

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua

**FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA MATAGALPA
FAREM -MATAGALPA**



**SEMINARIO DE GRADUACIÓN PARA OPTAR AL TÍTULO DE LICENCIATURA EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Tema General

Diagnóstico de las Empresas Familiares en la ciudad de Matagalpa al 2011

SUB-TEMA

Diagnóstico de la Empresa Familiar Café Barista al 2011

AUTORES

- ❖ Mirna Giovania Lúquez
- ❖ Ana Lucía Salgado García

TUTOR:

Msc. Natalia Golovina

Enero, 2012

INDICE	Número de páginas
AGRADECIMIENTO.....	i
DEDICATORIA.....	ii
AVAL DEL TUTOR.....	iii
RESUMEN.....	iv
I-INTRODUCCIÓN.....	1
II-JUSTIFICACIÓN.....	3
III-OBJETIVOS.....	4
IV-DESARROLLO	
4.1-Aspectos generales de Empresa Familiar	
4.1.1– Antecedentes históricos.....	5
4.1.2- Fundadores.....	9
4.1.3- Origen de capital.....	10
4.1.4-Etapas de desarrollo.....	11
4.1.2- Características	
4.1.2.1.- Giro de negocio.....	12
4.1.2.2 -Sucesión.....	13
4.1.2.3- Misión, Visión, Objetivos y metas.....	15
4.1.2.4- Estructura organizacional.....	17
4.1.2.5- Aspectos legales.....	20
4.2- Recursos humanos	
4.2.1-Relacion de recursos de familia y contrataciones.....	24
4.2.2-Familia-trabajadores de la empresa.....	25

4.3- Clima organizacional	
4.3.1-Comunicación.....	31
4.3.2-Motivación.....	36
4.3.3- Conflictos y retos.....	43
4.4- Proceso Productivo	
4.4.1- Logística y abastecimiento.....	46
4.4.2-Transformacion de materia primas.....	48
4.4.3-Volumenes de producción/venta.....	49
4.5- Comercialización	
4.5.1- Clientes.....	56
4.5.2-Mezcla de mercadotecnia.....	61
4.5.2.1- Producto.....	61
4.5.2.2-Precio.....	64
4.5.2.3-Plaza.....	67
4.5.2.4- Publicidad.....	69
4.5.3 –Atención al cliente.....	73
4.5.4-Competencia.....	77
4.6- Análisis FODA	
4.6.1-Fortaleza.....	80
4.6.2-Oportunidades.....	81
4.6.3-Debilidades.....	82

4.6.4- Amenazas.....	83
4.7- Aspectos financieros	
4.7.1-Capital.....	85
4.8- Estrategias de desarrollo de la Empresa Familiar.....	86
V-Conclusiones.....	91
VI-Bibliografía.....	92
VII-Anexos	

i- AGRADECIMIENTO

Primeramente a Dios por ser esencial en nuestra vida, darnos fuerzas, salud y guiarnos en nuestro camino. Bendito Señor de los Milagros tú que eres nuestro Dios y nos das tu paz para no desesperar, gracias por poner en nuestros días, esfuerzo, fe y paciencia. Gracias por todas las cosas buenas y malas que son pruebas que nos pones para que cada día salgamos adelante por nuestros propios medios, nuestro Señor, gracias por darnos salud, trabajo y el pan de cada día. Amén

A los maestros que nos brindaron su apoyo para la realización de este trabajo, y a todos aquellos maestros que nos acompañaron durante estos cinco años de estudios.

A la propietaria de Café Barista por habernos brindado la información requerida, para llevar a cabo la realización de este trabajo investigativo.

A compañeros y amigos quienes colaboraron con información de apoyo para este estudio investigativo.

Br. Mirna Giovania Lúquez

Br. Ana Lucía Salgado

ii- DEDICATORIA

A nuestro Dios: ya que sin la ayuda de él no hubiese sido posible la realización de mis metas; gracias por ser mi guía y mi maestro y por haberme regalado sabiduría para concluir mis estudios.

A la virgen María por escuchar mis oraciones y siempre guiar mis pasos por el camino del bien.

Amor, ternura, abnegación, sacrificio, todo esto es para nosotros María madre de Dios. Mn. Josep Com.

A mi madre: Elda Chavarría por ser la única persona del mundo que siempre está, de forma incondicional, por brindarme su apoyo, confianza y amor.

“La madre es nuestra providencia sobre la tierra en los primeros años de vida, nuestro apoyo más firme en los años siguientes de la niñez, nuestra amiga más tierna y más leal en los años borrascosos de la juventud.”

BR. MIRNA GIOVANIA LUQUEZ

DEDICATORIA

A Dios: Por estar presente en mí caminar, y por ser mi guía en estos cinco años y regalarme la sabiduría necesaria para culminar mis estudios universitarios y cumplir todas mis metas.

A mi madre: Azucena García, por apoyarme incondicionalmente en todos los momentos de mi vida y brindarme la ayuda necesaria para culminar mi carrera.

“Porque el señor da la sabiduría, y de su boca vienen el conocimiento y la inteligencia.”

Proverbios 2:6

BR. ANA LUCIA SALGADO

iii-CARTA AVAL

El trabajo presentado por las bachilleres Mirna Giovania Lúquez y Ana Lucía Salgado García con el subtema **“Diagnóstico de la empresa familiar Café Barista, al 2011”** corresponde a la estructura definida por la normativa correspondiente; el diagnóstico, objetivos y contenidos teóricos desarrollados tienen coherencia y correlación, narrados en forma lógica, con apoyo a una amplia gama de fuentes bibliográficas y sustentados con el trabajo de campo realizado con mucha responsabilidad, científicidad y ética.

Según mi opinión, el trabajo fue desarrollado con mucho entusiasmo, crítica y autocrítica, objetividad, con alto grado de independencia, con mucha iniciativa y creatividad, aplicando todos los pasos de investigación científica y cumple con los requerimientos necesarios para alcanzar excelencia académica.

En mi opinión, el trabajo tiene la calidad suficiente para ser presentado en la defensa.

Msc. Natalia Golovina

iv- RESUMEN

Las Empresas Familiares, son las unidades económicas más antigua del mundo, conformadas por un sistema familiar que generan fuentes de empleos, aportando al desarrollo económico del país. En el presente trabajo investigativo se decidió realizar un diagnóstico empresarial en el negocio familiar Café Barista ubicado en la ciudad de Matagalpa al año 2011.

Un diagnóstico empresarial es una herramienta fundamental en la administración de cualquier negocio ya que constituye un elemento a partir del cual se puede adquirir una perspectiva global de la organización bajo estudio que refleje con claridad los aspectos de interés para la toma de decisiones en la búsqueda de la mejora continua.

Se identificaron las características propias del negocio Café Barista como sus antecedentes, fundadores, metas, objetivos, conflictos, comunicación, tipos de motivación, proceso productivo, competidores entre otros todos de acuerdo a una amplitud longitudinal y sus variables: Diagnóstico Empresarial y Empresa Familiar para una mejor comprensión.

Se realizó una descripción de las áreas funcionales, así como del entorno empresarial del negocio familiar Café Barista y se proponen alternativas de cambio que ayuden al curso de acción de esta empresa.

Al finalizar este importante estudio investigativo se concluyó que el negocio Café Barista posee muchas debilidades empresariales sobre todo en su proceso administrativo, ya que es deficiente desde que inició sus operaciones hasta en la actualidad.

I- INTRODUCCION

La empresa familiar es aquella que está en manos de uno o más familiares e influyen notablemente en la dirección estratégica de la empresa y son las unidades económicas más antiguas del mundo, su objetivo principal es generar empleo y recursos a la familia empresaria.

Se han realizado diversos estudios sobre las empresas familiares a nivel mundial, según (Diuomo, 2011) , las empresas familiares representan entre 65% y 80% de los negocios, pero sólo una de cada diez sobrevive a la tercera generación, y (Navarro de Granadillo, 2008) afirma que en el resto del mundo, las empresas familiares representan el 60% del total de las empresas, aportan entre el 50% y el 60% del PIB y emplean a 100 millones de personas. Según (Salazar G. , 2009) América Latina es probablemente "la tierra de la empresa familiar", ya que esta región fue el escenario de uno de los primeros laboratorios para el desarrollo de modelos de negocio de familia.

Según (Valda, 2011) en las investigaciones que se han realizado sobre las empresas familiares en Centro América, se ha encontrado que cada vez que hay una sucesión, el 70% de las empresas muere. Es decir que el momento de pasar de una generación a la otra es muy delicado. Es el momento donde la mayoría de las empresas mueren, y el autor (Centeno, 2007) a realizado estudios en temáticas tales como: la pareja emprendedora, el manejo de conflictos afectivos y la sucesión, de las empresas familiares de Centroamérica.

De las más de 550 mil empresas que existen en Nicaragua, al menos el 65 por ciento se ubican en el rango de Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) familiares y sobreviven hasta un promedio de 24 años desde su creación. La razón de su rápida desaparición todavía es desconocida para las universidades y expertos en la materia. (Valda J. C., 2009), y en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua FAREM-Matagalpa los estudiantes han realizado trabajos sobre las micro medianas y pequeñas empresas realizando diversos estudios de temáticas tales como los empresarios emprendedores en la MYPYMES, (Chavarria & Mairena, 2008) y la formación gerencial de las PYMES (Mendez & Montenegro, 2005) aplicados a diferentes empresas para la subsistencia, desarrollo y éxito

de las mismas. En FAREM-Matagalpa se han realizado estudios sobre las PYMES y MYPYMES pero no se han elaborado estudios sobre Diagnósticos de las empresas familiares.

Café Barista, Matagalpa es un Empresa dedicada a la venta de productos, elaborados a base de café, al visitar este negocio y al realizar un acercamiento continuo, se apreciaron diferentes problemas con respecto a la cultura organizacional, no cumplen con técnicas de reclutamiento adecuadas, también se presenta problemas de ambiente organizacional , es decir el proceso administrativo se encuentra deficiente, al no brindar respuestas a esta problemáticas la empresa no podrá crecer ni convertirse en un negocio eficiente y eficaz.

El propósito de esta investigación es describir la evolución de la empresa a través de los años, detectar sus problemáticas de tipo familiares y empresariales para brindar alternativas de cambios que ayuden al crecimiento de este negocio, ya que es de vital importancia porque proporciona beneficios tanto para los autores como para la propietaria de esta empresa.

Este estudio presenta un tipo de investigación aplicada, según su nivel de profundidad es Descriptivo, de acuerdo a la amplitud es longitudinal, porque abarca un amplio espacio en cuanto a su estudios analizando cambios a través del tiempo, presenta un tipo de enfoque cualitativos con aspectos cuantitativos, donde predominan los aspectos cualitativos, el universo que se tomó fue su propietaria, clientes y trabajadores la muestra que se obtuvo, fue ciento treinta y tres clientes mensuales se utilizó el método aleatorio probabilístico simple, ver anexo No 6, entre las variables que se estudiaron se encuentran Diagnóstico Empresarial y Empresa Familiar con su operacionalización ver anexo No 1, los instrumentos que se aplicaron fueron: entrevista dirigida a propietaria anexo No 2, encuestas dirigidas a trabajadores anexo no 3, encuestas dirigidas a clientes anexo No 4 y se llevó a cabo una observación directa con una duración de tres días ver anexo No 5, los datos se procesaron con la ayuda del programa SPSS.

II- JUSTIFICACION

Un diagnóstico empresarial es siempre una herramienta fundamental en la administración de cualquier negocio, porque constituye un elemento a partir del cual se puede adquirir una perspectiva global de la organización bajo estudio que refleje con claridad los aspectos de interés para la toma de decisiones en la búsqueda de la mejora continua.

Con este trabajo se pretende describir la situación empresarial del negocio familiar Café Barista, Matagalpa con el fin de conocer el funcionamiento actual de esta empresa, las problemáticas presentes ya sean familiares o empresariales y su potencial a futuro.

Este estudio permitirá a la propietaria, conocer cómo se encuentra su empresa así como lo que impide su crecimiento y así tomar decisiones que ayuden a contrarrestar estas deficiencias, convirtiéndose este en la razón principal para la elaboración de esta investigación.

Con este trabajo se obtendrá grandes beneficios tanto para la empresa como para los autores y para futuros estudiantes que pretendan realizar estudios sobre Empresas Familiares u otras indagaciones, de igual manera dará pautas a la propietaria del negocio para la formulación de estrategias que contribuyen al buen crecimiento empresarial, este documento es un material de soporte para aquellas instituciones públicas, organizaciones empresariales, maestros, trabajadores y otros tipo de organizaciones q deseen adquirir información sobre las empresas familiares ya que cuenta con valiosa información para el buen funcionamiento empresarial presentando alternativas de cambios para la toma de decisiones eficaces.

III- OBJETIVOS

Objetivo General:

- ✚ Realizar Diagnóstico de la Empresa Familiar Café Barista Matagalpa, al 2011.

Objetivo Específicos:

- Identificar las características y conflictos empresariales y familiares de Café Barista, Matagalpa.
- Describir las Áreas Funcionales y Recursos de Café Barista, Matagalpa.
- Describir el Entorno Empresarial de Café Barista, Matagalpa.
- Proponer Alternativas de cambio que ayuden al buen curso de Café Barista, Matagalpa.

IV- DESARROLLO

4.1-Aspectos Generales de la empresa familiar

4.1.1 Antecedentes Históricos

“Según (Guerrero, 2001) las empresa familiar es aquella empresa en la que el capital está en manos de una o más familias, que tienen la capacidad de ejercer sobre ella una influencia suficiente para controlarla, y cuya visión estratégica incluye el propósito de darle continuidad en manos de la siguiente generación familiar.

Un alto porcentaje de las empresas a nivel mundial son de carácter familiar, lo que les permite otorgar a sus países grandes beneficios .Así los negocios familiares hacen inversiones, generan fuentes de empleo y pagan impuestos, por lo tanto aportan en gran medida al desarrollo económico del país.

Las empresas familiares cuentan con muchos factores que permite el desarrollo de las mismas entre ello:

a) Compromiso:

La familia como dueña de la empresa muestra la mayor dedicación en que su empresa crezca, prospere y sea traspasada a las siguientes generaciones. Como resultado, muchos miembros de la familia se identifican con la empresa y están dispuestos generalmente a trabajar más arduamente y a reinvertir parte de sus ganancias en la empresa para permitirle crecer en el largo plazo.

b) Continuidad del Conocimiento:

Las familias en las empresas hacen que sea una prioridad transmitir su conocimiento, experiencia y habilidades acumuladas a las generaciones siguientes.

