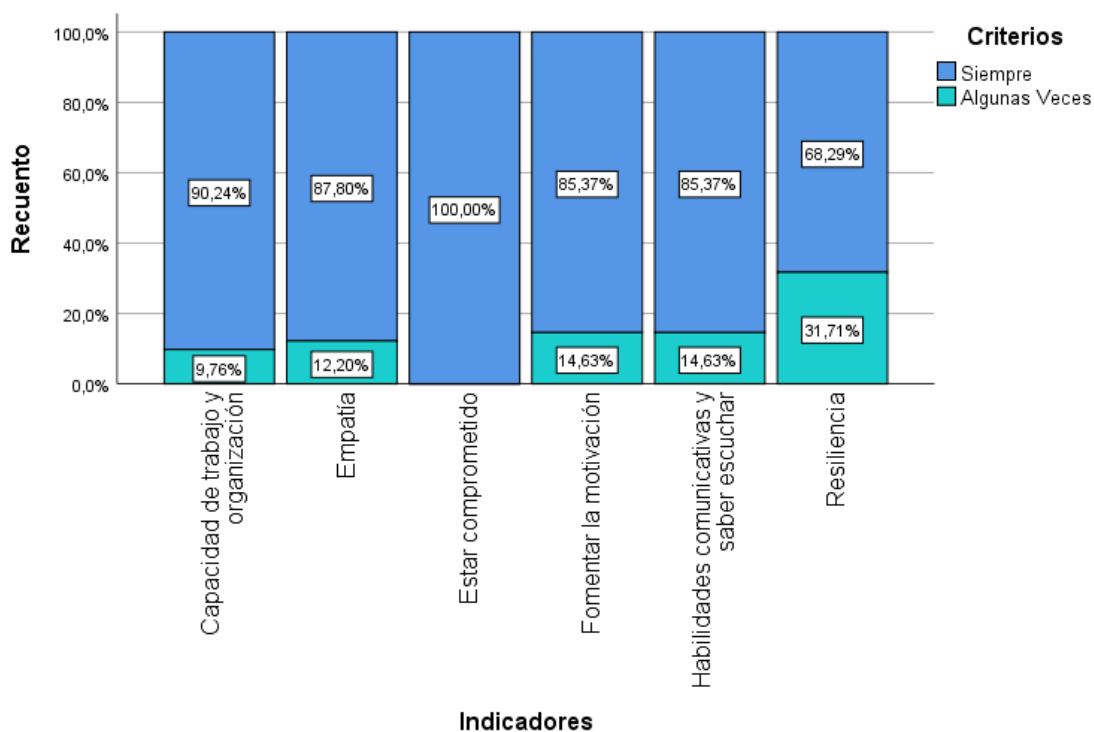
**Tabla 14. Tabla de Distribución de Frecuencias Dimensión Habilidades Gerenciales**

<b>Criterios</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Frecuencia Acumulada</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Siempre</b>	41	41	100%	100%
<b>Total</b>	41	-	100%	-



**Figura 19. Dimensión Habilidades Gerenciales**

Según la figura 19. se visualiza que un 100% de los gerentes del sector restaurantero de la ciudad de Sincelejo, manejan siempre las habilidades gerenciales a la hora de tomar decisiones en las empresas; se puede decir entonces que si poseen habilidades al momento de dirigir sus compañías.



**Figura 20. Comportamiento de Indicadores Dimensión Habilidades Gerenciales**

De acuerdo por lo planteado por (Lorenzana 2020) en el caso de nuestra investigación se pudo encontrar que los gerentes de los restaurantes de la ciudad de Sincelejo, según el análisis estadístico, nos muestra el comportamiento de las habilidades gerenciales, donde se puede resaltar que la mayoría de los gerentes siempre se muestran en capacidad de trabajo, transmitiendo a su equipo de colaboradores valores empresariales con el fin de que se sientan identificados con la organización, así mismo poseen habilidades comunicativas transmitiendo información asertiva y escuchando las opiniones de sus equipos para el mejoramiento continuo de sus procesos, de igual forma se compromete y motiva a sus equipos de trabajo, logrando entre todos las metas competitivas de los restaurantes, por último poseen la capacidad de ser empáticos y resilientes, poniéndose muchas veces en el lugar de sus equipos y reponerse de las adversidades que pasen en las organizaciones.



**15.1.2 Resultados del objetivo específico: Determinar desde el enfoque humanista los principios de la gestión dentro de las microempresas del sector restaurantero.**

***Dimensión Enfoque Humanista***

Según Llano A (1992), las habilidades humanísticas, están conformadas por: la gradualidad, complementariedad, integralidad y solidaridad que poseen los gerentes.

La tabla 15 muestra la escala de valoración de la dimensión de Habilidades Gerenciales.

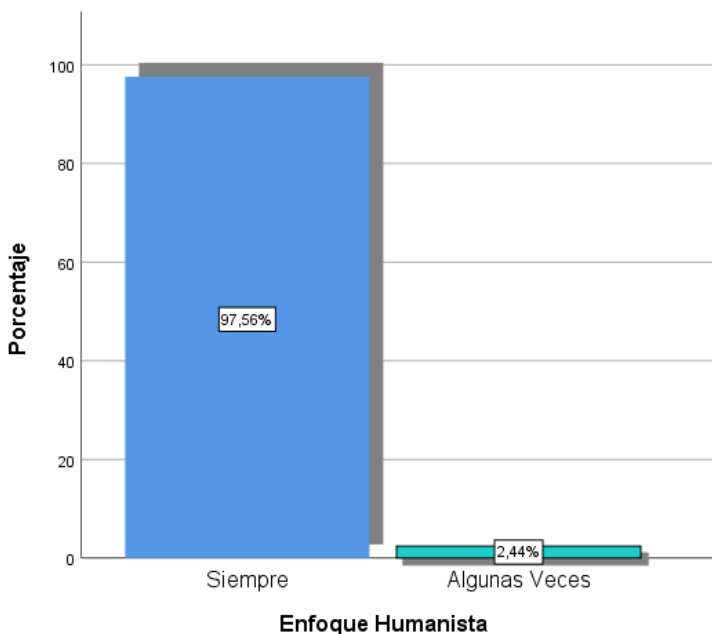
***Tabla 15. Baremo Dimensión Enfoque Humanista***

<b>Enfoque Humanista</b>	
Valores Mínimos	12
Valores Máximos	60
Diferencia	48
Amplitud	16
<b>Categorías</b>	<b>Intervalo</b>
Nunca	12 -28
Algunas veces	29 - 44
Siempre	45 - 60

En la tabla 16, se muestra el comportamiento de la dimensión Enfoque Humanista dentro de la variable de estudio Competencias Gerenciales

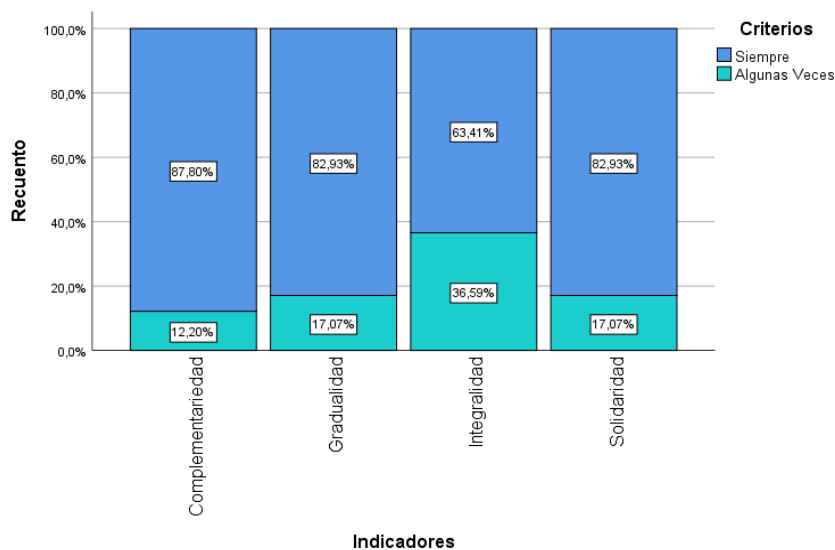
***Tabla 16. Tabla de Distribución de Frecuencias Dimensión Enfoques Humanista***

<b>Criterios</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Frecuencia acumulada</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Siempre</b>	40	40	97,56%	97,56%
<b>Algunas veces</b>	1	41	2,44%	100%
<b>Total</b>	41	-	100%	-



**Figura 21. Dimensión Enfoque Humanista**

Según la figura 21. se visualiza que un 97,56% de los gerentes poseen siempre un enfoque humanista en sus compañías, mientras que solo el 2,44% algunas veces lo poseen; se puede inferir entonces que estos si manejan un enfoque organizacional en sus organizaciones.



**Figura 22. Comportamiento de Indicadores Dimensión Enfoque Humanista**

De lo anterior se infiere que los gerentes de los restaurantes manejan todos los indicadores de la dimensión de enfoque humanista, logrando en un 87.8% la complementariedad mediante la habilidad para obtener proactividad, sinergia, colaboración y solidaridad del equipo de trabajo, de igual forma en un 82.93% la gradualidad mediante el uso eficiente de la comunicación, así mismo en un 63,41% se maneja la integralidad, dado que los gerentes utilizan estrategias que para cumplir la visión organizacional teniendo en cuenta las habilidades de cada uno de los integrantes de su equipo, mientras que en el principio de la solidaridad en un 82.93% utilizan estrategias para mejorar la convivencia y la ayuda mutua de los integrantes de sus equipos al momento de alcanzar los objetivos organizacionales.

### **15.1.3 Resultados del objetivo específico: Explicar cómo se desarrolla la gestión del conocimiento en las microempresas restauranteras de la ciudad de Sincelejo.**

#### ***Dimensión Gerencia del Conocimiento***

Según Muñoz y Riverola (2003) la gerencia del conocimiento, está dada por el enfoque organizacional y económico que se presenta al momento de la toma de decisiones.

La tabla 17 muestra la escala de valoración de la dimensión de Gerencia del Conocimiento

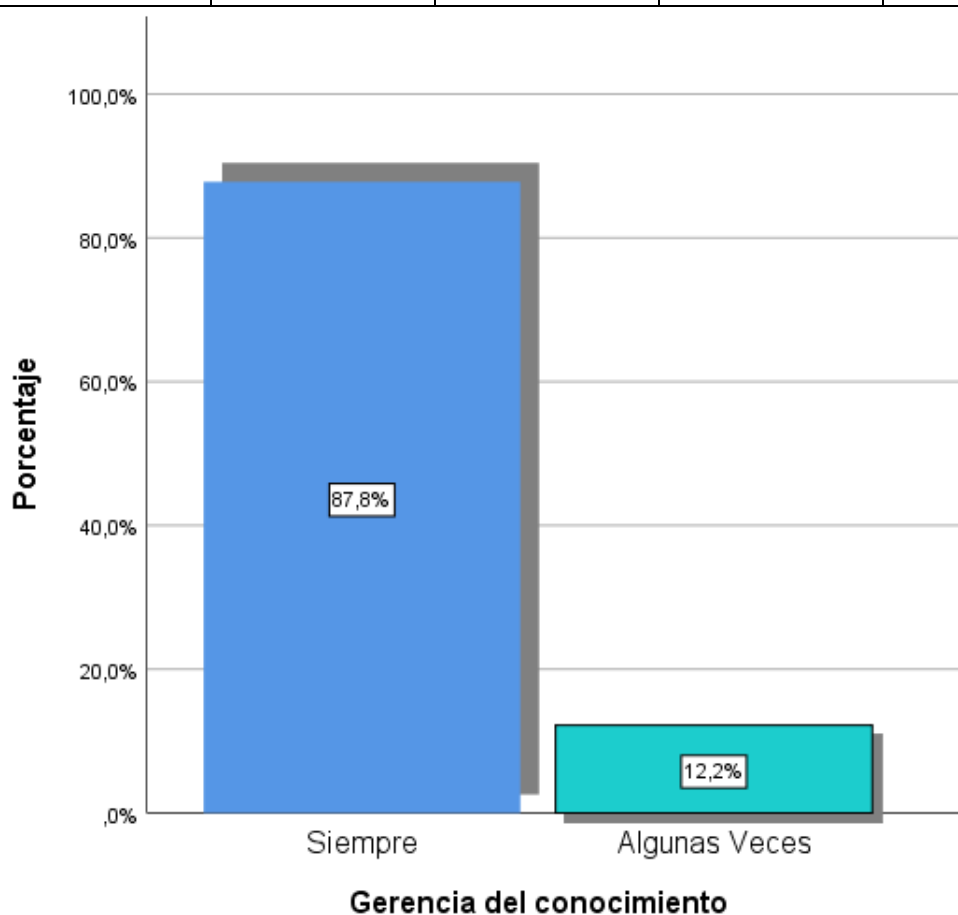
***Tabla 17. Baremo Dimensión Gerencia del Conocimiento***

<b>Gerencia del Conocimiento</b>	
Valores Mínimos	6
Valores Máximos	30
Diferencia	24
Amplitud	8
<b>Categorías</b>	<b>Intervalo</b>
Nunca	6 - 14
Algunas veces	15 - 22
Siempre	23 - 30

En la tabla 18, se muestra el comportamiento de la dimensión Gerencia del Conocimiento dentro de la variable de estudio Competencias Gerenciales

**Tabla 18. Tabla de Distribución de Frecuencias Dimensión Gerencia del Conocimiento**

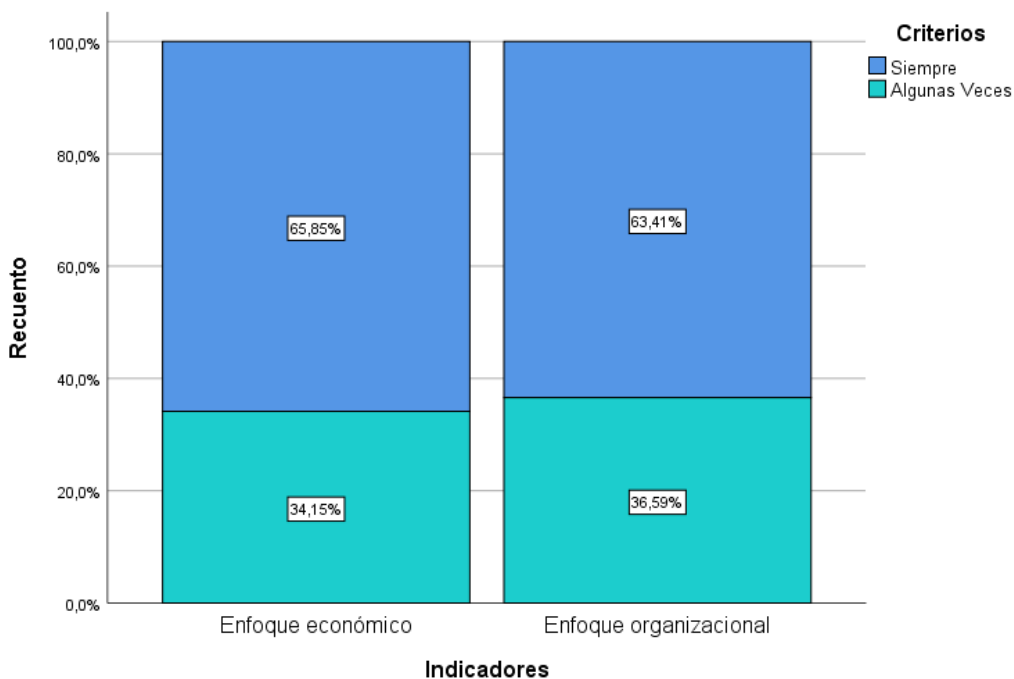
<b>Criterios</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Frecuencia acumulada</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Siempre</b>	36	36	87.8%	87.8%
<b>Algunas Veces</b>	5	41	12.2%	100%
<b>Total</b>	41	-	100%	-



**Figura 23. Dimensión Gerencia del Conocimiento**

Según la figura 23. se visualiza que un 87.8% de los gerentes poseen siempre un enfoque económico y organizacional a la hora de la toma de decisiones en los restaurantes, mientras que

el 12.2% algunas veces lo tienen; se puede inferir entonces, que si poseen conocimiento al momento de gerenciar sus organizaciones en el sector objeto de estudio.



**Figura 24. Comportamiento de Indicadores Dimensión Gerencia del Conocimiento**

De lo anterior se infiere que los gerentes poseen un enfoque económico y organizacional al momento de generar ideas a sus negocios, sin embargo se observa en esta investigación que estos se inclinan más en el enfoque económico que permite tener el manejo de los recursos económicos de sus organizaciones y lograr riquezas logrando mayores ventajas competitivas en el mercado, mientras que el enfoque organizacional muestran un menor interés para formar a sus colaboradores proactivamente y dar solución a las dificultades que se puedan presentar.

**15.1.4 Resultados del objetivo específico: explicar el proceso de la gestión del talento humanos en las microempresas del sector restauranero.**

***Dimensión Gestión del Talento Humano***

Según Cuesta (2017), la gestión del talento humano, está dada por la capacidad que tienen los gerentes al momento de lograr las metas propuestas y la capacidad de fomentar ventajas competitivas dentro de sus organizaciones.

La tabla 19 muestra la escala de valoración de la dimensión de Gestión del Talento Humano.

