



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, FAREM-ESTELÍ

**FUNCIONAMIENTO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO Y
RECURSOS HUMANOS PARA LA SATISFACCIÓN DE LOS
CLIENTES EN EL HOTEL CASA VÍNCULOS CON SEDE EN LA
CIUDAD DE ESTELÍ EN EL AÑO 2019-2020.**

Seminario de Graduación.

Autores:

Cleydi Yanireth Barreda Pérez

Alison Denise Espinoza Quintero

Betzaydy Milady Martínez Rodríguez

Docente:

Dra. Beverly Castillo Herrera

Estelí, marzo 2021



Línea

Gestión empresarial

Tema

Desarrollo Organizacional

Subtema

Funcionamiento del proceso administrativo y recursos humanos para la satisfacción de los clientes en el Hotel Casa vínculos con sede en la ciudad de Estelí en el año 2019-2020.

DEDICATORIA

Dedicamos esta tesis a:

Dios, al único y poderoso Rey de Reyes y Señor de Señores quien nos bendijo con su sabiduría para desarrollar esta tesis, así mismo fortaleciéndonos en cada momento para seguir adelante y no retroceder ante la adversidad, reconocemos que sin su ayuda nada podríamos lograr, a él sea la gloria por siempre.

Padres, quienes con su apoyo incondicional nos dieron la motivación para luchar por nuestros sueños y alcanzar todas las metas propuestas, además de inculcar en nosotros valores para ser ejemplares en el ámbito personal, laboral y en cada aspecto de nuestro diario vivir.

Docentes, por compartir sus conocimientos y acompañarnos en esta etapa de nuestras vidas, aportando a nuestra formación como profesionales para ser personas de bien ante la sociedad

AGRADECIMIENTO

Primeramente, a Dios todo poderoso por darnos la capacidad de culminar este proyecto de importancia para nuestro futuro.

Agradecemos a la Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM-ESTELI por brindarnos la oportunidad de crecer como profesionales y poder desarrollarnos en un mercado competitivo, en especial a la Dra. Beverly Castillo Herrera, tutora de esta investigación, quien nos transmitió su conocimiento y nos guio paso a paso hasta concluir nuestra tesis.

ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN	8
CAPITULO I. INTRODUCCION.....	10
1.2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	15
1.3. PREGUNTAS PROBLEMAS.....	18
1.4. JUSTIFICACIÓN	19
CAPITULO II. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	20
2.1. OBJETIVO GENERAL.	20
2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.	20
CAPITULO III. MARCO TEORICO.....	21
3.1. EMPRESA.....	21
3.1.1. CONCEPTO DE EMPRESA.....	21
3.1.2. IMPORTANCIA DE EMPRESA	22
3.1.3. CLASIFICACIÓN DE EMPRESAS	23
3.1.4. LAS EMPRESAS HOTELERAS	26
3.1.5. CARACTERÍSTICAS DE LAS EMPRESAS HOTELERAS.....	27
3.1.6. CATEGORIZACIÓN DE LOS HOTELES.....	29
3.1.7. TIPOS DE HOTELES	30
3.2. PROCESO ADMINISTRATIVO	33
3.2.1. CONCEPTO DE PROCESO ADMINISTRATIVO	33
3.2.2. IMPORTANCIA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.....	34
3.2.3. ETAPAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	34
3.3. CLIENTES.....	57
3.3.1. CONCEPTO	57
3.3.2. TIPOS DE CLIENTE	58
3.3.3. CARACTERÍSTICAS DE LOS CLIENTES	59
3.3.4. CONCEPTO DE SERVICIO AL CLIENTE.....	61
3.3.5. IMPORTANCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE	62
3.3.6. CALIDAD DEL SERVICIO A CLIENTES	62
3.3.7. FIDELIZACIÓN DE LOS CLIENTES	63

3.3.8.	ELEMENTOS DEL SERVICIO AL CLIENTE	64
CAPITULO IV. HIPOTESIS U OPERACIONALIZACION POR OBJETIVOS		66
4.1.	CUADRO DE OPERACIONALIZACIÓN POR OBJETIVOS.....	66
4.2.	HIPÓTESIS	69
4.2.1.	CUADRO DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	69
CAPITULO V. METODOLOGIA DE INVESTIGACIÓN		70
5.1.	TIPO DE ESTUDIO	70
5.2.	UNIVERSO DEL ESTUDIO.	70
5.2.1.	CARACTERIZACIÓN DE ESTELÍ.....	70
5.3.	MUESTRA DE ESTUDIO	72
5.3.1.	MUESTRA DEL ENFOQUE CUALITATIVO DE LA INVESTIGACIÓN.....	72
5.3.2.	MUESTRA DEL ENFOQUE CUALITATIVO DE LA INVESTIGACIÓN	72
5.4.	TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS	74
5.5.	ETAPAS DE LA INVESTIGACIÓN	74
6.	CAPITULO VII. RESULTADOS	77
6.1.	DESCRIPCION DE LA EMPRESA.....	77
6.2.	PROCESO ADMINISTRATIVO DEL HOTEL CASA VINCULOS	78
6.2.1.	LA PLANEACION DEL HOTEL CASA VINCULOS	78
6.2.2.	ORGANIZACIÓN DEL HOTEL CASA VÍNCULOS	81
6.2.3.	DIRECCIÓN DEL HOTEL CASA VÍNCULOS.....	86
6.2.4.	CONTROL EN HOTEL CASA VÍNCULOS	90
6.2.5.	RECURSOS HUMANOS EN HOTEL CASA VÍNCULOS	95
6.3.	SATISFACCIÓN AL CLIENTE EN EL HOTEL CASA VÍNCULOS	100
6.3.1.	DATOS GENERALES DE LOS ENCUESTADOS	101
6.3.2.	CONOCIMIENTO DE CLIENTES AL HOTEL.....	105
6.3.3.	VALORACION DEL LOCAL	110
6.3.4.	CALIDAD DEL SERVICIO	115
6.3.5.	SATISFACCION DE LOS CLIENTES.....	119
6.3.6.	ESTRATEGIA DE VENTAS.....	121
6.3.7.	PRUEBA DE HIPÓTESIS	123

CAPITULO VII. CONCLUSIONES	131
CAPITULO VIII. RECOMENDACIONES	133
BIBLIOGRAFÍA	134
ANEXOS	¡Error! Marcador no definido.
ANEXO NO.1.	141
ANEXO NO.2	143
ANEXO NO.3	145
ANEXO NO.4	149
ANEXO NO.5	150
ANEXO NO.6	151
ANEXO. NO.7	152
ANEXO. NO.8	153
ANEXO. NO.9	154
ANEXO. NO.10	155
ANEXO. NO.11	156

Línea de investigación: gestión empresarial

Funcionamiento del proceso administrativo y recursos humanos para la satisfacción de los clientes en el Hotel Casa Vínculo con sede en la ciudad de Estelí en el año 2019 -2020.

RESUMEN

Esta investigación se realizó en el hotel casa vínculos en la ciudad de Estelí en el periodo 2019-2020. Este estudio analiza los pilares de la administración como son: planeación, organización, dirección, control, integración del personal, Recursos Humanos, y se proponen estrategias que puedan ser utilizadas por la empresa para la mejora de la calidad de sus servicios. Esta investigación es aplicada y cuali-cuantitativa. Se aplicaron entrevistas y encuestas. Los principales resultados demuestran que en el Hotel Casa Vínculo, el proceso administrativo no está bien estructurado, la falta de colaboradores es un problema que afecta en gran medida al hotel, se carece de un proceso de planeación, el proceso de organización presenta fallas en la distribución de funciones con más de un cargo, la dirección presenta dificultades porque no se brinda información actualizada, el proceso de control es limitado, no se presta importancia a documentar sus políticas, y en recursos humanos presenta debilidades por su mala administración, Según el procesamiento estadístico realizado, con un margen de error del 0.5% la hipótesis planteada es aceptada ya que los clientes consideran que la dirección y todas las etapas del proceso administrativo inciden en la calidad de los servicios brindados en Casa Vínculos Finalmente, en este trabajo se proporcionarán cinco estrategias que son: 1) contratación de asesoramiento administrativo, 2) crear misión, visión y valores propios del hotel, 3) elaboración de planeación de actividades, 4) crear un sistema de manejo de inventario, 5) ingreso de personal por temporada y por evento, 6) Capacitación, 7) Servicio a domicilio, 8) mejorar el área de parqueo

Palabras: Empresa, Proceso administrativo, Recursos Humanos, satisfacción al cliente.

Research line: business management

This next research was carried out in the Hotel Casa Vinculos in the city of Estelí-Nicaragua during the period 2019-2020.

ABSTRACT:

This research analyzes the administrations pillars such as: planning organization, direction, control, staff integration, human resources. we are proposing strategies to can be used by the company to improve the quality of their services. There have been made interviews and surveys in the field. the administrative process it is not well structured and affect the hotel. The collaborators do have not knowledge starting since the planning process, the organization shown failures in the distribution, process that require more than one position. The management process difficulties since it does not provide updated information. The control process does not pay importance to document their policies, in human resources weakness is present in its mismanagement of it. When keeping records of its policies According to the statistical processing carried out, with a margin of error of 0.5%, the hypothesis is accepted since the clients consider that the management and all the stages of the administrative process affect the quality of the services provided at Casa Vínculos. Finally in this work we will provide five strategies wich are: hiring administrative advice, create mission, vision and values of the hotel, development of activity planning, create an inventory management system, entry of personnel by season and by event, Training, Home service, improve the parking area.

Keywords: Company, Administrative process, Human Resources, customer satisfaction.

CAPITULO I. INTRODUCCION

1.1. ANTECEDENTES

Con el fin de buscar temas investigativos que sirvan de antecedentes al presente trabajo se realizaron indagaciones en la biblioteca Urania Zelaya de la Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM-Estelí, en la que se constató que el tema de investigación propuesto ha sido ampliamente abordado, sin embargo, no se han realizado estudios específicos en el Hotel Casa Vínculos.

Se identificaron Diez tesis para optar al título de administración de empresa y son:

En 2019, la investigación presentada por Wilmer Ernesto Vásquez Urbina, María José Mairena Blandón, Ana Katherine Rivera Zeledón, titulada “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 período 2017-2018. Es un estudio de tipo cuali-cuantitativo, y su muestreo es probabilístico. Sus principales resultados muestran que la empresa tiene estrategias para ser muy competitiva, existe la mejora continua en la organización para motivar a sus clientes, lo que permite expectativas para crecer y desarrollarse; sin embargo, existen ciertas dificultades, se destaca lidiar con gran afluencia de clientes contando con poco personal para atenderlos debidamente. Esta investigación propone las siguientes estrategias: Expandirse a otras zonas geográficas, establecimiento de un área de parqueo, capacitación y equipamiento, mejora en la atención al cliente, innovación. (Vásquez, Mairena, & Rivera, 2019)

Otra investigación en 2019 realizada por Martha Betzabeth Chavarría Valenzuela, Nelly Rebeca Espinoza Fortín, Olmara Elizabeth Hernández Villareyna, titulada: “Proceso administrativo para la exportación de café en la cooperativa de servicios múltiples El Gorrión R.L, San Sebastián de Yalí. Período 2016-2017”. Es una

investigación de tipo cuali-cuantitativa con un muestreo no probabilístico. Los principales resultados demuestran que la cooperativa no cuenta con un gerente, quien era la encargada del proceso de exportación y la persona a cargo apenas está siendo capacitada. La cooperativa no posee un responsable que brinde la información al personal administrativo para tener conocimiento del proceso que se realiza en la cooperativa y no cuentan con suficiente personal. Para mejorar del proceso administrativo se proponen estrategias: capacitaciones para el área administrativa sobre temas de comercialización, aumento del número de socios, buen uso al financiamiento que brinda la cooperativa, y reducción de la morosidad de los productores. (Chavarría, Espinoza, & Hernández, 2019)

El estudio realizado por Nohelia Xiomara Blandón Pérez, Roxana Jaqueling Fortín Altamirano, Ingrid Mayesca Rodríguez Ruiz, titulado “Proceso administrativo de microempresa panadería el esfuerzo y sus efectos socioeconómicos en las familias de las beneficiadas del programa hambre cero en la comunidad los Jobos, Estelí, 2017-2018. Es una investigación de tipo cuali-cuantitativa y el tipo de muestreo es no probabilístico. Los principales resultados muestran que los procesos administrativos de ésta Panadería son deficientes, la mayoría de las socias no tuvieron acceso a altos niveles de educación, esto repercute en su funcionamiento, ya que la gestión se ha llevado de forma empírica, sin tomar en cuenta ningún procedimiento y parámetro lo que ha conducido a su estancamiento porque no logra crecimiento empresarial, y son mínimas las ganancias para cada socia. El bajo nivel de conocimientos administrativos y contables de los miembros de la junta directiva les impide crear un panorama visible ante las demás socias, para incentivarlas a reintegrarse en la Panadería El Esfuerzo. (Blandón, Fortín, & Rodríguez, 2019)

La investigación presentada por Anayanci Cruz Pravia, Brenda Paola Lazo Calderón, William Javier Torres Rodríguez, se titula “Análisis comparativo del uso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC), en la gestión empresarial de los hoteles ubicados en la ciudad de Estelí, entre los años 2008 y 2016, es un 5 estudio cuantitativo. Se encuestaron a 19 hoteles. Las TIC han provocado cambios

en la gestión empresarial de los hoteles de la ciudad de Estelí, estas situaciones han permitido disminuir la carga de trabajo, eliminar tareas rutinarias, unión de departamento, intercambio de información, ámbito de actuación de los usuarios y facilita el trabajo en equipo, destacándose el intercambio de información. Para potenciar estos resultados se proponen las siguientes estrategias: Desarrollar sitios web con contenido agradable e interactivo para los usuarios, establecer alianzas con empresas de telecomunicaciones, integrarse a los programas de capacitación de TIC por parte de organizaciones públicas y privadas, gestión de precios a través del uso de TIC, community Manager o monitoreo de redes sociales y blog con los que cuenta el hotel, y crear programa de capacitación del uso de TIC en alianza con universidades. (Cruz, Lazo, & Tórrez, 2016)

Por otra parte, las estudiantes Ana Junieth Juárez Rodríguez, Perla Massiel Pineda Sánchez, Jennifer Auxiliadora Bermúdez, realizaron un estudio titulado proceso administrativo enfocado en la producción de los puros que proponga estrategias operativas que garantice la calidad del producto terminado para la comercialización en el mercado extranjero de la empresa Perdomo Cigars S, A sede en Estelí en el periodo 2016-2017. Esta investigación es de tipo cualitativa. Los principales resultados muestran que la empresa implementa el proceso administrativo en todas las actividades relacionadas al proceso de producción y de comercialización, permitiéndoles mayor rendimiento y eficiencia en la producción de puros. Se proponen las siguientes estrategias: Contratación de mano de obra para la producción, mejorar la organización del trabajo, y crear políticas de motivación para el personal. (Juárez, Pineda, & Bermúdez, 2018)

En 2015 se desarrolló un estudio de maestría presentado por María Francisca Torrez Castillo, titulado “la gestión administrativa y su impacto en la mejora continua hacia la calidad en la empresa Matagalpa COFFE GROUP, en el municipio de Matagalpa, departamento de Matagalpa, 2013-2014” cuyo objetivo es: Analizar la gestión administrativa y su impacto para la mejora continua hacia la calidad de la 6 empresa Matagalpa COFFE GROUP. Esta investigación es de tipo cuantitativo y el

tipo de muestreo es no probabilístico, sus principales resultados arrojaron que la empresa tiene un sistema de administración empírico que no tiene una cultura de planificación en ningún nivel, ni estratégico, ni táctico, ni operativo, siendo su gestión con un nivel muy bajo, además no existe indicadores de gestión determinados en las etapas de los procesos, no se cuenta con ningún tipo de indicador para medir el cumplimiento de los objetivos y metas en la organización. (Torrez, 2015)

Otro estudio realizado por Wilmer Omar Ortiz Salgado, Indiana Elizabeth Gutiérrez García, Francisco Corea Zeledón, con el tema “Proceso de administración, producción y comercialización de la panadería Figueroa en el municipio de Estelí en el segundo semestre del año 2013”. Este estudio es de tipo cualitativo. Sus principales resultados muestran la falta de un proceso administrativo adecuado, planeación de corto plazo, carecen de metas mensuales, falta de un control de compras de materia; en cuanto a la organización no está claramente departamentalizada, no tiene bien definidas las tareas, existe sobre carga de trabajo y una mala delegación de actividades, provocando la desmotivación del personal. Entre las principales dificultades encontradas están: la falta de contabilidad formal y control de inventario, no poseer un registro sanitario que permita el establecimiento de una marca, y falta de publicidad para el aprovechamiento de nichos de mercado. (Ortiz, Gutierrez, & Corea, 2014)

Otra investigación de maestría en gerencia empresarial realizada 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. Esta investigación es de tipo cuantitativo. 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 7 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 para que pueda ser eficiente en su labor. (Flores, 2014)

En 2016 se realizó un estudio de maestría en contabilidad con énfasis en auditoría presentado por Olinda Martínez Irías en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-Managua, FAREM-Matagalpa, cuyo tema se titula “Análisis de los procedimientos administrativos financieros aplicados en la empresa agrícola industrial “Jacinto López, S.A”, del municipio de Jinotega, durante el año 2015”. El objetivo general: Evaluar los procedimientos administrativos financieros aplicados en la empresa agrícola industrial en el ciclo 2015. Esta investigación es cualitativa. Los principales resultados demuestran que se carece de manuales de procedimientos administrativos financieros y de lineamientos para su correcto funcionamiento, no cuenta con un organigrama funcional y estructural que refleje el nivel jerárquico de cada empleado y no se tienen establecidos los canales de información y comunicación. (Martínez, 2016)

Otra investigación realizada en 2014 presentada por Francisca Nereyda Gonzales Talavera, María Julia Gutiérrez Valle y Yajaira Del Socorro Soza Gutiérrez, titulada “Proceso administrativo de la cooperativa COMJERUMA R.L. Del municipio de Madriz en el segundo semestre del 2013. Según el enfoque filosófico esta investigación es cuali-cuantitativa. La selección de la muestra es probabilística. Los resultados reflejan que la cooperativa CONJERUMA R.L. utiliza adecuadamente el proceso administrativo, cuenta con una estructura organizacional y su planeación, organización, dirección y control están bien definidos. (Gonzales, Gutierrez, & Soza, 2014)

Las investigaciones tomadas como antecedentes están relacionadas con el tema que será abordado, ya que están enfocadas en el proceso administrativo que se lleva a cabo en las empresas, sin embargo, en este estudio se evaluará el funcionamiento del proceso administrativo enfocado en la satisfacción de los

clientes. Además, es la primera investigación que se realiza en el Hotel Casa Vínculo, por lo cual aportará nuevos conocimientos sobre la adecuada aplicación de las etapas del proceso administrativo y su incidencia en la satisfacción de sus clientes, lo que permitirá conocer su situación real en cuanto a sus clientes y así realizar mejoras en sus procesos operativos.

1.2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

El Hotel Casa Vínculo constituido en el 2014 en la ciudad de Estelí, se dedica a brindar servicios de hospedajes a extranjeros y locales, ofrecen habitaciones con distintos precios, con una variedad de comidas para desayuno, almuerzo y cena y se alquila para eventos como: reuniones, ceremonias de casamiento y quince años, sus instalaciones son amplias y modernas.

En casa vínculo no han sido establecidas correctamente las etapas del proceso administrativo, lo cual afectan el funcionamiento del hotel en general. sin embargo, se va a precisar la problemática para cada etapa:

En la planeación:

En cuanto a la etapa de planeación existen debilidades en el cumplimiento de los objetivos propuestos ya que estos no son medibles ni alcanzables, lo que repercute en eficiencia y eficacia de la empresa. Asimismo, no cuentan con una visión escrita y detallada, imposibilitando visualizar su futuro, Por esta razón los colaboradores no tienen conocimiento sobre la misión, Visión y objetivos del Hotel, lo cual provoca que todo su potencial laboral se enfoque en su realización personal y no en pro a la misión del Hotel.

Organización:

Casa vinculo presenta fragilidad en la distribución de cargos y funciones debido a que posee poco personal laborando. El hotel cuenta con un contador que llega una vez al mes y una gerente que realiza funciones de recepcionista y administradora existiendo así un sobrecargo de funciones, imposibilitando una labor con la mayor precisión, eficiencia y mínimo esfuerzo. Además, no han estructurado un organigrama que defina las funciones que se llevan a cabo, ocasionando errores tales como duplicación de funciones.

Por otro lado, Casa vinculo no posee manuales de funciones que indique la manera correcta de realizar las funciones para cada cargo, por ende, los colaboradores no están debidamente informados lo cual influye en su desempeño, ya que están enfocados en cumplir con su trabajo y no en el compromiso que tienen como empresa.

Dirección

Por otro lado, casa vinculo presenta dificultades en la etapa de dirección, ya que la gerente no ha tomado buenas decisiones sobre brindar capacitaciones al personal y no son motivados a obtener información actualizada para ejercer sus funciones de manera eficiente, esto incide en la rápida obsolescencia de conocimientos afectando la manera en que brindan el servicio al cliente, por lo tanto, provoca insatisfacción del cliente al recibir el servicio. De igual manera los colaboradores no están familiarizados con los objetivos del hotel, por lo tanto, no trabajan en pro a su cumplimiento, la gerente se encarga de tomar decisiones sin consultar o pedir opinión a los trabajadores.

Control

Además, en la etapa de control Casa Vinculo, no le ha proporcionado la debida importancia a documentar sus políticas internas, logrando de esta manera que las actividades planeadas no sean ejecutadas con propiedad, los colaboradores conocen muy poco acerca de las políticas internas establecidas en el hotel ya que no existe un documento oficial que las respalde. Por otro lado, no poseen manuales

de procedimientos que permitan orientar y evaluar el desempeño de los trabajadores, dificultando la capacitación y adiestramiento del personal. Asimismo, el hecho de no tener manuales de procedimientos y políticas internas documentadas debilita el control interno del Hotel Casa Vínculo.

De igual manera los controles de retroalimentación no han sido aplicados en Casa Vínculo, obteniendo como resultado reincidir en errores y fallas que se habían cometido anteriormente. La gerencia no acostumbra realizar reuniones recurrentes con sus colaboradores con el fin de realizar una retroalimentación que genere aprendizaje y mejore la productividad en el Hotel Casa Vínculo.

Existen algunas debilidades en el control de calidad de los inventarios de alimentos puesto que no lo realizan de manera detallada provocando que muchos de los productos se desperdicien ya que estos son perecederos.

Integración del personal

En la etapa de integración por parte de la gerente del hotel no realizan una correcta contratación del personal planificando con anticipación un proceso de selección, causando una mala selección del personal sin conocimiento sobre la atención al cliente incidiendo en la insatisfacción del cliente al brindar un mal servicio, por otro lado, los colaboradores actuales no son capacitados constantemente

Recursos Humanos

Casa Vínculo presenta debilidades en el área de recursos humanos, debido a la mala administración de la misma puesto que no realizan una correcta evaluación al desempeño del personal, porque no cuentan con un formato que les permita llevar a cabo este proceso y verificar el trabajo que ejercen sus colaboradores, así mismo no se ha destinado un presupuesto para la capacitación de los colaboradores impidiendo su desarrollo profesional.

1.3. PREGUNTAS PROBLEMAS

Para delimitar esta investigación se elaboró una ruta crítica de preguntas-problema que son:

1.3.1. PREGUNTA CENTRAL

¿Cómo es el funcionamiento de las etapas del proceso administrativo (planificación, organización, dirección, control, integración del personal) recursos humanos para la satisfacción de los clientes en el Hotel Casa Vínculo con sede en la ciudad de Estelí en el período 2019-2020?

1.3.2. PREGUNTAS ESPECIFICAS

1. ¿De qué forma se realiza el proceso administrativo y recursos humanos en el Hotel Casa Vínculo?
2. ¿Cuáles son los controles, procedimientos y políticas internas implementados por la administración del Hotel Casa Vínculos?
3. ¿Cómo la dirección ejerce su función en el manejo de los recursos humanos en el Hotel Casa Vínculo?
4. ¿De qué manera incide la aplicación del proceso administrativo en función de garantizar los servicios demandados al Hotel Casa Vínculo?
5. ¿Cómo se debe establecer el proceso administrativo para contribuir al fortalecimiento de la eficiencia del Hotel Casa Vínculo?

1.4. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación aportará y profundizará conocimientos acerca del correcto proceso administrativo y manejo de recursos humanos que se deben aplicar en el Hotel Casa Vínculo, con el fin de facilitar la toma de decisiones y cumplir con eficacia las operaciones y obligaciones administrativas, y de esta manera lograr una mayor satisfacción en sus clientes.

Este estudio beneficia a la gerencia del Hotel Casa Vínculo al ejercer el proceso administrativo, ya que permite identificar las limitantes y se sugieren estrategias para desarrollar el mayor aprovechamiento de los recursos humanos, materiales y financieros, y generar un cambio positivo al realizarlo de la mejor manera. Así mismo, los socios de Casa Vínculo tendrán una visión amplia del desempeño laboral de su personal, para analizar sobre los aspectos que pueden mejorar. Los cambios en el proceso administrativo beneficiarán a todos los clientes ya que gozarán de un buen servicio con el mejoramiento de sus operaciones.

Este estudio tiene como finalidad proporcionar recomendaciones que serán favorables al Hotel Casa Vínculo, para la correcta toma de decisiones y fortalecer sus operaciones en el área administrativa.

También será de utilidad para las empresas del sector hotelero ya que algunas trabajan de manera tradicional sin aplicar un procedimiento administrativo, y que se encuentran en desarrollo, ya que son un sector importante para la economía de Nicaragua.

La Facultad Regional Multidisciplinaria (FAREM-Estelí) se beneficiará al fortalecer la línea de investigación Desarrollo Organizacional. Así mismo, servirá a otros investigadores como referencia a futuras investigaciones que puedan realizarse para profundizar en el proceso administrativo de las empresas de servicios.

CAPITULO II. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. OBJETIVO GENERAL.

Evaluar el funcionamiento de las etapas del proceso administrativo (planificación, organización, dirección, control, integración del personal) recursos humanos para el diseño de una estrategia enfocada en la mejora de la eficiencia en los servicios que brinda a sus clientes el Hotel Casa Vinculo con sede en la ciudad de Estelí en el período 2019-2020

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

1. Describir el proceso administrativo (planeación, organización, dirección, control, integración del personal) recursos humanos aplicado en el hotel casa vinculo durante el año 2019-2020.
2. Analizar la incidencia de las etapas del proceso administrativo en función de la satisfacción de los clientes que solicitan los servicios del Hotel Casa Vínculo en el año 2019-2020
3. Proponer estrategias en la planeación, organización, dirección, control, integración del personal) recursos humanos para la mejora de la eficiencia en los servicios que brinda a sus clientes el Hotel Casa Vínculo de la ciudad de Estelí.

CAPITULO III. MARCO TEORICO.

En esta investigación se han identificado tres ejes teóricos que son la base conceptual de este estudio: 1) Empresa, 2) Proceso administrativo, 3) Recursos Humanos, 4) Satisfacción al cliente, a continuación, se define cada eje teórico:

3.1. EMPRESA

3.1.1. CONCEPTO DE EMPRESA

Según López (2009, pág. 29) una empresa es una combinación organizada de dinero y de personas que trabajan juntas, que producen valor material (un benéfico) tanto para las personas que han aportado ese dinero (los propietarios) como para las personas que trabajan con ese dinero en esa empresa (los empleados), a través de la producción de determinados productos o servicios que venden a personas o entidades interesadas en ellos (clientes).

De acuerdo con Córdova (2012, pág. 11) la empresa es 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.

Según Iván (2011, pág. 14) La empresa es una entidad conformada básicamente por personas, aspiraciones, realizaciones, bienes materiales y capacidades técnicas y financieras; todo lo cual, le permite dedicarse a la producción y transformación de productos y/o la prestación de servicio para satisfacer necesidades y deseos existentes en la sociedad con la finalidad de obtener una utilidad beneficio.

Todas las empresas pretenden obtener de una u otra manera beneficios económicos, prestando sus diferentes servicios, así mismo buscan permanecer en el mercado como negocio en marcha, y crecer a través del cumplimiento de sus objetivos.

3.1.2. IMPORTANCIA DE EMPRESA

Córdova (2012, pág. 10) anota que las empresas juegan un papel muy importante en la sociedad, por que satisfacen las necesidades de bienes y servicios, crean fuentes de empleo, fomentan la capacitación e investigación, además de ser fuente de ingresos del gobierno, por lo que se han tenido que clasificar. Para que las empresas puedan funcionar necesitan recursos y realizar una división del trabajo, formando áreas especializadas, ara optimizar tiempos y recursos. (Chiavenato, 2007)

También las empresas son de suma importancia puesto que se materializan la capacidad emprendedora, la responsabilidad, la organización del trabajo y la obtención y aplicación de los recursos; además, se promueve tanto el crecimiento económico como el desarrollo social, porque la inversión es oferta y demanda. Esta última es un ejemplo: crear una empresa genera la compra de maquinaria, equipo, materiales, renta de espacio, etc.; pero también porque genera producción de bienes y servicios, la cual, a su vez, promueve el empleo. (Rodríguez, 2016, pág. 27)

En este sentido, podemos llegar a deducir que en nuestro país se debe redistribuir el ingreso por medio del empleo, es decir, por medio de la inversión y la producción. (Rodríguez, 2016, pág. 27)

3.1.3. CLASIFICACIÓN DE EMPRESAS

Las empresas pueden clasificarse por su actividad o giro, por la naturaleza de su capital y por su magnitud o tamaño.

