



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria, FAREM–Estelí

**Funcionamiento del proceso administrativo (planeación,
organización, dirección y control) para la atención al cliente de
la Empresa Hard Bar, en la ciudad de Estelí, en el periodo
2017–2018**

Trabajo de seminario de graduación para optar
al grado de licenciado en Administración de Empresas

Autores

Wilmer Ernesto Vásquez Urbina
María José Mairena Blandón
Ana Katherine Rivera Zeledón

Tutora

Dra. Beverly Castillo Herrera

Estelí, Mayo, 2019.



AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios por permitirnos alcanzar una meta más, darnos la fortaleza y sabiduría que se requiere para llegar al final de este camino.

Agradeciendo de esta manera a los docentes, quienes siempre estuvieron dispuestos a darnos su apoyo y brindarnos una mano amiga en todo momento.

A nuestros padres y familiares que de una u otra manera nos apoyaron en cada momento y en cada etapa de este proceso.

Agradecemos a la Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM-ESTELÍ, por brindarnos la oportunidad de crecer como profesionales y poder desarrollarnos en un mercado competitivo.

No ha sido sencillo el camino, pero gracias al apoyo de todos los que intervinieron en este proceso, hoy podemos decir que hemos logrado desarrollar con éxito esta meta.

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a Dios primeramente porque sin su ayuda no podríamos haberlo logrado, además a nuestros maestros que estuvieron presentes en este proceso de aprendizaje y quienes fueron parte fundamental para el logro de esta meta.

A nuestros familiares quienes creyeron en nosotros y no dudaron en ningún momento que podríamos culminar este proyecto.

INDICE DE CONTENIDO

RESUMEN	5
CAPITULO I. EL PROBLEMA DE INVESTIGACION	7
1.1. ANTECEDENTES DE ESTE ESTUDIO	7
1.2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	11
1.3. PREGUNTAS PROBLEMA DE INVESTIGACION.....	14
1.3.1. PREGUNTA CENTRAL	14
1.3.2. PREGUNTAS ESPECÍFICAS.....	14
1.4. JUSTIFICACIÓN	15
CAPITULO II. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION.....	16
2.1. OBJETIVO GENERAL.....	16
2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	16
CAPITULO III. MARCO TEORICO.....	17
3.1. EMPRESA.....	17
3.1.1. CONCEPTO DE EMPRESA.....	17
3.1.2. CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS.....	18
3.1.3. FINES DE LA EMPRESA	20
3.2. PROCESO ADMINISTRATIVO	21
3.2.1. CONCEPTO	21
3.2.2. IMPORTANCIA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.....	22
3.2.3. FUNCIONES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	23
3.3 . CLIENTES.....	45
3.3.1. TIPOS DE CLIENTES.....	45
3.3.2. CARACTERÍSTICAS DE LOS CLIENTES.....	47
3.3.3. IMPORTANCIA DE LOS CLIENTES	48
3.4. ATENCIÓN AL CLIENTE.....	49
3.4.1. CONCEPTO DE ATENCION AL CLIENTE	49
3.4.2. IMPORTANCIA DE ATENCION AL CLIENTE	51
3.4.3. ELEMENTOS.....	52
CAPITULO IV: OPERACIONALIZACIÓN POR OBJETIVOS ESPECIFICOS E HIPOTESIS DE INVESTIGACION	53
CAPITULO V. DISEÑO METODOLOGICO.....	56
5.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	56
5.2. UNIVERSO DEL ESTUDIO	56
5.2.2. CARACTERIZACIÓN DE LA CIUDAD DE ESTELÍ	56
5.3. MUESTRA DE ESTUDIO	59
5.3.1. TIPO DE MUESTREO PARA LA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA.....	59
5.3.3. TAMAÑO DE LA MUESTRA	60

5.3.4. TIPO DE MUESTREO	60
5.4. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	61
5.5. ETAPAS DE LA INVESTIGACION	61
ETAPA 1. INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL	61
ETAPA 2: ELABORACIÓN DE INSTRUMENTOS.....	62
ETAPA 3: TRABAJO DE CAMPO	62
ETAPA 4: ANÁLISIS Y ELABORACIÓN DE DOCUMENTO FINAL	63
CAPITULO VI. RESULTADOS.....	64
6.1. DESCRIPCION DE LA EMPRESA	64
6.1.2. AMBIENTES DE LA EMPRESA HARD BAR	66
6.2. PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA HARD BAR	67
6.2.1. PLANEACION EN LA EMPRESA HARD BAR	67
6.2.2. ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA HARD BAR	69
6.2.3. LA DIRECCIÓN EN HARD BAR.....	71
6.2.4. CONTROL	74
6.3. EVALUACION DE LA ATENCION AL CLIENTE DE HARD BAR	77
6.3.1. DATOS GENERALES DE LOS ENCUESTADOS	77
6.3.2. CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA HARD BAR	80
6.3.3. ATENCION DEL PERSONAL.....	83
6.3.4. POLITICA DE COMERCIALIZACIÓN.....	89
6.4. ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS PARA LA ATENCIÓN AL CLIENTE.....	92
6.4.1. FODA DEL FUNCIONAMIENTO ADMINISTRATIVO DE HARD BAR	92
6.4.2. PROPUESTA DE ESTRATEGIASPARA MEJORAR EL FUNCIONAMIENTO ADMINISTRATIVO EN LA ATENCION AL CLIENTE....	95
CAPITULO VII. CONCLUSIONES	97
CAPITULO VIII. RECOMENDACIONES	98
BIBLIOGRAFÍA	99
ANEXO NO.1.ENTREVISTA A GERENTE GENERAL	102
ANEXO NO.2. ENTREVISTA A RESPONSABLE DEL PERSONAL.....	104
ANEXO NO.3. ENTREVISTA AL PERSONAL DE HAR BAR	106
ANEXO NO.4. ENTREVISTA A CLIENTES	108
ANEXO NO.5. ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES DE LA EMPRESA HARD BARD	109
ANEXO NO.6. MANUALES DE FUNCIONES DE HARD BAR (GERENCIA GENERAL Y MESERO).	113

FUNCIONAMIENTO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO (PLANEACION, ORGANIZACIÓN, DIRECCION Y CONTROL) PARA LA ATENCION AL CLIENTE DE LA EMPRESA HARD BAR, EN LA CIUDAD DE ESTELI, EN EL PERIODO 2017-2018

RESUMEN

El presente trabajo investigativo fue realizado en la empresa Hard Bar en la ciudad de Estelí en el período 2017-2018. Este estudio analiza los cuatro pilares de la administración como son, planeación, organización, dirección y control, se proponen estrategias que pueden ser utilizadas por la empresa para mejorar la calidad de su servicio. En el trabajo de campo se aplicaron entrevistas y encuestas. Los resultados demuestran que el proceso administrativo de Hard Bar está firmemente estructurado, sin embargo la falta de comunicación es un problema que afecta en gran medida a la organización, puesto que el proceso de planeación se realiza de forma correcta pero no se da a conocer a los colaboradores, el proceso de organización presenta fallas en su ejecución debido a que los manuales de funciones están estructurados pero no se dan a conocer, el proceso de dirección presenta alta rotación de personal mientras que el proceso de control presenta rotación de proveedores provocando costos y gastos que afectan a la empresa. Al analizar los datos cuantitativos se demuestra en un 100% que se rechaza la hipótesis referente a que la falta de comunicación a causa de las fallas de dirección en el proceso administrativo no afecta negativamente la adecuada atención al cliente. Finalmente, en este trabajo se proponen 5 estrategias que son: 1) Expandirse a otras zonas geográficas 2) Establecimiento de un área de parqueo 3) Capacitación y equipamiento 4) Mejoras en la atención al cliente 5) Innovación.

Palabras claves: Empresa, proceso administrativo, atención al cliente

FUNCTIONING OF THE ADMINISTRATIVE PROCESS (PLANNING, ORGANIZATION, DIRECTION AND CONTROL) FOR THE CUSTOMER SERVICE OF THE COMPANY HARD BAR, IN THE CITY OF ESTELÍ, IN THE PERIOD 2017-2018

ABSTRACT

This investigative work was performed in the company Hard Bar in the city of Estelí in the 2017-2018 period. This study analyzes the four pillars of the Administration as they are, planning, organization, direction and control, proposes strategies that can be used by the company to improve the quality of their service. Interviews and surveys were applied in the field. The results show that the administrative process of Hard Bar is firmly structured, however the lack of communication is a problem that greatly affects the Organization, since the planning process is done correctly but it is not to meet the contributors, organization process is its execution since the manuals of functions are structured but don't know, address process presents high turnover of staff while the control process It presents rotation of suppliers resulting in costs and charges affecting the company. Analyzing quantitative data is shown in a 100% that refuses the hypothesis relating to miscommunication because of failures of management in the administrative process do not negatively affects the proper customer service. Finally, in this work we propose 5 strategies that are: 1) expand to other geographical areas 2) establishment of an area of parking lot 3) training and equipment 4) improvements in the customer 5) innovation.

Key words: Business, administrative, customer service

CAPITULO I. EL PROBLEMA DE INVESTIGACION

1.1. ANTECEDENTES DE ESTE ESTUDIO

En relación a este estudio se consultaron las bases de datos de Farem—Estelí y otros estudios relacionados con el tema de proceso administrativo y la atención al cliente.

En 2014 realizaron un estudio en la empresa Hard bar por Sindy Morales y Norelis Picado con el título de, El benchmarking como estrategia competitiva en los servicios ofrecidos por Hard bar en Estelí en el segundo semestre de 2014, su objetivo fue analizar la implementación de benchmarking como estrategia para el posicionamiento de Hard bar frente a la competencia, este estudio es de tipo cualitativo el tipo de muestreo probabilístico aleatorio simple, al analizar los resultados se dedujo que el supuesto planteado se cumple, ya que Hard bar a un año de su apertura está en gran auge porque usa como estrategias de seguimiento sus propios medios, experiencias, se mantiene en constante investigación de cómo está funcionando su mercado y trata de evolucionar, eso lo utiliza como estrategias de crecimiento.(Morales & Lopez, 2014)

En 2015 se realizó un estudio por Silvia Elena Flores Orozco titulado Proceso administrativo y gestión empresarial en COPROABAS, Jinotega 2010-2013.El objetivo de esta investigación fue analizar los pasos del proceso administrativo y su incidencia en la gestión empresarial aplicados en la cooperativa COPROABAS investigación de tipo cualitativo, se realizó un conjunto de prácticas interpretativas que convierten en una serie de representaciones en forma de observaciones, anotaciones, y recopilación de datos. Se realización entrevistas, revisión de documentos, encuestas, y evaluaciones de experiencia personal. Los principales resultados muestran que el proceso administrativo y gestión empresarial de la cooperativa se lleva a cabo de forma parcial, no están de forma correcta las funciones del proceso administrativo, está limitada por escasos conocimientos

administrativos de los órganos directivos que trabajan en base a su experiencia y el poco compromiso de algunos de ellos. Al no existir un buen manejo de los procesos administrativos, no se cumple con una buena gestión administrativa y no existe un sistema motivacional para el personal de manera que este pueda ser eficiente en su labor.(Orozco, 2015)

En 2015 María Francisca Torres Castillo realizó un estudio de maestría sobre la gestión administrativa y su impacto en la mejora continua hacia la calidad en la empresa Matagalpa CofeeGroup en el municipio de Matagalpa 2013-2014. El objetivo fue analizar la gestión administrativa y su impacto para la mejora continua hacia la calidad en la empresa. Estudio de tipo cuantitativo y se aplicó un muestreo no probabilístico y se demostró que el proceso administrativo de la empresa Matagalpa CofeeGroup no cuenta con planes estratégicos donde se formulen las estrategias de sus operaciones, ni un plan de calidad donde se puedan apreciar la calidad de los procesos., no existen documentados los procedimientos y tampoco se aplica el proceso de retroalimentación más importante para evaluar los procesos de calidad como es la medición de la satisfacción de los clientes.(Castillo, 2015)

En 2016 Olinda Martínez Irías realizó un estudio sobre Análisis de los procedimientos administrativos financieros aplicados en la Empresa Agrícola Industrial Jacinto López S.A, en el municipio de Jinotega, su objetivo fue evaluar los procedimientos administrativos financieros aplicados a la empresa Agrícola. Este es un estudio de tipo cualitativo. Los resultados muestran que esta empresa tiene deficiencias en la parte administrativa, no cuenta con algunos formatos para la realización de actividades diarias, no dispone de una estructura administrativa sólida, lo que provoca descontrol en su funcionamiento. Se consideró que la problemática radica en la inexistencia de un Manual de Procedimientos administrativo financiero que involucre a todas las áreas de la empresa.(Irias, 2016)

En 2016 Yashiris Nathali Rodríguez Cruz elaboro la investigación sobre el Desempeño del personal en la atención al cliente del Súper las Segovias de la

ciudad de Estelí, su objetivo fue analizar el desempeño del personal en la atención al cliente para el diseño de una estrategia de desarrollo laboral que contribuya al ambiente laboral en el área de ventas. Según el enfoque filosófico es un estudio cualicuantitativo o mixto. El muestreo no probabilístico. Algunos resultados señalan que el supermercado no cuenta con un área específica para la atención de sus clientes, tampoco el personal está bien capacitado, ni suficientemente motivado para realizar sus labores y tener un buen desempeño dentro de la empresa. El súper debe mejorar las estrategias de atención al cliente para poder fidelizarlo, debe capacitar a los empleados en temas de atención al cliente, y crear incentivos para tener una plantilla de trabajadores motivados, eficaces y comprometidos con la empresa. (Cruz, 2016)

En 2016 un estudio realizado por Doris Elizabeth Alanís Moreno y Haydee María Rocha Toruño que lleva por título, Estrategias de atención al cliente implementadas por la Ferretería Franklin en la ciudad de Estelí en el año 2016, el objetivo es determinar la efectividad de las estrategias de atención al cliente utilizadas por la ferretería a fin de dar sugerencias sobre estrategias que potencien su capacidad de comercialización. De acuerdo al enfoque filosófico es una investigación cuantitativa y su muestreo es probabilístico. Sus resultados demuestran que la correcta aplicación de las estrategias competitivas influye positivamente en los volúmenes de ventas, y son importantes para la satisfacción del cliente y su fidelización. De igual manera, para la empresa es vital que tenga claramente definidos un plan con objetivos, metas y políticas, para que avance en un mejor posicionamiento y rentabilidad, también la publicidad es importante para ser reconocidos en el mercado, y debe ir de la mano con las necesidades de los clientes potenciales, por ello se recomienda como estrategia realizar un análisis de mercado. (Alaniz & Rocha, 2016)

En 2016, Johana del Carmen Castillo Arteta, Arelis Liseth Herrera Herrera y Grissel Ariana Lanuza Gámez realizaron un estudio sobre Incidencia de las técnicas administrativas en el clima organizacional de la ferretería La Popular en la ciudad

de Estelí, el objetivo de determinar la incidencia de las técnicas administrativas en el clima organizacional en dicha ferretería. Este es un estudio de tipo mixto o cualicuantitativo, muestra no probabilística o incidental, y se seleccionó por conveniencia a todos los colaboradores de la empresa. Entre los resultados se destaca que la ferretería tiene pocos conocimientos de las técnicas administrativas, sin embargo, aplica políticas del proceso administrativo como la contratación, el reconocimiento laboral, las comunicaciones, satisfacción laboral e integración de personal, logrando cierto desarrollo en el ámbito del clima organizacional empresarial. Los colaboradores tienen sentido de pertenencia, responsabilidad para cumplir con las actividades asignadas, los adapta a la misión, visión y valores que la soportan como entidad de servicio público, sin embargo no siempre se cumplen las metas de la empresa por acumulación de trabajo, y se carece de un plan de mejoramiento que sostenga el clima organizacional.(Herrera, Castillo, & Lanuza, 2017)

Un estudio realizado por Ana Junieth Rodríguez, Perla Massiel Pineda y Jennifer Auxiliadora Casco con el título de proceso administrativo enfocado en la producción para la comercialización de los puros en el mercado extranjero de la empresa Perdomo Cigars S.A. sede Estelí en el periodo 2016-2017. El objetivo fue analizar el proceso administrativo enfocado en la producción de los puros y proponer estrategias operativas que garantice la calidad del producto terminado para la comercialización en el mercado extranjero de la empresa Perdomo Cigars S.A. Este es un estudio de tipo cualitativo con una muestra no probabilística. Entre los resultados se destaca que la empresa implementa el proceso administrativo en todas las actividades relacionadas al proceso de producción y comercialización, logrando un mayor rendimiento y eficiencia en la producción de puros. El proceso administrativo enfocado en la producción comprende aspectos desde la planeación anticipada, en base a los pedidos de los clientes, para disponer de los recursos necesarios, cumplir con la producción diaria y mantener la motivación del personal.(Juarez, Pineda, & Bermudez, 2017)

Se puede observar que existe gran variedad de estudios relacionados al tema en la ciudad de Estelí, pero, en la empresa Hard Bar este es el primer estudio que se realiza por lo cual aporta nuevos conocimientos sobre la incidencia de la toma de decisiones dentro del proceso administrativo para la atención al cliente y los efectos que provoca en los mismos las políticas y normas de la empresa, además de dar a conocer la situación actual de la empresa en relación a sus clientes, de tal manera que se puedan realizar mejoras en los procesos para fortalecer su fidelización.

1.2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

La empresa Hard-bar se establece en 2012, en la ciudad de Estelí y fue fundada por su actual presidente Inmer Zabdiel Tercero Blanco. Esta mediana empresa se dedica al servicio de entretenimiento y gastronomía. Esta empresa cuenta con tres ambientes: Bar-karaoke, Restaurante y Disco.

El proceso administrativo es un elemento fundamental dentro de una empresa, ya sea de bienes o servicios, este proceso cuenta con cuatro elementos: Planeación, Organización, Dirección y Control, que entrelazados logran cumplir con el correcto funcionamiento de la empresa.

Actualmente la empresa presenta algunos problemas en su proceso administrativo que no le permiten tener un adecuado funcionamiento.

La empresa realiza su proceso de planeación de forma correcta, tiene planes, metas y objetivos; sin embargo, no informan a los colaboradores la misión y visión esto provoca que todo su potencial laboral se enfoca solamente en su realización personal, es decir, en alcanzar sus propios ideales, en pro de su propio beneficio y tienen muy poco compromiso con la empresa por la falta de sentido de pertenencia y esto afecta el desempeño del empleado.

Por lo antes mencionado se considera que la etapa de organización dentro de la empresa tiene fallas en su ejecución, siendo este uno de los puntos más relevantes por lo cual los trabajadores no están siendo informados debidamente en lo que deben conocer, para que su desempeño este enfocado en cumplir no solamente metas personales, sino con el compromiso que tienen en la empresa y tener más sentido de pertenencia, lo que al final provocaría que su desempeño sea con efectividad.

Además, se dan problemas de dirección empresarial debido a la incorrecta administración de recursos humanos, a veces se contrata personal sin los conocimientos, experiencia y capacidades necesarios para la empresa, por ende, se da una mala atención al cliente, incremento en los costos por improductividad al pagar salarios al personal que no cumple debidamente su función por lo tanto genera problemas internos entre el personal o directivos por motivos disciplinarios, como discusiones o llamados de atención repetitivos.

La rotación de personal es un problema para Recursos Humanos, ya que es una carga de trabajo extra para el encargado de esta área. Esto se da debido a la caída del rendimiento por parte de los colaboradores lo que genera gastos en indemnizaciones u otros conceptos, una alta rotación laboral es una mala noticia para la empresa en el plano económico por que la contratación de nuevo personal requiere de una capacitación adecuada para cada servicio, e implica un costo extra para la empresa.

La baja productividad en las funciones del personal se debe a que los manuales de funciones están elaborados, pero no los conocen y no los aplican en forma adecuada lo que genera mala atención y pérdidas de clientes.

La falta de control detallado en los inventarios es un problema que afecta a la empresa, ya que a veces se compra mucha cantidad de determinado producto que ya se encuentra en existencia en el área de cocina y tiende a dañarse debido al

exceso, lo que puede dar lugar a un incremento en la inversión o gastos que ocasionan desequilibrios financieros para la empresa.

La elección incorrecta de proveedores que lleva a la alteración de precios en los productos, ya que, al no tener proveedores fijos, los precios varían por lo que los costos de la empresa tienden a elevar o disminuir, así como ser una pérdida de tiempo lo que significa pérdida de dinero y puede jugar en contra o a favor.

Algunos problemas en el proceso de organización se dan por la falta de aplicación de políticas de mejora continua, que afecta las operaciones de la empresa, así como la calidad del servicio al cliente.

Aunque el proceso administrativo se realiza dentro de la empresa si no hace de la manera adecuada afecta en gran manera en las diversas áreas, y las fallas en este pueden llegar a provocar pérdida de clientes, al no recibir la atención como se debe, de esto depende el éxito de la empresa.

Al capacitar a su personal y mantenerlo motivado se tendrán trabajadores felices, lo que provoca clientes satisfechos y los clientes satisfechos generan ganancias para la empresa y su crecimiento económico será mayor, pero todo esto depende de la adecuada administración de recursos humanos que se dé dentro de la organización, de no ser así influye negativamente a los trabajadores y provoca una desmotivación e ineficacia en sus labores.

Se debe mantener un balance entre los cuatro pilares de la administración (planeación, organización, dirección y control), ya que al enfocarse solo en unos cuantos y descuidar otros el desbalance provoca ineficacia en las actividades, y afectaría toda la empresa.

1.3. PREGUNTAS PROBLEMA DE INVESTIGACION

A partir de la descripción del problema, se ha delimitado una ruta crítica de preguntas-problemas que orientan todo el proceso de investigación, y son:

1.3.1. PREGUNTA CENTRAL

¿Cómo funciona el Proceso Administrativo (Planeación, Organización, Dirección y Control) para la atención al cliente de la Empresa Hard Bar?

1.3.2. PREGUNTAS ESPECÍFICAS

1. ¿Cuáles fueron los motivos que provocaron el establecimiento de la Empresa Hard Bar, en la ciudad de Estelí?
2. ¿Cómo afectan los problemas de planeación al buen funcionamiento de la Empresa Hard Bar de la ciudad de Estelí?
3. ¿De qué manera afecta la falta de aplicación de manuales administrativos (políticas, procedimientos y funciones) al servicio de atención al cliente de la Empresa Hard Bar de la ciudad de Estelí?
4. ¿Cómo influye la inadecuada administración de Recursos Humanos en la atención al cliente de la empresa Hard Bar de la ciudad de Estelí?
5. ¿Cuáles son las estrategias correctas para mejorar el funcionamiento del proceso administrativo enfocado en garantizar una mejor atención al cliente de la Empresa Hard Bar?

1.4. JUSTIFICACIÓN

El proceso administrativo es un tema fundamental para la Empresa Hard Bar, ya que se trabaja en función de buscar el mayor aprovechamiento de los recursos humanos y económicos, considerando que de esta manera se integran, se aprovechan y se potencian estos recursos; que generan mejoría y cambio positivo cuando se lleva a cabo de la mejor manera.

Considerando la importancia que tienen las medianas empresas para la economía del país, se realizará este estudio sobre el funcionamiento del proceso administrativo de la empresa Hard Bar Estelí, esperando que sea de gran utilidad para las pequeñas empresas que se encuentran en desarrollo, ya que son un sector importante para la economía de Nicaragua.