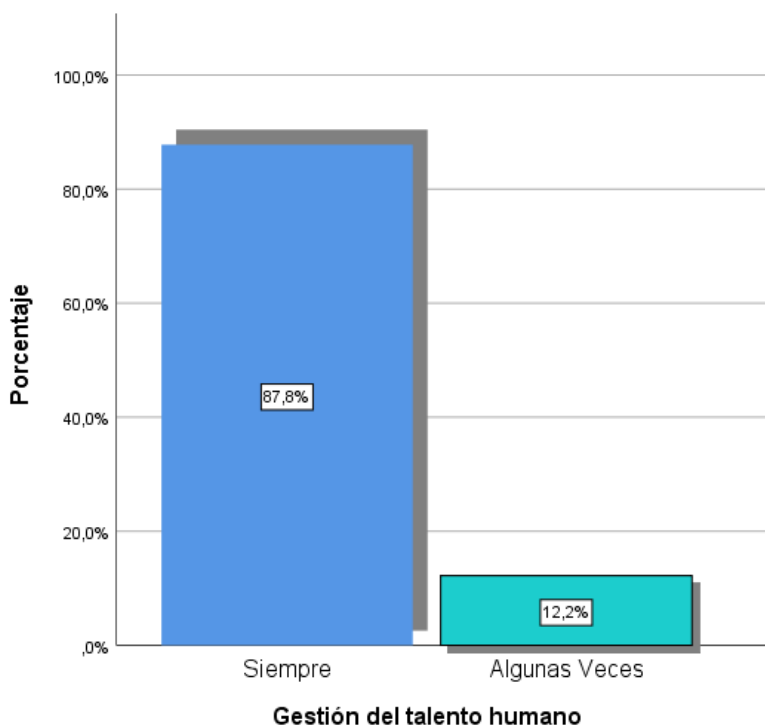
***Tabla 19. Baremo Dimensión Gestión del Talento Humano***

<b>Gestión del Talento Humano</b>	
Valores Mínimos	6
Valores Máximos	30
Diferencia	24
Amplitud	8
<b>Categorías</b>	<b>Intervalo</b>
Nunca	6 - 14
Algunas veces	15 - 22
Siempre	23 - 30

En la tabla 20, el comportamiento de la dimensión Gestión del Talento Humano dentro de la variable de estudio Competencias Gerenciales.

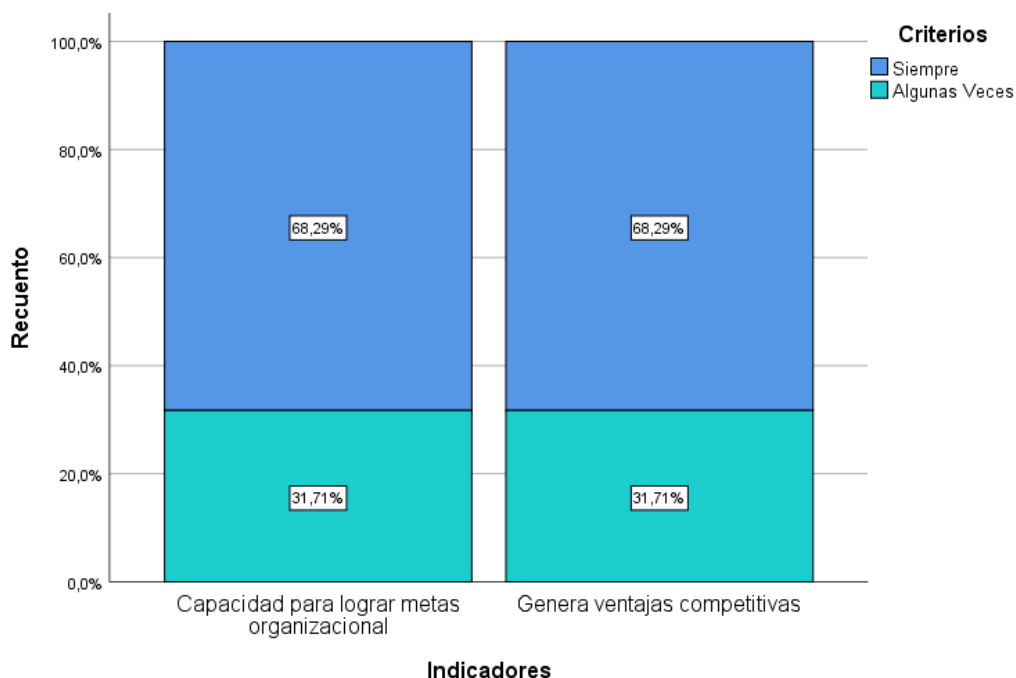
***Tabla 20. Tabla de Distribución de Frecuencias Dimensión Gestión del Talento Humano***

<b>Criterios</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Frecuencia acumulada</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Siempre</b>	36	36	87.8%	87.8%
<b>Algunas Veces</b>	5	41	12.2%	100%
<b>Total</b>	41	-	100%	-



***Figura 25. Dimensión gestión del Talento humano***

Según la figura 25. se visualiza que un 87.8% de los gerentes poseen siempre habilidades de gestión para el manejo del talento humano un enfoque en sus compañías, mientras que solo el 12.2% lo poseen algunas veces; se puede decir entonces que los gerentes si aplican la gestión del talento humano a la hora de manejar sus organizaciones.



**Figura 26. Comportamiento de Indicadores Dimensión Gestión del Talento Humano**

De acuerdo a lo anterior se puede inferir que los gerentes muestran interés tanto en logro de las metas organizacionales que permitiendo tener modelos de negocios novedosos, estrategias competitivas o equipos de trabajo idóneos, así como en la generación de ventajas competitivas en el mercado frente a sus competidores.

#### **15.1.5 Resultados del objetivo específico: Determinar los flujos esenciales de la gestión financiera aplicadas por los microempresarios del sector restaurantero.**

##### ***Dimensión Flujos Esenciales***

Según Cibrán, Prado, Crespo, y Huarte (2013), los flujos esenciales están dados por el manejo de ingresos, gastos, gestión de cobro y capacidad de pagos presentes en la gestión de las organizaciones.

La tabla 21 muestra la escala de valoración de la dimensión de Flujos Esenciales.



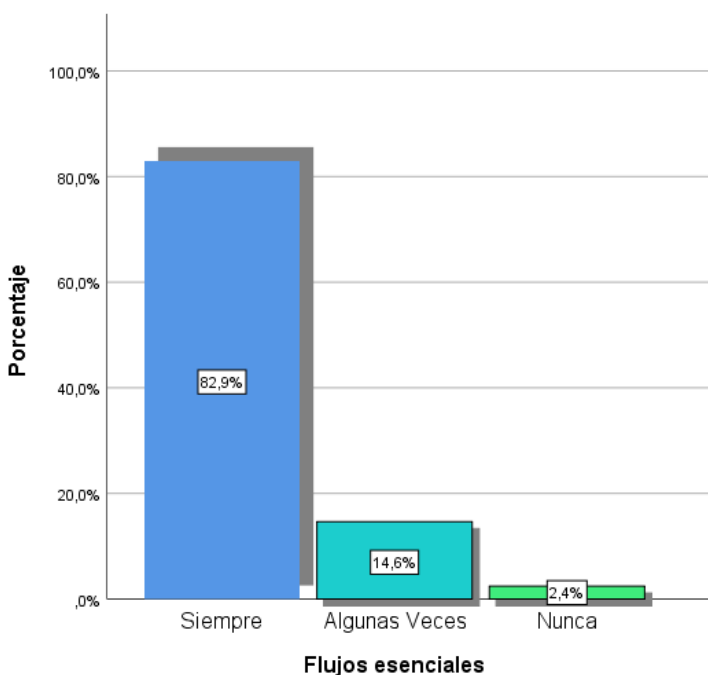
**Tabla 21. Baremo Dimensión Flujos Esenciales**

Flujos Esenciales	
Valores Mínimos	6
Valores Máximos	30
Diferencia	24
Amplitud	8
Categorías	Intervalo
Nunca	6 - 14
Algunas veces	15 - 22
Siempre	23 - 30

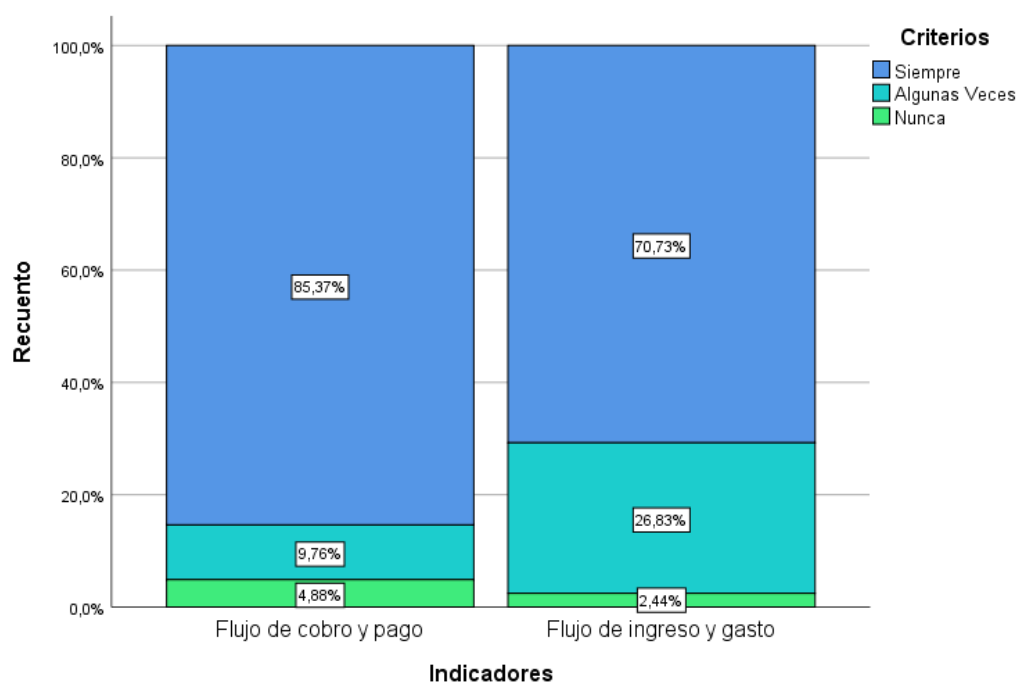
En la tabla 22, se muestra el comportamiento de la dimensión Flujos Esenciales dentro de la Variable Gestión Financiera

**Tabla 22. Tabla de Distribución de Frecuencias Dimensión Flujos Esenciales**

Criterios	Frecuencia	Frecuencia acumulada	Porcentaje	Porcentaje acumulado
<b>Siempre</b>	34	34	82,9%	82,9%
<b>Algunas Veces</b>	6	40	14,6%	97,5%
<b>Nunca</b>	1	41	2,4%	100%
<b>Total</b>	41	-	100%	-

**Figura 27. Dimensión Flujos Esenciales**

Según la figura 27. se observa que un 82.9% de los gerentes manejan siempre los flujos esenciales dentro de las organizaciones, así mismo el 14.6% manifestó utilizarlos algunas veces, mientras que solo el 2,44% manifestó que nunca utilizan los flujos esenciales dentro de sus organizaciones; con esto podemos afirmar que la gestión realizada por los gerentes de este sector, tienen en cuenta los flujos esenciales para su toma de decisiones.



**Figura 28. Comportamiento de Indicadores Dimensión Flujos Esenciales**

Teniendo en cuenta lo anterior, la mayoría de los gerentes están muy atentos al manejo de los flujos de cobro y pago e ingreso y gasto, permitiendo llevar un registro de entrada y salida de dinero en la organización, por lo tanto, su mayor preocupación es el manejo de los flujos de dinero.

**15.1.6 Resultados del objetivo específico: Determinar los tipos de financiamientos presentes en las microempresas restauranteras**

***Dimensión Tipos de Fuentes de Financiamiento***

Según Aching (2006), los tipos de financiamiento con el que pueden lograr contar los gerentes de sus compañías son: aportes realizados por los socios, reinversión de utilidades, reservas de capital, depreciaciones y amortizaciones, incremento de pasivos acumulados, venta de activos y fuentes de financiación externa.

La tabla 23 muestra la escala de valoración de la dimensión de Tipo de fuentes de financiamiento.

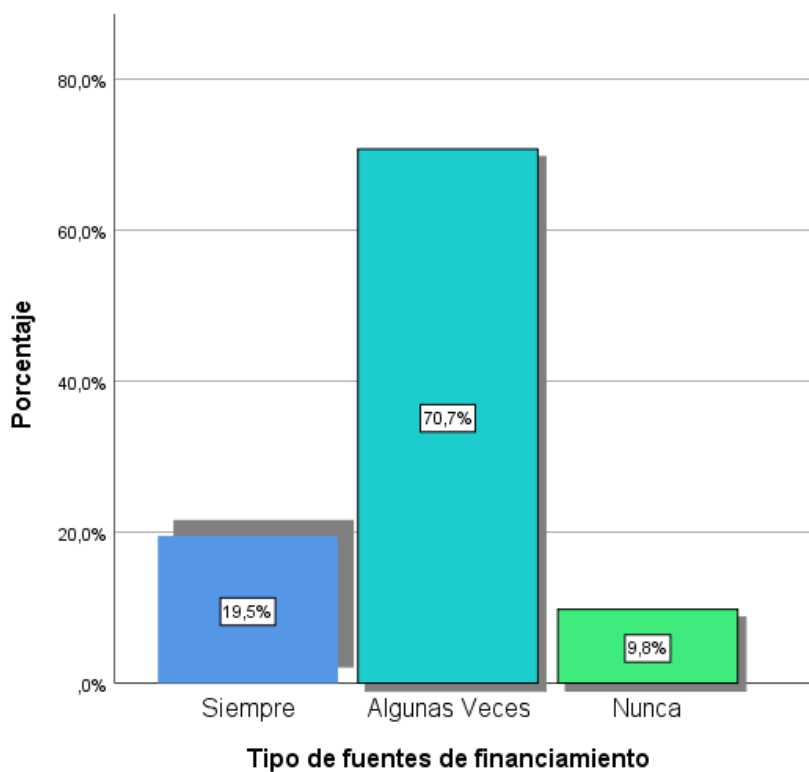
***Tabla 23. Baremo Dimensión Tipo de fuentes de financiamiento***

<b>Tipo de fuentes de financiamiento</b>	
Valores Mínimos	21
Valores Máximos	105
Diferencia	84
Amplitud	28
<b>Categorías</b>	<b>Intervalo</b>
Nunca	21 - 49
Algunas veces	50 - 77
Siempre	78 - 105

En la tabla 24, se muestra el comportamiento de la dimensión Tipo de Fuentes de Financiamiento dentro de la variable Gestión Financiera

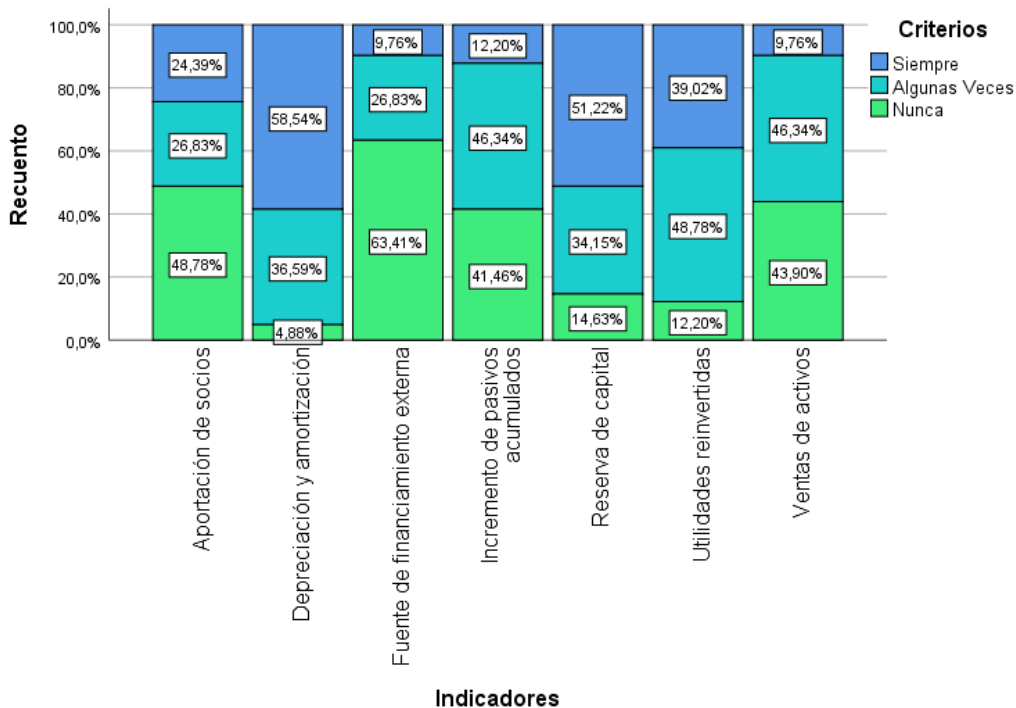
***Tabla 24. Tabla de Distribución de Frecuencias Dimensión Tipos de Fuentes de Financiamiento***

<b>Criterios</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Frecuencia acumulada</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Siempre</b>	8	8	19.5%	22%
<b>Algunas Veces</b>	29	37	70.7%	90,3%
<b>Nunca</b>	4	41	9,8%	100%
<b>Total</b>	41	-	100%	-



***Figura 29. Dimensión Tipos de fuentes de Financiamiento***

Según la figura 29. se visualiza que un 19.5% de los gerentes utiliza siempre las fuentes de financiamiento para apalancarse en las compañías que dirigen, así mismo el 70.7% de ellos manifiesta utilizarla algunas veces, mientras que solo el 9,8% de ellos nunca las utilizan.