3.1.3.1. Clasificación de las empresas según su actividad o giro

Luna Gonzales (2015, págs. 7-9) propone una clasificación de las empresas considerando su actividad, y son:

1. Empresas industriales

Su función primordial es utilizar el proceso de conversión y de esta forma, transformar materia prima en productos terminados. Las empresas industriales, a su vez se clasifican en:

- **Industria extractiva:** Son aquellas cuya función principal es la extracción y explotación de los recursos naturales sin modificar su situación original. Las industrias extractivas se conforman en: recursos renovables consiste en lograr que la naturaleza con el trabajo del ser humano produzca, con base en la flora y la fauna de nuestro medio ambiente ejemplo: empresas maderas y pesqueras; los recursos no renovables son industrias que aprovechan los recursos naturales sin poder renovarlos o reintegrarlos, es decir se da la extinción de los mismos, ejemplo: petróleo
- **Industrias de transformación o manufactureras:** Se identifican estas empresas por qué aplican un proceso para transformar las materias primas en productos terminados. Estas empresas pueden ser que su producto terminado sea de consumo final, es decir, que satisfacen directamente la necesidad del mercado, o que por medio de intermediarios den solución a las necesidades del cliente.

2. Empresas comerciales

Las empresas comerciales tienen la función de intermediarios entre el fabricante y consumidor, es decir, La compra venta de productos terminados. Se clasifican en:

- **Mayoristas:** Realizan venta en grandes volúmenes de acuerdo con políticas específicas a minoristas que a su vez distribuyen el producto al consumidor.
- **Minoristas y detallistas:** Son aquellos negocios que venden el producto al menudeo o reducidas cantidades a clientes o consumidores.
- **Comisionistas:** Su trabajo es vender productos que los fabricantes les dan a consignación por lo que difieres por esta actividad una comisión o ganancia.

3. Empresas de servicio

Rodríguez (2016, pág. 79) identifica a las empresas de servicio a las que generan un servicio para una colectividad sin que el producto objeto del servicio tenga naturaleza corpórea. Las empresas de servicio se pueden clasificar en:

- **Sin concesión:** Son aquellas que no requieren, más que en algunos casos, licencia de funcionamiento por parte de las autoridades, por ejemplo: Hoteles, restaurantes, cines, centros deportivos y centros de bellezas
- **Concesionadas por el estado:** Son aquellas cuya índole es de carácter financiera, por ejemplo: Instituciones bancarias, compañías de seguro, cajas de ahorro y casas de bolsas.
- **Concesionadas no financieras:** Son aquellas autorizadas por el estado, pero sus servicios no son de carácter financiero ejemplo: Empresas de transporte terrestre, aerolíneas, empresas marítimas, empresas gaseras y gasolineras.

El Hotel Casa Vínculo se ubica en el grupo de las empresas de servicio, ya que su actividad consiste en ofrecer alojamiento a personas, mediante precio, de forma

habitual y profesional, con servicios complementarios, como organización de eventos y venta de comidas.

3.1.3.2. Clasificación de las empresas según su tamaño.

Las empresas no solo se clasifican por su capital y su marco jurídico si no por criterios económicos o socioeconómicos. Rovere (2003, págs. 77-78) detalla:

1. Por tamaño.

El tamaño de una empresa lo da su producción, su porcentaje de penetración en el mercado, su número de trabajadores o principalmente, su volumen de ventas y facturación. El volumen de facturación y ventas determinara las retenciones tributarias y pagos de impuestos que le corresponderán por lo que la definición de pequeña, mediana o grande es dada más por el estado que por el mercado. Según el tamaño puede ser: 1) Pequeña; 2) Mediana; 3) Grande.

2. Por actividad

- **El sector primario:** Dentro de la clasificación por actividades, figura el sector primario con la agricultura como principal protagonista, la ganadería, silvicultura y pesca. Es decir, la explotación de recursos naturales y el nivel más básico de actividad económica que suele ser captación de mucha mano de obra y de gran importancia contra menos desarrollado un país y menos significativos.
- **El sector secundario** es predominante en los países ricos y altamente industrializados donde la transformación son la aportación principal a la riqueza y la mayor fuente de mano de obra calificada.
- **El sector terciario** está más orientado a los servicios y ha experimentado en los últimos años un notable auge. La actividad de los transportes, comunicación, comercio interior y exterior, banca y seguros, publicidad, salud, educación, turismo.

3.1.3.3. Clasificación de las empresas según su constitución patrimonial

Según Córdova (2012, pág. 15) de acuerdo con el origen del dinero o aportación y del carácter a quienes dirijan sus actividades. Las empresas se dividen en:

- **Publicas:** En estas el capital pertenece al estado y, usualmente, tiene el propósito de cubrir necesidades de carácter social.
- **Privadas:** Si el dinero invertido viene de privados y su finalidad puede ser lucrativa o altruista y pueden ser: Nacionales: los inversionistas son nacionales; extranjeras: la inversión es de origen extranjero y las utilidades se reinvierten en su país de origen; multinacionales: el capital pertenece a varios países.

El Hotel Casa Vínculo de acuerdo a la clasificación según la constitución patrimonial es una empresa privada cuyo capital es propiedad de los socios y su finalidad es cien por ciento lucrativa, así mismo es una entidad de origen nacional.

3.1.4. LAS EMPRESAS HOTELERAS

De acuerdo con Suarez (2003, pág. 10) la empresa hotelera está dedicada a servir tanto a los viajeros de negocios como de turismo, está en franco desarrollo desde hace varios años, consecuencia directa de mayor grado de interconexión de la actividad económica y de ocio a nivel regional e internacional. La expansión hotelera ha traído consigo una profundización en la consideración de la actividad inversora en hoteles y en la relación entre los distintos agentes económicos que desarrollan su actividad alrededor de un establecimiento hotelero.

Son aquellas instalaciones de alojamiento público a huéspedes en tránsito, en un edificio, parte de él, o grupo de edificios, con no menos de quince unidades habitacionales, que proporciona servicios completos de lamentación, limpieza y otros servicios accesorios y conexos a la actividad turística, entre los cuales deberá

existir integralidad funcional con el servicio principal de alojamiento. Además, debe cobrar una tarifa diaria o paquetes especiales de promoción que incluya dicha tarifa y otros servicios conexos. (Asamblea Nacional, 2001)

Las empresas hoteleras están diseñadas para acoger a las personas que por diferentes motivos viajan y necesitan descansar. El buen funcionamiento de la empresa hotelera depende de los colaboradores conozcan las expectativas de los clientes y ellos a su vez perciban la calidad de los servicios brindados. Las empresas hoteleras en la actualidad son conscientes que para mantenerse en el mercado deben de realizar cambios radicales en su calidad del servicio, no solo hacia sus clientes externos, si no a colaboradores, los servicios ofrecidos se perciben históricamente tanto por el turista como por el recepcionista, con una vivencia diferente de la experiencia durante el proceso de hospedaje (Veloz & Vasco, 2016, págs. 19-20)

3.1.5. CARACTERÍSTICAS DE LAS EMPRESAS HOTELERAS

Las actividades realizadas en los establecimientos hoteleros son de naturaleza heterogénea. La empresa hotelera está caracterizada por un conjunto de prestaciones de servicios claramente diferenciados que están principalmente dedicados a las actividades de alojamiento y restauración que participan individualmente en la rentabilidad de la empresa. Los servicios de hotelería pueden fijarse, en general, dentro del marco siguiente: Empresas dedicadas, de modo profesional o habitual | alojamiento de las personas con, o sin, otros servicios de carácter complementario. (Mestres Soler, 1999, pág. 20)

Mestres (1999, pág. 20) afirma que los establecimientos hoteleros presentan las siguientes características.

- El servicio no puede ser trasladado al cliente. Debe de ser este quien se desplace al lugar de la prestación del servicio para que pueda venderse. La

empresa debe centrar parte de su atención al cliente y adaptar el servicio que ofrece a la circunstancia que condiciona su entorno. Es decir, el servicio o producto se consume en el lugar de producción. En el hotel la prestación de su servicio tiene una unidad de tiempo y de espacio que no puede ser objeto de almacenamiento.

- Además, existe una imposibilidad de aumentar la producción (las habitaciones), es decir, si se produce un incremento en la demanda de alojamiento, el hotel no podrá satisfacerla a corto plazo. Es decir, existe una cierta rigidez en este sentido que imposibilita una adaptación rápida a posibles necesidades del hotel.
- No obstante, los hoteles deben ofrecer una diversidad de servicios importante para captar a los clientes a la vez que deben ser los suficientemente flexibles como para adaptarse o ajustarse a una variedad amplia de situaciones más o menos previsibles o las diferentes necesidades de cada cliente como, por ejemplo, lavandería, plancha, gimnasio, teléfono, etc.
- Además, cabe apuntar otra característica relacionada con el servicio hotelero como es la heterogeneidad de los productos o servicios que ofrece. En algunos hoteles puede perfectamente pedirse un café, jugarse un partido de tenis, alojarse una noche, utilizar el servicio de mueble-bar, disfrutar una sesión de masajes, etc.
- El servicio que se presta en el hotel consigue que entre los diferentes individuos que forma la organización, así como sus distintos estamentos jerárquicos se produzcan contactos continuos.
- Algunos servicios no principales que se prestan en el hotel generan una venta indirecta y, por tanto, unos ingresos adicionales.

- La permanencia de las operaciones durante las 24 horas sin interrupción afecta directamente al volumen de la plantilla. La atención continuaba al público comparta una planificación del personal que trabaja en la empresa con el objeto de que sea suficiente en todo momento para cubrir todas las necesidades.

3.1.6. CATEGORIZACIÓN DE LOS HOTELES

En Nicaragua el Instituto Nicaragüense de Turismo (INTUR) es el encargado de determinar la clasificación hotelera en Nicaragua, cada país decide las bases y requisitos que deben cumplir los hoteles y hospedajes para alcanzar las estrellas que se pueden ver en casi todas las entradas de los hoteles. (Sequeira Sequeira, 2013, pág. 5)

La norma técnica nicaragüense de categorización de hoteles por estrella tiene como objetivos establecer los requisitos mínimos generales, de gestión, calidad e infraestructura, que deben cumplir los hoteles que presten el servicio de alojamiento turístico. Las empresas de servicios de industria hotelera se clasificarán en categorías identificadas de una a cinco estrellas, de conformidad con el grado de cumplimiento de las condiciones y requisitos contenidos en los manuales de cada tipo de establecimiento. (Asamblea Nacional, 2012)

De acuerdo con Sequeira (2013) el número de estrellas dependerá de la calidad y una serie de requisitos y condiciones generales:

- Dimensión
- Tipo de clientela
- Calidad de servicios
- Ubicación o relación con otros servicios
- Operación
- Organización
- Proximidad a terminales de compañía transportadora

La categoría óptima es de cinco estrellas y desciende desde una; aunque en la actualidad se habla de hoteles hasta de siete estrellas: (Sequeira Sequeira, 2013)

- **Una estrella:** Los servicios que ofrecen son: cambio de blancos y limpieza de la habitación diariamente, baño privado en cada habitación con regadera.
- **Dos estrellas:** Consta de cafetería a determinadas horas. Limpieza en la habitación, cambio de blanco. El personal de servicio se encarga de la limpieza de las habitaciones y de recibir al huésped.
- **Tres estrellas:** Tiene restaurante-cafetería, sus muebles y decoración son de tipo comercial. En algunos casos el personal de servicio es bilingüe.
- **Cuatro estrellas:** Los servicios que poseen son: Restaurante-cafetería, bar, salón de banquetes, personal bilingüe, personal de servicio uniformado, cambio de blancos diariamente.
- **Cinco estrellas:** Cuenta con bar (música y entretenimiento) locales comerciales, atención al huésped las 24 horas del día, salón de banquetes y convenciones, sala de proyecciones, su personal es bilingüe y sus instalaciones son de calidad selecta.

3.1.7. TIPOS DE HOTELES

Las empresas de servicio de la industria hotelera se clasificarán según las siguientes categorías que consideraren el tiempo de servicio, instalaciones y el régimen de propiedad utilizado. En la ley 203 (Asamblea Nacional, 2001) se detallan los tipos de hospedería: 1) Mayores, 2) Mínimas, 3) Paradores, y 4) áreas de acampar.

1. **De las hospederías mayores:** Corresponden a las instalaciones de la industria hotelera, declaradas turísticas por el Instituto Nicaragüense de Turismo, que cuentan con al menos quince habitaciones y se clasifican de la siguiente forma:
 - a) **Hoteles:** Son aquellas instalaciones de alojamiento público a huéspedes en tránsito, en un edificio, parte de él, o grupo de edificios, con no menos de quince unidades habitacionales, que proporcionan servicios completos de alimentos, limpieza y otros servicios accesorios y conexos a la actividad turística.
 - b) **Condo-hoteles:** Es un conjunto de al menos quince unidades habitacionales en un edificio o grupo de edificios donde cada unidad se adquiere en régimen turístico de propiedad horizontal y cuya administración recae sobre una persona o sociedad mercantil la cual será conformada por los mismos condominios.
 - c) **Aparta hoteles:** Conjunto de no menos de quince unidades habitacionales en un edificio o grupo de edificios, constituyendo un todo homogéneo, con uno o más dormitorios, baño privado. Sales, comedor, equipadas con cocinas individuales donde se proporciona servicios parciales para la limpieza.
 - d) **Alojamiento en tiempo compartido:** Son las instalaciones, en edificios o grupos de edificios, que operan bajo la modalidad y régimen contractual según el cual se adquiere derechos de usos sobre una unidad habitacional por distintas personas, en distintos periodos del año, durante la vigencia del contrato respectivo.
 - e) **Moteles:** Son aquellas instalaciones de al menos quince unidades habitacionales dirigidas al automovilista viajero y turista, que se encuentran cerca de carreteras, con servicio de limpiezas y estacionamiento dentro de sus instalaciones.

- f) **Eco hoteles:** son establecimientos que respetan y valoran el medio ambiente, el cual a su vez los recompensa brindándoles hermosas áreas naturales que hacen que estos hoteles sean más interesantes.
2. **De las hospederías mínimas:** Corresponden a aquellos establecimientos de alojamiento para turistas de carácter pequeño o especializado, de al menos tres unidades clasificados de la siguiente forma.
- a) **Hostales familiares:** Son aquellas instalaciones que brindan un servicio de alojamiento en zonas rurales o urbanas, con servicio de alimentación casera, operados por un individuo o una familia.
 - b) **Albergue:** Es un establecimiento que ofrece un servicio de alojamiento en zonas turísticas, con servicios mínimos de limpiezas y alimentación, y de carácter económico.
 - c) **Casa de huéspedes y pensiones:** Alojamiento de carácter económico y familiar ubicadas en zonas urbanas, con o sin servicio de alimentación.
 - d) **De los paradores:** Corresponden aquellas instalaciones, que brindan un servicio de alojamiento al turista a cambio de una tarifa económica, con servicios completos de limpieza y alimentación, que ofrece una cocina de calidad internacional y de tradición regional.
3. **Los paradores:** Se caracteriza por ser establecimiento que se encuentran ubicados en edificios históricos-artísticos o en parajes naturales de gran belleza y presentan un total y excelente armonización arquitectónica con el entorno cultural-histórico o natural ecológico. Estos establecimientos tienen como objetivo el rescate de valores históricos, culturales, arquitectónicos, o naturales del lugar donde se sitúa.
4. **De las áreas de acampar:** Corresponden a aquellos espacios de terreno debidamente delimitados, dotados y acondicionados para su ocupación temporal

por turistas, se permiten instalar tiendas de campañas o aparcar unidades de vehículos o de remolques que sirvan para alojamiento.

3.2. PROCESO ADMINISTRATIVO

3.2.1. CONCEPTO DE PROCESO ADMINISTRATIVO

En términos generales, un proceso es un conjunto de pasos o etapas necesarios para llevar a cabo una actividad o lograr un objetivo, es una forma sistemática de hacer las cosas. (Cordova, 2012, pág. 53)

El proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral con el propósito de alcanzar los objetivos que se desean. Las etapas que conforman al proceso administrativo son: planeación organización dirección y control. (Cordova, 2012, pág. 53)

El proceso administrativo es una metodología que permite al administrador, gerente, ejecutivo, empresario o cualquier otra persona manejar eficazmente una organización y responde a las preguntas ¿Qué? ¿Para qué? ¿Cómo?, ¿Con quién?, ¿Cuándo? Y ¿Dónde? Utilizar los servicios. (Cordova, 2012, pág. 54)

De acuerdo con Blandez (2014, pág. 9) 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. Así mismo se le llama proceso administrativo porque dentro de la organización se sistematiza una serie de actividades importantes para logros de objetivos: En primer lugar, estos se fijan, después se delimitan los recursos necesarios, se coordinan las actividades y por último se verifica el cumplimiento de los objetivos.

3.2.2. IMPORTANCIA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

Córdova (2012, pág. 54) detalla que 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 estrategias y control a quien lo conduce.
- Facilita el análisis de problemas para su solución.
- Es un importante instrumento de reorganización.

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, a partir de ese momento se le ha identificado como la estructura básica de la práctica administrativa, otorgándole a esta 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. (Montesco, 2006, pág. 16)

3.2.3. ETAPAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

El proceso administrativo consta con cinco etapas que son: Planeación, organización, dirección, control y recursos humanos.

3.2.3.1. Planeación

La planeación es el elemento del proceso administrativo encargado de gestionar el presente de una empresa y, con base en ello, de proponer a futuro las definiciones estratégicas, tácticas y operacionales que permitan a la institución ser sostenibles en el tiempo. Determina el rumbo, el norte, la dirección hacia dónde ir, así como las opciones o alternativas más adecuadas para llegar a destino previsto. (Louffat, 2015, pág. 3)

Todo proceso de planeación concluye con la formulación por escrito y de modo formal de un documento denominado plan. Este plan requiere algunas características para considerarse confiable debe de ser realista, es decir, susceptible de ser llevado a la práctica, y basarse en recursos y limitaciones conocidas; debe suponer el compromiso de los que participan en su diseño y aplicación; debe ser flexible y capaz de adaptarse a las condiciones cambiantes del entorno; debe ser posible medir sus logros y resultados. (Louffat, 2015, pág. 3)

De este modo, la planificación se justifica con una serie de razones sistematizadas en primer lugar, promoverá el desarrollo de la institución, reduciendo los niveles de incertidumbre que se presentan en el futuro; estimulara una mentalidad futurista, proponiendo horizontes de largo plazo, permitiendo que la institución se adapte mejor a su entorno y que pueda establecer un sistema racional para la toma de decisiones, evitando la improvisación. (Louffat, 2015, pág. 4)

Así se maximizan las oportunidades y se minimizan los riesgos. Los recursos organizacionales se usan eficaz y eficientemente, al tiempo que se promueve la integración del personal con una mejor comunicación para la toma de decisiones institucionales. Por último, la planificación establece de manera más eficiente los programas y las actividades, definiendo las prioridades para su desarrollo. También permite establecer una primera base para el control del proceso que se inicia. (Louffat, 2015, pág. 4)

Córdova (2012, págs. 70-79) detalla los pasos para la planeación, y son:

1. **Propósitos:** Todas las empresas tienen una misión, un propósito, una función o tarea fundamental son. Son aspiraciones primordiales o finalidades de tipo cualitativos que un grupo social persigue en forma continua o semi permanente. El propósito, por lo general, se define con la misión de la empresa, es la razón de ser. Se recomienda que la misión la elaboren los altos ejecutivos para que se comprometan con ella y no sea unilateral del director o dueños de la empresa.
2. **Investigación:** Se trata del proceso mediante el cual se adquiere información importante y fidedigna con la finalidad de explicar, definir y predecir la conducta de los fenómenos que serán presentados en el futuro y permitirán tener una planeación más real.
3. **Premisas:** Con la investigación realizada en el punto anterior, se pueden elaborar las premisas, que son situaciones o suposiciones futuras que pueden afectar los planes y por ende se deben considerar para que estos sean más cercanos a la realidad. Por su naturaleza las premisas se clasifican en:
 - a) Internas: Cuando se originan dentro de la empresa (promociones, capacitación, reducción de gastos)
 - b) Externas: Se originan fuera de la empresa y son de carácter político, legal, económico, social, técnicas, otros factores. (ejemplo, inflación, devaluación, aranceles, impuestos)
4. **Objetivos:** Significan los resultados que se pretenden obtener, esto es, los fines que se desean alcanzar y que se establecen cuantitativamente. Deben ser específicos y alcanzables.

- 5. Estrategias:** Las estrategias son los pasos, cursos de acción o alternativas que se deben seguir para alcanzar los objetivos. Las estrategias muestran el uso de recursos y esfuerzos para alcanzar los objetivos. Las estrategias nacen como una respuesta para afrontar los retos de la competencia. Para que las estrategias sean funcionales y se cumplan, se debe considerar lo siguiente: Asegurarse de que sean aplicables, que contribuyan al logro del objetivo, se determinen con claridad, se estudien las situaciones que pudieran presentarse al aplicarlas.
- 6. Política:** Las políticas son pasos a seguir para dirigir la acción, son criterios, lineamientos generales para el momento de tomar decisiones, sobre problemas que se repiten frecuentemente dentro de una organización. Los requisitos de las políticas son los siguientes:
- Establecerse por escrito y dar validez.
 - Redactarse claramente y con precisión.
 - Darlas a conocer a todos los niveles donde se van aplicar.
 - Coordinarse con las demás políticas.
 - Revisarse periódicamente estable en su formulación.
 - Ser flexible.
 - Ser aplicables.
 - Estar acorde a los objetos de la empresa.
- 7. Programas:** Ya delimitados los elementos anteriores de la planeación, se requiere elaborar el programa, esto es, un esquema donde se establecerá la secuencia de actividades específicas para alcanzar los objetivos, así como, el tiempo necesario para llevarlos a cabo. El procedimiento para realizar un programa es:
- Identificar actividades.
 - Orden lógico de actividades.

- Jerarquizar actividades.
- Asignación de tiempo y recursos.

8. Presupuesto: Son la expresión cuantitativa formal de los objetivos que se proponen alcanzar la administración de la empresa en un periodo, con la adopción de estrategias necesarias para lograrlo. Cada área realiza su presupuesto que se integra en el presupuesto maestro que está formado por el:

- a) Presupuesto de operación:** Este incluye ventas, producción, compras, mano de obra, gastos diversos.
- b) Presupuestos de capital:** Incluye inversiones en activo fijos como: Maquinaria, equipo, edificios, construcciones y mobiliario.
- c) Presupuesto financiero:** Está formado por el balance general, estado de resultados, de origen y de aplicación de recursos y de flujo de caja.

9. Procedimiento: Establece la secuencia para efectuar la actividades rutinarias o específicas, se establecen de acuerdo con la situación de cada empresa, de su estructura organizacional, clase de producto, turnos de trabajo, disponibilidad del equipo y material, incentivos, entre otros factores. Los procedimientos establecen el orden cronológico las secuencias de actividades que debe seguirse en la realización de un trabajo repetitivo, de igual forma determinan el orden en que deben realizarse un conjunto de actividades, mas no la manera de hacerse, pues de eso se encargan los métodos, mismos que van implícitos en el procedimiento.

10. Planes: Son el resultado de la planeación, para que sean aplicables son necesarios los siguientes lineamientos:

- a) Autorización:** Solo los planes oficialmente autorizados son los que se deben ejecutar, en algunas empresas el director general informa sobre los

planes del siguiente año a todos los empleados, esto es muy estimulante para el colaborador pues sube la moral y genera el sentido de pertenencia.

- b) Objetividad:** Deben de estar al día.
- c) Confidencialidad:** Existen ciertos planes que no deben ser conocidos por todos los integrantes de la empresa, porque pueden generar que se filtre información hacia la competencia.
- d) Sencillez:** Deben ser comprensibles por las personas que lo van a ejecutar.
- e) Adecuación:** Deben adaptarse a las necesidades de operación.
- f) Completo:** Que abarque todas las necesidades necesarias para el logro de los objetivos.
- g) Ventajoso:** Que proporcione ventajas para que sea atractivo para los ejecutores

Cordova (2012, págs. 80-82) propone varios tipos de planeación, como son:

1. Planeación Estratégica: Es la planeación de tipo general proyectada al logro de los objetivos institucionales de la empresa, tiene como finalidad básica el establecimiento de guías generales de acción. Además, en esta planeación se decide sobre los recursos que serán utilizados y las políticas generales que orientarán la adquisición y administración de ellos. Los planes estratégicos implican años y a veces décadas. Sus características son:

- Es primordial y básica, es fuente y origen de los planes específicos.
- Es realizada por los más altos niveles jerárquicos.
- Es un marco de referencia de la organización
- La información que maneja es fundamental externa, (competencia, posicionamiento en el mercado)
- Es a largo plazo.
- Como es a largo plazo sus niveles de incertidumbre son mayores.
- Es una planeación general.

- El parámetro principal es la efectividad

2. Planeación Táctica: Para lograr la planeación estratégica es necesario realizar varios planes específicos en cada uno de los departamentos de la empresa. Estos planes se dan a mediano plazo (a más de un año y menos de 3 años) y se conoce como planeación táctica. La planeación estratégica se refiere a toda la empresa y la táctica a un departamento y tiene las siguientes características:

- Se genera por la estrategia.
- Es conducida y ejecutada por los mandos medios.
- Se refiere a un área específica.
- Maneja información interna y externa.
- Está orientada hacia la coordinación de recursos.
- Busca la eficiencia y efectividad.

3. Planeación operativa: Nace por los lineamientos establecidos en la planeación táctica y se refiere a la asignación de tareas específicas que deben realizar las personas en cada una de sus unidades e operaciones, su plazo es a corto plazo (menor a un año). Sus principales características son:

- Se genera por la planeación estratégica y táctica.
- Es conducida y ejecutada por los jefes de menor rango jerárquico.
- Trata con actividades normalmente programable.
- Sigue procedimientos y reglas definidas con toda precisión.
- Normalmente cubre periodos reducidos.
- Su parámetro principal es la eficiencia.

3.2.3.2. Organización

Según Louffat (2015, pág. 38) la organización es el segundo elemento del proceso administrativo y se encarga de diseñar el ordenamiento de una institución de manera compatible con la planeación estratégica. Diseñar una organización implica definir cuatro aspectos esenciales. Lo primero a plantear es el modelo organizacional, es decir, la estructura de ordenamiento interno más adecuada y compatible con las estrategias que se hayan considerado en la institución.

No hay diseño sin estrategia previamente definida los modelos organizacionales que la administración científica nos ofrece son los denominados tradicionales, entre los cuales se consideran: El funcional, el de productos, el de clientes, el geográfico, el de turnos, el de cantidad, el de proceso productivo, el divisional, el de proyectos y el matricial. En décadas más recientes han surgido el denominado modelo emergente, basado en el concepto de red. (Louffat, 2015, pág. 38)

Para Luna (2015, págs. 72-73) La palabra organización proviene del griego “organon” que significa instrumento. La organización es un grupo de personas con una meta común, unidos por un conjunto de relaciones de responsabilidad-autoridad. Una de las responsabilidades de la administración es organizar los recursos de la empresa disponibles para realizar operaciones efectivas.

Así mismo 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 actúe 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. (Luna, 2015, págs. 72-73)

Fases de la organización

Según Luna (2015, págs. 76-79) las partes que integran la organización de una empresa son:

- 1. División del trabajo:** La división del trabajo es un proceso elemental que se realiza en la organización. En todo tipo de empresa el trabajo se puede dividir en forma vertical y horizontal. La división del trabajo vertical se sustenta en la fijación de las líneas de autoridad y establece los niveles que integran la estructura organizacional vertical, facilitando también el sentido de la comunicación. La división del trabajo horizontal se fundamenta en la especialización; de esta forma se puede generar más trabajo con el mismo esfuerzo al elevar la efectividad. La división del trabajo es repartir y limitar las actividades en forma vertical y horizontal, con el propósito de realizar una función con efectividad.
- 2. Departamentalización:** El método que más se utiliza para realizar la división del trabajo es la departamentalización. La departamentalización es la separación y agrupamiento de las funciones y operaciones en áreas específicas. La departamentalización contempla actividades de grupo en unidades de trabajo sinérgicas, como pueden ser: funcionales, por producto, o por territorio, técnicas o tiempo.
- 3. Jerarquización:** La jerarquía es otra parte de la fase de la organización. El antecedente etimológico de “jerarquía” proviene de la raíz griega “hierarjes” (jerarca), cuyo significado es “superior y principal en la jerarquía eclesiástica”, que fue empleado originalmente para determinar el sistema de gobierno de la iglesia que se integra de sacerdotes ubicados en grados de niveles jerárquicos. Administrativamente, jerarquización es la ubicación de las funciones de una empresa tomando como base el orden de rango, grado, nivel, o importancia. La importancia de los niveles jerárquicos en la organización es que representan el

conjunto de órganos agrupados con base en el grado de autoridad y responsabilidad que tienen, esto contempla la definición de la estructura de la empresa estableciendo en forma correcta la autoridad.

4. **Descripción de funciones y obligaciones:** Una vez determinados y establecidos los niveles jerárquicos y la departamentalización de la empresa, es básico definir la descripción de funciones y obligaciones del trabajo a desarrollar en cada una de las unidades o puestos de toda la estructura de la empresa. En la descripción de funciones se utiliza la técnica de análisis de puestos, el manual de distribución del trabajo, entre otros.

5. **Coordinación:** Las fases de la organización, división del trabajo, jerarquización, departamentalización y descripción de funciones y obligaciones deben sincronizarse, es decir, los recursos y los esfuerzos de la empresa que son fortalezas deben trabajar unidos, en armonía y oportunidad para que se alcance el desarrollo, progreso y mejora continua de la organización.

