

Proceso administrativo para la producción y comercialización de los productos de la empresa familiar ferretería Camila's en el municipio de pueblo nuevo. Periodo 2020¹

Keyla Margarita Rodríguez Acuña
rodriguezacumak191@gmail.com
Neylim Laleska Valenzuela Martínez
neylimvalenzuela95@gmail.com
Freydell Yassuara Castellón Talavera
fteydell@gmail.com
Beverly Castillo Herrera²
beverly.castillo@yahoo.com

RESUMEN

Este artículo científico presenta los resultados de la investigación del Proceso administrativo para la producción y comercialización de los productos de la empresa familiar ferretería Camila's en el municipio de Pueblo Nuevo. Periodos 2019-2020. Es una investigación aplicada y cuali-cuanti o mixta, Las entrevistas se aplicaron a la propietaria de la empresa, gerente general dos colaboradores y 5 clientes de la ferretería, 300 encuestas a clientes de la empresa, una guía de observación e investigación documental de la Empresa. Los principales resultados de la investigación demuestran que para la comercialización de artículos ferreteros y para la producción de bloques es necesario plantearse metas a corto y largo plazo; considerar un adecuado proceso administrativo en: planificación, organización, recursos humanos, dirección y control; y es indispensable contar con materia prima de calidad y recursos humanos calificados. Se propone como estrategias: capacitar al personal para garantizar calidad en la atención, mantener un amplio stock de productos para satisfacer a los clientes, emplear políticas de publicidad y promoción a los clientes, mejorar la estructura organizativa y crear alianzas con los proveedores para guiar y asesorar a los colaboradores en los productos ferreteros.

Palabras claves: empresa; proceso administrativo; producción; comercialización.

¹ Este artículo se realizó a partir de la tesis titulada Proceso administrativo para la producción y comercialización de los productos de la empresa familiar Ferretería Camila's, en el municipio de Pueblo Nuevo, período 2020. Para optar al título de licenciatura en administración de empresas, UNAN-Managua-FAREM-Estelí.

² Doctora en Ciencias Sociales. Docente titular de la UNAN-Managua, FAREM-Estelí.

Administrative process for the production and commercialization of the products of the Camila's hardware family business in the municipality of Pueblo Nuevo. Period 2020

Summary

This scientific article presents the results of the investigation of the administrative process for the production and commercialization of the products of the Camila's hardware family business in the municipality of Pueblo Nuevo. Periods 2019-2020 It is an applied and qualitative or mixed research, The interviews were applied to the owner of the company, general manager, two collaborators and 5 clients of the hardware store, 300 surveys to clients of the company, an observation guide and documentary investigation of the Company. The main results of the research show that for the commercialization of hardware items and for the production of blocks it is necessary to set short and long-term goals; consider an adequate administrative process in: planning, organization, human resources, direction and control; and it is essential to have quality raw materials and qualified human resources. It is proposed as strategies: training staff to guarantee quality of care, maintaining a large stock of products to satisfy customers, employing advertising and promotion policies for customers, improving the organizational structure and creating alliances with suppliers to guide and advise collaborators on hardware products.

Keywords: company; administrative process; production; commercialization.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo investigativo se realizó en la empresa ferretera Camila's con sede en el municipio de Pueblo Nuevo y sucursal en la ciudad de Estelí. Fue fundada en el año 2015 como una empresa familiar por el señor Cesar Magdali Mengibar y la Señora Asielka Mariela Herrera. Actualmente cuenta con 13 colaboradores, y es una empresa que, además de comercializar productos ferreteros, también produce bloques de concreto en su sede de la ciudad de Pueblo Nuevo.

Esta empresa, no maneja criterios para la planificación, que le permita un funcionamiento basado en: reglamentos, políticas, objetivos y estrategias administrativas. Al no llevar a la práctica una ordenada planificación, su accionar se reduce a llevar un proceso improvisado, que no le permite identificar las acciones necesarias, y provoca desorientación de los trabajadores sobre sus funciones y falta el planteamiento de metas y objetivos claros, provocando limitaciones en la productividad, y no se atreven a invertir para mejorar la eficiencia de los trabajadores.

En la organización, es evidente la falta de coordinación de los recursos humanos porque las funciones que deben desempeñar los colaboradores las realizan fuera de tiempo, un problema clave se da en el proceso de compra que se realiza de forma desordenada, por la desactualización de inventarios de la ferretería, lo que muchas veces ha significado garantizar el abastecimiento por medio de otras empresas ferreterías locales, y no por los proveedores mayoristas, lo cual reduce el nivel de utilidad al comprar a intermediarios.

Así mismo, surgen diferentes problemas al llevar a la práctica los diferentes procedimientos de inducción al personal, no se procura una formación empresarial de entrenamiento, ni seguimiento de la capacitación para el desarrollo de los colaboradores, ni se aprecia el grado de satisfacción de los mismos. A los colaboradores no se les garantiza un contrato de trabajo bien establecido, donde se respalde sus funciones y beneficios sociales.

Los ejes teóricos que sustentan este estudio son: Empresa familiar, Proceso administrativo y Producción/Comercialización. Una empresa familiar es aquella en la que una o varias familias poseen la mayoría del capital e influyen de forma directa en la dirección y control de la misma, con voluntad de continuidad en el negocio a través de generaciones familiares futuras (Iborra, Ángeles, Doíz, & Ferrer, 2014, pág. 84)

El Proceso administrativo es la herramienta principal para el trabajo que desarrollan los administradores dentro de una organización. Los elementos que lo conforman permiten a los mandos tácticos y estratégicos de la organización llevar a cabo los procesos de planeación, organización, dirección y control de una empresa (Blandez Ricalde, 2014, pág. 1)

El proceso administrativo es el conjunto de etapas o fases sucesivas a través de las cuales se efectúan la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral (Luna González, 2015, pág. 49).