**Figura 30. Comportamiento de Indicadores Dimensión Tipos de Fuentes de Financiamiento**

De lo anterior se puede demostrar que la mayoría de los gerentes las únicas fuentes de financiamiento que utilizan para sus compañías son la utilización de la reserva de su capital, depreciación y amortización, permitiendo un crecimiento en las organizaciones, por otra parte, algunas veces reinvierten las utilidades generadas en sus operaciones, así como la venta de sus activos, pero no acuden al aporte de los socios, no utilizan fuentes de financiaciones externas, como tampoco acuden a la deuda.

Esto demuestra que solo se tienen en cuenta para los apalancamientos de sus organizaciones fuentes de financiamiento internas y no utilizan el sector financiero para endeudarse.

**15.1.7 Resultados del objetivo específico: Describir la toma de decisiones financieras de las microempresas del sector restaurantero.**

***Dimensión Decisiones Financiera***

las decisiones financieras que aplican los gerentes están dadas por: la creación de valor, el crecimiento de la rentabilidad y las estrategias aplicadas.

La tabla 25 muestra la escala de valoración de la dimensión de Decisiones financieras.

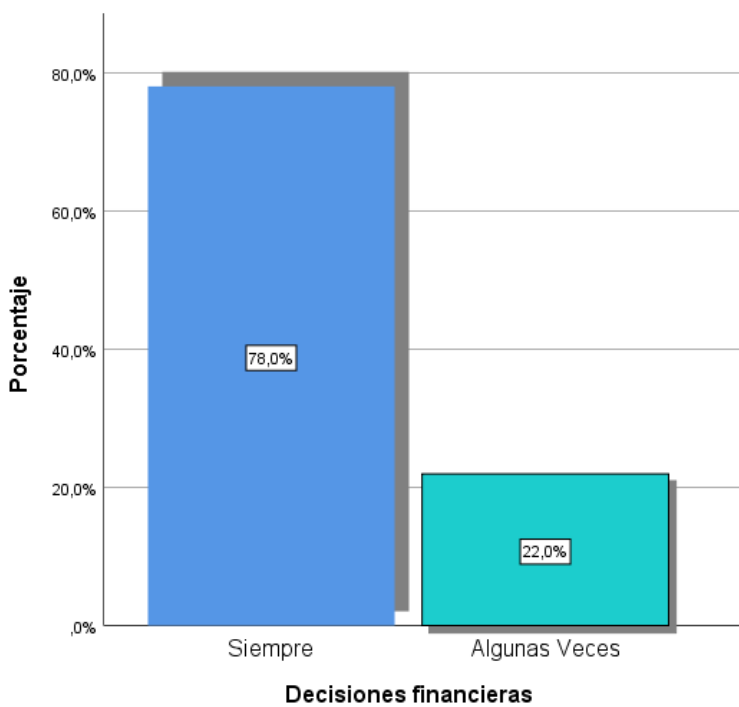
***Tabla 25. Baremo Dimensión Decisiones financieras***

<b>Decisiones financieras</b>	
Valores Mínimos	9
Valores Máximos	45
Diferencia	36
Amplitud	12
<b>Categorías</b>	<b>Intervalo</b>
Nunca	9 - 21
Algunas veces	22 - 33
Siempre	34 - 45

En la tabla 26, se muestra el comportamiento de la dimensión Decisiones Financieras dentro de la Variable Gestión Financiera

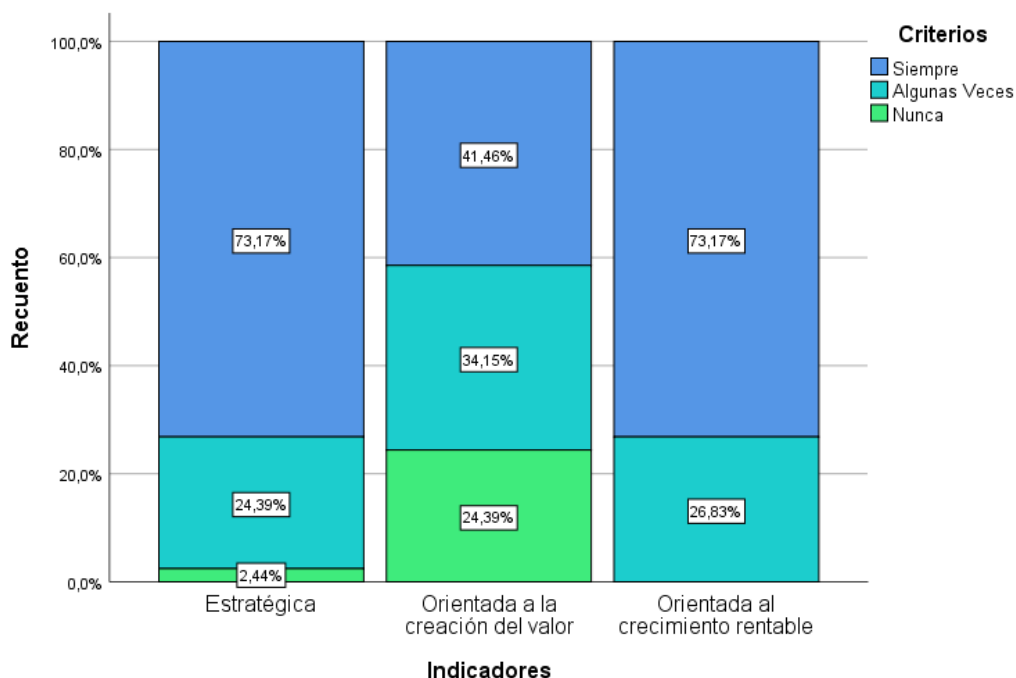
***Tabla 26. Tabla de Distribución de Frecuencias Dimensión Decisiones Financiera***

<b>Criterios</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Frecuencia acumulada</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Siempre</b>	32	32	78%	78%
<b>Algunas veces</b>	9	41	22%	100,0%
<b>Total</b>	41	-	100,0%	-



***Figura 31. Dimensión Decisiones Financieras***

Según la figura 37. se visualiza que un 78% de los gerentes toman siempre decisiones financieras en sus organizaciones, mientras que solo el 22% de ellos manifiestan tomarlas algunas veces.



***Figura 32. Comportamiento de Indicadores Dimensión Decisiones Financieras***

De lo anterior se demuestra que los gerentes solo se interesan por las decisiones estratégicas y las que permitan generar crecimiento rentable, pero no aquellas que están orientadas a la creación de valor, queriendo decir que solo hay un interés en la rentabilidad económica y el posicionamiento de la empresa como estrategia de crecimiento.



**15.1.8 Resultados del objetivo específico determinar la asociación entre las competencias gerenciales y la gestión financiera dentro de las microempresas del sector restaurantero.**

*Prueba de coeficiente de correlación de las variables de estudio*

**Hipótesis de coeficiente de correlación**

H0: No existe correlación entre la variable Competencias Gerenciales y la variable Gestión Financiera

H1: Existe correlación entre la variable Competencias Gerenciales y la variable Gestión Financiera

Si P-valor < 0,05 se rechaza H0 y se acepta H1

Si P-valor  $\geq$  0,05 se Acepta H0 y se rechaza H1

Se realiza una prueba no paramétrica con el coeficiente de relación de Rho Spearman, con el fin de determinar la correlación de las dos variables de estudio.

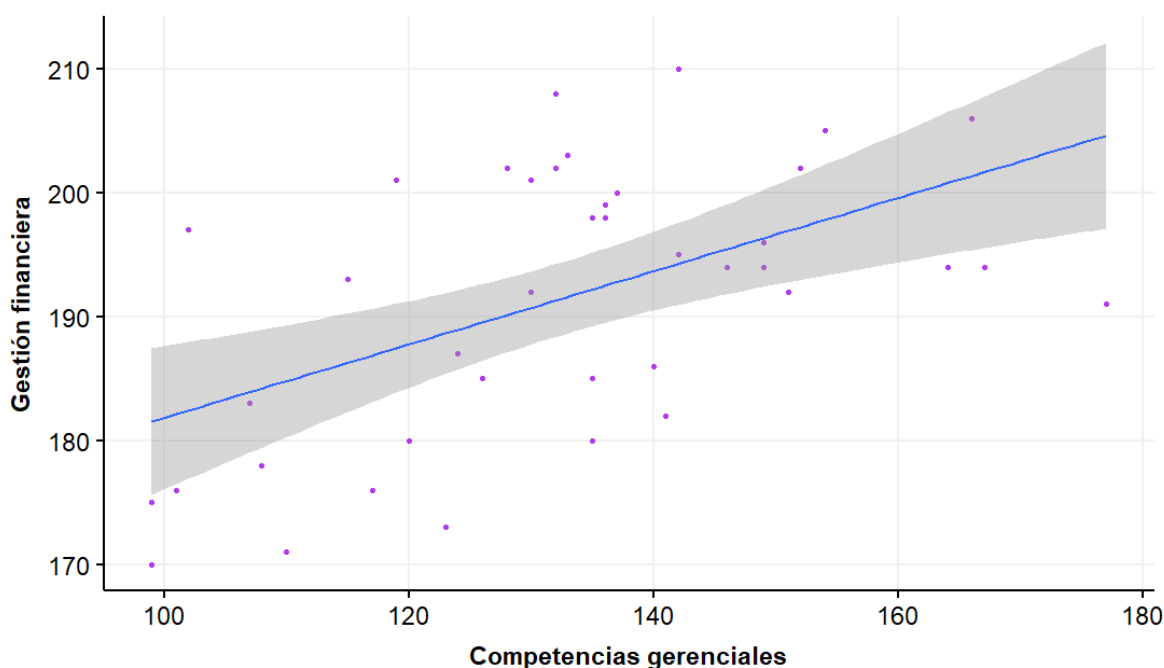
**Tabla 27. Análisis de Coeficiente de correlación de variables de estudio**

Variables		Competencias Gerenciales	Gestión Financieras
Competencias Gerenciales	Coeficiente de Correlación	1	0,495**
	Sig. (bilateral)		0,001
	N	41	41
Gestión Financiera	Coeficiente de Correlación	0,495**	1
	Sig. (bilateral)	0,001	
	N	41	41

**\*\*.** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Realizado el análisis de correlación de las variables de estudio, se tiene como resultado después de aplicar el coeficiente de Rho Spearman 0,495, mostrando que existen una correlación

positiva moderada entre las dos variables, por otra parte, se observa que el P-valor es 0.001, menor a 0.05, por tanto, se rechaza la H0 y se acepta H1, indicando que si existe asociación entre las Competencias Gerenciales y la Gestión Financiera dentro de las microempresas del sector restauranero.



**Figura 33. Diagrama de Dispersión de puntos Variable Competencias Gerenciales y Variable Gestión Financiera**

En la figura 33 se observa la dispersión de puntos de las variables competencias gerenciales y gestión financiera, donde se observa que no existe un distanciamiento evidente entre ellos, así mismo se observa que todos ellos siguen un comportamiento lineal ascendente, lo que ayuda a corroborar la correlación directa y significativa.

La tabla 28 muestra la escala de valoración de las variables Competencias Gerenciales y Gestión financiera

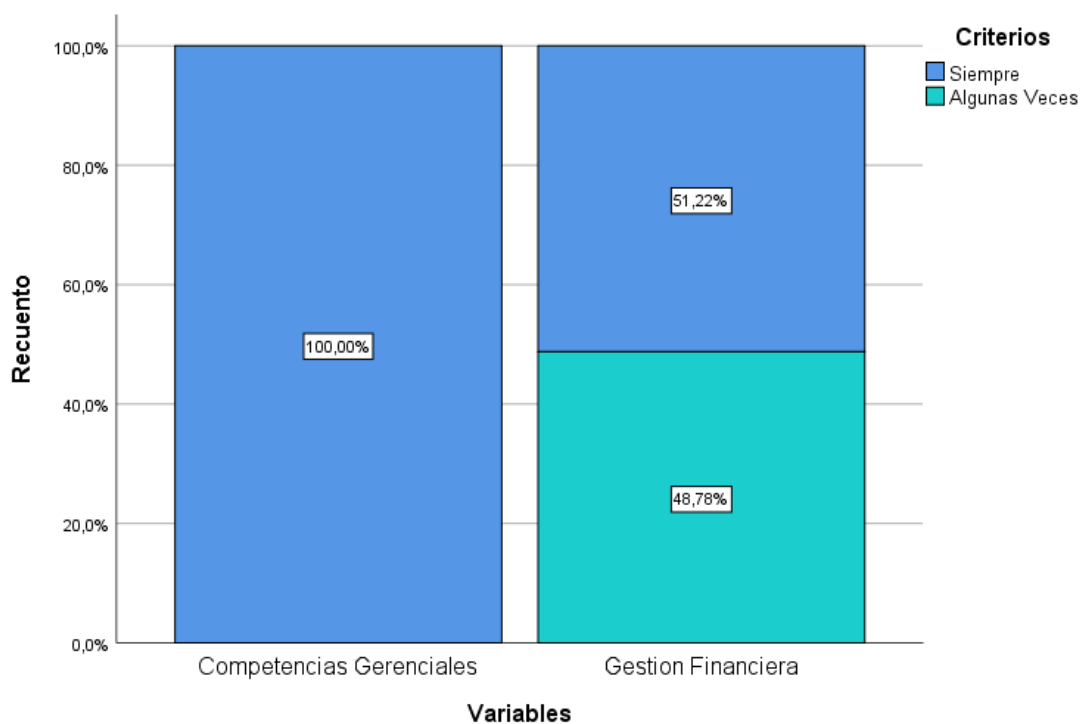
**Tabla 28. Baremo Variables Competencias Gerenciales y Gestión financiera**

Competencias Gerenciales		Gestión Financiera	
Valores Mínimos	42	Valores Mínimos	36
Valores Máximos	210	Valores Máximos	180
Diferencia	168	Diferencia	144
Amplitud	56	Amplitud	48
<b>Categorías</b>	<b>Intervalo</b>	<b>Categorías</b>	<b>Intervalo</b>
Nunca	42 - 98	Nunca	36 - 84
Algunas veces	99 - 154	Algunas veces	85 - 132
Siempre	155 - 210	Siempre	133 - 180

La tabla 29, muestra el comportamiento de las variables Competencias Gerenciales y Gestión Financiera

**Tabla 29. Tabla de Distribución de Frecuencias variables Competencias Gerenciales y Gestión Financiera**

Criterios	Competencias Gerenciales				Gestión Financiera			
	Frecuencia	Frecuencia acumulada	Porcentaje	Porcentaje acumulado	Frecuencia	Frecuencia acumulada	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Algunas veces	6	6	15%	15%	0	0	0%	0%
Casi Siempre	25	31	60%	75%	0	0	0%	0%
Siempre	10	41	25%	100%	41	41	100%	100%
<b>Total</b>	41		100%	-	41		100%	-



**Figura 34. Comportamiento de las variables Competencias Gerenciales y Gestión Financiera**

Según la figura 34. se visualiza que el 100% de los gerentes de los restaurantes encuestados de la ciudad de Sincelejo, poseen competencias gerenciales al administrar sus negocios, mientras que en la variable gestión financiera vemos que en un 51.22% de los gerentes siempre manejan la gestión financiera y el 48,78% de ellos algunas veces.

Esto permite inferir que de los restaurantes encuestado en relación a las dos variables de estudio existe una aceptación por parte de sus gerentes a la hora de asumir las competencias gerenciales y la gestión financiera en sus organizaciones, permitiendo un desarrollo, productividad y cumplimiento de logros a nivel organizacional.

*Prueba de coeficiente de correlación de las dimensiones de las variables de estudio*

**Tabla 30. Análisis de Correlación de Dimensiones**

Dimensiones		Variable Gestión Financiera			
		Flujos esenciales	Tipos de fuentes de financiamiento	Decisiones financieras	
Variable Competencias Gerenciales	Habilidades Gerenciales	Coeficiente de Correlación	0,262	-0,006	-0,043
		Sig. (bilateral)	0,098	0,969	0,788
		N	41	41	41
	Enfoques Humanista	Coeficiente de Correlación	0,562**	0,167	0,312*
		Sig. (bilateral)	0,000	0,298	0,047
		N	41	41	41
	Gerencia del conocimiento	Coeficiente de Correlación	0,429**	0,338*	0,467**
		Sig. (bilateral)	0,005	0,030	0,002
		N	41	41	41
	Gestión del talento humano	Coeficiente de Correlación	0,516**	0,605**	0,408**
		Sig. (bilateral)	0,001	0,000	0,008
		N	41	41	41

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

\*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Teniendo en cuenta la correlación con el coeficiente de relación de Rho Spearman de las dimensiones tenemos que:

- La dimensión habilidades gerenciales no tiene relación con la dimensión de flujos esenciales, tipos de fuentes de financiamiento y las decisiones financieras debido a que su P-valor es mayor a 0.05; esto nos indica que, aunque los gerentes posean habilidades o conocimiento gerencial, este no influye en el manejo o tomas de decisiones financieras.
- La dimensión Enfoque Humanista solo tiene relación con la dimensión de flujos esenciales y las decisiones financieras debido a que su P-valor es menor a 0.05; teniendo una correlación positiva moderada entre las dimensiones, por otra parte, la dimensión Enfoque Humanista no tiene relación con la dimensión tipos de fuentes de financiamiento debido a que su P-valor es mayor a 0.05, esto nos muestra que aunque los gerentes tengan una buena doctrina humanística, no tiene incidencia en las toma de decisiones de apalancamientos financieros que requieran en sus compañías.
- La dimensión gerencia del conocimiento si tiene relación con la dimensión de flujos esenciales, decisiones financieras y tipos de fuentes de financiamiento, debido a que su P-valor es menor a 0.05, mostrando una correlación positiva moderada en las primeras dos y en la ultima una correlación baja, es decir, que mientras los gerentes tengan buenas bases en su formación estas influirán en el manejo o tomas de decisiones financieras.
- La dimensión gestión del talento humano si tiene relación con la dimensión de dimensión de flujos esenciales, tipos de fuentes de financiamiento y las decisiones financieras, debido a que su P-valor es menor a 0.05, mostrando una

correlación positiva moderada en las dos últimas y en la última una correlación alta, es decir, que mientras los gerentes tengan un buen enfoque para lograr las metas propuestas y la capacidad de fomentar ventajas competitivas tendrán una excelente gestión en sus finanzas organizacionales.