Organigrama y manual de funciones

El organigrama consiste en un gráfico cuya misión es representar la estructura organizacional basada en el modelo previamente seleccionado. Podría afirmarse que el organigrama es la representación técnica del modelo organizacional. Para su elaboración existen diversas opciones. Pueden estar basados en la información que ofrecen, así como en la forma o figura de las unidades orgánicas que la constituyen. Aspectos esenciales para su confección son la definición de las ubicaciones de las unidades orgánicas en el “plano organimétrico”, Así como la denominación de sus nomenclaturas y de una serie de criterios técnicos en el empleo de figuras y líneas conectoras de las unidades. (Louffat, 2015, pág. 38)

Luna (2015, pág. 87) propone una clasificación de los organigramas de la forma siguiente:

1. Por su objetivo y/o contenido.

- a) **Estructurales:** Muestran solo la estructura administrativa de la empresa.
- b) **Funcionales:** Es aquel que indica el cuerpo de la gráfica, así como las unidades, sus relaciones y las principales funciones de los departamentos.
- c) **Especiales:** En estos se destacan algunas características diferenciadas

2. Por su área o por su ámbito de aplicación.

- a) **Generales o maestros:** Presentan toda la organización.
- b) **Departamentales o suplementarios:** Representa la organización de un departamento o sección.

3. Por su contenido:

- a) **Esquemáticos:** Contiene solo los organismos principales, se elaboran para el público, no contienen detalles.
- b) **Analítico:** Son más detallados y técnicos.

El manual de organización y funciones (MOF) es un documento formal que las empresas elaboran para plasmar parte de la forma de la organización que han adoptado y que sirve como guía para todo el personal. El MOF contiene, esencialmente la estructura organizacional, comúnmente llamada organigrama y la descripción de las funciones de todos los puestos en la empresa. También se suelen incluir en la descripción de cada puesto el perfil y los indicadores de evaluación. (Rodríguez Arenas, 2018, pág. 21)

Louffat (2015, pág. 38) señala que estos documentos sirven de complemento para una mejor información, entendimiento y comprensión del diseño organizacional plasmado en los organigramas. Mediante estos manuales se pueden definir las

características adoptadas por la institución, en cuanto a sus funciones, procesos, puestos, procedimientos, políticas e instrucciones de uso.

La estructura de una organización influye en los flujos de información y en el contexto de naturaleza de las interacciones humanas, conduce la colaboración, especifica los modos de coordinación, asigna el poder y la responsabilidad, prescribe los niveles de formalización y complejidad; con lo que puede continuar o limitar la toma de determinadas decisiones estratégicas. La estructura desempeña un papel fundamental en la etapa de formulación estratégica, en tanto que es un componente clave para la valoración de las debilidades y fortalezas de la empresa y alberga las capacidades organizativas que esta posee; de modo que, bajo el punto de vista de la teoría de recursos y capacidades organizativas, sería insostenible afirmar que la estrategia precede a tales capacidades. (Claver Cortés, Pertusa Ortega, & Molina Azorin, 2005, pág. 203)

El proceso de decisión estratégica de una organización puede verse afectado por las propiedades estructurales, en concreto, por la centralización, formalización y complejidad, indicando que una mayor centralización puede provocar que el proceso estratégico se inicie únicamente por el grupo dominante y como una búsqueda proactiva de sus propios intereses; en cambio, un aumento de la formalización provocaría un comportamiento más reactivo, iniciado solo ante determinado problema o crisis; mientras que una mayor complejidad puede hacer pasar desapercibidas ciertas oportunidades estratégicas. (Claver Cortés, Pertusa Ortega, & Molina Azorin, 2005, pág. 204)

3.2.3.3. Dirección

Las empresas y los países en el mundo crecen y son competitivos por una buena dirección que les ha permitido lograr sus objetivos. No basta con tener lo último en tecnología, contar con suficientes recursos financieros, materiales y humanos, se

necesita que las personas que dirigen una empresa, país, tengan la capacidad suficiente para poder influenciar a las personas que están a su cargo para que realicen sus actividades, es decir, ejecuten una buena dirección (Cordova, 2012, pág. 112)

Cordova (2012, pág. 112) anota diferentes conceptos de dirección:

- Roberto B. Buchele: “comprende la influencia interpersonal del administrador a través de la cual logra que sus subordinados obtengan los objetivos de la organización, mediante la supervisión, la comunicación y la motivación.”
- Burt K. Scanlan: “consisten en coordinar el esfuerzo común de los subordinados, para alcanzar las metas de la organización.”

Podemos decir, que la dirección es la capacidad de poder influenciar a las personas que están a su cargo para el logro de los objetivos. En caso de no alcanzar los objetivos, las empresas deben reaccionar de manera inmediata, capacitando, removiendo o despidiendo al dirigente. Ser un buen dirigente no es solo tener un título, ni un puesto, ni la autoridad, si no tener la capacidad de comunicación, supervisión, motivación y liderazgo con los empleados o el grupo que tengan a su cargo, para que cumpla con lo establecido en la planeación y organización. (Cordova, 2012, pág. 113)

Luna (2015, págs. 106-107) anota los principios sobre los que se basa la dirección:

- 1. 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.

2. **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.
3. **De la vía jerárquica:** Este principio nos ubica en que hay que respetar los niveles jerárquicos, para que las ordenes fluyan correctamente y de esta forma evitar problemas que puedan repercutir en conflictos.
4. **De la supervisión directa:** El administrador comunica y apoya a sus colaboradores durante el desarrollo de sus funciones.
5. **De la resolución de conflictos:** Los conflictos deben resolverse oportunamente, aplicando la justicia, no importando el tamaño del problema.
6. **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.

Para Córdova (2012, págs. 115, 119,127) los elementos de dirección son:

1. **Comunicación:** La comunicación es un proceso indispensable que permite a las empresas transmitir y recibir datos, información, ideas, opiniones, y actitudes, tanto internas (de empleados, funcionarios, socios) o externas (proveedores, acreedores, inversionistas y gobierno), para alcanzar los objetivos de una empresa. La comunicación permite que fluya la información de los empleados hacia los jefes o viceversa, se formen grupos de trabajo, se integren los departamentos, se reciban quejas o sugerencias de clientes, los proveedores proporcionen información sobre nuevos productos.

- 2. Motivación:** Motivación proviene de la palabra latina “motus” y representa “el dar movimiento”, conducir, impulsar a la acción. La principal función del dirigente es motivar y estimular a la gente para que actúe y pueda trabajar eficientemente para que se logren los objetivos. Para poder estimular más fácilmente a una persona es recomendable conocer sus necesidades; cuando se crean las necesidades nacen las motivaciones. Las costumbres son una fuente creadora de motivaciones. Al nacer una necesidad se da una tensión (motivación) que aumenta hasta que es satisfecha, si no es satisfecha en ocasiones puede cambiar la personalidad del sujeto, reducir transitoriamente los valores, principios o hasta la ética.
- 3. Supervisión:** La supervisión deriva de super y de visium: ver, entonces es ver sobre, revisar, vigilar. La supervisión la deben realizar todos los jefes, sin embargo, por lo general se identifican con los niveles inferiores (obreros, trabajadores). Con el crecimiento de las empresas, mejoramiento de la calidad, optimización de los tiempos y recursos, día a día es más necesaria la supervisión, y no solo la encontramos en las empresas productoras, sino también en la de los servicios, en las escuelas, en el gobierno y hasta en la vida personal tenemos que supervisar a las personas que nos ayudan a realizar alguna actividad.
- 4. Liderazgo:** El liderazgo es la capacidad de influir, inspirar y guiar a las personas por medio de la comunicación, para que de forma voluntaria se esfuercen para el logro de los objetivos esperados. El líder es quien da movimiento a las personas y genera la acción, funge como guía, como ejemplo a seguir, como motivador. El liderazgo no es una técnica, es una relación interpersonal dinámica.
- 5. Toma de decisiones:** Una decisión es una elección que se hace entre dos o más alternativas, para alcanzar un objetivo. Es importante llevar a cabo una toma de decisión adecuada, porque de ello depende en gran manera parte del éxito personal o de una empresa. La toma de decisiones trascendentales en las empresas por lo general la realizan gerentes y directivos.

3.2.3.4. Control

De acuerdo con Córdova (2012, pág. 139) El proceso administrativo consta de las etapas de planeación, organización, dirección y control, cuando se han puesto en marcha las tres primeras, es necesario llevar a cabo una revisión de lo planeado, organizado y ejecutado, con el objeto de ofrecer una retroalimentación ahí es donde entra la fase de control. El control, como última etapa del proceso administrativo, mide y corrige el desempeño individual, departamental y organizacional, con el propósito de identificar si concuerda con los planes y objetivos de la empresa. En esta fase se identifican las desviaciones tanto de forma cualitativa como cuantitativa, con el fin de retroalimentar a la planeación.

Para Luna (2015, pág. 117) el control es la última fase del proceso administrativo, el cual viene a valorar lo que se hizo en la planeación, organización, y dirección. Para los tratadistas sobre el tema, el control es una etapa primordial en la administración dado que, aunque una empresa cuente con planes efectivos, una estructura organizacional correcta y una dirección eficiente, el directivo no puede verificar cual es la situación real de la empresa si no existiese un mecanismo que verifique e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

El control consiste en lo planeado y lo logrado; implica determinar las actividades que necesitan ser controladas y los medios de control que se emplearán. Blandez (2014, pág. 8)

Tipos de control

Según Córdova (2012, pág. 141) durante el desarrollo diario de operaciones de la empresa, se identifican tres clases de control los cuales siguen el siguiente proceso:

1. **Control preliminar:** Se da previamente a la acción para asegurar que se prepara los recursos y el personal necesario y se tengan listo para iniciar las actividades.
2. **Control coincidente:** Vigilar las actividades para asegurar que se cumplan las políticas y los procedimientos, sobre la marcha. (A través de informes periódicos de desempeños).
3. **Control por retroalimentación:** Acción a posteriori (re planificación). Concentrando la atención sobre los resultados pasados para controlar las actividades futuras.

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. Continuación se explican los principios de control (Luna, 2015, pág. 118):

1. **Principio de declaración de objetos:** La función del control es percibir desviación posibles o reales de los planes trazados, con la suficiente anticipación para poder corregirlos.
2. **Principio de eficiencia de los controles:** Las técnicas y enfoque de control son eficientes cuando perciben y destacan las causas de desviaciones reales o potenciales de los planes con un costo mínimo o con muy pocas consecuencias no buscadas.
3. **Principio de responsabilidad del control:** La responsabilidad primaria del control recae en el gerente responsable de la ejecución de los planes.
4. **Principio del control directo:** La mayor calidad de los gerentes y de sus subordinados menor necesidad de los controles indirectos.
5. **De acepción:** 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.
6. **De equilibrio:** Todo grupo conferido le corresponde un grado de control correspondiente. Con referente a la autoridad que se delegue y la autoridad que

se comparte, al delegar autoridad es necesario establecer la responsabilidad conferida y que la autoridad delegada este siendo debidamente ejercida.

7. **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.
8. **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.

Etapas o ciclo de control

Los pasos necesarios para llevar a cabo una secuencia y llevar acabo el control, son (Luna, 2015, págs. 118-119):

1. 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 correcta; 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 si ni que, preferentemente, 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 utilidades y el capital empleado.
- Posición en el mercado: estándares utilizados para definir la aceptación de algún producto en el mercado y la efectividad de la función mercadológica.
- Productividad: Debe establecerse en todas las empresas. Se determina con base y con medidas tales como horas maquinas, horas hombres, 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: Determinar las condiciones que deben darse para que el trabajo se lleve a cabo correctamente.

2. Medición de resultado

Trata la elaboración de la ejecución y 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 de los sistemas de información; por tanto, la efectividad del proceso de control depende directamente de la recepción de información, la cual debe de ser oportuna, confiable y validad.

Ya efectuada la medición y obtenida la información, es necesario comparar los resultados medio en relación con los estándares establecidos, determinándose de esta forma las desviaciones mismas que tienen que informarse con el reporte correspondiente.

3. Comparación del desempeño con el estándar

En este paso el 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 dirigir su atención a la acepción, como lo menciona el principio de control explicado anteriormente. Los administradores pueden ahorrarse tiempo y esfuerzo si lo aplican.

4. 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.

5. 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. De acuerdo con Luna (2015, pág. 117) la importancia del control se enfoca en:

- El control es importante porque detecta los vacíos que se dan en la planeación, organización, 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 acerca de la situación de la dirección de los planes sirviendo como base para que en el futuro se mejore el proceso de planeación.
- Reduce costos y ahorra tiempo al evitar errores.

3.2.3.5. Integración de personal

Para que la empresa cuente con los recursos humanos, se debe aplicar el proceso de integración que consiste en identificar las necesidades de los recursos mencionados para satisfacer a toda la organización y cumplir de esta forma sus expectativas. La administración de recursos consiste en obtener, ubicar, desarrollar, guiar y evaluar recursos humanos efectivos para cada una de las áreas de la empresa, con el propósito de satisfacer los intereses de quienes reciben el servicio y satisfacer, de igual forma, las aspiraciones económicas, psicológicas y sociales de quienes prestan el servicio. (Luna, 2015, pág. 103)

El proceso de integración de recursos humanos se realiza de acuerdo con los siguientes pasos: Reclutamiento, selección, contratación, inducción, administración y desarrollo, capacitación. El mencionado proceso debe de coordinarlo las personas que cumplan con el perfil para que obtengan los mejores resultados para el bien de la empresa. (Luna, 2015, pág. 103)

- 1. Reclutamiento:** El reclutamiento implica un proceso que varía de acuerdo con la organización. En muchas organizaciones, el inicio del proceso de reclutamiento depende de una decisión de línea. En otras palabras, el departamento de reclutamiento no tiene autoridad para efectuar ninguna actividad al respecto sin que el departamento en el que se encuentre la vacante a ser ocupada haya tomado la decisión correspondiente. Como el reclutamiento es una función de staff sus medidas dependen de una decisión de línea, que se oficializa a través de una especie de orden de servicio, generalmente denominada requisición de empleo o requisición de personal. (Chiavenato, 2007, pág. 155)
- 2. Selección:** Hay un dicho popular que dice que la selección consiste en elegir al hombre adecuado para el sitio adecuado. En otras palabras, la selección busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos que

existen en la empresa, con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización. (Chiavenato, 2007, pág. 169)

- 3. Contratación:** El contrato laboral ayuda a determinar los límites, las funciones, las prestaciones, el sueldo, los derechos y obligaciones del empleado. En caso de que este no exista, la ley protege al trabajador otorgándole muchos más beneficios de los que quizás hubiera obtenido con una contratación formal, ya que de hecho se considera que existe un contrato (aunque sea verbal) en toda relación de trabajo en la que exista subordinación. En la contratación es importante cuidar los requisitos legales fijados por las distintas autoridades, tanto laborales como fiscales. (Castellanos, 2012, pág. 92)
- 4. Inducción:** Un buen programa de administración que establezca un sistema de selección de personal quedaría inconcluso si se descuida la importancia que implica la recepción del personal de nuevo ingreso, a la información que proporciona y el progreso que se espera de él en el trabajo. El objetivo de la inducción es dar toda la información necesaria al nuevo trabajador y realizar todas las actividades participativas para lograr su propia incorporación a los grupos sociales que existen en su medio de trabajo, a fin de lograr una identificación entre el nuevo empleado y la organización. La organización consiste primordialmente en situar a las personas en los puestos apropiados (Castellanos, 2012, pág. 96)
- 5. Administración y Desarrollo:** Debido a que durante el proceso de selección se ha obtenido un cuadro completo de habilidades y conocimientos de la persona, así como de sus aspiraciones y expectativas en relación con el puesto que acaba de ocupar, es importante explotar al máximo esa información en beneficio de la organización misma y de la persona. Este es el mejor momento para iniciar, si así está definida en la compañía, el primer plan de desarrollo, a un antes de esperar a comprobar si es la persona que se busca o que comience a dar los

frutos en su puesto actual. El desarrollo no solo implica promociones en la trayectoria actual, si no también facilitar los medios para que la persona defina su propio camino de crecimiento (Castellanos, 2012, pág. 94)

6. **Capacitación:** Consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador. (Siliceo Aguilar, 2004, pág. 24)

3.2.3.6. Recursos humanos

La Expresión “Recursos humanos” se refiere a las personas que forman parte de las organizaciones y que desempeñan en ellas determinadas funciones. Las personas pasan gran parte de su tiempo trabando en las organizaciones. Estas necesitan a las personas para sus actividades y operaciones, de la misma manera que necesitan recursos financieros, materiales y tecnológicos. De ahí la denominación de recursos humanos para describir a las personas en las organizaciones. (Chiavenato, 2007, pág. 1)

En el mundo industrializado de hoy, la producción de bienes y de servicios no puede ser realizada por personas que trabajen individualmente. Cuanto más industrializada es una sociedad, tanto más depende de las organizaciones para satisfacer sus necesidades y aspiraciones. (Chiavenato, 2007, pág. 1)

Por otro lado, el efecto que tiene sobre la vida y la calidad de vida de las personas es enorme y perdurable. La razón es sencilla: Las personas nace, crecen, viven, se educan, trabajan y se divierten dentro de ellas. La organización, cualesquiera que sean sus objetivos (lucrativos, educativo, religioso, político, sociales, filantrópicos, económico, etc.), atrapan como tentáculo a las personas, que al mismo tiempo se vuelven cada vez más dependiente de la actividad organizacional. A medida que las organizaciones crecen y se multiplican requieren un mayor número de personas y

aumenta la complejidad de los recursos necesarios para su supervivencia y crecimiento. (Chiavenato, 2007, pág. 1)

Así mismos recursos humanos son las personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, sea cual sea su nivel jerárquico o su tarea. Los recursos humanos se distribuyen en niveles institucional de la organización (Dirección), en el nivel intermedio (Gerencia y asesoría) y en el nivel operacional (técnicos, empleados y obreros junto con los supervisores de primera línea). Constituyen el único recurso vivo y dinámico de la organización, además de ser el que recibe como manipular los demás recursos que son de por si inertes y estáticos. (Chiavenato, 2007, pág. 94)

Las personas aportan a las organizaciones sus habilidades, conocimiento, actitudes, conducta, percepciones, etc. Ya sean directores, gerentes, empleados, obreros o técnicos, las personas desempeñan papeles muy distintos dentro de la jerarquía de autoridad y responsabilidad que existe en la organización. Además, las personas son extremadamente distintas entre sí, por lo que constituyen un recurso muy diversificado debido a las diferencias individuales de personalidad, experiencia, motivación, etc. (Chiavenato, 2007, pág. 94)

3.3. CLIENTES

3.3.1. CONCEPTO DE CLIENTES

Según Chavarría (2017, pág. 24) un cliente puede ser una institución, por ejemplo, una escuela, hospital u oficina de gobierno; puede ser otra empresa, como un contratista, distribuidor o fabricante; o una persona física. Por regla general, un cliente intercambia dinero por productos o servicios.

Cada cliente, como cada persona es distinto a los demás y siente necesidades y deseos diferenciados del resto, como también son distintos los impulsos que le motivan hacia la compra. Aunque los productos y servicios que pueden servir para satisfacer esas necesidades sean los mismos que para otras personas, el cliente espera que se les ofrezcan unas condiciones de venta diferenciadas del resto. (Carrasco, 2012, pág. 24)

3.3.2. TIPOS DE CLIENTE

Chavarría & Gutiérrez (2017, pág. 25) anotan algunos tipos de clientes:

- 1. Clientes actuales:** Son aquellos (personas empresas u organizaciones) que le hacen compras a la empresa de forma periódica o que lo hicieron en una fecha reciente. Este tipo de clientes es el que genera el volumen de ventas actuales, por tanto, es la fuente de los ingresos que persigue la empresa en la actualidad y es la que le permite tener una determinada participación en el mercado.
- 2. Clientes activos e inactivos:** Los clientes activos son aquellos que en la actualidad están realizando compras o que lo hicieron durante un periodo corto de tiempo. En cambio, los clientes inactivos son aquellos que realizaron su última compra hace bastante tiempo atrás.
- 3. Clientes de compra frecuente:** Son aquellos que realizan compras repetidas a menudo o cuyo intervalo de tiempo entre una compra y otra es más corta que el realizado por el grueso de clientes. Este tipo de clientes, por lo general, está complacido por la empresa, su producto y servicio.
- 4. Clientes de compra habitual:** Son aquellos que realizan compras con cierta irregularidad porque están satisfechos con la empresa, el producto y el servicio. Por tanto, es aconsejable brindarles una atención esmerada para aumentar su nivel de satisfacción.

5. **Clientes de compra ocasional:** Son aquellos que realizan compras de vez en cuando o por única vez. Para determinar el porqué de esa situación es aconsejable que cada vez que un nuevo cliente realice su primera compra se le soliciten algunos datos que permitan contactarlos en el futuro.
6. **Clientes potenciales:** Son aquellos (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.
7. **Ciente satisfecho:** Son aquellos que persiguieron el desempeño de la empresa, el producto y el servicio como coincidente con sus expectativas. Este tipo de clientes se muestra poco dispuesto a cambiar de marca, pero puede hacerlo si encuentra otro proveedor que le ofrezca una oferta mejor.
8. **Clientes insatisfechos:** Son aquellos que persiguieron el desempeño de la empresa el producto y/o el servicio por debajo de sus expectativas; por tanto, no quiere repetir esa experiencia desagradable y optan por otro proveedor. Si se quiere recuperar la confianza de estos clientes, se necesita hacer una investigación profunda de las causas que generaron su insatisfacción para luego realizar las correcciones que sean necesarias.
9. **Clientes altamente influyentes:** Este tipo de cliente se caracteriza por producir una percepción negativa o positiva en un grupo grande de personas hacia un producto o servicio.

3.3.3. CARACTERÍSTICAS DE LOS CLIENTES

Chavarría & Gutiérrez (2017, pág. 34) muestran algunas características de los clientes:

1. **Un buen cliente sabe lo que quiere:** No necesita descolgar todo el muestrario de camisas y ropa de fiesta ni probarse dos tallas por modelo. Comunica abiertamente sus expectativas respecto al producto o servicio sin temor a equivocarse.
2. **Un buen cliente siempre sonrío:** Su mirada es amable, tranquila y placida en el momento de comprar, lo cual permite establecer con la empresa una buena relación humana, cordial y de empatía creciente.
3. **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.
4. **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 da espacio para las respuestas, cree en el servicio y participa activamente en las soluciones.
5. **Un buen cliente participa en la creación del futuro:** Sabe que su participación con la compra del producto significa fortalecer la empresa. 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.
6. **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.
7. **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.

3.3.4. CONCEPTO DE SERVICIO AL CLIENTE

El servicio al cliente es un conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar apropiado y se asegura de un uso correcto del mismo. Servicio al cliente es el diagnóstico que debe desarrollarse en la empresa siempre en pro de las necesidades y gustos del cliente ya que este es quien hace que la empresa gane posicionamiento. Este esfuerzo tiene como finalidad alcanzar una superioridad exitosa ante los usuarios y en el mercado, así como lograr que el cliente se sienta satisfecho a través de un amplio apoyo al servicio. (García, 2016, pág. 383)

El servicio al cliente es un valor agregado, inmaterial que influye de manera determinante en la lealtad del cliente y en la reintegración del consumo del mismo por esa razón, sugiere la relevancia de mantener esfuerzo permanente para optimizar su prestación. Este servicio permite ganarse la lealtad de los consumidores, pues les ofrece un valor adicional más allá de su prestación básica, lo cual permite generar lealtad en los clientes. Dicho valor agregado representa un beneficio extra con el fin de incrementar su grado de aceptación, al momento de consumir el servicio o producto básico. (García, 2016, pág. 383)

El servicio como valor agregado constituye ese esfuerzo por destacarse, para lo cual las empresas brindan al más allá de sus transacciones a los clientes. Esto es practicado por las organizaciones para hacer que el usuario se sienta importante y lo dominan el factor de sentirse bien, el cual en el plano del intercambio comercial suele acompañar al servicio incluyendo además cortesía y receptividad en los encuentros con el cliente, dedicación por solventar los obstáculos para beneficiarle, así como trato personalizado entre otros. (García, 2016, pág. 383)

3.3.5. IMPORTANCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE

Un buen servicio al cliente puede llegar a ser un elemento promocional para las ventas, tan poderosas como lo pueden ser los descuentos, la publicidad o la venta personal. Atraer un nuevo cliente es aproximadamente seis veces más caro que mantener uno. Por ello las compañías se han visto en la necesidad de optar por asentarse por escrito, como actuará en los servicios que ofrecerá. (Lira Mejia, 2009, pág. 17)

Se ha observado e identificado que los clientes en la actualidad son más sensibles al servicio que reciben de sus suministradores, debido a la mayor competencia que existen en los mercados y la diversidad de estrategias que utilizan para satisfacer a sus clientes, sensibilizándose por ellos de buscar la mejor opción en tiempo, dinero y servicio. (Lira Mejia, 2009, pág. 17)

Todas las personas que entran en contacto con el cliente proyectan actitudes que afectan a esto, desde que el representante de ventas tiene el contacto con él al llamarle por teléfono, la recepcionista en la puerta, el servicio técnico al llamar para instalar un nuevo tipo o servicio en las dependencias, y el personal de las ventas que finalmente, logra el pedido. Consciente o inconsciente, el comprador siempre está evaluando la forma de “como la empresa concibe negocios, como trata a los otros clientes y como esperarían que le trataran a él”. (Lira Mejia, 2009, pág. 17)

3.3.6. CALIDAD DEL SERVICIO A CLIENTES

La calidad de la atención al cliente es un proceso dirigido a la consecución de la satisfacción total de los requerimientos y necesidades del cliente. Esto permite fidelizar a los clientes que conocen nuestros productos traer un mayor número de clientes a partir de la experiencia compartida persona a persona y diferenciar la empresa de sus competidores más cercanos. (Pérez, 2006, pág. 23)

Calidad significa brindar al cliente lo que se le prometió desde el diseño de producto o servicio. La excelencia significa ir más allá de las expectativas del cliente, sorprenderle de manera positiva. El cliente es el árbitro final de la calidad del producto y del servicio. La empresa conoce las necesidades y requisitos del cliente, La calidad del servicio al cliente es el nivel de excelencia que la empresa ha escogido alcanzar para satisfacer a su clientela clave. Represente, al mismo tiempo, la medida en que se logra dicha calidad. (Vertice, 2008, pág. 45)

así como las formas de entregarles productos o servicios de valor añadido. Este valor puede ser la ayuda que brinda el servicio que brinda el servicio para resolver algún problema, el asesoramiento antes y después de la compra, la flexibilidad en los pagos, etc. La satisfacción de cliente se mide y analiza, lo mismo que todas las cuestiones que inciden en su fidelidad. (Vertice, 2008, pág. 45)

Las organizaciones que buscan ofrecer calidad deben de tener una serie de principios de calidad, independientemente del tipo de producto o servicio que provean (Pérez, 2006, pág. 26):

- Fortalecer los sistemas y procesos
- Motivar la participación del personal y trabajo en equipo
- Mejorar la coordinación y la comunicación
- Demostrar compromisos por parte del liderazgo

3.3.7. FIDELIZACIÓN DE LOS CLIENTES

Ante el lento crecimiento de la mayoría de los mercados y la fuerte competencia existente, las empresas buscaran como objetivo estratégico la fidelización de sus clientes, convirtiéndose esta en la “columna vertebral de los negocios”. Pocos negocios pueden sobrevivir sin una base de clientes fieles. (Setó, 2004, pág. 9)

Los beneficios que le supone a la empresa disponer de una base de clientes fieles han sido ampliamente documentados en la literatura. Los clientes fieles pueden generar un incremento de los ingresos de la empresa, siendo más probable que los clientes fieles compren productos y servicios adicionales, a menudo genera nuevos negocios para la empresa vía recomendaciones boca-oído. Por otro lado, los clientes fieles también pueden contribuir a una disminución de costes, ya que este tipo de clientes es probablemente menos costoso de servir y además porque los costes de venta, marketing y establecimiento de la relación pueden ser amortizado durante la vida de la relación con el cliente. (Setó, 2004, pág. 9)

En primer lugar, la fidelidad o retención del cliente puede generar un incremento de los ingresos a través de las ventas de repetición. Es decir, la empresa puede ver mejorado sus ingresos cuando es capaz de conseguir que el cliente no le compre una sola vez si no repetidas veces a lo largo del tiempo; es decir que utilice los servicios de la empresa de una manera frecuente. (Setó, 2004, pág. 10)

Otro de los impactos positivos de la fidelidad del cliente en los beneficios de la empresa, se produce a través de los procesos de referencia o de la comunicación boca-oído; es decir, a través de las recomendaciones que los clientes que han utilizado el servicio o que han oído hablar bien de él, hacen a otros clientes potenciales. Por tanto, los propios clientes se convierten en prescriptores de los productos y servicios de la empresa, generando nuevos clientes para la misma. (Setó, 2004, pág. 10)

3.3.8. ELEMENTOS DEL SERVICIO AL CLIENTE

Lira Mejía (2009, pág. 14) refiere los principales elementos del servicio al cliente:

- 1. Contacto cara a cara:** Es importante que la persona que atenderá al cliente, siempre presente una sonrisa y ponga toda su atención en lo que dirá.

2. **Relación con el cliente:** Una buena relación que se ofrezca, le dará más confianza para establecer lazos con la empresa y a consecuencia de ello, adquirir más frecuentemente los productos y servicios que se ofrezcan por la organización.
3. **Correspondencia:** Es importante mantener comunicado al cliente, como responder todas sus inquietudes y dudas.
4. **Reclamos y cumplidos:** Cuando se promete algo se debe cumplir, de lo contrario se perderá la credibilidad y confianza en la organización.
5. **Instalaciones:** Cuando se acude a un lugar limpio, ordenado, que huele bien y es agradable, ocasiona confianza, confort y seguridad. Por ello pensemos que se debe de acondicionar el lugar para producir esas sensaciones.