La producción es una actividad funcional de las organizaciones empresariales que busca la transformación de unos inputs como lo son la mano de obra, las materias primas, la tecnología, o la información en un output que puede consistir tanto en un bien como en un servicio. Dicho output o productos debe generar un valor añadido tanto para el cliente como para los propietarios de la organización. (Buj & Cuadrado, 2019, pág. 249)

La comercialización es el conjunto de las acciones encaminadas a comercializar productos, bienes o servicios. Las técnicas de comercialización abarcan todos los procedimientos y manera de trabajar para introducir eficazmente los productos en el sistema de distribución. Por tanto, comercializar se traduce en el acto de planear y organizar un conjunto de actividades necesarias que permitan poner en el lugar indicado y el momento preciso una mercancía o servicio logrando que los clientes, que conforman el mercado, lo conozcan y lo consuman. (Rodríguez, Pineda, & Bermudez, 2017, pág. 30)

En esta investigación se pretende determinar el proceso administrativo de los productos ferreteros para el planteamiento de estrategias de comercialización enfocadas en la atención y fidelización de los clientes en ferretería Camila's, en el municipio de Pueblo Nuevo. Esta investigación le servirá a la Empresa porque le aporta propuestas de mejora en las problemáticas existentes del proceso administrativo para la mejora de la producción y comercialización.

MATERIALES Y MÉTODOS

El universo de estudio es la Empresa Ferretera Camila's ubicada en el Municipio de Estelí y Pueblo Nuevo, Nicaragua. La empresa se dedica a la producción de bloques y comercialización de artículos ferreteros y bloques producidos en la misma, a diferentes clientes que requieren de este servicio. La empresa cuenta con 13 colaboradores en ambas sucursales.

Esta investigación es de tipo cuali-cuantitativa o mixta. Para el abordaje cualitativo el tipo de muestreo es no probabilístico. Los criterios de selección de la muestra son: disposición voluntaria de los colaboradores de la empresa a aportar a la investigación, propietaria del negocio, encargados de inventario, personas involucradas en el proceso de producción y comercialización de los productos ferreteros de la empresa. Para definir el tamaño de la muestra cuantitativa de los clientes, se aplicó la fórmula para población finita, determinando un total de 300 encuestas, utilizando el muestreo aleatorio simple.

Para la recolección de datos de la investigación se diseñaron tres instrumentos: guía de entrevista, guía de encuesta y guía de observación. También se realizó investigación documental de la Empresa. Se realizó investigación documental en la empresa de estudios referidos a procesos administrativo (planeación, organización, recursos humanos, dirección y control), proceso de producción para la elaboración de bloques, esto con el objetivo de sustentar la investigación y para obtener resultados en cuanto a los objetivos planteados en el documento.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Ferretería Camila´s es creada en el año 2015 como una empresa familiar por el señor Cesar Magdali Mengibar y la Señora Asielka Mariela Herrera. El objetivo de la empresa es atender y satisfacer las necesidades de productos para los requerimientos en el ramo de la construcción. Para el año 2020 cuenta con dos sucursales, en la ciudad de Estelí y Pueblo Nuevo para un total de quince trabajadores.

La empresa familiar Ferretería Camila´s, además de ofertar una gran variedad de productos en el ramo de construcción, también elabora y distribuye bloques que se fabrican en la sucursal del municipio de Pueblo Nuevo, donde junto a la ferretería está el taller y la materia prima para su fabricación; el producto terminado se transporta a la sucursal de Estelí, y se entrega directo a los clientes con su servicio a domicilio.

La Misión es brindar a nuestros clientes la mayor diversidad en materiales de construcción y ferretería en general, bajo premisas de calidad, servicio y economía. Agregándole valor humano para la satisfacción de nuestros clientes.

Y su Visión es mantener un sólido posicionamiento y liderazgo comercial en la venta de materiales de construcción y ferretería en general, superando las expectativas de nuestros clientes, gracias al apoyo de un equipo de trabajo bien comprometido, para garantizar solidez financiera y un crecimiento sostenible.

La empresa cuenta con 13 trabajadores, distribuidos así: 2 en el área administrativa, 2 cajeros, 5 personas encargadas en atención al cliente y 4 el área de elaboración, almacenaje y curado de bloques elaborados en la sucursal de Pueblo Nuevo.

Características del proceso administrativo para la producción y comercialización

1. Planificación

Lo primero fue establecer la línea de productos que se iban a ofertar a los clientes en la ferretería ubicada en el municipio de Estelí, se ofertan toda variedad, marca y calidad de productos que abarca el ramo ferretero (cemento, clavos, perlines, brocas, martillos, entre otros). Mientras tanto, en la ferretería que está ubicada en el municipio de Pueblo Nuevo se optó por ofertar, además de productos ferreteros, los bloques elaborados en la empresa, puesto que los propietarios pensaron que se obtendrían más ventas de estos productos, que de la materia prima que requieren para su elaboración.

La planificación en la Empresa Familiar Camila´s es espontánea y parcial, no existe como un proceso integral, ordenado, e institucionalizado, la adquisición de productos y la producción de la bloquera se realiza en base a la demanda de sus clientes. Esto fue explicado por la Sra. Asielka Mariela Herrera, propietaria del negocio comentó:

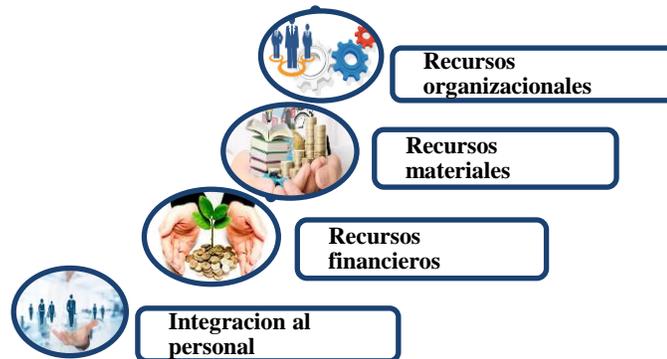
“El proceso de planificación se hace de manera espontánea, el equipo de trabajo no cuenta con un plan para la asignación de tareas, sino que se realiza de una forma dinámica, donde todos los trabajadores se enfocan a las necesidades de cada cliente

que nos visita, esto según la atención al cliente, pero si contamos con políticas internas que nos rigen como empresa. Por otro lado, para la adquisición de los artículos y materiales ferreteros se lleva un plan de actividades, con el propósito de mantener la variedad y surtido de ambas sucursales". (Asielka Mariela Herrera. Propietaria de ferretería Camila´s. 23 septiembre 2020)

De manera práctica, el proceso de planificación que controlan es el siguiente:

- a) **Plantear objetivos:** Es importante que dentro de la empresa cada colaborador tenga claro cuáles son los objetivos, aparte de los objetivos globales de la empresa, cada trabajador debe tener claro que hay objetivos de venta que se deben cumplir día con día, para así lograr la satisfacción de los clientes, puesto que son una pieza clave y fundamental para la empresa, entre estos objetivos se mencionan algunos como, por ejemplo: Captar la mayor atención de los clientes, posicionándose como número uno en el mercado ofreciendo productos con precios accesibles.
- b) **Garantizar el control del Inventario:** El primer paso es llevar un control de inventario de manera constante por lo menos una vez al mes para saber los artículos y productos que están limitados y de los que hay en abundancia, tomando en cuenta la demanda que cada uno de ellos tiene, esto permite saber que artículos ingresar en el pedido que se solicitara a los proveedores y plantear estrategias para darle respuestas a los clientes cuando se carece del producto que buscan, evitando así la deserción de los mimos.
- c) **Adquisición oportuna de las compras para el abastecimiento:** Una vez detallado y analizado el inventario de productos, se procede a hacer las compras, para ello es necesario comunicarse con los proveedores para acordar precios, descuentos, calidad y existencia de los artículos que se requieren, estipulando la fecha de entrega y el medio de pago. Los proveedores visitan a la empresa al menos una vez al mes, esto ha permitido una estrecha relación, lo que significa que siempre se mantendrá material en existencia.
- d) **Concretar las ventas a clientes:** Este es uno de los procesos más importantes en la empresa, ya que las ventas son las que generan ingresos y ganancias a la empresa, lo que permite mantenerla a flote, para la adquisición de los productos, de los gastos, y los pagos a sus trabajadores. Esta es la clave del buen funcionamiento de la ferretería.

Grafico 1: Recursos para la planificación de la Ferretería Camila´s



Fuente: Elaboración propia para esta investigación. Noviembre, 2020

2. Dirección

La empresa ferretera Camila's, cuenta a nivel interno con políticas para que pueda funcionar de la mejor manera y se detallan a continuación:

- a) **Atención cordial a los clientes:** Para que se cumpla esta política es necesario que cada uno de los colaboradores, estén constantemente capacitados, pero en dicha organización no se les brinda capacitación a ninguno de los colaboradores de las diferentes áreas, pero ellos han adquirido por el método empírico destrezas para brindar el mejor servicio a cada uno de los clientes. Esta empresa se caracteriza por brindar un servicio con un trato cordial, atento y servicial por parte de todo el equipo de trabajo con que esta empresa cuenta, para la satisfacción de cada uno de los clientes.
- b) **Cumplir con el pago puntual a los proveedores y colaboradores:** Cumplir puntualmente con el pago a proveedores permite tener una buena relación, en esta empresa tanto la propietaria del negocio como la persona encargada de caja hacen los pedidos, revisión de facturas pendientes y pagos, esto ayuda y permite tener ventaja competitiva, puesto que se mantiene actualizado el inventario de los productos y se le puede dar una mejor satisfacción a los clientes. El pago puntual a los colaboradores es una de las políticas más importantes dentro de la empresa familiar, esto ha permitido fidelizar a los colaboradores y evitar la rotación del personal, lo que generaría un retraso operacional y administrativo, se tiene que invertir un tiempo prudente para realizar una capacitación y se adapte a las condiciones y funciones de puesto y dar confianza a los clientes más frecuentes.
- c) **Estar al día con las obligaciones tributarias:** La empresa se mantiene al corriente con los trámites tributarios, entre ellos impuestos sobre renta, tren de aseo que se hacen cada mes y la inscripción del negocio que se hace al inicio de su apertura.

- d) **Mantener comportamiento ético:** La ética es un componente esencial, ya que comprende los ideales por los que se deben esforzar y como deben comportarse. Las normas para una conducta ética varían de acuerdo a cada contexto como la conducta, la misión y los valores. En ferretería Camila´s es una empresa con una buena base de ética que caracteriza y que se preocupa por las demandas, especialmente de sus clientes. En donde demuestra transparencia, credibilidad y responsabilidad, obtiene el respeto y la confianza de los consumidores.
- e) **Mantener actualizado los productos y servicios:** Siendo constante la actualización de productos y servicios que ofrece la ferretería, se mantiene un margen de venta constante debido a que los propietarios sostienen una política de stock en cada una de sus sucursales ferreteras, de esta misma forma el cliente constantemente realiza sus compras sin necesidad de cotizar en diversas ferreterías.

3. El control

En ferretería Camila´s se ha desarrollado un control de producción el cual describe, maneja y regula cada uno de los movimientos de los diferentes materiales implementados en la producción de block, así mismo un registro diario de los block producidos, de igual manera los block fallados y los entregados; detalla la cantidad de bolsas de cementos utilizadas para cada producción, además registra el tipo de vehículo en que se transporta dicho producto y por ende el control del inventario final.