*Prueba de Coeficiente de Correlación de los Indicadores de las dimensiones*

*Tabla 31. Analisis de Correlación de Indicadores Dimensión Habilidades Gerenciales*

Indicadores		Capacidad de trabajo y organización	Habilidades comunicativas y saber escuchar	Empatía	Estar comprometido	Resiliencia	Fomentar la motivación
Capacidad de trabajo y organización	Coefficiente de Correlación	1,000	,540*	0,297	,477*	0,175	0,161
	Sig. (bilateral)		0,000	0,060	0,002	0,273	0,313
	N	41	41	41	41	41	41
Habilidades comunicativas y saber escuchar	Coefficiente de Correlación	,540*	1,000	,454*	,321*	0,162	0,008
	Sig. (bilateral)	0,000		0,003	0,041	0,310	0,960
	N	41	41	41	41	41	41
Empatía	Coefficiente de Correlación	0,297	,454*	1,000	0,131	0,075	0,137
	Sig. (bilateral)	0,060	0,003		0,415	0,641	0,394
	N	41	41	41	41	41	41
Estar comprometido	Coefficiente de Correlación	,477*	,321*	0,131	1,000	,444*	,378*

	Sig. (bilateral)	0,002	0,041	0,415		0,004	0,015
	N	41	41	41	41	41	41
<b>Resiliencia</b>	Coefficiente de Correlación	0,175	0,162	0,075	,444*	1,000	0,291
	Sig. (bilateral)	0,273	0,310	0,641	0,004		0,065
	N	41	41	41	41	41	41
<b>Fomentar la motivación</b>	Coefficiente de Correlación	0,161	0,008	0,137	,378*	0,291	1,000
	Sig. (bilateral)	0,313	0,960	0,394	0,015	0,065	
	N	41	41	41	41	41	41

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

\* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Teniendo en cuenta la correlación con el coeficiente de relación de Rho Spearman de los indicadores que componen la dimensión habilidades gerenciales de la variable competencias gerenciales, inferimos que estos en general, guardan una correlación positiva moderada entre ellos.

**Tabla 32. Analisis de Correlación de Indicadores Dimensión Enfoque Humanista**

Indicadores	Gradualidad	Complementariedad	Integralidad	Solidaridad	
<b>Gradualidad</b>	Coefficiente de Correlación	1,000	,407**	,365*	,486**
	Sig. (bilateral)		0,008	0,019	0,001
	N	41	41	41	41



<b>Complementariedad</b>	Coeficiente de Correlación	,407**	1,000	,404**	0,237
	Sig. (bilateral)	0,008		0,009	0,135
	N	41	41	41	41
<b>Integralidad</b>	Coeficiente de Correlación	,365*	,404**	1,000	,405**
	Sig. (bilateral)	0,019	0,009		0,009
	N	41	41	41	41
<b>Solidaridad</b>	Coeficiente de Correlación	,486**	0,237	,405**	1,000
	Sig. (bilateral)	0,001	0,135	0,009	
	N	41	41	41	41

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

\* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Teniendo en cuenta la correlación con el coeficiente de relación de Rho Spearman de los indicadores que componen la dimensión enfoque humanista de la variable competencias gerenciales, podemos afirmar que estos en general guardan una correlación positiva moderada entre ellos.

**Tabla 33. Analisis de Correlación de Indicadores Dimensión Gerencia del Conocimiento**

Indicadores		Enfoque organizacional	Enfoque económico
Enfoque organizacional	Coefficiente de Correlación	1,000	,489**
	Sig. (bilateral)		0,001
	N	41	41
Enfoque económico	Coefficiente de Correlación	,489**	1,000
	Sig. (bilateral)	0,001	
	N	41	41

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Teniendo en cuenta la correlación con el coeficiente de relación de Rho Spearman de los indicadores que componen la dimensión gerencia del conocimiento de la variable competencias gerenciales, inferimos que estos en general guardan una correlación positiva moderada entre ellos.

**Tabla 34. Analisis de Correlación de Indicadores Dimensión Gestión del Talento Humano**

Indicadores		Capacidad para lograr metas organizacionales	Genera ventajas competitivas
Capacidad para lograr metas organizacionales	Coefficiente de Correlación	1,000	,332*
	Sig. (bilateral)		0,034
	N	41	41
Genera ventajas competitivas	Coefficiente de Correlación	,332*	1,000
	Sig. (bilateral)	0,034	
	N	41	41

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Teniendo en cuenta la correlación con el coeficiente de relación de Rho Spearman de los indicadores que componen la dimensión gerencia del conocimiento de la variable competencias gerenciales, afirmamos que estos en general guardan una correlación positiva baja entre ellos.

**Tabla 35. Analisis de Correlación de Indicadores Dimensión Flujos Esenciales**

<b>Indicadores</b>		<b>Flujo de ingreso y gasto</b>	<b>Flujo de cobro y pago</b>
<b>Flujo de ingreso y gasto</b>	Coeficiente de Correlación	1,000	,683**
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	41	41
<b>Flujo de cobro y pago</b>	Coeficiente de Correlación	,683**	1,000
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	41	41

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Teniendo en cuenta la correlación con el coeficiente de relación de Rho Spearman de los indicadores que componen la dimensión Flujos esenciales de la variable gestión financiera, podemos decir que estos en general guardan una correlación positiva moderada entre ellos.

**Tabla 36. Analisis de Correlación de Indicadores Dimensión Tipos de Fuentes de Financiamiento**

Indicadores		Ap ortaci ón de socios	Uti lidad es reinv ertid as	Re serva de capit al	De preci ación y amor tizaci ón	Incr emento de pasivos acumul ados	Ve ntas de activ os	Fu ente de finan ciam iento exter na
<b>Aportación de socios</b>	Coefficient e de Correlación	1,000	,660*	0,210	0,283	-0,008	0,016	,494*
	Sig. (bilateral)		0,000	0,187	0,073	0,959	0,921	0,001
	N	41	41	41	41	41	41	41
<b>Utilidades reinvertidas</b>	Coefficient e de Correlación	,660*	1,000	,553*	,527*	0,011	0,254	0,225
	Sig. (bilateral)	0,000		0,000	0,000	0,947	0,108	0,157
	N	41	41	41	41	41	41	41
<b>Reserva de capital</b>	Coefficient e de Correlación	0,210	,553*	1,000	,582*	-0,084	0,199	-0,061
	Sig. (bilateral)	0,187	0,000		0,000	0,601	0,213	0,703
	N	41	41	41	41	41	41	41
<b>Depreciación y amortización</b>	Coefficient e de Correlación	0,283	,527*	,582*	1,000	-0,153	-0,069	-0,287
	Sig. (bilateral)	0,073	0,000	0,000		0,340	0,670	0,069
	N	41	41	41	41	41	41	41
<b>Incremento de pasivos acumulados</b>	Coefficient e de Correlación	-0,008	0,011	-0,084	-0,153	1,000	,479*	,459*
	Sig. (bilateral)	0,959	0,947	0,601	0,340		0,002	0,003
	N	41	41	41	41	41	41	41
<b>Ventas de activos</b>	Coefficient e de Correlación	0,016	0,254	0,199	-0,069	,479**	1,000	0,294
	Sig. (bilateral)	0,921	0,108	0,213	0,670	0,002		0,062
	N	41	41	41	41	41	41	41

<b>Fuente de financiamiento externa</b>	Coefficiente de Correlación	,494*	0,225	-0,061	-0,287	,459**	0,294	1,000
	Sig. (bilateral)	0,001	0,157	0,703	0,069	0,003	0,062	
	N	41	41	41	41	41	41	41

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Teniendo en cuenta la correlación con el coeficiente de relación de Rho Spearman de los indicadores que componen la dimensión tipos de fuentes de financiamiento de la variable gestión financiera, inferimos que estos en general, guardan una correlación positiva moderada entre ellos.

**Tabla 37. Analisis de Correlación de Indicadores Dimensión Decisiones Financieras**

<b>Indicadores</b>		<b>Estratégica</b>	<b>Orientada a la creación de valor</b>	<b>Orientada al crecimiento Rentable</b>
<b>Estratégica</b>	Coefficiente de Correlación	1,000	,445**	,658**
	Sig. (bilateral)		0,004	0,000
	N	41	41	41
<b>Orientada a la creación de valor</b>	Coefficiente de Correlación	,445**	1,000	,443**
	Sig. (bilateral)	0,004		0,004
	N	41	41	41
<b>Orientada al crecimiento Rentable</b>	Coefficiente de Correlación	,658**	,443**	1,000
	Sig. (bilateral)	0,000	0,004	
	N	41	41	41

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Teniendo en cuenta la correlación con el coeficiente de relación de Rho Spearman de los indicadores que componen la dimensión decisiones financieras de la variable gestión financiera, afirmamos que estos en general guardan una correlación positiva moderada entre ellos.

## 16. Conclusiones

En la investigación se utilizó la aplicación de un instrumento de recolección de información para medir la relación entre las competencias gerenciales y la gestión financiera de los gerentes de los restaurantes de la ciudad de Sincelejo, el cual fue validado a través de expertos y las mediciones estadísticas mediante el Alfa de Cronbach.

En la investigación se encontró, que existe una relación moderada entre cada una de las variables de estudio existiendo asociación entre las Competencias Gerenciales y la Gestión Financiera queriendo decir esto, que los gerentes de los restaurantes poseen un alto compromiso en la gestión de sus negocios y las habilidades que poseen, generando un valor competitivo frente al mercado y la relación que estos tienen en el manejo de las finanzas organizacionales, lo cual favorece a la gerencia para la toma de decisiones y el logro de los objetivos; Se puede afirmar con un 99% de confianza que existe una relación positiva moderada entre las competencias Gerenciales y la gestión financiera de las microempresas del sector restaurantero.

En el manejo de las competencias gerenciales se destacan las habilidades de empatía, el compromiso, comunicación, resiliencia y la motivación, permitiendo marcar diferencia en el mercado, así mismo se tienen en cuenta los enfoques de complementariedad, gradualidad e integralidad que permiten que los equipos de trabajo se destaquen en sus procesos, por otra parte se demuestra el compromiso que los gerentes poseen al aplicar un enfoque económico y organizacional que les permita manejar los desafíos y oportunidades de su entorno y por último, la gestión del talento humano, capacidad esencial para poder lograr las metas organizacionales y de generar ventajas competitivas en sus negocios.

A su vez en la gestión financiera se destaca el manejo de los flujos esenciales de las empresas, que permitan tener una idea global de sus operaciones, así mismo las estrategias de

fuentes de financiamiento interno que toman los gerentes, como formas de apalancamiento y por ultimo las decisiones estratégicas o de rentabilidad que permitan generar un factor diferenciador a la hora de competir.

Lo anterior permite concluir que los gerentes de los restaurantes de la ciudad de Sincelejo, poseen un alto compromiso, direccionando sus decisiones al logro de los resultados financieros, pero un poco alejados de la realización de estrategias organizacionales y el desarrollo de conocimiento y preparación de su personal.

## 17. Recomendaciones

Teniendo en cuenta los resultados de la investigación, podemos decir que el negocio de restaurantes para la ciudad de Sincelejo es una de las principales actividades económicas, generadora de empleo y que ayuda a la administración municipal a recaudar ingresos propios por la tasa impositiva aplicada a estos establecimientos de comercio, las conclusiones generadas en este estudio, permite realizar las siguientes recomendaciones:

- Trabajar en actividades de formación y capacitación de sus empleados con el fin de mejorar las competencias gerenciales para afrontar los cambios presentes en el entorno; tener propósitos y un enfoque organizacional, permitiendo el cumplimiento de las metas y el crecimiento de sus organizaciones.
- Organizar reuniones o comités de manera periódica, con la finalidad de interiorizar en todo el personal la planeación estratégica (misión, visión, políticas, objetivos, valores y principios), permitiendo a la organización lograr sus metas de manera óptima y su sostenibilidad en el tiempo.
- Capacitarse en el manejo de herramientas del sector financiero, utilizar fuentes de financiamiento externas, apalancamientos con bancos, ventas de activos que no se utilicen para su operación y aporte de socios, que permitan un mayor crecimiento y rentabilidad, para el logro de los resultados del negocio.
- Alternativas de acompañamiento y apoyo comercial a los restaurantes, de la banca Comercial para la canalización de recursos de los bancos de fomento o de segundo piso, para direccionarlos al sector restaurante, permitiendo su crecimiento y desarrollo, y dinamizando la economía de la ciudad, de la región y del país.



## Referencias

Aching, C. (2006). Matemáticas financieras para la toma de decisiones empresariales. México. Editorial McGraw-Hill.

Adrià, F. (2016). Cómo funciona elBulli - Las ideas, los métodos y la creatividad de Ferran Adrià. Londres: Phaidon Press Limited.

Aguilar Barceló, J., Mungaray Lagarda, A. y Ramírez Angulo, N. (2009). “La naturaleza de los determinantes del éxito microempresarial”, 4to Congreso internacional sobre las micro, pequeñas y medianas empresas del siglo XXI. Grupo Eumed.net. Málaga

Albuquerque, P. (2004): “Moneda Social II”, en: A.D.Cattani (org), ‘La Otra Economía’, UNGS-Fund. Osde-Altamira, Bs. As.

Alles, M. (2006). Dirección estratégica de recursos humanos. Buenos Aires: Gránica.

Alonso, A. V. (2000). “El trabajo autónomo en España: evolución, concepto y regulación”. Revista del Ministerio de Trabajo e Inmigración, (26), 13-44. Madrid.

An, R. P. (2013). Effectiveness of subsidies in promoting healthy food purchases and consumption: a review of field experiments. Public Health Nutrition, 16(7), 1215-1228.  
<https://doi.org/10.1017/s1368980012004715>

Arana, M. (2018) Tesis. Análisis de la gestión organizacional y la competitividad empresarial de microempresas de preparación de alimentos en Othón P. Blanco, Quintana Roo. Disponible en: [https://www.researchgate.net/profile/maria-arana-soberanes/publication/327102654\\_instituto\\_politecnico\\_nacional\\_escuela\\_superior\\_de\\_comercio\\_y\\_administracion\\_santo\\_tomas\\_seccion\\_de\\_estudios\\_de\\_posgrado\\_e\\_investigacion\\_que\\_presenta\\_maria\\_teresa\\_arana\\_soberanes\\_directoras\\_dra\\_rosa\\_a/links/5b784b3d299bf1d5a](https://www.researchgate.net/profile/maria-arana-soberanes/publication/327102654_instituto_politecnico_nacional_escuela_superior_de_comercio_y_administracion_santo_tomas_seccion_de_estudios_de_posgrado_e_investigacion_que_presenta_maria_teresa_arana_soberanes_directoras_dra_rosa_a/links/5b784b3d299bf1d5a)

71498b1/instituto-politecnico-nacional-escuela-superior-de-comercio-y-administracion-santo-tomas-seccion-de-estudios-de-posgrado-e-investigacion-que-presenta-maria-teresa-arana-soberanes-directoras-dra-rosa-a.pdf

Aristimuño, M., Guatia, W. y Monroy, C. (2011). Las competencias gerenciales en la gestión de instituciones de educación superior. Universidad Central de Venezuela.

Disponible en:

[http://www.ucv.ve/fileadmin/user\\_upload/vrac/documentos/Curricular\\_Documentos/Evento/Ponencias/aristimulo\\_y\\_otros.pdf](http://www.ucv.ve/fileadmin/user_upload/vrac/documentos/Curricular_Documentos/Evento/Ponencias/aristimulo_y_otros.pdf)

Audretsch, D. B. (2014). Small Business and Entrepreneurship: The Emergence of a Scholarly Field. 20 years of Entrepreneurship Research, Swedish Entrepreneurship Forum 2014, 49. ISBN: 91-89301-56-0.

Audretsch, D. B., y Mahmood, T. (1991). “The hazard rate of new establishments: a first report”. *Economics Letters*, 36(4), 409-412. ISSN 0165-1765.

Audretsch, D. B., y Mahmood, T. (1995). “New firm survival: new results using a hazard function”. *The Review of Economics and Statistics*, 97-103. ISSN 0034-6535.

Bagur-Femenias, L., Perramon, J., & Oliveras-Villanueva, M. (2019). Effects of Service Quality Policies in the Tourism Sector Performance: An Empirical Analysis of Spanish Hotels and Restaurants. *Sustainability*, 11(3), Article 872.