Se miden o evalúa el desempeño de las áreas operativas, proceso que puede tomar varias horas al día durante un tiempo determinado de observación y que dependerá de lo complicado del sistema o ciclo productivo. Se compara estas medidas específicas con los objetivos preestablecidos.

Se toman las acciones correctivas cuando se crean necesarios y oportuno, ya que siempre puede haber mejoras sobre todo si se piensa en el objetivo de la calidad total para la empresa, de lo que se hace o de como se hace. (Rovere, 2003, pág. 213)

CAPITULO IV. HIPOTESIS U OPERACIONALIZACION POR OBJETIVOS

Esta investigación es de tipo cuali-cuantitativa, por consiguiente, se plantea dos operacionalizaciones. La primera, por su enfoque cualitativo, se realiza por objetivos específicos, y segundo por el enfoque cuantitativo que se ha elaborado una hipótesis relacionada con el objetivo No.2, y se ha realizado la respectiva operacionalización de variables con sus indicadores.

4.1. CUADRO DE OPERACIONALIZACIÓN POR OBJETIVOS.

Objetivos específicos	Dimensiones del Análisis	Definición Operacional	Categoría	Fuente
Describir el proceso administrativo (planeación, organización, dirección, control y recursos humanos) aplicado en el hotel casa vinculo.	Planeación	La planeación es el elemento del proceso administrativo encargado de gestionar el presente de una empresa y, con base en ello, proponer a futuro las definiciones estratégicas, tácticas y operacionales que permitan a la institución ser sostenibles en el tiempo. Determina el rumbo, la dirección hacia dónde ir, y las opciones o alternativas más adecuadas para llegar a destino previsto. (Cordova, 2012, pág. 70)	<ul style="list-style-type: none"> • Planeación • Misión • Visión • Objetivos • Metas 	<ul style="list-style-type: none"> • Investigación documental • Entrevista
	Organización	La organización es el segundo elemento del proceso administrativo y se encarga de diseñar el ordenamiento de una institución de manera compatible con la planeación estratégica. (Louffat, 2015, pág. 38)	<ul style="list-style-type: none"> • Organigrama • Funciones • Número de empleados • Manual de organización y función • Capacitación • Salario 	<ul style="list-style-type: none"> • Investigación documental • Entrevista
	Dirección	Comprende la influencia interpersonal del	<ul style="list-style-type: none"> • Toma de decisiones 	<ul style="list-style-type: none"> • Investigación documental

		administrador mediante la cual logra que sus subordinados obtengan los objetivos de la organización, mediante la supervisión, la comunicación y la motivación (Cordova, 2012, pág. 112)	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas de dirección • Comunicación entre directivos y empleados • Liderazgo • Incentivos 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista
	Control	El control, como última etapa del proceso administrativo, mide y corrige el desempeño individual, departamental y organizacional, con el propósito de identificar si concuerda con los planes y objetivos de la empresa. Córdova (2012, pág. 139)	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad • Retroalimentación • Control interno administrativo • Evaluación 	<ul style="list-style-type: none"> • Investigación documental • Entrevista
	Integración del personal	Para que la empresa cuente con los recursos humanos, se debe aplicar el proceso de integración que consiste en identificar las necesidades de los recursos mencionados para satisfacer a toda la organización y cumplir de esta forma sus expectativas. (Vertice, 2008)	<ul style="list-style-type: none"> • Reclutamiento • Selección • Capacitación 	<ul style="list-style-type: none"> • Investigación documental • Entrevista
Recursos Humanos		recursos humanos son las personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, sea cual sea su nivel jerárquico o su tarea. Los recursos humanos se distribuyen en niveles institucional de la organización (Dirección), en el nivel intermedio (Gerencia y asesoría) y nivel operacional (técnicos, empleados y obreros junto con los supervisores de primera línea). Chiavenato (2007, págs. 1,4)	<ul style="list-style-type: none"> • Higiene laboral • Seguridad laboral • Capacitación y desarrollo del personal • Reclutamiento de personal 	<ul style="list-style-type: none"> • Investigación documental • Entrevista

<p>Analizar la incidencia de las etapas del proceso administrativo en función de la satisfacción de los clientes que solicitan los servicios del Hotel Casa Vínculo.</p>	<p>Servicio al cliente</p>	<p>El servicio al cliente es un conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar apropiado y se asegura de un uso correcto del mismo. (Garcia, 2016, pág. 383).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Beneficio a los clientes • Promociones • Atención personalizada • Ventas extraordinarias • Pasos para la atención 	<ul style="list-style-type: none"> • Encuesta • Entrevista
<p>Proponer estrategias en planeación, organización, dirección, control y recursos humanos para la mejora de la eficiencia en los servicios que brinda a sus clientes el Hotel Casa Vínculo</p>	<p>Estrategias organizativas</p>	<p>La estructura desempeña un papel fundamental en la etapa de formulación estratégica, en tanto que es un componente clave para la valoración de las debilidades y fortalezas de la empresa y alberga las capacidades organizativas que esta posee; Claver cortes (2005, págs. 203,204)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • FODA de los servicios al cliente • Propuesta de estrategias • Objetivo de cada estrategia • Actividades de la estrategia 	<ul style="list-style-type: none"> • FODA • Entrevista

4.2. HIPÓTESIS DE INVESTIGACION

La falta de un correcto funcionamiento del proceso administrativo y recursos humanos incide en la calidad del servicio ofrecido a los clientes que solicitan los servicios del Hotel Casa Vínculos en el año 2019-2020

Variable independiente: Proceso administrativo, recursos humanos

Variable dependiente: Servicio al cliente

4.2.1. CUADRO DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLES	CONCEPTO	INDICADORES	FUENTE
Proceso administrativo	El proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral con el propósito de alcanzar los objetivos que se desean. Las etapas que conforman al proceso administrativo son: planeación organización dirección, control e integración del personal. (Cordova, 2012, pág. 53)	<ul style="list-style-type: none"> • Planeación de actividades • Misión y visión • Organigrama • Manual de funciones y procedimientos • Toma de decisiones • Liderazgo • Ejecución de planes • Control de calidad • Control de costos • Reclutamiento y selección • Capacitación 	Encuesta Entrevista semi- estructurada
Recursos humanos	La Expresión "Recursos humanos" se refiere a las personas que forman parte de las organizaciones y que desempeñan en ellas determinadas funciones. (Chiavenato, 2007, pág. 1)	<ul style="list-style-type: none"> • Higiene laboral • Seguridad laboral • Capacitación y desarrollo del personal • Reclutamiento de personal 	Encuesta Entrevista semi- estructurada
Servicio al cliente	El servicio al cliente es un conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar apropiado y se asegura de un uso correcto del mismo. García (2016, pág. 383)	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios que ofrecen (postventa, complementario) • Demanda de los servicios • Costos de los servicios • Ofertas • Publicidad • Calidad del servicio 	Encuesta Entrevista semi- estructurada

CAPITULO V. METODOLOGIA DE INVESTIGACIÓN

5.1. TIPO DE ESTUDIO

Según el uso del conocimiento esta es una investigación aplicada porque aborda un problema real sobre el funcionamiento del proceso administrativo en el hotel Casa Vínculos de la ciudad de Estelí, y se elabora una propuesta estratégica de mejora enfocada en la organización y dirección para la mejora del servicio al cliente.

De acuerdo al enfoque filosófico este estudio es cuali-cuantitativo o mixto. El enfoque cualitativo considera la descripción y comprensión a profundidad del proceso administrativo en el Hotel Casa Vínculos, y en el enfoque cuantitativo en función de analizar desde la óptica de los clientes, la relación entre las variables de dirección y servicio al cliente.

5.2. UNIVERSO DEL ESTUDIO.

El universo de estudio es el hotel casa vinculo de la ciudad de Estelí con un total de 7 trabajadores, y un promedio de 35 clientes por semana.

5.2.1. CARACTERIZACIÓN DE ESTELÍ¹

La Villa de San Antonio de Pavía de Estelí o simplemente Estelí es un departamento de Nicaragua, tiene una población de 215,385 habitantes. Rodeado al norte por el departamento de Madriz y Nueva Segovia: en el sur por el departamento Matagalpa: en el este por los departamentos de Jinotega y Nueva Segovia; y en el oeste por Madriz, Chinandega, y León.

¹ INIFOM, I. N. (2016). *Instituto Nicaraguense de Fomento Municipal*. Recuperado el 24 de Junio de 2020, de Instituto Nicaraguense de Fomento Municipal: <http://inifom.gob.ni/?s=esteli>

Estelí, conocido como el diamante de la Segovia es una ciudad al norte de Nicaragua, tiene seis municipios: Condega (28,481 habitantes), Estelí (112,084 habitantes), La Trinidad (20,140 habitantes), Pueblo Nuevo (20,620 habitantes), San Juan de Limay (13,455 habitantes), San Nicolás de Oriente (8,993 habitantes).

Estelí, conocido como el diamante de la Segovia es una ciudad al norte de Nicaragua, tiene seis municipios: Condega (28,481 habitantes), Estelí (112,084 habitantes), La Trinidad (20,140 habitantes), Pueblo Nuevo (20,620 habitantes), San Juan de Limay (13,455 habitantes), San Nicolás de Oriente (8,993 habitantes).

El departamento es robusto, montañoso, en parte una gran meseta, llamado el “altiplano estiliano.” Hay varios lagos de montaña a altitudes arriba de 3500 pies sobre el nivel del mar. También hay una serie de manantiales. El departamento es esencial afuera de la activa zona volcánica.

El departamento de Estelí está localizado entre las coordenadas geográficas de 13°05'00" N y 86°21'00" O y tiene una superficie de 2,229.7 km², con una altitud de 844 metros sobre el nivel del mar. Tiene como cabecera departamental a la ciudad de Estelí.

Estelí es unas de las ciudades con un crecimiento económico relativo, más alto de Nicaragua, porque su posición geográfica es ventajosa, y en este municipio convergen los pobladores de más de 20 municipios del norte”, afirma Eduardo López Herrera, presidente de la Asociación de Desarrollo Social de Nicaragua.

Figura 1. Mapa del Departamento de Estelí



Fuente: estelinica.blogspot.com

5.3. MUESTRA DE ESTUDIO

Debido a que la presente investigación es cuali-cuantitativo se utilizaran dos tipos de muestra, para el enfoque cualitativo y para el enfoque cuantitativo.

5.3.1. MUESTRA DEL ENFOQUE CUALITATIVO DE LA INVESTIGACIÓN

El tipo de muestreo de la investigación cualitativa es no probabilístico, porque no todos los individuos de la población tienen la misma probabilidad de ser seleccionados. Se definen los siguientes criterios de selección de la muestra:

- Disposición de los informantes claves a ser entrevistados.
- Participación voluntaria en el estudio.
- Informantes con cargo de dirección y con conocimiento y experiencia sobre la temática del estudio: Gerente, recepcionista
- Informantes que atienden directamente a los clientes: Recepcionista, meseros, personal de limpieza.
- Informantes que son clientes del hotel casa vinculo.

5.3.2. MUESTRA DEL ENFOQUE CUANTITATIVO DE LA INVESTIGACIÓN

Para cumplir con el objetivo dos de este estudio que pretende valorar la calidad del servicio al cliente se aplicó una encuesta que permitió comprobar o rechazar la hipótesis de investigación relacionada con la satisfacción de los clientes que solicitan los servicios del Hotel.

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

Aplicación de la fórmula para definir el tamaño de la muestra

El tamaño de la muestra se calculó a partir de un universo de 6 clientes que solicitan el servicio de hospedaje, 25 clientes que consumen alimentos en la cafetería como promedio diario que atiende el hotel y un evento a la semana, para un total de 218 clientes por semana.

Tabla No. 1. Cantidad de clientes por día y por semana. Junio, 2020. Hotel Casa Vínculos.

Tipos de clientes	Clientes por día	Clientes por semana
Hospedaje	6	42
Cafetería	25	175
Evento	1	1
TOTAL	32	218

Fuente: Hotel Casa vínculos. Junio, 2020.

Los cálculos son los siguientes:

n= Tamaño de la muestra. (Desconocido)

e= Error muestral, en este caso es el 5% (0.05)

N= Tamaño de la población. (218)

P= Probabilidad de éxito. (0.50)

Q= Probabilidad de fracaso (0.50)

Z= El Valor obtenido mediante niveles de confianza, se tomó en relación al 95% que equivale a 1.96

$$n = \frac{(218) (1.96)^2 \cdot (0.50) \cdot (0.50)}{(218 - 1) \cdot (0.05)^2 + (1.96)^2 \cdot (0.50) \cdot (0.50)} = 139.30 = 139$$

Se aplicarán 139 encuestas a clientes de Hotel Casa Vínculo

5.4. TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Entrevista: La entrevista es un método poderoso de producción de conocimiento de la situación humana, como demuestran los estudios de entrevistas históricos, que han cambiado la manera de comprender la situación humana y manejar el comportamiento humano a lo largo del siglo xx (Kvale, 2008, pág. 111)

Guía de observación: Denominamos observación a una técnica específica para obtener información sistemática. Esta, como el resto de técnicas de las que disponemos, se apoya en dos rasgos del investigador social, a saber: su virtual participación en lo que se trata de comprender y su capacidad de comunicarse con los sujetos involucrados en los fenómenos que se estudian. (Scribano, 2007, pág. 10)

Encuesta: La encuesta es un método que recoge información proporcionada verbalmente o por escrito por un informante mediante un cuestionario estructurado y utiliza muestras de la población objeto de estudio y admite diferentes diseños de investigación: Estudios longitudinales, diseños cuasiexperimentales, estudios de evolución con muestras representativas. (Alvira Martín, 2011, pág. 7)

5.5. ETAPAS DE LA INVESTIGACIÓN

Etapa 1. Investigación documental

Para recopilar información científica acerca del tema de investigación el cual es: Funcionamiento del proceso administrativo para la satisfacción de los clientes en el Hotel Casa vínculo con sede en la ciudad de Estelí en el año 2019-2020, se consultó

la biblioteca Urania Zelaya de FAREM-Estelí, donde se hizo revisión de libros, tesis, e informes; también se recurrieron a fuentes digitales como documentos en línea.

En un primer momento, la investigación documental se enfocó en recopilar, analizar y elaborar el marco teórico que se incluye en este protocolo de investigación.

También se hizo una investigación documental durante el trabajo de campo para recopilar información específica del Hotel Casa Vínculo, y la cual fue incorporada en el informe final.

Etapa2. Diseño de instrumentos

Se diseñaron entrevistas semi-estructuradas dirigidas a: la gerente ([Ver anexo No1](#)), los colaboradores ([Ver anexo No2](#)) y clientes del Hotel Casa Vínculo ([Ver anexo No4](#)). La encuesta dirigida a los clientes se diseñó considerando los indicadores y variables de la hipótesis de investigación. ([Ver anexo No3](#))

También se elaboró una guía de observación enfocada en los siguientes aspectos: infraestructura y condiciones del lugar, organización del personal, atención a clientes, satisfacción de los clientes. ([Ver anexo No5](#))

Etapa 3. Trabajo de campo

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.

Esta etapa se desarrolló en el hotel 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 aplicaron a 139 clientes en el horario de atención

diurno. Las entrevistas se aplicaron a la gerente y al personal de servicio al cliente de casa vinculo.

Etapa 4. Análisis y elaboración de documento final

Se utilizó el programa Excel para procesar la información obtenida a través de las encuestas que fueron aplicadas a los clientes de Casa Vínculos. Este documento final incluye los resultados del proceso investigativo, el cual propone estrategias para mejorar el proceso administrativo en la satisfacción al cliente en el hotel.

La elaboración del informe final se realizó en base a una guía definida y proporcionada para la presentación de trabajos de investigación de la clase de investigación aplicada impartida por la Dra. Beverly Castillo Herrera.

CAPITULO VII. RESULTADOS

6.1. DESCRIPCION DE LA EMPRESA.

Situada en la zona céntrica de la ciudad de Estelí, la Casa Vínculos es un hotel cafetería, así como un lugar para compartir juegos, actividades y relaciones en familia y con amistades.

La Casa Vínculos dispone de espacios tranquilos y agradables para su encuentro, celebraciones viajes sean de recreo o profesionales.

Se trata de una iniciativa de la fundación Vínculos Estelí con el propósito de ofrecer ambientes, actividades productos de calidad y, al mismo tiempo contribuir a la sostenibilidad económica de sus proyectos socioeducativos que tienen por objeto incursar y apoyar contextos de calidad para la infancia nicaragüense.

El equipo de profesionales que se hacen cargo del funcionamiento de la casa vínculos les atenderán con amabilidad discreción y profesionalidad. La población Estiliana amable y hospitalaria, va a contribuir a que su estancia en nuestra ciudad y alrededores les resulte placentero.

6.1.1. FUNDACIÓN DEL HOTEL CASA VÍNCULOS.

Vínculos Estelí nace para dar continuidad y sostenibilidad a un proyecto de innovación educativa iniciada a finales del 2009.

El proyecto ha efectuado proyectos de capacitación y reflexión sobre la propia practica con educadoras y maestras de centros infantiles públicos (comunitarios y formales) de la ciudad de Estelí, en Nicaragua obtuvo ayuda del Fons solidaridad de la universidad Autónoma de Barcelona UAB gestionado por la fundación

Autónoma solidaria (FAS), en las convocatorias 2009y 2010. Ha contado también con el apoyo de la facultad regional multidisciplinaria de Estelí (FAREM-Estelí) de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (UNAN–Managua) y de la Universitat Autònoma de Barcelona (UAB).

El camino recorrido conjuntamente con educadoras y maestras, niñas y niños, ha sido enriquecedor para quienes hemos disfrutado de la oportunidad de participar en este proyecto de Innovación Educativa en Educación Inicial.

Es voluntad conjunta de educadoras, maestras y equipo de apoyo continuar con el proyecto, incluir familia y comunidad, así como hacerlo extensivo a otros centros infantiles. Por ello, hemos constituido “Vínculos Estelí” que ofrece proyectos, servicios y actividades para propiciar el desarrollo personal, interpersonal y comunitario.

6.2. PROCESO ADMINISTRATIVO DEL HOTEL CASA VINCULOS

6.2.1. LA PLANEACION DEL HOTEL CASA VINCULOS

La planeación es el elemento del proceso administrativo encargado de gestionar el presente de una empresa y, con base en ello, de proponer a futuro las definiciones estratégicas, tácticas y operacionales que permitan a la institución ser sostenibles en el tiempo. Determina el rumbo, el norte, la dirección hacia dónde ir, así como las opciones o alternativas más adecuadas para llegar a destino previsto. (Louffat, 2015, pág. 3)

6.2.1.1. El proceso de planificación de las actividades

El hotel Casa Vínculos no tiene una planeación definida, no se elaboran pronósticos a corto y a corto plazo. Además, no se realizan presupuestos para llevar a cabo los planes que integran todo lo referente a las operaciones que se llevan el hotel. Por

otro lado, no se han establecido objetivos que le permitan alcanzar los resultados deseados.

6.2.1.2. Misión, Visión y Objetivos

Casa Vínculos no cuentan con una visión que les permita tener una proyección de lo que esperan lograr en el futuro. Casa vinculo ha logrado ser conocido por clientes que han sido satisfechos por el servicio brindado dando referencia de ello a sus familiares, amigos y conocidos, pero no es por poseer una planeación como lo amerita un buen proceso administrativo, llevándolo de manera empírica.

Sin embargo, ellos trabajan en pro a la visión y misión de la fundación Vínculos, puesto que Hotel Casa Vínculos es un proyecto desde la fundación y parte de los ingresos del hotel son donados a la misma. No obstante, el hotel no debe trabajar en base a la misión y visión de la fundación ya que el fin de ambas es diferente.

Misión y visión de la Fundación Vínculos

Misión: Contribuir en la organización y funcionamiento de contextos de calidad – así como impulsar redes y servicios comunitarios– que posibiliten el derecho de niños y niñas a participar de forma activa, saludable y sin correr riesgos en la propia vida y en la vida de la comunidad.

Visión: Niños y niñas, personas entre personas. Partícipes de la familia y de la comunidad. Ciudadanos y ciudadanas con plenos derechos. Con potencialidades para participar activamente en la propia vida y en la vida del grupo de convivencia.

” En Hotel casa vinculo no se ha formulado un sistema de planeación específica que contenga planes, objetivos, metas y estrategias establecidos y documentados, por esa razón el hotel no ha tenido el posicionamiento en el

mercado como esperábamos.” (Salome Rodríguez. Gerente. 22 de septiembre 2020)

Los objetivos significan los resultados que se pretenden obtener, esto es, los fines que se desean alcanzar y que se establecen cuantitativamente. Deben ser específicos y alcanzables. (Cordova, 2012, pág. 78)

Los propietarios del Hotel Casa Vínculo se han planteado como objetivo principal ampliar la infraestructura del hotel para crear siete nuevas habitaciones acondicionadas para la comodidad de sus huéspedes y generar mayor atracción para mayores números de grupos turísticos y ser más conocidos en el mercado.

Otro objetivo planteado de casa Vínculos es mejorar el área de juegos para los niños y de esta manera crear un ambiente familiar, y puedan convivir los padres con sus hijos generando una mayor satisfacción en los servicios.

En Casa Vínculos nos hemos planteado como objetivo ser más conocidos en el mercado, posicionándonos como uno de los mejores hoteles en la ciudad de Estelí haciendo mejoras en las instalaciones del hotel, tales y como: crear siete nuevas habitaciones con todas las condiciones que demandan nuestro cliente potencial que son los grupos turísticos, mejorar el área de juego de los niños para crear un ambiente de hogar.” (Salome Rodríguez. Gerente. 22 de septiembre 2020)

Las estrategias son los pasos, cursos de acción o alternativas que se deben seguir para alcanzar los objetivos. Las estrategias muestran el uso de recursos y esfuerzos para alcanzar los objetivos. Las estrategias nacen como una respuesta para afrontar los retos de la competencia. Para que las estrategias sean funcionales y se cumplan, se debe considerar lo siguiente: Asegurarse de que sean aplicables, que contribuyan al logro del objetivo, se determinen con claridad, se estudien las situaciones que pudieran presentarse al aplicarlas. (Cordova, 2012, pág. 78)

En el Hotel Casa Vínculos tiene como estrategia aumentar el uso de las redes sociales para dar más publicidad a sus servicios y promociones que se estén ofertando, así mismo, facilitar las reservas de manera online. Por otro lado, en Casa Vínculos se ha planteado sostener una relación de precios calidad en los servicios que brindan para que sus clientes estén satisfechos al pagar un precio justo por un buen servicio.

“Hoy en día las redes sociales son el medio que las personas más utilizan para informarse sobre la publicidad y promociones que los negocios ofrecen, por esta razón hemos optado por utilizar esta herramienta para darnos a conocer, facilitar las reservaciones para que los clientes no tengan que venir hasta las instalaciones y que lo puedan hacer de manera virtual. Además, pretendemos que nuestros clientes puedan distinguir la calidad en cualquiera de nuestros servicios en comparación de otros hoteles y que no duden que están pagando un buen precio por un buen servicio”. (Salome Rodríguez. Gerente. 22 de septiembre 2020)

6.2.2. ORGANIZACIÓN DEL HOTEL CASA VÍNCULOS

La organización es el segundo elemento del proceso administrativo y se encarga de diseñar el ordenamiento de una institución de manera compatible con la planeación estratégica. Diseñar una organización implica definir cuatro aspectos esenciales. (Louffat, 2015, pág. 38)

6.2.2.1. Estructura organizativa

Una adecuada organización proporciona los métodos para que las tareas se realicen de una manera correcta, evitando la lentitud y duplicidad de esfuerzos al determinar las responsabilidades de cada trabajador, así mismo permite una mejor

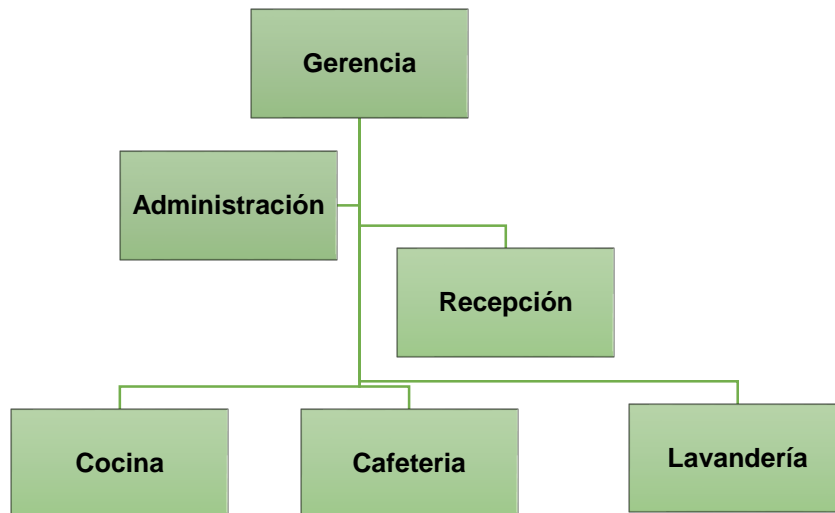
coordinación entre las distintas escalas del hotel y un mayor control sobre el trabajo del personal.

El hotel Casa Vínculos no posee un organigrama que presente de forma clara la estructura jerárquica por lo tanto no existe una división ni por departamentos ni por área, por esta razón los colaboradores no tienen una idea clara de su responsabilidad y no trabajan en pro al cumplimiento del cargo asignado.

“En el hotel no contamos con un organigrama, la organización que tenemos es de forma empírica ya que los trabajadores conocen sus cargos y funciones porque se les dice de manera verbal. No creemos que sea necesario un organigrama ya que tenemos pocos trabajadores”. (Salome Rodríguez. Gerente. 22 de septiembre 2020)

Propuesta de organigrama de Hotel Casa Vínculos según áreas

Se elaboró una propuesta de organigrama para Hotel Casa Vínculos como aporte de este estudio, con el fin de que sea útil para la mejora de la organización del hotel.



Fuente: Elaboración propia para esta investigación. Nov.2020

1. Área de Gerencia

El área de la gerencia se encarga de dirigir las diversas áreas para que todo funcione de manera eficiente, es decir que cada colaborador realice su labor y se integre para alcanzar los objetivos planteados. También verifica las actividades que se están realizando en el hotel para corroborar el buen desarrollo de las operaciones.

2. Área de administración

En el área de administración existen funciones tales como la planeación y distribución de actividades; el manejo de recursos humanos, control de gastos y costos y la contabilidad de la empresa.

3. Área de recepción

El área de recepción tiene como función brindar información solicitada o necesitada por los clientes sobre el hotel, hacer reservaciones y lleva un control sobre las habitaciones, y un recuento de caja diario.

4. Área de cocina

En el área de cocina se solicitan los insumos de acuerdo a los requerimientos del servicio, organizar los utensilios para preparar los alimentos, armar y elaborar los platos de acuerdo al menú, asegurarse de los ingredientes o metería prima que se van a utilizar y realizar el trabajo de acuerdo a las medidas de higiene y seguridad.

5. Área de cafetería

Las meseras deben estar familiarizadas con el menú del restaurante para poder responder a cualquier pregunta que los clientes tengan sobre los platillos que se

ofrecen, la función más importante de un mesero es la atención al cliente, tiene que saber dirigirse al cliente en el momento de levantar el pedido, se tiene que asegurar que el cliente reciba el platillo correcto, los meseros revisan que sus clientes estén bien periódicamente para tomar órdenes adicionales y sus bebidas.

6. Área de lavandería

Esta área desarrolla el servicio de lavado del huésped y los servicios internos del hotel como lavado de manteles, cubre camas, limpieza de las habitaciones, cocina, cafetería, auditorio.

6.2.2.2. Funciones desempeñadas en el hotel

El manual de organización y funciones (MOF) es un documento formal que las empresas elaboran para plasmar parte de la forma de la organización que han adoptado y que sirve como guía para todo el personal. (Rodríguez Arenas, 2018, pág. 21)

Las responsabilidades que tenemos en el hotel nos son delegadas por la gerente, no tenemos un manual que nos muestre como realizar las labores; anteriormente yo tenía experiencia en cocina, no fue necesario de un manual o libro de cocina para realizar mi trabajo. (Meyling Flores. Cocinera. 22 de septiembre 2020)

De acuerdo con lo expresado por la Gerente, no cuentan con manual de función que sirvan de guía para el desarrollo de las diferentes actividades que se realizan dentro del hotel. Cabe destacar que, poseer un manual de funciones que facilite los pasos a seguir para realizar las actividades o tareas delegadas a cada colaborador, es de suma importancia ya que permitirá obtener resultados favorables al brindar un servicio en el hotel.

Según la gerente en ocasiones, además de ser gerente, realiza función de recepcionista, así mismo cuando hay mucho pedido de alimentos y la cocinera no se da abasto ella ayuda en la cocina, también desempeña funciones de administradora tal y como realizar proformas, compras de suministros y productos perecederos.