Esta investigación será de utilidad para el gerente de la empresa Hard-bar por que le permitirá conocer a profundidad cada etapa del proceso administrativo y cómo influye su aplicación en la atención al cliente en la empresa, y así aplicar mejoras que aporten a su mejor funcionamiento. Los propietarios de Hard-bar tendrán una visión actualizada del desempeño laboral de su personal, para analizar sobre los aspectos que pueden mejorar. También los cambios en el proceso administrativo, beneficiarán a todos los clientes quienes podrán gozar de mejor atención con el mejoramiento de sus operaciones.

La Facultad Regional Multidisciplinaria (FAREM-Estelí) se beneficia al fortalecer la línea de investigación de Innovación y Emprendimiento en las MIPYME'S, y los estudiantes podrán consultar cómo funciona el proceso administrativo en la Empresa Hard Bar.

Finalmente, esta investigación sea útil para nuevos estudios que puedan realizarse y profundizar en el tema con respecto a las medianas empresas y su impacto en la economía nacional.

CAPITULO II. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

2.1. OBJETIVO GENERAL

Analizar el funcionamiento del proceso administrativo (planeación, organización, dirección y control) para el mejoramiento en la atención al cliente, de la Empresa Hard Bar en Estelí, en el periodo 2017 – 2018.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

1. Determinar el proceso de planeación y organización que utiliza la Empresa Hard Bar en su funcionamiento administrativo.
2. Describir los métodos de dirección y control ejecutados por la Empresa Hard Bar en su funcionamiento administrativo.
3. Evaluar la calidad de atención desde la visión del cliente en los tres diferentes espacios de servicio que ofrece la Empresa Hard-bar en la ciudad de Estelí.
4. Proponer estrategias que permitan el adecuado funcionamiento del proceso administrativo para la correcta atención al cliente de la Empresa Hard Bar en la ciudad de Estelí.

CAPITULO III. MARCO TEORICO

En este capítulo se definen tres ejes teóricos fundamentales que son la base conceptual de esta investigación: 1) Empresa; 2) Proceso Administrativo; 3) Clientes. A continuación, se definen cada eje teórico:

3.1. EMPRESA

3.1.1. CONCEPTO DE EMPRESA¹

La palabra “empresa” proviene del vocablo “emprender”, es decir iniciar algo; empezar, un conjunto de actividades encaminadas a un fin específico y predeterminado. Para definir la empresa, es necesario ubicarnos bajo qué situación, dado que puede ser desde un punto de vista jurídico, económico, social, tecnológico, filosófico, administrativo u otro específico.

Como parte de este es recomendable proporcionar algunas definiciones de lo que significa la empresa.

Carlos Prieto Sierra afirma que la empresa es la organización que utiliza materias primas, capital, trabajo y habilidades administrativas para producir o generar bienes y/o servicios que sean útiles a la sociedad a quienes sirve.

Lourdes Munch Galindo se refiere a la empresa como un Grupo social en el que, a través de la administración del capital y el trabajo, se producen bienes y/o servicios que sean útiles a la sociedad a quienes sirve.

¹ Luna, A (2014). *Proceso Administrativo*. México DF. México. Grupo Editorial Patria. Recuperado de <https://books.google.com.ni/books?isbn=6074388822> Pág. 6.

Enrique Benjamín Franklin considera que es una organización de una actividad económica que reúne los elementos de capital y trabajo para orientar a sus relaciones hacia la producción de bienes y/o servicios para el mercado.

José Antonio Fernández Arena la define como la unidad productiva o de servicio que, constituida según aspectos prácticos o legales y se vale de la administración para lograr sus objetivos.

Mientras en el Diccionario de la Real Academia Española se define como: La entidad integrada por el capital y el trabajo como factores de producción y dedicada a actividades industriales mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos y la consiguiente responsabilidad.

Analizando las anteriores definiciones se concluye en la definición de empresa de Alfredo Luna González: “La empresa es una sociedad integrada sinérgicamente por recursos humanos, financieros, materiales y técnicos, que aplica en forma efectiva la administración para producir bienes y servicios que satisfagan las necesidades de la comunidad”.

Debemos entender que las empresas que perduran son las que, como parte de un sistema de calidad total, aplican este como un proceso de mejora continua para ser competitivas y lograr ventaja competitiva.

3.1.2. CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS.

Las empresas pueden clasificarse de muy diversas maneras.

1. Por la distribución de su propiedad²:

²Carlos A, Gloria Robles V, (2000). *Administración un enfoque interdisciplinario*. 1ra Edición. Editorial: Pearson Educación de México S.A. de C.V. México. Pág.28.

- a) **Publicas:** Si el capital está en manos de accionistas particulares (empresa familiar si es la familia, empresa auto gestionada si son los trabajadores, etc.)
- b) **Familiares:** Si el capital y el control está en manos del estado.
- c) **Con propietario único:** si solo pertenece a una persona.

2. Por sus principales beneficiarios³:

- a) **Accionista:** Un accionista (o accionistas) es un individuo o compañía (incluyendo una corporación) que legalmente es propietario de una o más acciones de una sociedad anónima. Las empresas que cotizan en el mercado de valores se espera que se esfuercen por aumentar el valor de los accionistas
- b) **Miembros:** Personas que conforma la funcionalidad de una empresa
- c) **Clientes:** Persona que utiliza los servicios de un profesional o de una empresa, especialmente la que lo hace regularmente.
- d) **Público en general:** Población total de un territorio.

3. Por su tamaño⁴

- a) **Mipymes:** Conjunto de empresas de tamaño micro, pequeño y mediano, de los sectores urbano y rural
- b) **Microempresa:** Es toda unidad económica con un mínimo de una persona laborando en ella, la que puede ser propietario, y un máximo de diez (10) empleados remunerados.
- c) **Pequeñas empresas:** Es toda unidad productiva con un mínimo de seis (6) y un máximo de cuarenta y cuatro (44) empleados remunerados.

³Carlos A, Gloria Robles V, (2000). Administración un enfoque interdisciplinario. 1ra Edición. Editorial: Pearson Educación de México S.A. de C.V. México. Pág.28.

⁴Fundación Covelo (2014). Conceptos Generales. Tegucigalpa, Honduras. Recuperado de: <http://fundacioncovelo.hn/conceptos-generales/>

e) Mediana Empresa: son empresas que disponen de mayor inversión en activos fijos, en relación a las anteriores. Así mismo, presentan una adecuada relación en cuanto a su capital de trabajo, una clara división interna del trabajo y formalidad en sus registros contables y administrativos, emplean un mínimo de (51) empleados y un máximo de ciento cincuenta (150) empleados remunerados.

4. Según su forma jurídica⁵

a) Empresario individual o autónomo: El empresario individual es una persona física que realiza (en nombre propio y por medio de una empresa) una actividad comercial, industrial o profesional.

f) Empresa societaria: La empresa societaria se caracteriza por tener personalidad jurídica, es decir, por adquirir una personalidad distinta a las de sus propietarios.

3.1.3. FINES DE LA EMPRESA⁶

Los objetivos naturales de las empresas son:

1. Satisfacer las necesidades de bienes y servicios que tiene la sociedad.
2. Proporcionar empleo productivo a todos los factores de la producción.
3. Aumentar el bienestar de la sociedad mediante el uso económico de los factores de producción.
4. Proporcionar un retorno justo a los factores de entrada.
5. Crear un ambiente en el que las personas puedan satisfacer una parte de sus necesidades humanas normales.

⁵Baena, Eva. (2010). *Aprendeconomía*. Aprendeconomia.com. Recuperado de: <https://aprendeconomia.com/2010/11/16/2-tipos-de-empresas-segun-su-forma-juridica/>

⁶ Chiavenato, I. (2002). *Administración Proceso Administrativo*, Editorial QuebecorWorld Bogotá, S.A. Bogotá, Colombia Pág.56

Las empresas se pueden estudiar desde el punto de vista de sus objetivos, los cuales son la base de la relación entre la empresa y su ambiente. La empresa no busca un objetivo único, pues necesita satisfacer una gran cantidad de requisitos y exigencias impuestos no solo por el ambiente externo, sino también por sus miembros. Estos objetivos que no son estáticos sino dinámicos y están en continua evolución, modifican las relaciones (externas) de la empresa con el ambiente e internas, con sus miembros, y se revalúan constantemente y se modifican en función de los cambios ambientales y de su organización interna.

3.2. PROCESO ADMINISTRATIVO

3.2.1. CONCEPTO

Un proceso es una forma sistemática de hacer las cosas. Se habla de la administración como un proceso para subrayar el hecho de que todos los gerentes sean cuales fueron sus aptitudes o habilidades personales, desempeño en ciertas actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas que desean. (Stoner, Freeman, & Gilbert, 1996, pág. 11)

Un proceso social que tiene como finalidad lograr los máximos resultados mediante la coordinación de actividades y personas que integran un sistema organizado.

Para tener una concepción más clara, presentaremos definiciones de algunos autores, acerca del proceso administrativo (Espinola, 2013):

- G. Munich y M. Gracia lo definen como: El conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales, se hace efectiva la administración, mismas que son interrelacionados y forman un proceso integral.
- J. Stone lo define así: Es una serie de partes separadas, o funciones, que constituyen un proceso total.

- Terry y Franklin lo definen como: Las funciones fundamentales, y son los medios por los cuales administra el gerente.

3.2.2.IMPORTANCIA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

La administración, como ciencia, exige en su desarrollo teórico y práctico un estilo de pensamiento sistematizado, con bases sólidas en la investigación y en la elaboración de sus teorías, que rompa con sistemas rutinarios e improvisaciones por parte de quien la práctica. Éstas son algunas de las características de la administración que da como resultado el uso de la herramienta más importante que pudo haber adoptado el administrador en su práctica: el método científico, y con ello, la creación de una verdadera estructura de trabajo adecuada a su particular forma de ser: el proceso administrativo (UNAM, 2006, pág. 1)

El proceso administrativo ha sido un modelo a seguir durante generaciones, el cual fue desarrollado y utilizado a finales del siglo XIX y principios del XX por Henry Fayol, y a partir de ese momento se le ha identificado como la estructura básica de la práctica administrativa, otorgándole a ésta una capacidad de abstracción más amplia y la posibilidad de generar conceptos teóricos cada vez más particularizados a las necesidades de las organizaciones, siendo también un modelo con el cual se estandariza la función del administrador (UNAM, 2006, pág. 1)

El proceso administrativo se define como una consecución de fases o etapas a través de las cuales se lleva a cabo la práctica administrativa. Algunos autores que estudian dicho proceso lo han dividido de acuerdo con su criterio en tres, cuatro, cinco o seis etapas, pero sólo se refieren al grado de análisis del proceso, ya que el contenido es el mismo que manejan todos. Por eso, en la actualidad, la división cuadripartita, de cuatro fases, es la más aceptada universalmente: planeación, organización, dirección y control (UNAM, 2006, pág. 1)

Según Córdoba López (2012, pág. 12) la importancia del proceso administrativo se presenta porque:

- Es una guía práctica y metodológica para la administración.
- Permite sistematizar y controlar las operaciones.
- Da las bases para estructurar (organizar) el trabajo y dividirlo en departamentos y jerarquías de acuerdo a las necesidades y los recursos.
- Permite establecer un sistema de selección de individuos de acuerdo a las necesidades.
- Permite el desarrollo de capacidades y competencias laborales.
- Facilita la dirección, al darle estrategia y control a quien la conduce.
- Facilita el análisis de problemas para su solución.
- Es un importante instrumento de reorganización.

3.2.3.FUNCIONES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

3.2.3.1. PLANEACIÓN⁷

Consiste en realizar todas aquellas actividades gerenciales que se relacionan con el hecho de prepararse para el futuro. Las tareas específicas incluyen hacer pronósticos, establecer objetivos, diseñar estrategias, elaborar políticas y fijar metas.

Lo único cierto en el futuro de cualquier organización es el cambio, y la planificación representa el puente esencial entre el presente y el futuro, puente que aumenta la probabilidad de alcanzar los resultados deseados. La planificación es la piedra angular para formular buenas estrategias. Sin embargo, aun cuando se considera una tarea fundamental de la administración, con frecuencia es la que más descuidan los gerentes. La planificación resulta esencial para poner en práctica con éxito la

⁷ David, F, R. (2000). *Conceptos de Administración Estratégica*. 5ta Edición. Editorial: Impresora y Editora Rodríguez. DF. México. Pág. 163.

estrategia y para evaluar la estrategia, en gran medida, porque las actividades para organizar, motivar, integrar al personal y controlar dependen de una buena planeación.

Esta es la función de planeación, la base de todas las funciones gerenciales que consiste en seleccionar misiones y objetivos, y decidir sobre las opciones necesarias para lograrlos; requiere tomar decisiones, es decir, elegir una acción entre varias alternativas, de manera que los planes proporcionen un enfoque racional para alcanzar los objetivos preseleccionados.

En la planeación también participa activamente la innovación gerencial, pues cierra la brecha entre dónde estamos y adonde queremos ir. Los siameses de la administración, la planeación y el control, son inseparables; cualquier intento por controlar sin una buena planeación no tiene sentido, pues no hay forma de que las personas sepan si van en la dirección que quieren (El resultado de la tarea de control) a menos de que primero estén seguros de a dónde quieren ir (parte de la tarea de planeación); así, los planes soportaran los estándares de control.

1) TIPOS DE PLANES⁸

- **Misiones o Propósitos:**(Términos que a menudo se utilizan indistintamente), identifican la función o las tareas básicas de una empresa o dependencia, o de cualquiera de sus partes. Todo tipo de operación organizada tiene –o debería tener, si es coherente- una misión o un propósito. En cada sistema social de las empresas deben realizar una función básica o tarea que la sociedad le asigne, por ejemplo, el propósito de una empresa en general es la producción y distribución de bienes y servicios; el de una dirección pública de carreras es el diseño, construcción y operación de un sistema de carreteras estatales; el de

⁸Koontz, H., Weihrich, H., y Cannice, M. (2012). Administración, Una perspectiva Global y Empresarial. 14ª Edición. Editorial: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V. México, DF. Pág. 109-117.

los tribunales es el de la interpretación de las leyes y su aplicación; el de una universidad es enseñar, investigar y proporcionar servicios a la comunidad.

- **Objetivos o metas:** Los objetivos o metas son los fines hacia los cuales se dirige la actividad; no solo representan el punto final de la planeación, si no el fin al que se dirige la organización, la integración de personal (staffing), la dirección y el control.
- **Estrategias:** Se define como la forma en que se determinan los objetivos básicos a largo plazo en una empresa, la instrumentación de los cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para alcanzar esos objetivos.
- **Políticas:** Las políticas también son planes, pues son declaraciones o interpretaciones generales que orientan o dirigen las reflexiones para la toma de decisiones. No todas las políticas son declaraciones: a menudo solo están implícitas en las acciones de los gerentes; por ejemplo, el presidente de una compañía puede seguir estrictamente (quizá por conveniencia más que por política), la práctica de promover el personal interno, lo que puede interpretarse como política y seguirse al pie de la letra por los subordinados. De hecho, uno de los problemas que enfrentan los gerentes es el asegurarse que los subordinados no interpreten como políticas decisiones gerenciales menores que no tienen la intención de servir como modelo.

Las políticas definen un área dentro de la cual debe tomarse una decisión y aseguran de que esta sea consistente con un objetivo y contribuye a su logro. Las políticas ayudan a solucionar problemas antes de que se vuelvan serios, hacen innecesario analizar la misma situación cada vez que se presenta y unifican otros planes, lo que, si bien permite que los gerentes deleguen autoridad, sea con el control de lo que hacen sus subordinados.

- **Procedimientos:** Son planes que establecen un método de acción necesarios para soportan actividades futuras; son secuencias cronológicas de acciones requeridas, lineamientos para actuar – más que pensar – que detallan la manera precisa en que deben realizarse ciertas actividades.
- **Reglas:** Las reglas establecen las acciones específicas necesarias, o su ausencia, para evitar que existan desviaciones; casi siempre son el tipo de plan más simple: no fumar es una regla que no permite la desviación de un curso de acción establecido. La finalidad de una regla es manifestar una decisión gerencial sobre si cierta acción debe seguirse. Las reglas se diferencian de las políticas en que estas últimas tiene el propósito de orientar la toma de decisiones al establecer áreas donde los gerentes pueden usar su discreción, en tanto que las primeras no permiten la discreción en su aplicación.
- **Programas:** Los programas son un complejo de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tareas, pasos a seguir, recursos a emplear, y otros elementos necesarios para realizar un curso de acción determinada; por lo regular cuentan con el apoyo de un presupuesto asignado.
- **Presupuesto:** Un presupuesto es, en términos numéricos, el informe de los resultados esperados- puede llamarse plan cuantificado - ; de hecho, el presupuesto financiero operativo es a menudo un plan de utilidades que puede expresarse en términos financieros y de horas laborales, en unidades de producto u horas maquinas, o en cualquier termino numérico medible. Así mismo, puede ocuparse en la operación, como el presupuesto de gastos; repercutir en el egreso de capitales, como el presupuesto de gastos de capital, o mostrar el flujo de efectivo como lo hace el presupuesto de caja.

2) PASOS PARA LA PLANEACIÓN

- **Estar atentos a las oportunidades:** Aun cuando precede a la planeación real y, por tanto, no es estrictamente parte del proceso de planeación, el estar atentos a las oportunidades en los entornos externos e internos de la organización es el verdadero punto de partida de la planeación. Todos los gerentes deben echar un vistazo preliminar a las posibles oportunidades futuras y verlas con claridad y de manera integral, así como saber cuál la posición de su compañía respecto de sus fortalezas y debilidades, comprender que problemas debe resolver y por qué. Además, saber que puede esperar para ganar. Establecer objetivos realistas depende de esta percepción. La planeación requiere un diagnóstico realista de la situación de oportunidad.
- **Establecer objetivos:** El segundo paso en la planeación es establecer objetivos para toda la empresa y luego para cada unidad de trabajo subordinada, lo que debe hacerse pensando en el corto y largo plazo. Los objetivos especifican los resultados esperados e indican el punto final de lo que debe hacerse, donde debe colocarse el interés primario y que es lo que debe lograrse con la red de estrategias, políticas, procedimientos, reglas, presupuestos y programas.

Los objetivos de la empresa orientan a planes mayores, que, al expresar los objetivos, definen el de cada departamento importante. A su vez, los principales objetivos departamentales controlan los de los departamentos subordinados, y así hasta el final de la línea; en otras palabras, los objetivos tienen jerarquías: los de los departamentos inferiores serán más precisos si los gerentes de subdivisión comprenden los objetivos generales de la empresa y las metas derivadas; los gerentes también deben tener la oportunidad de contribuir con ideas para establecer sus propias metas y las de la empresa.

- **Desarrollar premisas:** El siguiente paso lógico en la planeación es establecer, divulgar y lograr el acuerdo para utilizar las premisas de planeación decisivas como los pronósticos, las políticas básicas aplicables y los planes existentes en la compañía. Las premisas son supuestos sobre el ambiente en el que se desarrollara el plan. Para todos los gerentes involucrados en la planeación es importante acordar las premisas; de hecho, el siguiente es el principio de las premisas de planeación más importante: cuanto más comprendan y acuerden los individuos a cargo de la planeación utilizar premisas de planeación consistente, mejor será la planeación coordinada de la empresa.
- **Determinar cursos alternativos:** El cuarto paso de planeación es buscar y examinar cursos de acción alternativos, especialmente los que son muy evidentes. Pocas veces hay un plan para el que no existe una alternativa razonable: a menudo la menos obvia demuestra ser la mejor.

El problema más frecuente no es el de encontrar alternativas, sino el de reducir su cantidad para, de esa forma, analizar la más prometedora. Aun con las técnicas matemáticas y la computadora, hay un límite a la cantidad de alternativas que pueden examinarse a fondo, y casi siempre el planeador debe hacer un examen preliminar para descubrir las posibilidades más fructíferas.

- **Evaluar cursos alternativos:** Después de buscar cursos alternativos y examinar sus puntos fuertes y débiles, el paso siguiente es evaluarlos sopesándolos a la luz de primicias y metas. Un curso puede parecer el más rentable, pero requerir de un fuerte desembolso de efectivo y tener una lenta recuperación; otro puede parecer menos rentable, pero suponer menos riesgo; otro más puede adecuarse mejor a los objetivos de largo plazo de la compañía. En la mayoría de las situaciones existen tanto cursos alternativos, variables y limitaciones a considerar, que la evaluación puede ser muy difícil.

- **Seleccionar un curso:** Este es el paso en el que se adopta el plan, el verdadero punto de la decisión. En ocasiones un análisis y una evaluación de los cursos alternativos revelaran que dos o más son aconsejables y el gerente puede decidir utilizar varios en lugar del mejor.
- **Formular planes derivados:** Cuando se toma una decisión raras veces la planeación está completa y se requiere un séptimo paso: casi siempre se necesitan planes derivados para apoyar el plan básico.
- **Cuantificar los planes y los presupuestos:** Después de que se han tomado las decisiones y establecido los planes, el paso final para darle significado – como se indicó en el análisis sobre los tipos de planes- es cuantificarlos y convertirlos en presupuesto. El presupuesto general de una empresa representa la suma total de ingresos y egresos, con las utilidades y el valor agregado resultante y los presupuestos de las partidas de la hoja de balance general, como los gastos de caja y capital. Cada departamento o programa de una empresa puede tener sus propios presupuestos –casi siempre gastos genéricos y de capital- que se relacionan con el presupuesto general.

Si se calculan bien, los presupuestos se convierten en medios para sumar los diversos planes y establecer estándares importantes contra los cuales puede medirse el progreso de planeación.

3.2.3.2. ORGANIZACIÓN⁹

Incluye todas las actividades gerenciales que producen una estructura de tareas y relaciones de autoridad. Las áreas específicas incluyen diseño de la organización, especialización del puesto, descripción del puesto, especificación del trabajo, tramo de control, unidad de mando, coordinación como el diseño y análisis de puesto.

⁹ David, R. F. (2000). Conceptos de Administración Estratégica. 5ta Edición. Editorial: Impresora y Editora Rodríguez. DF, México. Pág. 163-165.

El propósito de la organización consiste en lograr un esfuerzo coordinado mediante la definición de una tarea y las relaciones de autoridad. Organizar significa determinar quién hace qué y quien depende de quién. La historia tiene infinidad de ejemplos de empresas bien organizadas que han competido con éxito contra empresas mucho más fuertes, pero peor organizadas, en ocasiones incluso llegando a derrotarlas.

Por regla general, una empresa bien organizada tiene gerentes y empleados motivados, que están entregados a lograr que la organización triunfe. En una empresa bien organizada los recursos están mejor asignados y se usan con mayor eficacia que en una empresa desorganizada. se puede decir que la función de organización de la administración consta de tres actividades subsecuentes: descomponer las tareas en trabajo (especialización del trabajo), combinar los trabajos para construir departamentos (departamentalización), y delegar autoridad.

1) CONCEPTO DE ORGANIZACIÓN

De acuerdo a González (2014, pág. 73) La organización es una función que persigue obtener un fin, que fue previamente definido a través de la planeación. Busca efectuar una serie de actividades y después coordinarlas de tal forma que el conjunto de las mismas actué como una sola, para lograr propósitos comunes.