<https://doi.org/10.3390/su11030872>

biBalestrini (2006). Como se elabora el proyecto de investigación: (para los Estudios Formulativos o Exploratorios, Descriptivos, Diagnósticos, Evaluativos, Formulación de Hipótesis Causales, Experimentales y los Proyectos Factibles). 7ma. ed. P ie Imprenta: Caracas : Consultores Asociados, 2006.

Banco Interamericano de Desarrollo (1998). El Banco Interamericano de Desarrollo y la Microempresa. Unidad de Microempresa. Departamento de Desarrollo Sostenible.

Disponible en: <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Promoviendo-crecimiento-con-equidad-El-Banco-Interamericano-de-Desarrollo-y-la-microempresa.pdf>

Barrera, M. A. (2014). USO DE LA CORRELACIÓN DE SPEARMAN EN UN ESTUDIO DE INTERVENCIÓN EN FISIOTERAPIA. *Movimiento Científico*, 8, 98-104. doi: <https://doi.org/10.33881/2011-7191.mct.08111>.

Becerra, M. (2011). Personalidad de los administradores, como factor de competitividad de las empresas restauranteras de Puerto Vallarta, Jalisco. México. Tesis. Instituto Politécnico Nacional.

Bernal (2010) Metodología de la investigación. Disponible en: <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>

Bond, James. (2017). Infrastructure in Africa. *Global Journal of Emerging Market Economies*. 097491011667778. 10.1177/0974910116677788.

Bonenberger, M., Aikins, M., Akweongo, P., & Wyss, K. (2016). Factors influencing the work efficiency of district health managers in low-resource settings: a qualitative study in Ghana. *Bmc Health Services Research*, 16, Article 12. <https://doi.org/10.1186/s12913-016-1271-3>

Borja, J., Castells, M., Belil, M., y Benner, C. (1997). Local y global: La gestión de las ciudades en la era de la información. Taurus Pensamiento. ISBN 9788430602698.

Santillana ediciones generales. México.

Boscán, M. y Sandrea, M. (2006). Estrategias de financiamiento para el desarrollo del sector confección zuliano. *Revista de estudios interdisciplinarios en ciencias sociales*.

Volumen 11, número 3, (Pp. 402-417).

Boulet, L. P. (2016). The Expert Patient and Chronic Respiratory Diseases. *Canadian Respiratory Journal*, 2016, Article 9454506. <https://doi.org/10.1155/2016/9454506>

Boyatzis, R. (1982). *The competent manager: A Model for effective performance*. New York John Wiley y Sons.

Brealey, R. (2007). *Principios de Finanzas Corporativas*. España. Editorial McGraw-Hill. España

Brealey, R. y Myers (2007). *Fundamentos de Finanzas Corporativas*. Quinta Edición. McGrawHill. España

Brinckmann, J., Salomo, S., & Gemuenden, H. G. (2011). Financial Management Competence of Founding Teams and Growth of New Technology-Based Firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(2), 217-243. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2009.00362.x>

Buchary, Eny & Pitcher, Tony & Sumaila, Rashid. (2011). Unaccounted Values. 201 - 223. [10.1002/9781444392241.ch12](https://doi.org/10.1002/9781444392241.ch12).

Burk, J. y Lehman, (2004), *Financing Your Small Business*, Editorial Sphinx Pub, Texas. Estados Unidos

Calderón, G.; Naranjo, J.; Álvarez, C. (2013). Gestión humana en la empresa colombiana: sus características, retos y aportes. Una aproximación a un sistema integral. *Revista Cuadernos de Administración*, 23(41), 13-36. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/205/20516983002.pdf>

Camisón, C. (1999). Competitividad y teoría de la estrategia un análisis aplicado a la cohabitación pyme-gran empresa. *Revista Asturiana de Economía*, (6), 63-101. Centro de Estudios Económicos. (2018). La gran encuesta pyme. Lectura nacional año 2018. Colombia: ANIF. Disponible en: <https://bit.ly/2QEnEmQ>

Camacho, J. (2008). Asociación entre variables: correlación no paramétrica. *Acta Médica Costarricense*, 50(3). Obtenido de [https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?pid=S0001-60022008000300004&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?pid=S0001-60022008000300004&script=sci_arttext).

Cancino, Christian & La Paz, Ariel & Ramaprasad, Arkalgud & Syn, Thant. (2015). *Management of Technological Innovation for Sustainable Growth: An Ontological Meta-Analysis*.

CANIRAC. (2013). *Industria restaurantera en México*. Disponible en: <http://www.canirac.org.mx/pdf/canirac-20110713-cifras-del-sector-restaurantero.pdf>. 25 de octubre de 2013.

Carpintero, S. *Los programas de apoyo a la microempresa en América Latina*. Bilbao: Deusto., 1998.

Castro Aguilera, F., & Marchant R., L. (2005). *ACTUALIZACIONES PARA EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL*. Viña del mar. Obtenido de <https://www.eumed.net/libros-gratis/2005/lmr/index.htm>

Cerino, N. (2019) *Tesis Análisis de las capacidades de gestión para acceder al crédito de los empresarios de pequeños restaurantes de villahermosa, tabasco*. Disponible en: [http://ri.ujat.mx/bitstream/20.500.12107/3237/1/02\\_%20Tesis%20Nestor%20Cerino.pdf](http://ri.ujat.mx/bitstream/20.500.12107/3237/1/02_%20Tesis%20Nestor%20Cerino.pdf)

Chang, Y., Kim, J., & Chatterjee, S. (2017). The Association Between Consumer Competency and Supplemental Nutrition Assistance Program Participation on Food Insecurity. *Journal of Nutrition Education and Behavior*, 49(8), 657-666.  
<https://doi.org/10.1016/j.jneb.2017.01.008>

Chávez (2007) *Introducción a la Investigación Educativa* (Tercera ed.). Maracaibo: La Columna.

Cheema, M. K., MacQueen, G. M., & Hassel, S. (2015). Assessing personal financial management in patients with bipolar disorder and its relation to impulsivity and response inhibition. *Cognitive Neuropsychiatry*, 20(5), 424-437.  
<https://doi.org/10.1080/13546805.2015.1076722>

Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: Mc Graw Hill

Chivers, L. L., & Higgins, S. T. (2012). Some Observations from Behavioral Economics for Consideration in Promoting Money Management among Those with Substance Use Disorders. *American Journal of Drug and Alcohol Abuse*, 38(1), 8-19.  
<https://doi.org/10.3109/00952990.2011.643979>

Cibrán, P., Prado, C., Crespo, M., & Huarte, C. (2013). *Planificación Financiera*. (ESIC Editorial, Ed.) (Primera). Madrid.

Clemente, R. D. (2004). *Dimensión Territorial del Desarrollo Económico de México*. En F. d. Economía. México: UNAM.

Coenders, G., & Ferrer-Rosell, B. (2020). COMPOSITIONAL DATA ANALYSIS IN TOURISM: REVIEW AND FUTURE DIRECTIONS. *Tourism Analysis*, 25(1), 153-168.  
<https://doi.org/10.3727/108354220x15758301241594>

Congreso de Colombia. (2000). Ley 590 para la promoción del desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas. 10 de julio. Bogotá (Colombia).

Congreso de Colombia. (2004). Ley 905 que modifica la Ley 590 para la promoción del desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas. 2 de agosto. Bogotá (Colombia).

Congreso de Colombia. (2006). Ley 1.111 por la cual se modifica el estatuto tributario de los impuestos administrados por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales. 27 de diciembre. Bogotá (Colombia).

Congreso de Colombia. (2007). Ley 1.151 por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2006 – 2010. 24 de julio. Bogotá (Colombia).

Córdoba P., M. (2012). Gestión financiera. (Eco Ediciones, Ed.) (Primera). Bogota

Córdoba, M. (2012). Gestión Financiera. Colombia: Eco Ediciones, 424 p.

Córdova, C. (2016) Tesis. Aplicación de gestión estratégica en la toma de decisiones para mejorar el rendimiento económico y financiero de las Mypes Comerciales de Tumbes. Disponible en: <https://1library.co/document/4yrelnpz-aplicacion-gestion-estrategica-decisiones-rendimiento-economico-financiero-comerciales.html>

Cuadros, F. (2020). ¿Por qué los restaurantes no tienen éxito? (C. Pacheco, Entrevistador) Bogotá, Colombia: Umami Cocina Estudio. Cuarin J (2018) Proveedores en las pequeñas empresas. Emprende Pyme. Disponible en: <https://www.emprendepyme.net/proveedores>

Cuesta, A. (2005): Tecnología de gestión de recursos humanos, La Habana, Ed. Academia.

- Cuesta, A. (2017). Gestión del talento humano y del conocimiento. Colombia: Ecoe Ediciones. De la Fuente, M.; Muñoz, C. (2003). Ventaja competitiva: ¿actividades o recursos? *Revista Panorama Socioeconómico*, (26), 1-14. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39902603>
- Dalbor, Michael & Hua, Nan & Andrew, William. (2014). Factors that Impact Unsystematic Risk in the U.S. Restaurant Industry. *The Journal of Hospitality Financial Management*. 22. 89-96. 10.1080/10913211.2014.970047.
- De Lema, D. (2002). “Factores determinantes de la eficiencia y rentabilidad de las pyme en España”. *AECA: Revista de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas*, (60), 35-36.
- Dess, G.G., Lumpkin, G.T., Eisner, A. B. (2011). *Administración estratégica. Textos y casos*. México: Mc Graw Hill.
- Development Alternatives, Inc. (2005). *Microempresas y Microfinanzas en Ecuador: Resultados del estudio de línea de base de 2004*. USAID from the american people.
- DeVoe, S. E., House, J., & Zhong, C. B. (2013). Fast Food and Financial Impatience: A Socioecological Approach. *Journal of Personality and Social Psychology*, 105(3), 476-494. <https://doi.org/10.1037/a0033484>
- Díaz, D. y Delgado, M. (2014) Tesis. Competencias gerenciales para los directivos de las Instituciones Educativas de Chiclayo. Disponible en: [https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/563/1/TM\\_DiazCastilloDoris\\_DelgadoLeyvaMiguel.pdf](https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/563/1/TM_DiazCastilloDoris_DelgadoLeyvaMiguel.pdf)



DiPietro, R. (2017). Restaurant and foodservice research A critical reflection behind and an optimistic look ahead. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(4), 1203-1234. <https://doi.org/10.1108/ijchm-01-2016-0046>

Durán, P. B., Guadaño, J. F., y García, M. M. (2005). “La creación de puestos de trabajo en el ámbito rural para su desarrollo: las organizaciones de participación agrarias”. CIRIEC-España, *Revista de Economía pública, social y cooperativa*, (52), 335-360. ISSN 0213-8093.

Eltis, S. (2015). *The Court Theatre*. In B. Kent (Ed.), *George Bernard Shaw in Context (Literature in Context, pp. 68-75)*. Cambridge: Cambridge University Press. doi:10.1017/CBO9781107239081.011

Engel, L., Bar, Y., Beaton, D. E., Green, R. E., & Dawson, D. R. (2016). Identifying instruments to quantify financial management skills in adults with acquired cognitive impairments. *Journal of Clinical and Experimental Neuropsychology*, 38(1), 76-95. <https://doi.org/10.1080/13803395.2015.1087468>

Escobar, N., Ribal, J., Clemente, G., Rodrigo, A., Pascual, A., & Sanjuan, N. (2015). Uncertainty analysis in the financial assessment of an integrated management system for restaurant and catering waste in Spain. *International Journal of Life Cycle Assessment*, 20(11), 1491-1510. <https://doi.org/10.1007/s11367-015-0962-z>

Eyssautier de la M., M. (2010). *Elementos básicos de administración*. México: Trillas.

Falconier, M. K. (2015). Together - a couples' program to improve communication, coping, and financial management skills: development and initial pilot-testing. *Journal of Marital and Family Therapy*, 41(2), 236-250. <https://doi.org/10.1111/jmft.12052>

Fedesarrollo (2020) Reactivación de la pyme da pasos lentos y firmes Disponible en: <https://www.fedesarrollo.org.co/sites/default/files/enlosmediosimpreso/elcolombianocon18noviembre2020.pdf>

Fernández, C., y Guadaño, J. F. (2005). “El empresario individual: situación actual y propuestas de actuación futuras”. CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa, (52), 201-217. ISSN 0213-8093.

Findling, M. T. G., Wolfson, J. A., Rimm, E. B., & Bleich, S. N. (2018). Differences in the Neighborhood Retail Food Environment and Obesity Among US Children and Adolescents by SNAP Participation. *Obesity*, 26(6), 1063-1071. <https://doi.org/10.1002/oby.22184>

García, L. (2009). Administración financiera, fundamentos y aplicaciones. 4 ed. Cali: Prensa Moderna Impresores S.A.

García, S., Flores S. (2000). La microempresa en México: un sector en búsqueda de identidad. En Flores S., J., Estrada G., R. (Comp.). Organización, administración y cambio en México (pp. 89-121). México: Universidad Autónoma Metropolitana.

Garcia-Altes, A., Pinilla, J., Mari-Dell'Olmo, M., Fernandez, E., & Lopez, M. J. (2015). Economic Impact of Smoke-Free Legislation: Did the Spanish Tobacco Control Law Affect the Economic Activity of Bars and Restaurants? *Nicotine & Tobacco Research*, 17(11), 1397-1400. <https://doi.org/10.1093/ntr/ntu346>

Giebel, C. M., Flanagan, E., & Sutcliffe, C. (2019). Predictors of finance management in dementia: managing bills and taxes matters. *International Psychogeriatrics*, 31(2), 277-286. <https://doi.org/10.1017/s1041610218000820>

Gitman, L. (2003). *Principios de Administración Financiera*. Editorial Pearson Educación. Decima edición. México.

González S (2014) Tesis. La gestión financiera y el acceso a financiamiento de las pymes del sector comercio en la ciudad de Bogotá. Disponible en:  
<https://1library.co/document/yjkl2x6q-gestion-financiera-acceso-financiamiento-sector-comercio-ciudad-bogota.html>

Goverover, Y., Haas, S., & DeLuca, J. (2016). Money Management Activities in Persons With Multiple Sclerosis. *Archives of Physical Medicine and Rehabilitation*, 97(11), 1901-1907. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2016.05.003>

Guarneros, I. (2013). Más competitivas que pequeñas: Imagen corporativa a la medida de su empresa. México: Grupo Editorial Patria.

Guédez, Víctor (2003). *Aprender a emprender. De la gerencia del conocimiento a la ética de la sabiduría*. Editorial Planeta Venezolana S.A., Venezuela.

Gundersen, C. G., & Garasky, S. B. (2012). Financial Management Skills Are Associated with Food Insecurity in a Sample of Households with Children in the United States. *Journal of Nutrition*, 142(10), 1865-1870. <https://doi.org/10.3945/jn.112.162214>

Gupta, Hima. (2018). Adoption of 'learning orientation' by SMEs in India: A case study. *International Journal of Business and Globalisation*. 21. 216. [10.1504/IJBG.2018.094973](https://doi.org/10.1504/IJBG.2018.094973).

Hajjar, R., McGrath, D. G., Kozak, R. A., & Innes, J. L. (2011). Framing community forestry challenges with a broader lens: Case studies from the Brazilian Amazon. *Journal of Environmental Management*, 92(9), 2159-2169. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2011.03.042>

Hakansson, A. (2020). Effects on Gambling Activity From Coronavirus Disease 2019-An Analysis of Revenue-Based Taxation of Online- and Land-Based Gambling Operators During the Pandemic. *Frontiers in Psychiatry*, 11, Article 611939. <https://doi.org/10.3389/fpsyt.2020.611939>

Harwati, & Permana, Y. (2017, Nov 07-09). Islamic value to the modification of BSC model (a case study in evaluating company performance). *IOP Conference Series-Materials Science and Engineering* [10th international seminar on industrial engineering and management: sustainable development in industry and management]. 10th International Seminar on Industrial Engineering and Management (ISIEM) - Sustainable Development in Industry and Management, Esa Unggul Univ, Tanjung Pandan, INDONESIA.

Heger, S. A., & Papageorge, N. W. (2018). We should totally open a restaurant: How optimism and overconfidence affect beliefs. *Journal of Economic Psychology*, 67, 177-190. <https://doi.org/10.1016/j.joep.2018.06.006>

Henry, H. K. M., & Borzekowski, D. L. G. (2015). Well, that's what came with it. A qualitative study of US mothers' perceptions of healthier default options for children's meals at fast-food restaurants. *Appetite*, 87, 108-115. <https://doi.org/10.1016/j.appet.2014.12.201>

Hernández, Fernández y Baptista (2006) *Metodología de la investigación*. México, D.F., Mc Graw Hill.

Hernández, Fernández y Baptista (2014) *Metodología de la investigación*. 6ta Edición. Disponible en: <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

Hernández, S. (2009). “El papel de las microempresas en el desarrollo económico regional: las redes de cooperación empresarial en España”. *REVESCO: Revista de estudios cooperativos*, (99), 31-59. ISSN 1135-6618.

Hill, J. L., Chau, C., Luebbering, C. R., Kolivras, K. K., & Zoellner, J. (2012). Does availability of physical activity and food outlets differ by race and income? Findings from an enumeration study in a health disparate region. *International Journal of Behavioral Nutrition and Physical Activity*, 9, Article 105. <https://doi.org/10.1186/1479-5868-9-105>

Hu, Hsin-Hui Sunny & Hu, Hsin & Parsa, Haragopal. (2015). Customer relationship management and innovation as performance drivers. 835-841. 10.1109/PICMET.2015.7273244.