La clasificación de los costos de producción de la empresa familiar ferretería Camila´s se efectúa en base a los criterios u elementos, entre los principales se encuentran:

Para Villalba & Rodríguez (2012, pág. 9), los elementos del costo de producción de los bloques incluyen:

- a) **Materiales:** Son los materiales principales bienes que se usan en la producción y que se transforman en artículos terminados. Estos materiales se pueden dividir en materiales directos e indirectos. Los materiales directos son todos aquellos elementos físicos que sean imprescindibles consumir durante el proceso de elaboración de un producto o servicio, y representan el principal costo de la materia prima en el proceso de manufactura. Los materiales indirectos son todos los que no están asociados directamente con el producto o servicio terminado.
- b) **Mano de obra:** La mano de obra se define como el esfuerzo físico o mental gastado en la fabricación de un producto o servicio. Su costo se puede dividir en mano de obra directa y mano de obra indirecta. La mano de obra directa se define como la mano de obra que está directamente involucrada en la producción de un artículo terminado, la cual puede ser fácilmente rastreada en el producto y representa un costo de mano de obra importante en su producción. La mano de obra indirecta es la que no se vincula directamente en el proceso productivo.

Estos costos indirectos forman parte del término Costo Indirecto de Fabricación, que son los costos que se usan para acumular los materiales indirectos, la mano de obra indirecta y todos

los otros costos indirectos de manufactura que no se pueden identificar directamente con los productos específicos, como por ejemplo: financieros, arrendamiento de locaciones, almacenes, oficinas, autos, transportes, servicios públicos, mantenimiento y depreciación de los equipos de fábrica, riesgos e imprevistos, y otros. Por tanto se puede definir el costo de un producto y/o servicio como la suma de los materiales directos, la mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación.

El sistema de costo de producción que se maneja en dicha empresa se hace en base a los elementos de producción antes mencionados, de igual manera se implementa un sistema de trabajo, el cual consiste en ordenes de pedidos y se produce por cantidad de block en base a la solicitud de los clientes.

Se detallan los costos de producción en base a 39 block, que es la cantidad producida a partir:

- 12 latas de arena: el precio del metro de arena es de 380 córdobas equivalente a 42 latas de arena. 380 córdobas divididos entre 42 latas de arena dan un precio de 9 córdobas para cada lata de arena.
- latas de material cero: el precio del metro del material cero es de 100 córdobas equivalente a 42 latas. 100 córdobas divididos entre 42 latas dan un precio de 2.38 córdobas para cada lata de material cero.
- 1 bolsa de cemento equivalente a 342 córdobas.
- Los costos de agua y luz se mantienen mensualmente en 1,700 córdobas, el cual para sacar el precio unitario del block se dividen los 1,700 entre 10,000 block producidos mensualmente. Reflejando el precio unitario de estos gastos por block de 5.8823529 córdobas.
- El costo de mano de obra del supervisor es de 4,800 córdobas, y se divide entre 10,000 que son los bloques producidos por mes, dando un costo de 2.0833333 córdobas.
- El costo de mano de obra por cada trabajador se calcula multiplicando los 39 block que salen de una bolsa de cemento por 1.5 que es el precio establecido por cada bloque producido, reflejando un costo de C\$ 58.5.

El costo total de material y mano de obra reflejado es de **523.60569** el cual se divide entre **39** block que es la cantidad que sale de todo el material antes mencionado, dando como costo unitario por block de C\$ **13.42 5787** córdobas.

Cuadro N° 1: Resumen de ventas y utilidades semestrales ferreterías Camila´s

Ventas totales	22,841,021.80
Número de ventas	21.16
Ventas promedio	C\$ 1,079.65
Ventas por mes	
Enero	C\$3,543,709.87
Febrero	C\$3,198,358.84
Marzo	C\$2,838,652.26
Abril	C\$3,494,839.43
Mayo	C\$2,993,535.40
Junio	C\$3,497,990.60
Julio	C\$3,273,935.39
TOTAL	C\$22,841,021.80
Ganancia	C\$3,574,619.91
Margen de utilidad promedio	15.65%

Fuente: Propietaria Ferretería Camila´s

Los cuadros anteriores reflejan un resumen total de las ventas efectuadas semestralmente para el año 2020, observando una variación de cifras entre ventas de los diferentes meses, dando un total de C\$22,841,021.80 millones de córdobas generando una ganancia total de C\$3,574,619.91.

4. Integración al personal

El proceso de selección del personal en la Ferretería Camila´s incluye:

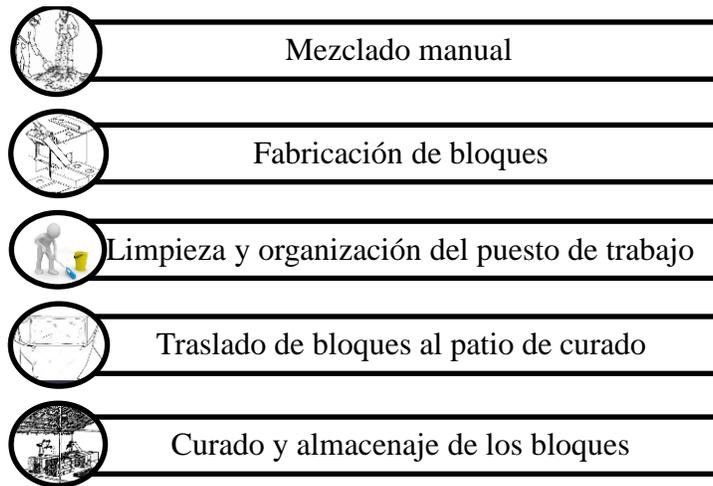
- a) **Detención de las necesidades:** En ambas sucursales se hace un análisis en las distintas áreas en que se conforma la empresa, para conocer la necesidad que se desea cubrir en materia de personal; una vez finalizado el análisis se determinan y observan si hace falta uno o varios trabajadores.
- b) **Definición del perfil del candidato:** Las características principales es que el candidato disponga de las mejores y mayores cualidades que el empleado anterior tuvo, para adquirir un puesto el cual llene vacíos o necesidades en los que la empresa quiere sentirse satisfecho, comprometiéndose con la empresa en la realización de las tareas, responsabilidad y trabajo bajo presión, que posea una actitud positiva y proactiva, interés por aprender el oficio y sobre todo una buena adaptación al trabajo en equipo.
- c) **Convocatoria o búsqueda:** La empresa realiza una convocatoria o citación para que se presenten los posibles candidatos a un puesto de trabajo vacante, utilizando medios de comunicación o anuncios publicitarios para que les facilite información sobre el puesto, luego se reúnen en el lugar determinado y se les comunica sobre la plaza disponible.