A continuación, se detallan las funciones de los cargos que desempeñan los colaboradores de Casa Vínculos siendo un aporte del estudio y una guía para el hotel:

a) Gerente

- Diseñar y ejecutar los planes de desarrollo, los planes de acción anual y los programas de inversión, mantenimiento y gastos.
- Dirigir las relaciones laborales, con la facultad de delegar funciones en esa materia y ejercer la facultad nominadora dentro del hotel, teniendo en cuenta el número de personal.
- Dirigir la contabilidad velando porque se cumplan las normas legales que la regulan.
- Velar por la calidad y eficiencia de los servicios que se le brinda a cada uno de los clientes que visitan el hotel.
- Controlar el proceso de pago a los proveedores.

b) Recepcionistas

- Llevar un registro manual o computarizado y ocuparse del calendario de citas, de reservas del auditorio y de los pagos recibidos.
- Actualizar la información en las aplicaciones en que se encuentran como “Tripad Visor” y “Booking”.
- Ofrecer información turística sobre los puntos de interés de su localidad y alrededores, medios de transporte disponibles.

- Desarrollar diferentes tareas administrativas tal y como el registro y la previsión de llegada de los huéspedes o gestionar las diferentes cancelaciones que pueden surgir.
- Atender las peticiones de los clientes, tales como cambios de camas o comidas especiales, entre otro. También deberán hacerse cargo de las llamadas y mails que reciba el hotel e incluso de las redes sociales.

c) Cocineras

- Proponer a la encargada la compra de alimentos por deficiencias de despensa.
- Procurar que los alimentos se preparen en las condiciones higiénicas sanitarias adecuadas.
- Preparar los menús especializados de acuerdo a la petición del cliente.
- Anunciar al superior sobre el desperfecto de cualquier artefacto o utensilio.
- Recibir, controlar, verificar y almacenar materias primas según conformidad.

d) Personal de limpieza

- Mantener en perfecto estado de limpieza y orden las habitaciones del hotel.
- Cambio de ropa de cama de las habitaciones.
- Suministrar los dormitorios con los elementos correspondientes.
- Realizar labores propias de lavandería.
- Preparar las salas de reuniones o convenciones.
- Organización y realización de las tareas en el tiempo establecido y atender con máxima diligencia las peticiones de los clientes.

6.2.3. DIRECCIÓN DEL HOTEL CASA VÍNCULOS

Las empresas y los países en el mundo crecen y son competitivos por una buena dirección que les ha permitido lograr sus objetivos. No basta con tener lo último en tecnología, contar con suficientes recursos financieros, materiales y humanos, se

necesita que las personas que dirigen una empresa, país, tengan la capacidad suficiente para poder influenciar a las personas que están a su cargo para que realicen sus actividades, es decir, ejecuten una buena dirección. (Cordova, 2012, pág. 112)

6.2.3.1. Toma de decisiones

Una decisión es una elección que se hace entre dos o más alternativas, para alcanzar un objetivo. Es importante llevar a cabo una toma de decisión adecuada, porque de ello depende en gran manera parte del éxito personal o de una empresa. La toma de decisiones trascendentales en las empresas por lo general la realizan gerentes y directivos. (Cordova, 2012, pág. 127)

En el hotel Casa Vínculos La gerente se encarga de controlar las actividades que se realizan, dirige al personal y supervisa el desempeño que presentan los colaboradores. La gerente ha sido delegada por las otras propietarias para tomar decisiones favorables y permitan que el hotel funcione de manera eficiente.

Así mismo es la encargada de tomar las decisiones y muchas veces no toma en cuenta al personal provocando que los colaboradores no se sientan comprometidos a lograr los resultados deseados y no se logre ver la situación desde todos los puntos de vista posible.

“Como gerente de Casa Vínculos mi trabajo es dirigir y supervisar el desempeño de los colaboradores y dejarles en claro la manera correcta en llevar a cabo sus funciones, también soy responsable de tomar las decisiones más favorables para el éxito del hotel y brindar un excelente servicio” (Salome Rodríguez Gerente. 22 de septiembre 2020)

“La gerente es la que toma las decisiones en el hotel sean pequeñas o grandes, ella no toma en cuenta nuestra opinión en asuntos mayores que no

sean de cocina o de los alimentos” (Meyling Flores cocinera. 22 de septiembre 2020)

6.2.3.2. LA GESTIÓN DE LOS CLIENTES

Cada cliente, como cada persona es distinto a los demás y siente necesidades y deseos diferenciados del resto, como también son distintos los impulsos que le motivan hacia la compra. Aunque los productos y servicios que pueden servir para satisfacer esas necesidades sean los mismos que para otras personas, el cliente espera que se les ofrezcan unas condiciones de venta diferenciadas del resto. (Carrasco, 2012, pág. 24)

La gestión de los clientes es de suma importancia en el desarrollo y crecimiento de una empresa, ya que mediante una adecuada estrategia es posible generar mayores ventas. Así mismo la gestión del cliente permite convertir a los compradores en personas enamoradas del servicio brindado, logrando un vínculo a largo plazo.

En casa Vínculos tratamos de ofrecer un servicio de la mejor calidad, para que nuestros clientes sean satisfechos y lograr una relación en la cual le damos seguimiento para lograr fidelizar a nuestros clientes, de la misma manera mantener el precio de acuerdo a la calidad de nuestros servicios. (Salome Rodríguez. Gerente. 22 de septiembre 2020)

Casa Vínculos no posee normas de atención al cliente definidas y registradas para que el personal atiende a los clientes con la mayor calidad, por lo tanto, se han diseñado normas de atención al cliente propuestas por este estudio.

1. Recepcionista

- Las llamadas deben ser contestadas en el más breve tiempo posible, antes del tercer tono. Si por cualquier razón se debe poner en espera al cliente, el tiempo de la misma debe ser inferior a 30 seg.
- Las peticiones de reserva deberán ser atendidas con la mayor diligencia posible, que es inmediata en el caso de las peticiones presenciales o telefónicas. En el caso de solicitudes diferidas (aplicaciones, pagina webs) deben ser respondidas en las doce horas posteriores.
- El proceso de registro deberá oscilar entre 5 minutos y un máximo de 10 minutos.
- No se proporcionarán datos específicos de los clientes alojados a terceras personas.
- Si el cliente sale antes de la hora prevista la factura debe prepararse de manera inmediata.

2. Cocineras

- Los ingredientes necesarios para elaborar los platillos del menú deberán estar en existencia.
- Abastecer con tiempo la materia prima para la elaboración de los alimentos que soliciten los clientes.
- Mantener los utensilios y vajilla limpios.
- Aplicar medidas de higiene para la elaboración de los alimentos tales como el uso de red para el cabello, usar delantal, etc.

3. Meseras

- Entregar la carta del menú siempre abierta, limpias y actualizada.
- Se ofrecerá ayuda al cliente con la explicación de la oferta gastronómica, recomendación del chef, plato del día, y tiempo de preparación.
- Durante todo el servicio se mantendrá una constante atención a los clientes, con contacto visual, pero sin atosigar.

4. Personal de limpieza

- Si durante las operaciones de limpieza se encuentran artículos personales de los clientes se entregarán a los responsables del servicio indicando hora y lugar.
- Antes de intervenir en zona de acceso restringidos, como los servicios, se asegura que no hay clientes o que estos son conscientes de la entrada del personal.
- El personal se asegura que los elementos de limpieza no suponen un riesgo para los clientes.

6.2.4. CONTROL EN HOTEL CASA VÍNCULOS

El control, como última etapa del proceso administrativo, mide y corrige el desempeño individual, departamental y organizacional, con el propósito de identificar si concuerda con los planes y objetivos de la empresa. En esta fase se identifican las desviaciones tanto de forma cualitativa como cuantitativa, con el fin de retroalimentar a la planeación. (Cordova, 2012, pág. 139)

Según Salome Rodríguez, en Casa Vínculos se lleva un control minucioso en el proceso de compra ya que para realizar compras se realizan proformas, se comparan los proveedores que les abastecen y se selecciona la mejor opción, no obstante, no poseen manuales de procedimientos que indiquen de manera específica las actividades de mayor importancia.

De acuerdo a lo antes mencionado por la gerente del hotel se elaboró un manual de procedimiento siguiendo las explicaciones de la manera que realizan el proceso de compra en Casa Vínculos el cual aún no ha sido confeccionado, y será un aporte del estudio.

Tabla N°1. Manual de procedimiento de compras

Manual de procedimientos		
Asunto	Descripción de procedimientos	Pág. N° 1 de 1
Capítulo	I	Fecha de vigencia: 06/24
Punto	Sección de compra	Sustituye pág.:
Aprobado por	Gerente general	De fecha:
Procedimientos :	Compras	
Objetivo:	Explicar el proceso de compra	
Codificación :	MEP-AF-001	
Responsable	Acción	
Responsable de compra: (Gerente propietario)	1. Recibir solicitud de compra de la cocinera de los materiales o ingredientes	
	2. Solicitar cotizaciones de los proveedores	
	3. Realizar la comparación de los proveedores	
	3. Elaborar y emitir la orden de compra	
Responsable de Inventario (Cocineras)	4. Garantizar que los materiales e ingredientes facturados cumplan las exigencias de calidad establecidas por el hotel	
	5. Recibir el material e ingredientes con la respectiva orden de compra	
	6. Cotejar el material e ingredientes recibido con la copia de orden de compra	
	7. Verificar la cantidad y calidad de material e ingredientes	
	8. verificar y aprobar las facturas de los proveedores	
	9. Enviar las facturas aprobadas y el informe de recepción de compras al contador para su registro	
	10. Si se presentan irregularidades, no recibir el material e ingredientes y emitir la Orden de Devolución de compras	
	11. Registrar las entradas de los materiales (manualmente)	
Contabilidad: (Contador)	12. Emitir efectivo para pago al proveedor	
	13. Recibir la factura del proveedor	
	14. Chequear con la orden de compra	
	15. Recibir información de la cocinera sobre la materia prima recibida	
	16. Realizar el asiento contable de la compra de materia prima e ingredientes	

6.2.4.1. Costos de los servicios

Por otro lado, no se lleva un buen control en el inventario de alimentos ya que no tienen tarjetas kardex que les permitan tener información precisa sobre la existencia de los alimentos, esto ha provocado que en ocasiones algunos productos perecederos se desperdicien, ocasionando pérdidas para el Hotel.

“Hemos tenido dificultades en el inventario de alimentos ya que no llevamos control en las entradas, salidas y existencia de los mismos, en ocasiones nos han pedido platos de comida que llevan productos que no tenemos en

existencia y tenemos que ir a buscarlos rápidamente porque no podemos decir que no hay un platillo que se encuentre en el menú” (Meyling Flores. Cocinera, 22 de septiembre 2020)

Así mismo la gerente, Salome Rodríguez, mencionó que para determinar el costo de los alimentos que ofrecen en la cafetería lo realizan de manera empírica, tomando en cuenta el precio de la materia prima sumándole posteriormente el 35% que es la utilidad de ese servicio y de esta manera obtienen el precio de venta; esta actividad es realizada por la cocinera.

Es importante destacar que diseñar un sistema de costos es vital en las empresas ya que de esta manera conocen su costo real del servicio prestado, lo cual permitirá: tomar buenas decisiones, obtener un servicio de calidad, ofrecer precios razonables, mejorar ante la competencia y obtener mayor rentabilidad de ingresos.

Nosotros ahora lo que hacemos es que valoramos los precios de los productos y así le vamos subiendo los precios al menú. (Salome Rodríguez. Gerente. 22 de septiembre 2020)

Casa Vínculos les ofrece a sus clientes además del hospedaje artículos de artesanía elaborada en el país para que los turistas que los visiten se lleven un recuerdo de la cultura nicaragüense. De acuerdo con la gerente, en el hotel lleva un control minucioso del inventario de artesanías por medio de un programa el cual se compró en España.

Se observó el sistema que utiliza el hotel y su uso al momento de realizar una compra. Lo primero es anotar las características de la artesanía: el tamaño, la categoría, el nombre del fabricante, el nombre del artículo; también el costo unitario y el precio por unidad. Con este sistema también se lleva el control de las ventas de artesanías y muestra los productos que quedan en existencia. [\(Ver Anexo No.6\)](#)

Precio de las habitaciones

Los precios de las habitaciones se han mantenido fijos desde que el hotel inició, estos incluyen servicios adicionales tal y como: el desayuno y lavandería.

Habitación	Precio	
	\$	C\$
Individual	27.35	930.00
Doble	44.11	1,500.00
Triple	60.88	2,040.00
<i>Fuente: Hotel Casa Vínculos</i>		

Tabla de tarifas de eventos

Nombre de la tarifa	Tarifa 1: "por hora"	Tarifa 2: "sin consumo"	Tarifa 3: "con consumo"	Bodas y celebraciones
				Tarifa 4: "celebración todo incluido"
Condición	Menos de 3 horas	Más de 3 horas	Con un consumo de más de 100 córdobas por persona	Mínimo 50 personas
Precio	12\$ / hora	90\$ / hora	70\$ / hora	20\$ por persona
Incluido	<ul style="list-style-type: none"> Alquiler del auditorio Personal: atención y servicio Sillas y mesas Agua 	<ul style="list-style-type: none"> Alquiler del auditorio Personal: atención y servicio Sillas y mesas Agua 	<ul style="list-style-type: none"> Alquiler del auditorio Personal: atención y servicio Sillas y mesas Agua 	<ul style="list-style-type: none"> Alquiler del auditorio Comida o cena Pastel Personal y meseros: atención y servicio Mesa redonda con mantel Sillas Seguridad Habitación de cortesía (para boda)
Extra	<ul style="list-style-type: none"> Cafetera Data show 	<ul style="list-style-type: none"> Cafetera Data show Refrigerios de la carta que valen menos de 100 córdobas 	<ul style="list-style-type: none"> Comida y bebida una selección de la carta 	<ul style="list-style-type: none"> Barra de licores

Fuente: Hotel Casa Vínculos

Costos de las habitaciones

Los costos por cada habitación incluyen los siguientes: Gasto de agua de las habitaciones, energía eléctrica, salarios del personal, compra de alimentos y bebidas, internet, parte fija de suministros, depreciación y amortización. El precio

de las habitaciones ha sido fijo desde que el hotel inició y la utilidad es deducida restando el ingreso menos el costo.

Habitación individual	
Ingreso por habitación	930.00
Costo por habitación	147.40
Utilidad bruta por habitación	782.60

Habitación triple	
Ingreso por habitación	2,070.00
Costo por habitación	111.01
Utilidad bruta por habitación	1,958.99

Habitación doble	
Ingreso por habitación	1,500.00
Costo por habitación	180.48
Utilidad bruta por habitación	1,319.52

Fuente: Hotel Casa Vínculos

Costos de cafetería y eventos

Con respecto al costo y utilidad mensual del servicio de la cafetería y eventos, mencionaron que fue determinado restando el ingreso mensual a los costos directos los cuales son: agua y energía eléctrica, productos de limpieza, impuesto de INTUR, obteniendo así la utilidad bruta y a esta restaron los costos fijos los cuales son: salarios del personal, compra de alimentos y bebidas, internet, parte fija de suministros, depreciación y amortización; obteniendo así la utilidad neta.

Utilidad mensual de Casa Vínculos

El hotel suministró un promedio mensual de las utilidades que obtuvieron deduciendo los costos en los que incurren al brindar los servicios que se han ofrecido durante el periodo estudiado.

Utilidad del Hotel (En córdobas)		Utilidad de cafetería y eventos (Córdobas)	
Ingreso medio mensual	130,435.22	Ingreso medio mensual	119,603.20
Costo directo medio mensual	17,509.47	Costo directo medio mensual	61,353.47
Utilidad bruta del hotel	112,925.75	Utilidad bruta de la cafetería	58,249.73
Costos fijos	45,997.67	Costos fijos	52,922.05
Utilidad neta	66,928.08	Utilidad neta	5,327.68
<i>Fuente: Hotel Casa Vínculos</i>			

6.2.5. INTEGRACION DEL PERSONAL EN HOTEL CASA VÍNCULOS

Para que la empresa cuente con los recursos humanos, se debe aplicar el proceso de integración que consiste en identificar las necesidades de los recursos mencionados para satisfacer a toda la organización y cumplir de esta forma sus expectativas. La administración de recursos consiste en obtener, ubicar, desarrollar, guiar y evaluar recursos humanos efectivos para cada una de las áreas de la empresa, con el propósito de satisfacer los intereses de quienes reciben el servicio y satisfacer, de igual forma, las aspiraciones económicas, psicológicas y sociales de quienes prestan el servicio. (Luna, 2015, pág. 38)

6.2.5.1. Reclutamiento y selección del personal

Un proceso de reclutamiento y selección es la vía más clara para encontrar personal de calidad en una empresa identificando sus necesidades y comparándolas con el

candidato adecuado, que se ajuste a la organización tanto en papel como en la práctica.

Según la gerente, no se tiene un proceso de reclutamiento especificado o documentado para contratar el personal, sino que lo realizan de manera práctica; hablando con conocidos que les recomienden una persona eficiente que pueda desempeñarse en las funciones delegadas. Cuando existe una vacante disponible no se realizan entrevistas, no se hacen exámenes o pruebas de habilidades a los posibles candidatos.

*“A mí me contrataron porque necesitaban una cocinera en el Hotel, y me di cuenta por medio de un familiar que es amigo de la gerente, como ya había trabajado anteriormente en cocina, entonces me contrataron de inmediato, no me hicieron ninguna prueba, solamente me explicaron cuanto sería mi salario, los horarios y de inmediato firme el contrato” (Meyling Flores. Cocinera. 22 de **septiembre 2020**)*

6.2.5.2. Capacitación al personal

La capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador. (Siliceo Aguilar, 2004, pág. 24)

Es importante tener una capacitación continua del personal que permita conocer, planear, mejorar y realizar de manera más eficiente sus actividades en colaboración con los demás miembros del equipo. La capacitación es fundamental para lograr un mejor equipo de trabajo y realizar un trabajo profesional con mejores estándares de calidad.

Se realizaron capacitaciones al personal respecto a la atención al cliente en el año 2018, sin embargo, los colaboradores no han sido capacitados de manera continua,

provocando que sus conocimientos se tornen obsoletos e impidiendo desarrollar nuevos talentos que les permita ofrecer un servicio de calidad a los clientes; esto debido a la falta de interés por parte de la gerente de capacitar al personal.

*Hace algunos años recibimos una capacitación sobre la atención al cliente donde nos enseñaron la manera correcta de acercarnos a los clientes, y como tratar aquellos que son un poco complicado; creo que sería bueno que nos capaciten un poco más frecuente para actualizarnos y tener nuevos conocimientos. (Arlen Valdivia. Mesera. 22 de **septiembre 2020**)*

6.2.6. RECURSOS HUMANOS EN HOTEL CASA VÍNCULOS

La Expresión “Recursos humanos” se refiere a las personas que forman parte de las organizaciones y que desempeñan en ellas determinadas funciones. Las personas pasan gran parte de su tiempo trabando en las organizaciones. Estas necesitan a las personas para sus actividades y operaciones, de la misma manera que necesitan recursos financieros, materiales y tecnológicos. De ahí la denominación de recursos humanos para describir a las personas en las organizaciones. (Chiavenato, 2007, pág. 1)

6.2.6.1. Higiene y seguridad

Según Rodellar (1988, págs. 22, 23) Con carácter general, debemos de considerar que la seguridad es un estado deseable de las personas frente a los riesgos. La graduación de ese estado o situación del ser humano y su entorno es variable desde el punto de visto subjetivo. Esta seguridad la podemos obtener a través de acciones contra las pérdidas derivadas de los accidentes de trabajos.

Las políticas programas y normas los diseños estructurales, los nuevos equipos y materiales, son actuaciones que deben tener presentes la seguridad e higiene para ser eficaces.

En cuanto a la higiene y seguridad laboral, la gerente mencionó que ella se encarga de proveer al personal productos para su higiene y seguridad como: gorros de cocina, guantes, jabón líquido anti-bacteria, mascarillas, delantal, extintor para incendio; todo esto con el fin de resguardar a los colaboradores de posibles accidentes, beneficiar su salud y prevenir los riesgos laborales, permitiendo que las actividades laborales se desarrollen en un óptimo entorno.

Se observó en Casa Vínculos un permiso o licencia sanitaria otorgado por el MINSA el cual regula a todos los restaurantes o establecimientos que ofrecen el servicio de alimentación para que trabajen conforme a las medidas sanitarias y poder brindar un servicio de calidad. (Ver Anexo No.11)

*“En todo el tiempo que tengo de trabajar aquí me han suministrado todo el equipo necesario para realizar mi trabajo con la mayor seguridad, resguardando mi salud y mi integridad de cualquier accidente en el transcurso de mi jornada” (Meyling Flores. Cocinera. 22 de **septiembre 2020**)*

Normas de higiene y seguridad

La gerente Salome Rodríguez proporcionó las normas de higiene y seguridad que han aplicado en las actividades que realizan a diario en Casa Vínculos para protección tanto de los trabajadores como para los clientes que visitan el hotel ya que se está atravesando por una crisis sanitaria mundial con la pandemia Covid19.

1. Higiene

- Limpieza corporal general.
- Lavado de manos antes de comenzar a trabajar y cada vez que se interrumpe por algún motivo.
- Lavarse las manos antes de manipular alimentos crudos y cocidos.

- Lavarse las manos luego de manipular dinero.
- Lavarse las manos si ha utilizado insecticida o algún veneno.
- Las uñas deben estar siempre cortas y limpias
- Utilizar gorra o redecilla en la cabeza y guantes descartables.
- Debe obtenerse de probar los alimentos con el dedo.
- No estornudar ni toser sobre los alimentos.
- Mantener limpia la superficie donde se cortan los alimentos.
- Mantener siempre los utensilios limpios.
- Esterilizar los utensilios con agua hervida.

2. Seguridad

- Manejar con precaución los productos de limpieza.
- Uso de mascarilla o tapaboca.
- Uso de alcohol gel.
- Utilizar guantes de látex para evitar contacto con productos químicos.
- Antes de usar un producto químico leer bien las instrucciones.
- No mezclar productos de limpieza.
- Enchufar artefactos eléctricos por medio de sus conectores de igual manera desenchufarlos del mismo y no del cable.
- Evite meter las manos en papeleros, ya que en su interior pueden existir elementos cortantes.
- No cocinar si presenta alguna lesión en las manos.
- No trabajar enfermo, se podrán evitar virus que puedan afectar al cliente al momento de ingerir los alimentos.

6.2.6.2. Evaluación del desempeño

Se define desempeño como aquellas acciones o comportamientos observados en empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, que pueden

ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa. La administración del desempeño, es definida como el proceso mediante el cual la compañía asegura que el empleado trabaja alineado con las metas de la organización. (Perez Montejó, 2009, pág. 1)

Al consultar a la Lic. Salome Rodríguez sobre la evaluación al desempeño de los trabajadores, no se realizan reuniones de retroalimentación que ayuden a corregir posibles errores, sino que lo hace de una manera verbal y personal para corregir su desempeño. En el hotel no existe un manual de conducta o documento de evaluación al comportamiento.

Motivar a los empleados es una de las tareas básicas de un líder o gerente dentro de una empresa. Que los colaboradores se sientan motivados es fundamental para que ellos se sientan comprometidos y su trabajo sea más satisfactorio. La motivación contribuye al crecimiento de la empresa y mayor capacidad de competir en el mercado.

Todos los colaboradores de Casa Vínculos gozan un salario de 7,900.00 córdobas mensual, reciben un bono de 500.00 córdobas al final del año y se necesitan prestamos por algún problema o enfermedad lo solicitan a la gerente y como forma de motivar al personal realizan viajes turísticos.

“A nosotros nos incentivan dándonos un bono a fin de año, se organizan viajes para todos los trabajadores, cuando tenemos necesidad económica nos facilitan prestamos, también recibimos un buen salario el cual nos motiva a seguir trabajando y dando un servicio de calidad.” (Maria de los Angeles Flores. Limpieza. 22 de septiembre del 2020)

6.3. SATISFACCIÓN AL CLIENTE EN EL HOTEL CASA VÍNCULOS

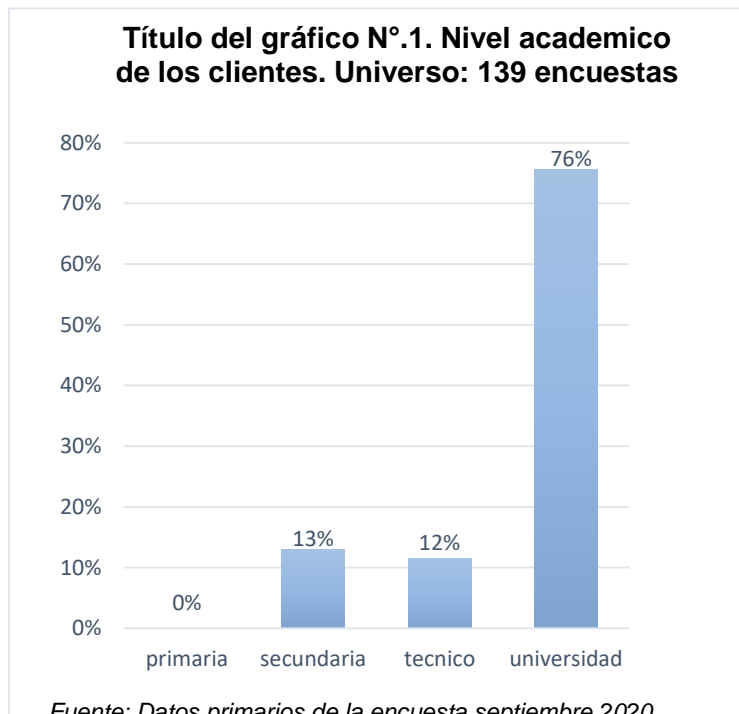
6.3.1. DATOS GENERALES DE LOS ENCUESTADOS

La tabla N°.1. Presenta los resultados de 139 encuestas donde muestra que un 55% de los clientes son del sexo femenino y su nivel académico es universitario.

Sexo	Frecuencia	%
Mujeres	77	55%
Hombres	62	45%
Total	139	100%

fuelle: Datos Primarios de la Encuesta. Septiembre,2020

El grafico N°.1. muestra que el 76% de los encuestados tienen un nivel académico universitario lo cual nos indica que la mayoría de los clientes de Casa Vínculos cuentan con una profesión que en su mayor concurrencia pertenecen al sexo femenino.



“Nuestra mayor clientela son del sexo femenino, así mismo las personas que visitan Casa Vínculos son en su mayoría profesionales, trabajadores de instituciones, bancos, financieras u otras empresas” (Salome Rodríguez. Gerente. Septiembre 2020)

En la tabla N°.2. El 83% de los encuestados poseen un trabajo permanente, lo que indica que la mayoría de los clientes cuentan con la posibilidad de pagar los servicios que ofrece Casa Vínculos y el 17% restante de las personas encuestadas no poseen un trabajo permanente o simplemente no trabajan.

tipo	Frecuencia	%
Temporal	5	4%
permanente	116	83%
no trabajan	18	13%
Total	139	100%

Fuente: datos primarios de la encuesta Septiembre,2020

“Mi trabajo es permanente lo que me facilita pagar por un servicio de los que ofrece casa vínculos “(Elder Villanueva. Cliente. Septiembre 2020)

“Los clientes de Casa Vínculos en su gran mayoría son personas que actualmente están trabajando y cuentan con una carrera universitaria y vienen a disfrutar de los diferentes servicios que ofrecemos” (Salome Rodríguez. Gerente. Septiembre 2020)

Trabaja	Frecuencia	%
No	18	13%
Si	121	87%
Total	139	100%

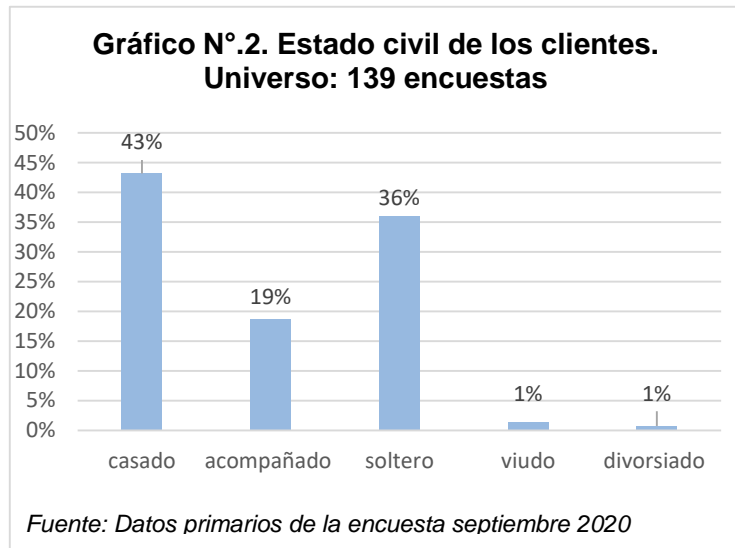
Fuente: datos primarios de la encuesta. Septiembre,2020

Tabla N°.3. Las encuestas arrojaron que el 13% de los clientes no están laborando. Mientras que el 87% indicaron que se encuentran trabajando actualmente, lo que beneficia la economía del país y al sector hotelero.

“Los clientes de Casa Vínculos en su gran mayoría son personas que actualmente están trabajando y cuentan con una carrera universitaria y vienen a disfrutar de los diferentes servicios que ofrecemos” (Salome Rodríguez. Gerente. Septiembre 2020)

Por otro lado, el gráfico N°.2. El 43% son clientes casados lo que permite que las familias disfruten del ambiente de hogar y el área de juegos especializada para niños que Casa Vínculos ofrece.