El proceso de organizar es básico para todos los tipos de empresas. Una vez formulados los objetivos y planes la administración debe crear una manera ordenada de reunir recursos físicos y humanos efectivos para alcanzar las metas de la empresa (González, 2014, pág. 73)

Según Stoner, Freeman, & Gilbert(1996, pág. 345) organizar es un proceso gerencial permanente. Las estrategias se pueden modificar, el entorno organizacional puede cambiar y la eficacia y eficiencia de las actividades de la organización no están siempre al nivel que los gerentes querrían. Sea que

construyan una organización nueva, que juegan con una organización existente o que cambian radicalmente el patrón de las relaciones de una organización, los gerentes dan 4 pasos básicos cuando empiezan a tomar decisiones para organizar.

- Dividir la carga de trabajo entera en tareas que puedan ser ejecutadas, en forma lógica y cómoda, por personas o grupos. Esto se conoce como la división del trabajo.
- Combinar las tareas en forma lógica y eficiente. La agrupación de empleados y tareas se suele conocer como la departamentalización.
- Especificar quien depende de quién en la organización. Esta vinculación de los departamentos produce una jerarquía de la organización.
- Establecer mecanismos para integrar las actividades de los departamentos en un todo congruente y para vigilar la eficacia de dicha integración. Este proceso se conoce como coordinación.

2) ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La capacidad de una organización de estructurarse y reestructurarse para adaptarse a condiciones internas y externas cambiantes es importante para aumentar al máximo el desempeño organizacional. A diferencia de otras capacidades, la estructuración y reestructuración de una organización no sucede formalmente de manera constante, pero siempre hay adaptaciones a la estructura. Por estructura organizacional se entiende la capacidad de una organización de dividir el trabajo y asignar funciones y responsabilidades a personas y grupos de organización, así como el proceso mediante el cual la organización trata de coordinar su labor y sus grupos. También se refiere a relaciones relativas entre las divisiones del trabajo. (Lusthaus, Helene, Anderson, Fred, & Plinio, 2002, pág. 53)

2.1. ORGANIGRAMA¹⁰

Los Organigramas son la representación gráfica de la estructura orgánica de una empresa u organización que refleja, en forma esquemática, la posición de las áreas que la integran, sus niveles jerárquicos líneas de autoridad y de asesoría.

Los organigramas son de suma importancia y utilidad para empresas, entidades productivas, comerciales, administrativas, políticas, etc., y todos aquellos que participan en su diseño y elaboración tienen la necesidad de conocer cuáles son los diferentes tipos de organigramas y qué características tiene cada uno de ellos.

Tipos de organigramas:

a) Por su Naturaleza:

- Microadministrativos
- Macroadministrativos
- Mesoadministrativos

b) Por su Finalidad:

- Informativo
- Analítico
- Formal
- Informal

c) Por su Ámbito:

- General
- Específicos

d) Por su contenido:

- Integrales
- Funcionales
- De puestos, plazas y unidades

¹⁰ Thompson, Iván (2017). Tipos de Organigramas. promonegocios.net. Recuperado de <https://www.promonegocios.net>

e) Por su presentación o disposición gráfica:

Verticales

Horizontales

Mixtos

De Bloque

Circulares

2.2. MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (MOF)

El Manual de Organización y Funciones (MOF) es un documento normativo donde se describe las funciones, objetivos, características, los requisitos y responsabilidades de cada cargo que se desarrolla en una organización, así también un conocimiento integral de este, permitiendo un mejor desarrollo del ente en la sociedad.

El MOF proporciona información a los servidores, Directivos y Funcionarios sobre sus funciones y ubicación dentro de la estructura general de la organización. La importancia de este manual está en:

- Facilita el proceso de inducción del personal y permite el perfeccionamiento y/o orientación de las funciones y responsabilidades del cargo al que han sido asignados, así como aplicar programas de capacitación.
- Determina las funciones específicas, responsabilidad y autoridad de los cargos dentro de la estructura orgánica de cada dependencia
- Proporciona información a los funcionarios y servidores sobre sus funciones específicas, su dependencia jerárquica y coordinación para el cumplimiento de sus funciones.

3.2.3.3. DIRECCIÓN ¹¹

La dirección constituye una de las más complejas funciones administrativas, pues incluye orientación, asistencia a la ejecución, comunicación y liderazgo, en fin, todos los procesos que utilizan los administradores para influir en los subordinados, de modo que se comporten de acuerdo a las expectativas de la empresa. Como no existen empresas sin personas, administrar la variable humana constituye un importante desafío, puesto que las empresas solo funcionan si las personas ocupan los cargos y desempeñan sus papeles de acuerdo con lo exigido. Si se quisiera comprender el comportamiento de las empresas, se debería estudiar el comportamiento de las personas dentro de ellas.

Casi siempre, tratar con persona significa introducir un componente de incertidumbre en la administración de las empresas. Para dirigir las personas, el administrador requiere comunicar, liderar y motivar. Mientras las otras funciones administrativas (planeación, organización y control) son impersonales, la dirección constituye un proceso interpersonal que determinen las relaciones entre los individuos.

Dirigir significa interpretar los planes para otras personas y dar las instrucciones sobre cómo ponerlos en práctica. Como el tiempo es oro cuando se habla de negocios, la mala interpretación de solicitudes, informes o instrucciones pueden redundar en costos elevados. El buen ejecutivo es aquel que sabe explicar las cosas a las personas para que hagan bien y con prontitud. La dirección se relaciona con la actuación sobre los recursos humanos de la empresa. En todas las empresas, los diversos recursos deben combinarse en proporciones adecuadas para producir determinados resultados de productos o servicios. La función administrativa de dirección está relacionada con los recursos humanos.

¹¹ Chiavenato, Idalberto (2002). *Administración. Teoría, proceso y práctica*. 3ra Edición. Editorial: McGRAW-HILL INTERAMERICANA S.A. Bogotá, Colombia. Pág. 282-283. Recuperado el 7 de mayo de 2018. <http://librosgratis.com>

1) IMPORTANCIA DE LA DIRECCIÓN¹²

La dirección es relevante porque:

- Por medio de esta se logra motivar a los recursos humanos de la empresa y al propio ejecutivo.
- Se logra el movimiento de forma sinérgica, aplicando el proceso de comunicación.
- Lo establecido en la planeación y organización, se pone en movimiento como un proceso continuo.
- Se fundamenta un buen clima en la empresa entre colaboradores y directivos.
- Se toman las decisiones para lograr lo que la empresa quiere en el futuro.
- Es una de las bases para que se aplique el control.

2) PRINCIPIOS DE LA DIRECCIÓN¹³

Los principios sobre los que se basa la dirección son:

- **Impersonalidad de mando.** El ejercicio de la autoridad se basa en las necesidades del organismo social para alcanzar sus objetivos, no de su voluntad personal, es decir, no involucrar situaciones personales, ni abusar de la autoridad conferida.
- **De la armonía de objetivo o coordinación de intereses.** Los administradores con sus colaboradores buscan la eficiencia y eficacia para coordinarse y lograr los objetivos de la empresa.
- **De la vía jerárquica.** Este principio nos ubica en que hay que respetar los niveles jerárquicos, para que las órdenes fluyan correctamente y de esta forma evitar problemas que puedan repercutir en conflicto.

¹² Luna, A. C. (2015). *Proceso Administrativo*. 2^{da} Edición. Grupo Editorial Patria. DF. México. Pág. 106-107.

¹³ Luna, A. C. (2015). *Proceso Administrativo*. 2^{da} Edición. Grupo Editorial Patria. DF. México. Pág. 106-107.

- De la supervisión directa. El administrador comunica y apoya sus colaboradores durante el desarrollo de sus funciones.
- De la resolución de conflictos. Los conflictos deben resolverse oportunamente, aplicando la justicia, no importando en tamaño del problema.
- Aprovechamiento del conflicto. Cuando resolvemos el conflicto con justicia y en forma oportuna, vamos a sembrar confianza en los colaboradores y el resultado, es que la empresa va a lograr más fortaleza.

3) COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA¹⁴

La comunicación es un proceso dinámico e irreversible, intencional y complejo, mediante el cual intercambiamos e interpretamos mensajes significativos en un contexto determinado. Es un proceso que progresa en el espacio y en el tiempo es irrepetible e irreversible.

La comunicación es una función de carácter estratégico y un elemento de progreso y de eficacia en el marco de la vida institucional, económica y política, por lo que constituye un valor social, ya que fomenta la participación en nuestras sociedades democráticas.

En la empresa, la comunicación es un elemento mediatizador que pretende convencer, persuadir, influir e informar de los objetivos que se propone.

La comunicación es una herramienta estratégica para la gestión de las empresas o, dicho de otra manera, la comunicación en la empresa es un instrumento de gestión y de dirección que, en cuanto a su definición, funciones y aplicación, después de las políticas, las estrategias y las posiciones que adopta una empresa en cada situación concreta.

¹⁴Nuria S. (2005). Aprender a comunicarse en las organizaciones. 1ra Edición. Editorial: Ediciones Paidós Iberia, S. A. Barcelona. España. Pág. 11-12

La comunicación en la empresa tiene como objetivo apoyar la estrategia de la empresa proporcionando coherencia e integración entre los objetivos, los planes, y las acciones de la dirección, y la difusión y gestión de la imagen y de la información.

3.2.3.4. CONTROL¹⁵

Se refiere a todas las actividades gerenciales que pretenden asegurar que los resultados reales sean consistentes con los resultados proyectados. Las áreas claves de interés incluyen control de calidad, control financiero, control de ventas, control de inventarios, control de gastos, análisis de variaciones, recompensas y sanciones.

La función de control de la administración incluye todas las actividades que se emprenden para garantizar que las operaciones reales coincidan con las operaciones planificadas. Todos los gerentes de una organización tienen la obligación de controlar, por ejemplo, tienen que realizar evaluaciones de los resultados y tomar las medidas necesarias para minimizar las ineficiencias. La función de control de la administración es particularmente importante para la devisa evaluación de la estrategia. El control consta de cuatro pasos básicos:

1. Establecer estándares para el desempeño.
2. Medir el desempeño individual y organizacional.
3. Comparar el desempeño actual con estándares del desempeño planificado.
4. Tomar acciones correctivas.

Las técnicas y los sistemas de control son fundamentalmente los mismos para el efectivo, los procedimientos de oficina, la moral, la calidad del producto y todo lo demás. El control que con frecuencia es en gran medida un asunto técnico, se basa

¹⁵David, R. F. (2000). *Conceptos de Administración Estratégica*. 5ta Edición. Editorial: Impresora y Editora Rodríguez. DF. México. Pág. 163-167.

esencialmente en el arte de la administración, en el conocimiento de determinadas circunstancias.(Koontz & Weihrich, 1997, págs. 338,454)

Controlar no es perseguir es contrastar que los objetivos se cumplan en la medida de lo proyectado; significa chequear si lo realizado se ajusta a lo previsto. El control no puede basarse en detectar lo mal hecho para volver a repetirlo; esta idea pertenece a los viejos métodos, que deberían ser desterrados. Hoy los métodos de autocontrol para asegurarse de que se está llevando a la práctica la mejora prefijada, son los comúnmente aceptados dentro de los programas de calidad.(Senlle & Vilar, 1996, pág. 39)

1) IMPORTANCIA DEL CONTROL¹⁶

- El control es importante porque detecta los vacíos que se dan en la planeación, organización, integración y dirección.
- Determina las medidas correctivas para corregir las desviaciones detectadas.
- Detecta las partes de la empresa en que se han generado los problemas. Cuenta con la capacidad para el análisis de las variaciones y determinar las soluciones más adecuadas.
- Se desarrolla en las cosas, la persona, grupos y las actitudes y aptitudes.
- Proporciona información precisa y oportuna sobre la situación de la dirección de los planes sirviendo como base para en el futuro mejorarla planeación.
- Reduce costos y ahorra tiempo al evitar los errores.

2) PRINCIPIOS DEL CONTROL

Desde la perspectiva de un proceso administrativo, el propósito del control es que los negocios funcionen dentro del marco de normas fijadas por el medio interno y externo. A continuación, se explican los principios de control:

¹⁶Luna, A.C. (2015). *Proceso Administrativo*. 2^{da}Edición. Grupo Editorial Patria. DF. México. Pág. 117-120.

- **Principios de declaración de objetos.** La función del control es percibir desviaciones posibles o reales de los planes trazados, con la suficiente anticipación para poder corregirlos.
- **Principio de eficiencia de los controles.** Las técnicas y enfoques de control son eficientes cuando persiguen y destacan las causas de desviación reales o potenciales de los planes con un costo mínimo o con muy pocas consecuencias no buscadas.
- **Principio de responsabilidad de control.** La responsabilidad primaria del control recae en el gerente responsable de la ejecución de los planes.
- **Principio del control directo.** A mayor calidad de los gerentes y de sus subordinados, menor necesidad de los controles indirectos.
- **De excepción.** El control debe aplicarse preferentemente, a las actividades excepcionales y representativas a fin de reducir costos y tiempos, delimitando adecuadamente cuales funciones estratégicas requieren control.
- **De equilibrio.** Todo grupo conferido le corresponde un grado de control correspondiente. Con referente a la autoridad que se delega y la autoridad que se comparte, al delegar autoridad es necesario establecer la responsabilidad conferida y que la autoridad delegada este siendo debidamente ejercida.
- **De la costeabilidad.** El control debe justificar el costo que este representa en tiempo y dinero, en relación con las ventajas reales que este aporta.
- **De las desviaciones.** Las variaciones o desviaciones que resulten en relación con los planes deben de aclararse para saber las causas que las originaron, para prever el futuro.

3) ETAPAS O CICLO DE CONTROL

Los pasos necesarios para llevar a cabo una secuencia y el control son:

- a) Establecimiento de estándares.** Toda empresa se fija metas relacionadas con calidad, satisfacción innovación y otras. Los estándares o unidades de medida representan el estado de ejecución correcto; de hecho, son planes definidos de

la empresa. Ralph C. Davis dice que los estándares no deben limitarse a establecer niveles operativos de los trabajadores, sino que, perfectamente, deben abarcar las funciones básicas y áreas claves de resultados.

- **Rendimiento de beneficios.** Es la expresión de los beneficios obtenidos por la empresa, que resulta de la comparación o relación entre las unidades y el capital empleado.
- **Posición en el mercado.** Estándares utilizados para definir la aceptación de algún producto en el mercado, y a la efectividad de la función mercadológica.
- **Productividad.** Debe establecerse en toda la empresa. Se determina con base en medidas tales como horas maquinas, horas hombre, entre otras.
- **Calidad del producto.** Se determina para establecer indicadores de calidad en relación con la competencia.
- **Desarrollo del personal.** Tiene como fin valorar los programas de desarrollo de la gerencia y su efectividad.
- **Evaluación de la actuación.** Determina las condiciones que deben darse para que el trabajo se lleve a cabo correctamente.

b) Medición de resultados. Trata la valoración de la ejecución en los resultados, aplicando las unidades de medida, que deben de ser determinadas de acuerdo con los estándares. Al establecer dichas unidades, este es uno de los problemas más complicados, sobre todo en áreas eminentemente cualitativas. Para realizar su función, esta etapa se apoya básicamente en los sistemas de información, por tanto, la efectividad del proceso de control depende directamente de la recepción de información, la cual debe ser oportuna, confiable y valida. Ya efectuada la medición y obtenida la información es necesario comparar los resultados medios en relación con los estándares preestablecidos, determinándose de esta forma las desviaciones mismas que tienen que informarse con el reporte correspondiente.

- c) Comparación del desempeño con el estándar.** En este paso del proceso de control es comparar el desempeño con el estándar. Los administradores responsables del control deben analizar y evaluar los resultados con cuidado, dado que todo es importante. Cuando se compara el desempeño con la norma, los administradores deben de dirigir su atención a la excepción, como lo menciona el principio de control explicado anteriormente. Los administradores pueden ahorrarse tiempo y esfuerzo si lo aplican.
- d) Corrección.** Tomar la decisión correctiva es función de los ejecutivos. Antes de iniciarla es importante reconocer si la desviación es un síntoma o una causa. El establecimiento de medidas correctivas da lugar a la retroalimentación: es aquí donde se encuentra la relación más estrecha entre la planeación y el control.
- e) Retroalimentación.** La retroalimentación es básica en el proceso de control; dado que a través de esta la información obtenida se ajusta al sistema administrativo al transcurrir el tiempo. De la calidad de la información, tendrá como resultado el grado y oportunidad con que se retroalimenta el sistema.

4) TIPOS O ENFOQUES DEL CONTROL¹⁷

Davis y Donnelly han designado tres tipos de control, el control preliminar, el concurrente o coincidente y el de retroalimentación.

- a) Control preliminar.** Este control que también se le conoce previo, se orienta hacia el futuro; su objetivo consiste en evitar problemas antes de que surjan. Tiene lugar antes de que principien las operaciones, e incluye la creación de políticas, procedimientos y reglas diseñadas para asegurar que las actividades planeadas serán ejecutadas con propiedad.

¹⁷Luna, A.C. (2015). *Proceso Administrativo*. 2^{da}Edición. Grupo Editorial Patria. DF. México. Pág. 117-120.

b) Control concurrente o coincidente. Tiene lugar durante la fase de la acción de ejecutar los planes e incluye la dirección, vigilancia y sincronización de las actividades según ocurran.

c) Control de retroalimentación. Se enfoca sobre el uso de la información de los resultados anteriores para corregir posibles desviaciones futuras del estándar aceptable.

5) PASOS DEL PROCESO DE CONTROL.¹⁸

La definición de Robert J. Mockler del control destaca los elementos esenciales del proceso de control: El control administrativo es un esfuerzo sistemático para establecer normas de desempeño con objetivos de planificación, para diseñar sistemas de retroalimentación, para comparar los resultados reales con las normas previamente establecidas, para determinar si existen desviaciones y para medir su importancia, así como para tomar aquellas medidas que se necesiten para garantizar que todos los recursos de la empresa se usen de la manera más eficaz y eficiente posible para alcanzar los objetivos de la empresa.

La definición de Mockler divide el control en cuatro pasos. Dichos pasos son:

a) Establecer normas y métodos para medir el rendimiento:

En un plano ideal las metas y los objetivos que se han establecido en el proceso de planificación están definidos en términos claros y mensurables que incluyen fechas límites específicas. Esto es importante por varios motivos. En primer lugar, las metas definidas en forma vaga por ejemplo “mejorar las habilidades de los empleados”, son iguales que palabras huecas, mientras los gerentes no empiezan

¹⁸Stoner, A. F., Freeman, R. E., y Gilbert, D. (1996). *Administración*. 6^{ta} Edición. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. DF. México Pág. 610-612.

a especificar que quieren decir con “mejorar” y que pretenden hacer para alcanzar esta meta, y cuando.

En segundo, las metas enunciadas con exactitud (por ejemplo, mejorar las habilidades de los empleados realizando seminarios semanales en nuestras instalaciones, durante los meses de poca actividad como octubre y marzo) se pueden medir mejor, en cuanto exactitud y utilidad, que las palabras huecas. Por último, los objetivos mensurables enunciados con exactitud, se pueden comunicar con facilidad y traducir a normas y métodos que se pueden usar para medir los resultados. Esta facilidad para comunicar metas y objetivos enunciados con exactitud resulta de suma importancia para el control, pues algunas personas suelen llenar los roles de planificación, mientras que a otras se les asignan los roles de control.

En las industrias de servicios, las normas y medidas podrían incluir el tiempo que los clientes tienen que estar en la fila de un banco, el tiempo que tienen que esperar antes de que les contesten el teléfono o la cantidad de clientes nuevos que ha atraído a una compañía de publicidad renovada. En una empresa industrial, las normas u medios podrían incluir las metas de ventas y producción, las metas de asistencia al trabajo, los productos de desechos producidos y reciclados de los registros de seguridad.

b) Medir los resultados

Al igual que todos los demás aspectos de control, la medición de un proceso constante y repetitivo. La frecuencia con la que se mide dependerá del tipo de actividad que se mida. En una planta fabril, por ejemplo, los niveles de las partículas de gas en el aire se tendrían que controlar constantemente por cuestión de seguridad, mientras que la dirección quizá solo tenían que medir el avance de los objetivos de una expansión a largo plazo o unas dos veces al año.

c) Determinar si los resultados corresponden a los parámetros.

En muchos sentidos este es el paso más fácil del proceso de control. Las dificultades, presuntamente, se han superado con los dos primeros pasos. Ahora, es cuestión de comparar los resultados medidos con las metas o criterios previamente establecidos. Si los resultados corresponden a las normas, los gerentes pueden suponer que “todo está bajo control”, no tienen que invertir en forma activa en las operaciones de la organización.

d) Tomar medidas correctivas.

Este paso es necesario si los resultados no cumplen con los niveles establecidos (estándares) y si el análisis indica que se deben tomar medidas. Las medidas correctivas pueden involucrar un cambio en una o varias actividades de las operaciones de la organización. Por ejemplo, el dueño/director de una franquicia podría ver que necesita más empleados de mostrador para alcanzar la norma de espera de 5 minutos por cliente establecido por McDonald's. Por otra parte los controles pueden revelar (y con frecuencia revelan) normas inadecuadas (demasiado alto o bajos). Dependiendo de las circunstancias, las medidas correctivas podrían involucrar un cambio en las normas originales, en lugar de un cambio en la actividad. Por ejemplo, los resultados de la división Buick de GM podrían hacer que la gerencia elevara la meta de producción.

Otro punto importante, a saber, que el control es un proceso dinámico. (Aquí, de nueva cuenta, interviene el elemento tiempo). Si los gerentes no vigilan el proceso de control hasta su conclusión, únicamente estarán vigilando la actuación, en lugar de estar ejerciendo el control. La importancia siempre debe radicar en encontrar maneras constructivas que permitan que los resultados cumplan con los parámetros y no tan solo en identificar fracasos pasados.

3.3. CLIENTES¹⁹

Un cliente puede ser una institución, por ejemplo, una escuela, hospital u oficina de gobierno, puede ser otra empresa, por ejemplo, un contratista, distribuidor, fabricantes o una persona física. Por regla general un cliente intercambia dinero por productos o servicios.

3.3.1. TIPOS DE CLIENTES

- **Clientes Actuales:** Son aquellas (personas, empresas u organizaciones) que le hacen compras a la empresa de manera periódica o que lo hicieron en una fecha reciente. Este tipo de clientes es el que genera el volumen de ventas actual, por tanto, es la fuente de los ingresos que persigue la empresa en la actualidad y es la que le permite tener una adecuada participación en el mercado.
- **Clientes de Compra:** Son aquellos que realizan compras repetidas a menudo o cuyo intervalo de tiempo entre una época y otra es más corta que realizado por el grueso de clientes.
- **Clientes de Compra Habitual:** Son aquellos que realizan compras con cierta regularidad porque están satisfechos con la empresa, el producto y el servicio. Por tanto, es aconsejable brindarles una atención esmerada para incrementar su nivel de satisfacción y de esa manera, tratar de incrementar su frecuencia de compra.
- **Clientes de Compra Ocasional:** Son aquellos que realizan compras de vez en cuando o por única vez.

¹⁹Chavarría, J., Gutiérrez, I. (2017). *Proceso de Atención al Cliente en sucursal SINSA Estelí en el segundo semestre del año 2016. Tesis para optar al título de Licenciatura en Administración de Empresas.* UNAN-FAREM-Estelí. Estelí, Nicaragua.