Muchos miembros de la familia se involucran en su empresa familiar desde una edad muy temprana. Esto aumenta su nivel de compromiso y les brinda las herramientas necesarias para dirigir su empresa familiar.

C) Confiabilidad y orgullo:

Como las empresas familiares tienen su nombre y reputación asociados con sus productos y/o servicios, se esfuerzan por aumentar la calidad de su producción y por mantener una buena relación con sus socios (clientes, proveedores, empleados, y comunidad)” (Guerrero, 2001).

La empresa familiar nace de ideas de negocios que surgen de un miembro o más de una familia, los cuales deciden invertir su dinero en su propio negocio y ser administrados por ellos mismos, con el fin que este pequeño negocio evolucione en una gran empresa, para continuar por un largo plazo el legado a otros miembros de la misma familia.

Café Barista es una empresa familiar que surgió de una idea emprendedora de una pareja de esposos. Café Barista No 1 está bajo el mando de la joven Jazmina Hernández, quien es administradora y propietaria, este negocio se encuentra conformado por un grupo de siete trabajadores, los cuales dos de ellos son familiares, entre ellas las hermanas de la dueña, y la contabilidad es ejercida por el cuñado de la propietaria. Esta empresa cuenta con grandes retos entre ellos la sucesión de la propiedad del negocio a través de la siguiente generación

No existe un continente que cuente con un solo país, en donde se encuentre establecido un negocio familiar especializado en alguna rama ya sea de la industria, el comercio o de servicio, ya que estos a través del tiempo han venido expandiéndose en diferentes países mundialmente, proporcionando de diversas maneras al crecimiento de sus naciones.

En Nicaragua un alto porcentaje de las empresas existentes son empresas familiares, que se encuentran situadas en diferentes partes del país, entre ellos Café Barista, ubicado en el departamento de Matagalpa que con sus dos establecimientos, ha venido a satisfacer las necesidades de trabajo de algunos Matagalpinos que se han visto afectados por la falta de empleos, además de otorgar a la ciudad y a Nicaragua un mejor desarrollo por el pago de sus respectivos impuestos realizados en la Alcaldía Municipal, también es un lugar que atrae a turistas extranjeros, por lo tanto contribuye al desarrollo del turismo de la ciudad.

Los miembros que conforman un negocio familiar se esfuerzan por otorgarle a su propia empresa, dinero, tiempo, creatividad, innovación y establecer estrategias para mejorar a

través del tiempo la situación de ésta, ayudándose mutuamente en la división del trabajo, el cual lo realizan cada uno de sus miembros con gran esmero y entusiasmo no importando las extensas horas invertidas, ni trabajo extra con tal de poder obtener a largo plazo buenos resultados.

En el negocio del matrimonio Valladares-Hernández se invierten fuertes horas de trabajo, ya que cuentan con un horario de 8:00 am a 10:00 pm, ofreciendo sus servicios a la población los siete días de la semana, con una excelente atención, agradable sonrisa, amabilidad, ambiente agradable y al mismo tiempo relajante, calidad del producto que ofrecen con mucha dedicación a sus clientes.

En toda empresa familiar es común el involucramiento de todo tipo de personas familiares como: hermanos, primos, tíos, hijos etc. Con el fin de transmitir conocimientos para crear familiarización dentro de la empresa, razón por la cual la propietaria de Café Barista quien es la que tiene mayor experiencia en las actividades que se llevan a cabo en su negocio sobre todo en la preparación de los diferentes tipos de café, enseñó a sus hermanas las actividades primordiales del negocio.

Toda empresa familiar se esfuerza por ofrecer productos de alta calidad y servicios excelentes a sus clientes, para lograr posicionarse en el mercado y ofrecer un producto con algún distintivo de los de la competencia y así lograr un buen prestigio del negocio, buscando constantemente la calidad total en sus productos o servicios, y preservar un ambiente armonioso, de confianza, respeto, y responsabilidad entre sus clientes, trabajadores y su abastecedor.

Antecedentes de la Empresa Familiar Café Barista

En el año 2000, la pareja de esposos conformada por la señora Jazmina Concepción Hernández Leiva y el señor Lester Joaquín Valladares, decidieron viajar a Guatemala en busca de trabajo; estando en ese país les ofrecieron una oportunidad de empleo en un hotel, su trabajo consistía en crear nuevas y diferentes bebidas basadas en el café, pero no contaban con suficiente experiencia, que era exigida en su trabajo, por lo tanto decidieron

tomar un curso para aprender lo que es el Barismo, este curso les ofrecía conocimientos sobre Bartender–Barismo, proporcionándoles nuevas enseñanzas sobre el Bartender, que consiste en atender a los clientes en la barra de un bar, y poco a poco con la experiencia que adquirieron lograron en especializarse en la elaboración de estas bebidas.

Estando en Guatemala tuvieron la idea de crear su propio negocio en su tierra natal (Nicaragua), empezando así una etapa de grandes esfuerzos mutuos, especialmente financieros.

Café Barista Matagalpa inicia sus operaciones en el año 2008, ubicado en el costado norte de la Catedral San Pedro, por una idea innovadora de esta pareja de jóvenes, que con gran experiencia que adquirieron en otro país decidieron implementarla a su ciudad, empezando con un pequeño negocio que a través del tiempo ha ido creciendo, debido a estrategias administrativas adquiridas durante el tiempo de sus estudios.

A través del tiempo este pequeño negocio se ha convertido en uno de los lugares favoritos de los Matagalpinos, por ofrecer a esta población nuevos productos elaborados a base de café en un ambiente agradable, surgiendo la necesidad de crear un nuevo local para ofrecer a sus clientes un mejor servicio.

Este nuevo local Café Barista No 2, se encuentra ubicado en la calle central de esta ciudad, ofreciendo productos de la misma calidad que caracteriza a estos dos negocios .Por motivos personales este matrimonio decide divorciarse, conservando buena comunicación, y las mismas estrategias, dividiendo las responsabilidades tanto familiares como empresariales. Café Barista No 1 es administrado por la señora Jazmina Hernández y Café Barista No 2, por el señor Lester Valladares.

Durante la etapa de su desarrollo, este negocio se ha visto en la necesidad de abastecerse con diferentes proveedores, sin embargo en los últimos años el café producido por el señor Roberto Bendaña cafetalero y director ejecutivo de Café Don Paco, empresa que realizó el lanzamiento al mercado de café tostado, ha demostrado ser de alta calidad, convirtiéndose actualmente en el principal proveedor de Café Barista No 1.

4.1.1.1 Fundadores

“En esta etapa la organización es pequeña y dinámica. Y su naturaleza se caracteriza por un rápido crecimiento y elevadas exigencias de tiempo y dinero. El propietario fundador tiene un compromiso profundo con el éxito de la empresa. Las expectativas económicas de la familia, son básicas y su objetivo focal es el éxito del negocio. A los accionistas les preocupa: El liderazgo de la empresa, la asignación de las posiciones claves, la planificación del patrimonio, y la seguridad a su inversión.” (Ettedqui, 2002)

“El fundador es el iniciador, el origen, la primera pieza, el arranque, el eslabón primero de la empresa. El fundador no tiene por qué tener las cualidades que le acrediten como jefe; ni siquiera como director indiscutible de la empresa, pero, en este caso, una de sus facultades será la de reconocer que el mando debe recaer en la persona idónea Fundar es un acto de libertad, de visión, incluso de oportunidad; llegar a alcanzar el liderazgo es el resultado de la selección y la promoción de quien destaca en la empresa como guía y a quien los demás siguen, sometiéndose voluntariamente a su mandato. La razón de ser del fundador es la idea; la del líder es su capacidad de conducir o guiar.”(Valda J. C., 2011)

El fundador o fundadores son los actores claves de una empresa, ya que son ellos los que proponen la idea innovadora de crear su propia empresa con interés de un futuro y mejor calidad de vida para ellos y sus familias quienes en la mayoría de los casos son los encargados de la dirección del negocio, reuniendo esfuerzos y planificando estrategias para el desarrollo de su empresa.

Café Barista fue fundada en el año 2008, por una pareja de jóvenes emprendedores y profesionales, era un matrimonio conformada por la señora: Jazmina concepción Hernández Leiva y el señor: Lester Joaquín Valladares siendo esta personas los primeros fundadores, ellos procrearon tres hijos de 13, 6 y 3 años de edad, y esperan que sus hijos sean los sucesores de estos negocios. Desde su fundación este negocio fue administrado por sus dos propietarios entrevista a propietario ver anexo 2. En el año 2010 esta pareja deciden divorciarse y separar sus bienes entre ellos la propiedad del negocio, actualmente este negocio es administrado por la señora Jazmina Hernández.

4.1.1.2- Origen de capital

“Capital es toda aquella cantidad de dinero o riqueza de la que dispone una persona o entidad, la estructura de capital está íntimamente relacionada con la situación financiera a largo plazo de la empresa, hasta para financiar y planear sus operaciones futuras. Para hacer una precisión de este tema, se debe distinguir la procedencia de los fondos y el capital en una empresa, entre el propio y el ajeno.

El capital propio es el que fue deliberadamente acotado para la constitución de un empresa, y que, en principio, no tiene por qué ser reembolsado. El capital ajeno lo integran fondos prestado por elementos exteriores a la empresa, deudas de esas últimas y frente a los proveedores.

Las aportaciones de capital. Consiste en todos los fondos a largo plazo que suministran los dueños a la empresa. Este tiene tres fuentes principales de obtención de recursos. Las acciones preferentes, las acciones comunes y las utilidades retenidas, cada una con un costo diferente y asociado con cada una de ellas. ” (Palacios, 2010)

El capital representa un factor de mucha importancia ya que es el principal elemento para iniciar un proyecto o una inversión, se debe tener en cuenta que los recursos son limitados y es la razón de hacer un mejor uso de él, las empresa producen para satisfacer necesidades humanas en donde intervienen recursos monetarios, por eso es vital una buena administración para obtener utilidades ya que este es el fin por la que las empresas invierten y mejorar la calidad de vida de los mismos.

La empresa Café Barista, Matagalpa al querer iniciar su negocio trabajaron en Guatemala, ahorrando dinero y con la ayuda de una herencia que recibió el señor Valladares, decidieron abrir su primer local Café Barista No 1, es decir invirtiendo capital propio al crecimiento de este negocio.

4.1.2.3 Etapas de desarrollo

“En cada etapa, junto con los cambios de organización, se debe evolucionar en la forma de liderazgo y en la cultura de la empresa, y estos pueden ser objetivos buscados o comportamientos emergentes como consecuencia de la crisis atravesada, y muchas veces ambas cosas, donde los cambios influyen sobre la crisis y es esta la que produce los cambios.

Cada empresa es un ente único e irrepetible, por lo que a cada una la necesidad de cambio le llega en diferentes momentos, y los síntomas pueden diferir en intensidad, dependiendo de la cultura reinante en ese momento. Lo importante es percibir la necesidad del cambio y normalmente esto ocurre cuando: bajan las ventas, reina un clima de desorden, se tiene la impresión de perder el control, no se ven los objetivos claros, no se pueden alcanzar los objetivos propuestos, aumentan los conflictos (entre familiares, con los operarios, fuera de la empresa), cada integrante de la dirección tiene objetivos distintos, cada vez que se soluciona un problema aparece uno mayor y, en general, cuando no estamos disfrutando de la tarea que efectuamos diariamente ni tenemos claro para que hacemos cada cosa.” (Antognolli E. S., 2005)

Las etapas de desarrollo de una empresa representa un tramo o recorrido en la cual la empresa pasa a medida que va creciendo, y esta haga planificaciones estratégica de progreso que permita multiplicar positivamente la evolución de su empresa esta puede ser en su infraestructura , proceso productivo, ventas, personal etc.

La empresa café Barista fue fundada en el año 2008, ubicada al costado norte de la catedral San Pedro, empezó a funcionar como un pequeño negocio, y con poco personal, al pasar de los años su propietaria se trazó metas que poco a poco y con gran esfuerzo ha venido alcanzando y que han aportado al crecimiento de esta empresa entre ellos: Ambiente, cantidad de trabajadores, diseño del local, oferta de productos, calidad del producto, entre otros. Esta empresa ha tenido buena aceptación por la población Matagalpina, hasta el punto que a los dos años de haber comenzado sus operaciones, tuvieron la necesidad de abrir otro local debido a la alta demanda de sus productos.

Años atrás Café Barista se miraba en la necesidad de abastecerse con diversos proveedores ya que la materia prima que ofrecían estos no era de alta calidad, actualmente la dueña de este negocio, tiene muchas expectativas de crecimiento, entre ellos ampliar la infraestructura del local, para ofrecer un mejor servicio a sus clientes y satisfacer la demanda.

Cuando esta empresa inicio sus operaciones, contaba solamente con tres trabajadores entre ellos los dos propietarios y la hermana de la propietaria, quienes se dividían las responsabilidades de la siguiente manera: Lester Valladares era el encargado de preparar las bebidas, Jazmina y su hermana se encargaban de la atención al cliente, este negocio contaba con pocas mesas por lo tanto el número de clientes era mínimo.

Actualmente se ha desarrollado con respecto a su infraestructura, debido al incremento de los clientes, cuenta con una segunda planta y entre los planes de las propietarias se encuentra la contratación de nuevo personal, han surgido innovadores cambios a lo interno del negocio entre ellos: Cambio en el Menú, debido a la oferta de nuevos productos, nuevo diseño de mesas y uniformes de los trabajadores, modificó su logotipo y entre otras metas que cumplirá al pasar de los años.

4.1.2- Características

4.1.2.1- Giro de negocio.