Un cliente puede ser una institución, por ejemplo, una escuela, hospital u oficina de gobierno; puede ser otra empresa, por ejemplo, un contratista, distribuidor o fabricante; o una persona física. Por regla general, un cliente intercambia dinero por productos o servicios. (Chavarria & Gutiérrez, 2017, pág. 24)



Muchos de nuestros clientes son casados y vienen en compañía de sus familias a vacacionar y conocer más de nuestro país y disfrutar de los servicios que brinda Casa Vínculos. (Salome Rodríguez. Gerente. 22 de septiembre del 2020)

Tabla N°.4. Ingreso promedio mensual de los clientes de Casa Vínculos. Universo: 139 encuestas

ingresos C\$	Frecuencia	%
3,000-5,000	10	7
5,001-7,000	33	24
7,001-9,000	40	29
9,001-11,000	18	13
11,001-13,000	7	5
13,001-15,000	3	2
15,001-17,000	0	0
17,001-19,000	2	1
19,001 a más	8	6
Total	121	87
No salario	18	13
Total	139	100%

Fuente: datos primarios de la encuesta, sept 2020

De acuerdo con la tabla N°.4. El 87% de los clientes brindaron información sobre el ingreso que obtienen de sus trabajos, y en su mayoría egresados universitarios con empleos en empresas que les ofrecen salarios que oscilan entre los C\$3,000.00 y C\$19,001.00. Mientras que el 13% representa los clientes que mencionaron no poseer un trabajo actualmente.

Clientes potenciales: Son aquellos (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. (Chavarria & Gutiérrez, 2017, pág. 25)

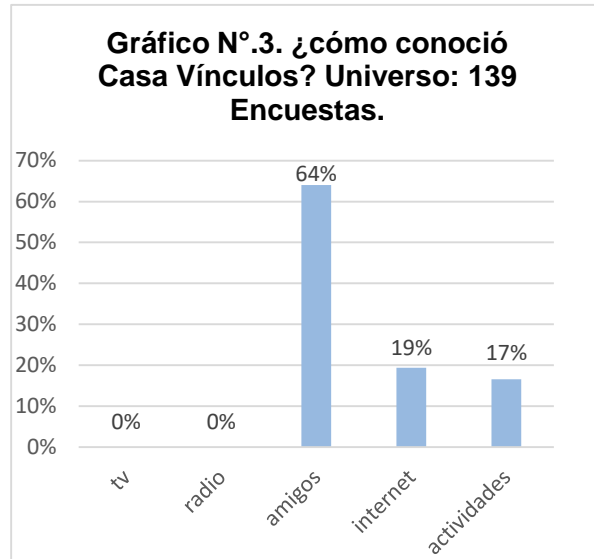
“Mi salario me beneficia de gran manera y me da la oportunidad de asistir a actividades y a la cafetería ya que cuento con un salario permanente y un salario fijo que me permite tener una economía estable y a su vez disfrutar de dichas actividades con amistades y degustar platillos en la cafetería con mi familia” Osvaldo Montenegro. Cliente. Septiembre 2020)

Los clientes de Casa Vínculos han reflejado su agrado por el hotel y sus diferentes servicios, al afirmar que Casa Vínculos es su hotel de preferencia para hospedarse al vacacionar, como también su lugar de elección para un almuerzo familiar, así mismo para realizar reuniones de trabajo en el auditorio o algún otro tipo de celebración, garantizando así la satisfacción de su clientela.

6.3.2. CONOCIMIENTO DE CLIENTES AL HOTEL

El gráfico N°.3, refleja que el 64% de los clientes conocieron el Hotel Casa Vínculos por medio de referencias de amigos que ya habían visitado el hotel y quedaron satisfechos con el servicio brindado.

Mientras que el 19% encontraron a Casa Vínculos por medio su página de internet oficial, y el 17% asistieron a actividades realizadas por diferentes empresas o grupos turísticos y locales que se llevaron a cabo en las instalaciones del Hotel Casa Vínculos.



Fuente: Datos primarios de la encuesta septiembre

“Yo me di cuenta de la existencia de Hotel Casa Vínculos por medio de un amigo quien anteriormente había visitado el hotel, yo buscaba un lugar que tuviera las características que posee Casa Vínculos con un ambiente de hogar, buena atención, precios favorables, platillos de calidad y sentirme como en casa.” (Abner Silva. Cliente. Septiembre 2020)

Tabla N°.5. Primera impresión al visitar el Hotel Casa Vínculos. Universo: 139 clientes		
Impresión	Frecuencia	%
Buena	127	91%
Regular	12	9%
Mala	0	
Total	139	100%

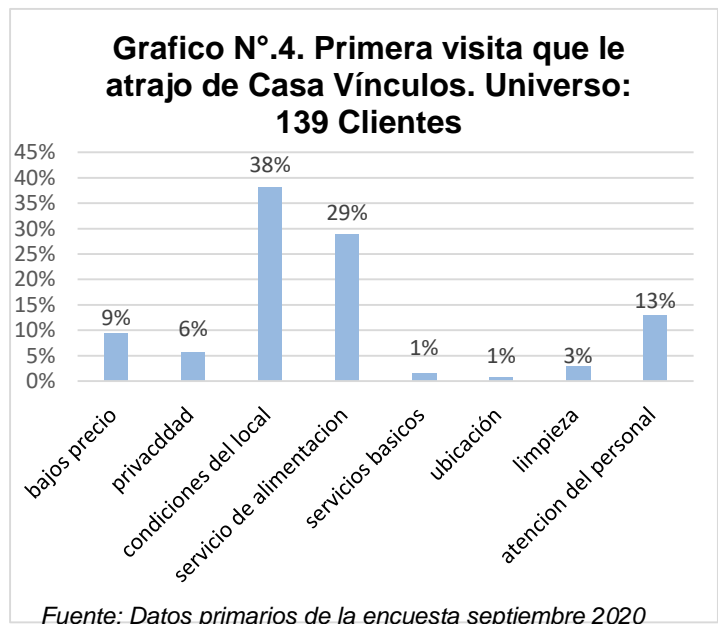
Fuente: Datos primarios de la encuesta. Septiembre, 2020

La tabla N°.5. muestra que el 91% de los clientes tuvieron una buena impresión al visitar Casa Vínculos por primera vez, ya que las condiciones físicas que presenta el hotel y la calidad de la atención son del agrado de los clientes. Por otro lado, un 9% indicaron tener una impresión regular al asistir por primera vez al hotel.

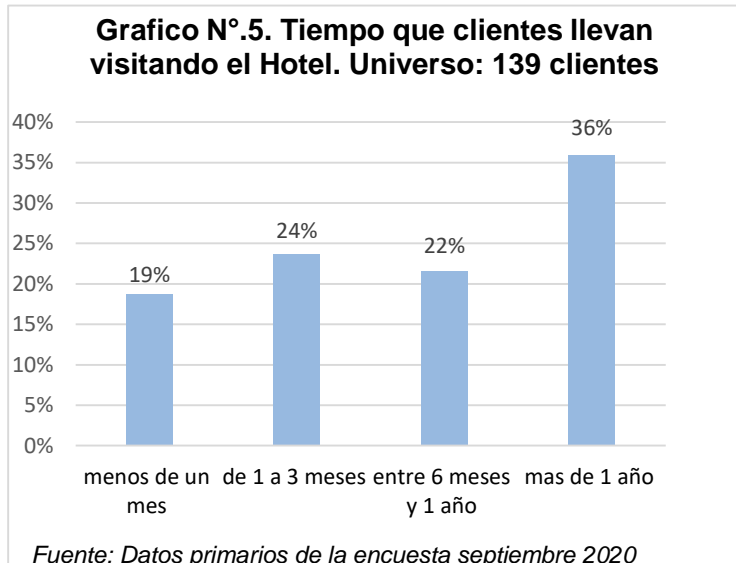
De acuerdo con Suarez (2003, pág. 10) la empresa hotelera está dedicada a servir tanto a los viajeros de negocios como de turismo, está en franco desarrollo desde hace varios años, consecuencia directa de mayor grado de interconexión de la actividad económica y de ocio a nivel regional e internacional. La expansión hotelera ha traído consigo una profundización en la consideración de la actividad inversora en hoteles y en la relación entre los distintos agentes económicos que desarrollan su actividad alrededor de un establecimiento hotelero.

“Hotel casa vinculo presta todas las condiciones posibles para que como cliente nos sintamos cómodos y en ambiente, por eso tuve una muy buena impresión al visitar el hotel por primera vez” (Francis olivas. Clienta. Septiembre 2020)

En el gráfico N°.4. El 38% de los encuestados expresaron que lo que más les atrajo del hotel fueron las condiciones del local, puesto que se han innovado sus instalaciones e infraestructura conforme a las condiciones que los clientes buscan en un hotel, como: panel solar, duchas en los baños, baños personalizados para los niños, y habitaciones acogedoras.



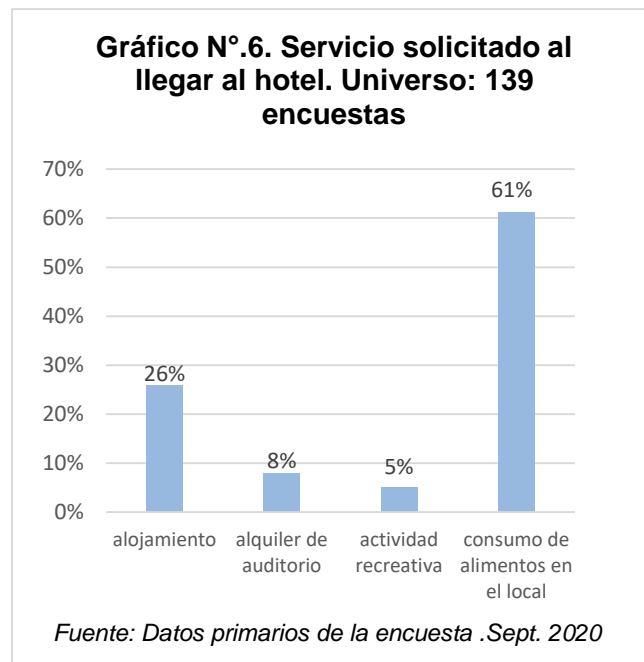
“Siempre al visitar un hotel uno percibe las condiciones físicas del lugar y Casa Vínculos es uno de los hoteles que presta excelentes condiciones para que los clientes nos sintamos cómodos y satisfechos con lo que pagamos” (Fernando Ponce. Cliente. Septiembre 2020)



En el grafico N°.5. El 36% de los encuestados mencionó que tienen más de un año de ser clientes activos de Casa Vínculos, logrando así el hotel mayor fidelización con sus clientes, puesto que han elegido Casa Vínculos como su hotel de preferencia.

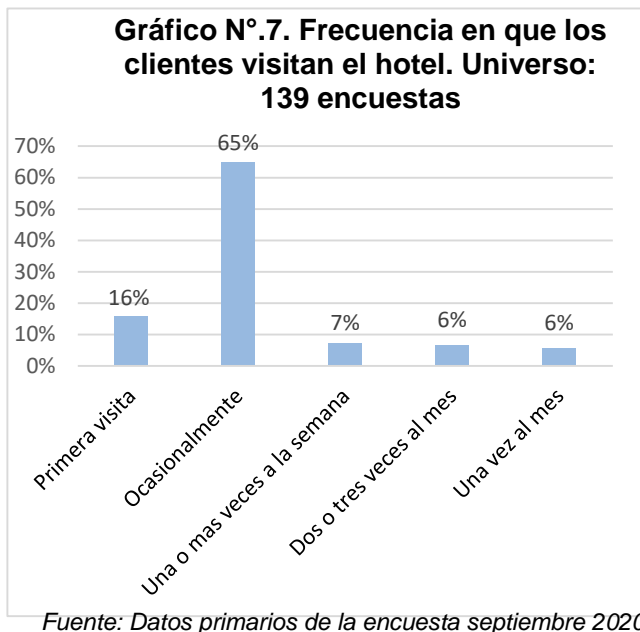
“Mi familia y yo tenemos más de un año de conocer casa vínculos y cada vez que nos alojamos en el hotel hemos visto cambios positivos y eso hace que queramos visitar nuevamente el lugar” (Violeta Granados. Clienta. Septiembre 2020)

En los datos arrojados por la tabla N°.6. el 26% de los encuestados han solicitado el servicio de alojamiento, el 8% alquilaron el auditorio para actividades, reuniones y celebraciones, el 5% han asistido a las actividades que realiza la fundación Vínculos, y por último el 61% de los clientes solicito el servicio de alimentos en el local, lo que indica que el servicio más demandado es el de la cafetería ya



que personas que trabajan cerca del hotel, acostumbran desayunar, almorzar y cenar en el hotel.

“Soy un cliente frecuente de Casa vínculos ya que trabajo cerca y no me queda tiempo de ir a mi casa o traer mi almuerzo, entonces prefiero comprar un platillo de los que ofrecen ellos y siempre les compro porque son alimentos de muy buena calidad y los precios son muy accesibles” (Harvin Castellón. Cliente. Septiembre 2020)



En el gráfico N°.7. El 16% de los encuestados mencionaron que es su primera vez visitando el hotel, mientras que el 65% de los clientes afirmaron visitar el hotel ocasionalmente. Muchos de los turistas aprovechan algunas épocas del año para vacacionar y alojarse en Casa Vínculo ya que es el hotel de su preferencia.

Cliente ocasional: son aquellos que realizan compras y consumen servicios de vez en cuando o por única vez, es aconsejable que cada vez que un nuevo cliente realice su primera compra se le soliciten algunos datos que permitan contactarlo en el futuro. (Chavarria & Gutiérrez, 2017, pág. 25)

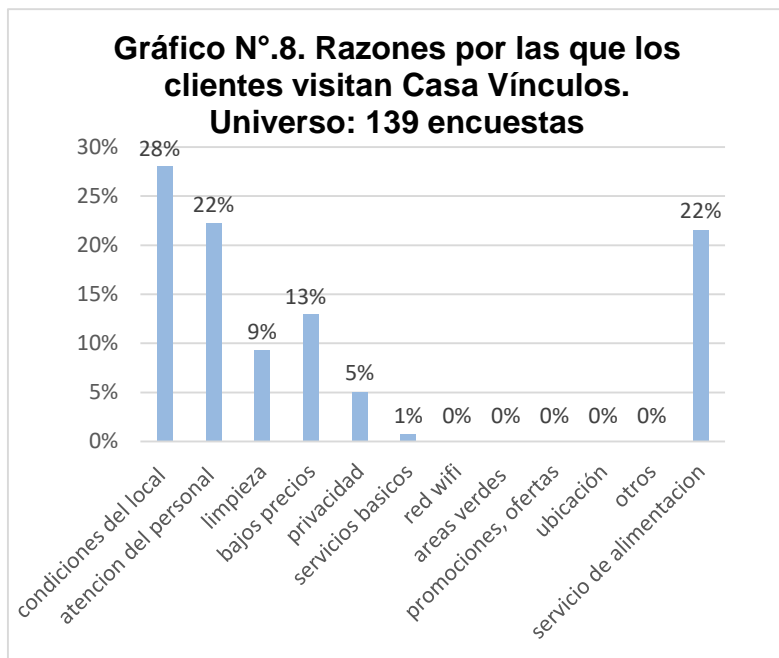
” Asisto ocasionalmente al Hotel Casa Vínculos porque realizamos una actividad anual de nuestra iglesia en la que participan líderes, hemos preferido Casa Vínculos porque nos agrada el ambiente, y preparan

excelentes platillos a buen precio” (Eliezer Salas. Cliente. 24 de septiembre 2020)

En el gráfico N°.8. Un 28% de los encuestados prefiere hospedarse en Casa Vínculos por las condiciones del local, así mismo un 22% visitan el hotel por la atención que brinda el personal al ofrecer sus servicios, por otro lado, el 22% de los clientes afirma que el servicio de alimentación es una de las razones por las cuales visitan el hotel, ya que poseen un menú variado y alimentos de calidad.

Fidelización de clientes:

los clientes fieles pueden generar un incremento de los ingresos de la empresa, siendo más probable que los clientes fieles compren productos y servicios adicionales, a menudo genera nuevos negocios para la empresa vía recomendaciones boca-oído. (Setó, 2004, pág. 9)



Fuente: Datos primarios de la encuesta septiembre 2020

“En las redes sociales de Casa Vínculos nuestros clientes nos dejan saber los servicios que más les han agradado entre los cuales han mencionado: las condiciones del local ya que hemos realizado mejorías en la infraestructura, la atención del personal a influido en la fidelización de nuestros clientes puesto que es una de las razones por las cuales prefieren casa vínculos, el servicio de alimentos es uno de los más solicitados por los clientes debido a que siempre están en existencia los platillos que se ofrece en el menú” (Salome Rodríguez. Gerente. Septiembre 2020)

El Casa Vínculos es un Hotel que se ha venido posicionando en el mercado, llegando a ser más conocido por sus clientes y apoyando al turismo en el país puesto que Casa Vínculos es un hospedaje conocido entre los extranjeros, los cuales llegan en grupos grandes de personas y lo han elegido como su hotel de preferencia, logrando así la fidelización sus clientes.

6.3.3. VALORACION DEL LOCAL

Tabla N°.6. considera que el hotel está bien organizado Universo: 139 encuestas		
organización	frecuencia	%
Si	129	93%
No	10	7%
Total	139	100%

Fuente: Datos primarios de la encuesta Septiembre, 2020

La tabla N°.6. muestra que el 93% d los clientes consideran que hay una buena organización en el hotel, tanto en la recepción como en actividades realizada en el auditorio y al ser atendidos en la cafetería. No obstante, el 7% de los encuestados dieron una respuesta

negativa en cuanto a la organización en Casa Vínculos.

Organización: la organización es el segundo elemento del proceso administrativo y se encarga de diseñar el ordenamiento de una institución de manera compatible con la planeación estratégica. (Louffat, 2015, pág. 38)

“Considero que el hotel no está muy bien organizado porque he visitado en ocasiones en que se encuentra muy llena la cafetería y solo atiende una mesera y no se da abasto con tantos pedidos que le hacen los clientes”
(Jasser Pineda. Cliente. Septiembre 2020)

En la tabla N°.7. El 94% de los clientes mencionaron que la presentación del personal que atiende en Casa Vínculos es correcto y adecuado para su trabajo; Sin embargo, el 6% considera que su presentación es regular.

Tabla. N°.7. Presentación del personal Universo: 139 encuesta		
Presentación	frecuencia	%
Buena	131	94%
Regular	8	6%
Mala	0	0%
total	139	100%
<i>Fuente: datos primarios de la encuesta Septiembre,2020</i>		

“En actividades como bodas, cumpleaños, reuniones organizadas por el hotel los colaboradores deben de estar presentables en el sentido de la vestimenta el mismo el mismo color y el mismo atuendo con una presentación limpia y decente que sea de agrado a la vista de los clientes” (Salome Rodríguez. Gerente. Septiembre 2020)

Tabla N°.8. Expectativas de los clientes respecto a Casa Vínculos. Universo: 139 encuestas		
Expectativa	Frecuencia	%
Si	138	99%
No	1	1%
Total	139	100%
<i>Fuente: datos primarios de la encuesta. Septiembre 2020</i>		

En la tabla N°.8. El 99% de los clientes indican que el hotel cumple con sus expectativas de calidad en cuanto a los servicios que ofrece Casa Vínculos, y una minoría del 1% menciona que no cumple con sus expectativas.

“Casa Vínculos cumple con mis expectativas porque es un hotel diferente a otros en la calidad de las comidas que ofrecen y la atención especializada, la cual hace que uno quiera seguir visitando” (Anabel Sánchez. Cliente. Septiembre 2020)

La tabla N°.9. muestra que el 26% de los clientes tiene una respuesta positiva con respecto al servicio de lavandería que ofrece Casa Vínculos, sin embargo, el 76% mencionaron que no han utilizado el servicio de lavandería, esto debido a que se han hospedado por una noche y otros clientes solo han solicitado el servicio de alimentos.

Tabla N°.9. servicio de lavandería Universo 139 encuestas		
Servicio	frecuencia	%
Buena	36	26%
Regular	0	0
Mala	0	0
no utilizaron el servicio	103	74%
Total	139	100%
<i>Fuente: Datos primarios de la encuesta Septiembre,2020</i>		

*“Estuve dos semanas con mi familia no hay otro lugar mejor para disfrutar un rato agradable por su atención excelente, comida riquísima, ambiente tranquilo, espacios pensados para compartir con nuestros hijos. habitaciones espaciosas, confortables y preciosa decoración, muy limpias y cuentan con muy buen servicio de lavandería ya que estuvimos por bastante tiempo”
(Leonor Arce. Cliente. Septiembre 2020)*

Se observó que el área de lavandería está muy bien organizada, esta abastecida de lo necesario como: productos de limpieza para las habitaciones y ropa ya sea de cama o de los huéspedes para realizar dicha actividad. (Ver Anexo No 10)

Tabla N°10. servicios adicionales del alquiler de auditorio Universo 139 encuestas.		
Servicio	Frecuencia	%
arreglo del local	8	6%
servicio de comida	0	0%
servicio de sonido	9	6%
no han adquirido el servicio	122	88%
total	139	100%
<i>Fuente: Datos primarios de la encuesta Septiembre,2020</i>		

La tabla N°.10. Refleja que un 6% de los clientes les gustaría que el servicio de alquiler del auditorio incluya arreglo del local para los eventos que se realizan, otro 6% les gustaría un servicio adicional de sonido, mientras que el 88% de los encuestados mencionaron que no han solicitado el servicio de alquiler del auditorio,

puesto que los servicios más demandados en Casa Vínculos es el de hospedaje y servicio de alimentos en la cafetería.

“Celebre mi boda en el auditorio del hotel porque el precio me pareció muy bueno y las instalaciones son muy modernas y hay un ambiente muy agradable el único detalle es que no incluye el arreglo y contrate una agencia de arreglo y me salió un poco más costoso” (Heidi Gutiérrez. Cliente. Septiembre 2020)

En la tabla N°.11. El 99% de los encuestados observaron que las instalaciones del hotel se encuentran en buen estado y que todas las áreas del hotel se encuentran muy limpias y agradables para el público mientras que el 1% mencionaron que el mantenimiento y limpieza del hotel es regular.

Tabla N°.11. Mantenimiento y limpieza de las instalaciones del hotel. Universo: 139 encuestas		
mantenimiento	Frecuencia	%
Buena	138	99%
Regular	1	1%
Mala	0	0%
Total	139	100%
<i>Fuente: Datos primarios de la encuesta Septiembre,2020</i>		

Instalaciones: cuando se acude a un lugar limpio, ordenado que huele bien y es agradable, ocasiona confianza, confort y seguridad. Por ello pensemos que se debe acondicionar el lugar para producir esa sensación. (Lira Mejia, 2009, pág. 14)

“En hotel casa vínculos hay un buen mantenimiento no se ve nada que este en mal estado y el mobiliario que tienen es único y diferentes, siempre está muy limpio y ordenado, y la encargada de limpieza está atenta a cualquier accidente” (Ana Zeledón. Cliente. Septiembre 2020)

Tabla. N°.12. Mejoras en las instalaciones de Casa Vínculos. Universo: 139 encuestas		
Mejoras	frecuencia	%
mayor cantidad de luz	31	22%
servicio de estacionamiento	39	28%
mayor número de mesas en el restaurante	69	50%
Total	139	100%
<i>Fuente: Datos primarios de la encuesta Septiembre,2020</i>		

En la tabla N°.12. El 22% de los clientes sugieren que las instalaciones del hotel necesitan mayor cantidad de luz, por ejemplo, en las habitaciones.

El 28% mencionaron que el estacionamiento es muy pequeño y

deberían ampliarlo para los clientes que poseen vehículos ya que en ocasiones tienen que buscar otro lugar de estacionamiento debido al poco espacio en las instalaciones. Por otro lado, un 50% indicaron que en la cafetería se necesitan mayor número de mesas, puesto que en Casa Vínculos la demanda en el servicio de alimentos es grande.

“En una ocasión Vine a la cafetería de Casa Vínculos por un almuerzo y el lugar estaba lleno, tuve que esperar hasta que desocuparan una mesa; sería bueno que colocaran más mesas para que sus clientes no tengan que esperar para ser atendidos” (Juan Aguilar. Cliente. Septiembre 2020)

Casa Vínculos está trabajando en la organización del hotel para lograr alcanzar las expectativas que los clientes tienen de visitar un hotel con instalaciones modernas, infraestructura innovadora, como también incorporar servicios adicionales para ofrecer un servicio más completo.

Tabla N°.13. Evaluación de la atención del servicio. Universo: 139 encuestas		
Evaluación	Frecuencia	%
Bueno	137	99%
Regular	2	1%
Malo	0	0%
Total	139	100%
<i>Fuente: Datos primarios de la encuesta. Septiembre 2020</i>		

6.3.4. CALIDAD DEL SERVICIO

En la tabla N°.13. Un 99% de los clientes encuestados afirman que la atención del servicio brindado es de su agrado, mientras que un 1% expresó que la atención es regular. Esto quiere decir que Casa Vínculos en los últimos años ha mejorado su atención hacia los clientes, logrando ser más conocidos por la recomendación de las personas que han visitado el hotel y han sido satisfechos con el servicio brindado.

Calidad del servicio al cliente, es un proceso dirigido a la consecución de la satisfacción total de los requerimiento y necesidades del cliente. Esto permite fidelizar a los clientes que conocen nuestros productos traer un mayor número de clientes a partir de la experiencia compartida persona a persona y diferenciar la empresa de sus competidores más cercanos. (Pérez, 2006, pág. 23)

“El personal es muy atento y nos facilitó contactos para una actividad que queríamos realizar. Fueron pacientes con nuestro español fumigador, excelente servicio.” (Ruth. Cliente. Septiembre 2020)

Tabla N°.14. Incidencia de la dirección del Hotel con la calidad del servicio. Universo: 39 encuestas		
incide	Frecuencia	%
Si	138	99%
No	1	1%
Total	139	100%
<i>Fuente: Datos primarios de la encuesta Septiembre,2020</i>		

La tabla N°.14. Refleja que el 99% de los encuestados coinciden en que la dirección del hotel Casa Vínculos incide en la calidad del servicio, puesto que el encargado de dirigir tomará decisiones que afectaran positiva o negativamente el funcionamiento del hotel, así como el servicio ofrecido a los clientes. Por otro lado, una minoría del 1%

mencionó que la dirección no tiene repercusión en la calidad del servicio que ofrece Casa Vínculos.

Las empresas y los países en el mundo crecen y son competitivos por una buena dirección que les ha permitido lograr sus objetivos. No basta con tener lo último en tecnología, contar con suficientes recursos financieros, materiales y humanos, se necesita que las personas que dirigen una empresa, país, tengan la capacidad suficiente para poder influenciar a las personas que están a su cargo para que realicen sus actividades, es decir, ejecuten una buena dirección (Cordova, 2012, pág. 112)

“Desde mi punto de vista el servicio que he recibido en Casa Vínculos ha sido excelente, sin embargo, desconozco como funciona internamente”
(Curtis. Cliente. Septiembre 2020)

En la tabla N°.15. El 48% de los encuestados expresó que al llegar al hotel fueron atendidos de 5 a 10 minutos, el 27% fueron atendidos de 10 a 20 minutos y el 1% de 20 a 30 minutos, esto sucede en los días que son más concurridos por los clientes, debido a que Casa Vínculos no posee suficientes colaboradores para

Tabla N°.15. Tiempo de espera de clientes para ser atendido. Universo: 139 encuestas.		
Tiempo	Frecuencia	%
5 a 10 mnts	67	48%
10 a 20 mnts	37	27%
20 a 30 mnts	2	1%
me atienden de inmediato	33	24%
Total	139	100%
<i>Fuente: datos primarios de la encuesta Septiembre,2020</i>		

poter satisfacer sus necesidades; por otro lado, el 24% indicaron que fueron atendidos de inmediato, esto ocurre en los días de menor afluencia de personas.

“He llegado en ocasiones que está llena la cafetería y si se tardan un poco para tomar el pedido, considero que deberían de tener más meseras” (Harvin Castellón. Cliente. Septiembre 2020)

“Si está muy lleno a veces los pedidos no se pueden tomar tan rápido ya que no contamos con mucho personal, pero si está vacío es mucho más rápido para atender, así que va en dependencia de que tan lleno tengamos” Salome Rodríguez. Gerente. Septiembre 2020)

Tabla.N°.16. Capacitación del personal para realizar su trabajo. Universo 139 encuesta		
capacidad	Frecuencia	%
Si	138	99%
No	1	1%
Total	139	100%

Fuente: datos primarios de la encuesta Septiembre,2020

En la tabla N°.16, la pregunta que se realizó sobre si el personal está capacitado para realizar su trabajo, el 99% considera que el personal está muy bien capacitado para desempeñar las funciones dadas por la gerente y ofrecer una excelente atención al cliente, y apenas el 1% opina lo contrario.

“El personal es amable, saben cómo dirigirse a sus clientes, son muy atentos sin embargo deberían contratar más trabajadores para dar una mejor atención y un servicio más completo” (Georgina. Cliente. Septiembre 2020)

En la tabla N°.17. El 100% de los clientes han manifestado no tener problema con el personal que labora en Casa Vínculos, esto debido a que los colaboradores del hotel están atentos a lo que el cliente necesita para atenderlo de manera inmediata y así garantizarle un buen servicio que satisfaga su necesidad, logrando que el cliente se sienta

Tabla N°.17. Clientes que han tenido problemas con el personal. Universo: 139 encuestas		
Problemas	Frecuencia	%
Si	0	0%
No	139	100%
Total	139	100%

Fuente: Datos primarios de la encuesta Septiembre,2020

cómodo y regrese a disfrutar de la variedad de servicios que ofrece Casa Vínculos, alcanzando la fidelización de los clientes y aumentando su popularidad y prestigio.