- **Clientes con Alto volumen de Compras:** Son aquellos (por lo general unos cuantos clientes) que realizan compras en mayor cantidad que el grueso de clientes, a tal punto, que su participación en las ventas totales puedan alcanzar entre el 50 y 80%.
- **Clientes con Promedio Volumen de Compras:** Son aquellos que realizan compras en un volumen que está dentro del promedio general. Por lo tanto, son clientes que están satisfechos con la empresa, el producto y el servicio; por ello realizan compras habituales.
- **Clientes con Bajo Volumen de Compras:** Son aquellos cuyo volumen de compras está por debajo del promedio, por lo tanto, este tipo de clientes pertenecen a los de compra ocasional.
- **Clientes complacidos:** Son aquellos que persiguieron que el desempeño de la empresa, el producto y el servicio han excedido sus expectativas.
- **Clientes Satisfechos:** Son aquellos que persiguieron el desempeño de la empresa, el producto y el servicio como coincidentes con sus expectativas. Este tipo de clientes se muestra poco dispuesto a cambiar de marca, pero puede hacerlo si se encuentra otro proveedor que le ofrezca una oferta mejor.
- **Clientes insatisfechos:** Son aquellos que persiguieron el desempeño de la empresa, el producto y el servicio por debajo de sus expectativas, por tanto no quiero repetir esa experiencia desagradable y optar por otro proveedor. Si se quiere recuperar la confianza de estos clientes, se necesita hacer una investigación profunda de la cual se generaron su insatisfacción para luego realizar las correcciones que sean necesarias.
- **Clientes altamente Influyentes:** Este tipo de clientes se caracteriza por producir una percepción positiva o negativa en un grupo grande de personas

hacia un producto o servicio. Por ejemplo, estrellas de cine, deportistas famosos, empresarios y personalidades que han logrado algún tipo de reconocimiento especial.

- **Clientes de regular Influencia:** Son los que ejercen una determinada influencia en grupos más reducidos, por ejemplo, médicos que son considerados líderes de opinión en su sociedad científica o de especialista. Por lo general lograr que estos clientes recomienden el producto o servicio es menos complicado y costoso que los clientes altamente influyentes. Por ello basta con preocuparse por generar un nivel de complacencia en ellos, aunque esto sea rentable, porque lo que se pretende con este tipo de clientes es influir en su entorno social.
- **Clientes de influencia a nivel Familiar:** Son aquellos que tienen un grado de influencia en su entorno de familiares y amigos, por ejemplo, la ama de casa que es considerada como una excelente cocinera por sus familiares y amistades, sus recomendaciones sobre el tema se escuchan con atención.
- **Clientes Potenciales:** Son las personas empresas u organizaciones que no le realizan compras a la empresa en la actualidad pero que son visualizados como posibles clientes en el futuro porque tienen la disposición necesaria, el poder de compra y la autoridad para comprar. Este tipo de clientes es el que podría dar lugar a un determinado volumen de ventas en el futuro a corto, mediano o largo plazo y por tanto, se les puede considerar como la fuente de ingresos futuro.

3.3.2. CARACTERÍSTICAS DE LOS CLIENTES

- **Un buen cliente sabe lo que quiere.** No necesita descolgar todo el mostrarlo de camisas y ropa de fiestas, ni probarse dos tallas por modelo. Comunica abiertamente sus expectativas respecto al producto o servicio sin temor a equivocarse.

- **Un buen cliente siempre sonrío:** su mirada es amable, tranquila y placida en el momento de comprar, lo cual permite establecer con la una buena relación humana, cordial y de empatía creciente.
- **Un buen cliente paga lo justo:** comprende que el precio del producto es adecuado al que está comprando, paga con medios confiables y no dilata el cumplimiento de compromisos de pagos previamente pactados.
- **Un buen cliente es retroalimentado:** las oportunidades que se le brindan para dar sus opiniones las toma con entusiasmo y diligencia. Cuando se comete errores en forma crítica de espacio para las respuestas, cree en el servicio y participa activamente en las soluciones.
- **Un buen cliente participa en la creación del futuro:** sabe que su participación con la compra del producto significa fortalecer la prensa. Es consciente de que su dinero lo cambia por un buen producto, pero que al mismo tiempo genera empleo y dinamiza la economía de su país.
- **Un buen cliente trae más clientes:** la mejor reciprocidad es su permanencia y su mejor regalo es cada miembro de su familia, amigo, referido, etc.
- **Un buen cliente es leal:** esta cualidad de lealtad es valiosa. Los buenos clientes sienten orgullo por usar y disfrutar los productos que le brindan, valor a los beneficios, saben que existen otras alternativas, pero la que seleccionaron es la mejor opción del mercado.

3.3.3. IMPORTANCIA DE LOS CLIENTES

¿Qué necesita el cliente?, ¿Qué espera?, ¿Cómo integrarlo en la organización?, la misión es conocer las necesidades para que el diseño del servicio satisfaga las necesidades del cliente hasta el punto que él se sienta empresa.

Haga que sus clientes participen en la organización, aporten ideas, den sugerencias, intervengan, sintiéndose parte. La comunicación también se hace holística, integral, total, con la finalidad de integrar al cliente en la organización y fidelizarlo.

Si el cliente es un estorbo molesto, nunca importara lo que piensa o lo que espera, si la empresa se orienta al cliente, esté pasa a ser el gran tesoro. Si no hay clientes no hay empresa. (Senlle & Vilar, 1996, pág. 148)

Es una persona impulsada por un interés personal y que tiene la opción de recurrir a nuestra organización en busca de un producto o servicio, o bien de ir a otra institución. A esta persona la encontraremos no sólo en el campo comercial, empresarial o institucional, sino también en la política, en la vida diaria, cuando somos pasajeros, estudiantes, pacientes; ellos son los clientes o público usuario según sea el caso, que buscan satisfacer una necesidad. (Vera, 2007)

3.4. ATENCIÓN AL CLIENTE²⁰

3.4.1. CONCEPTO DE ATENCION AL CLIENTE

La atención al cliente es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrecen un suministrador con el fin que el cliente obtenga el producto en el momento y el lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. El servicio al cliente es una potente herramienta de marketing.

Se designa con el concepto de atención al cliente a aquel servicio que prestan las empresas de servicios o que comercializan productos, entre otros, a sus clientes,

²⁰ Velásquez, L. & Lira, E. (2015). *Incidencia de la atención al cliente en los usuarios de las farmacias, ubicados en el distrito I de la ciudad de Estelí, en el segundo semestre del año 2014*. Seminario de Graduación para optar al título de licenciatura en Administración de empresas. UNAN-FAREM-Estelí. Estelí, Nicaragua.

en caso que estos necesiten manifestar reclamos, sugerencias, plantear inquietudes sobre el producto o servicio en cuestión, solicitar información adicional, solicitar servicio telefónico, entre las principales opciones y alternativas que ofrece este sector o áreas de las empresas a sus consumidores.

Sin lugar a dudas, el éxito de una empresa dependerá fundamentalmente que aquellas demandas de sus clientes sean satisfechas satisfactoriamente, porque estos son los protagonistas fundamentales, el factor más importante que interviene en el juego de los negocios.

Si, por el contrario, cualquier empresa no satisface todas aquellas necesidades o demandas que les plantean sus clientes su futuro será muy pero muy corto. Entonces, todos los esfuerzos deberán estar destinados al cliente, hacia su satisfacción, por pequeña que sea, porque él es el verdadero impulsor de todas las actividades de la empresa, porque de nada sirve que el producto sea de excelente calidad, o que tenga un precio competitivo o que este muy bien presentado si no existen compradores para él.

Un buen servicio al cliente es aquel que se basa en la empatía con él, ¿y qué significa esto? “ponerse en los zapatos del cliente”. A nadie le gusta que le hablen de mala manera, le entreguen productos o servicios mal hechos, en un empaque o en unas instalaciones en mal estado, o que el empleado tenga mal aspecto o no conozca la información necesaria para dar la confianza que el cliente necesita.

El servicio al cliente es un conjunto de actividades interrelacionadas que ofrecen un servicio al cliente de clase mundial por una razón: el servicio excepcional genera mucho dinero, mucho dinero. Entre tanto en la página de internet hace referencia a lo siguiente: los negocios exitosos lo son porque resuelven los problemas y satisfacen las necesidades de esos clientes. Solo cuando se logra esto se puede generar suficiente dinero para cubrir los costos, liquidar los gastos y obtener una ganancia.

Es aquí donde muchos empresarios fallan: primero, porque tratan de satisfacer sus necesidades personales o de la empresa antes que la de los clientes; y segundo, porque no cuentan con un plan verdadero, serio y sincero de servicio al cliente que haga que los consumidores quieran regresar. Adicionalmente comenta que un extraordinario servicio al cliente quiere decir evitarle molestias, ofreciendo una atención excelente y con respeto; es utilizar el lenguaje adecuado; es atenderlo en el horario que requiere y con rapidez; es respetar su manera de vestir de hablar, de ser, es darle el producto o servicio que realmente necesita y no venderle y darle lo que se tiene cuando hay otras cosas en el mercado que pueden satisfacer mejor sus necesidades. Esto último denota verdadero respeto a las personas, lo cual tiene una gran recompensa en un futuro.

3.4.2. IMPORTANCIA DE ATENCION AL CLIENTE²¹

El mayor porcentaje de pérdida de clientes en las empresas es por haberse sentido despreciados por alguien del personal, bien por una mala atención o por indiferencia. Solo es necesario causar una vez esta sensación en el cliente para que se aleje para siempre.

Un cliente perdonara un error si se le atiende correctamente y se soluciona de forma eficaz, pero es muy difícil que olvide una atención poco profesional y mucho menos, si siente que se le ha tratado mal o como un objeto.

Es muy necesario, por tanto, disponer de personal adecuado para atender a sus clientes ya que esto garantizara su satisfacción y aumentara su confianza en la empresa.

La organización no solo debe esforzarse de manera progresiva y continua por satisfacer a sus clientes, sino que debe lograr el placer de estos, los cuales deben recibir lo que quieren y cómo y cuándo lo quieren. Si la organización no ha logrado

²¹ Rico, Rubén Roberto (2001). Calidad estrategia total. 9na Edición. Editorial Macchi, S.A. DF. México. Pág.56

el placer del ánimo o de los sentidos de sus clientes no ha comenzado aún a lograr la calidad total.

3.4.3.ELEMENTOS²²

El último factor destacable en un sistema de calidad es el objetivo que persigue: satisfacción del cliente. Como ya hemos indicada anteriormente, en un mercado cada día más exigente, donde la oferta es mayor que la demanda, es imprescindible que usted se adapte a las exigencias cada vez mayores de los clientes.

Antes decíamos que todos los procesos deben tener final en el cliente, y por tanto deben realizarse pensando que deben añadir valor al servicio que recibirá. Para que esto sea posible debe asegurarse de que conoce realmente las necesidades de los clientes. Con demasiada frecuencia se cree que el esfuerzo debe dirigirse en un sentido, porque <toda la vida se ha hecho así> o porque <es lo que le conviene al cliente>, cuando en realidad las necesidades de los clientes requieren una dirección opuesta.

Su sistema de calidad debe tener orejas para escuchar que es lo que quiere el cliente, debe tener olfato para oler las oportunidades de la empresa para dárselo, y también debe tener ojos para ver lo que puede necesitar en un futuro aunque actualmente no sea consciente de ello (Senlle & Vilar, 1996, págs. 35-36)

²²Senlle, Andrés & Vilar, Joan (1996). ISO 9000 en empresas de servicio. 1ra Edición. Ediciones gestión 2000. Barcelona, España. Pág.36-36.

CAPITULO IV: OPERACIONALIZACIÓN POR OBJETIVOS ESPECIFICOS E HIPOTESIS DE INVESTIGACION

Esta investigación es de tipo Cual-cuantitativa, por tanto, se plantea dos operacionalizaciones. La primera, por su enfoque cualitativo, se realiza por objetivos específicos, y segundo por el enfoque cuantitativo se ha elaborado una hipótesis relacionada con el objetivo específico No.3, y se ha realizado la respectiva operacionalización de variables con sus indicadores. A continuación, se presenta cada cuadro:

4.1. CUADRO DE OPERACIONALIZACION POR OBJETIVOS.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	DIMENSIONES DEL ANÁLISIS	DEFINICIÓN OPERACIONAL	CATEGORÍA	FUENTE
Determinar el proceso de planeación y organización que implementa Hard-bar Estelí.	Planeación	Consiste en realizar todas aquellas actividades gerenciales que se relacionan con el hecho de prepararse para el futuro.(Fred, 2000, pág. 163)	<ul style="list-style-type: none"> • Tipos de planes. • Planes. • Metas. • Cumplimiento. • Evaluación 	<ul style="list-style-type: none"> • Investigación documental • Entrevista semi-estructurada
	Organización	La organización es una función que persigue obtener un fin, que fue previamente definido a través de la planeación. (González, 2014, pág. 73)	<ul style="list-style-type: none"> • Estructura organizativa. • Áreas de trabajo. • Funciones. • No. de empleados por área • Salario • Capacitación 	
Describir los métodos de dirección y control ejecutados por la empresa.	Dirección	La dirección constituye una de las más complejas funciones administrativas, pues incluye orientación, asistencia a la ejecución, comunicación y liderazgo, en fin, todos los procesos que utilizan los administradores para influir en los subordinados, de modo que se comporten de acuerdo a las expectativas de la empresa.(Chiavenato, 2002, págs. 282-283)	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas de dirección • Liderazgo de los responsables. • Toma de decisiones. • Integración a las actividades. • Incentivos • Comunicación entre directivos y empleados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Investigación documental • Entrevista semi-estructurada

	Control	Control: Se refiere a todas las actividades gerenciales que pretenden asegurar que los resultados reales sean consistentes con los resultados proyectados (Fred, 2000, págs. 163-167)	<ul style="list-style-type: none"> • Principios. • Previsión • Calidad • Evaluación. • Retroalimentación. 	
Evaluar la calidad de atención al cliente de la empresa Hard-bar.	Atención al cliente	Se designa con el concepto de atención al cliente a aquel servicio que prestan las empresas de servicio o que comercializan productos, entre otros, a sus clientes, en caso que estos necesiten manifestar reclamos, sugerencias, plantear inquietudes sobre el producto o servicio en cuestión, solicitar información adicional, solicitar servicio telefónico, entre las principales opciones y alternativas que ofrece este sector o áreas de las empresas a sus consumidores (Velasquez & Lira, 2015, pág. 12)	<ul style="list-style-type: none"> • Atención personalizada. • Ventas extraordinarias. • Pasos para la atención. • Promociones. • Beneficios a los clientes. 	Encuesta Entrevista semi-estructurada
Proponer estrategias que permitan el adecuado funcionamiento del proceso administrativo para la correcta atención al cliente.	Proceso administrativo	Un proceso social que tiene como finalidad lograr los máximos resultados mediante la coordinación de actividades y personas que integran un sistema organizado (Rolón, 2013, pág. 7)	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del proceso administrativo • Líneas estratégicas • Objetivos de las estrategias • Actividades por cada estrategia 	FODA

4.2. HIPOTESIS DE INVESTIGACION.

La falta de comunicación producto de las fallas de dirección en el proceso administración afecta negativamente la atención al cliente en Hard Bar en la ciudad de Estelí. 2017-2018.

Variable independiente: Dirección, comunicación

Variable dependiente: Atención al cliente.

4.2.1. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLES	CONCEPTO	INDICADORES	FUENTE
Dirección	La dirección incluye orientación, asistencia a la ejecución, comunicación y liderazgo, en fin, todos los procesos que utilizan los administradores para influir en los subordinados, de modo que se comporten de acuerdo a las expectativas de la empresa.(Chiavenato, 2002, págs. 282-283)	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecución de planes. • Toma de decisiones. • Manejo recursos humanos. • Liderazgo. 	Encuesta. Entrevista semi-estructurada
Comunicación	La comunicación es una herramienta estratégica para la gestión de las empresas o, dicho de otra manera, la comunicación en la empresa es un instrumento de gestión y de dirección que en cuanto a su definición, funciones y aplicación, después de las políticas, las estrategias y las posiciones que adopta una empresa en cada situación concreta.(Saló, 2005, pág. 12)	<ul style="list-style-type: none"> • Participación. • Canales de comunicación. • Interacción. 	Encuesta, Entrevista semi-estructurada.
Atención al Cliente.	Es aquel servicio que prestan las empresas de servicio o que comercializan productos, entre otros, a sus clientes, en caso que estos necesiten manifestar reclamos, sugerencias, plantear inquietudes sobre el producto o servicio en cuestión, solicitar información adicional, solicitar servicio telefónico, entre las principales opciones y alternativas que ofrece este sector o áreas de las empresas a sus consumidores.(Velasquez & Lira, 2015, pág. 12)	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación al cliente. • Comunicación asertiva. • Calidad. • Importancia. • Trabajo en equipo. • Seguridad. 	Encuesta. Entrevista semi-estructurada

CAPITULO V. DISEÑO METODOLOGICO

5.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Esta investigación es aplicada porque se enfoca en un problema real del funcionamiento del proceso administrativo en la Empresa Hard Bar de la ciudad de Estelí, y se recopila, analiza y elabora una propuesta estratégica enfocada en mejorar la dirección para una mejor atención al cliente.

Según el enfoque filosófico este estudio es de tipo mixto o Cualitativo-cuantitativo, en tanto que cualitativamente se analiza a profundidad la problemática, pero también se analiza cuantitativamente la opinión de los clientes de la Empresa Hard Bar.

5.2. UNIVERSO DEL ESTUDIO

El universo de estudio es la empresa Hard-bar de la ciudad de Estelí con un total de 48 trabajadores, y un promedio de 3500 clientes por semana.

5.2.2. CARACTERIZACIÓN DE LA CIUDAD DE ESTELÍ²³

Estelí es una ciudad de Nicaragua, cabecera del municipio y del departamento homónimo. Tiene una superficie de 795,7 km² y una población de 130.000 habitantes aproximadamente.³ con una densidad poblacional de 186 hab/km². Estelí limita al norte con Condega, al sur con La Trinidad, San Nicolás y El Sauce (León), al este con



²³ Wikipedia: La enciclopedia libre. Estelí. Recuperado de <https://es.wikipedia.org/wiki/Estel%C3%AD>

San Sebastián de Yalí y La Concordia en (Jinotega) y al oeste con Achuapa (León) y San Juan de Limay.

La ciudad de Estelí, cabecera del departamento del mismo nombre, dista 147 km de la capital Managua y 110 km de la frontera de El Espino que es el punto fronterizo más cercano con Honduras, se conecta a través de la carretera Panamericana con el occidente y norte de Nicaragua. La distribución poblacional es eminentemente urbana, un 81% de sus más de 182.000 habitantes viven en la zona urbana mientras que solamente un 19% vive en la zona rural.

El nombre de Estelí tiene varias interpretaciones. Los argumentos para una supuesta relación con un sitio en España son: primero, que hay un pueblo con el nombre de "Estelí" en Asturias, España. Segundo, Estelí tiene a su alrededor pueblos, comarcas, municipios con nombres españoles como: San Pedro, Santa Cruz, San Nicolás, La Trinidad, San Juan (Limay), La Concordia, San Sebastián (Yalí), etc. Tercero, muchos de los apellidos en Estelí (de los fundadores) son del norte de Nicaragua y del norte de España, inclusive Cantabria y el País Vasco.

Un investigador interpreta el significado de nombre como: Hermoso Valle a los ojos cuyas aguas vierten en el gran río cuyo lecho contiene obsidias y mármol rojo. A Estelí también se le conoce como "Diamante de las Segovias", nombre que creara Oscar Corea Molina en su programa de radio " El Trampolín 43" en radio Ondas Segovianas en el año de 1960.

Estelí está situada en un lugar privilegiado por su clima, entre montañas, a 843,97 msnm. La ciudad de Estelí es una de las más frescas de todo Nicaragua con clima del tipo monzónico de tierras altas, el que se caracteriza por ser subtropical seco, pero bastante fresco, cuenta en algunas zonas con clima de tipo tropical de sabana, modificado por las cordilleras y montañas que rodean a la ciudad. El municipio padece constantes alteraciones, debido al avance de la frontera agrícola y a la deforestación.

Estelí, al estar rodeada por montañas y ríos y a una altura de más de 800 msnm, presenta un variado ecosistema. Se pueden visitar otros lugares como el salto de Estanzuela, La Casita, la Reserva Natural Tisey - Estanzuela, las piedras de la finca "El Jalacate", las cuevas del cerro Tomabú, la reserva de Mirafior y tabacales aledaños, entre otros. Estelí posee una geografía idónea para el paseo ecológico y de aventura, e igualmente el visitante puede conocer la historia del municipio en el museo Municipal o en el de Héroes y Mártires.

Su diseño urbano, con calles estrechas, como en casi todas las ciudades coloniales de América, se extiende por el valle, abriéndose entre las manzanas, plazas y jardines donde se ubican los edificios públicos como la catedral, la alcaldía y el parque central.

Como cabecera del departamento del mismo nombre y principal ciudad del norte del país Estelí mantiene una actividad industrial y comercial elevada, llegando a ser la segunda ciudad más importante después de Managua en términos económicos.

El paso de la carretera panamericana por Estelí ha permitido el auge de distintas industrias como la recreativa, que es notoria en la ciudad. Posee muchas cafeterías, restaurantes, supermercados, entidades bancarias, centros comerciales, bares, discotecas, y una animada vida nocturna, que hacen de Estelí una ciudad completa para el visitante, tanto del país como de fuera de éste.

A la vez, la ciudad presenta una amplia gama hospedera, desde pequeños hostales para familias y mochileros hasta hoteles para viajeros de negocios.

5.3. MUESTRA DE ESTUDIO

Debido a que la presente investigación es Cualitativa – cuantitativa se utilizarán dos tipos de muestra, para el enfoque cualitativo y para el enfoque cuantitativo. A continuación, se detallan cada uno:

5.3.1. TIPO DE MUESTREO PARA LA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA

El tipo de muestro de la investigación cualitativa es No Probabilístico, porque no todos los individuos de la población pueden ser seleccionados. Para ello se definen criterios de selección de la muestra, para esta investigación han sido:

- Disposición de los informantes claves a ser entrevistados.
- Participación voluntaria en el estudio
- Informantes con cargos de dirección y que tienen conocimiento y experiencia sobre la temática del estudio: Gerente, responsable administrativo y responsable del personal
- Informantes que atienden directamente a los clientes: meseros
- Informantes que son clientes de la Empresa Hard Bar

5.3.2. TIPO DE MUESTREO Y TAMAÑO DE LA MUESTRA CUANTITATIVA.

Para cumplir con el objetivo tres de este estudio el cual se relaciona con la evaluación de la calidad de atención al cliente se aplicó una encuesta considerando como universo a 500 clientes en promedio que atiende diario la empresa. La encuesta permitió la comprobación de la hipótesis relacionada con la calidad de atención al cliente.

Se aplicaron las encuestas considerando como universo a 500 clientes en promedio que atiende diario la empresa, y por semana es de 3,500 clientes.

5.3.3. TAMAÑO DE LA MUESTRA

El tamaño de la muestra se calculó a partir de un universo de 500 clientes por día, para un total de 3,500 clientes por semana. Los cálculos son los siguientes:

$(500) \cdot (7) = 3500$ clientes semanales

$$n = \frac{N Z^2 P \cdot Q}{(N-1) e^2 + Z^2 P \cdot Q}$$

$N = 3500$

$Z = 1.96^2$ (seguridad del 95%)

$P = 5\% = 0.05$

$Q = (1-P) = 1 - 0.05 = 0.95$

$e = \text{error}$

$$n = \frac{3500 (1.96)^2 \cdot (0.05) \cdot (0.95)}{(3500 - 1) \cdot (0.03)^2 + (1.96)^2 \cdot (0.05) \cdot (0.95)} = \frac{128.40}{4.97386} \approx 129$$

129 encuestas a aplicar a clientes de Hard Bar

5.3.4. TIPO DE MUESTREO

El tipo de muestreo es Probabilístico, porque todos los clientes tuvieron la misma probabilidad de ser seleccionados. El tipo de muestreo fue aleatorio simple.