Huang, J., Nam, Y., & Lee, E. J. (2015). Financial Capability and Economic Hardship Among Low-Income Older Asian Immigrants in a Supported Employment Program. *Journal of Family and Economic Issues*, 36(2), 239-250. <https://doi.org/10.1007/s10834-014-9398-z>

Hurtado (2000) metodología de la investigación. Disponible en: <https://ayudacontextos.files.wordpress.com/2018/04/jacqueline-hurtado-de-barrera-metodologia-de-investigacion-holistica.pdf>

Hussain, J., Salia, S., & Karim, A. (2018). Is knowledge that powerful? Financial literacy and access to finance: An analysis of enterprises in the UK. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 25(6), 985-1003. <https://doi.org/10.1108/jsbed-01-2018-0021>

Iduarte, J. y Zarza, M. (2005). “La administración del diseño en micro, pequeñas y medianas empresas mexicanas (Conferencia). Disponible en: <http://www.dis.uia.mx/conference/2005/HTMsPDFs/AdmondelDisenoenEmpresas.pdf>

Joonho Moon & Amit Sharma (2014) Factors Influencing Fixed Assets Investments in the U.S. Hospitality Industries, *The Journal of Hospitality Financial Management*, 22:2, 75-88, DOI: 10.1080/10913211.2014.970044

Junaidi, Junaidi. (2020). Halal-friendly tourism and factors influencing halal tourism. *Management Science Letters*, 10, 1755-1762. 10.5267/j.msl.2020.1.004.

Jung, S., Kim, J. H., Kang, K. H., & Kim, B. (2018). Internationalization and corporate social responsibility in the restaurant industry: risk perspective. *Journal of Sustainable Tourism*, 26(7), 1105-1123. <https://doi.org/10.1080/09669582.2017.1421201>

Kagotho, N., Nabunya, P., Ssewamala, F., Mwangi, E. N., & Njenga, G. (2017). The role of family financial socialization and financial management skills on youth saving behavior. *Journal of Adolescence*, 59, 134-138. <https://doi.org/10.1016/j.adolescence.2017.05.013>

Kaluthanthri, Prathap & Osmadi, Atasya. (2020). PERFORMANCE DIMENSIONS OF SRI LANKAN HOTEL INDUSTRY. *PLANNING MALAYSIA*. 18. 10.21837/pm.v18i11.715.

Kelinger y Lee (2002) investigación del comportamiento. Disponible en: <https://padron.entretemas.com.ve/INICC2018-2/lecturas/u2/kerlinger-investigacion.pdf>

Kimakowitz, Pirson, Spitzbeck, Dierksweier, y Amann, (2011). *Humanistic Management in Practice*. Palgrave Macmillan UK.

Knight, J. (2002). *La administración integral basada en el valor*. Bogotá: Mc. Graw - Hill.

Koulopoulos, Thomas y Frappaolo, Kart (2001). *Lo fundamental y más efectivo de la gerencia del conocimiento*. Editorial McGraw-Hill. Colombia.

La Barra (2019). Revista: El sector de la hospitalidad y sus salarios. *Revista La Barra* (86), 18-23.

Lagarcha y Palomo (2010). *Aproximaciones a la Gerencia Humanista. Desde la transversalidad de lo global, lo corporativo y lo comunitario*. Colombia. EAN.

Levy-Leboyer, C. (1997). *Gestión de las competencias: cómo analizarlas, cómo evaluarlas y cómo desarrollarlas*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.

Liang, Z. M., Howard, P. F., Koh, L. C., & Leggat, S. (2013). Competency requirements for middle and senior managers in community health services. *Australian Journal of Primary Health*, 19(3), 256-263. <https://doi.org/10.1071/py12041>

Lim, J. Y., & Noh, W. J. (2015). Key components of financial-analysis education for clinical nurses. *Nursing & Health Sciences*, 17(3), 293-298. <https://doi.org/10.1111/nhs.12186>

Llano, A. (1992). *La actualidad del humanismo empresarial. Cuadernos instituto, Empresa y Humanismo*. Madrid. Rialp.

Lorenzana (2020) La seis habilidades gerenciales que debe poseer un buen líder empresarial. *Emprende Pyme*. Disponible en: <https://www.emprendepyme.net/las-habilidades-gerenciales.html>

Mabuchi, S., Sesan, T., & Bennett, S. C. (2018). Pathways to high and low performance: factors differentiating primary care facilities under performance-based financing in Nigeria. *Health Policy and Planning*, 33(1), 41-58. <https://doi.org/10.1093/heapol/czx146>

MacClure, O. (2001). "Las microempresas. ¿Una solución a los problemas de empleo?", *Proposiciones*, 32: 158-169.

MacCulloch, K., & Rashid, M. (2014). Factors affecting adherence to a gluten-free diet in children with celiac disease. *Paediatrics & Child Health*, 19(6), 305-309.

<https://doi.org/10.1093/pch/19.6.305>

Machuca, Malú; Povich, Orlando (2018). Los Estados Financieros y su impacto en la toma de decisiones financieras de las pequeñas

empresas rurales de la región Cajamarca. Lima, Perú. Disponible en

<https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/623542>

McClelland, D. (1999). *Motivación Humana*. Universidad de Cambridge: Cambridge

Megaravalli, Amith & BS, Gopinath. (2020). Expansion plan of Central Tiffin Room: a case on accounting. *Emerald Emerging Markets Case Studies*. 10. 1-21. 10.1108/EEMCS-10-2019-0271.

Mejía, C. (2007). *Pensamientos de gerencia de la imaginación a la realidad*.

Medellín: Planning.

Melé, D. (2003). The Challenge of Humanistic Economics. *Journal of Business Ethics*, Disponible en: <https://doi.org/10.2307/1058699>

Mohanty, S., Nandha, M., Habis, E., & Juhabi, E. (2014). Oil price risk exposure: The case of the US Travel and Leisure Industry. *Energy Economics*, 41, 117-124.

<https://doi.org/10.1016/j.eneco.2013.09.028>

Morey, R. J., Collier, M. G., & Nelson, N. P. (2017). The Financial Burden of Public Health Responses to Hepatitis A Cases Among Food Handlers, 2012-2014. *Public Health Reports*, 132(4), 443-447. <https://doi.org/10.1177/0033354917710947>

Morfin H., M.C. (2001). *Administración de comedor y bar*. México: Trillas.



Mueangpud, Alisa & Khlaisang, Jintavee & Koraneekij, Prakob. (2019). Mobile Learning Application Design to Promote Youth Financial Management Competency in Thailand. *International Journal of Interactive Mobile Technologies (iJIM)*. 13. 19. 10.3991/ijim.v13i12.11367.

Mungaray, A. (1997). “Organización industrial de redes de subcontratación para pequeñas empresas en la frontera norte de México”, *Nafin*, pp. 18- 41

Mungaray, A. y Ramírez, M. (2007). “Capital humano y productividad en microempresas”, *Investigación Económica*, 66(260): 81-115.

Mungaray, A., Ramírez N, Ramírez M, y Taxis M. (2010) *Aprendizaje empresarial en microempresas de subsistencia*. México: Universidad Autónoma de Baja California,.

Mungaray, A., Ramírez, N. y Taxis M. (2005). “Estructura de mercado y maximización de beneficios en las microempresas”, *Comercio Exterior*, 55 (4), 316 – 321. ISSN 0185-0601.

Munyewende, P. O., Levin, J., & Rispel, L. C. (2016). An evaluation of the competencies of primary health care clinic nursing managers in two South African provinces. *Global Health Action*, 9, Article 32486. <https://doi.org/10.3402/gha.v9.32486>

Muñoz, B y Riverola J (2003). *Del buen pensar y mejor hacer. Mejora permanente y gestión del conocimiento*. Mc Graw-Hill/Interamericana de España, S.A.U., España.

Nam, Y., Lee, E. J., Huang, J., & Kim, J. (2015). Financial Capability, Asset Ownership, and Later-Age Immigration: Evidence From a Sample of Low-Income Older Asian Immigrants. *Journal of Gerontological Social Work*, 58(2), 114-127. <https://doi.org/10.1080/01634372.2014.923085>

Nam, Y., Sherraden, M. S., Huang, J., Lee, E. J., & Keovisai, M. (2019). Financial Capability and Economic Security among Low-Income Older Asian Immigrants: Lessons from Qualitative Interviews. *Social Work*, 64(3), 224-232.

<https://doi.org/10.1093/sw/swz015>

Nathan, A., Pereira, G., Foster, S., Hooper, P., Saarloos, D., & Giles-Corti, B. (2012). Access to commercial destinations within the neighbourhood and walking among Australian older adults. *International Journal of Behavioral Nutrition and Physical Activity*, 9, Article 133. <https://doi.org/10.1186/1479-5868-9-133>

Nathan, A., Pereira, G., Foster, S., Hooper, P., Saarloos, D., & Giles-Corti, B. (2012). Access to commercial destinations within the neighbourhood and walking among Australian older adults. *International Journal of Behavioral Nutrition and Physical Activity*, 9, Article 133. <https://doi.org/10.1186/1479-5868-9-133>

Navas Vega, D. y Frediani, R. (2001). Clasificación de las microempresas. Organización Internacional de Trabajo OIT

Ngamije, J., & Yadufashije, C. (2020). COVID-19 pandemic in Rwanda: An overview of prevention strategies. *Asian Pacific Journal of Tropical Medicine*, 13(8), 333-334. <https://doi.org/10.4103/1995-7645.289437>

Nguyen, Q. T. K., & Rugman, A. M. (2015). Internal equity financing and the performance of multinational subsidiaries in emerging economies. *Journal of International Business Studies*, 46(4), 468-490. <https://doi.org/10.1057/jibs.2014.64>

Noh, W., & Lim, J. Y. (2015). Nurses' Educational Needs Assessment for Financial Management Education Using the Nominal Group Technique. *Asian Nursing Research*, 9(2), 152-157. <https://doi.org/10.1016/j.anr.2015.04.004>

Noman, M., Mujahid, N., & Fatima, A. (2021). The Assessment of Occupational Injuries of Workers in Pakistan. *Safety and Health at Work*, 12(4), 452-461.

<https://doi.org/10.1016/j.shaw.2021.06.001>

Ogundeji, Y. K., Jackson, C., Sheldon, T., Olubajo, O., & Ihebuzor, N. (2016). Pay for performance in Nigeria: the influence of context and implementation on results. *Health Policy and Planning*, 31(8), 955-963. <https://doi.org/10.1093/heapol/czw016>

Oladeji, S. O., Awolala, D. O., & Alabi, O. I. Evaluation of sustainable ecotourism practices in Oke-Idanre Hills, Ondo-State, Nigeria. *Environment Development and Sustainability*. <https://doi.org/10.1007/s10668-021-01550-6>

Osorio, M (2021) Tesis Las competencias gerenciales y la toma de decisiones integrales en las micro y pequeñas empresas industriales de metalmecánica de lima metropolitana. Disponible en:

[http://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/UNFV/5034/OSORIO\\_GIRALDO\\_MARIO\\_HIP%  
c3%93LITO\\_DOCTORADO\\_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/UNFV/5034/OSORIO_GIRALDO_MARIO_HIP%c3%93LITO_DOCTORADO_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Otero, L. (2010). Los retos del crecimiento rentable. En: *Dinero*. Mayo, No. 350. p. 103.

Paarima, Yennuten & Kwashie, Atswei & ansah ofei, adelaide maria. (2021). Financial management skills of nurse managers in the Eastern Region of Ghana. *International Journal of Africa Nursing Sciences*. 10.1016/j.ijans.2020.100269.

Palanca M (2020) Resiliencia. Refugio del alma. Disponible en:

[https://refugiodelalma.com/la-resiliencia-una-emocion-positiva-que-no-todos-  
puedenexperimentar.html?utm\\_source=emprendepyme.net&utm\\_medium=content&utm\\_ca  
mpaign=seo\\_sp&utm\\_term=post\\_439](https://refugiodelalma.com/la-resiliencia-una-emocion-positiva-que-no-todos-puedenexperimentar.html?utm_source=emprendepyme.net&utm_medium=content&utm_campaign=seo_sp&utm_term=post_439)

- Palella y Martins (2012) Metodología de la investigación cuantitativa. Fedupel.  
Disponibile en: <https://metodologiaecs.files.wordpress.com/2015/09/metodologc3ada-de-la-investigacic3b3n-cuantitativa-3ra-ed-2012-santa-palella-stracuzzi-feliberto-martins-pestana.pdf>
- Paredes, C. (2002). Cómo y cuándo formar por experiencias. Capital Humano 153 pp.44-52
- Park, K., & Jang, S. (2012). Duration of advertising effect: Considering franchising in the restaurant industry. International Journal of Hospitality Management, 31(1), 257-265.  
<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.05.001>
- Parra, R (2006). Método y Conocimiento. Metodología de la Investigación. Universidad Eafit . Medellin, en Colombia
- Pollan, M. (2004). El Dilema del Omnivoro, En busca de la comida perfecta. Madrid: Debate.
- Porter, M. E. (2015). Estrategia competitiva, Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. México: Grupo Editorial Patria.
- Postmus, J. L., Heiling, A., & Hoge, G. L. (2015). Evaluating a Financial Education Curriculum as an Intervention to Improve Financial Behaviors and Financial Well-Being of Survivors of Domestic Violence: Results from a Longitudinal Randomized Controlled Study. Journal of Consumer Affairs, 49(1), 250-266. <https://doi.org/10.1111/joca.12057>
- Publicaciones Vértice S.L. (2011). Camarero servicio de bar. Editorial Vértice. España. Disponible en: <http://books.google.com.mx/books?id=mUfQ3quqhEC&printsec=frontcover&dq=%E2%80%9CCamarero+servicio+de+bar%E2%80%9C>

80%9D+Editorial+V%C3%A9rtice&hl=es419&sa=X&ei=VRqSU8zLoHoQSL64HoBA&ved=0CDQQ6AEwAA#v=onepage&q&f=false,

Quintal, A.; Sansores, E. A. y Navarrete, J. E. (2010). “El sistema nacional de garantías PYME y su contribución al crecimiento económico en México 2003-2008”, *Revista de Economía*, 27(74): 67-87.

Ramadani, Veland & Rexhepi, Gadaf & Abazi, Hyrije & Beqiri, Bersant & Thaçi, Abdullah. (2015). A look at female entrepreneurship in Kosovo: An exploratory study. *Journal of Enterprising Communities*. 9. 277-294. 10.1108/JEC-04-2015-0027.

Ramarao, Ravulaparthi. (2012). Competitiveness of India's Micro and Small Enterprises through Functional Competencies: Role in Nation's Development. *Vikalpa: The Journal for Decision Makers*. 37. 97-112. 10.1177/0256090920120108.

Ramírez, M.; Mungarayn, A. y Guzmán, N. 2009. “Restricciones de liquidez en microempresas y la importancia del financiamiento informal en Baja California”. En *Revista Región y Sociedad*. Vol, 21(44): 71-90. Disponible en:

<http://www.scielo.org.mx/pdf/regsoc/v21n44/v21n44a3.pdf>

Ranta, M., & Salmela-Aro, K. (2018). Subjective financial situation and financial capability of young adults in Finland. *International Journal of Behavioral Development*, 42(6), 525-534. <https://doi.org/10.1177/0165025417745382>

Ravinetto, R., De Nys, K., Boelaert, M., Diro, E., Meintjes, G., Adoke, Y., . . . Casteels, M. (2015). Sponsorship in non-commercial clinical trials: definitions, challenges and the role of Good Clinical Practices guidelines. *Bmc International Health and Human Rights*, 15, Article 34. <https://doi.org/10.1186/s12914-015-0073-8>

Raymundo, P. J., Ayala, D. H. F., Naatz, U. F., & Alberton, A. Manezinho who makes good food: Restaurante do Costinha. *Rege-Revista De Gestao*.

<https://doi.org/10.1108/rege-03-2021-0040>

Rayo, J. (2018) Tesis. Apalancamiento y capacidad de pago de las empresas del sector comercio, reparación, restaurantes y hoteles, en la región del pacífico colombiano, en el período 2012-2014. Disponible en:

<https://dspaceuao.metacatalogo.com/bitstream/handle/10614/10125/T07788.pdf?sequence=5&isAllowed=y>

ReÍtemeier, M., Aheeyar, M., & Drechsel, P. (2021). Perceptions of Food Waste Reduction in Sri Lanka's Commercial Capital, Colombo. *Sustainability*, 13(2), Article 838.

<https://doi.org/10.3390/su13020838>

Rincon, L. A., Cadavid, J. G., & Orjuela, A. (2019). Used cooking oils as potential oleochemical feedstock for urban biorefineries - Study case in Bogota, Colombia. *Waste Management*, 88, 200-210. <https://doi.org/10.1016/j.wasman.2019.03.042>

Rivero, F (2000). *La promoción integral de la microempresa*. Madrid: Editorial Popular

Rivero, F., Ávila, M., y Quintana, L. (2016). *La promoción integral de la microempresa; Guía de mercadeo para las organizaciones promotoras*. Madrid: Popular. ISBN 10: 8478842365 / ISBN 13: 9788478842360.