“Hasta el momento no hemos tenido problemas con ningún cliente, ni se ha dado alguna situación que se le parezca, nuestros colaboradores han adquirido experiencia a lo largo de trabajar en Vínculos y sabrían cómo manejar un problema que se presente para que el cliente se sienta satisfecho y nos siga visitando” (Salome Rodríguez. Gerente. Septiembre 2020)

Tabla N°.18. El 24% de los encuestados mencionaron que muestran su insatisfacción reclamando al mesero por la atención, siendo la vía más rápida para expresar el desagrado; mientras que el 51% prefiere dejar de visitar Vínculos, ya que los clientes que reciben una mala atención o tiene un inconveniente con el personal del hotel representa una pérdida de clientes, los cuales pueden divulgar una mala imagen del hotel, generando pérdidas económicas tanto por el retiro de clientes habituales como por posibles pérdida de nuevos clientes.

Cliente insatisfecho: son aquellos que persiguieron el desempeño de la empresa, el producto y/o el servicio por debajo de sus expectativas; por tanto, no quiere repetir esa experiencia desagradable y optan por otro proveedor. Si se quiere recuperar la confianza de estos clientes, se necesita hacer una investigación profunda de las causas que generaron su insatisfacción para luego realizar las correcciones que sean necesarias (Chavarria & Gutiérrez, 2017, pág. 25)

“Hasta el momento servicio que me ha dado la mesera ha sido de calidad, pero si en un dado caso tuviese una insatisfacción en el servicio hablaría primeramente con la mesera y si ella no me da respuesta, me retiraría del lugar y no volvería en otras ocasiones” (Jessica Díaz. Cliente. Septiembre 2020)

Tabla N°.18. Forma en que los clientes muestran su insatisfacción en el servicio brindado. Universo: 139 encuestas		
insatisfacción	Frecuencia	%
reclamo al mesero	33	24%
comentario en Facebook	2	1%
comentario a amistades	2	1%
dejo de visitar el local	71	51%
Otros	31	22%
Total	139	100%
<i>Fuente: Datos primarios de la encuesta Septiembre,2020</i>		

Casa Vínculos se ha enfocado en la calidad y ha priorizado que todos los servicios brindados posean esta cualidad, ya que es lo que buscan los clientes en un hotel no solamente un buen precio si no que el servicio ofertado cumpla con sus expectativas; de

esta manera Casa Vínculos ha logrado posicionarse en la mente de los consumidores.

6.3.5. SATISFACCION DE LOS CLIENTES

Tabla N°.19. Satisfacción con los servicios que ofrece Casa Vínculos. Universo: 139 encuestas									
Servicios	Muy satisfecho		Poco satisfecho		Insatisfecho		No utilizaron el servicio		Total
Alimentación	136	98%	3	2%					139
Aseo y limpieza de habitaciones	36	26%					103	74%	139
Relación precio/calidad	136	98%	3	2%					139
Atención del personal	137	99%	2	1%					139
Wifi	121	87%	18	13%					139
Garaje	13	9%	9	6%			117	84%	139

Fuente: Datos primarios de la encuesta. Septiembre 2020

La tabla N°.19. Refleja el nivel de satisfacción de los clientes al utilizar los servicios de Casa Vínculos, así como el precio y calidad de dichos servicios; un 98% de los encuestados están muy satisfechos con el servicio de alimentación, debido a la variedad del menú y la excelente atención por parte del personal; así mismo un 74% expresó que no han utilizado el servicio de aseo y limpieza, ya que no se han hospedado en el hotel; un 99% se encuentran muy satisfechos con la atención que les brinda el personal; el 87% mencionaron que se sienten muy satisfechos con el Wifi tiene el hotel.

Por otro lado, el 84% indicaron que no han utilizado el servicio de aparcamiento puesto que en algunas ocasiones el estacionamiento se encuentra saturado o algunos de los clientes no poseen un auto móvil; por último, el 98% de los encuestados se encuentran muy satisfechos con el precio de los servicios que ofrece Casa Vínculos ya que los clientes prefieren pagar por un buen servicio de

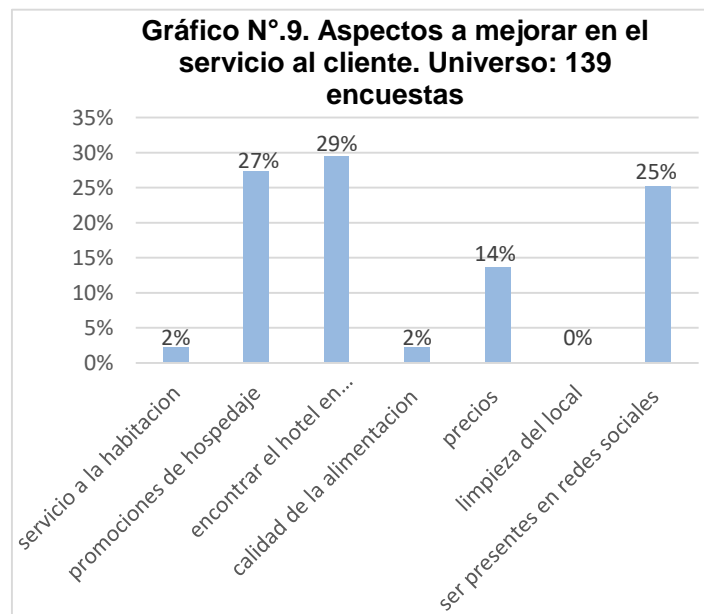
alta calidad a un buen precio el cual los dejara satisfechos que pagar un precio bajo por un servicio de mala calidad.

Clientes satisfechos: son aquellos persiguieron el desempeño de la empresa, el producto y el servicio como coincidente con sus expectativas. Este tipo de clientes se muestra poco dispuesto a cambiar de marca, pero puede hacerlo si encuentra otro proveedor que le ofrezca una oferta mejor. (Chavarria & Gutiérrez, 2017, pág. 25)

“Definitivamente Casa Vínculos cuenta con los mejores servicios en cuanto a precio y calidad estoy muy satisfecha con lo que ofrecen en este lugar, se paga por algo que vale la pena recibir” (William. Cliente. Septiembre 2020)

En el gráfico N°.9. Se ve reflejada la opinión de los clientes con respecto a las mejoras que Casa Vínculos debería hacer en el servicio al cliente; el 29% expresó que sería bueno que casa Vínculos se encontrara en más aplicaciones como; Instagram, Hotel Trivago, etc. Y de esta manera realizar las reservaciones con mayor facilidad.

Por otro lado, un 27% mencionó que uno de los aspectos a mejorar es que hallan más promociones de hospedaje y un 25% de los clientes sugieren que las redes sociales del hotel sean actualizadas de manera periódica con el objetivo de estar al tanto de las promociones y de los horarios de atención.



Fuente: Datos primarios de la encuesta septiembre 2020

“Considero que casa vínculos es un excelente lugar para compartir con amigos y familiares y debería de ser un hotel muy reconocido por medio de las redes sociales, tener presente que ahora es una herramienta muy útil y por medio de ella darse a conocer tanto lo que ofrecen como sus promociones” (Francis Sovalbarro. Cliente. Septiembre 2020)

Los clientes es el mayor activo que posee Casa Vínculos es por esta razón que su prioridad es darle satisfacción a través de los servicios ofertados por el hotel y así lograr su fidelización y captar nuevos clientes ampliando el mercado meta.

6.3.6. ESTRATEGIA DE VENTAS

Tabla N°. 20. Conocimientos de las promociones ofertadas por el hotel. Universo: 139 encuestas

promociones	Frecuencia	%
si	47	34%
no	92	66%
total	139	100%

Fuente: Datos primarios de la encuesta Septiembre,2020

En la tabla N°. 20. El 34% de los encuestados afirman estar al tanto de las promociones que ofrece Casa Vínculos; Mientras que el 66% de los clientes expresaron que no tienen conocimiento de las promociones ofertadas por el hotel esto debido a que Casa Vínculo no actualiza periódicamente sus redes sociales y no

realizan la debida publicidad en medios de comunicación como: Televisión, radio, páginas web, etc.

“Definitivamente conozco poco de las promociones puesto que el encargado de hacer publicidad o el que maneja las redes sociales no es constante, pero si son de gran importancia para tener la fidelización de los clientes y atraer a nuevos clientes a través de estos medios” (Harvin Castellón. Cliente. Septiembre 20208)

En la tabla N°.21. El 5% de los encuestados adquirieron la promoción que se ofrece el 14 de febrero una habitación matrimonial por \$ 35.00 con alimentación incluida; el 8% disfrutó del descuento por alojamiento grupal; el 13% la contratación del auditorio para actividades y por último el 74% de los clientes expresaron que nunca han adquirido una promoción, esto debido a la falta de conocimiento de las mismas.

Promociones	Frecuencia	%
14 de febrero una habitación matrimonial por 35\$ incluye alimentación	7	5%
descuento por alojamiento grupal	11	8%
Al contratar servicio de alimento y bebidas para un evento de más de 80 personas el alquiler del auditorio será gratuito.	18	13%
no han adquirido promociones	103	74%
Total	139	100%

Fuente: Datos primarios de la encuesta. Septiembre 2020

“Es el mejor hotel en el que me he alojado por menos de 40\$ ya que obtuve la promoción del 14 de febrero por medio de un amigo que también es cliente y realicé la reservación” (Agenor Domínguez. Cliente. Septiembre 2020)

Valoración	frecuencia	%
Bueno	47	34%
Regular	0	0%
Malo	92	66%
Total	139	100%

Fuente: Datos primarios de la encuesta Septiembre,2020

En la tabla N°.22. El 34% de los encuestados muestran agrado en cuanto a las promociones que oferta Casa Vínculos; Sin embargo, el 66% de los clientes expresan que las promociones ofrecidas no son de su agrado, puesto que muy pocas veces las realizan en el año y no se les da la publicidad necesaria para que los clientes tengan conocimientos de ellas.

“Hay promociones que se hacen una vez al año como es la del 14 de febrero, pero también hay una promoción que se mantiene que es el descuento por

alojamiento grupal y dependiendo de la afluencia de los clientes en la cafetería se realizan promociones. Las promociones no son muy conocidas por nuestros clientes debido a que no hemos ampliado la publicidad en medios de comunicación como televisión, radios y redes sociales” (Salome Rodríguez. Gerente. Septiembre 2020) (Montesco, 2006)

Las estrategias de ventas en Casa Vínculos buscan el cumplimiento de los objetivos, implementando promociones que las cuales 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 promociones y actividades realizadas por el hotel para generar mayor competitividad y así lograr ser uno de los hoteles más conocidos del país

6.3.7. PRUEBA DE HIPÓTESIS

La hipótesis planteada en esta investigación se basa sobre si el proceso administrativo y recursos humanos incide en la calidad de los servicios que ofrece Casa Vínculos, dándole salida por medio de las preguntas de la encuesta para conocer el punto de vista de cada cliente en el cual expresaron que la falta de un buen proceso administrativo y recursos si afecta en la calidad de los servicios

Según el procesamiento estadístico realizado, con un margen de error del 0.5% la hipótesis planteada es aceptada ya que los clientes consideran que la dirección y todas las etapas del proceso administrativo inciden en la calidad de los servicios brindados en Casa Vínculos, sin embargo, mencionaron que el servicio que han recibido ha sido de calidad y es un hotel de su preferencia.

Por otro lado, es importante mencionar que, aunque el hotel brinde un buen servicio no poseen una buena administración de sus recursos puesto que las etapas del proceso administrativo no son aplicadas de manera correcta, lo cual puede tener repercusiones futuras en la satisfacción de sus clientes.

Prueba de muestra única

	Valor de prueba = 0.5					
	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	95% de intervalo de confianza de la diferencia	
					Inferior	Superior
Incedencia de la dirección	1.007	1	.498	69.00000	-801.3750	939.3750
Atencion del servicio	1.022	1	.493	69.00000	-788.6688	926.6688

Obtenido de SPSS

Según el dato bilateral, para la variable Incidencia de la dirección de 498 supera el margen de error, al igual para el segundo dato bilateral para la variable atención del servicio fue de 493

6.4. PROPUESTA DE ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS PARA LA SATISFACCIÓN AL CLIENTE

En este inciso se realiza un análisis de las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) de la gestión administrativa del Hotel Casa Vínculos, para determinar las estrategias a ser sugeridas en este estudio.

6.4.1. FODA DEL FUNCIONAMIENTO ADMINISTRATIVO DE HOTEL CASA VÍNCULOS

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura y decoración • Horarios accesibles • Tecnología y equipamiento • Variedad en el menú • Variedad de espacio • Área familiar • Venta de artesanía • Cafetería • Wifi gratis • Apoyo a fundación Vínculos • Cercano al centro de la ciudad 	<ul style="list-style-type: none"> • Área de parqueo pequeño • Pocas habitaciones • No planifican las actividades • No poseen misión y visión • No existen planes a corto y largo plazo • Falta de personal • Falta de capacitación • Falta de área administrativas • No tienen organigrama • No tienen manual de funciones • Poca promoción • Poca publicidad
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Organización de eventos privados • Crecimiento del número de clientes • Crecimiento del turismo • Nueva tecnología de la información 	<ul style="list-style-type: none"> • Cambios en las necesidades y gustos de los consumidores. • Entrada de nuevos competidores • Falta de direccionales para acceder al hotel • La competencia

<p>FACTORES EXTERNOS</p>	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organización de eventos privados • Crecimiento del número de clientes • Crecimiento del turismo • Nueva tecnología de la información 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cambios en las necesidades y gustos de los consumidores. • Entrada de nuevos competidores • Falta de direccionales para acceder al hotel • La competencia
<p>FACTORES INTERNOS</p> <p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura y decoración • Horarios accesibles • Tecnología y equipamiento • Variedad en el menú • Variedad de espacio • Área familiar • Venta de artesanía • Cafetería • Wifi gratis • Apoyo a fundación Vínculos • Cercano al centro de la ciudad 	<p>ESTRATEGIAS FO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer más beneficios para lograr satisfacer a los clientes • Servicio a domicilio 	<p>ESTRATEGIAS FA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Brindar un servicio de calidad y alta tecnología innovando el equipamiento y productos actuales del hotel
<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Área de parqueo pequeño • Pocas habitaciones • Falta de personal • Falta de capacitación • Falta de área administrativas • No tienen organigrama • No tienen manual de funciones • Poca promoción • Poca publicidad • No planifican las actividades • No poseen misión y visión • No existen planes a corto y largo plazo 	<p>ESTRATEGIAS DO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aumento del área del parqueo • Ingreso de personal • Contratar personal administrativo • Capacitación atención al cliente • Crear misión y visión 	<p>ESTRATEGIAS DA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estudiar bien a la competencia para así aprender de ellos

6.4.2. PROPUESTA DE ESTRATEGIA PARA MEJORAR EL FUNCIONAMIENTO ADMINISTRATIVO PARA LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES

Estrategia 1. Contratación de asesoramiento administrativo

Objetivo: Adquirir conocimiento amplio del proceso administrativo para aplicarlo en la administración de Casa Vínculos.

Actividades

1. Realización de planes a largo y corto plazo.
2. Creación de manuales de funciones para las actividades a realizar.
3. Creación, validación y aprobación del organigrama.
4. Definición y aprobación de las políticas de control interno.
5. Diseño de manual de procedimientos para las actividades más importantes como compras y ventas.

Estrategia 2. Crear misión, visión y valores propias del hotel

Objetivo: Definir una misión, visión y valores para distinguirse y definir la razón de ser del hotel.

Actividades

1. Definición y aprobación de la misión, visión y valores del hotel.
2. Divulgación de la misión, visión y valores entre los colaboradores del hotel.
3. Ubicación en recepción de la información sobre visión, misión u valores, para que sea visible para los clientes.
4. Compartirlo en los sitios web y redes sociales del hotel.
5. Creación de una cultura empresarial.

Estrategia 3. Elaboración de planeación de actividades

Objetivo: Tener un control y orden de las actividades y administración eficiente de los recursos.

Actividades

1. Definición de metas anuales con sus indicadores para cada resultado.
2. Identificación de las actividades para el cumplimiento de cada meta y sus respectivos responsables.
3. Realizar presupuestos, para determinar los recursos económicos con los que se cuenta.
4. Delegación de responsables a responsables de cada actividad.
5. Diseño de cronograma de las actividades a realizar con los recursos disponibles de acuerdo a la duración del plan de actividades

Estrategia 4. Crear un sistema de manejo de inventario.

Objetivo: Implementar un sistema de manejo y control eficiente de la información de inventarios y costos de materiales.

Actividades

1. Capacitación de trabajadores para el uso de tablas en Excel
2. Diseño de tablas de manejo de la información interna.
3. Ordenar la información actual de la empresa e ingresar la información futura.

Estrategia 5. Contratación de personal por temporada y por eventos.

Objetivo: Contratación de más personal para mejorar la satisfacción de los clientes.

Actividades

1. Llevar a cabo un proceso de contratación para seleccionar al nuevo personal.
2. Contratación de personal en el área de la cafetería.
3. Contratación de asistente de cocina.
4. Contratación de meseros

Estrategia 6. Capacitación.

Objetivo: Brindar capacitaciones para la mejora en la atención y satisfacción de los clientes

Actividades

1. Capacitación sobre la satisfacción al cliente.
2. Capacitación sobre la atención de clientes temperamentales.
3. Capacitación sobre el uso de TIC'S.
4. Realizar capacitaciones cada seis meses.

Estrategia 7. Servicio a domicilio.

Objetivo: Facilitar el acceso del servicio más demandado por los clientes que ofrece Casa Vínculos.

Actividades:

1. Organización de la preparación y entrega de los pedidos en tiempo y forma.
2. Elaboración de alimentos personalizados conforme a las preferencias de los clientes.
3. Publicación de promociones del día.

4. Utilización de tecnologías que permitan tener pedidos de forma más eficiente.

Estrategia 8. Mejorar el área de parqueo

Objetivo: Garantizar una mayor seguridad y espacio para el estacionamiento de los clientes.

Actividades

1. Instalación de alarma de seguridad
2. Alquiler de espacio adicional de aparcamiento cerca del hotel.
3. Mayor iluminación el área de parqueo.

CAPITULO VII. CONCLUSIONES

Con el desarrollo de esta investigación se alcanzaron conclusiones para dar salida y cumplimiento a los objetivos propuestos al evaluar el funcionamiento del proceso administrativo del hotel Casa Vínculos, las cuales se presentan a continuación:

- Se pudo constatar que el hotel no posee visión y misión, sin embargo, trabajan en base a la visión y misión de la fundación vínculos. Por otro lado, Casa vínculos no tiene una planeación definida que le permita hacer pronósticos y presupuestos para las actividades que se realizan.
- El hotel presenta debilidades en la etapa de organización ya que no cuentan con un organigrama y manual de funciones, así mismo existe poco personal laborando en Casa Vínculos, ocasionando insatisfacción en los clientes puesto que no se puede ofrecer un servicio especializado y de calidad a cada uno de los clientes.
- En la etapa de dirección, el hotel está dirigido por la gerente propietaria quien se encarga de tomar las decisiones y dirigir Casa Vínculos de manera eficiente, no obstante, ella cumple con funciones que no están dentro de su cargo lo que produce que las actividades no se lleven a cabo de manera eficiente.
- No existe un registro del inventario de alimentos de las entradas y salidas que se realizan diariamente, y no llevan un control de los costos de cada platillo elaborado, puesto que lo realizan de manera empírica provocando un desconocimiento de los costos reales en los que incurren.

- Casa Vínculos no capacita de manera periódica al personal, impidiendo desarrollar nuevos talentos que les permita ofrecer un servicio de calidad a los clientes.
- El procesamiento estadístico realizado la hipótesis planteada es aceptada ya que los clientes consideran que la dirección y todas las etapas del proceso administrativo inciden en la calidad de los servicios brindados en Casa Vínculos, es importante mencionar que, aunque el hotel brinde un buen servicio no poseen una buena administración de sus recursos puesto que las etapas del proceso administrativo no son aplicadas de manera correcta, lo cual puede tener repercusiones futuras en la satisfacción de sus clientes.

CAPITULO VIII. RECOMENDACIONES

La finalidad del presente trabajo de investigación es proporcionar al hotel información útil que pueda mejorar su funcionamiento, otro aspecto de importancia es que servirá de referencia a futuras investigaciones relacionadas a este tema, por ello se procede a brindar las siguientes recomendaciones:

A Hotel Casa Vínculos: Si cuentan con recursos contratar más personal en el área de cafetería para brindar un servicio de calidad y así conservar la satisfacción de sus clientes; así mismo capacitar al personal de manera periódica e incentivarlos para que realicen sus actividades con la mayor calidad; además hacer uso de la publicidad en todas las redes sociales para llegar fácilmente a su mercado meta. Por último, se recomienda que se contrate asesoramiento de un profesional en administración para que la gerente del hotel adquiriera nuevos conocimientos y pueda aplicar de manera correcta las etapas del proceso administrativo.

A la facultad Regional Multidisciplinaria de Estelí 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. Y realizar estudios en base a la línea de investigación gestión empresarial, profundizando en los temas: desarrollo organizacional, gestión del talento humano, proceso administrativo.

A los estudiantes en general para que desarrollen otros temas investigativos enfocados en el funcionamiento del proceso administrativo en los hoteles locales ya que es necesario conocer a profundidad el impacto del sector hotelero en la economía local y los beneficios que genera en la misma

BIBLIOGRAFÍA

- Alvira Martín, F. (2011). *La encuesta una perspectiva general metodologica*. (2da ed.). Madrid, España: Centro de Investigación Sociológicas. Obtenido de <https://books.google.com.ni/books?id=GbZ5JO-1oDEC&printsec=frontcover&dq=la+encuesta+una+perspectiva+general+metodol%C3%B3gica&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwil2se15bnrAhXPxlkKHajwByEQ6AEwAHoECAIQAg#v=onepage&q=la%20encuesta%20una%20perspectiva%20general%20metodol>
- Asamblea Nacional, I. g. (25 de octubre de 2001). *Asamblea Nacional*. Obtenido de Asamblea Nacional: [http://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/\(\\$All\)/D6C75660AF9BD9AD062](http://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/($All)/D6C75660AF9BD9AD062)
- Asamblea Nacional, I. g. (01 de marzo de 2012). *La Gaceta No 41*. Obtenido de La Gaceta No 41: [http://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/\(\\$All\)/F5D5177A855468B4062579EC0061A886?](http://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/($All)/F5D5177A855468B4062579EC0061A886?)
- Blandez, R. M. (2014). *Proceso Administrativo*. Mexico: Editorial Digital UNID. Obtenido de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=TYHDCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT6&dq=proceso+administrativo+&ots=pnxkpMUIHU&sig=ZuhgDZofW_PM2d4ZFDozTf3VORg#v=onepage&q=proceso%20administrativo&f=false
- Blandón Pérez, N. X., Fortín Altamirano, R. J., & Rodríguez Ruiz, I. M. (2019). *Proceso administrativo de microempresa panadería el Esfuerzo y sus efectos socioeconomicos en las familias de las beneficiadas del programa hambre cero en la comunidad los Jobos, Estelí, 2017-2018*. Estelí: FAREM-Estelí. Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni/11580/1/20124.pdf>
- Carrasco, F. S. (2012). *Atencion al cliente en el proceso comercial*. España: Ediciones para info, S.A. Obtenido de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=fNcupmf11o4C&oi=fnd&pg=PA7&dq=libro+de+tipo+de+clientes&ots=Dy5eOp8ftU&sig=wxS_MoyOfaL6m5DNbe6u4nBZulA#v=onepage&q&f=false
- Castellanos, M. d. (2012). *Adminstracion del personal*. México: Red tercer milenio S.C. Obtenido de http://up-rid2.up.ac.pa:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1435/Administracion_de_personal.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Chavarría J, G. I. (2017). *Proceso de Atención al Cliente en sucursal SINSA Estelí en el segundo semestre del año 2016*. Estelí: UNAN FAREM-Estelí.
- Chavarría Valenzuela, M. B., Espinoza Fortín, N. R., & Hernández Villareyna, O. E. (2019). *Proceso administrativo para la exportación de café en la cooperativa de servicios múltiples El Gorrión R.L, San Sebastián de Yalí Período 2016-2017*. Estelí: FAREM-Estelí.
- Chavarría, A. J., & Gutiérrez, H. I. (2017). *Proceso de atención al cliente en sucursal SINSA Estelí en el segundo semestre del año 2016*. Estelí: FAREM-Estelí. Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni/4789/1/17799.pdf>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos Octava edición*. Mexico D.F, Mexico: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.bo/handle/54000/1144>
- Claver Cortés, E., Pertusa Ortega, E. M., & Molina Azorin, J. F. (20 de Marzo de 2005). *Revista de Economía y Empresa*. Recuperado el 15 de Junio de 2020, de Revista de Economía y Empresa: [Dialnet-ConfiguracionesOrganizativas-2274044.pdf&oq=Dialnet-ConfiguracionesOrganizativas-2274044.pdf&aqs=chrome..69i57.2952j0j4&sourceid=chrome&ie=UTF-8](http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2274044)
- Cordova, L. R. (2012). Proceso Administrativo. En R. Cordova Lopez, *Proceso Administrativo* (págs. 53-54). Mexico: Tercer Milenio S.C. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/58781695/Proceso_administrativo-Parte1.pdf?1554268497=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DProceso_administrativo_REBECA_CORDOVA_LO.pdf&Expires=1610154210&Signature=e~yZfQAdkCESWZVIsjyeOwgzynK~ej2wBAwc7a
- Cruz Chimal, J., & Jiménez Pérez, V. (28 de mayo de 2020). *Grandes PYMES*. Obtenido de *Grandes PYMES* : <https://www.grandespymes.com.ar/2013/08/10proceso-administrativo-planeacion-organizacion-direccion-y-control/>
- Cruz Pravia, A. Y., Lazo Calderon, B. P., & Tórrez Rodríguez, W. J. (2016). *Análisis comparativo del uso de las Tecnologías de la información y comunicación (TIC), en la gestión empresarial de los hoteles ubicados en la ciudad de Estelí, entre los años 2008 y 2016*. Estelí.
- Economía, L. g. (22 de Enero de 2009). *Economía la gran enciclopedia*. Recuperado el 25 de Mayo de 2020, de Economía la gran enciclopedia: <http://www.economia48.com/spa/d/empresa/empresa.htm>
- Espínola Rolón, O. (02 de Enero de 2013). *Proceso Administrativo*. Recuperado el 28 de Mayo de 2020, de *Poceso Administrativo*:

<https://mestradoadmin.files.wordpress.com/2013/01/clases-de-proc-administrativos.pdf>

Flores Orozco, S. E. (2015). *Proceso administrativo y gestión empresarial en COPROABAS, Jinotega 2010-2013*. Matagalpa.

Gaceta No. 203, R. d. (25 de Octubre de 2001). *La Gaceta*. Recuperado el 30 de 06 de 2020, de La Gaceta: [http://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/\(\\$All\)/D6C75660AF9BD9AD062570A10057E5EC?OpenDocument](http://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/($All)/D6C75660AF9BD9AD062570A10057E5EC?OpenDocument)

Garcia, A. (03 de septiembre de 2016). *Cultura de servicio en la optimizacion del servicio al cliente*. Recuperado el 30 de Mayo de 2020, de Cultura de servicio en la optimizacion del servicio al cliente: <https://www.redalyc.org/pdf/993/99346931003.pdf>

Gonzales Talavera, F. N., Gutiérrez Valle, M. J., & Soza Gutiérrez, Y. D. (2014). *Proceso administrativo de la cooperativa COMJERUMA R.L del municipio de Madriz en el segundo semestre del 2013*. Estelí: FAREM-Estelí.

Ivan, T. (08 de Diciembre de 2011). *Promonegocios.net*. Recuperado el 27 de Mayo de 2020, de Promonegocios.net: <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/empresa-definicion-concepto.html>

Jara V, E. (15 de Agosto de 2009). *Amazonas*. Recuperado el 30 de Mayo de 2020, de Amazonas: https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/59175808/EI_control20190508-33840-cj0w88.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DEI_control.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=ASIATUSB6BAOOHE6C5G%2F20200530%2Fus-east-1%2

Juárez Rodríguez, A. J., Pineda Sánchez, P. M., & Bermúdez, J. A. (2018). *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, Nicaragua. 2016-2017*. Estelí .