“Las empresas pueden clasificarse en diferentes categorías según a lo que se dediquen, en su gran mayoría, las pequeñas empresa están dedicadas a la transformación de sus productos, venta al detalle, aun siendo este uno de los sectores más competitivos y deja menos margen de utilidades; pero considerando que ese tipo de pequeña empresas se hace relativamente fácil y que los riesgos de sus operaciones son menores, resulta atractivo. La actividad comercial tiene una gran importancia fundamental dentro de la vida empresarial, pues cerca del 80% de esta empresa se dedican al comercio o a la prestación de servicios y el resto a actividades de transformación”. (Anzola, 1993)

Las características predominantes de la pequeña empresa son las siguientes:

- “Es una empresa de tipo familiar, pero constituida como sociedad anónima, ya que el dueño es el que aporta el capital necesario para las operaciones normales de la empresa.
- Las pequeñas empresas tratan de conservar su mercado y desea tener una relación estrecha con su clientela, ya que la dueña estima que esta le va a ser fiel por mucho tiempo.
- El mercado local o regional es el objetivo predominante de la pequeña empresa. Esta característica depende de la habilidad del empresario para ofrecer un producto o servicio excelente o de mejor calidad en un mercado particular.

La pequeña empresa crece principalmente a través de la reinversión de utilidades, ya que no cuenta con apoyo técnico-financiero significativo de instituciones privadas ni del gobierno.” (Anzola, 1993)

Toda empresa sea grande, mediana o pequeña tiende a dedicarse a la actividad que considera necesario y cuenta con los conocimientos previos como dedicarse a lo que le permita obtener utilidades basándose ya sea en la compra-venta de bienes o servicios, sin embargo corre el riesgo de que sus operaciones no resulten a como lo tenía planeado por la mala administración.

La empresa familiar Café Barista, es una pequeña empresa de tipo comercial que se dedica a ofrecer el servicio de cafetería, oferta productos elaborados a base de café frío-caliente, que con el transcurso del tiempo ha venido ampliando su línea de productos.

4.1.2.2-Sucesión

“Sin dudas, la sucesión en una empresa familiar representa una de las transiciones más críticas y que mayor preocupación despierta entre los empresarios. Sin embargo, la experiencia demuestra que son pocas las compañías que realizan una planificación previa del proceso.

"La sucesión en las empresas familiares es un tema, muy complicado y a pesar de que está en la cabeza de los líderes, se suele postergar su abordaje en cuanto a sucesión de una empresa familiar, a diferencia de la sucesión en una empresa no familiar, es un tema muy delicado, porque generalmente la sucesión se da entre dos personas que tienen un lazo de parentesco". (Baliño, 2008)

Los fundadores de una empresa familiar crean un negocio con el fin de obtener un buen futuro para sus familias, al momento de establecer un negocio tienden a pensar de que este pasará o será una herencia para sus sucesores ya sea hijos, nietos, hermanos, primos etc. Prefieren que su negocio perdure por un largo tiempo aún después de que ellos no estén presentes, sin embargo en las empresas familiares la sucesión es uno de los principales conflictos.

Desde el nacimiento de este negocio la propietaria ha contado con el apoyo incondicional de una de sus hermanas al pasar de los años y conforme el crecimiento de esta empresa recibió la ayuda de parte del resto de sus familiares.

Café Barista se encuentran conformado por trabajadores de su misma familia, es administrado por la señora Jazmina Hernández, una de las fundadoras y líder de este negocio, emplea a miembros de su familia en esta empresa, tanto a sus hermanas mayores hasta las menores, quienes son las encargadas de sus responsabilidades y manejan los cargos de confianza cuando ella no se encuentra presente en el negocio. La señora Jazmina Hernández es la encargada de enseñarles a sus hermanas el arte del Barismo, la comunicación laboral entre ellas fluye de manera eficiente, su cuñado es el encargado de ejercer la contabilidad del negocio, y entre ellos también existe una buena comunicación.

En este negocio no existen anteriores sucesores ya que los señores Hernández y Valladares son sus primeros fundadores, pero este matrimonio procreó tres hijos, Jazmina espera que los sucesores de este negocio sean sus hijos por ser sus principales herederos, sin embargo no descarta la posibilidad de que sus hijos al crecer no se dediquen a continuar con esta empresa.

4.1.2.3 Misión, Visión, Objetivos y Metas

“La misión es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define: 1) lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa, 2) lo que pretende hacer, y 3) él para quién lo va a hacer. Lo que una compañía trata de hacer en la actualidad por sus clientes a menudo se califica como la misión de la compañía. Una exposición de la misma a menudo es útil para ponderar el negocio en el cual se encuentra la compañía y las necesidades de los clientes a quienes trata de servir.

Lo que es ahora el negocio (o el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización en la actualidad), se define como misión.”(Thompson I. , 2006)

La misión de una empresa representa la razón de ser de un ente, el propósito y fin del porque se creó, la cual la define dentro del sector en que se encuentra así como los elementos que lo diferencia de forma particular.

Café Barista Matagalpa es una empresa de servicio, ubicada en el costado norte de la Catedral San Pedro tiene como misión, ofrecer el servicio de Barismo a la población Matagalpina, para satisfacer necesidades de los consumidores mezclando la alta calidad de sus productos, excelente atención al cliente conjugado con un ambiente agradable para lograr una amplia credibilidad en el sector de servicio.

Se recomienda la siguiente misión para la Empresa Familiar Café Barista:

- Brindar servicios de cafetería en la modalidad de frío-caliente (Barismo), así como de productos complementarios, a la población en general en diferentes presentaciones y variedades.

“La visión se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad. Es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado, etc.” (Thompson I. , 2006)

La visión es un factor importante que la empresa debe definir, porque da a conocer lo que realmente quiere llegar a ser en el futuro, unificando esfuerzos y capacidades para lograr sus metas a futuro, actuando con objetividad e interés de los mismos.

La visión de Café Barista es ser la empresa líder en el servicio de Barismo para las y los Matagalpinos, en el logro de una mejor convivencia y lealtad hacia los clientes, desarrollarse en crecimiento de su infraestructura, realizando mejoras e integrando valores y oportunidades a los trabajadores, para establecerse como una empresa al servicio de todos.

Propuesta de visión para Café Barista:

- ☛ Ser la empresa líder en el servicio de café frío-caliente y de productos complementarios para la población en general.

Objetivos y metas

“Toda empresa que pretende desarrollarse y mantenerse en los actuales escenarios económicos requieren contar con una gerencia proactiva, estrategia y creatividad capaz de ejercer un liderazgo participativo, acorde a los requerimientos del presente. Se requiere saber planificar, establecer metas, objetivos conjuntos con la dinámica comercial que establecen empresas competitivas y exitosas.

Los objetivos proporcionan una base más confiable para determinar más tarde y con exactitud cómo ir de lo que es a lo que debería ser.

Los objetivos son más precisos que las metas, que tanto las metas como los objetivos enuncian fundamentalmente su propósito. Las metas como los objetivos enuncian propósitos y sirven de base para una planeación, una administración y una evaluación exitosa”. (Vanegas, 2007)

Las empresas se proponen metas y objetivos a cumplir ya sea planificando estrategias confiables y dinámicas que sirven de base para el éxito de una empresa, desde años atrás la empresa se ha propuesto metas que con el transcurso del tiempo han alcanzado lo que ha

ayudado al crecimiento de este negocio. Actualmente la Empresa Café Barista se ha planteado las siguientes metas entre ellas: ampliar el local, promover nuevas promociones, implementar la publicidad para el negocio, contratación de nuevo personal, actualmente la meta que se ha alcanzado es la ampliación de la infraestructura ya que ahora este negocio cuenta con una segunda planta, ver anexo 7 y entre sus objetivos se encuentra, incrementar los volúmenes de ventas.

4.1.2.4- Estructura organizacional

“El proceso de organizar es la manera en que se dispone el trabajo y se asigna entre el personal de empresa para alcanzar eficientemente los objetivos de la misma. En si, lo que se busca es que todas las partes de la pequeña empresa, como podría ser de producción, ventas, finanzas, compras etc. unan sus esfuerzos para alcanzar dichos objetivos, las pequeñas empresas se crean para determinado fin como para producir y /o vender bienes y servicios por lo tanto, para que se puedan alcanzar las metas de una pequeña empresa, es preciso que se determine antes de las tareas.

El pequeño empresario debe concentrarse en las actividades de su empresa. Si es una empresa de servicio, necesitara personal capacitado, así como de buenos vendedores.”
(Anzola, 1993)

“Según (Universidad Del Valle, México, 2001) por organizar entendemos que es establecer o reformar algo, sujetando a reglas el número, orden, armonía y dependencia de sus partes.

Las organizaciones son entes complejos que requieren un ordenamiento jerárquico que especifique la función que cada uno debe ejecutar en la empresa.

Por ello la funcionalidad de ésta, recae en la buena estructuración del organigrama, el cual indica la línea de autoridad y responsabilidad, así como también los canales de comunicación y supervisión que acoplan las diversas partes de un componente organizacional.

¿Para qué sirve un organigrama?

Los organigramas revelan:

- La división de funciones.
- Los niveles jerárquicos.
- Las líneas de autoridad y responsabilidad.
- Los canales formales de comunicación.
- La naturaleza lineal o staff del departamento.
- Los jefes de cada grupo de empleados, trabajadores, etc.
- Las relaciones existentes entre los diversos puestos de la empresa y en cada departamento o sección.

Cabe mencionar que la naturaleza lineal o staff se indican por distintos colores, distintos groesos de línea de comunicación, pero la más usual es marcando la autoridad lineal con línea llena, y la staff con línea punteada.

Requisitos de un organigrama

- Los organigramas deben ser, ante todo muy claro por ello se recomienda que no contenga un número excesivo de cuadros y de puestos, ya que esto, en vez de ayudar a la estructura administrativa de la empresa, puede producir mayores confusiones. Por ellos, los cuadros deben quedar separados entre sí por espacios separados.
- Los organigramas no deben comprender ordinariamente a los trabajadores o empleados. Lo más frecuente es hacerlos arrancar del Director, o Gerente General y terminarlos con los jefes o supervisores del último nivel.
- Los organigramas deben contener nombres de funciones y no de personas. Cuando se desea que estos últimos figuren, conviene colocar dentro del mismo cuadro, con una letra mayor el nombre del puesto y con letra menor el nombre de la persona que lo ocupe.

Clases de organigramas

Los organigramas pueden ser:

- Verticales,
- Horizontales,
- Circulares,
- Escalares ” (Universidad Del Valle, México, 2001)

En toda empresa se encuentra establecido una estructura jerárquica de acuerdo a sus órdenes y funciones que cada uno desempeña dentro de la organización, por ello se crean los organigramas que dan a entender la línea de autoridad y responsabilidad, los canales de comunicación y supervisión establecidos dentro de la empresa. Un organigrama nos refleja las funciones que se realizan en la organización y como se encuentra dividida, los canales que deben ser utilizados para que fluya la comunicación desde el mando inferior hasta el superior y viceversa, la línea de staff y los diferentes departamentos establecidos en la empresa, los jefes de cada grupo de empleado, y las relaciones de los diferentes puestos de la empresa, al igual que en los departamentos. Todo esto los organigramas deben revelarlo de manera clara, para ayudar a mantener una mejor comprensión de la estructura administrativa de la organización para evitar malos entendidos.

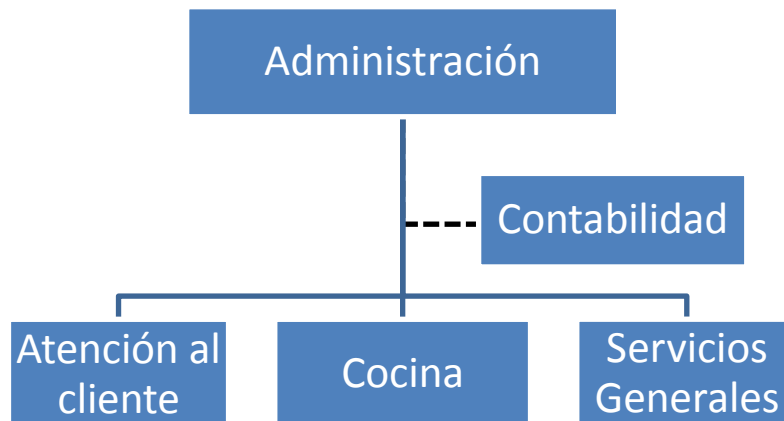
El organigrama debe contener, nombre de las funciones y el nombre del puesto, existen diferentes tipos de organigramas estos pueden ser verticales, horizontales, circulares y escalares.

Por organizar se entiende establecer o reformar algo, sujetando a reglas el número, orden, armonía y dependencia de sus partes. Las organizaciones son entes complejos que requieren un ordenamiento jerárquico que especifique la función que cada uno debe ejecutar en la empresa.

Cuando esta empresa inició no tenía todas las áreas, que contiene hoy el organigrama, la administración la llevaba a cabo el esposo de la Sra. Jazmina y también se encargaba de ejercer la contabilidad de este negocio.

Debido al crecimiento que ha tenido esta empresa, se ha tenido la necesidad de incorporar nuevas áreas, una de ellas es servicios generales, Café Barista no cuenta con una estructura organizacional definida, por lo tanto debe implementar un manual de funciones para lograr que todo marche en orden. En la actualidad ni en años atrás nunca ha existido un organigrama, por lo tanto se propone la siguiente estructura:

ORGANIGRAMA DE CAFÉ BARISTA



Fuente: Elaboración propia.

Café Barista cuenta con un administrador que es su propietario, el encargado de llevar la contabilidad es el cuñado de la dueña desempeñando esta la función de staff, el área de cocina cuenta con dos trabajadores, el área de atención al cliente se encuentran los puestos de meseros y baristas; y en la sección de servicios generales se dividen las funciones entre meseros y baristas, la empresa debe tener en cuenta que esta no es la manera correcta ya que se debe de tener a un personal encargado para desempeñar estas tareas.

4.1.2.5 Aspectos Legales

“Según (Oceano, Centrum, 1992) los registros contables sirven para conocer la situación patrimonial y financiera de la empresa, bien en un momento dado, o bien en una perspectiva temporal más amplia.

Los aumentos y disminuciones del patrimonio, es decir las pérdidas y ganancias, obteniendo el empresario esta información a través de Balance y Estado de Resultados.

Si el empresario no dispone del tiempo o no tiene la suficiente preparación contable para hacerse cargo el mismo de la contabilidad, debe encomendar esa función a un especialista contratado por la empresa o a un experto de afuera.

Necesidad de registrar las operaciones económicas de la empresa.