5.4. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Entrevista: La entrevista es una conversación (entre dos o más personas) que se sostiene con un propósito definido y no por la mera satisfacción de conversar. Nos referimos con el término entrevista a una forma especializada de interacción verbal que se realiza con un propósito definido y se centra en un área determinada de contenido, con la exclusión consiguiente de otros asuntos ajenos a la misma. (Lopez, 2002, pág. 2005)

Guía de observación: Instrumento de la técnica de observación; su estructura corresponde a la sistematicidad de los aspectos que se prevé registrar acerca del objeto (fenómeno) observable. En la investigación social este instrumento permite registrar los datos con un orden lógico, práctico y concreto para derivar de ellos el análisis de una situación o problema social determinado. (Uribe, 2004, pág. 75).

Encuesta: La encuesta es esencialmente una técnica de recogida de información con una filosofía subyacente (lo que la convierte en un método), pero admite muy diferentes diseños de investigación: estudios longitudinales, diseños cuasi experimentales, estudios de evolución con muestras representativas (Martín, 2011, pág. 7)

5.5. ETAPAS DE LA INVESTIGACION

ETAPA 1. INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL

En esta primera etapa se realizó la recolección de la información sobre el tema de investigación como lo es el funcionamiento del proceso administrativo (planeación, organización, dirección y control) para la atención al cliente de la empresa Hard bar, en la ciudad de Estelí, en el periodo 2017-2018, para lo cual se requirió de ciertos libros de administración y atención al cliente como apoyo para esta investigación

consultados en la Biblioteca Urania Zelaya de la Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM-ESTELI.

Durante esta investigación se enriquecieron conocimientos para comprender mejor cada uno de los procesos administración y su relación con la atención al cliente y de esta manera cumplir con los objetivos de la investigación.

ETAPA 2: ELABORACIÓN DE INSTRUMENTOS

Los instrumentos de recolección de datos a usar fueron encuestas dirigidas a los clientes de Hard – bar y entrevistas dirigidas a trabajadores de esta empresa con la finalidad de conocer aspectos tanto positivos como negativos que pueden influir en la atención al cliente y cumplir con los objetivos específicos de este trabajo.

Las guías de entrevistas y encuestas para obtener información se elaboraron en noviembre del año 2018.

ETAPA 3: TRABAJO DE CAMPO

En esta parte se implementó el trabajo de obtención de datos ya que la recopilación de ellos es una parte fundamental de todo estudio investigativo, con la finalidad de obtener datos reales de los entrevistados y encuestados.

Este proceso se desarrolló en la empresa con las personas que fueron seleccionadas para participar en él, y así conocer la información más acertada evaluando la realidad de la empresa.

Las encuestas se realizaron a 129 clientes en el horario de atención nocturno y se aplicó en los diferentes ambientes de Hard Bar. Los clientes fueron muy accesibles y colaboradores al aplicar el instrumento.

Las entrevistas se aplicaron al gerente propietario de Hard Bar, y a los diferentes trabajadores del área administrativa y servicio al cliente. Todos ellos, fueron muy accesibles y brindaron la información necesaria para esta investigación.

ETAPA 4: ANÁLISIS Y ELABORACIÓN DE DOCUMENTO FINAL

Este documento final contiene los resultados del proceso investigativo, propone estrategias para mejorar el proceso administrativo en la atención al cliente en la Empresa Hard Bar.

La elaboración del informe final se realizó considerando la tutoría de la docente de Seminario de Graduación, y se facilitó una guía que contiene las orientaciones para este tipo de trabajos finales.

CAPITULO VI. RESULTADOS

6.1. DESCRIPCION DE LA EMPRESA

Hard Bar surge hace 5 años en la ciudad de Estelí después de que su propietario Inmer Tercero Blanco se vio obligado a abandonar la ciudad de Managua debido a que la alcaldía de esta ciudad llevo a cabo el proyecto de construcción de la rotonda de la Centro América cerrando de esta manera el paso que dirigía hacia el local que comprendía Casino, Restaurante, Ranchón piscina y Karaoke, generando una pérdida de al menos \$1, 200,000 dólares.

“Después que la alcaldía de Managua decidió hacer la rotonda de la Centroamérica en Managua, la que nos causó enorme perjuicio a nuestros negocios de las Vegas Nicaragua S.A. (Comprendida de Casino, Restaurante, Ranchón Piscina). Por lo que al cerrar la avenida por donde se pasaba a nuestro local nos vimos obligados a desplegarlos a la ciudad de Estelí, después de resistir un año y perder \$1,200,000 dólares”. (Inmer Tercero Blanco. Gerente propietario de Hard Bar. Febrero, 2019).

El punto seleccionado para la ubicación de la organización en la ciudad de Estelí fue el km 148 carretera panamericana frente a gasolinera Shell Estelí ahora Uno Estelí, instalándose primeramente como tragamonedas, logrando tener una gran demanda por parte de la población estiliana, generando utilidades que ayudaron a solventar las deudas que la organización había adquirido.

En 2014 se logra convertir dicho tragamonedas en casino redoblando los ingresos que se generaban en ese momento, decidiendo de esta manera construir en la segunda planta lo que el día de hoy es conocido como Hard Bar.

“Nos instalamos como tragamonedas, nos iba excelente, logramos salir de las deudas en el año 2014, después de realizar un préstamo grande lo primero que hicimos fue convertir el tragamonedas en casino así lograos redoblar los ingresos, en su segunda planta decidimos construir y poner en marcha Hard Bar, que en su

primer año fue restaurante de carnes de calidad” (Inmer Tercero Blanco. Gerente propietario de Hard Bar. Febrero, 2019).

El propietario se dio cuenta que dicho restaurante no generaba las utilidades esperadas por lo que decide cambiar a Sport Bar el cual tiene mucho éxito, posteriormente logra ampliarse e invierte en una disco y Karaoke las cuales llevan su mismo nombre, convirtiéndose de esta manera en Sport Bar, Disco y Karaoke, posicionándose en la mente de los estelianos, muy conocido a nivel local y nacional.

“Con el paso del tiempo me di cuenta que el restaurante no me generaba las utilidades que yo esperaba y por eso cambié a sport bar, el cual tuvo mucho éxito, logrando así invertir en la ampliación de las instalaciones innovando con disco y Karaoke las cuales llevan el mismo nombre, posicionándonos en la mente de cada uno de los estelianos y ser conocidos a nivel nacional como la mejor empresa de ambiente nocturno en el norte del país. (Inmer Tercero Blanco. Gerente propietario de Hard Bar. Febrero, 2019).

Es por esto que el señor Inmer Tercero Blanco, gerente y propietario de Hard Bar observó la oportunidad de penetrar en un nuevo mercado aún no explotado en la ciudad prevista (Estelí), todo esto se originó a partir de la amenaza presentada en el contexto externo de la antigua empresa Las Vegas Nicaragua S.A. localizada en la ciudad de Managua, que se vio afectada por la construcción de un proyecto local, generando así grandes pérdidas a la empresa que la llevo al cierre de la misma, posteriormente logro posicionarse en la ciudad de Estelí logrando cada uno de sus objetivos y sacando provecho del alto nivel económico que existe en la ciudad y la gran demanda presentada por la población en general.

6.1.1. MISIÓN Y VISIÓN

Misión: Satisfacer las necesidades de diversión y esparcimiento a los visitantes locales, nacionales e internacionales en ambiente de discoteca, karaoke y terraza disponiendo de lo mejor de bebidas y gastronomía nacional e internacional, atendiendo a nuestra clientela con promociones diferentes cada día.

“La misión en el transcurso del tiempo ha ido cambiando bastante, la misión de Hard bar en este momento es garantizar que el cliente tenga buen servicio, que haya buena calidad en los productos, que la empresa tenga rentabilidad y al mismo tiempo que los clientes se vallan satisfechos” (Xiomara Cáceres. Responsable de personal. Febrero, 2019).

Visión: Establecernos como empresa líder en el norte del país como alternativa de entretenimiento y diversión.

“la visión es ser líderes en disco bar karaoke prestando el mejor servicio y calidad dándonos a conocer en todo el territorio.” (Xiomara Cáceres, Responsable de personal, febrero 2019).

6.1.2. AMBIENTES DE LA EMPRESA HARD BAR

Terraza-Restaurante (Sport-Bar)

Este ambiente está ubicado en la entrada principal de la empresa, con 40 mesas y capacidad para 200 personas. En este ambiente se encuentra también la zona de billar con tres mesas de billar y la barra de tragos. Se ofrece el servicio de restaurante con un menú variado con platillos nacionales y extranjeros, así como licores y cervezas.

Los días viernes o sábados se ofrece música en vivo o chicheros para animar el ambiente, así como shows de bartenders. El horario de atención es de lunes a domingo a partir de las 4 pm.

Karaoke

El karaoke está ubicado en la segunda planta, a este se llega mediante un pasillo que une los tres ambientes. En esta área hay 40 mesas y capacidad para 200 personas. También hay una pista de baile con luces.

El escenario del karaoke temático se ubica en una esquina del local, ahí se entrega a los clientes pelucas y disfraces cuando suben a cantar para animar al público.

Disco

La disco está ubicada en la planta baja, con capacidad para 400 personas. Consta de una pista de baile, barra de tragos y entrada independiente. También se ofrece el servicio de restaurante, y reservación de mesas para actividades privadas. El horario de atención es de jueves a sábado de 8 pm a 4 am.

6.2. PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA HARD BAR

6.2.1. PLANEACION EN LA EMPRESA HARD BAR

La planeación consiste en realizar todas aquellas actividades gerenciales que se relacionan con el hecho de prepararse para el futuro. Las tareas específicas incluyen hacer pronósticos, establecer objetivos, diseñar estrategias, elaborar políticas y fijar metas (Fred, 2000).

A través de la planeación Hard Bar llego a posicionarse en la mente de los Estilianos como el mejor centro de diversión y entretenimiento, utilizando la planeación

estratégica, que comprendía en tener un espacio con ambientes distintos a los ya existentes en el mercado local, es por esto que Hard Bar consta de Disco, Karaoke y Sport Bar.

“En Hard Bar se ha formulado un sistema de planeación estratégica el cual lleva a cabo el seguimiento y cumplimiento de los resultados propuestos. Se implementan dichos planes, generando diversas estrategias, creando normativas, reglas para la consecución de los objetivos. Todo esto ha llevado en gran parte al posicionamiento de la empresa como la única que oferta distintos ambientes en un mismo lugar siendo la mejor en toda la región norte” (Inmer Tercero Blanco. Gerente propietario de Hard Bar. Febrero, 2019).

Los objetivos o metas son los fines hacia los cuales se dirige la actividad; no solo representan el punto final de la planeación, si no el fin al que se dirige la organización, la integración de personal (staffing), la dirección y el control. (Koontz & Weihrich, 1997)

Después de la crisis actual que atraviesa el país, la junta directiva de la empresa, tiene como objetivo principal implementar nuevas actividades y nuevos espacios que generen mayor atracción para los clientes y así mantenerse en el mercado como la empresa pionera en recreación nocturna de la zona norte.

Otro de los objetivos fundamentales de la empresa es poder expandirse a nuevos mercados, para generar una gran atracción a los clientes potenciales y así estos puedan contar con un lugar de recreación nocturna que brinde los diferentes espacios y ambientes que el cliente necesita.

“Hard Bar después de la crisis sociopolítica tiene que renovarse, se invertirá en una pista de baile, nuevo menú, nuevas dinámicas de karaoke, etc.” (Inmer Tercero Blanco. Gerente propietario de Hard Bar. Febrero, 2019).

Una estrategia se define como la forma en que se determinan los objetivos básicos a largo plazo en una empresa, la instrumentación de los cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para alcanzar esos objetivos. (Koontz & Weihrich, 1997)

“Actualmente se apostará al equilibrio entre precio, calidad y la innovación con pocos recursos. Lógicamente la infraestructura de Hard Bar con su terraza, billar, Karaoke Disco lo hacen difícil de igualar, es decir todo en un mismo lugar, esa ha sido su ventaja competitiva, pero la crisis sociopolítica se apunta al equilibrio precio calidad”
(Inmer Tercero Blanco. Gerente propietario de Hard Bar. Febrero, 2019).

En el caso de Hard Bar la empresa apuesta al servicio precio- calidad e innovación con pocos recursos, debido a que cuenta con diferentes ambientes en un mismo lugar, siendo la mayor ventaja competitiva con que cuenta la empresa y que ninguno de los principales competidores ha podido igualar en el mercado. Además de contar con un plan operativo anual en el cual esta interrelacionado con los planes estratégicos de la empresa los que llevaran al cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa en el periodo estipulado.

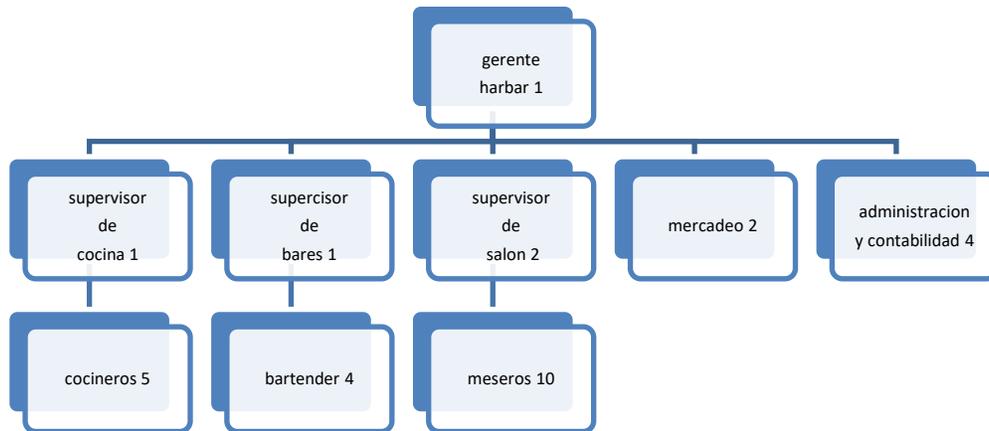
6.2.2. ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA HARD BAR

Incluye todas las actividades gerenciales que producen una estructura de tareas y relaciones de autoridad. Las áreas específicas incluyen diseño de la organización, especialización del puesto, descripción del puesto, especificación del trabajo, tramo de control, unidad de mando, coordinación como el diseño y análisis de puesto. (Fred, 2000)

Para lograr el cumplimiento de los objetivos es necesario estar bien organizados, saber hacia dónde se quiere llegar en determinado tiempo y que se debe hacer para lograr lo propuesto, en este punto es muy importante respetar cada plan que se ha elaborado para darle seguimiento y obtener buenos resultados.

“Planificar es lo primero después echar a andar los planes y dirigir a recursos humanos hacia los objetivos que se persiguen, debe ser un buen comunicador de su misión, visión a todos los trabajadores.” (Inmer Tercero Blanco. Gerente propietario de Hard Bar. Febrero, 2019).

ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA HARD BAR



Fuente. Hard Bar, 2019.

Hard Bar posee un gran potencial en sus trabajadores, pues como se sabe el recurso humano es uno de los factores fundamentales para el éxito o fracaso de cualquier organización. Por ende, la adecuada estructura organizacional y la delimitación de funciones ayudaran a la eficiente conducción del grupo de trabajo y el desarrollo de relaciones humanas que permitan la prevención de conflictos y resolución delos mismos de una manera rápida oportuna.

6.2.2.1. MANUAL DE FUNCIONES

El Manual de Organización y Funciones (MOF) es un documento normativo donde se describe las funciones, objetivos, características, los requisitos y responsabilidades de cada cargo que se desarrolla en una organización, así también un conocimiento integral de este, permitiendo un mejor desarrollo del ente en la sociedad.

El MOF proporciona información a los servidores, Directivos y Funcionarios sobre sus funciones y ubicación dentro de la estructura general de la organización.

Según la entrevista realizada a Xiomara Cáceres responsable del personal de Hard Bar expresa que los manuales de funciones estipulados son (Anexo No.6).

Por otra parte, se da a relucir la importancia del papel que juega el Gerente general no solo para la empresa sino también para sus empleados puesto contribuye a un desarrollo de ambiente laboral. Por otro lado, es importante dar a los empleados la oportunidad de la toma de decisiones ya que esto puede ayudar significativamente a la empresa, pero sobre todo a la retroalimentación de quienes la conforman, ya que quizás los empleados tengan aportes en conjunto importantes para el Gerente general. Sin embargo, la Presidencia debe de dar el apoyo a estas iniciativas para que se lleven a cabo.

6.2.3. LA DIRECCIÓN EN HARD BAR

La dirección constituye una de las más complejas funciones administrativas, pues incluye orientación, asistencia a la ejecución, comunicación y liderazgo, en fin, todos los procesos que utilizan los administradores para influir en los subordinados, de modo que se comporten de acuerdo a las expectativas de la empresa. Como no existen empresas sin personas, administrar la variable humana constituye un importante desafío, puesto que las empresas solo funcionan si las personas ocupan los cargos y desempeñan sus papeles de acuerdo con lo exigido. Si se quisiera comprender el comportamiento de las empresas, se debería estudiar el comportamiento de las personas dentro de ellas.(Chiavenato, 2002).

En la empresa se cuenta con personal relativamente multifuncional que se encargan de controlar las operaciones de la empresa, así como de dirigir al personal, además de supervisar el desempeño que presentan los colaboradores con los clientes, cuentan con un talento humano que lo hace capaces de resolver las necesidades

de los clientes, aunque esto implique realizar funciones que no están dentro de sus manuales y así generar satisfacción en cada uno de los clientes que visitan las instalaciones.

“Actualmente soy multifuncional, pero mi función principal es controlar y dirigir al personal, por ejemplo cuando entro a mi turno lo primero es ver que estén los productos en todas las áreas y es antes que entre el personal, después en el turno ver que cada persona atienda como de que cada mesero lleve el menú y atienda al cliente, ver que el bar tender tenga los productos y los saque en tiempo y en forma, si en ese momento no hay algún producto ir a buscar cómo resolver y tener inmediatamente ese producto y si de casualidad no vino una cajera me tengo que desprender de mis funciones e ir a caja entonces en el transcurso de la noche estoy entre caja y ver los problemas que surjan, si un cliente tuvo un problema voy a resolverle al cliente para que se valla satisfecho”(Xiomara Cáceres, responsable de personal, Febrero 2019).

Para mantener o mejorar la calidad de atención al cliente la empresa implementa programas de capacitación que generan a los colaboradores nuevas herramientas y experiencias que les permite obtener nuevos conocimientos e implementarlos en el área laboral, logrando así desarrollar nuevos talentos que les permitan brindar de manera eficiente el servicio que genera la empresa a sus clientes.

Existen dos niveles de capacitación a nivel de gerencia donde se imparten temas de liderazgo de planificación, de mercadeo, de la calidad, de todas las herramientas que ayuden a los gerentes a mejorar en sus conocimientos.

A nivel operativo se imparten temas del servicio y la atención al cliente de sus funciones de sus cargos del menú, de la calidad de todo lo que sea necesario para dar un buen servicio.

“He recibido capacitaciones como; atención al cliente, etiqueta y protocolo, Higiene y sanidad, en todo lo que tengo de estar en la empresa he recibido como 5 capacitaciones” (Marvin Ruiz. Mesero. Febrero 2019).

“Bueno he recibido como 5 capacitaciones de RRHH porque mi área tiene que ver con recursos humanos tanto para tratar al cliente como al personal, administración de operaciones, de cómo controlar y llevar bien los procesos a la hora de las operaciones, ver la productividad de cada persona, gestión del tiempo; como manipular los tiempos” (Xiomara C. Responsable de Personal, Febrero 2019)

6.2.3.1. MÉTODO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Cada uno de los colaboradores es evaluado cada tres meses a través de métodos de evaluación del desempeño, donde cada uno de los distintos colaboradores es evaluado según el formato de preguntas estipulado por el gerente general para el estudio del comportamiento o rendimiento con que han laborado cada uno de los colaboradores, mejorando de esta manera en los procedimientos y procesos para hacer las tareas diarias de manera más rápida y con mayor calidad.

“Se realiza una evaluación de su desempeño, cada tres meses donde cada supervisor evalúa el desempeño de cada colaborador, según las preguntas que baja el gerente general. A veces combinamos con dialogo o auto-evaluación” (Inmer tercero Blanco. Gerente General. Febrero, 2019).

Para mantener la disciplina de los colaboradores hacen uso de un manual de conducta que está aprobado por el MITRAB, y para evitar inconvenientes con las medidas estipuladas en el manual al momento de contratar al personal se le hacen saber las debidas instrucciones y de igual manera está estipulado en el contrato laboral que deberá ser analizado por el aspirante al cargo y así evitar diversos problemas que puedan surgir en el proceso laboral.

“Nos ajustamos al manual de conducta interno de la empresa, aprobado por el Ministerio del Trabajo, de igual manera está establecido en el contrato donde se llega a un acuerdo mutuo y es donde prevalece la paz entre colaboradores y directivos”. (Inmer Tercero Blanco. Gerente propietario de Hard Bar. Febrero, 2019).

6.2.4. CONTROL

Se refiere a todas las actividades gerenciales que pretenden asegurar que los resultados reales sean consistentes con los resultados proyectados. Las áreas claves de interés incluyen control de calidad, control financiero, control de ventas, control de inventarios, control de gastos, análisis de variaciones, recompensas y sanciones.

La función de control de la administración incluye todas las actividades que se emprenden para garantizar que las operaciones reales coincidan con las operaciones planificadas. Todos los gerentes de una organización tienen la obligación de controlar, por ejemplo, tienen que realizar evaluaciones de los resultados y tomar las medidas necesarias para minimizar las ineficiencias. La función de control de la administración es particularmente importante para la devisa evaluación de la estrategia. El control consta de cuatro pasos básicos:

- Establecer estándares para el desempeño.
- Medir el desempeño individual y organizacional.
- Comparar el desempeño actual con estándares del desempeño planificado.
- Tomar acciones correctivas.

El siguiente balance General de Hard Bar muestra la situación patrimonial de la empresa y la manera en que están siendo aprovechados los recursos con los que está operando tanto activos como pasivos, que la empresa utiliza para el cumplimiento de sus objetivos y metas.

HARD BAR					
BALANCE GENERAL					
AL 30 DE SEPTIEMBRE DEL 2017					
Expresado en dólares					
ACTIVO			PASIVO		
CIRCULANTE		142,440.50	CORTO PLAZO		514,021.72
Efectivo en caja	9,310.29		Cuentas por pagar	456,104.42	
Efectivo en Banco	6,687.67		Proveedores	4,653.46	
Cta. X Cob. Empleados	334.47		Gastos acumulado por pagar	53,263.84	
Otras Cta. X Cob.	100,695.47		Prestamos		
Documentos por Cobrar	2,234.33				
Pagos por anticipado	3,394.89		TOTAL PASIVO		514,021.72
Inventarios	19,783.38				
FIJO		190,180.65			
Activos Fijos	216,898.33		CAPITAL		83,025.20
Depreciacion Acumulada	(26,717.68)		Aporte de Capital	70,245.60	
			Utilidad o perdida	12,779.60	
OTROS ACTIVOS		264,425.77			
Depositos en Garantia	66.00		TOTAL DE CAPITAL		83,025.20
Inversiones	264,359.77				
TOTAL DE ACTIVOS		597,046.92	TOTAL PASIVO + CAPITAL		597,046.92

El siguiente estado de resultados muestra los resultados obtenidos en el mes de septiembre del año 2017 el cual muestra la utilidad obtenida después de reflejar los costos y gastos que ocupa la empresa para operar correctamente siendo un 17% el beneficio generado para la empresa.