Kvale, S. (2008). *Las entrevistas en la investigación cualitativa*. Washington DC: Ediciones MORATA, S.L. Obtenido de <https://books.google.com.ni/books?hl=es&lr=&id=xZtyAgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT24&dq=Las+entrevistas+en+la+investigaci%C3%B3n+cualitativa&ots=8MOEB3E0yN&sig=qFyHxdKzaHyAlcLJulRJNoXhOzY#v=onepage&q=Las%20entrevistas%20en%20la%20investigaci%C3%B3n%20cualitativa&f=>

- Lira Mejia, M. C. (2009). *¿Cómo puedo mejorar el servicio a cliente?* Mexico: Talleres de industria editorial. Obtenido de https://comunidadilgo.org/back/_lib/file/doc/portaldoc453_3.pdf
- López, M. F. (2009). *La empresa explicada de forma sencilla*. Barcelona: Libros de cabecera S.L. Obtenido de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=8QqIGLF7txsC&oi=fnd&pg=PA13&dq=la+empresa+explicada+de+forma+sencilla&ots=ej_pCvUQHYY&sig=AKA7Uk-qNpzd7JN7InwTXREaUAY#v=onepage&q=la%20empresa%20explicada%20de%20forma%20sencilla&f=false
- Louffat, E. (2015). *Administracion: Fundamento del proceso administrativo*. Buenos Aires: CENGAGE Learning. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/53199437/Administracion_Louffat_Issuu.pdf?1495219668=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DFundamentos_del_Proceso_Administrativo_F.pdf&Expires=1610155534&Signature=FQoSCRATsSmiEzOHly2ebhjFVdsz1qDGmZ-ox~L
- Luna, G. A. (2015). *Proceso Administrativo 2a Edición*. Mexico: Grupo Editorial Patria. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=7c9UCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=libro+administracion+de+empresas+segunda+edicion+luna+gonzales&ots=-LAI1q6sSe&sig=AEhvrSr60gZmu3qD4fA1w-9DP4U#v=onepage&q=libro%20administracion%20de%20empresas%20segunda%20edicion%2>
- Martínez, I. 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.
- Mediterrani, E. U. (12 de Junio de 2018). *Escola Universitaria Mediterrani*. Recuperado el 27 de Mayo de 2020, de Escola Universitaria Mediterrani: <https://www.mediterrani.com/blog/categorias-hoteles/>
- Mestres Soler, J. R. (1999). *Técnicas de Gestión y Dirección Hotelera*. Barcelona: Ediciones Gestion 2000. Obtenido de <https://www.casadellibro.com/libro-tecnicas-de-gestion-y-direccion-hotelera-3-ed/9788480888592/877392>
- Montesco, E. (30 de Noviembre de 2006). *fca. en línea*. Recuperado el 28 de Mayo de 2020, de fca. en línea: fcaenlinea.unan.mx/2006/11/30/docs/unidad8.pdf
- online, A. T. (27 de mayo de 2020). *Administracion Turisticas online*. Obtenido de Administracion Turisticas online : <http://administracion.realmexico.info/>

- Ortiz Salgado, W. O., Gutiérrez García, I. E., & Corea Zeledón, F. (2015). *Proceso administrativo, producción y comercialización en el municipio de Estelí en el segundo semestre del año 2013*. Estelí: FRAEM-Estelí.
- Perez Montejó, A. (2009). *Evaluación del desempeño laboral*. Mexico: UPIICSA. Obtenido de <http://148.204.210.204/revistaupiicsa/50-51/50-51-2.pdf>
- Pérez, T. V. (2006). *Calidad total en la atención al cliente*. España: Ideas propias Editorial. Obtenido de <https://books.google.com.ni/books?id=xXdBBinORegC&pg=PT23&dq=calidad+del+cliente&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiXlr2YkqvqAhXKJt8KHRIHCCQQ6wEwAHoECAYQAQ#v=onepage&q=calidad%20del%20cliente&f=false>
- Rodollar lisa, A. (1988). *Seguridad e higiene en el trabajo*. Barcelona: Marcombo S,A. Obtenido de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=Zs4cO_QLpZ4C&oi=fnd&pg=PA7&dq=libro+de+higiene+seguridad+en+las+empresas&ots=miRg1-nv5q&sig=QqaFaC97TNFtubSMIbzVDO2mZZM#v=onepage&q=libro%20de%20higiene%20seguridad%20en%20las%20empresas&f=false
- Rodriguez Arenas, S. (07 de Mayo de 2018). *Gaceta laboral*. Recuperado el 29 de Mayo de 2020, de Gaceta laboral: <http://gacetalaboral.com/que-es-el-mof-manual-de-organizacion-y-funciones/>
- Rodríguez, V. J. (2016). *Administración de pequeñas y medianas empresas*. Mexico: CENGAGE learning. Obtenido de <https://dspace.scz.ucb.edu.bo/dspace/bitstream/123456789/20074/1/11242.pdf>
- Rovere, M. A. (2003). *Técnico en gestión*. Madrid: Cultural,S.A.
- Scribano, A. O. (2007). *El proceso de investigación social cualitativa*. Buenos Aires, Argentina: Prometeo Libros. Obtenido de <https://books.google.com.ni/books?id=YR0tjqk8my4C&printsec=frontcover&dq=El+proceso+de+investigaci%C3%B3n+social+cualitativa&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwip14mEz43uAhUq1VvKHbFwDR0Q6AEwAHoECAMQAQ#v=onepage&q=El%20proceso%20de%20investigaci%C3%B3n%20social%20cuali>
- Sequeira Sequeira, Y. L. (2013). *Ante proyecto de hotel ecológico en el municipio de Altagracia, en la comarca madreñal en la Isla de Ometepe*. Managua : UNAN Managua .
- Setó, P. D. (2004). *De la calidad del servicio a la fidelidad al cliente*. Madrid: ESIC Editorial. Obtenido de <https://books.google.com.ni/books?id=9Nk8sWMj0BcC&printsec=frontcover>

&dq=calidad+del+servicio+al+cliente&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwj1pLiJh6vqAhVNneAKHUmACt4Q6wEwAXoECAAAQ#v=onepage&q=calidad%20del%20servicio%20al%20cliente&f=false

Siliceo Aguilar, A. (2004). *Capacitación y desarrollo del personal 4ta edición*. Mexico: LIMUSA. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=CJhlsrSulMUC&oi=fnd&pg=PA5&dq=recursos+humanos+capacitacion+al+personal&ots=ITdVgl4AcN&sig=gWiJym6tsWGc-rZsJYWOExlpdCk#v=onepage&q=recursos%20humanos%20capacitacion%20al%20personal&f=false>

Soto, B. (18 de febrero de 2011). *Gestión.org*. Recuperado el 27 de Mayo de 2020, de *Gestión.org*: <https://www.gestion.org/economia-empresa/creacion-de-empresas/3985/clasificacion-de-las-empresas/>

Suárez, J. L. (2003). *Los hoteles como inversión inmobiliaria*. Barcelona: IESE Business school. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/6536242.pdf>

Tomalá Coloma, T. K., & Valverde Castro, W. G. (2014). *Procesos administrativos y sus incidencias en las estrategias comerciales de la empresa publivision de la ciudad de Babahoyo*. Babahoyo.

Torrez Castillo, M. F. (2015). *La gestión administrativa y su impacto en la mejora continua hacia la calidad en la empresa Matagalpa COFFE GROUP, en el municipio de Matagalpa, departamento de Matagalpa, 2013-2014*. Matagalpa.

Vásquez Urbina, W. E., Mairena Blandón, M. J., & Katherine, R. Z. (2019). *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 período 2017-2018*. Estelí: FAREM-Estelí.

Veloz, N. c., & Vasco, v. J. (2016). *Calidad en el servicio de las empresas hoteleras de segunda categoría*. Ecuador: Revista Ciencia UNEMI. Obtenido de <http://repositorio.unemi.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/123456789/3127/CALIDAD%20EN%20EL%20SERVICIO%20DE%20LAS%20EMPRESAS%20HOTELERAS%20DE%20SEGUNDA%20CATEGOR%C3%8DA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Vertice. (2008). *La calidad en el servicio al cliente*. **España**: Editorial Vertice. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=M5yGtQ5m4yAC&oi=fnd&pg=PA48&dq=calidad+del+servicio&ots=FI5kqGjIXM&sig=x-5EUFZeNaYiNW0LZm5xmCoLZGo#v=onepage&q=calidad%20del%20servicio&f=false>

ANEXO

Anexo no.1. ENTREVISTA DIRIGIDA A LA GERENTE DEL HOTEL CASA VINCULO

Datos generales

Nombre: _____

Cargo: _____

Fecha: _____

I Planeación

1. ¿Qué tipo de Planeación utiliza en el hotel?
2. ¿De qué manera se llevan a cabo dichos planes?
3. ¿Cómo ha contribuido la planeación en el cumplimiento de las metas?
4. ¿Qué proyectos se han propuesto a largo plazo?
5. ¿Cómo visualiza al hotel casa vinculo en los próximos años?
6. ¿De qué manera formulan las estrategias de venta Casa vinculo para lograr la satisfacción de sus clientes?

II Organización

7. ¿Cuales son las funciones que usted ejerce?
8. ¿Cuánto personal labora en el hotel?
9. ¿Por qué cree que cuenta con un personal capacitado para ser un hotel competitivo?
10. ¿Cómo es el clima laboral en el hotel?
11. ¿Cómo se organiza para realizar el proceso de compra a proveedores?
12. ¿De qué manera realiza el proceso de compra con sus proveedores de hotel casa vinculo?
13. ¿de qué manera se realiza el proceso de venta de los servicios de hotel casa vinculo?
14. ¿Cuál es el servicio a clientes que requiere más esfuerzo organizativo de Casa Vínculo?

III Dirección

15. ¿Cómo es el proceso de toma de decisiones?
16. ¿De qué manera motiva a sus colaboradores para que se desempeñen efectivamente?
17. ¿Cómo es la comunicación entre el gerente y los colaboradores?
18. ¿Cómo cree usted que es el liderazgo ejercido hacia los colaboradores?
19. ¿Cómo dirige la gestión de los clientes del hotel?

VI Control

20. ¿Qué normas de control interno administrativo tiene Casa Vínculo?
21. ¿De qué manera controlan la calidad de los alimentos que ofrecen a sus huéspedes?
22. ¿Cómo evalúa el desempeño de sus trabajadores?
23. ¿Cómo se definen los costos y precios de los servicios de Casa Vínculos?

V Recursos Humanos

24. ¿Cómo es el proceso de reclutamiento del personal en la empresa?
25. ¿Qué condiciones laborales brinda a sus colaboradores para que se desempeñen efectivamente?
26. ¿Cómo determina el salario de sus colaboradores?
27. ¿Qué programas de capacitación implementa casa vinculo para que los colaboradores se desempeñen efectivamente en sus labores?
28. ¿Cada cuánto capacita al personal?
29. ¿De qué manera evalúa el desempeño laboral de sus colaboradores?
30. ¿Qué medidas de higiene y seguridad aplican en el hotel?

VI Satisfacción al cliente

31. ¿Qué estrategias utiliza Casa Vínculo para llegar y para captar a sus clientes?
32. ¿De qué manera Casa Vínculos evalúa la satisfacción de sus clientes?
33. ¿Qué acciones implementan los colaboradores para mantener la satisfacción de los clientes?
34. ¿Cómo logra la fidelización de sus clientes?
35. ¿Qué medidas toman cuando un cliente no ha sido satisfecho con los servicios brindados?
36. ¿Cuáles son las debilidades que tiene el hotel en el proceso administrativo que pueda afectar la satisfacción de los clientes?
37. ¿De qué manera podría mejorar Casa Vínculo la atención al cliente?

Anexo No.2. Entrevista al personal del hotel casa vinculo

Datos Generales

Nombre y apellidos: _____
Cargo: _____ Fecha de aplicación de la entrevista: _____

I Planeación

1. ¿En qué consiste la misión y visión del hotel?
2. ¿Cuáles son los objetivos del Hotel?
3. ¿Cómo planifica el trabajo que usted realiza a diario?
4. ¿De qué manera la dirección del hotel le provee los recursos necesarios para el buen desempeño de su trabajo?
5. ¿Cuál es el procedimiento de evaluación del cumplimiento de los planes de Casa Vínculo?

II Organización

7. ¿Qué conocimiento tienes sobre los manuales de funciones?
8. ¿Qué funciones realizas dentro del hotel?
9. ¿Por qué cree que está capacitado para desempeñar el cargo que ocupa?
10. ¿Cómo es el clima laboral en el hotel?
11. ¿Cómo se organizan las actividades diarias en el hotel?
12. ¿Cómo valora la comunicación con su responsable inmediato?

III Dirección

13. ¿Cómo es el trato de su superior hacia su persona?
14. ¿De qué manera eres motivado para seguir trabajando y cumplir con tus responsabilidades?
15. ¿De qué manera es tomada en cuenta su opinión en la toma de decisiones?
16. ¿Qué tipo de incentivos recibes por partes de la dirección de casa vinculo?

IV Control

17. ¿Cuáles son los controles que usted debe llevar a diario?
18. ¿Cómo se controla? ¿Qué medidas utilizan para controlar la calidad de los alimentos?
19. ¿Cómo se controla?

V Recursos Humanos

20. ¿Cómo fue tu proceso de inducción al entrar al hotel?
21. ¿Qué condiciones le ofrece Casa vinculo como trabajador?
22. ¿De qué manera su superior evalúa su desempeño laboral?
23. ¿De qué manera contribuyen las condiciones laborales a tu buen desempeño en el hotel?
24. ¿Qué tipo de capacitaciones has recibido por parte del hotel: nombre, tiempo y objetivos?
25. ¿De qué manera has aplicado las capacitaciones recibidas en tu trabajo?

VI Satisfacción al Cliente

27. ¿Cómo se organizan los colaboradores que atienden a los clientes?
- 28.25. ¿Cuáles son las estrategias que se utilizan para captar a clientes (publicidad, medios de comunicación, precios, ofertas)?
- 30.26. ¿Cómo logran mantener la calidad en cuanto al servicio a cliente?
- 31.27. ¿Qué métodos utilizan para que el cliente evalúe el servicio brindado?
- 32.28. ¿Cuáles son las debilidades en el servicio a clientes?
- 33.29. ¿Cuáles han sido las mejoras que se han implementado en el servicio a
34. clientes?
- 35.30. ¿De qué manera las capacitaciones que ha recibido inciden en la satisfacción
36. al cliente?
- 37.31. ¿Qué estrategias de atención al cliente deben mejorarse en la empresa?

Anexo No.3. Encuesta Dirigida a clientes del Hotel Casa Vínculo

Objetivo: Esta encuesta tiene como finalidad conocer la satisfacción de los clientes del hotel casa vinculo.

I DATOS GENERALES

1. **sexo:** Femenino: _____ Masculino: _____
2. **Estado civil:** Soltero (a): _____ Casado(a): _____ Acompañado(a): _____
Divorciado(a): _____ Viudo(a): _____
3. **nivel académico:** Primaria: _____ Secundarias: _____ Técnico: _____
Universidad: _____
4. **Trabaja:** Si: _____ No: _____
5. **Ingreso Promedio Mensual:** _____
6. **Tipo de trabajo:** Permanente: _____ Temporal: _____ No trabaja _____

II CONOCIMIENTO DE CLIENTES AL HOTEL

7. ¿Cómo conoció Casa Vínculo?

TV _____ Radio _____ Internet _____ Amigos _____ Actividades _____

8. ¿Cuál fue la primera impresión al visitar por primera vez Casa Vínculo?

Buena _____ Regular _____ Mala _____

9. En su primera visita, ¿Qué fue lo que le atrajo de Casa Vínculos?

Condiciones del local: _____ Atención del personal: _____

Servicio de alimentación _____ Bajo precio: _____

Limpieza: _____ Privacidad: _____

Servicios básicos: _____ Red Wifi: _____

Áreas verdes: _____ Promociones, ofertas: _____ Ubicación: _____

10. ¿Cuánto tiempo lleva visitando “Hotel Casa Vínculo”?

Menos un mes _____ 1 a 3 meses _____ Entre seis meses y un año _____

Más de un año _____

11. ¿Con que frecuencia visita el lugar?

Es mi primera visita _____ Ocasionalmente _____ Una o más veces a la semana _____

Dos o tres veces al mes _____ Una vez al mes _____ Menos de una vez al mes _____

12. ¿Qué servicio solicito al llegar al hotel?

Alojamiento: ____ Alquiler del auditorio ____ Actividad recreativa: ____ Consumo de alimentos en el local: ____

13. ¿Razones para seguir visitando Hotel Casa Vinculo?

Condiciones del local: ____ Atención del personal: ____

Servicio de alimentación ____ Bajo precio: ____

Limpieza: ____ Privacidad: ____ Servicios básicos: ____ Red Wifi: ____

Áreas verdes: ____ Promociones, ofertas: ____ Ubicación: ____

Otros (anotar): _____

III. VALORACION DEL LOCAL

14. ¿Considera que el hotel está bien organizado?

Sí ____ No ____

15. ¿Cómo considera la presentación del personal?

Buena ____ Regular ____ Mala ____

16. ¿Cumple el Hotel con sus expectativas?

Si: ____ No: ____

17. ¿Cómo considera que es el servicio de lavandería?

Buena: ____ Regular: ____ Mala: ____

18. ¿Qué le gustaría que incluyera el servicio del alquiler del auditorio?

Arreglo del local: ____ Servicio de comida: ____ Servicio de sonido: ____

19. ¿Qué le parece el mantenimiento y limpieza de las instalaciones?

Buena: ____ Regular: ____ Mala: ____

20. ¿En qué aspectos del local le gustaría que Hotel casa vinculo mejorara?

Mayor cantidad de luz: ____ Servicio de estacionamiento ____ Mayor número de mesas en el restaurante: ____

IV CALIDAD DEL SERVICIO

21. ¿Cómo evalúa la atención del servicio? Buena ____ Regular ____ Mala ____

22. ¿Considera que la dirección del Hotel incide en la calidad del servicio que se ofrece al cliente? Si: ____ No: ____

23. ¿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: ____

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

Si: ____ No: ____

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

Si: ____ No: ____

24. ¿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: ____

Otros: _____

IV. SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES

25. ¿Qué tan satisfecho está con:

Tipo de servicio	Muy satisfecho	Poco satisfecho	Insatisfecho
Alimentación			
Aseo y limpieza de habitaciones			
Relación precio/calidad			
Atención del personal			
Wifi			
Garaje			

26. ¿En qué aspectos le gustaría que Hotel casa vinculo mejorara el servicio al cliente?

Servicio a la habitación: ____ Promociones de hospedaje: ____

Encontrar el Hotel en aplicaciones ____ Calidad de la alimentación: ____

Precios: ____ Limpieza del local: ____

Otros (anotar): _____

V. ESTRATEGIA DE VENTA

38. ¿Está al tanto de las promociones que realiza el hotel?

Si: ____ No: ____

39. ¿Cuáles son las promociones que usted ha adquirido?

14 de febrero una habitación matrimonial por 70 dólares incluye alimentación ____
Descuento por alojamiento grupal _____

Por la contratación del servicio de alimentos y bebidas para un evento de más de 80 personas el alquiler del auditorio será gratuito.

40. ¿Cuál es su valoración en cuanto a las promociones de casa vinculo?

Bueno _____

Regular _____

Malo _____

Anexo No.4. Entrevista a clientes

Objetivo: El objetivo es recopilar información con los clientes de Casa vinculo, con respecto al funcionamiento del proceso administrativo de la misma y su incidencia en la atención al cliente.

Datos Generales

Nombre: _____

Fecha de aplicación: _____

I Conocimientos del cliente al Hotel

1. ¿De qué manera conoció Hotel Casa Vinculo?
2. ¿Cómo fue su impresión al visitar Casa Vinculo?
3. ¿Por qué usted recomienda visitar Casa Vínculo a sus amistades y familiares?
4. ¿Cuáles son sus sugerencias para incrementar el conocimiento del Hotel Casa Vínculo para nuevos clientes?
5. ¿Por qué continuaría visitando el Hotel Casa Vínculo?

II Calidad del servicio

6. ¿Cuáles han sido las experiencias más gratificantes en el Hotel?
7. En caso de ser un cliente regular: ¿De qué manera la calidad ha mejorado/empeorado desde su última visita?
8. ¿Cómo es el trato del personal que usted ha recibido al visitar Casa Vínculos?
9. ¿Cuáles son sus recomendaciones para mejorar la atención al cliente?
10. ¿Cómo percibe el ambiente laboral entre el personal en el hotel Casa Vínculos?

III servicios Complementarios

11. ¿Qué opina de la calidad del servicio de alimentos y bebidas que ofrece el Hotel?
12. ¿Cómo valora el hecho de que el Hotel no cuente con un servicio de arreglo o decoración para los eventos?
13. ¿Considera necesario el servicio de sonido para eventos? ¿Por qué?

IV Servicios Post Venta

14. ¿Qué opina sobre las promociones ofertadas por el Hotel?
15. ¿De qué manera tiene conocimiento sobre las promociones del Hotel?
16. ¿Cuáles son las promociones que ha adquirido de Casa Vinculo?

V Satisfacción del Cliente

17. ¿Por qué motivos se ha alojado en el hotel?
18. ¿Qué tan satisfecho se encuentra usted con las habitaciones, menú, ambiente, e higiene del local?
19. ¿De qué manera da a conocer la insatisfacción al recibir un mal servicio?
20. ¿Cuáles son los aspectos que toma en cuenta para preferir Casa Vinculo (¿localización, calidad del servicio, precio etc.?)

Anexo No.5. GUIA DE OBSERVACIÓN

Datos Generales.

Nombre del lugar: _____

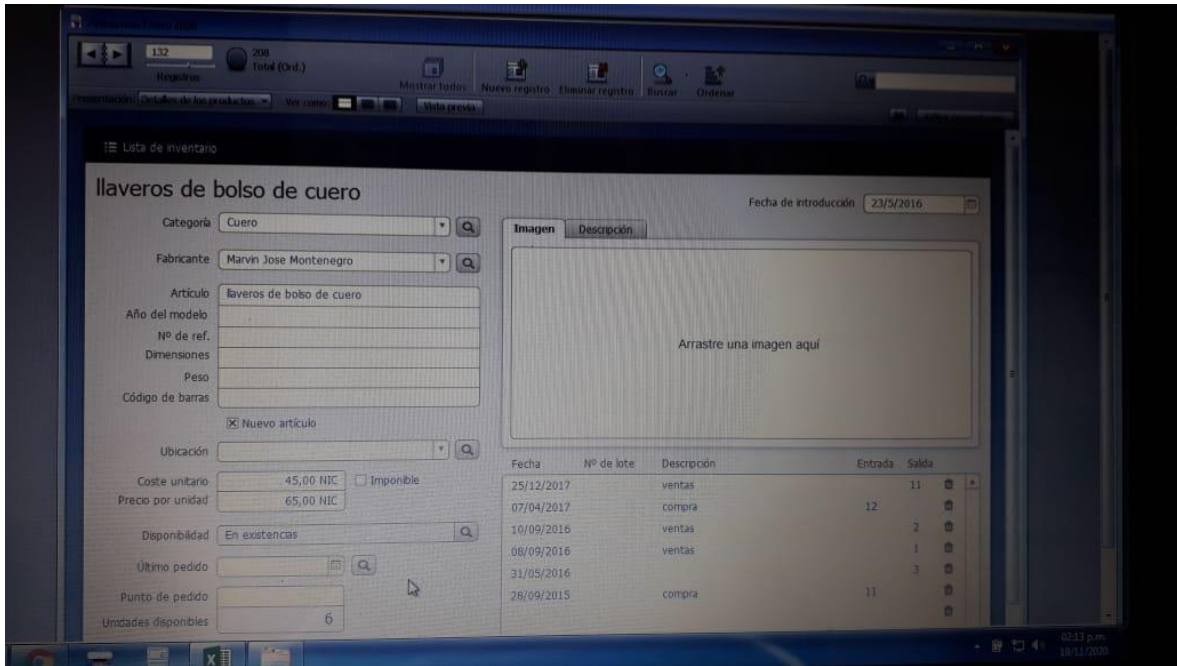
Fecha: _____

Hora de inicio: _____

Hora de finalización: _____

Aspectos a evaluar	1 Bueno	2 Deficiente	3 Malo	Observaciones
Planeación				
Presupuestos				
Planes a largo plazo				
Planes a corto plazo				
Misión				
Visión				
Organización				
Organigrama				
Manual organización y funciones				
Dirección				
Políticas de dirección				
Comunicación				
Incentivos				
Control				
Control interno administrativo				
Control de calidad				
Recursos Humanos				
Higiene laboral				
Seguridad laboral				
Condiciones físicas del hotel				
Infraestructura del hotel				
Almacenamiento de alimentos				
Servicio a cliente				
Satisfacción del cliente al consumir el servicio				
Servicio de internet				
Atención del personal al cliente				

Anexo No.6 Sistema de inventario de artesanía



The screenshot displays a list of inventory items under the heading 'Existencias'. The table includes columns for 'Artículo', 'Medidas', 'Unidades', 'Precio unid', and 'Valor existenc'.

Artículo	Medidas	Unidades	Precio unid	Valor existenc
Artesanía Xiomara Cabeza quiveo pequeña		1	300 NIC	300 NIC
Artesanía Xiomara ceniceros de madera		2	100 NIC	200 NIC
Artesanía Xiomara Cesta frutas juguete		4	100 NIC	400 NIC
Artesanía Xiomara Flor de girasol en madera		1	410 NIC	410 NIC
Artesanía Xiomara Fruta mediana	mediana	25	50 NIC	1250 NIC
Artesanía Xiomara Fruta pequeña	pequeña	31	35 NIC	1085 NIC
Artesanía Xiomara llavero de cuero		24	30 NIC	720 NIC
Artesanía Xiomara Llavero frutas		110	30 NIC	3300 NIC
Artesanía Xiomara llaveros de animales		12	35 NIC	420 NIC
Artesanía Xiomara llaveros de guitarra		12	30 NIC	360 NIC
Artesanía Xiomara Magneto fruta		14	45 NIC	630 NIC
Artesanía Xiomara musicas de madera		26	290 NIC	7540 NIC
Artesanía Xiomara plato de madera para frutas		1	140 NIC	140 NIC
Artesanía Xiomara Racimo de jocote		1	75 NIC	75 NIC
Artesanía Xiomara Racimo de mamon		1	75 NIC	75 NIC
Artesanía Xiomara Servilletero		3	170 NIC	510 NIC
Artesanía Xiomara Servilletero		1	180 NIC	180 NIC
Artesanía Xiomara Servilletero		1	180 NIC	180 NIC
Artesanía Xiomara Trenzita pequeña 5 frutas		2	160 NIC	320 NIC
Artesanía Xiomara Azucarera multicolor grande	30, 40, 50 cm	2	180 NIC	360 NIC

Anexo. No.7 Trabajo de campo



Entrevista a Meyling Flores Cocinera De Hotel Casa Vínculos, Foto tomada por Betzaydy Martínez.



Entrevista a Arlen Valdivia mesera de Hotel Casa Vínculos. Foto tomada por Betzaydy Martínez.

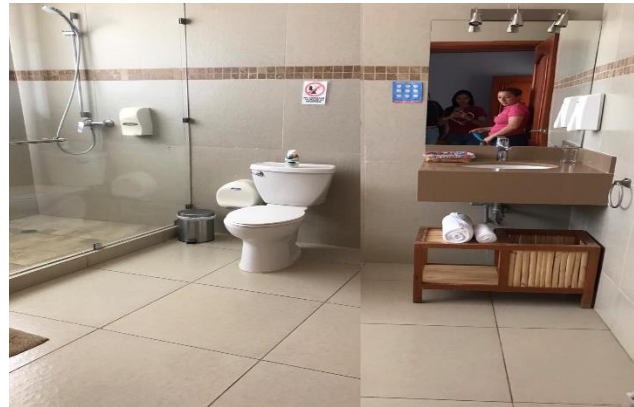


Entrevista a cliente de Casa Vínculos Francis Olivas. Foto tomada por Betzaydy Martínez.

Anexo. No.8 Cafetería y auditorio de Hotel Casa Vínculos



Anexo. No.9 Habitaciones de Casa Vínculos



Anexo. No.10 Lavandería del Hotel Casa Vínculos



Anexo. No.11 Licencia sanitaria otorgada por el MINSA al hotel

Sistema de Regulación de Alimentos
20/11/2019 04:43:09 pm
DRALICRPT01

MINISTERIO DE SALUD
SILAIS ESTELI
LICENCIA SANITARIA

Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional
"El Pueblo Arcabuzante"

No: LS-5-2515-217

NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DEL ESTABLECIMIENTO: **HOTEL CASA VINCULOS**

ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL: **HOTEL**

PROPIETARIO O REPRESENTANTE LEGAL: **MARIA SALOME RODRIGUEZ PEREZ**

DIRECCIÓN DEL ESTABLECIMIENTO: **ALMACEN SONY IC. 1/2 AL OESTE (OSCAR BENAVIDES, ESTELI, ESTELI)**

En virtud del cumplimiento con lo dispuesto en la ley General de Salud, publicada en la Gaceta, Diario Oficial No 91 del 17 de Mayo de 2002 y el Título XVII, Capítulos II, Artos No 398, 399, 400, 402, 404, y 445 numerales 5, 6, 7 y 8 de su Reglamento (Decreto No 001-2, 003 - La Gaceta, Diario Oficial, No 7 y 8 del 10 y 13 de Enero de 2,003), el Decreto 394, publicado en La Gaceta, Diario Oficial del 21 de Octubre de 1988 y el Reglamento de Inspección Sanitaria, Decreto No 432 publicado en La Gaceta No 71 del mes de Abril de 1989, se concede la respectiva Licencia Sanitaria, única y exclusivamente para el establecimiento ubicado en la dirección e identificado con el nombre o la razón social arriba señalada para efecto de operar en la actividad económica registrada, por el término de **dos** año(s), debiendo realizar trámites de renovación treinta días antes de la fecha de su vencimiento: **13 DE OCTUBRE DEL 2021**

Esta Licencia perderá su validez por cancelación anticipada o por clausura del establecimiento, para resguardar la Salud de los ciudadanos, por incumplimiento a lo dispuesto en los Artos. 407, 408 y 409 del Reglamento de la Ley 423, de la Ley General de Salud y en los Artos 59, 60 y 61 del Decreto 394, publicado en la Gaceta Diario Oficial, el 21 de Octubre de 1988.

Dada en la Ciudad de ESTELI, a los **20** días, del mes de **NOVIEMBRE** del año **2019**

COLÓQUESE EN LUGAR VISIBLE

MINISTERIO DE SALUD
SILAIS - ESTELI
DIRECCIÓN

Director General de Salud

MINISTERIO DE SALUD
SILAIS ESTELI
DIRECCIÓN DE SALUD AMBIENTAL
HIGIENE DE LOS ALIMENTOS

FAMILIA Y COMUNIDAD EN VICTORIAS!

40 años
2019 Aquí nos fundamos, un Sol que no declina El Sol que alumbró las nuevas victorias

CRISTIANA, SOCIALISTA, SOLIDARIA!
BUEN GOBIERNO!

sis-draestelisi 192.168.100.50 192.168.100.50