Rodríguez (2010) “Metodología de la investigación positivista”. Disponible en: [https://pics.unisn.mx/wpcontent/upload/2013/10/7\\_Paradigmas\\_de\\_investigacion\\_2013.pdf](https://pics.unisn.mx/wpcontent/upload/2013/10/7_Paradigmas_de_investigacion_2013.pdf)

Rodríguez N (2011) Modelo de gestión financiera para la toma de decisiones estratégicas basado en el crecimiento rentable y la creación de valor económico. Universidad EAFIT. Colombia

Rosillón, N., & Alejandra, M. (2009). Análisis financiero: Una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14(48), 606–628.

Rowe, M., Serowik, K. L., Ablondi, K., Wilber, C., & Rosen, M. I. (2013). Recovery and Money Management. *Psychiatric Rehabilitation Journal*, 36(2), 116-118.  
<https://doi.org/10.1037/h0094982>

Ruiz, C., Hernández, B., y Hernández-Fernaud, E. (2004). “Estrategias de afrontamiento al estrés producido por el ruido percibido dentro de la vivienda”. *Medio ambiente y comportamiento humano*, 5(1y2), 133-152.

Sacks, G., Mialon, M., Vandevijvere, S., Trevena, H., Snowdon, W., Crino, M., & Swinburn, B. (2015). Comparison of food industry policies and commitments on marketing to children and product (re)formulation in Australia, New Zealand and Fiji. *Critical Public Health*, 25(3), 299-319. <https://doi.org/10.1080/09581596.2014.946888>

Salomón, J. (2016) Tesis. Capacidades gerenciales en las empresas familiares peruanas: un estudio descriptivo. Disponible en:  
<https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/1605>

Sánchez L (2013) La motivación laboral. *Emprende Pyme*. Disponible en:  
<https://www.emprendepyme.net/la-motivacion-laboral.html>

Sayinzoga, F., & Bijlmakers, L. (2016). Drivers of improved health sector performance in Rwanda: a qualitative view from within. *Bmc Health Services Research*, 16, Article 123. <https://doi.org/10.1186/s12913-016-1351-4>

Schein, E. H. (1982). *Psicología de la Organización*. México: Prentice Hall Hispanoamericana.

Scholl y Guiltinan (2000) *Mercadotecnia*, México, Ed. Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.

Schujman, L. (1992). “La microempresa en el desarrollo local y regional. Una contribución para el ciudadano”. Universidad Nacional de Rosario Editora,

Seaton, C y Bresó, S (2001). “El desarrollo de un sistema de gestión del conocimiento para los institutos tecnológicos”. *Revista Espacios Digital*, Vol. 22 (3), Venezuela. [www.espaciosdigital.com](http://www.espaciosdigital.com).

Segarra, A., y Callejón, M. (2000). *New Firm's Survival and Turnover: New Evidence from Spain*. Universitat Rovira i Virgili.

Segarra, A., y Callejón, M. (2002). “New firms' survival and market turbulence: New evidence from Spain”. *Review of industrial Organization*, 20(1), 1-14. ISSN 0167-7187.

Seo, K., Soh, J., & Sharma, A. (2018). Do financial constraints affect the sensitivity of investment to cash flow? New evidence from franchised restaurant firms. *Tourism Economics*, 24(6), 645-661. <https://doi.org/10.1177/1354816618768315>

Shaffer, L. A., Robiner, W., Cash, L., Hong, B., Washburn, J. J., & Ward, W. (2021). Psychologists' Leadership Roles and Leadership Training Needs in Academic Health Centers. *Journal of Clinical Psychology in Medical Settings*, 28(2), 252-261. <https://doi.org/10.1007/s10880-020-09707-7>

Shaffer, R., Piro, N., Katznelson, L., & Gephart, M. H. (2017). Practice transition in graduate medical education. *Clinical Teacher*, 14(5), 344-348. <https://doi.org/10.1111/tct.12593>



Sharaunga, S., & Mudhara, M. (2016). Dimensions of Empowerment Influencing Women in KwaZulu-Natal to diversify away from agricultural-based livelihoods. *Agrekon*, 55(1-2), 103-132. <https://doi.org/10.1080/03031853.2016.1159586>

Sharaunga, S., Mudhara, M., & Bogale, A. (2016). Effects of 'women empowerment' on household food security in rural KwaZulu-Natal province. *Development Policy Review*, 34(2), 223-252. <https://doi.org/10.1111/dpr.12151>

Sharfstein, J. M. (2014). Speaking With Doctors in Restaurants. *Milbank Quarterly*, 92(3), 422-425. <https://doi.org/10.1111/1468-0009.12067>

Sisternas P. (2019) Descubre los diferentes tipos de jefe que puede tener una empresa. *Emprende Pyme*.

Smalbone, D, y D North (1996). Survival, Growth and Age of Smes, Some Implications for Regional Economic Development", en Michael W. Danson (coord.) , *Small Firm Formation and Regional Economic Development*. Londres y Nueva York: Routledge

Smith-Drelich, N. (2016). Buying health: assessing the impact of a consumer-side vegetable subsidy on purchasing, consumption and waste. *Public Health Nutrition*, 19(4), 520-529. <https://doi.org/10.1017/s1368980015001469>

Soto Fuentes, P. E., Reynaldos-Grandón, K., Martínez-Santana, D., & Jerez-Yáñez, O. (2014). Competencias para la enfermera/o en el ámbito de gestión y administración: desafíos actuales de la profesión. *Aquichan*, 14(1). Recuperado a partir de <https://aquichan.unisabana.edu.co/index.php/aquichan/article/view/2684>

Soto G., C., Ramon G., R., Sarmiento Ch., C., & Mite, M. T. (2017). ANÁLISIS DE ESTADOS FINANCIEROS “La clave del equilibrio gerencial.” (Grupo Compas, Ed.). Guayaquil: Primera Edición, Grupo Compás.

Spencer, L.M. y Spencer, S.M. (1993). . Modelo de competencias. John Wiley:  
Estados Unidos

Stephanie G. Hein & Carl D. Riegel (2011) Hospitality Industry Professionals'  
Perceptions of the Importance of Content Areas in the Finance and Accounting Curriculum,  
The Journal of Hospitality Financial Management, 19:2, 1-22, DOI:  
10.1080/10913211.2011.10653910

Susskind, A. M., Kacmar, K. M., & Borchgrevink, C. P. (2018). Guest-Server  
Exchange Model and Performance: The Connection Between Service Climate and Unit-  
Level Sales in Multiunit Restaurants. Journal of Hospitality & Tourism Research, 42(1), 122-  
141. <https://doi.org/10.1177/1096348016683512>

Tamayo y Tamayo (2001) *El Proceso de la Investigación Científica* (Tercera ed.).  
México DF: Limusa. Noriega Editores.

Terrazas Pastor, Rafael Alfredo (2009). Modelo de gestión financiera para una  
organización. perspectivas, (23),55-72. ISSN: 1994-3733. Disponible en:  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425942159005>

Tindiwensi, C. K., Munene, J. C., Sserwanga, A., Abaho, E., & Namatovu-Dawa, R.  
(2020). Farm management skills, entrepreneurial bricolage and market orientation. Journal of  
Agribusiness in Developing and Emerging Economies, 10(5), 717-730.  
<https://doi.org/10.1108/jadee-08-2019-0111>

Tkachenko, L & Dolgopol, O & Zhiglo, O & Kiryanova, O & Ivanova, O. (2021).  
Implementation of professionally oriented ICT in the process of managers training. Journal  
of Physics: Conference Series. 1840. 012064. 10.1088/1742-6596/1840/1/012064.

Tolbert, S., Liu, Y., Hellegers, C., Petrella, J. R., Weiner, M. W., Wong, T. Z., . . . Grp, A. S. (2019). Financial Management Skills in Aging, MCI and Dementia: Cross Sectional Relationship to 18F-Florbetapir PET Cortical beta-amyloid Deposition. *Jpad- Journal of Prevention of Alzheimers Disease*, 6(4), 274-282.

<https://doi.org/10.14283/jpad.2019.26>

Tunal, G. (2003) El problema de clasificación de las microempresas. *Actualidad Contable Faces*, nº 7

Uang, R., Crosbie, E., & Glantz, S. A. (2017). Smokefree implementation in Colombia: Monitoring, outside funding, and business support. *Salud Publica De Mexico*, 59(2), 128-136. <https://doi.org/10.21149/7884>

Unger, S., Lloyd, T., Tan, M., Hou, J. G., & Wells, E. (2014). The science of laboratory and project management in regulated bioanalysis. *Bioanalysis*, 6(10), 1357-1372. <https://doi.org/10.4155/bio.14.89>

Urban, Boris & Gaylard, Alison. (2017). Sakhumzi Restaurant: exploring new avenues. *Emerald Emerging Markets Case Studies*. 7. 1-25. 10.1108/EEMCS-12-2015-0213.

USAID (2005), Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional. *Microempresas y microfinanzas en Ecuador Resultados del Estudio de Linea de Base de 2004*. Proyecto SALTO/USAID - Ecuador y Development Alternatives Inc.

Van Horne, James (2002). *Administración Financiera*. Título Original: *Financial Management and Policy*. Traducido por: María del Carmen Peniagua Gómez de Reyes. México, DF. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. Novena Edición

Van S., Carree, M., y Thurik, R. (2005). "The effect of entrepreneurial activity on national economic growth". *Small business economics*, 24(3), 311-321. ISSN 1573-0913.

Van Veldhoven, Z., Aerts, P., Ausloos, S. L., Bernaerts, J., Vanthienen, J., & Ieee. (2021). The Impact of Online Delivery Services on the Financial Performance of Restaurants. 2021 7th International Conference on Information Management (Icim 2021), 13-17. <https://doi.org/10.1109/icim52229.2021.9417153>

Van, J. & Wachowicz, J. M. (2010). Fundamentos de Administración Financiera. (PEARSON ED, Ed.), Decimotercera Edición, editorial Pearson. Mexico.

Vera, M. (2010). Guía para el estudio del curso Finanzas Corporativas. Maestría en Administración. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional de Colombia.

Whetten, D., & Cameron, K. (2011). Desarrollo de habilidades directivas (Octava Edición). México: Editorial Pearson Educación.

Whittaker, A. (2015). 'Outsourced' patients and their companions: Stories from forced medical travellers. *Global Public Health*, 10(4), 485-500. <https://doi.org/10.1080/17441692.2014.998696>

Wu, Y. C. J., Huang, S. K., Goh, M., & Hsieh, Y. J. (2013). Global logistics management curriculum: perspective from practitioners in Taiwan. *Supply Chain Management-an International Journal*, 18(4), 376-388. <https://doi.org/10.1108/scm-04-2012-0145>

Yael, G., Nancy, C., & John, D. (2019). Money Management in Multiple Sclerosis: The Role of Cognitive, Motor, and Affective Factors. *Frontiers in Neurology*, 10, Article 1128. <https://doi.org/10.3389/fneur.2019.01128>

Yazdanfar, Darush & Öhman, Peter. (2015). The growth-profitability nexus among Swedish SMEs. *International Journal of Managerial Finance*. 11. 531-547. 10.1108/IJMF-01-2015-0005.



## Anexos

*Anexo 1. Instrumento de recolección de Información*

Nº	ÍTEMS	S ie mp re (S)	C asi Sie mp re (C S)	A lgu nas vece s (AV )	C asi Nu nc a (C N)	N un ca (N)
<b>Variable: Competencias Gerenciales</b>						
<b>Dimensión: Habilidades Gerenciales</b>						
<b>Indicador: Capacidad de trabajo y organización</b>						
1.	Demuestra compromiso con la organización en su misión gerencial					
2.	Demuestra compromiso con los valores empresariales donde el empleado se sienta identificado con la labor que hace.					
3.	Establece canales de comunicación claros					
<b>Indicador: Habilidades comunicativas y saber escuchar</b>						
4.	Se comunica de forma elocuente para hacerse entender.					
5.	Sabe escuchar las necesidades de sus empleados					
6.	Es conciso y mantiene el control del lenguaje no verbal					
<b>Indicador: Empatía</b>						
7.	Es capaz de ponerse en el lugar de sus empleados para entender las diversas situaciones que se presentan					
8.	Tiene la capacidad de ajustar su discurso cuando se dirige a sus empleados					
9.	Demuestra capacidad para motivar a sus empleados en los momentos requeridos					
<b>Indicador: Estar comprometido</b>						

N°	ÍTEMS	S ie mp re (S)	C asi Sie mp re (C S)	A lgu nas vece s (AV )	C asi Nu nc a (C N)	N un ca (N)
	10. Demuestra estar comprometido con su equipo de trabajo					
	11. Está comprometido con la organización					
	12. Se siente comprometido en mejorar su experiencia dentro de la organización					
<b>Indicador: Resiliencia</b>						
	13. Demuestra capacidad de reponerse de las situaciones adversas					
	14. Tiene capacidad reflexiva en las situaciones adversas					
	15. Emplea estrategias asertivas para la resolución de problemas					
<b>Indicador: Fomentar la motivación</b>						
	16. Busca conocer las necesidades, valores, propósitos y objetivos personales de sus empleados					
	17. Se toma el tiempo para compartir diferentes espacios con sus empleados para conocer quiénes son en esencia					
	18. Demuestra interés genuino por el bienestar de sus empleados brindándole apoyo cuando lo necesitan					
<b>Dimensión: Enfoque Humanista</b>						
<b>Indicador: Gradualidad</b>						
	19. La empresa identifica la importancia del mejoramiento de la productividad de calidad de su servicio					
	20. La empresa posee el conocimiento del ámbito en el que está inserto su servicio					
	21. La empresa cuenta con una organización para el proceso de planificación estratégica					

N°	ÍTEMS	S ie mp re (S)	C asi Sie mp re (C S)	A lgu nas vece s (AV )	C asi Nu nc a (C N)	N un ca (N)
<b>Indicador: Complementariedad</b>						
22.	Constituye relaciones de confianza en el desarrollo integral de la organizacional					
23.	Demuestra capacidad en definir prioridades					
24.	Tiene la capacidad de aplicar los conocimientos a la práctica					
<b>Indicador: Integralidad</b>						
25.	Se toma en cuenta las nuevas formas de pensar para desplegar actividades inteligentes					
26.	Orienta las actividades organizacionales desde la perspectiva creativa de sus empleados					
27.	Orienta la visión de la organización priorizando a dónde se quiere llegar					
<b>Indicador: Solidaridad</b>						
28.	Demuestra tener la disposición de buscar formas novedosas para relacionarse con sus empleados para generar mejores condiciones de estabilidad					
29.	Demuestra tener valores como confianza, solidaridad permitiendo así la consolidación de la organización					
30.	Demuestra disposición para generar bienestar a sus empleados					
<b>Dimensión: Gerencia del conocimiento</b>						
<b>Indicador: Enfoque organizacional</b>						
31.	Utiliza adecuadamente cada elemento presente en la organización para mejorar significativamente la productividad de la misma.					
32.	Sabe estimular el saber colectivo con el propósito de elevar la capacidad de respuesta incrementando la innovación					
33.	La empresa evalúa de manera permanente los cambios novedosos del entorno para así analizar cuáles serán los					



N°	ÍTEMS	S ie mp re (S)	C asi Sie mp re (C S)	A lgu nas vece s (AV )	C asi Nu nc a (C N)	N un ca (N)
	conocimientos que debe ser relacionados para satisfacer sus necesidades					
<b>Indicador: Enfoque económico</b>						
	34. La empresa genera ganancia a partir del conocimiento de sus activos					
	35. Es más competitiva gracia a los conocimientos de sus activos					
	36. La empresa genera mayor valor a partir del conocimiento generado por sus activos					
<b>Dimensión: Gestión del talento humano</b>						
<b>Indicador: Capacidad para lograr metas organizacionales</b>						
	37. La empresa posee modelo de negocios novedosos					
	38. La organización demuestra capacidad de generar mejores estrategias					
	39. La empresa cuenta con un equipo de profesionales que la respalden					
<b>Indicador: Genera ventajas competitivas</b>						
	40. La organización tiene la capacidad de generar rendimiento					
	41. La empresa demuestra tener la capacidad de ser sostenible en el tiempo					
	42. Tiene la capacidad de ser irrepitable, evitando que otras organizaciones la imiten.					
<b>Variable: Gestión Financiera</b>						
<b>Dimensión: Flujos esenciales</b>						
<b>Indicador: Flujo de ingreso y gasto</b>						
	43. La empresa detalla los movimientos económicos					

N°	ÍTEMS	S ie mp re (S)	C asi Sie mp re (C S)	A lgu nas vece s (AV )	C asi Nu nc a (C N)	N un ca (N)
44.	El gestor financiero cuenta toda la información sobre la ganancia de efectivo que se ha obtenido					
45.	Cuenta con toda la información sobre la pérdida de efectivo que se ha obtenido					
<b>Indicador: Flujo de cobro y pago</b>						
46.	Registra la entrada y salida de efectivo a pagar a proveedores					
47.	Lleva un registro de cobro a sus consumidores					
48.	Lleva un registro de pago a distribuidores					
<b>Dimensión: Tipo de fuentes de financiamiento</b>						
<b>Indicador: Aportación de socios</b>						
49.	La empresa está constituida por socios					
50.	La organización contó con la aportación de socios al momento de conformar la sociedad					
51.	La empresa cuenta con aportaciones de socios después de conformarse la sociedad					
<b>Indicador: Utilidades reinvertidas</b>						
52.	El gerente y sus socios toman las utilidades que la organización genera					
53.	Reinvierten las utilidades generadas por la organización					
54.	El gerente hace uso de programaciones establecidas para la adquisición, construcción o compras que considere necesaria para la organización					
<b>Indicador: Reserva de capital</b>						
55.	Se garantiza la estabilidad de la organización dentro del flujo de operaciones a través de apartados contables de sus utilidades.					
56.	Las utilidades que genera la empresa permanecen dentro del capital contable					