Una vez ordenados y debidamente clasificados, los datos nos permiten conocer las siguientes realidades de la empresa: Cuantía y distribución de los recursos disponibles (capital propio y capital ajeno)

- Ingresos y sus fuentes
- Gastos y su distribución, con estos datos la empresa puede conocer otras realidades que requieren un proceso de análisis como:

Beneficio o pérdida del período deseado, volumen de ventas y su distribución, rentabilidad de los distintos artículos que componen la gama de productos, solvencia de la empresa, es decir, su disponibilidad financiera para hacer frente a las contingencias, estos instrumentos de análisis permiten a los directivos de la empresa revisar su gestión, hacer previsiones y establecer objetivos, gastos fijos y gastos variables, utilidad neta.

Conservación de los registros contables

La conservación de la documentación de la empresa es un aspecto importante, dada las graves consecuencias que su pérdida puede acarrear en virtud de:

- ✓ La exigencia legal de llevar determinados libros o registros.
- ✓ Las dificultades que pueden surgir a la hora de hacer la declaración de impuestos.

Existencia legal de llevar determinados libros o registros

- ✓ De contenido patrimonial: La empresa está obligada a conservar determinados justificantes y registros principalmente de los activos inmovilizados, en los que deben reflejarse la fecha y precio de adquisición, la vida económica estimada, amortizaciones y valor residual.

✓ Para comprobación y verificación:

- Libros y cuentas
- Declaraciones fiscales
- Facturas a clientes
- Facturas a proveedores” (Oceano, Centrum, 1992)

Toda empresa debe de llevar registros de las operaciones contables que realiza, al igual que todos los documentos contables que demuestra la legalidad, para evitar conflicto al momento de hacer la declaración de impuestos. Además nos proporcionan conocimientos de cuanto capital posee la empresa y la cantidad de capital ajeno, así como los ingresos y egresos y de donde provienen cada uno.

Las empresas suelen llevar registros contables tales como: libro diario, libro mayor, las declaraciones fiscales que realizan mensualmente, también llevan registros de facturas a clientes y proveedores.

La Empresa Familiar Café Barista realiza la declaración de impuestos mensualmente y sus respectivos pagos a la Alcaldía Municipal de este departamento, este aspecto resulta ser requisito para poder establecer un negocio y desde su comienzo esta empresa los ha cumplido, también lleva un control de registros de las ventas realizadas diariamente.

Desde que se fundó este negocio nunca se ha llevado una contabilidad formalmente, ya que al ser ejercida por el esposo de la dueña del negocio no se aplicaba la contabilidad como debe ser y no existen archivos de soporte de estados financieros e incluso al pasar la contabilidad a manos de su cuñado (contador externo) tampoco existen indicios de estados financieros por lo tanto en ninguna de sus etapas desde años atrás hasta la actualidad no se ha llevado una contabilidad eficientemente.

4.2-Recursos Humanos

“Cada vez que se establece una nueva empresa, ya sea grande o pequeña sin importar su giro, lo primero que se ve gente haciendo cosas, vendiendo producto o realizando algún tipo de servicios. Todas las empresa están basadas en su personal. El manejo del personal, su buen trato y una acertada elección de las personas con quienes pretende trabajar, son

puntos que deben ser tomados en cuenta por cualquier empresa, ya que junto con la maquinaria, el dinero, las instalaciones y los sistemas, procedimientos la llevan a la realización adecuada de sus objetivos.

Los recursos humanos son las personas, que le da a la organización su talento, su trabajo, creatividad y esfuerzos para encaminarla a la realización de sus objetivos.

Las empresas por otra parte; necesitan de la gente para hacer un manejo adecuado de todos sus recursos, y logran satisfacer, de esta manera, las necesidades de la sociedad. ” (Anzola, 1993)

Existen recursos materiales, recursos tecnológicos y recursos humanos este el más importante es por eso que en todas las empresa es vital mantener a las personas en la organización, que trabajen y den al máximo de sí mismas, con una actitud positiva y favorable.

Las empresas necesitan de las personas para cumplir sus objetivos y metas ya que estos se consiguen mediante la aportación del esfuerzo y el trabajo de personas que contribuyen a su logro con eficiencia y eficacia.

El esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización y si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su talento y habilidades la organización marchara positivamente. La Empresa Familiar Café Barista está constituido por siete trabajadores quienes realizan diferentes funciones, están coordinados por la propietaria de este negocio estableciéndoles un horario que deben cumplir y laborando los siete días de la semana.

Entre estos trabajadores se encuentran laborando familiares entre ellas las hermanas de la propietaria a quienes les delega responsabilidades en ausencia de la dueña de este negocio.

Cuando esta empresa inicio sus operaciones, contaba solamente con tres trabajadores entre ellos los dos propietarios y la hermana de la dueña del negocio, quienes se dividían las responsabilidades de la siguiente manera: Lester Valladares era el encargado de preparar las

bebidas, Jazmina y su hermana se encargaban de la atención al cliente, este negocio contaba con pocas mesas por lo tanto el número de clientes era mínimo.

4.2.1- Relación de Recursos de familia y contrataciones.

“El éxito de una compañía empieza desde que inicia sus operaciones, la selección, el diseño de cargo y la contratación del personal serán la base del éxito de un negocio, si un empresario o emprendedor no contrata o no se asocia con los mejores, es seguro que tendrá muchísimos problemas y no durante meses sino más bien durante años.

Cuando se contrata a personas que no cumplen con los estándares o están por debajo de ellos, se crean muchos problemas a la hora del desempeño y se pierde muchísimo tiempo tratando de sacar a las empresas de esos problemas, tiempo que puede dedicarse a innovar, a encontrar áreas de oportunidad, crear nuevos productos, organizar, etc., además el tiempo de las demás personas que si son los mejores, será absorbido ya que se les involucrara en los conflictos que causan los demás.” (Avila Saenz, 2009)

Para el dueño de una empresa es positivo tener una buena relación con las personas con quienes trabajan, tener una ética para dirigir a los trabajadores es un punto fuerte pues de él depende cumplir con sus metas y saber reclutar a las personas que harán el trabajo en su empresa, el respeto a los trabajadores harán de él una buena persona un excelente jefe.

Es imprescindible que las Empresas Familiares mantengan un equilibrio entre los intereses de la organización y de la familia, Café Barista al momento de realizar las contrataciones las lleva a cabo de manera informal. La propietaria solo utiliza la técnica de la entrevista para reclutar a los nuevos trabajadores siempre manifestándole su salario de acuerdo al cargo que ocupará, existe equidad en cuanto al pago de los trabajadores independientemente de si son familiares o no es decir todos reciben su salario por igual. Trabajando en un ambiente de confianza y buena comunicación teniendo responsabilidades y compromisos con la empresa para la cual trabajan.

Desde sus comienzos esta empresa no se ha preocupado por separar los recursos de la familia con los del negocio ya que el dinero del negocio es utilizado para los gastos

familiares, así mismo no se contabilizan los gastos de la empresa y los de la familia, solamente posee una cuenta de ahorro para depósitos del negocio y de la familia sin tener establecido cuánto dinero le corresponde a cada uno.

4.2.2 Familiar-trabajadores de la Empresa

“Según (Jannuz, 2010) el trabajador merece respeto de los superiores. Si el jefe quiere ser respetado, debe de tratar bien a los subordinados.

Todo lo contrario debe de ser cuando el jefe o superior jerárquico tenga que llamar la atención al subordinado cuando no esté haciendo su trabajo en una forma satisfactoria, incumpla las normas y procedimientos o falte a lo establecido en el reglamento interno de trabajo. La premisa del jefe o superior jerárquico es el de estar sereno cuando sea necesario que tenga que llamar la atención al trabajador. Cuando llegue el momento de hacerlo, debe ser en estricto privado, sin testigos que puedan tergiversar el tema a tratar.

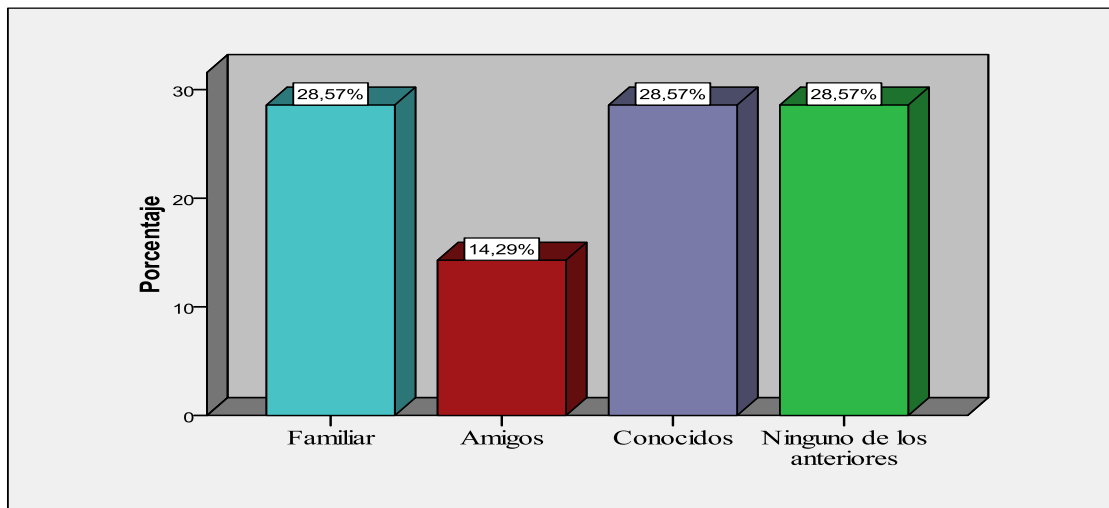
Asimismo debe llamar la atención solo después de haber sopesado el asunto y de que esté en la certeza de que no hay otra manera de hacerle ver su error al trabajador. Y de que cuando lo haga, debe de emplear un lenguaje correcto, firme y entendible.

Recuerde el jefe, que al trabajador no se le pueden entregar tareas que rebasen sus conocimientos y experiencias, que debe de fomentar las relaciones entre los compañeros de trabajo, que debe de alentar la confianza y disipar los temores y falta de seguridad en el trabajo.

Asimismo debe de tratar de integrar a los familiares de los trabajadores mediante competencias deportivas o actividades sociales a las que puedan asistir en compañía de ellos. Con lo que se alcanzará la satisfacción y el rendimiento de todo el personal, y con lo que se lograra un ambiente familiar y el contento durante y después de las horas de trabajo. Recordando que una buena educación y adiestramiento de los trabajadores, es de mutuo interés para el trabajador y la empresa. Por lo que es de suma importancia el entrenar o adiestrar al trabajador para que en el futuro pueda estar preparado, para asumir nuevas responsabilidades, lo que beneficiara la buena marcha de la empresa”. (Jannuz, 2010)

“Lo que distingue a una empresa como familiar es el grado de presencia y control administrativo y financiero que tengan los propietarios y su familia dentro de la misma. A mayor número de familiares trabajando en una empresa; y a mayor concentración de las decisiones, más familiar será ésta, y mayor el potencial de conflictos a su interior.” (Romero, 1995)

Gráfico No 1: Parentesco



Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas realizadas a trabajadores.

El gráfico No 1, refleja que el 28.57% de los trabajadores son familiares, un 28.57% son conocidos, seguido de un 28.57% que no pertenecen a ninguno de los anteriores, y por último un 14.29% posee una amistad con la dueña del negocio, es decir Café Barista está conformada en su mayoría por trabajadores que son familiares entre ellas las dos hermanas de la dueña, conocidos y el restante de los trabajadores no tiene ningún tipo de parentesco con la propietaria.

En toda la empresa se debería establecer una buena relación con los trabajadores, que no existan discrepancia entre empleados y familiares. En términos generales el número de individuos implica un gran impacto en el crecimiento de las empresas familiares, así como aquellos empleados no familiares que también son un grupo importante.

Toda empresa familiar debe de tratar por igual a los empleados independientemente si son familiares o no son familiares. En Café Barista no existen problemas ya que según encuestas a los trabajadores, los tratan por igual, toman en cuenta sus opiniones al momento que la propietaria requiere tomar ciertas decisiones, así como manifestando respeto mutuo entre trabajador y jefe. Demostrando interés en el desarrollo personal para sus trabajadores ya que la dueña de este negocio les brinda la oportunidad de realizar sus estudios así como fomentando valores entre los trabajadores para que se facilite el cumplimiento de los objetivos e interese de la empresa y de esta manera evitar conflictos, disipar los temores con el fin de buscar el rendimiento y la satisfacción de todo el personal.

En toda la empresa se debería establecer una buena relación con los trabajadores, que no existan discrepancia entre empleados y familiares, fomentar buenos valores como el respeto, la confianza, la seguridad de sí mismo, la tolerancia entre ellos mismos resulta ser positivo para la empresa por que conlleva a una mejor productividad.

TABLA No 1

Respeto Superior-Trabajador

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	7	100,0	100,0	100,0

Esta tabla da a conocer que el 100% de los trabajadores afirman que la propietaria del negocio muestra una actitud de respeto hacia todos sus empleados para mantener un ambiente laboral armonioso promoviendo la cooperación y el apoyo mutuo entre el personal.

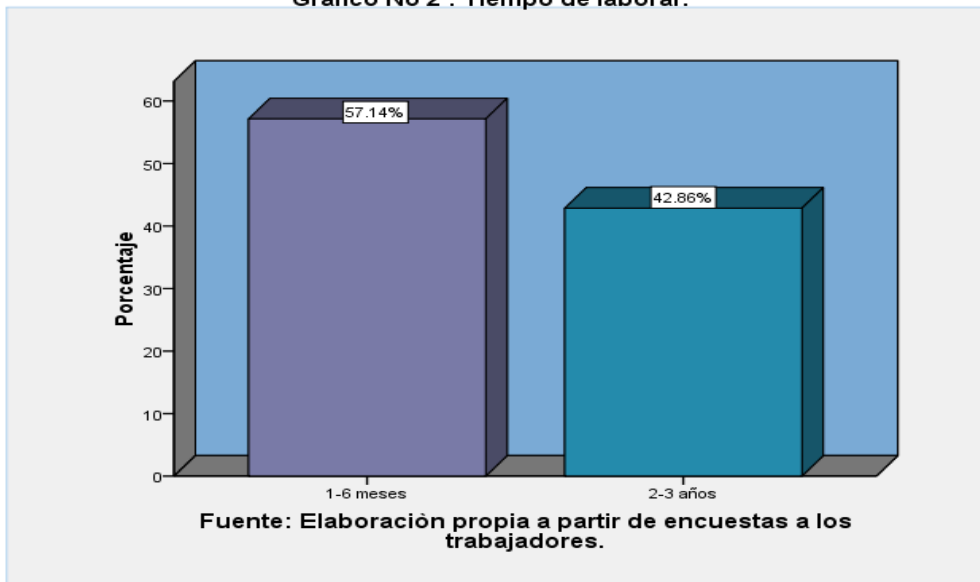
TABLA No 2

Llamados de Atención del jefe

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	7	100,0	100,0	100,0

Antes esta interrogante el 100% de los empleados encuestados manifestó que al realizar los llamados de atención, el jefe lo hace en privado con el debido lenguaje y respeto para poder tomar las medidas correctivas. Esto es esencial para este negocio ya que así se evita conflictos, resentimientos y mala conducta por parte de los empleados y llevar una mejor convivencia tanto superior como subordinados.