- d) **Selección:** Los candidatos pre-seleccionados pasan al siguiente proceso; se recolecta su curriculum de acuerdo a las experiencia laboral; la empresa hace una revisión para ver si cumplen con los requisitos y con las expectativas del empleador, luego se realiza una entrevista para conocer más a detalle las habilidades y destrezas, se forman actividades como dinámicas de grupo para conocer las actitudes y el dominio propio.
- e) **Informe de los candidatos:** La empresa recopila los datos suficientes de cada uno de ellos para analizar los pro y los contra de las personas que aplicaron, se le hace una serie de exámenes que determinen su capacidad en el puesto vacante y así determinar a quien se le asignara el puesto de trabajo. Al tomar una decisión de elección, se ponen a prueba un tiempo establecido y determinan la confiabilidad de una persona.
- f) **Toma de decisiones:** Se elige a uno de los candidatos presentados, que más se ajuste al perfil que se necesita y que pueda desarrollar las funciones requeridas.
- g) **Incorporación al puesto de trabajo:** El candidato empieza a trabajar en la empresa, el jefe de área empieza a presentarlo formalmente a los demás compañeros, se le muestra el stock de productos que distribuye la empresa, así como el orden y la ubicación, además se le habla de reglas que establece la empresa.
- h) **Formación:** La empresa procura que el nuevo integrante del equipo de trabajo se adapte lo más rápido posible a las diferentes tareas a realizar, y conozca las diferentes metodologías de labor, las herramientas a utilizar o cualquier tipo de información previa que el candidato desconozca. Se les capacita para que adquieran habilidades y habilidades, asuman las responsabilidades asignadas y generar motivación personal para garantizar la eficiencia y aumentar los beneficios de la empresa.
- i) **Evaluación al desempeño:** En ferretería Camila´s conservan un rendimiento laboral, a pesar de que sus puestos de trabajo no están asignados adecuadamente, sin embargo, sus tareas del día a día no son afectadas, siendo un proceso de calidad de acuerdo a la forma en que se llevan a cabo las actividades entre el personal de trabajo y el liderazgo, cumpliendo de esta forma con los objetivos de la empresa. De tal modo que se pueda medir el rendimiento, la conducta de los colaboradores, sus fortalezas, capacidades, aptitudes y grado de integración para comprobar el cumplimiento individual.

El proceso de producción y los clientes de Ferretería Camila´s

Uno de los principales rubros de ferretería Camila´s es la venta de artículos de ferretería y la fabricación y venta de bloques elaborados en el municipio de Pueblo Nuevo, el cual lleva un proceso de producción, detallado en el siguiente flujo-grama:

Gráfico 2. Flujo-grama del proceso de producción de la Empresa Familiar “Ferretería Camila´s.



Fuente: Elaboración propia para esta investigación. Noviembre, 2020

Los materiales para la fabricación de bloques son:

- a) **Cemento:** Es un polvo fino que por la materia prima utilizada para su elaboración al mezclarse con agua reacciona formando una pasta que endurece con el tiempo, es por ello que se llama cemento hidráulico, para la elaboración de bloques se puede utilizar cualquier cemento hidráulico que se usa en general para la construcción por su resistencia a la compresión, en la empresa utilizan el cemento Canal, que es una de las mejores marcas en este tipo de material.
- b) **Material cero:** Este es un componente que sirve para complementar la consistencia de la mezcla para que pegue bien y quede perfectamente elaborados, puesto que este es un producto que requiere de calidad 100%, ya que es utilizada generalmente para la construcción de viviendas, este material es un compuesto que se obtiene de los residuos del piedrín.
- c) **Arena:** La arena es un conjunto de fragmentos sueltos de rocas y minerales de tamaño pequeño. Las arenas que se utilizan en la empresa para la elaboración de los bloques generalmente es la de ríos y naturales.
- d) **Agua:** El agua que se utiliza para la mezcla de todos los materiales debe ser apta para el consumo humano, natural potable, apariencia limpia, libre de materia orgánica, aceites, azúcares u otras sustancias que pueden afectar la resistencia o durabilidad del bloque.

Los principales clientes de ferretería Camila´s son:

- a) **Profesionales:** Son los que realizan trabajos de reparación y mantenimiento, como pintores, fontaneros, carpinteros, electricistas, etc. Ellos necesitan productos para desarrollar los encargos que les cursan los clientes. Uno de los requisitos de este grupo

consiste en contar con los productos que necesitan para sus trabajos que, por norma general, suelen ser de carácter urgente.

- b) Clientes multitareas:** Es un colectivo de clientes creciente, ya que cada vez más se ve este tipo de cliente que soluciona todo lo que le surge, lo necesita muy rápido, el precio le importa según para qué operaciones y valora la comodidad y la rapidez en la compra.
- c) Clientes industriales:** Son clientes frecuentes que necesitan comprar en el establecimiento para seguir trabajando y ejerciendo su concepto empresarial. Tiene un consumo constante de productos, que abarcan el mantenimiento y sus procesos de fabricación, como: herrajes, tornillería, barnices, etc.
- d) Clientes particulares:** Por norma general, para ellos el precio resulta importante pero no lo más relevante. En ferretería Camila`s disponen de una gran variedad y buena presentación de los productos es un aspecto muy valorado y apreciado.