N°	ÍTEMS	S ie mp re (S)	C asi Sie mp re (C S)	A lgu nas vece s (AV )	C asi Nu nc a (C N)	N un ca (N)
57.	El gerente genera diferentes tipos de instrumento financieros para clasificar la reserva de capital					
<b>Indicador: Depreciación y amortización</b>						
58.	Se gestiona los recursos para la reposición de los bienes que se encuentra en deterioro					
59.	Se considera el tiempo y la productividad de los activos					
60.	Se aplica en las transacciones bancarias, pagos de impuestos, amortización de crédito, pago de crédito, entre otros					
<b>Indicador: Incremento de pasivos acumulados</b>						
61.	Se incrementa los pasivos acumulados a medida que expande las operaciones de la empresa					
62.	Se usan los pasivos acumulados como herramienta para dilatar pagos					
63.	Se hacen arreglos para pagar sueldos, arrendamientos, impuestos con la menor frecuencia posible					
<b>Indicador: Ventas de activos</b>						
64.	La empresa se autofinancia vendiendo bienes que están en desuso para conseguir capital y cubrir necesidades					
65.	Se lleva a caja el valor recibido por la venta del activo					
66.	Se lleva como ingreso la utilidad que fue obtenida por el activo vendido					
<b>Indicador: Fuente de financiamiento externa</b>						
67.	La empresa recurre a financiaciones externas para conseguir inyección de capital que ayude a mantener el curso normal de la empresa					
68.	La organización, para conseguir fondos, lleva a cabo una ampliación de capital emitiendo nuevas acciones.					
69.	Se recurre al contrato de arrendamiento con opción de compra permitiéndoles a la empresa disponer de ellos durante período determinado de tiempo					

N°	ÍTEMS	S ie mp re (S)	C asi Sie mp re (C S)	A lgu nas vece s (AV )	C asi Nu nc a (C N)	N un ca (N)
<b>Dimensión: Decisiones financieras</b>						
<b>Indicador: Estratégica</b>						
70.	La empresa identifica los problemas que existen al desarrollar una estrategia financiera					
71.	La empresa se fija metas					
72.	La empresa diseña procedimientos para encontrar posibles soluciones					
<b>Indicador: Orientada a la creación del valor</b>						
73.	Se maximizan las riquezas o patrimonios de sus asociados para que sus inversiones se maximicen constantemente					
74.	Con la maximización de capital de los accionistas se benefician los empleados y clientes					
75.	La empresa elimina desperdicio para lograr estabilidad para el incremento de la eficiencia					
<b>Indicador: Orientada al crecimiento rentable</b>						
76.	Se crean sistemas gerenciales consistente con la medición de desempeño para la toma de decisiones					
77.	Las estrategias de la empresa las hacen rentable en el tiempo.					
78.	El crecimiento de la empresa de forma sostenida genera empleo mejorando la calidad de vida de toda la comunidad que hacen vida en la empresa.					

*Anexo 2. Validador N°1 de Instrumento de recolección de información*

<b>PRESENTACIÓN DEL VALIDADOR</b>	
<b>Nombre y Apellido</b>	
Jairo Ramon Villasmil	
<b>Cédula de Identidad</b>	
9.735.190	
<b>Profesión</b>	
<b>Pregrado</b>	<b>Postgrado: Especialidad/Maestría/Doctorado</b>
Psicólogo	Doctor en Educación
<b>Lugar donde labora</b>	
Universidad de Los Andes	
<b>Ocupación</b>	
Docente	
<b>Últimas investigaciones realizadas</b>	
<b>“MANEJO DE LAS COMPETENCIAS EMOCIONALES FRENTE A LA TRANSFORMACIÓN CURRICULAR”</b>	
<b>Últimas publicaciones</b>	
<b>Fondo Editorial UNEFM:</b> Maestría en Educación. Mención Gestión y Liderazgo Educacional	
<b>Contacto</b>	
<b>Celular</b>	<b>Correo Electrónico</b>
0414-7450293	jaravife@gmail.com

**JUICIO DE EXPERTO**  
*Variable: Competencias gerenciales*

1. Considera usted que los ítems del cuestionario miden los indicadores de manera:  
 Suficiente      \_\_\_\_\_ Medianamente Suficiente      \_\_\_\_\_ Insuficiente

Observaciones: \_\_\_\_\_

2. Considera usted que los ítems del cuestionario miden las dimensiones de manera:  
 Suficiente      \_\_\_\_\_ Medianamente Suficiente      \_\_\_\_\_ Insuficiente

Observaciones \_\_\_\_\_

3. Considera usted que los ítems del cuestionario miden la (s) variable (s) de manera:  
 Suficiente      \_\_\_\_\_ Medianamente Suficiente      \_\_\_\_\_ Insuficiente

Observaciones \_\_\_\_\_

4. En términos generales, considera usted que la redacción de los ítems del cuestionario está  
realizada de manera:

Suficiente      \_\_\_\_\_ Medianamente Suficiente      \_\_\_\_\_ Insuficiente

Observaciones \_\_\_\_\_

5. En su opinión como experto en el área, considera el instrumento:

Válido      \_\_\_\_\_ No válido

Observaciones: Este instrumento puede ser aplicado

Nombre y apellido: Jairo Ramon Villasmil

Firma:



Fecha de revisión: 26 de Mayo de 2022

**JUICIO DE EXPERTO**  
**Variable: Gestión Financiera**

1. Considera usted que los ítems del cuestionario miden los indicadores de manera:  
 Suficiente      \_\_\_\_\_ Medianamente Suficiente      \_\_\_\_\_ Insuficiente

Observaciones: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2. Considera usted que los ítems del cuestionario miden las dimensiones de manera:  
 Suficiente      \_\_\_\_\_ Medianamente Suficiente      \_\_\_\_\_ Insuficiente

Observaciones \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3. Considera usted que los ítems del cuestionario miden la (s) variable (s) de manera:  
 Suficiente      \_\_\_\_\_ Medianamente Suficiente      \_\_\_\_\_ Insuficiente

Observaciones \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

4. En términos generales, considera usted que la redacción de los ítems del cuestionario está  
realizada de manera:

Suficiente      \_\_\_\_\_ Medianamente Suficiente      \_\_\_\_\_ Insuficiente

Observaciones \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

5. En su opinión como experto en el área, considera el instrumento:

Válido      \_\_\_\_\_ No válido

Observaciones: El instrumento puede ser aplicado

Nombre y apellido: Jairo Ramon Villasmil

Firma:



Fecha de revisión: 26 de Mayo de 2022

*Anexo 3. Validador N°2 de Instrumento de recolección de información*

<b>PRESENTACIÓN DEL VALIDADOR</b>	
<b>Nombre y Apellido</b>	
Julio Juvenal Aldana	
<b>Cédula de Identidad</b>	
13.203.408	
<b>Profesión</b>	
<b>Pregrado</b>	<b>Postgrado: Especialidad/Maestría/Doctorado</b>
Lic. en Filosofía	Doctor en Educación
<b>Lugar donde labora</b>	
Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda	
<b>Ocupación</b>	
Docente	
<b>Últimas investigaciones realizadas</b>	
<b>Depresión, ansiedad y estrés por covid-19 en actores educativos</b>	
<b>Últimas publicaciones</b>	
<b>Revista de Ciencias Humanas y Sociales de la Universidad Científica del Sur:</b> Depresión, ansiedad y estrés por covid-19 en actores educativos	
<b>Contacto</b>	
<b>Celular</b>	<b>Correo Electrónico</b>
	julioaldanazavala@gmail.com



**JUICIO DE EXPERTO**  
**Variable: Competencias gerenciales**

1. Considera usted que los ítems del cuestionario miden los indicadores de manera:

Suficiente      \_\_\_\_\_ Medianamente Suficiente      \_\_\_\_\_ Insuficiente

Observaciones: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

2. Considera usted que los ítems del cuestionario miden las dimensiones de manera:

Suficiente      \_\_\_\_\_ Medianamente Suficiente      \_\_\_\_\_ Insuficiente

Observaciones \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

3. Considera usted que los ítems del cuestionario miden la (s) variable (s) de manera:

Suficiente      \_\_\_\_\_ Medianamente Suficiente      \_\_\_\_\_ Insuficiente

Observaciones \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

4. En términos generales, considera usted que la redacción de los ítems del cuestionario está  
realizada de manera:

Suficiente      \_\_\_\_\_ Medianamente Suficiente      \_\_\_\_\_ Insuficiente

Observaciones \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

5. En su opinión como experto en el área, considera el instrumento:

Válido      \_\_\_\_\_ No válido

Observaciones: Este instrumento puede ser aplicado

Nombre y apellido: Julio Juvenal Aldana



Firma:

Fecha de revisión: 26 de Mayo de 2022

**JUICIO DE EXPERTO**  
*Variable: Gestión Financiera*

1. Considera usted que los ítems del cuestionario miden los indicadores de manera:

Suficiente      \_\_\_\_\_ Medianamente Suficiente      \_\_\_\_\_ Insuficiente

Observaciones: \_\_\_\_\_

2. Considera usted que los ítems del cuestionario miden las dimensiones de manera:

Suficiente      \_\_\_\_\_ Medianamente Suficiente      \_\_\_\_\_ Insuficiente

Observaciones \_\_\_\_\_

3. Considera usted que los ítems del cuestionario miden la (s) variable (s) de manera:

Suficiente      \_\_\_\_\_ Medianamente Suficiente      \_\_\_\_\_ Insuficiente

Observaciones \_\_\_\_\_

4. En términos generales, considera usted que la redacción de los ítems del cuestionario está  
realizada de manera:

Suficiente      \_\_\_\_\_ Medianamente Suficiente      \_\_\_\_\_ Insuficiente

Observaciones \_\_\_\_\_

5. En su opinión como experto en el área, considera el instrumento:

Válido      \_\_\_\_\_ No válido

Observaciones: El instrumento puede ser aplicado

Nombre y apellido Julio Juvenal Aldana

Firma:



Fecha de revisión: 26 de Mayo de 2022

*Anexo 4. Validador N°3 de Instrumento de recolección de información*

<b>PRESENTACIÓN DEL VALIDADOR</b>	
<b>Nombre y Apellido</b>	
Norelit Gutiérrez	
<b>Cédula de Identidad</b>	
13.723.902	
<b>Profesión</b>	
<b>Pregrado</b>	<b>Postgrado: Especialidad/Maestría/Doctorado</b>
Lic. en Educación Matemática mención Informática	Doctora en Educación
<b>Lugar donde labora</b>	
Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda	
<b>Ocupación</b>	
Docente	
<b>Últimas investigaciones realizadas</b>	
La emocionalidad frente al cambio curricular por competencias en instituciones educativas. Una investigación basada en las experiencias vividas en un contexto universitario	
<b>Últimas publicaciones</b>	
Fondo Editorial UNEFM: Maestría en Educación. Mención Gestión y Liderazgo Educativo	
<b>Contacto</b>	
<b>Celular</b>	<b>Correo Electrónico</b>
0426-9604660	Noregutierrez1@gmail.com

**JUICIO DE EXPERTO**  
*Variable: Competencias gerenciales*

1. Considera usted que los ítems del cuestionario miden los indicadores de manera:

Suficiente      \_\_\_\_\_ Medianamente Suficiente      \_\_\_\_\_ Insuficiente

Observaciones: \_\_\_\_\_

2. Considera usted que los ítems del cuestionario miden las dimensiones de manera:

Suficiente      \_\_\_\_\_ Medianamente Suficiente      \_\_\_\_\_ Insuficiente

Observaciones \_\_\_\_\_

3. Considera usted que los ítems del cuestionario miden la (s) variable (s) de manera:

Suficiente      \_\_\_\_\_ Medianamente Suficiente      \_\_\_\_\_ Insuficiente

Observaciones \_\_\_\_\_

4. En términos generales, considera usted que la redacción de los ítems del cuestionario está  
realizada de manera:

Suficiente      \_\_\_\_\_ Medianamente Suficiente      \_\_\_\_\_ Insuficiente

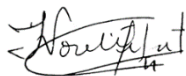
Observaciones \_\_\_\_\_

5. En su opinión como experto en el área, considera el instrumento:

Válido      \_\_\_\_\_ No válido

Observaciones: Este instrumento puede ser aplicado

Nombre y apellido: NORELIT GUTIÉRREZ



Firma:

Fecha de revisión: 26 de Mayo de 2022

**JUICIO DE EXPERTO**  
*Variable: Gestión Financiera*

1. Considera usted que los ítems del cuestionario miden los indicadores de manera:

Suficiente      \_\_\_\_\_ Medianamente Suficiente      \_\_\_\_\_ Insuficiente

Observaciones: \_\_\_\_\_

2. Considera usted que los ítems del cuestionario miden las dimensiones de manera:

Suficiente      \_\_\_\_\_ Medianamente Suficiente      \_\_\_\_\_ Insuficiente

Observaciones \_\_\_\_\_

3. Considera usted que los ítems del cuestionario miden la (s) variable (s) de manera:

Suficiente      \_\_\_\_\_ Medianamente Suficiente      \_\_\_\_\_ Insuficiente

Observaciones \_\_\_\_\_

4. En términos generales, considera usted que la redacción de los ítems del cuestionario está  
realizada de manera:

Suficiente      \_\_\_\_\_ Medianamente Suficiente      \_\_\_\_\_ Insuficiente

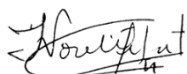
Observaciones \_\_\_\_\_

5. En su opinión como experto en el área, considera el instrumento:

Válido      \_\_\_\_\_ No válido

Observaciones: El instrumento puede ser aplicado

Nombre y apellido: NORELIT GUTIÉRREZ



Firma:

Fecha de revisión: 26 de Mayo de 2022

*Anexo 5. Validador N°4 de Instrumento de recolección de información*

<b>PRESENTACIÓN DEL VALIDADOR</b>	
<b>Nombre y Apellido</b>	
Marivel Montes Rotela	
<b>Cédula de Identidad</b>	
64564618	
<b>Profesión</b>	
<b>Pregrado</b>	<b>Postgrado: Especialidad/Maestría/Doctorado</b>
Fisioterapeuta	Doctor en Bioética - Magister en Educación
<b>Lugar donde labora</b>	
Universidad de Sucre	
<b>Ocupación</b>	
Docente	
<b>Últimas investigaciones realizadas</b>	
Influencia de la aplicación de una herramienta de tecnología emergente en el desarrollo de habilidades léxico-semánticas en niños de 3-5 años pertenecientes a hogares infantiles de bienestar del municipio de Sincelejo.	
<b>Últimas publicaciones</b>	
Relationship between basics learning devices and the academic performance in third grade students of primary education	
<b>Contacto</b>	
<b>Celular</b>	<b>Correo Electrónico</b>
	marivel.montes@unisucre.edu.co

**JUICIO DE EXPERTO**  
*Variable: Competencias gerenciales*

1. Considera usted que los ítems del cuestionario miden los indicadores de manera:

Suficiente      \_\_\_\_\_ Medianamente Suficiente      \_\_\_\_\_ Insuficiente

Observaciones: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

2. Considera usted que los ítems del cuestionario miden las dimensiones de manera:

Suficiente      \_\_\_\_\_ Medianamente Suficiente      \_\_\_\_\_ Insuficiente

Observaciones \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

3. Considera usted que los ítems del cuestionario miden la (s) variable (s) de manera:

Suficiente      \_\_\_\_\_ Medianamente Suficiente      \_\_\_\_\_ Insuficiente

Observaciones \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

4. En términos generales, considera usted que la redacción de los ítems del cuestionario está  
realizada de manera:

Suficiente      \_\_\_\_\_ Medianamente Suficiente      \_\_\_\_\_ Insuficiente

Observaciones \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

5. En su opinión como experto en el área, considera el instrumento:

Válido      \_\_\_\_\_ No válido

Observaciones: Este instrumento puede ser aplicado

Nombre y apellido: MARIVEL MONTES ROTELA

Firma:



Fecha de revisión: Junio 18 de 2022

**JUICIO DE EXPERTO**  
**Variable: Gestión Financiera**

1. Considera usted que los ítems del cuestionario miden los indicadores de manera:

Suficiente      \_\_\_\_\_ Medianamente Suficiente      \_\_\_\_\_ Insuficiente

Observaciones: \_\_\_\_\_

2. Considera usted que los ítems del cuestionario miden las dimensiones de manera:

Suficiente      \_\_\_\_\_ Medianamente Suficiente      \_\_\_\_\_ Insuficiente

Observaciones \_\_\_\_\_

3. Considera usted que los ítems del cuestionario miden la (s) variable (s) de manera:

Suficiente      \_\_\_\_\_ Medianamente Suficiente      \_\_\_\_\_ Insuficiente

Observaciones \_\_\_\_\_

4. En términos generales, considera usted que la redacción de los ítems del cuestionario está  
realizada de manera:

Suficiente      \_\_\_\_\_ Medianamente Suficiente      \_\_\_\_\_ Insuficiente

Observaciones \_\_\_\_\_

5. En su opinión como experto en el área, considera el instrumento:

Válido      \_\_\_\_\_ No válido

Observaciones: El instrumento puede ser aplicado

Nombre y apellido MARIVEL MONTES ROTELA

Firma:



Fecha de revisión: Junio 18 de 2022