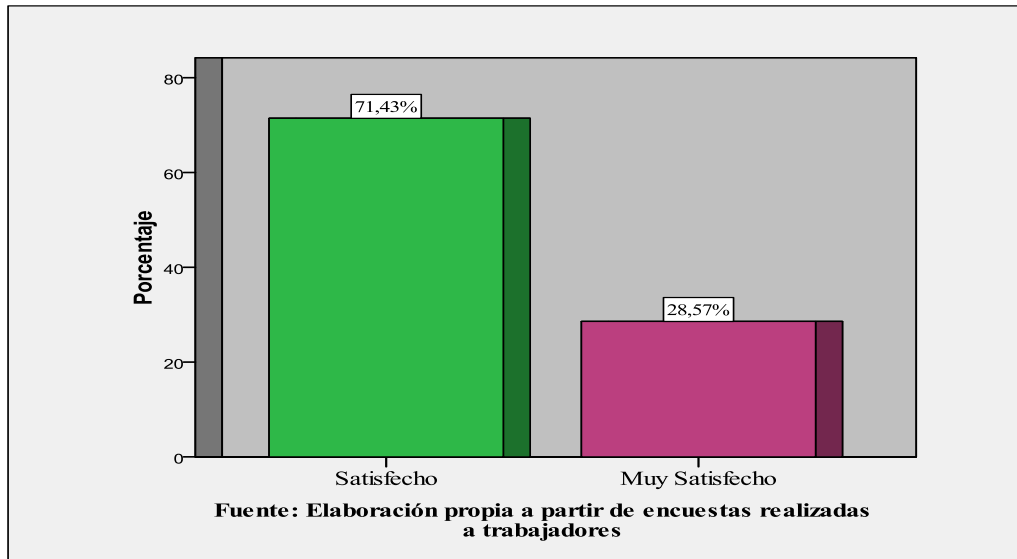
Gráfico No 2 : Tiempo de laborar.



Esta interrogante muestra el tiempo que tiene cada trabajador de la Empresa Café Barista la mayoría de los empleados 57.14% tienen de 1-6 meses de laborar en este negocio y un 42.86% tienen de 2-3 años. La mayoría de ellos son meseros quienes tienen poco tiempo de laborar y entre los que ya tienen más tiempo se encuentran los baristas y las de área de cocina.

Los empleados que tienen mayor tiempo de laborar son los familiares de la dueña de la empresa, es decir sus hermanas que desde la apertura de este negocio la han apoyado para el crecimiento del mismo teniendo diferentes roles ya que a veces están al frente de este negocio o simplemente como baristas.

Gráfico No 3: Trato dentro de la empresa



El gráfico No 3 nos muestra que el 71.43% de los trabajadores de esta empresa se sienten satisfechos del trato que reciben por parte de esta empresa, mientras que el 28.57% es decir la representación de dos trabajadores se sienten muy satisfechos. Esta gráfica da a conocer que los trabajadores reciben por parte de su superior un buen trato, ya que la propietaria de este negocio práctica un trato cordial y de respeto hacia cada uno de sus trabajadores. En esta interrogante se trabajó con cuatro parámetros pero los resultados muestran que solo predominaron dos categorías.

4.3-Clima organizacional.

“El Clima Organizacional es un tema de gran importancia hoy en día para casi todas las organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su organización, para así alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el recurso humano.

El ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con los subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes, todos estos elementos van conformando lo que denominamos Clima Organizacional, este puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización en su conjunto o de determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran. En suma, es la expresión personal de la "percepción" que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización.

El Clima Organizacional es un cambio temporal en las actitudes de las personas que se pueden deber a varias razones: días finales del cierre anual, proceso de reducción de personal, incremento general de los salarios, etc. Por ejemplo cuando aumenta la motivación se tiene un aumento en el Clima Organizacional, puesto que hay ganas de trabajar, y cuando disminuye la motivación éste disminuye también, ya sea por frustración o por alguna razón que hizo imposible satisfacer la necesidad.” (Bustos, Miranda, & Peralta, 2001).

Para las empresas resulta importante medir y conocer el clima organizacional, ya que este puede impactar significativamente los resultados. Numerosos estudios han indicado que el clima organizacional puede hacer la diferencia entre una empresa de buen desempeño y otra de bajo desempeño.

La medición del clima organizacional se suele hacer mediante encuestas aplicadas a los trabajadores de una organización, o de algún área dentro de ellas que se quieran medir, algunas de las variables relevantes a la hora de medir el clima laboral, y que han demostrado hacer una importante diferencia en los resultados de una organización, incluye flexibilidad, responsabilidad, estándares, forma de recompensar, claridad y compromiso de equipo

En todas las empresas debería existir un clima laboral propicio para que los trabajadores hagan su trabajo con buen estado de ánimo desde que llegan en las mañanas para empezar a realizar su trabajo con tranquilidad sobre todo cuando se trabaja en equipo donde el

ambiente tiene mucho que ver y sobre todo para aquellas empresas que se dedican a atender a clientes ya que ellos se darán cuenta inmediatamente del ambiente en que se encuentra la empresa.

Según las opiniones encontradas en las encuestas realizadas a los trabajadores ver Anexo 3 y entrevista a la propietaria ver Anexo 2 el clima organizacional en general se puede catalogar como bueno porque existe una buena comunicación entre la propietaria y trabajadores, también entre propietaria - clientes.

Lo que puede influir para mejorar el desempeño laboral es la motivación ya que en esta empresa el nivel motivacional es bajo, pero la dueña al tomar decisiones considera la opinión de sus trabajadores lo que es de gran valor para los subordinados.

Cuando el negocio era administrado por el Sr. Lester Valladares, no existía confianza entre propietario-trabajador, debido a que era un jefe autoritario, que no tomaba en cuenta a sus trabajadores, la comunicación era deficiente, debido a que provocaba en los trabajadores temor, ocasionando disminución del desempeño laboral y poca estabilidad de los trabajadores en la empresa.

4.3.1 Comunicación

“Según (Koontz & Weihrich, 1990) la comunicación puede definirse como un proceso mediante el cual se transmiten y reciben datos, ideas, opciones y actitudes para lograr comprensión y acción. Mediante la comunicación se logra la coordinación de esfuerzos necesario a fin de alcanzar los objetivos perseguidos por la empresa; a través de la comunicación, los empleados manifiestan sus inquietudes, necesidades y quejas con el fin de que sean atendidas por la empresa.

Un ejemplo clásico sería si en una empresa, el dueño detecta la necesidad de entrenar a los empleados, el dueño tendrá que manifestarla a sus empleados, y la forma más adecuada es convocarles a todos ellos y comunicarles su idea e inquietud.

En una organización eficaz la comunicación fluye en varias direcciones:

- En forma descendente: esta fluye desde personas ubicadas en niveles inferiores altos hacia otras que ocupan niveles inferiores en la jerarquía organizacional.
- En forma ascendente: esta requiere de un ambiente en el que los subordinados se sientan libres para comunicarse, puesto que la comunicación ascendente es obstaculizada por la cultura y el ambiente de la organización.
- La comunicación cruzada: incluye el flujo horizontal de información entre personas de niveles organizacionales iguales o similares y el flujo diagonal entre personas de niveles diferentes que no tienen una relación de dependencia directa entre sí.

Esta clase de comunicación se usa para acelerar el flujo de información, mejorar la comprensión y coordinar los esfuerzos para el logro de objetivos organizacionales.

El ambiente de la empresa proporciona muchas oportunidades para la comunicación verbal. Sin embargo las formas escritas mantienen informado al personal sobre la empresa. Las empresas modernas usan muchas clases de patrones de comunicación cruzada verbal y escrita, para complementar el flujo vertical de información.

Las barreras y fallas en la comunicación probablemente no sea sorpresa, algunos que los administradores citen con frecuencia las fallas en la comunicación como uno de sus problemas más importante. Sin embargo, a menudo los problemas de comunicación son síntomas de problemas más profundamente enraizados.

La comunicación eficaz es algo más que simplemente transmitir a los empleados; Requiere del contacto cara a cara en un ambiente de franqueza y confianza. La desconfianza, la amenaza y el temor debilitan la comunicación, las personas tienden a sentirse tensas, a ponerse a la defensiva y a distorsionar la información. Lo que se necesita es un clima de confianza, que facilite la comunicación franca y sincera.

El empresario de una organización apresurada, que nunca escucha, rara vez obtiene una visión objetiva del funcionamiento de la organización. Las personas desean que se les escuchen, que los tomen en cuenta con seriedad y que las comprendan.

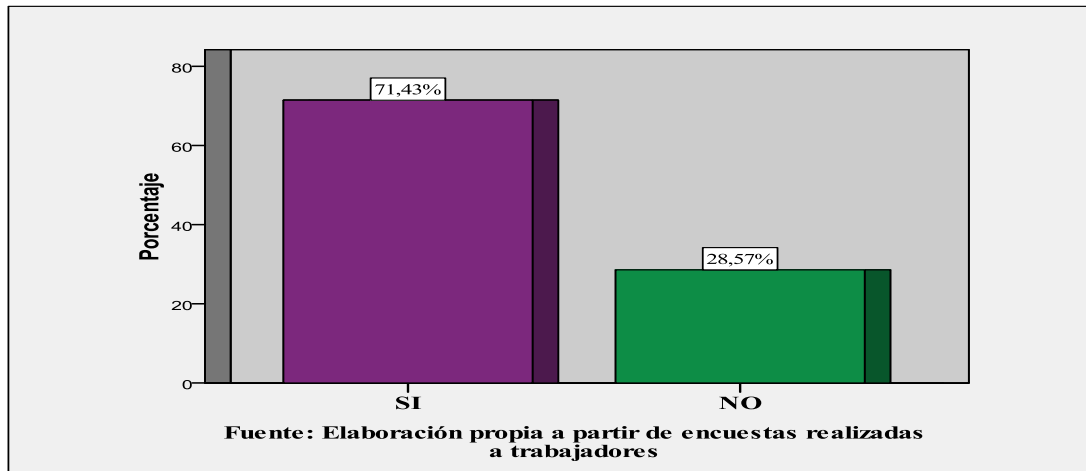
La función de la comunicación es algo más que transmitir información, también se relaciona con emociones que son muy importantes en las relaciones interpersonales entre superiores, subordinados y colegas. Además, la comunicación es vital para crear un ambiente en el que el personal se sienta motivado a trabajar hacia las metas de la empresa, al mismo tiempo que logra sus propósitos individuales”. (Koontz & Weihrich, 1990)

La comunicación es esencial en las empresa sean grande, mediana y pequeña, ya que por medio de ella se coordina mejor la realización de las actividades, los propietarios deberían tener una buena relación con sus trabajadores para así cumplir sus objetivos y todo lo que tenga planificado hacer. La buena comunicación genera confianza por eso es importante una relación interpersonal entre jefe y empleado es decir no solo de trabajo sino también de amistad porque así se da cuenta si el personal está enfrentando un problema que puede afectar la realización de sus labores.

La comunicación en Café Barista fluye de manera directa y dentro del negocio siempre se ha mantenido una buena comunicación tanto por parte de la propietaria hacia los empleados como también hacia los clientes, los trabajadores consideran la comunicación como muy buena con su jefe, lo que es esencial en toda empresa.

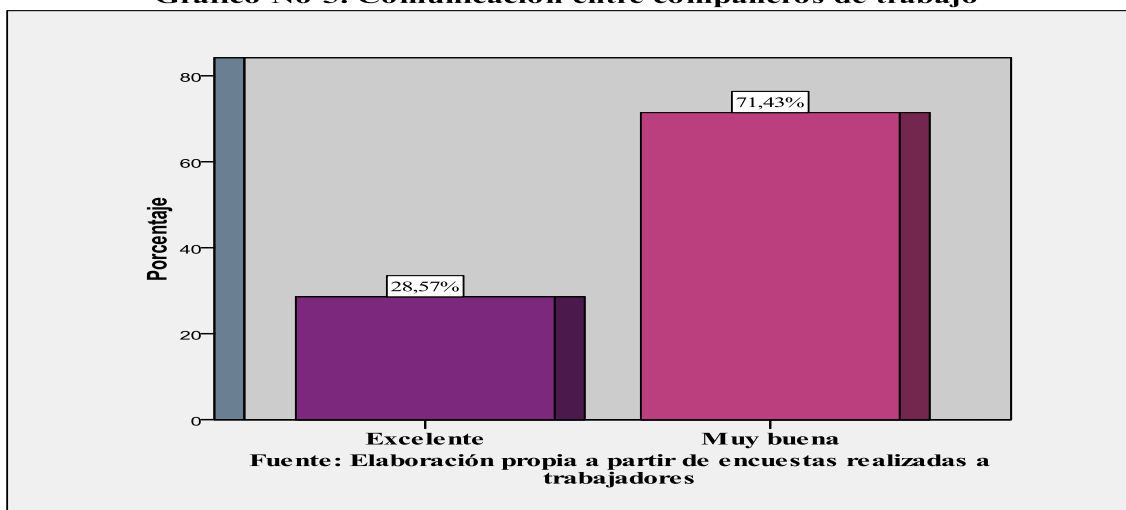
Años atrás la autoridad la ejercía el Sr. Lester Valladares la comunicación era deficiente ya que los trabajadores no tenían la seguridad suficiente para comunicarles cualquier situación que se presentara ya que este señor era muy exigente y no daba pautas para un ambiente armonioso a lo interno del negocio, debido a esto es que los trabajadores en estos momentos opinan que la comunicación fluye de manera eficiente y logran entenderse adecuadamente con la dueña ya que ella propicia un entorno en donde los empleados puedan expresar con facilidad alguna situación tanto personal como de la empresa.