Valoración de los clientes sobre la estrategia de comercialización de la empresa familiar ferretería Camila`s

Se aplicaron un total de 300 encuestas a clientes, de los cuales 175 corresponden a ferretería Camila`s ubicada en el municipio de Estelí, y 125 en el municipio de Pueblo Nuevo. Los datos generales de los encuestados se reflejan que la mayoría tienen un rango de edades entre 20 y 29 años en ambas sucursales, esto demuestra que pertenecen a la Población Económicamente Activa, y que están incursionando en la compra de los diferentes productos ferreteros.

El 77.14% de la muestra de clientes encuestados corresponde al género masculino, en el cual destacan el desarrollo de actividades laborales específicas como la construcción y mejora de viviendas, lo que conlleva a una importante frecuencia de compra de materiales de construcción y ferretería.

El 37% son comerciantes, los cuales son una fuerte participación de compra, puesto que constantemente se mantienen realizando actividades económicas y tienen un amplio conocimiento de los productos que ofrece la ferretería, al igual de la amplia demanda de los mismos; el 10.86% pertenece al grupo de agricultores que demandan herramientas agrícolas, la mayoría de estos clientes son estables y generan las suficientes utilidades hoy en día; al igual que los obreros de construcción y contratistas adquieren este tipo de artículos.

Los principales productos demandados que se reflejan un 47.20% son los productos ferreteros siendo estas las diferentes herramientas básicas e indispensables utilizados desde proyectos hasta herramientas de uso mínimo usadas por albañiles, constructores y por amas de casa; en cuanto al 17.60% demandan materiales de construcción entre ellos la arena y el

Cuadro N° 2. Productos demandados de los encuestados.						
Universo: 300 encuestas						
	Estelí		Pueblo Nuevo		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%
Productos demandados						
Productos ferreteros	96	0.54	59	47.20	155	0.51
Arena, cemento	35	20.00	22	17.60	57	0.19
Bloque	7	4.00	20	16.00	27	0.09
Ladrillo	1	0.57	11	8.80	12	0.04
Pintura	36	20.57	13	10.40	49	0.16
Total	175	100	125	100	300	100

Fuente: Datos primarios de la encuesta. Septiembre 2020

cemento, en el cual el sector de la construcción es un soporte de grandes inversiones el cual fomenta fuentes de trabajo para el desarrollo y crecimiento del país.

De esta manera, se observa que el 100% de población encuestada usa los productos que ofrece ferretería Camila, siendo la numero uno en el municipio de Pueblo Nuevo.

Con respecto al estudio echo para determinar el nivel de atención al cliente por parte de la ferretería Camila's, se estableció que un 100.00% de la población de Estelí afirmo que mantienen una buena comunicación entre cliente y personal laboral del establecimiento, expresando así que la atención está siempre enfocada a satisfacer la necesidad de cada cliente.

Cuadro N° 3. Valoración de la atención del personal y servicio e recibido Universo: 300 encuestas						
	Estelí		Pueblo Nuevo		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%
Atención del personal						
Muy buena	175	100	85	68.00	260	0.86
Regular	0	0.00	40	32.00	40	0.13
Mala	0	0.00	0	0.00	0	0.00
Total	175	100	125	100	300	100

Fuente: Datos primarios de la encuesta. Septiembre 2020

A través de la pregunta realizada sobre la atención al cliente respondió lo siguiente:

“La calidad de atención es muy buena, con mucho respeto y confianza para comprar, Es bien eficiente, casi siempre es ágil el proceso de compra ya que hay varios trabajadores y eso hace que te atiendan más rápido”. (Silvio Morales. Cliente de ferretería Camila's de sucursal Estelí. 14 de octubre 2020)

En el municipio de Pueblo Nuevo se realizó el mismo estudio de atención al personal, un 68.00% dijeron que hay una buena atención y servicio en ferretería Camila's, y el 32.00% de la población expresaron que necesitan perfeccionamiento en el servicio que ofrecen, sin embargo, opiniones o referencias negativas no dan. Dando un punto de referencia a favor de la ferretería.

Por medio de la pregunta sobre la atención al cliente respondió lo siguiente:

“Siempre encuentro lo que busco, no existe ninguna incomodidad respecto al servicio puesto que la interacción, la buena comunicación y la amistad con los trabajadores hace que todo este proceso sea efectivo, considero que la atención es excelente, es un ambiente tranquilo en donde puedo comprar los materiales para la realización de mis trabajos”. (Norman Canales. Cliente de ferretería Camila’s sucursal Pueblo Nuevo. 14 de octubre 2020)

Otro cliente responde lo siguiente:

“Excelente, ya que cuentan con una atención muy buena de parte de los colaboradores, pero claro les hace falta conocer más de los productos ferreteros entre otros”. (Juan Ramón López Moreno. Cliente de sucursal Pueblo Nuevo. 09 octubre 2020)

En cuanto al asesoramiento que los trabajadores de la ferretería ofrecen a sus clientes el 42.29% de los encuestados en Estelí dijeron que si, cada vez que efectuaban realizar una compra el personal daban referencia de sus productos, por otra parte, el 57.71% afirmo que durante sus compras nunca les asesoraban para sus adquisiciones.