HARD BAR
ESTADO DE RESULTADOS
DEL 01 AL 30 DE SEPTIEMBRE DEL 2017
Expresado en dólares

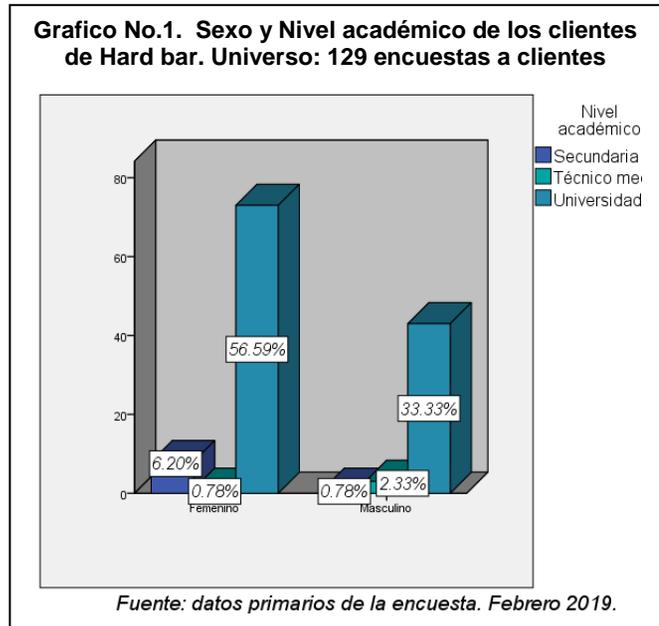
	CUENTA	SUB TOTAL	TOTAL	
	INGRESOS		104.972,88	
	Terraza	16.640,18		
	Disco - Karaoke	57.453,33		
	Cocina	9.734,36		
	Taquilla	20.089,68		
	Otros Ingresos	1.055,33		
(menos)	COSTOS		41.191,32	39%
	Alcoholico	29.320,26		
	No Alcoholico	3.025,53		
	Alimento	1.091,71		
	Cigarros	7.753,82		
(menos)	GASTOS		45.635,66	43%
	Operativos	36.758,89		
	Administrativos	4.549,73		
	Mercadeo	3.430,90		
	Financiero	896,14		
(igual)	UTILIDAD O PERDIDA DEL MES		18.145,90	17%

6.3. EVALUACION DE LA ATENCION AL CLIENTE DE HARD BAR

6.3.1.DATOS GENERALES DE LOS ENCUESTADOS

Gráfico No.1. Muestra los resultados de 129 encuestas, donde refleja que UN 56.59% de los clientes son del sexo femenino y su nivel académico es universitario.

Un 89.92% de los encuestados tienen un nivel académico universitario, esto demuestra que los clientes de Hard Bar son personas jóvenes que en su mayor afluencia pertenecen al sexo femenino.

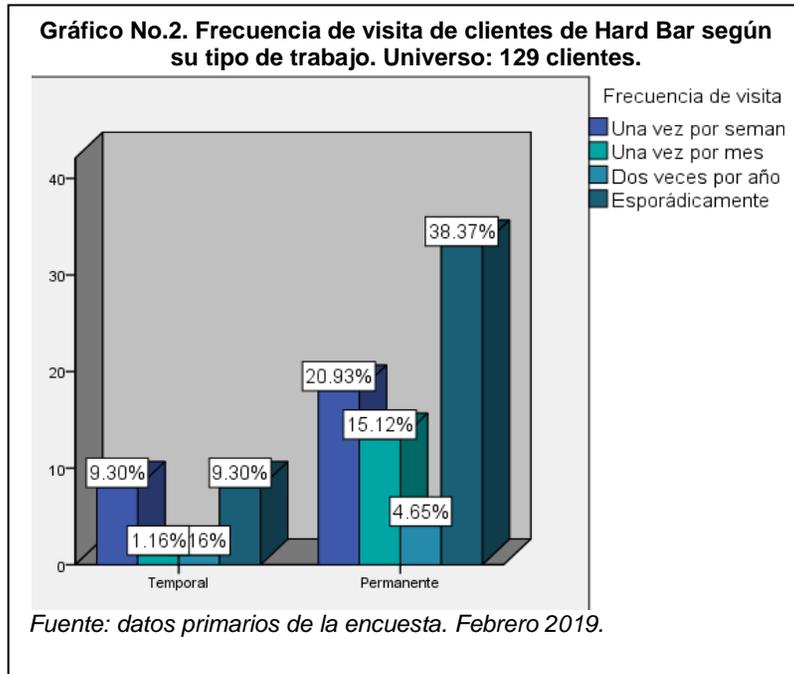


El 63.57% asisten los fines de semana porque son los días que se tiene tiempo libre, y los días jueves, viernes y sábados existen más promociones y ofertas para mujeres, y los demás días hay más ofertas para el sexo masculino.

“Va en dependencia de los días por ejemplo si es lunes, martes, miércoles viene más varones, ya cuando es jueves o viernes a domingo viene un poco más las mujeres” (Xiomara Cáceres. Responsable de personal. Febrero, 2019.)

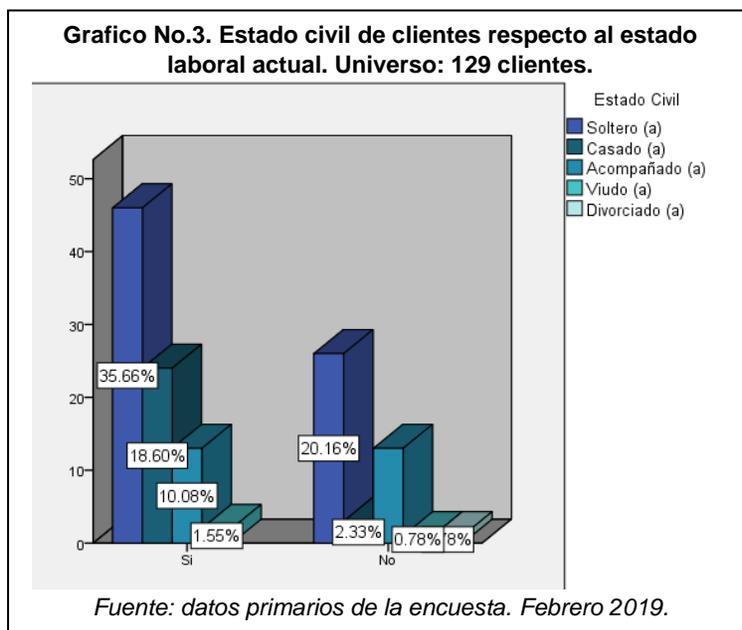
Grafico No.2. Muestra los resultados de 129 encuestas del tipo de trabajo con la frecuencia de visita de los clientes.

El 79.07% de los encuestados poseen un trabajo permanente por lo que generan su capital propio y un aporte a la economía local al tener una frecuencia del



30.28% de visita a Hard Bar, dato que dio a conocer la aceptación de la empresa por parte de la población por los diferentes ambientes que esta ofrece.

“Asisto a Hard Bar una vez por semana, porque las actividades que se realizan son innovadoras, además de contar con una serie de ambientes que lo hacen atractivo para la población en general, considerándolo realmente como la mejor disco del norte del país” (Julissa Alexandra Ruíz).



En el grafico No.3. Con el procesamiento de los datos se obtuvo que el 65.89% de los clientes se encuentran actualmente laborando. El 55.82% son clientes solteros, esto les permite asistir a disfrutar de los ambientes de Hard Bar y ser los mayores clientes con los que cuenta la empresa.

“La mayoría de los clientes que asisten a Hard Bar son personas que están actualmente laborando lo que permite que apoyen a la economía local tanto como al cumplimiento de las metas que se propone la empresa, la mayor afluencia de personas son solteras que vienen a disfrutar de las determinadas actividades innovadoras con las que cuenta la empresa. (José Antonio López, febrero 2019).

Tabla No.1. Ingreso de los clientes de Hard Bar. Universo: 129 clientes.		
Ingreso	Frecuencia	%
1500	2	1.6
2200	1	.8
3000	3	2.3
4500	2	1.6
5000	5	3.9
6000	7	5.4
6400	2	1.6
7000	2	1.6
7500	1	.8
8000	4	3.1
9000	4	3.1
10000	2	1.6
13000	1	.8
13200	1	.8
15000	2	1.6
20000	6	4.7
29700	1	.8
30000	1	.8
32000	1	.8
33000	1	.8
49500	1	.8
Total	50	38.8
Sistema	79	61.2
Total	129	100.0

Fuente: datos primarios de la encuesta.

Según los datos obtenidos el 38.8% de los encuestados brindaron la información sobre el ingreso que obtienen, siendo la mayoría de estos egresados universitarios con empleo en determinadas empresas que les ofrecen salarios satisfactorios que oscilan entre los C\$5000 y C\$20000 mensuales. El 61.2% representa a una determinada cantidad de clientes que decidieron omitir su respuesta acerca del

salario que obtienen y otra cantidad de encuestados que son los que no están activos en el ámbito laboral actualmente.

“Mi salario me beneficia de gran manera y me da la oportunidad de asistir a las actividades y eventos realizados por Hard Bar ya que cuento con un trabajo estable y un salario fijo que me permite gozar de una economía estable y a la misma vez disfrutar de dichas actividades organizadas por la empresa” (José Antonio López. Mesero. Febrero, 2019).

Los clientes de Hard Bar han demostrado aceptación para la misma asistiendo consuetudinariamente a los eventos y actividades que organiza para diversificarse e innovar en cada uno de los ambientes que ofrece, garantizando la satisfacción de su mercado meta.

6.3.2. CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA HARD BAR

La tabla No.2, muestra que el 51.2% de los encuestados se consideran clientes habituales al acudir de manera constante a las actividades realizadas por Hard Bar por los diferentes ambientes que ofrece, los propietarios están implementando constantemente estrategias para que los clientes no dejen de visitar las instalaciones y se sientan satisfechos con el servicio brindado en cada uno de los ambientes.

Cliente habitual	Frecuencia	%
Si	66	51.2
No	63	48.8
Total	129	100.0

Fuente: datos primarios de la encuesta.

“Las actividades que implementan son innovadoras, asisto por los determinados ambientes que la empresa ofrece, que de una u otra manera me puedo sentir cómoda en cada uno de ellos” (Jennifer Moreno. Clienta. Febrero, 2019)

Mientras el 48.8% de los encuestados se consideran no habituales debido a que la mayoría de estos asisten esporádicamente a las instalaciones, se considera que

son generalmente los que asisten a actividades organizadas por familiares como festejar cumpleaños, aniversarios etc.

En la tabla No.3. Se observan los resultados obtenidos sobre la relación entre precios vs calidad según los

Tabla No.3. Los precios son equivalentes con la calidad del servicio. Universo: 129 encuestas a clientes

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Si	85	65.9	65.9
No	44	34.1	34.1
Total	129	100.0	100.0

Fuente: datos primarios de la encuesta.

clientes, el 65.9% considera que los precios son equivalentes respecto a la calidad del servicio debido a la excelente calidad y variedad de productos tanto nacionales como extranjeros ofrecidos por la empresa, lo que también se ve compensado por la variedad de ambientes ofertados para mantener o mejorar la afluencia de personal.

En cambio, el 34.1% afirman que no se sienten satisfechas con la atención al cliente, además de eso, se considera que esta insatisfacción se ubica en los clientes de clase media o baja que consideran que los precios no son adecuados puesto que el costo esta fuera del alcance de sus bolsillos.

“Los precios establecidos por Hard Bar son súper altos, por lo que afecta en gran manera a los clientes de clase baja que no podemos darnos el lujo de gastar gran parte del ingreso que anda” (Vivian Villareyna. Cliente. Febrero, 2019).

La tabla No. 4, expresa que un 79.1% de los clientes conocen cada uno de los ambientes que ofrece la empresa, dentro de los cuales se ofertan diferentes actividades que permiten al cliente aprovechar al máximo su visita,

Tabla No.4. Ambientes de Hard Bar. Universo: 129 encuestas.

Conoce los ambientes	Frecuencia	%
Si	102	79.1
No	27	20.9
Total	129	100.0

Fuente: datos primarios de la encuesta.

pero dado que algunos clientes solo visitan la empresa esporádicamente no tienen conocimiento de todos los ambientes que esta oferta.

“Conozco todos los ambientes de Hard Bar y me parece que son innovadores porque permiten que nosotros como clientes disfrutemos de cada uno de ellos sin salir de la empresa, y podemos variar las actividades con la cual deseamos divertirnos con nuestras amistades”. (José Antonio López. Cliente. Febrero, 2019.)

En la tabla No.5., el 80.6% de los clientes encuestados dio a conocer que la empresa cuenta con el espacio adecuado para el buen funcionamiento y atención de cada uno de los clientes, aunque se refleja que apenas un 19.4% de los clientes que opinan no están de acuerdo con dicho espacio

Tabla No.5. Espacio necesario en los ambientes de Hard Bar. Universo: 129 encuestas.

	Frecuencia	%
Si	104	80.6
No	25	19.4
Total	129	100.0

Fuente: datos primarios de la encuesta

porque los días que existe mayor afluencia de clientes se torna reducido y sofocante para cada uno de los clientes.

“Hard Bar es un lugar en donde los días que se realizan actividades llega gran cantidad de gente lo que hace que el espacio se reduzca y exista deficiencia tanto en el servicio ofrecido como en el espacio necesario para que los clientes se sientan satisfechos”. (José Antonio López. Cliente. Febrero, 2019.)

En la tabla No.6. Demuestra el cumplimiento de las expectativas de los clientes, el 80.6% determinan que las expectativas propuestas por ellos mismos se cumplen, generando una buena

Tabla No.6. Cumple expectativas de los clientes. Universo: 129 encuestas

Cumple expectativas	Frecuencia	%
Si	104	80.6
No	25	19.4
Total	129	100.0

Fuente: datos primarios de la encuesta

satisfacción e imagen positiva de los colaboradores, para generar esta opinión tuvieron que aplicar sus habilidades para crear satisfacción en el ambiente donde trabajan y en la debida atención al cliente.

“Hasta cierta parte, los empleados cumplen las expectativas, porque hay diferentes ambientes donde uno puede estar, y la atención es buena, solo cuando está muy lleno es que tengo que esperar un poco más para ser atendida” (Vivian V. Clienta. Febrero, 2019).

En la tabla No.7. Se demuestra que un 69% de las actividades realizadas por la empresa son realmente innovadoras, esto es porque se cuenta con diferentes ambientes donde se organizan diversas actividades para atraer a los clientes, y estos se sientan satisfechos con el valor agregado que se les ofrece en las instalaciones.

Tabla No.7. Expectativa de clientes sobre actividades innovadoras. Universo. 129 encuestas.

Actividades innovadoras	Frecuencia	%
Si	89	69.0
No	40	31.0
Total	129	100.0

Fuente: datos primarios de la encuesta.

“Las diversas actividades de Hard Bar son innovadoras porque siempre buscan la manera de satisfacer a sus clientes, como por ejemplo en diciembre esta la temporada de los hípicos, hacen fiestas con música de banda y chicheros, también han organizado eventos a los que se asiste de camisetas blancas y lanzan polvos de colores.” (Mayesca Rodríguez. Clienta. Febrero, 2019).

Hard Bar es una empresa muy conocida a nivel local tanto como nacional, llegando a ser llamado el mejor centro de entretenimiento nocturno de toda la zona norte del país, esto también es debido a las diferentes actividades que implementa Hard bar para mantener la fidelidad de sus clientes.

6.3.3. ATENCION DEL PERSONAL

La tabla No.8. El 58.2% de los encuestados los atienden de inmediato (16.3%) o esperan de 5 a 10 minutos (41.9%) para

Tabla No.8. Tiempo de espera de clientes para ser atendidos. Universo: 129 encuestas.

Tiempo espera	Frecuencia	%
5-10 min	54	41.9
11-20 min	23	17.8
21-30 min	31	24.0
Atienden de inmediato	21	16.3
Total	129	100.0

Fuente: datos primarios de la encuesta.

ser atendidos por los meseros, esto sucede en los días de menor afluencia de clientes, y el 41.8% tienen que esperar entre 11-20 minutos (17.8%) y 21-30 minutos (24%) generando en los clientes una percepción de falta de capacidad y eficiencia del personal, por lo general esto sucede los días más concurridos por la población y dicha empresa carece del número necesario de empleados para poder satisfacer las necesidades.

“Depende si está muy lleno a veces se torna lento, si no hay mucho personal, pero si está vacío va en dependencia de la experiencia que tenga la persona por ejemplo si hay un bar tender con experiencia va hacer un coctel mucho más rápido que uno que no tenga experiencia” (Xiomara C.)

La tabla No.9. Demuestra que un 79.8% de las y los clientes de Hard Bar califican de manera positiva la atención brindada por el personal, sin embargo, se puede notar que existe un

Tabla No.9. Valoración de la atención brindada por el personal. Universo: 129 clientes.

Valora atención	Frecuencia	%
Excelente	32	24.8
Bueno	71	55.0
Regular	26	20.2
Total	129	100.0

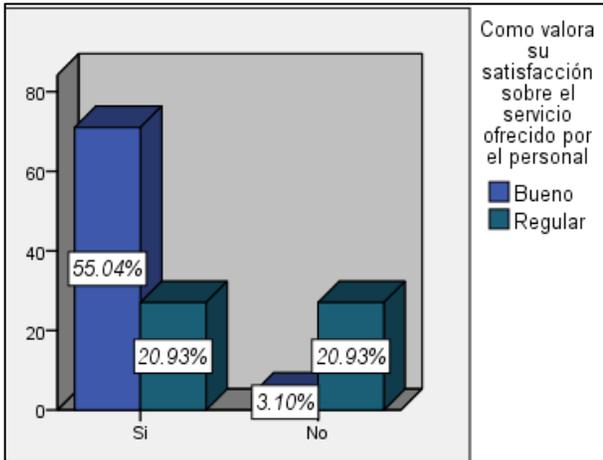
Fuente: datos primarios de la encuesta.

20.2% que no está de acuerdo con dicha atención, esto se puede explicar cuando en los fines de semana, cuando existe una mayor afluencia de clientes, se cuenta con poco personal para brindar una mejor atención.

“En este momento no te diría que excelente se está trabajando para eso, pero es buena, en comparación con otros lugares es buena, en eso se trabaja día a día.”(Xiomara C. Responsable de personal. Febrero, 2019)

En el gráfico No.4., el 75.97% considera que el personal está altamente capacitado para desempeñar las funciones asignadas por la institución y ofrecer una excelente atención al cliente logrando que el 58.1% tengan la satisfacción por el servicio ofrecido. Mientras que un 24.3% considera la atención del personal regular, esto es debido a que los días que hay mayor afluencia de clientes la empresa cuenta con

Grafico No.4. Relación entre la capacitación del personal y la satisfacción de los clientes.
Universo: 129 encuestas a clientes



Datos primarios de encuesta. Febrero, 2019

poco personal para lograr atender en tiempo y forma a cada uno de los clientes y así lograr la satisfacción necesaria de dichos clientes

“Hay personas que tienen más capacidad que otras, y a veces no se da abasto con la cantidad de clientes que visitan el local, para brindar una buena atención, por lo menos son de tres a 5

mesas por mesero y si se pasa ya es demasiado trabajo y hay deficiencias en el servicio.” (Marvin Ramón Ruiz. Febrero, 2019).

Tabla No.10. Muestra los resultados de 129 clientes que dieron su opinión acerca de su relación con los colaboradores de la empresa.

Tabla No.10. Clientes que han tenido problemas con el personal. Universo: 129 encuestas.

Problemas	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	7.8
No	119	92.2
Total	129	100.0

Fuente: datos primarios de la encuesta.

Según los datos obtenidos el 92.2% de los encuestados niega haber presentado problemas con los colaboradores que les atienden, esto es debido a que ellos siempre están atentos a lo que el cliente necesita para atenderlo de manera inmediata y así garantizarle un buen servicio que satisfaga su necesidad y así hacer que el cliente se sienta cómodo y regrese nuevamente a disfrutar del centro de entretenimiento en cualquiera de los diferentes ambientes con que cuenta la empresa.

“Hard Bar sin duda alguna es una empresa con personal altamente capacitado, por lo que se están realizando capacitaciones constantemente para mejorar la atención al cliente y que estos no presenten problemas con los clientes y si se presenta algún

tipo de problema puedan solucionarlo en el instante requerido y así el cliente se sienta satisfecho” (Xiomara Cáceres, Responsable de Personal. Febrero, 2019).

Tabla No.11, un 37.2% de clientes expresa que ha reclamado al mesero por la atención, al ser la vía más rápida para informar la insatisfacción, pero como consecuencia de ese momento incomodo, el 27.1% deja de visitar el local porque

Tabla No.11. Forma de los clientes de informar insatisfacción en el servicio del personal. Universo: 129 clientes.

Insatisfacción	Frecuencia	%
Reclamo al Mesero	48	37.2
Comenta con amistades	30	23.3
Deja de visitar el local	35	27.1
CA y DV	1	0.8
RM y CA	9	7.0
Ninguno	6	4.7
Total	129	100.0

Fuente: datos primarios de la encuesta.

los clientes que reciben una mala atención o tienen determinado inconveniente con un colaborador de la empresa representan una pérdida de cliente y estos divulgan una mala imagen de la empresa, generando pérdidas económicas tanto por el retiro de los clientes habituales como por la posible pérdida de nuevos clientes.

“Hasta el momento el servicio brindado por cada uno de los meseros es de calidad pero si en un momento dado tuviese un insatisfacción en el servicio lo primero que haría es reclamarle al mesero y si este no me da respuesta inmediata me retiro del lugar y dejo de asistir en otras ocasiones” (Vivian Villareyna. Clienta. Febrero 2019).

La tabla No.12. El 86.8% de los encuestados dio a conocer que cada uno de los ambientes de Hard Bar cuenta con una comodidad excelente porque cuenta con las características necesarias para su buen funcionamiento y ofrecer mejor calidad a los

Tabla No.12. Comodidad de clientes en ambientes de Hard Bar. Universo: 129 encuestas.