Gráfico No 4: Toma de decisiones



El gráfico No 4 muestra que el 71.43% de los trabajadores manifiestan que sus opiniones son tomadas en cuenta para la toma de decisiones, mientras un 28.57% da a conocer que sus opiniones no se toman en cuenta, es decir este 71.43% representa que Café Barista escucha las sugerencias realizadas por sus trabajadores, es una empresa que valora las opiniones de sus empleados, ya que al escucharlas se realiza un trabajo en conjunto, superior-trabajadores para que las decisiones sean lo más acertadas posibles, es decir existe unidad de mando para la toma de decisiones, ya que se consulta con los empleados promoviendo un liderazgo participativo con los subordinados.

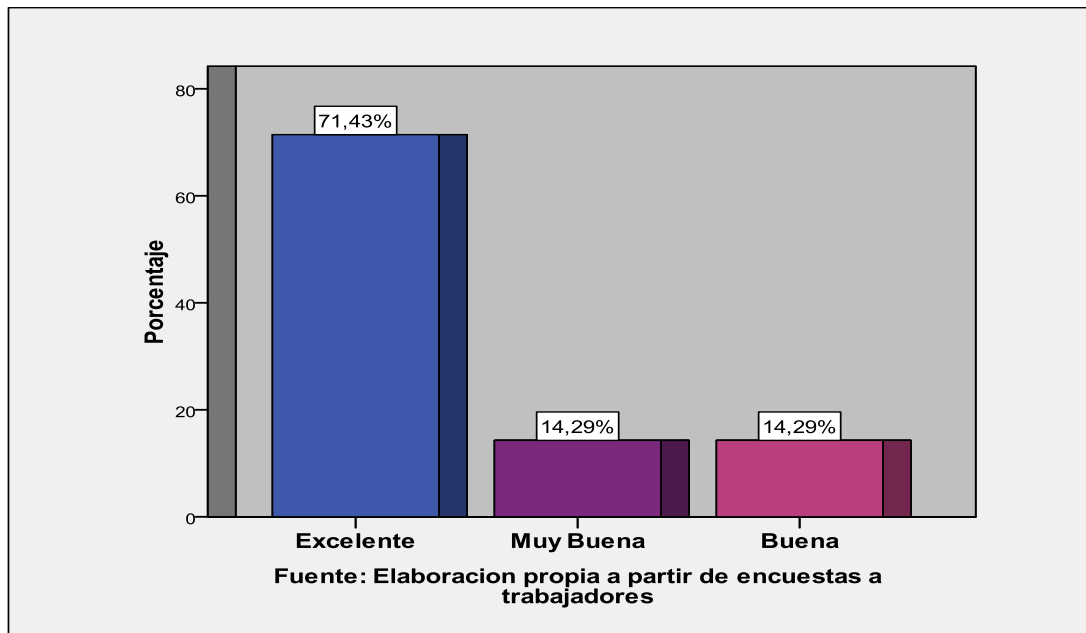
Gráfico No 5: Comunicación entre compañeros de trabajo



Ante esta interrogante cuyo propósito era conocer la comunicación entre los compañeros de trabajo. Un 71.43% respondieron tener una comunicación Muy buena, seguido de un 28.57% quienes manifestaron poseer una excelente comunicación.

El mayor porcentaje 71.43% refleja que en Café Barista la comunicación es Muy Buena pero no hasta el grado de Excelencia, esto es debido a la existencia de personal nuevo y a los horarios laborales que tienen los empleados, el 28.57% demuestra tener una comunicación excelente por permanecer en tiempo completo en su labores. Una excelente comunicación entre compañeros de trabajos representa una herramienta para orientar a los individuos en el logro de los objetivos empresariales. Además una excelente comunicación es clave para gestionar exitosamente la convivencia en el conjunto empresa- familia y para evitar o disminuir los efectos negativos que de ella se puede derivar.

Gráfico No 6
Comunicación Superior-Subordinados



En toda empresa la comunicación debe ser primordial para cada uno de los miembros de la organización. El gráfico No 6 refleja que el 71.43% de los trabajadores considera que la comunicación con el jefe es Excelente, mientras que un 14.29% la considera Muy Buena, seguido de un 14.29% como Buena. Este gráfico demuestra que en la empresa Café Barista

actualmente existen excelentes relaciones de comunicación entre los trabajadores y su jefe, ya que fluye de manera directa entre ambos, la comunicación es de manera verbal, se han presentado conflictos con trabajadores que laboraban anteriormente lo que llevo a la dueña a tomar medidas radicales ya que esto afectaba directamente el negocio debido a que la comunicación se miraba afectada por diversas barreras que ocasionaban que la comunicación fuera de manera eficaz, en esta empresa existe un ambiente de franqueza y confianza que facilita la comunicación, los trabajadores manifiestan poseer plena confianza hacia su superior con cualquier problema que se presente.

4.3.2- Motivación

“La motivación no es un asunto sencillo de causa y efecto, cuanto más cuidadosamente evalúen los administradores una estructura de recompensa, la observen desde un punto de vista situacional y de contingencia y la integren a todo el sistema de administradores, más eficaz será un programa motivacional.

Los motivos humanos se basan en necesidades que pueden ser conscientes o inconscientes. La motivación es en término general que se aplica a toda clase de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y esfuerzos similares. Decir que los administradores motivan a sus subordinados a actuar en la forma deseada. Las empresas tiene la responsabilidad de crear un medio propicio para el desempeño, sin embargo las personas son responsables de auto motivarse.

El reforzamiento positivo o modificación de la conducta sostiene que los individuos pueden ser motivados mediante el diseño adecuado de sus condiciones de trabajo y el elogio por su desempeño, mientras que el castigo al desempeño deficiente produce resultados negativos.

Los tipos de necesidad de motivación de McClelland son:

- Necesidad de poder
- Necesidad de afiliación
- Necesidad de logro.” (Koontz & Weihrich, 1990)

“Por lo general, en una pequeña empresa quien supervisa las tareas es el dueño, el cual:

- Establece metas(creando incentivos necesarios para motivar a los empleados hacia la obtención de los objetivos de la empresa)
- Determina si los empleados se apegan a las reglas y reglamentos prescritos por la administración.
- Mide el grado de alcance de las metas.” (Anzola, 1993)

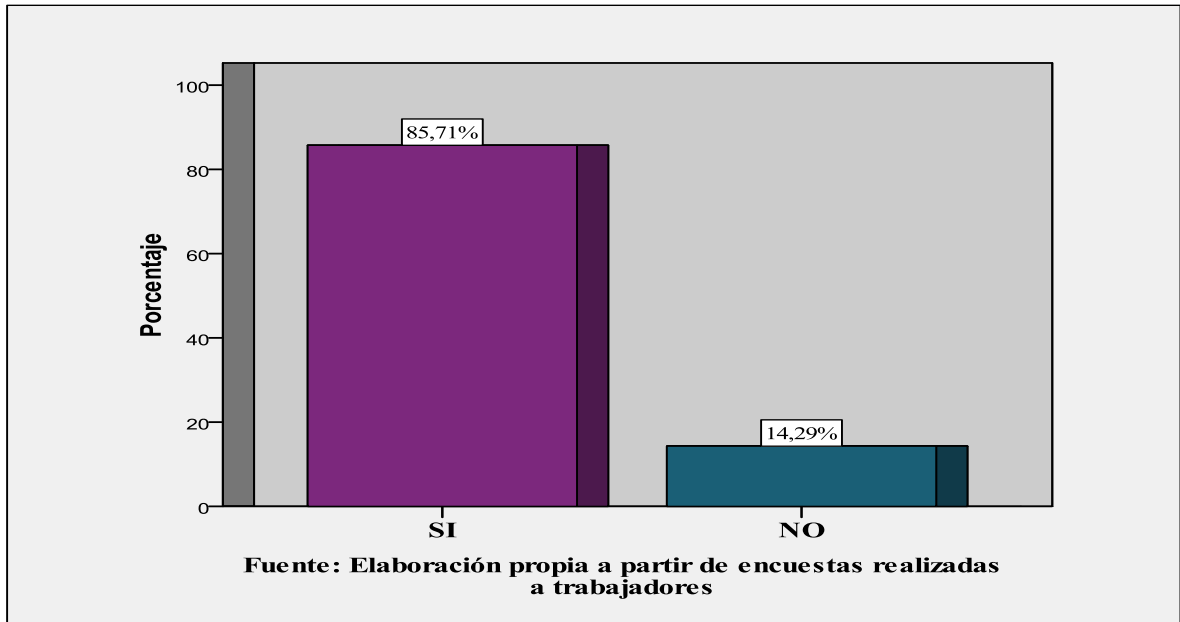
La motivación de los trabajadores en toda empresa es parte esencial para el buen desempeño laboral, ya que un empleado motivado realiza mejor su trabajo y por lo tanto aumenta la productividad que viene a beneficiar a cualquier negocio de igual manera orienta el comportamiento de las personas hacia el logro de objetivos concretos, motivar al personal es un reto muy importante en las organizaciones pequeñas; la motivación se basa en las necesidades de las personas y busca satisfacerlas a fin de que los individuos se sientan impulsados a actuar de tal o cual manera.

La motivación es un elemento fundamental para el éxito empresarial ya que de ella depende en gran medida la consecución de los objetivos de la empresa. Lo cierto es que todavía muchos sectores no se han percatado de la importancia de estas cuestiones y siguen practicando una gestión que no tiene en cuenta el factor humano.

Desde el inicio de esta empresa ninguno de sus fundadores, se preocupó por implementar algún tipo de motivación para sus empleados. Al pasar este negocio en poder de la Sra. Jazmina se implementó la motivación en algunos trabajadores de mayor trayectoria dentro del negocio pero en el transcurso del tiempo se ha perdido esta importante estimulación que es muy valiosa para cualquier empleado de una empresa. En otras palabras el nivel motivacional del negocio Café Barista es bajo, los empleados no están afiliados al régimen de seguro social no todos tienen contrato laboral, no reciben otros incentivos materiales a parte del salario.

Recientemente la dueña de este negocio tiene en cuenta la posibilidad de retomar esta práctica nuevamente para todos los empleados, ya que es de vital importancia para el bienestar de los empleados y de la empresa, pero todavía no ha decidido qué tipo de motivación implementar.

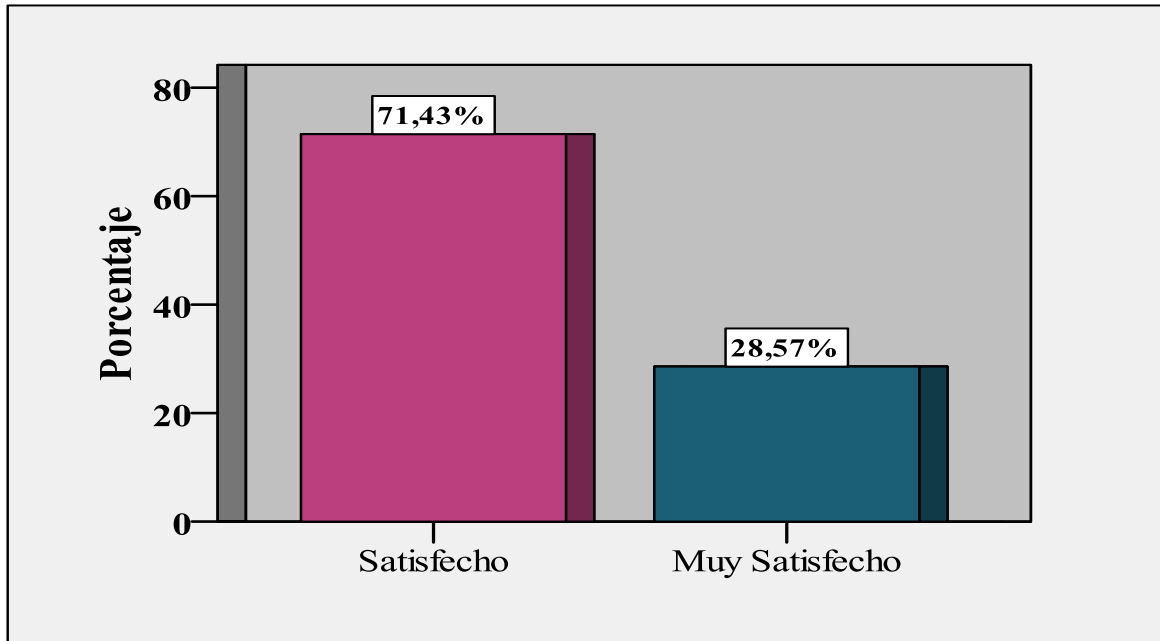
Gráfico No 7: Interés en el desarrollo del personal



El gráfico No 7 refleja que el 85.71% de los trabajadores, confirman que la empresa demuestra tener interés en el desarrollo de cada trabajador y un 14.29% opina que esta empresa no demuestra interés.

El 85.71% demuestra que la empresa Café Barista si se preocupa por el desarrollo de los trabajadores, es condescendiente al otorgar permiso a los empleados para llevar a cabo sus estudios académicos, algunos de los trabajadores reciben la enseñanza dentro de la empresa de nuevas habilidades, lo que fomenta crecimiento tanto para los trabajadores como para la empresa. El tener interés por el desarrollo del personal suele tener ventaja para buscar estabilidad en el trabajo y de que haya mayor durabilidad de los empleados, esto porque se sienten motivado cuando la empresa les ofrece oportunidades de crecimiento.

**Gráfico No 8:
Satisfecho de ser parte de esta empresa**



Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas realizadas a trabajadores

El gráfico No 8 refleja que el 71.43% de los trabajadores se sienten satisfecho de pertenecer a esta empresa y un 28.57% opinan sentirse muy satisfecho. El gráfico muestra que la empresa Café Barista cuentan con trabajadores que tienen gran satisfacción de pertenecer a ella, ya que manifiestan que reciben buen trato por parte de su superior, también que su opinión cuentan al momento de tomar decisiones y que han recibido en al menos un momento recompensas por sus buenas labores, esto provoca en los empleados cierta satisfacción hacia la empresa.