Cuadro N°4. ¿Recibe asesoría del personal?						
Universo: 300 encuestas						
	Estelí		Pueblo Nuevo		Total	
Asesoría	N°	%	N°	%	N°	%
Si	74	42.29	84	67.20	158	0.526
No	101	57.71	41	32.80	142	0.473
Total	175	100	125	100	300	100

Fuente: Datos primarios de la encuesta. Septiembre 2020

Respecto a la entrevista realizada sobre el asesoramiento, la señora Blanca Calderón responde lo siguiente:

“Sí, a veces me brindan asesoría, o solo cuando lo solicito”. (Blanca Calderón. Cliente sucursal Estelí. 09 octubre 2020)

Mientras tanto la señora María Elena Hurtado responde lo siguiente:

“No, tienen ese problema para brindar la asesoría porque se nota la falta de capacitación, hay productos que no conocen, también se les dificulta no conocer bien las medidas exactas que caracterizan a los productos”. (María Elena Hurtado. Cliente de ferretería Camila’s. 14 octubre 2020)

El 67.20% de los encuestados en Pueblo Nuevo dijeron tener un buen asesoramiento en los productos que obtienen y el 32.80% afirmo que nunca reciben una guía de información acerca de lo que comprarán. Respecto a la pregunta sobre el asesoramiento, el señor Juan Ramón López Moreno, afirma:

“El personal tiene capacidad para atender, en mi opinión si les falta un poco de conocimiento en algunos de los productos, pero son cositas que uno mismo con el tiempo lo aprende, ellos nos enseñan a nosotros y nosotros a ellos”. (María Elena Hurtado. Cliente sucursal Pueblo Nuevo. 09 octubre 2020)

El 85% de los encuestados afirman que el personal que labora en ferretería Camila's está muy bien capacitados porque tienen conocimiento sobre lo que venden. Y el otro 15% necesitan capacitarse sobre los productos ferreteros para brindarles mejor información a los clientes durante sus compras.

Cuadro N° 5. Considera que el personal es capacitado. Universo: 300 encuestas						
Personal capacitado	Estelí		Pueblo Nuevo		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%
Si	149	85.14	109	87.20	258	0.56
No	26	14.86	16	12.80	42	0.14
Total	175	100	125	100	300	100

Fuente: Datos primarios de la encuesta. Septiembre 2020

En Pueblo Nuevo el 87.20% estuvieron conformes con lo capacitado del personal, porque les brindan a sus clientes la información necesaria para adquirir nuevos productos que han salido al mercado ferretero, y sólo el 12.80% afirma que las capacitaciones al personal no son suficientes para asesorar a clientes, por ello necesitan más estudio sobre los productos que ofrecen y los materiales de construcción.

La valoración de la asesoría sobre los artículos ferreteros en Ferretería Camila's, el 71.43% la valora como muy buena, y el 28.57% como regular por limitada información que manejan.

Cuadro N°6. Valorar el asesoramiento del personal de dicha Ferretería. Universo: 300 encuestas						
Valoración de la asesoría	Estelí		Pueblo Nuevo		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%
Muy buena	125	71.43	82	65.60	207	0.69
Regular	50	28.57	42	33.60	92	0.30
Mala	0	0.00	1	0.80	1	0.003
Total	175	100	125	100	300	100

Fuente: Datos primarios de la encuesta. Septiembre 2020

En Pueblo Nuevo el 65.60% de los encuestados reconocieron el buen trabajo del asesoramiento del personal, el 33.60% afirma que es regular y apenas el 0.80% la califican de mala.

Propuesta de estrategias de mejora administrativa para la mejora de la producción y comercialización de mejora de la empresa familiar ferretería Camila's.

En este punto se analizan las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) detectados dentro de la organización, a partir de los resultados obtenidos por medio de la aplicación de instrumentos de investigación.

FODA del Proceso Administrativo de ferretería Camila´s.

Fortalezas (F)	Oportunidades (O)
Variedad de productos Poder de negociación con los proveedores. Buena atención a los clientes Ubicación estratégica en sucursal (Pueblo Nuevo). Buena relación entre colaboradores.	Competencia con poco surtido y variedad de productos en sucursal Pueblo Nuevo. Servicio de entrega a domicilio de los productos ferreteros Buena aceptación de los clientes Expandirse a nuevos mercados en toda la zona norte.
Debilidades (D)	Amenazas (A)
Falta capacitación a trabajadores, sobre conocimiento de nuevos productos. Falta capacitación en los diferentes procesos administrativos. Roles de colaboradores sin definir. Retraso en la entrega de los pedidos a domicilio Bajas condiciones de infraestructura. Faltan medios de transporte para facilitar la entrega del servicio a domicilio.	Ingreso de nuevos negocios ferreteros al mercado nacional. Incremento de costos de materiales por incremento de impuestos. Poder adquisitivo.

La propuesta de estrategias de mejora en cuanto al proceso administrativo de la producción para la posterior comercialización de productos ferreteros, se detallando su objetivo y actividades para cada estrategia propuesta en beneficio de la empresa.

Estrategia 1: mantener un stock de productos

Objetivo: Conservar la fidelidad de los clientes para fortalecer las ventas.

Actividades:

1. Implementación de una correcta gestión de inventario.
2. Gestión de la organización y distribución de los productos, de modo que genere agrado a la vista del cliente y así mismo tener control de la cantidad física.
3. Medición de los resultados para conocer la rotación de los productos ferreteros y del abastecimiento de las necesidades de los clientes.

Estrategia 2: Fomentar características de empatía y amabilidad con los clientes para una mejor atención.

Objetivo: Transmitir al cliente la sensación de atención y comprensión.

Actividades:

1. Entrenamiento a los empleados a enfatizar la amabilidad y hacer notar buenos rasgos en el servicio de atención al cliente.
2. Preparación a los colaboradores a mantener un buen humor y tratar de crear ambientes alegres en la prestación del servicio.
3. Disposición al cliente emotivamente demostrando interés y el deseo de servirle.

4. Persistencia de un vocabulario adecuado y sonreír con el cliente al momento de prestarle el servicio.

Estrategia DO (Debilidades-Oportunidades)

Estrategia 1: Implementar técnicas de capacitación para mejorar la calidad de atención al cliente.