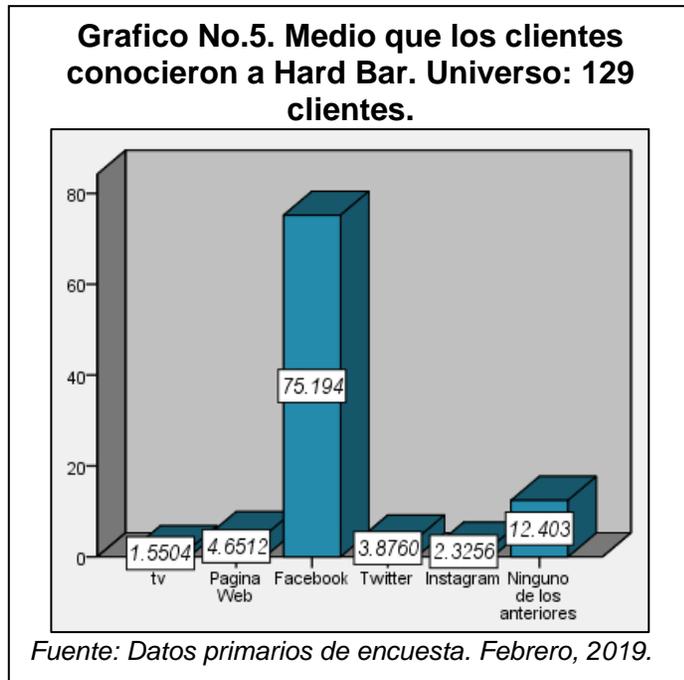
	Frecuencia	Porcentaje
Si	112	86.8
No	17	13.2
Total	129	100.0

Fuente: Datos primarios de la encuesta

clientes, por ello Hard Bar está posicionado como uno de los mejores centros de entretenimiento nocturno y es el más competitivo de la zona norte del país.

“Hard Bar es una empresa que se ha enfocado en generar comodidad a sus clientes, por eso continuamente se está innovando en la caracterización de cada uno de los ambientes para satisfacer las necesidades que demandan los consumidores y poder brindar la comodidad necesaria que estos necesitan”. (Xiomara Cáceres, Responsable de personal. Febrero, 2019).

Grafico No.5. El 75.194% de los encuestados conoció Hard Bar por Facebook, siendo la red que tiene más interacción con los clientes y a través de la cual se dan a conocer cada una de las actividades y promociones que realiza Hard Bar, es por esto que esta red debe estar en continua actividad para seguir generando la atracción de los clientes actuales y nuevos clientes potenciales que decidan visitar en centro de entretenimiento.



“El medio por el cual conocí de Hard fue a través de Facebook, considero que es la red con más auge entre la población y esta empresa se encarga de estar en continua actividad en este medio dando a conocer sus actividades y promociones” (Vivian Villarreyna. Clienta. Febrero, 2019).

La tabla No.13. El 86% de los encuestados no ha realizado actividades en las instalaciones esto es debido a que la empresa no cuenta en sus políticas con la realización de eventos privados como bodas, XV años etc. Mientras tanto un 14%

Tabla No.13. Clientes que han realizado actividades en Hard Bar. Universo: 129 encuestas.

Realizan actividades	Frecuencia	%
Si	18	14.0
No	111	86.0
Total	129	100.0

Fuente: datos primarios de la encuesta. Febrero, 2019

respondió afirmativamente que han realizado celebraciones de cumpleaños o aniversarios donde han reservado espacios para celebrar con sus amistades.

“No he realizado ninguna actividad en Hard Bar, pero lo que me han comentado es que se pueden celebrar los cumpleaños o aniversarios siempre y cuando se reserve un lugar para estar más cómodo” (Vivian Villareyna. Cliente. Febrero, 2019).

El 79.8% de los encuestados tiene confianza en el personal de la empresa porque se encarga que su personal tenga buena presentación y goce de talentos para realizar con eficiencia sus actividades laborales y que su prioridad sea la satisfacción del cliente. Ver tabla No.14.

Tabla No.14. Confianza que transmite el personal de Hard Bar. Universo: 129 clientes.

Confianza	Frecuencia	Porcentaje
Si	103	79.8
No	26	20.2
Total	129	100.0

Fuente: datos primarios de la encuesta

“Si, realmente el personal que labora en Hard Bar me transmite confianza, son comprometidos con su trabajo y gozan de características que los hacen desempeñarse de la mejor manera en sus labores” (Marvin Ramón Ruiz. Cliente. Febrero 2019).

Tabla No.15. El 73.6% afirma que la empresa se está adaptado a las nuevas tecnologías, al contar con equipos y sistemas altamente capacitados que permiten una excelente atención y servicio al cliente.

Tabla No.15. Adaptar nuevas tecnologías en Hard Bar. Universo: 129 encuestas.

Adaptar tecnologías	Frecuencia	%
Si	95	73.6
No	34	26.4
Total	129	100.0

Fuente: Datos primarios de la encuesta.

De igual manera el 26.4% es un porcentaje representativo que es generado por la incertidumbre de cierto número de clientes que han demostrado sentirse insatisfechos del servicio debido a que los días que existe gran afluencia de clientes

el servicio se vuelve lento debido a la falta de personal con que cuenta la empresa en esos días.

“Hard Bar es uno de los pocos lugares que cuenta con sistemas y equipos altamente calificados para la buena atención del cliente por lo que se puede decir que si está adaptado con tecnología de punta, aunque cabe destacar que eso se queda corto cuando se realizan actividades donde la concurrencia de clientes es mayor lo que genera que el servicio se vuelva lento y genere insatisfacción en determinado número de clientes.”

Hard Bar continuamente está trabajando en el mejoramiento de la atención al cliente, capacitando al personal, mejorando cada uno de los ambientes con que cuenta, realizando actividades innovadoras que generen tanto beneficio para la empresa como a los clientes que asisten, logrando posicionarse en la mente de los consumidores.

6.3.4.POLITICA DE COMERCIALIZACIÓN

El 58.1% de los encuestados conoce las promociones ofertadas por la empresa que son específicamente para influir en las necesidades que demandan los clientes.

Sin embargo, un 41.9% de los encuestados no conoce las promociones, estos datos

fueron abordados por las personas que asisten esporádicamente y que no están informados de gran manera de las promociones existentes siendo esta una debilidad por parte del personal en no darle a conocer a los clientes las promociones existentes. Ver tabla No.16.

Tabla No.16. Conocimiento de promociones ofertadas por Hard Bar. Universo 129 encuestas

Promociones	Frecuencia	%
Si	75	58.1
No	54	41.9
Total	129	100.0

Fuente: Datos primarios de la encuesta.

“Realmente conozco poco de las promociones puesto que el personal se encarga poco de dar a conocer las mismas, pero si son de gran importancia para mantener

la fidelidad de los clientes y poder ganar clientes potenciales.” (Vivian Villareyna. Cliente. Febrero 2019)”

Grafico No.6. La promoción más conocida por parte de los clientes es la noche de Karaoke Hard Bar en la cual participan los clientes que desean y tienen la habilidad del canto.

En esta promoción los participantes ganadores reciben diferentes premios que establece la empresa, esta promoción cubre una necesidad que desde hace

mucho tiempo era solicitada por los clientes de la empresa y ha tenido un auge espectacular al ser demandada por los clientes más talentosos con que cuenta la empresa. El 24.8% del cliente no tiene conocimiento de las promociones al ser clientes esporádicos que visitan las instalaciones en fechas específicas o eventos organizados por la empresa.



“Las promociones de Hard Bar son atractivas y satisfacen las necesidades de los clientes, sin duda alguna a través de ellas se han logrado poco a poco cada uno de los objetivos propuestos por la empresa”. (Xiomara Cáceres, Responsable de personal. Febrero, 2019).

Tabla No.17. 55.8% valora las promociones como regulares ya que los clientes no son correctamente informados de las promociones existentes, por el personal que labora en la empresa y las diferentes redes sociales que la empresa utiliza para hacer sus publicaciones generando un poco de incertidumbre en dichos clientes acerca de lo ofertado por la empresa y los beneficios que estas contemplan.

Tabla No.17. Valoración de las promociones. Universo: 129 clientes.

	Frecuencia	Porcentaje
Buena	52	40.3
Regular	72	55.8
Mala	5	3.9
Total	129	100.0

Fuente: datos primarios de la encuesta.

“Las promociones se hacen dependiendo de cómo sean los resultados, se hacen cada tres meses o cada mes, por ejemplo, ahorita tenemos promociones de tres meses, si en tres meses eso no funciona entonces eso se va cambiando”.(Xiomara C. Responsable de personal, Febrero 2019)

Las políticas de comercialización en Hard Bar buscan al cumplimiento de los objetivos, implementando estrategias y promociones que ayuden al cumplimiento de las metas, dichas actividades son puestas en marcha para satisfacer las necesidades que demandan los clientes actuales y las que pueden demandar los clientes potenciales. Constantemente se tiene que estar innovando en las actividades realizadas por la empresa para generar mayor competitividad y seguir siendo la empresa número uno en norte del país en entretenimiento nocturno.

6.4. ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS PARA LA ATENCIÓN AL CLIENTE

En este inciso se realizará un análisis de las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) de la empresa Hard Bar, a fin de determinar las estrategias a ser sugeridas a partir del estudio realizado.

6.4.1.FODA DEL FUNCIONAMIENTO ADMINISTRATIVO DE HARD BAR

FORTALEZAS

- Ubicación estratégica.
- Infraestructura y decoración.
- Horarios accesibles.
- Sistema de ventas
- Tecnología y equipamiento.
- Variedad de productos.
- Variedad de espacios.
- Zona Wifi libre.
- Servicio a domicilio.

DEBILIDADES

- Discontinua capacitación y entrenamiento
- Área de parqueo
- Abusos del personal de seguridad
- Tardíos estados financieros
- Actualización de manuales
- Precios Altos.
- Pago por entrada.
- Poco espacio cuando existe gran afluencia de clientes.
- Falta de personal cuando existe gran afluencia de clientes.

OPORTUNIDADES

- Capacidad de expandir la empresa a nuevos mercados.
- Innovación en los diferentes tipos de ambientes.
- Crecimiento del número de clientes.
- Realización de eventos privados.

AMENAZAS.

- Cambios en los gustos de los consumidores.
- Entrada de nuevos competidores.
- Competencia

Hard Bar se ha establecido en la mente de los clientes como una de las mejores empresas en entretenimiento, es por ello que la medición de la satisfacción en relación con la calidad del servicio brindado por parte del personal es de vital importancia para la empresa y el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas.

Los datos obtenidos en la encuesta realizada en el trabajo de campo dio como resultado que la atención al cliente es satisfactoria en días de menor asistencia de clientes y es ineficiente los días de mayor asistencia esto es debido a que la empresa cuenta con poco personal para atender la gran demanda que existe lo que provoca una mala experiencia para una gran cantidad de clientes que de igual manera en su mayoría ponen en duda la capacidad de los colaboradores de la institución, así como la falta de algunos beneficios que les generen tranquilidad como un establecimiento de parqueo seguro e infraestructura demasiado pequeña para la gran cantidad de clientes que asisten a Hard Bar.

Para mejorar el proceso administrativo la empresa debe adaptarse continuamente a los diferentes cambios que se presentan en el mercado y así perder el miedo a los cambios que se producen en este y aprovechar las diferentes oportunidades positivas para la organización. Además de analizar los resultados obtenido en cada ejercicio y así establecer los determinados indicadores de control y objetivos.

<p>FACTORES EXTERNOS</p>	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de expandir la empresa a nuevos mercados. • Innovación en los diferentes tipos de ambientes. • Crecimiento del número de clientes. • Realización de eventos privados. 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cambios en los gustos de los consumidores. • Entrada de nuevos competidores. • Competencia
<p>FACTORES INTERNOS</p> <p>Fortalezas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ubicación estratégica. • Infraestructura y decoración. • Horarios accesibles. • Sistema de ventas • Tecnología y equipamiento. • Variedad de productos. • Variedad de espacios. • Zona Wifi libre. • Servicio a domicilio. 	<p>ESTRATEGIAS FO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Expandirse a otras zonas geográficas. • Eventos Privados. 	<p>ESTRATEGIAS FA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Innovación continúa del equipamiento y productos actuales de la empresa.
<p>Debilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Discontinua capacitación y entrenamiento • Área de parqueo • Abusos del personal de seguridad • Tardíos estados financieros • Actualización de manuales • Precios Altos. • Pago por entrada. • Poco espacio cuando existe gran afluencia de clientes. • Falta de personal cuando existe gran afluencia de clientes. • Escases de la materia prima. 	<p>ESTRATEGIAS DO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitaciones. • Rentar un espacio para utilizarlo como área de parqueo. • Ingreso de personal para los días que existe mayor afluencia de clientes. • Conceder acceso a la disco a los clientes que hagan uso de Restaurante. 	<p>ESTRATEGIAS DA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Higiene y seguridad

6.4.2. PROPUESTA DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL FUNCIONAMIENTO ADMINISTRATIVO EN LA ATENCION AL CLIENTE

Estrategia 1. Expandirse a otras zonas geográficas.

Objetivo: Aprovechar las oportunidades de negocios existentes en el mercado como la realización de eventos privados.

Actividades

- Mejora del plan de marketing usando diferentes medios para llegar a nuevos clientes y mantener comunicados sobre las ofertas a los clientes ya existentes.
- Realizar un estudio sobre la competencia.
- Plan de Marketing bien establecido.
- Diversificación de productos.
- Alquilar el local para celebración de Bodas y XV Años

Estrategia 2. Establecimiento de un área de parqueo

Objetivo: Garantizar un mayor espacio para el estacionamiento de los clientes.

Actividades

- Alquilar Gasolinera UNO Estelí.

Estrategia 3. Capacitación y equipamiento.

Objetivo: Brindar capacitaciones y equipamiento necesario que mejoren el funcionamiento de la empresa

Actividades

- Capacitación sobre atención al cliente.

- Capacitación de trabajo en equipo.
- Capacitación de clientes temperamentales.
- Brindar herramientas necesarias para el desempeño adecuado de cada área.
- Capacitaciones sobre el uso de nuevas tecnologías.

Estrategia 4. Mejora en la atención al cliente.

Objetivo: Mejorar la atención al cliente los días con mayor afluencia de clientes.

Actividades

- Contratación de personal adicional en los días de más afluencia de clientes.
- Promover el uso de manuales de funciones correctamente.
- Mejorar la comunicación en las líneas de mando para evitar exceso de trabajo.

Estrategia 5: Innovación

Objetivo: Diseñar programas de innovación y mejora continua.

Actividades

- Actualización de los sistemas.
- Sistema de llamado inalámbrico para restaurante.
- Conceder acceso a la disco a los clientes que usan el restaurante y demás áreas.
- Asegurar a los clientes la calidad del servicio en cualquiera de los horarios y sin excepción de la afluencia de clientes.

CAPITULO VII. CONCLUSIONES

La empresa Hard Bar cuenta con una serie de estrategias que le permiten ser una compañía muy competitiva en el mercado, gracias a la variedad de ambientes que se ofrecen en la misma, haciendo uso de las estrategias administrativas como capacitar a su personal, contar con formatos ya establecidos como el manual de funciones que permite a los colaboradores estar bien informados sobre sus funciones.

La mejora continua que existe dentro de la organización para motivar a sus clientes permite que dicha empresa tenga las expectativas de crecer y desarrollarse en nuevos mercados a lo largo del país. Cabe señalar que, a pesar del esfuerzo realizado de los colaboradores y propietario, existen ciertas dificultades que todavía afronta la empresa, como es lidiar con gran afluencia de clientes contando con poco personal para atender debidamente, lo que deja como resultado deficiencias en la atención al cliente, otra dificultad en la empresa es que no cuenta con un área de parqueo que permita que todos sus clientes estén seguros con el aparcamiento de sus vehículos.

Con el presente trabajo de investigación se llegó a la conclusión que la hipótesis planteada se rechaza en un 100% debido a que la falta de comunicación producto de las fallas de dirección no afecta negativamente la atención al cliente, por lo que la empresa está bien estructurada y los canales de comunicación bien establecidos.

CAPITULO VIII. RECOMENDACIONES

A fin de que la presente investigación sea de gran utilidad a la empresa Hard Bar, se recomienda lo siguiente:

- A Hard Bar que cumpla con los estándares de calidad en atención al cliente propuestos para mantener la calidad del servicio ofrecido; de igual manera que incentiven al personal para garantizar la integración de estos y que ayuden al cumplimiento de las metas y objetivos propuestos por la empresa, siendo ejemplo para pequeñas empresas que vienen surgiendo y ayudaran al crecimiento de la economía nacional, además se recomienda hacer uso de la publicidad pagada en redes sociales para llegar fácilmente a su mercado meta.
- A la Facultad Regional Multidisciplinaria para que siga formando profesionales de alta calidad motivándolos a realizar trabajos investigativos que les ayuden en la obtención de conocimiento en su formación profesional.
- A los estudiantes en general para que desarrollen otros temas investigativos enfocados en el funcionamiento del proceso administrativo en las empresas locales de entretenimiento nocturno ya que es necesario conocer a profundidad la importancia y el impacto que puede tener en la economía local y los beneficios que genera a la misma.

BIBLIOGRAFÍA

Alaniz, & Rocha. (2016). *Estrategias de atención al cliente implementadas por la ferretería Franklin e la ciudad de Estelí en el año 2016*. Estelí: UNAN-MANAGUA.

Baena, E. (16 de 11 de 2010). *aprendeconomia*. Recuperado el 10 de 07 de 2018, de aprendeconomia: <https://aprendeconomia.com/2010/11/16/2-tipos-de-empresas-segun-su-forma-juridica/>

Castillo, L. M. (2015). *La gestión administrativa y su impacto en la mejora continúa hacia la calidad en la empresa Matagalpa Coffee Group en el municipio de Matagalpa en el periodo 2013-2014*. Matagalpa: UAN-MANAGUA.

Chiavenato, I. (2002). *Administración*. Bogotá: Quebecor World Bogotá S.A.

Córdova López, R. (2012). *Proceso Administrativo*. México Tercer Milenio S. C.

Covelo, F. (23 de 07 de 2014). *Fundación José María Covelo*. Recuperado el 07 de Mayo de 2018, de <http://fundacioncovelo.hn/conceptos-generales/>

Cruz, Y. N. (2016). *Desempeño del personal en atención al cliente del Súper las Segovias de la ciudad de Estelí en le año 2016*. Estelí: UNAN-MANAGUA.

Espínola, O. (2013). *Proceso Administrativo*. Recuperado el 07 de Mayo de 2018, de <https://mestradoadmin.files.wordpress.com/2013/01/clases-de-proc-administrativos.pdf>

fcaenlinea.unam.mx. (s.f.). Recuperado el 11 de mayo de 2018, de *fcaenlinea.unam.mx*: <http://fcaenlinea.unam.mx/2006/1130/docs/unidad8.pdf>

Fred, D. R. (2000). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Impresora y Editora Rodríguez.

González, A. (2014). *Proceso Administrativo*. México: Grupo Editorial Patria.

Herrera, Castillo, & Lanuza. (2017). *Incidencia de las técnicas administrativas en el clima organizacional de la ferretería La Popular en la ciudad de Estelí, primer semestre 2016*. Estelí: UNAN-MANAGUA.

Irias, L. O. (2016). *Análisis de los procedimientos administrativos financieros aplicados en la empresa Agrícola industrial Jacinto López, S.A del municipio de Jinotega durante el año 2015*. Matagalpa: UNAN-MANAGUA.

Juarez, Pineda, & Bermudez. (2017). *Proceso administrativo enfocado en la producción para la comercialización de los puros en el mercado extranjero de la empresa Perdomo Cigars S.A sede Estelí en el periodo 2016-2017*. Estelí: UNAN-MANAGUA.

Koontz, H., & Weihrich, H. (1997). *Administracion 1*. Mexico: Litográfica Ingramex.

Lopez, C. M. (2002). *Persona y Profesion* . Madrid: TEA Ediciones S.A.

Lusthaus, C., Helene, M.-H., Anderson, G., Fred, C., & Plinio, G. (2002). *Evaluacion Organizacional*. Washington DC: Banco Interamericano de desarrollo y Centro internacional de investigaciones para el desarrollo.

- Martín, f. A. (2011). *la encuesta: una perspectiva general metodológica*. Montalban: Caslon S.L.
- Morales, & López, P. (2014). *El benchmarking como estrategia competitiva en los servicios ofertados por Hard bar en Estelí en el segundo semestre de 2014*. Estelí: UNAN-MANAGUA.
- Orozco, L. s. (2015). *Proceso administrativo y gestión empresarial en COPROABAS, Jinotega 2010-2013*. Matagalpa: UNAN-MANAGUA.
- Rico, R. R. (2001). *Calidad estratégica Total*. Argentina: Ediciones Macchi.
- Rivas, J. I. (1996). *Motivos y Motivación en la Empresa*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Robles Valdes, G., & Alcerreca, C. (2000). *Administración Un Enfoque interdisciplinario*. Mexico: Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana.
- Robles, G., & Alcerreca, C. (2000). *Administración. Un enfoque interdisciplinario*. Mexico DF: Pearson Educacion de Mexico.
- Rolón, O. E. (01 de 2013). *Proceso Administrativo*. Recuperado el 11 de Mayo de 2018, de Proceso Administrativo: <https://mestradoadmin.files.wordpress.com/2013/01/clases-de-proc-administrativos.pdf>
- Saló, N. (2005). *Aprender a comunicarse en las organizaciones*. Barcelona, Barcelona, España: Ediciones Paidós Iberia, S.A.
- Senlle, A., & Vilar, J. (1996). *ISO 9000 En Empresas de Servicio*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Stoner, J. A., Freeman, R. E., & Gilbert, D. R. (1996). *Administración*. México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- UNAM, M. (2006). *fca. en línea*. Recuperado el 11 de Mayo de 2018, de <http://fcaenlinea.unam.mx/2006/1130/docs/unidad8.pdf>
- Uribe, F. G. (2004). *Diccionario de Metodología de la investigación científica*. México D.F: Limusa, S.A de C.V.
- Velásquez, L. M., & Lira, E. (2015). *Incidencia de la atención al cliente en los usuarios de la farmacia, ubicados en el distrito I de la ciudad de Estelí. II Semestre 2014*. Tesis de licenciatura, FAREM-Estelí, Estelí, Estelí.
- Vera, W. E. (2007). *Libro Servicio y Atención al Cliente*. Recuperado el 10 de mayo de 2018, de Libro Servicio y Atención al Cliente.

ANEXOS

ANEXO No.1. ENTREVISTA A GERENTE GENERAL

Objetivo: Recopilar información con el Gerente General de Hard-bar, con respecto al funcionamiento del proceso administrativo de la misma y su incidencia en la atención al cliente.

DATOS GENERALES

Nombre: _____

Cargo: _____ Tiempo de laborar: _____

Fecha de aplicación: _____

1. ¿Cuáles son las funciones principales que usted desempeña?
2. ¿Cuál es el principal objetivo de estas funciones?
3. ¿Qué tipo de planeación utiliza en la organización?
4. ¿De qué manera la planeación ha contribuido al cumplimiento de las metas?
5. ¿Qué inversiones está realizando en la organización?
6. ¿Qué proyectos a largo plazo se propone?
7. ¿Cuáles considera usted son las fortalezas y debilidades de la organización?
8. ¿Cuenta con el personal apropiado para ser una empresa competente?
9. ¿Cuenta con planes de trabajo por área para mejorar el funcionamiento interno de la organización?
10. De qué manera se llevan a cabo dichos planes?
11. ¿Cree usted que el personal apoya la filosofía de la empresa?
12. ¿Cuál es la mejor ventaja competitiva con la que cuenta Hard Bar en el mercado local?
13. ¿Qué nivel de decisión le permite a sus colaboradores?
14. ¿Cree que están realmente comprometidos con la filosofía y objetivos de la empresa para permitirles este nivel de decisión?
15. ¿Cómo enfrenta cada una de las dificultades?
16. ¿Cuáles son las estrategias de comercialización implementadas por Hard Bar?
17. ¿Cuáles han sido los logros más importantes de Hard Bar?
18. ¿Cómo visualiza a Hard Bar en los próximos 5 años?