Los Incentivos

“Los incentivos son aquellos que se proponen estimular o inducir a los trabajadores a observar una conducta determinada que, generalmente, va encaminada directa o indirectamente a conseguir los objetivos de: más calidad, más cantidad, menos coste y mayor satisfacción; de este modo, se pueden ofrecer incentivos al incremento de la

producción, siempre que no descienda la calidad, a la asiduidad y puntualidad premiándola, al ahorro en materias primas.

Los estímulo que se ofrece a una persona, grupo o sector de la economía con el fin de elevar la producción y mejorar los rendimientos. Parte variable del salario o un reconocimiento que premia un resultado superior al exigible.”(Ynfante T, 2008)

Objetivos de los Incentivos

“Según (Ynfante T, 2008) el objetivo de los incentivos, es motivar a los trabajadores de una empresa para que su desempeño sea mayor en aquellas actividades realizadas, que quizá, esto no sea motivo suficiente para realizar dicha actividades con los sistemas de compensación, tales como el pago por hora, por antigüedad o ambos.

El objetivo que las empresas pretenden obtener con la aplicación de los planes de incentivos, es mejorar el nivel de desempeño de los empleados, para que éste se lleve a cabo es necesario que los planes reúnan las siguiente características.

- El incentivo debe beneficiar tanto al trabajador como a la empresa.
- Los planes deben ser explícitos y de fácil entendimiento para los trabajadores.
- Los planes deben tener la capacidad para llevar el control de la producción dentro de la empresa.

Tipos de Incentivos

Programas de pagos de incentivos: Los tipos de planes de incentivos usados más comunes en la organización incluyen: Aumento de salarios por méritos, gratificación por actuación individual, tarifa por pieza o destajo y comisión, incentivos por la actuación del grupo y participación de utilidades.

Enriquecimiento del Puesto: El enriquecimiento del puesto es un enfoque para el rediseño de puestos para incrementar la motivación intrínseca y la satisfacción en el empleo.

La motivación intrínseca es un término utilizado para describir el esfuerzo gastado en el puesto de un empleado para cumplir necesidades de crecimiento tales como realización, competencia y actualización. Los puestos se enriquecen permitiendo a los empleados una mayor responsabilidad de autodirección y la oportunidad de ejecutar un trabajo interesante, que represente un reto, y sea significativo, el enriquecimiento del puesto incluye pasos como los siguientes; combinar varios puestos en un puesto mayor para que comprenda mas habilidades proporcionar en cada empleado una unidad natural de trabajo, permitir a los empleados una mayor responsabilidad en el control de calidad y la autodeterminación de los procedimientos de trabajo, permitir a los empleados trato directo con los clientes.

Clasificación de los Incentivos

Los incentivos pueden clasificarse como: "financieros" y "no financieros" no obstante sería más conveniente clasificarlos como "competitivos" y "cooperativos".

La competencia y las cooperaciones se pueden considerar como incentivos. La competencia requiere que cada individuo realice un mejor trabajo que el de al lado. La cooperación requiere que las personas contribuyan con esfuerzos iguales y máximos hacia la obtención de una meta común. La competencia y la cooperación no son mutuamente exclusivas, sobre todo cuando los individuos cooperan en grupos para competir con otros grupos.

Incentivos económicos, al trabajador se tienen los aumentos de sueldo, los bonos y, entre los no económicos los asistenciales, de apoyo social recreativos, entre otros.

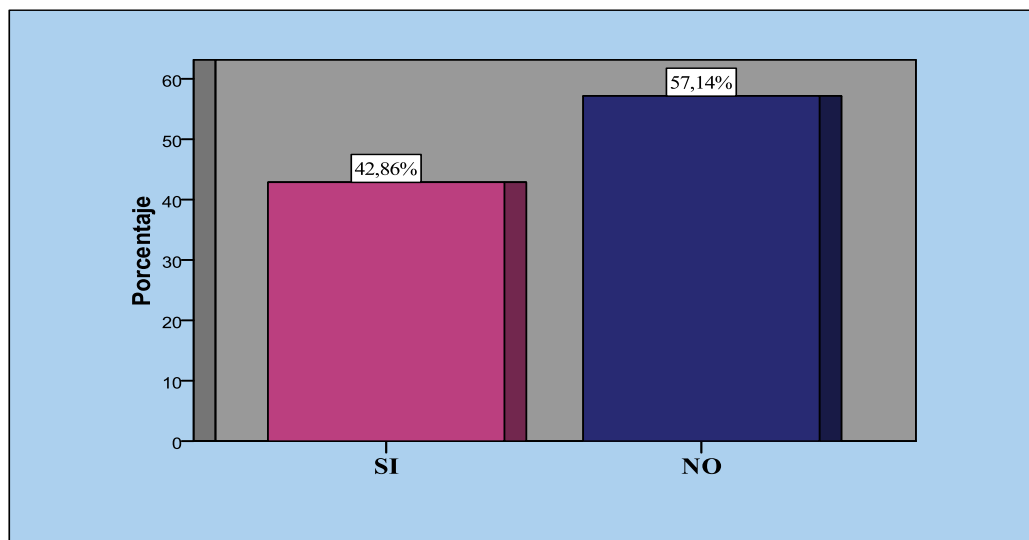
Sueldos. Es un beneficio de tipo económico, punto básico de la remuneración y viene representado por el dinero que recibe el trabajador por los servicios prestados a la institución.

Bonos. Son otro tipo de beneficios económicos, representados por primas anuales, pensiones, complementos de sueldos, bonificaciones, planes de préstamos, reembolso de servicios médicos y medicinas.

Incentivos no económicos: Son otorgados por medio de apoyo a la comodidad y seguridad del trabajador, tales como servicio de comedor, guarderías, asistencia médica y odontológica, entre otros.

Apoyo Social. Busca brindar seguridad y comodidad al trabajador y su grupo familiar, como medio de que dedique todo su esfuerzo y atención a sus tareas y responsabilidades laborales, y se corresponden con los beneficios no económicos que contemplan los planes de incentivos.”(Ynfante T R. , 2008)

Gráfico No 9: Recompensa por desempeño laboral



Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas realizadas a trabajadores

En relación a la interrogante realizada a los trabajadores de que si han recibido algún tipo de recompensa, el 57.14% de los trabajadores opinan no haber recibido ningún tipo de recompensa, mientras que un 42.86% de los empleados con mayor trayectoria manifestaron si haber recibido estímulos de carácter monetario.

Actualmente la empresa Café Barista no utiliza ningún tipo de motivación, pero se recomienda que un trabajador motivado puede mejorar su productividad, beneficiándose tanto la empresa como sus empleados que la conforman. es por eso necesario que en esta empresa se establezca un plan de incentivos para los empleados.

TABLA No 3

Incentivo a recibir por buen desempeño laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Bonificaciones	7	100,0	100,0	100,0

El total de los trabajadores de esta empresa, se inclinaron entre diversas opciones de motivadores en elegir que a ellos les gustaría recibir por parte de la empresa al desempeñar por sus buenas labores, bonificaciones, ya que esto representa una pequeña ayuda a la economía de cada trabajador.

4.3.3- Conflictos y retos.

“Para que una pequeña empresa subsista, es necesario eliminar las causas que provocan problemas internos que dificultan el crecimiento de las mismas:

- ✓ Conflictos entre personal: Cuando las personas que trabajan en una empresa son difíciles de tratar, se dificulta la realización de las tareas.
- ✓ Diferencias entre las personas: Todas las personas son diferentes; sus opiniones también lo son, por ello debe desarrollarse un sistema para llegar a acuerdos.
- ✓ Falta de buena comunicación: Todos los trabajadores de una empresa se conocen y platican, pero hay veces que alguien entiende mal un mensaje, y eso provoca diferencias en el trabajo.
- ✓ Conflictos familiares: Muchas veces un hijo entra a la empresa de su padre con ideas nuevas o con otra forma de pensar, por lo que el padre se molesta.

Además, éste puede tener problemas con el hijo cuando le quiera delegar autoridad, por lo que constantemente habrán conflictos entre ellos, algunas veces los padres prefieren a uno de los hijos, lo cual causa problemas entre hermanos”.(Anzola, 1993)

¿Cuáles son los principales retos y perspectivas de las empresas familiares?

“Los principales lineamientos para las empresas familiares modernas son:

Profesionalización: Los integrantes de la familia no pueden ocupar en la empresa cargos para los cuales no están preparados.

Sucesión de vida: el sucesor en el mando de la empresa debe ser escogido por elección, no por el fundador, y debe ocupar el cargo mientras el fundador aún vive.

Protocolo: la familia establece por escrito su misión y la del negocio. Además, define un acuerdo básico con puntos detallados, el cual será la constitución del grupo. Todos los integrantes deben firmarla y comprometerse con estos principios.

Consejo familiar: este grupo se encarga de manejar los desacuerdos y trabajos por la unión de los integrantes y la preservación de los valores de la familia.” (Herramientas para emprendedores, 2001)

Los conflictos y retos son elementos necesarios de enfrentar en una empresa sobre todo que estos dos factores se podrían dar por confusiones e interés ya sea en los roles del propietario, entre miembros familiares. Dando origen a un reto de sobrevivencia de la empresa.

Las empresas familiares están llenas de emociones e interés personal, que genera conflictos tanto para los trabajadores como para las familias quizás no haya comunicación y diferencias que ligan a un sentido de enraizar retos y amenazas, pero la empresa debe considerar la posibilidad de resolver sus conflictos y retos para que la empresa se encamine hacia un mejor futuro y productividad.

El principal conflicto que se presentó en este negocio fue de tipo legal, debido a la incertidumbre de quien sería el propietario absoluto del negocio, esta empresa actualmente es administrada por uno de sus fundadores ya que la ley así lo consideró.

El conflicto forma parte de la vida de las organizaciones, en Café Barista se presentan tanto conflictos empresariales como familiares y los que más predominan son:

- ❖ No existe un control de inventario.
- ❖ Las contrataciones del personal se realizan de manera informal.
- ❖ Existe una mala organización es decir una estructura organizacional donde se definan funciones sustantivas y de apoyo.
- ❖ No hay separación de bienes empresariales y familiares.
- ❖ Deficiencia de comunicación verbal entre trabajadores-clientes con respecto al idioma.

4.4-Proceso Productivo.

“Un proceso productivo es el conjunto de actividades que se llevan a cabo para un producto. En él se conjuga la maquinaria y las personas.

La orientación de la producción repercute tanto en el proceso como en el producto:

- Orientación hacia el proceso: Este sistema es usual en empresas grandes en donde todo el proceso se subdivide en áreas ejemplo: el área de molido, fundido, prensado etc.
- Orientación hacia el producto: Es difícil que mediante un proceso de producción orientado hacia el producto se pueda fabricar otro diferente, sometiendo exactamente al mismo proceso. Quizás alguna parte del proceso ayude o sirva para elaborar otro producto.”(Anzola, 1993)

El proceso productivo es aquella actividad que en unión de elementos, personas y maquinarias dan forma a un producto para que este llegue hasta los consumidores finales. En la mayoría de las empresas el proceso productivo es la actividad más esencial ya que aquí se elaboran los productos que la empresa ofrece, se transforma la materia prima ya sea por las maquinarias o manualmente.

En café Barista la habilidad de comercialización se da en el local del negocio, ya que ahí se ofrecen los productos, el tipo de tecnología que se utiliza para el proceso de elaboración de

los productos es de alta calidad, una de las maquinas es la Capuchinera, esta es una herramienta esencial para la elaboración del producto, el instinto creativo que posee la empresa se diferencia con respecto a su competencia en sabor, forma y presentación,

4.4.1-Logística y Abastecimientos

- ✚ “Según (Anzola, 1993), la materia prima son los elementos, parte o sustancia de que está compuesto el producto terminado.
- ✚ Cuanta materia prima: Este subtema se refiere a la cantidad de materia prima que se requiere para la elaboración del producto; para saberlo primero es necesario conocer de que se compone el producto y cuanta cantidad contiene.
- ✚ En qué tiempo se necesita: La materia prima debe estar lista en el momento que se requiera de ella. Este es un factor del cual depende de si se entrega o no a tiempo el producto terminado.
- ✚ Un aspecto importante es averiguar el tiempo promedio que tarda la materia prima a la empresa, al cual hay que sumarle un tiempo extra previendo cualquier contratiempo.
- ✚ Otro factor importante está relacionado con el pronóstico de ventas; es decir, si se prevén ventas para dentro de un mes y la elaboración de todo lo que va a vender insume quince días, el material tiene que estar disponible dentro de esos quince días.
- ✚ Inventario de producto terminado: Otro factor importante para planear la materia prima es el inventario del producto terminado, es decir, si existen productos disponibles para ventas, la cantidad de materia prima requerida será únicamente la necesaria para producir lo que falta y el tiempo en que se requiere se maneja de igual forma que el punto anterior.

El almacén de materia prima y el del producto terminado se deben considerar en la distribución, estos deben estar en donde se recorra la menor distancia posible para llegar al lugar donde van a ser utilizados, estos es, del almacén de materia prima al iniciar el proceso de producción, al almacén de productos terminados, cuando finalice dicho proceso de producción.

Funciones de compras:

Establecimiento de las especificaciones de lo que se va a comprar: No se puede comprar algo que no se conoce; es necesario saber qué es lo que se va a comprar, recabar la mayor cantidad posible de información acerca del material (Peso, tamaño, color, textura, apariencia, etc.).Ello sirve al comprador para:

- Establecer las características de lo que va a comprar, que más adelante, en el momento de recibirlo, le va a ayudar para decidir si lo acepta o no.
- Colocarse en una posición con respecto al vendedor y poderle exigir calidad, buenos tiempo de entrega y, en general, tener más libertad para negociar.
- Detectar cuando se necesita la materia prima y activar la compra.
- Una compra se necesita hacer cuando la materia prima llega a una cantidad mínima. Para activar la compra, tanto que se compra con frecuencia como para aquellos que se compran en pocas ocasiones; se debe pedir a diferentes proveedores el precio y tiempo de entrega.

Como elegir al proveedor: Con la experiencia de comprar y tener trato con los proveedores, se llega a conocer la calidad de sus productos ,precio, descuentos ,su cumplimiento y puntualidad en las entrega y cualquier otro aspecto que ayude a elegir al proveedor.