Objetivo: Actualizar y desarrollar el conocimiento, las habilidades y actitudes de los colaboradores, para mejorar su desempeño en la atención al cliente.

Actividades:

1. Diseño de capacitaciones sobre: Calidad y Calidez en el Servicio, Trabajo en Equipo e Integración, Manejo de conflictos, Creatividad e Innovación en el Servicio, Actitud de la calidad en el servicio.
2. Selección de las personas adecuadas a impartir la capacitación.
3. Implementación de acciones de mejora
4. Evaluación de los resultados finales.
5. Seguimiento constante de la capacitación.

Estrategia 2: Crear una alianza de capacitación con los proveedores

Objetivo: Capacitar al personal por medio de los diferentes proveedores en base a las características, utilidades y modo de uso de los productos ferreteros garantizando una mejor calidad de atención al cliente.

Actividades:

1. Instrucción al personal sobre las características, ventajas y utilidades de los diferentes productos que se comercializan.
2. Capacitación al personal de venta, centrándose principalmente en las necesidades de los clientes.
3. Información sobre posible aumento de los servicios.

Estrategia 3: Definir un manual de funciones que sirva de guía para todo el personal.

Objetivo: Mejorar el desempeño de cada uno de los trabajadores en las diferentes áreas de la empresa.

Actividades:

1. Diseño de una estructura organizativa, que permita definir claramente las funciones y responsabilidades.
2. Identificadores del talento humano que necesita ser incorporado a la empresa.
3. Gestiones de talento humano para desarrollar y motivar a los colaboradores.
4. Desarrollo de creatividad y la productividad entre los miembros de trabajo.

Estrategia FA (Fortalezas-Amenazas)

Estrategia 1. Efectuar estrategias de publicidad y de venta por medio de las diferentes plataformas digitales.

Objetivo: Promocionar en la población, por medio de las diferentes plataformas y medios de comunicación, sobre los productos y materiales que ofrecen las sucursales de ferretería Camila's.

Actividades:

1. Planificación de estrategias para que la población se familiarice con el negocio.
2. Creación de páginas sociales en las cuales puedan darse a conocer los productos/servicios y brindar opciones de compra a través de ellas.
3. Publicidad impresa ya sea por medio de periódicos, revistas en las cuales muestren las características principales de atención al cliente para persuadir a los consumidores a realizar compras.
4. Valoración de todas las estrategias publicitarias utilizadas, si influyen o no significativamente en el comportamiento del consumidor.

Estrategia DA (Debilidades-Amenazas)

Estrategia 1. Adquisición de medios de transporte para garantizar el servicio de entrega a domicilio.

Objetivo: Optar por invertir en la compra de vehículos en buenas condiciones para asegurar la satisfacción del cliente en el servicio que ofrece de entrega a domicilio.

Actividades:

1. Asociación con empresas comerciales que brinde el servicio de financiamiento para adquirir vehículos aptos para la distribución de los productos.
2. Planificación eficiente de los pedidos para garantizar la entrega en tiempo y forma.
3. Delegación de funciones de entrega a domicilio a un colaborador de la empresa que sea responsable y puntual con su jornada laboral y que tenga conocimiento de los diferentes clientes y las direcciones de entrega y de esta manera fortalecer dichos servicios.
4. Planificación constante de cómo se lleva a cabo dicho servicio y comprobar si los clientes están totalmente satisfechos o si es necesario hacer cambios.

CONCLUSIONES

En el proceso administrativo para la producción y comercialización de los productos ferreteros, se reconoce la importancia de la planificación para garantizar un proceso eficiente, siendo el punto de partida de cada una de las fases, y si no se comienza por operar de manera correcta se evidencia un desempeño administrativo deficiente.

En la empresa familiar es indispensable operar considerando los objetivos de la empresa, e incluir activamente al personal, organizándolo en cuanto a sus funciones, y obligaciones, de tal manera que se perciba como parte vital de un eficiente y efectivo desarrollo empresarial.

Mediante el análisis de la situación actual de comercialización de la empresa familiar ferretería Camila's, se determinó como ineficiente porque no se aprovecha la demanda que existe de los productos ferreteros para lograr clientes fidelizados.

BIBLIOGRAFIA

- Blandez Ricalde, M. d. (2014). *Proceso administrativo*. Estado de Mexico, México: Editorial Digital UNID. Obtenido de <https://elibro.net/es/lc/unanmanagua/titulos/39415>
- Buj, S. G., & Cuadrado, M. R. (2019). *Fundamentos de gestión de empresa*. Madrid, España: Editorial Centro de Estudios Ramón Areces, S.A. Obtenido de https://books.google.com.ni/books?id=yF-tDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Fundamentos+de+gestion+de+empresa&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjVssCf4tjuAhURxVkKHfnTD_UQ6AEwAXoECAgQAg#v=onepage&q=Fundamentos%20de%20gestion%20de%20empresa&f=false
- Iborra, M., Ángeles, D., Doíz, C., & Ferrer, C. (2014). *Fundamentos de dirección de empresas*. Madrid, España: Paraninfo S.A. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=X9v7CAAQBAJ&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Luna González, A. C. (2015). *Proceso Administrativo*. Mexico, México: Grupo Editorial PATRIA, S. A. de C.V. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/39415>
- Rodríguez, A. J., Pineda, P. M., & Bermudez, J. A. (2017). *Proceso administrativo enfocado en la producción y comercialización*. UNAN-Managua, FAREM-Esteli. Esteli: UNAN-Managua, FAREM- Esteli. Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni/>
- Villalba Galindo, K. J., & Rodríguez Jiménez, A. (Junio de 2012). *UNININUTO*. Obtenido de UNIMINUTO: https://repository.uniminuto.edu/bitstream/handle/10656/2566/TCA_VillalbaGalindoKatherineJohanna_2012.pdf?sequence=1&isAllowed=y