19. ¿Cuenta con algún programa de innovación o mejora continua en la empresa?
20. ¿Qué métodos de evaluación del desempeño utiliza usted con sus trabajadores?
21. ¿De qué manera estos métodos mejoran la efectividad de los colaboradores?
22. ¿Qué talentos personales posee el personal?
23. ¿Qué programas de capacitación implementa Hard Bar para que los colaboradores se desempeñen efectivamente? ¿
24. ¿Qué condiciones laborales brinda a sus colaboradores para que se desempeñen efectivamente en sus labores?
25. ¿Cuánto personal labora en la organización?
26. ¿Cumplen con todas las funciones propuestas?
27. ¿Los salarios son competitivos entre área o están de acorde a las actividades que se realizan?
28. ¿Qué medidas toma para mantener la disciplina de sus colaboradores?
29. ¿De qué manera motiva a sus colaboradores para que se desempeñen efectivamente?
30. ¿Cuál es la tarea que demanda más esfuerzo por parte de la organización?
31. ¿Cómo actualiza la red tecnológica Hard Bar?
32. ¿Cuenta con proveedores fijos o varía constantemente?
33. ¿Qué beneficios ofrecen estos para mantener una relación operativa con ellos?
34. ¿Qué métodos o pasos usan sus colaboradores para mantener la calidad del servicio al cliente?
35. ¿Considera que la atención brindada a los clientes es personalizada?
36. ¿con que beneficios cuentan los clientes de Hard Bar?
37. ¿Qué promociones brinda Hard bar a sus clientes?
38. ¿A través de qué medios Hard Bar llega a sus clientes?
39. ¿Por qué considera que estos medios son los apropiados?
40. Como Hard Bar logra la fidelización de los clientes?

Anexo No.2. ENTREVISTA A RESPONSABLE DEL PERSONAL

Objetivo: Recopilar información con el Responsable del Personal de Hard-bar, con respecto al funcionamiento del proceso administrativo de la misma y su incidencia en la atención al cliente.

DATOS GENERALES

Nombre: _____

Cargo: _____ Tiempo de laborar: _____

Fecha de aplicación: _____

1. ¿Cuál es el objetivo principal del puesto?
2. ¿Qué métodos utiliza Hard bar para evaluar la satisfacción del empleado?
3. ¿Cuál es el objetivo de aplicar dichos métodos?
4. ¿Cuál es la estrategia más adecuada que Hard Bar Utiliza para motivar al personal?
5. Para usted ¿Qué características o talentos debe de tener un colaborador para ser contratado?
6. ¿En que se basan para diseñar sus políticas y estrategias?
7. ¿Cree usted que las condiciones laborales son apropiadas y seguras?
8. ¿Cuál es el proceso que llevan a cabo para el Reclutamiento del personal?
9. ¿Cuáles son los aspectos que toma en cuenta un seleccionador de personal?
10. Desde su experiencia, ¿cuál cree que es la mejor forma de motivar a los empleados?
11. ¿Cuáles son las principales dificultades a afrontar como Responsable de Recursos Humanos?
12. ¿Cómo logra la comunicación efectiva entre el grupo?
13. ¿Qué métodos utiliza la empresa para que los nuevos empleados adopten las nuevas ideas, la cultura y la filosofía de la empresa?
14. ¿Qué medidas toma cuando tiene dificultades para resolver un inconveniente?

15. ¿Por qué cree que los colaboradores de la empresa están satisfechos con la forma en que cumple usted sus funciones?
16. ¿De qué manera los colaboradores expresan sus opiniones para mejorar el ambiente laboral en la organización?
17. ¿Qué estrategias implementa para mantener la calidad en la atención al cliente?

Anexo No.3. ENTREVISTA AL PERSONAL DE HAR BAR

Objetivo: Recopilar información con el Personal de Hard-bar, con respecto al funcionamiento del proceso administrativo de la misma y su incidencia en la atención al cliente.

DATOS GENERALES

Nombre: _____

Cargo: _____ Tiempo de laborar: _____

Fecha de aplicación: _____

1. ¿En qué consiste la misión y Visión de la empresa?
2. ¿En qué consisten los manuales de función?
3. ¿Realizas tu trabajo bajo las condiciones estipuladas en los manuales de funciones?
4. ¿Cuál es el objetivo de dichas capacitaciones?
5. ¿Cada cuánto tiempo te capacitan?
6. ¿Cómo fue tu Proceso de inducción en la empresa?
7. ¿Qué funciones realiza dentro de la empresa?
8. ¿Por qué cree que usted está capacitado para desempeñar las funciones del puesto que ocupa?
9. ¿Qué opinión tiene del ambiente de trabajo en la empresa?
10. ¿Qué motivación recibes para seguir laborando y cumplir con tus obligaciones?
11. ¿Qué tipo de condiciones laborales Ofrece Hard Bar a sus colaboradores?
12. ¿Cuáles son los beneficios que recibes al laborar en esta empresa?
13. ¿Qué tipos de incentivos recibes de la empresa?
14. ¿Qué opinas de estos incentivos?
15. ¿Qué tipo de capacitaciones has recibido?
16. ¿De qué manera las condiciones laborales contribuyen al buen desempeño de los trabajadores?
17. ¿Qué significa para usted la atención al cliente?

18. ¿Cómo trataría con un cliente de carácter difícil?
19. ¿Cómo toma las críticas negativas hacia su servicio ofrecido al cliente?
20. ¿Usted cree en la afirmación que el “cliente es el Rey”? ¿Qué significa para usted eso?

ANEXO No.4. ENTREVISTA A CLIENTES

Objetivo: Recopilar información con los Clientes de Hard-bar, con respecto al funcionamiento del proceso administrativo de la misma y su incidencia en la atención al cliente.

DATOS GENERALES

Nombre: _____

Cargo: _____ Tiempo de laborar: _____

Fecha de aplicación: _____

1. ¿Por qué se considera un cliente de Hard Bar?
2. ¿Cuál es su opinión acerca de la empresa Hard Bar?
3. ¿cuales son los aspectos que caracterizan a los colaboradores de la empresa?
4. ¿Qué percepción tiene de las promociones ofertadas por la empresa?
5. ¿Qué opinión tiene de la atención al cliente en la empresa?
6. ¿Cuáles han sido las experiencias más gratificantes en Hard Bar?
7. ¿De qué manera da a conocer la insatisfacción al recibir un mal servicio?
8. ¿Cuáles son los medios que utiliza para conocer las promociones o actividades de Hard Bar?
9. ¿Qué alternativas les ofrece Hard-bar que lo lleva a visitar y disfrutar de los servicios ofertado?
10. ¿Cuál es su percepción de los precios que hay en la empresa?
11. ¿Compensan la calidad en el servicio ofrecido?
12. ¿Qué experiencias negativas ha tenido en la empresa?
13. ¿Qué críticas ya sean positivas o negativas tiene acerca de la empresa?
14. ¿Qué recomendaciones daría a la empresa para mantener o mejorar la calidad en el servicio?
15. ¿Qué sugerencias puede brindar a la empresa para mejorar constantemente?

ANEXO No.5. ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES DE LA EMPRESA HARD BAR

Objetivo: Esta encuesta tiene como finalidad conocer la satisfacción de los clientes de la empresa Hard-bar.

I. DATOS GENERALES:

1. **Sexo:** Femenino: _____ masculino: _____
2. **Estado civil:** Soltero/a: _____ Casado/a: _____ Acompañado/a: _____
Divorciado/a: _____ Viudo/a: _____
3. **Nivel académico:** Primaria: _____ Secundaria: _____
Técnico: _____ Universidad: _____
4. **Trabaja:** Si _____ No _____ (Si respondió no, pasar a la pregunta No.7)
5. **Tipo de trabajo:** Permanente: _____ Temporal: _____
6. **Ingreso promedio mensual:** _____
7. **¿Con que frecuencia visita usted Hard-bar?**
Una vez por semana: _____ Una vez por mes: _____
Dos veces al año: _____ Solo una vez: _____
Esporádicamente: _____

II. CONOCIMIENTO DE HARD BAR

8. **¿Usted ya es un cliente habitual de Hard-bar?** Si: _____ No: _____
9. **¿Considera que los precios son equivalentes con respecto a la calidad del servicio?** Si: _____ No: _____

10. ¿conoce los distintos ambientes ofertados por la empresa?

Si: _____ No: _____

11. ¿Cada ambiente en Hard Bar tiene el espacio necesario? Si: _____ No: _____

12. ¿Cumple la empresa con sus expectativas? Si: _____ No: _____

13. ¿Cree usted que las actividades de Hard-bar son innovadoras?

Si: _____ No: _____

III. ATENCION DEL PERSONAL

14. ¿Cuánto tiempo tiene que esperar para ser atendido?

De 5 a 10 minutos: _____ De 10 a 20 minutos: _____

De 20 a 30 minutos: _____ Me atienden de inmediato: _____

15. ¿Cómo valora la atención del personal de Hard-bar?

Excelente: _____ Bueno: _____ Regular: _____ Malo: _____

16. ¿Considera que el personal está bien capacitado para su trabajo?

Si: _____ No: _____

17. ¿Ha tenido alguna vez problemas con el personal que lo atiende?

Si: _____ No: _____

18. ¿De qué manera hace saber usted su insatisfacción en el servicio?

Reclamo al mesero: _____ Comentario en Facebook: _____

Comentarios a amistades: _____ Deja de visitar el local: _____

19. ¿Se siente cómodo en cada uno de los ambientes de Hard-bar?

Si: _____ No: _____

20. ¿Cómo valora su satisfacción sobre el servicio ofrecido por el personal?

Bueno: _____ Regular: _____ Malo: _____

21. ¿A través de qué medios conoció de la empresa?

Tv _____ Pagina Web _____ Facebook _____ Twitter _____ Instagram _____

22. ¿Ha realizado algún evento en las instalaciones? Sí _____ No _____

23. ¿El personal le transmite confianza? Sí _____ No _____

24. ¿El servicio está adaptado a las nuevas tecnologías? Sí _____ No _____

IV. POLITICA DE COMERCIALIZACION

25. ¿Tiene conocimiento de las promociones que hace Hard-bar?

Sí _____ No _____

26. ¿Cuáles son las promociones?

After Office Centenario 2x1 en tragos _____

Happy Hours C\$30 cualquier cerveza nacional _____

Noche de Damas _____

Karaoke Hard-bar _____

Otras (anotarlas): _____

27. ¿Cómo valora las promociones de esta empresa?

Buenas: _____ Regulares: _____ Malas: _____

V. VALORACION DE HARD BAR

28. ¿Cuáles son las principales fortalezas de la Empresa Hard Bard?

Local: _____ Atención del personal: _____ Variedad de espacios: _____
Precios accesibles: _____ Ambiente agradable: _____
Horario de atención: _____ Variedad de productos _____
Otros (escribir): _____

29. ¿Cuáles son las principales debilidades de la Empresa Hard Bar?

Local: _____ Mala atención del personal: _____ Pleitos: _____
Precios altos: _____ Ambiente agradable: _____ Suciedad: _____
Pago por entrada: _____ Local pequeño: _____
Otros (escribir): _____

30. ¿Qué cree usted que se debe mejorar?

Infraestructura: _____ Atención al cliente: _____ Limpieza del local: _____
Área de Parqueo: _____ Seguridad: _____
Otros (escribir): _____

ANEXO NO.6. MANUALES DE FUNCIONES DE HARD BAR (GERENCIA GENERAL Y MESERO).

		DESCRIPCION DE PUESTOS.		
		GERENCIA GENERAL.		
Área: Gerencia General.		Vigencia:		Hoja: 2
Sistema: Integral de Manuales.				
Procedimiento: Descripción de Puestos.		Día	Mes	Año
		01	Abril	2,017
1. IDENTIFICACION DEL PUESTO.				
<ul style="list-style-type: none"> • NOMBRE DEL PUESTO: Gerente General. • SE REPORTA A: Presidencia. • SUPERVISA A: Gerente Administrativo, Gerente de Mercadeo, Gerente Operativo, Jefe de Cocina, Responsable de Seguridad Y Monitoreo. 				
2. REQUISITOS PARA EL PUESTO.				
<ul style="list-style-type: none"> • GRADO ACADÉMICO: Profesional • EXPERIENCIA LABORAL: Indispensable. • DOCUMENTOS SOLICITADOS: <ul style="list-style-type: none"> ○ Títulos Profesionales ○ Cartas de recomendación de trabajos anteriores (verificables) ○ Record Policial. ○ Record Judicial. • LUGAR DE RESIDENCIA: Estelí. 				
3. MISION DEL PUESTO.				
<ul style="list-style-type: none"> • Fija las políticas operativas, administrativas y de estándares de calidad en base a los parámetros fijados por la presidencia de la empresa, • Es responsable por los resultados de las operaciones y el desempeño organizacional, funcional y administrativo de HARD BAR. • Ejerce autoridad funcional sobre el resto de cargos ejecutivos, administrativos y operacionales de HARD BAR. 				
4. AMBIENTE LABORAL.				
<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente de Oficina. • Ambiente Operativo. 				
5. INTEGRA LOS COMITÉ:				
<ul style="list-style-type: none"> • Comité de Inversiones. • Comité de Prestamos. • Comité de Presupuestos. • Comité Disciplinario. • Comité de Innovación. 				
6. RELACIONES DE TRABAJO.				
<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones internas 				
CON				

- Presidencia.
- Gerente Administrativo.
- Gerente de Mercadeo.
- Gerente Operativo.
- Gerente de Cocina.
- Gerente de Monitoreo y Seguridad
• Relaciones externas
CON
- Clientes.

PERFIL DE PUESTO GERENTE GENERAL.

CONCEPTO.	DESCRIPCIÓN.
Nombre del cargo:	Gerente general.
Edad:	25+.
Sexo:	Indistinto
Estado civil :	Indistinto
Formación académica :	Estudios profesionales en: administración turística, administración de empresas, mercadeo.
Experiencia:	Mínima de dos años en puestos similares.
Salario:	\$ 1,500.00
Beneficios extras:	Alimentación, combustible, Vehículo. Teléfono,
Ubicación organizacional:	Se encuentra en el segundo nivel jerárquico de la organización, subordinado a la presidencia.  <pre> graph TD A[PRESIDENCIA.] --- B[GERENCIA GENERAL.] B --- C[GERENCIA ADMINISTRATIVA] B --- D[MERCADEO.] B --- E[GERENTE OPERATIVO.] B --- F[MONITOREO Y SEGURIDAD.] B --- G[COCINA.] </pre>
Conocimiento requeridos en el puesto:	<ul style="list-style-type: none"> • Control de funciones administrativas y financieras. • Planificación y control de elaboración de alimentos y bebidas. • Elaboración de pronósticos. • Administración de personal. • Elaboración de presupuestos y la ejecución de los mismos.
Habilidades especiales:	<ul style="list-style-type: none"> • Ser muy organizado. • Poseer una alta capacidad de autodominio. • Tener habilidades de comunicación y socialidad. • Creatividad tanto a nivel de pensamiento como de acción. • Capacidad de toma de decisiones.

	<ul style="list-style-type: none"> • alto valor por el trabajo en equipo • capacidad de negociación. • capacidad de trabajar bajo presión. • capacidad de solución de imprevistos. • tener disponibilidad de horarios y geográfica • pensamiento crítico: • creatividad • intuición: • capacidad de planificar: • liderazgo
Actitud:	<ul style="list-style-type: none"> • Con iniciativa, sociable, colaborador, alegre, dinámico,
Idiomas:	<ul style="list-style-type: none"> • Español, inglés intermedio (preferible bilingüe)
Coordinación:	<p>su principal coordinación hacia dentro de la organización:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presidencia. • Gerente de mercadeo. • Responsable de servicios financieros. • Jefe contable. • Gerente operativo. • Jefe de cocina. • Jefe de monitoreo y seguridad. • Gerente Administrativo. <p>A lo externo de la empresa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proveedores. • Patrocinadores.
Misión del puesto:	<ul style="list-style-type: none"> • Fijar las políticas operativas, administrativas y de estándares de calidad en base a los parámetros fijados por la presidencia de la empresa. • Responsable por los resultados de las operaciones y desempeño organizacional, funcional y administrativo de hard bar. • Ejercer autoridad funcional sobre el resto de cargos ejecutivos, administrativos y operacionales de hard bar.
Descripción específica:	<ul style="list-style-type: none"> • Tiene la responsabilidad general por la operación de Hard Bar garantizando el cumplimiento de la Promesa al cliente y los resultados deseados (aumento en las ventas, rentabilidad y retención de los empleados). • Planificar las metas de la empresa a corto y largo plazo. • Organizar la estructura de la empresa actual y a futuro; como también de las funciones y los cargos. • Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de ésta.

	<ul style="list-style-type: none"> • Controlar las actividades planificadas comparándolas con lo realizado y detectar las desviaciones o diferencias. • realizar las compras de insumos, y equipos. • Decidir en coordinación con el departamento de recursos humanos, respecto de contratar, seleccionar, capacitar y ubicar el personal adecuado para cada cargo. • Analizar los problemas de la empresa en el aspecto financiero, administrativo, personal, contable entre otros. • Deducir o concluir los análisis efectuados anteriormente. • Movilizar al equipo de administración de Hard Bar para que supervise los controles financieros, las operaciones, el desarrollo de las personas, el servicio a los clientes y el cumplimiento dentro del restaurante en todos los turnos • Garantizar que se respeten los estándares de la compañía en cuanto al equipo, las instalaciones • Motivar y dirigir a los miembros del equipo de trabajo para superar las expectativas de los clientes con un servicio rápido, preciso y amigable en un ambiente limpio. • Ofrecer adiestramiento y retroalimentación al equipo y a los gerentes acerca de las estaciones de trabajo, los productos, los procesos • Asumir la responsabilidad completa por la administración de pérdidas y ganancias del restaurante al implementar estrategias de mercadotecnia, seguir los procedimientos de control de efectivo y de seguridad, mantener reportes del inventario, administrar la mano de obra y revisar reportes financieros para mejorar los resultados del restaurante • Cumplir con los reglamentos gubernamentales, las leyes laborales, la seguridad en los alimentos, la Política de Seguridad Nacional, y las operaciones, políticas y procedimientos relacionados con todas las actividades del restaurante en todos los turnos • Designar todas las posiciones gerenciales. • Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos. • Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales y entregar las proyecciones de dichas metas para la aprobación de los gerentes corporativos. • Coordinar con las oficinas administrativas para asegurar que los registros y los análisis se están ejecutando correctamente.
--	--

DESCRIPCION DE PUESTO MESERO HARD BAR

	<p>DESCRIPCION DE PUESTOS.</p> <p>MESERO.</p>
---	---

Área: Gerencia Operativa.	Vigencia:			Hoja: 1
Sistema: Integral de Manuales.				
Procedimiento: Descripción de Puestos.	Día	Mes	Año	
	01	Abril	2,017	
1. IDENTIFICACION DEL PUESTO.				
<ul style="list-style-type: none"> • NOMBRE DEL PUESTO: Mesero. • SE REPORTA A: Gerente Operativo, Jefe de Meseros. • SUPERVISA A: Ninguno. 				
2. REQUISITOS PARA EL PUESTO.				
<ul style="list-style-type: none"> • GRADO ACADÉMICO: Indistinto. • EXPERIENCIA LABORAL: Indispensable. • DOCUMENTOS SOLICITADOS: <ul style="list-style-type: none"> ○ Cartas de recomendación de trabajos anteriores (verificables) ○ Record Policial. • LUGAR DE RESIDENCIA: Estelí. 				
3. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PUESTO.				
<ul style="list-style-type: none"> • Atender a la clientela de manera esmerada y cordial, generando una atmosfera de tratamiento preferencia a cada uno de los clientes que visiten Hard Bar, transmitiendo la percepción de que nuestra mayor prioridad es la satisfacción del cliente, para lo cual deberá de mantener su área de trabajo, mesas en condiciones de orden y limpieza. 				
4. AMBIENTE LABORAL.				
<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente Operativo. 				
5. INTEGRA LOS COMITÉ:				
<ul style="list-style-type: none"> • Ninguno. 				
6. RELACIONES DE TRABAJO.				
<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones internas 				
CON				
- Gerente Operativo, Jefe de Meseros, Bartenders, Cajera, Personal de Cocina.				
<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones externas 				
CON				
- Clientes				

PERFIL DE PUESTO MESERO HARD BAR.

Concepto	Descripción.
Nombre del cargo	Mesero.
Edad	20+.
Sexo	Indistinto.
Estado civil	Indistinto.
Formación Académica	Indistinto.
Experiencia	Mínima de dos años.
Salario	C\$ 6,384.37
Beneficios extras	Propina.
Ubicación organizacional:	Se encuentra en el quinto nivel jerárquico de la organización, subordinado a la presidencia, gerencia general y gerencia administrativa.

<p>Conocimiento requeridos en el puesto</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de cómo armar mesas con las reglas de etiqueta. • Conocimiento sobre comidas y bebidas especiales de menú. • Conocimiento sobre técnicas de atención al cliente.
<p>Habilidades especiales:</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidad para atender de manera simultanea • Habilidad conversacional con el cliente. • Habilidad para integración de equipo de trabajo.
<p>Actitud</p>	<p>Con iniciativa, sociable, colaborador, alegre, dinámico, innovador, responsable, discreto, buena presentación.</p>
<p>Idiomas</p>	<p>Español, inglés intermedio (preferible bilingüe).</p>
<p>coordinación:</p>	<p>su principal coordinación hacia dentro de la organización:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gerente Operativo • Supervisor de Operaciones. • Bartender. • Personal de Cocina • Cajeras. <p>a lo externo de la empresa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Clientes.. • Entidades reguladoras (Bomberos... etc.)
<p>Misión del puesto:</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Atender a la clientela de manera esmerada y cordial, generando una atmosfera de tratamiento preferencia a cada uno de los clientes que visiten Hard Bar, transmitiendo la percepción de que nuestra mayor prioridad es la satisfacción del cliente, para lo cual deberá de mantener su área de trabajo, mesas en condiciones de orden y limpieza.

Descripción específica:	<ul style="list-style-type: none">• Llegar 15 minutos antes de iniciar turno con esmero en su porte y aspecto en su presentación personal.• Reportarse con su supervisor de turno para cualquier sugerencia e indicación especial.• Realizar el Mise and place (Preparación de Insumos necesarios para trabajar)• Consultar diariamente sobre promociones especiales.• Asear y ordenar mesas de su área de atención.• Consultar en cocina y barra sobre especiales del día y faltantes.• Recibir a clientes con amabilidad y profesionalismo.• Ofertar los productos al cliente, enfatizándose en las promociones y especiales del día• Tomar y servir pedidos de alimentos y bebidas de clientes con amabilidad y esmero.• Permanecer en puntos estratégicos, visible a los clientes, atender a su llamado en el menor tiempo.• Mantener limpia y ordenadas las mesas y área de trabajo en todo momento• Entregar los pedidos a los clientes en el tiempo establecido como estándar en Hard Bar• Atender oportunamente cualquier queja de los clientes y brindar una solución inmediata• Realizar los pagos a caja de las comandas correspondientes a sus atenciones con total transparencia y honestidad.• Garantizar el buen cuidado y conservación del uniforme entregado.• Entrega oportuna de la cuenta para no atrasar al cliente.• Ofrecer una cordial despedida al cliente invitándolo a regresar.
--------------------------------	---