El traslado o transporte de materia prima desde el lugar en donde se encuentra el proveedor hasta la empresa y el del producto terminado, desde la empresa hasta el cliente los objetivos son:

- ❖ Asegurar la entrega de materiales y de productos terminados, lo más económicamente posible.
- ❖ Transportar los materiales y productos terminados por los medios de transporte más eficientes.”(Anzola, 1993)

El apoyo logístico proporciona medios e infraestructura necesarios para llevar a cabo el proceso productivo, en donde los proveedores juegan un papel importante pues ellos son los que abastecen a las empresas de materias primas necesarias para producir. El gerente o

propietario deberá tener total seguridad y libertad para escoger a los proveedores es decir aquellos quienes cumplen las condiciones que está buscando la empresa como: buena calidad, textura, color etc. Utilizando un medio de transporte eficiente para que sus materiales lleguen intactos.

Años atrás, esta empresa presentaba conflictos con respecto a la elección de proveedores debido a que ninguno de los que abastecían a la empresa ofertaba materia prima da calidad. En la actualidad el café producido por el señor Roberto Vendaña bajo la marca “Don Paco” es el que adquiere el negocio por considerarlo la mejor opción para el producto final, este proveedor representa para el negocio ventajas como: calidad de la materia prima ofrecida, concesión de crédito, localización cercana, no se usan intermediarios lo que disminuye costos, al existir confianza entre la propietaria y el proveedor se propicia la buena comunicación y negociación con el proveedor.

La compra de materia prima se realiza semanalmente, para el proceso productivo se invierten cincuenta bolsas de cinco libras cada semana, esta materia prima se traslada desde la finca del proveedor ubicada sobre la carretera que se dirige a la ciudad de Jinotega hacia donde se encuentra ubicado el negocio.

Esta empresa no cuenta con almacén de materia prima, debido a esto es que la materia prima se compra cada semana y es el propio proveedor quien la lleva directamente a la empresa.

Una de las debilidades de Café Barista es que no existe un inventario de materia prima, según entrevista realizada a la propietaria Anexo No 2, solamente utiliza un estimado por cada semana y cuando observan poca existencia de lo necesario para la elaboración de los productos en caso del café le solicitan el pedido al proveedor y en los productos perecederos si algo falta en determinado momento es hasta que se descubre el faltante es que se envía a realizar las compras.

4.4.2- Transformación de materia prima.

“Una herramienta es un instrumento que auxilia a una persona para que no trabaje directamente con las manos. En el caso de los servicios, las herramientas de trabajo son los

apoyos que lo facilitan. Su función principal es facilitar el trabajo durante el proceso de producción, son sumamente indispensables, ya que si falta o llega a dañar alguna, se entorpece el trabajo y algunas veces se tiene que suspender.

Las herramientas siempre deben estar en el lugar de trabajo, en el lugar destinado especialmente para ellas, o bien en el lugar que se les utilizará. Se debe contar con todas las herramientas necesarias y un buen estado. Esto facilita el trabajo y da la seguridad de que no va a ser interrumpido, lo cual garantiza buenos resultados del proceso productivo.” (Anzola, 1993)

Aquellas empresas que se dedican a vender productos, pasan por el proceso de transformación de materias primas por ejemplo los beneficios ellos transforman el café, pero pasan por diferentes procesos como: trillado, escogido, etc. Para que este producto se pueda comercializar y lleguen a manos del comprador.

Para la elaboración de los productos que ofrece esta empresa se necesitan la ayuda de diferentes maquinarias entre ellas:

Capuchinera: Máquina de vapor que utilizan los baristas para poder elaborar los productos a base de café; está valorado en tres mil dólares y es la que más se utiliza en este negocio, Licuadora: esta máquina sirve para triturar frutas, legumbres y otros alimentos, Molino: el café ya se compra tostado, el proveedor se encarga de este proceso es por eso necesario la utilización de este artefacto o máquina que sirve para moler esta materia prima al momento de servir los diferentes tipos de café facilitando en conjunto la elaboración del producto final. Cada una de las herramientas utilizadas en la elaboración de los productos se encuentra en un determinado lugar y en el área que le corresponde, algunas han sido sustituidas actualmente, porque no se encontraban en buen estado, en algunas ocasiones se le brinda el debido mantenimiento con el fin de garantizar su buen funcionamiento

4.4.3- Volúmenes de producción / venta.

“El análisis de equilibrio es una técnica de uso muy generalizado en la planeación de las utilidades, de las ventas y en consecuencia de la producción. El punto de equilibrio es el

volumen de producción y ventas con el cual el ingreso total compensa exactamente los costos totales, que son la suma de los costos fijos y los costos variables.” (Farias, 1991)

Las empresa de servicios principalmente aquellos negocios de que ofrecen al público productos como los restaurantes, cafetines o de cualquier otra índole tienden a llevar un control estandarizado de cuantos venden al mes, diario, quincenal con el fin de ver si su negocio está obteniendo ganancias o pérdidas o también para ver la demanda que tiene sus productos. Y esto depende del precio que establecen ellos mismos. Aquí está en juego la oferta y la demanda.

En cuanto al volumen de producción de café Barista la propietaria establece un determinado pedido de materia prima a su proveedor de cincuenta bolsas de café de cinco libras abasteciéndose semanalmente. Los volúmenes de ventas de este negocio oscilaban entre cinco mil a seis mil córdobas diarios y los fines de semana de siete a ocho mil córdobas, actualmente se ha visto un incremento entre nueve y diez mil córdobas y para contabilizar las ventas y el ingreso económico existe un registro diario (bitácora de ventas diarias) sin dejar de mencionar que los arqueos de caja se realizan diario.

No posee un volumen de producción determinado para cada día, es decir no tienen establecido un promedio de consumo para estimar unidades a producir, se elaboran los productos al momento de que los clientes realicen los pedidos siempre manteniendo para estos las debidas materias primas complementarias de algunos productos.

4.5. Comercialización

“Según (Koontz & Weihrich, 1990) las estrategias de comercialización son diseñadas para orientar a los administradores en el suministro de productos o servicios a los clientes y en la persuasión de los clientes para que compren. Estas estrategias están estrechamente relacionadas con las estrategias de productos, y por lo tanto deben entrelazarse con ellas y apoyarse unas a otras. De hecho, Peter Drucker asegura que las dos funciones empresariales básicas son la innovación (creación de nuevos bienes o servicios, por ejemplo) y la

comercialización. Difícilmente una empresa podría sobrevivir sin contar al menos con una de estas funciones, aunque lo preferible es que lleve a cabo las dos.

Estas son las preguntas básicas para el establecimiento de una estrategia de comercialización:

- ¿Dónde se encuentra nuestros clientes y por qué compran?
- ¿Cuál es el patrón de compras de nuestros clientes?
- ¿Qué es lo que más nos conviene vender?
- ¿Tenemos algo que ofrecer que no ofrezcan nuestros consumidores?
- ¿Nos interesa tomar medidas legales para desalentar la competencia?
- ¿Necesitamos y podemos ofrecer servicios de soporte?
- ¿Cuáles son las mejores estrategias y políticas de precios para nuestras operaciones?
- ¿Cómo podemos atender mejor a nuestros clientes?” (Koontz & Weihrich, 1990)

“Según (Anzola, 1993) luego de identificar las necesidades del cliente o consumidor y desarrollarse un producto que las satisfagan, es necesario determinar cómo hacer llegar los productos al mercado. Los canales de distribución son diferentes, según sean bienes industriales o de consumo.

- ✓ Factores que determinan la elección de canales de distribución: debido al número de clientes que pretende alcanzar y a la complejidad del sistema de distribución los productos usualmente se comercializan a través de más de una canal.
- ✓ Canales de distribución: Se puede ver con la claridad la diferencia entre los cuatro tipos de canales de distribución que se utilizan para hacer llegar los bienes industriales del productor al consumidor

Tipos de canales de distribución:

Canal directo (Circuitos cortos de comercialización): El productor o fabricante vende el producto o servicio directamente al consumidor sin intermediarios

Canal indirecto: Un canal de distribución suele ser indirecto, porque existen intermediarios entre el proveedor y el usuario o consumidor final.

Canal corto: Sólo tiene dos escalones, es decir, un único intermediario entre fabricante y usuario final. Este canal es habitual en la comercialización de automóviles, electrodomésticos, ropa de diseño, en que los minoristas o detallistas tienen la exclusividad de venta para una zona o se comprometen a un mínimo de compras

Canal largo: Intervienen muchos intermediarios (mayoristas, distribuidores, almacenistas, revendedores, minoristas, agentes comerciales, etc.)”

La comercialización representa todo aquellas actividades que facilitan a las empresas la venta de los productos o servicios que ofrecen. Cuando una empresa se da cuenta de quienes son sus clientes y lo que más venden se les facilita planificar estrategias para comercializar sus productos, para eso se requiere conocer las políticas legales, los canales de distribución, la competencia etc.

Café Barista consideran las técnicas de ventas al detalle para crear una posición de mercado en beneficio de la demanda del negocio y en un segmento de mercado diferenciado con base de segmentación Psicográfica, por que el mercado al que está orientado esta empresa no es para todo tipo de consumidor ya que este negocio es visitado por grupos de consumidores con un ingreso promedio de C\$ 5, 000.00 al mes y estos difieren es su estatus social, cultura, costumbre entre otros. Los productos que ofrece Café Barista económicamente son de alto precio, pero el cliente lo consume porque tiene la seguridad de que su necesidad es atendida independientemente del precio.

La forma de satisfacer la necesidad de los consumidores que son diferentes, es adaptándose a dichas diferencias por esto esta empresa ofrece una variedad de productos elaborados a

base de café, debido a que los consumidores tienen diversos gustos y preferencias e incluso algunos baristas conocen que tipo de café es el que prefieren los clientes que visitan el lugar con mayor frecuencia.

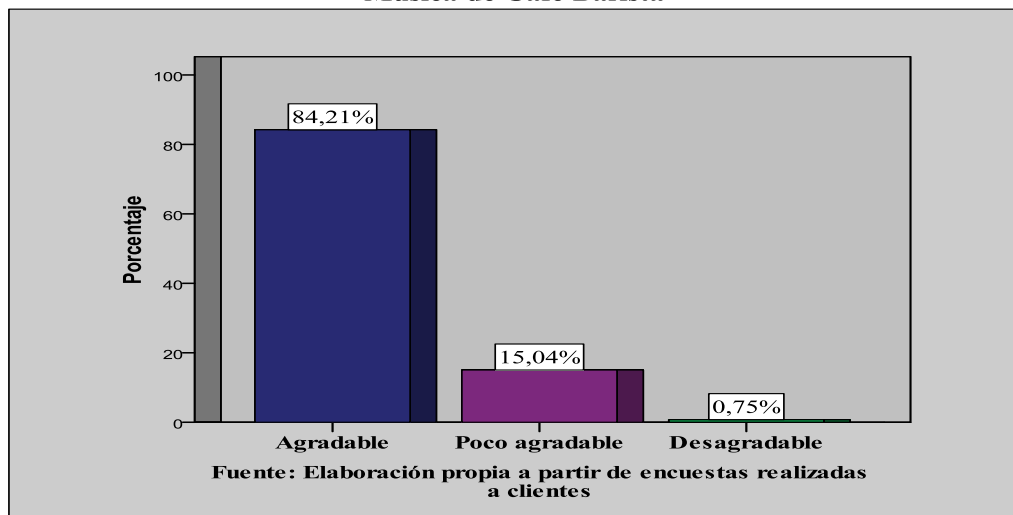
Entre los productos que más se vende en Café Barista se encuentran:

- El cappuccino sencillo
- Café Nica
- Café cubano
- Frozen cappuccino
- Postres
- Café fríos
- Bebidas
- Desayunos.

Una de las particularidades de este negocio que lo diferencia de algunos competidores es ofrecer a sus clientes el servicio de internet.

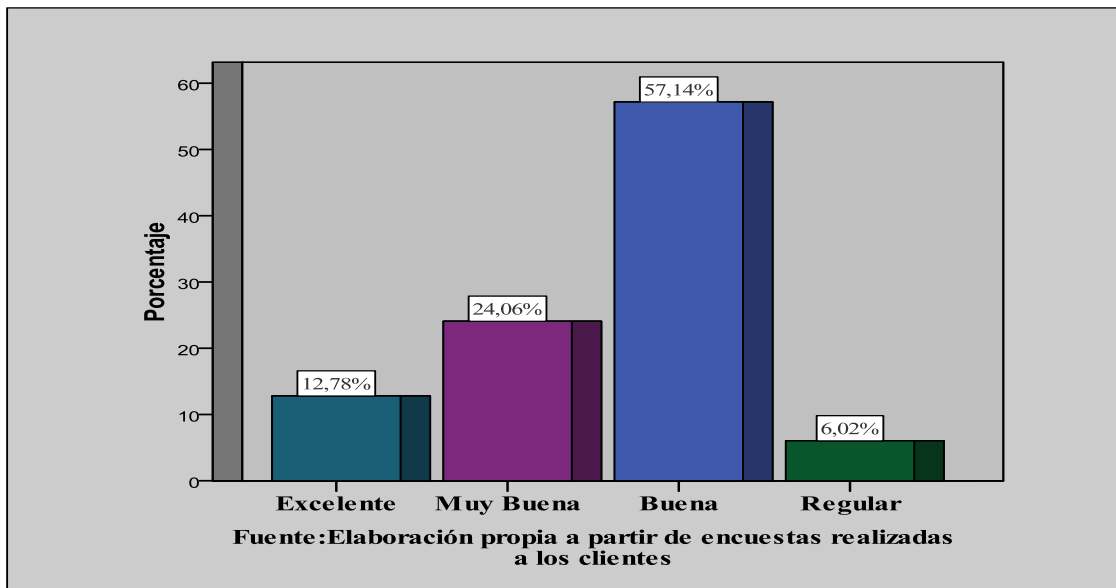
El tipo de canal que utiliza esta empresa es el canal directo ya que el producto llega directo al consumidor y a un menor precio que si se usaran mayores canales, esto permite mayor facilidad en la comunicación con el proveedor, un mejor control de mercado y un servicio más rápido.

**Gráfico No 10:
Música de Café Barista**



Esta interrogante está relacionada con la música de Café Barista, en su mayoría de los clientes gustan de la música reflejando un porcentaje de 84.21% que la consideran agradable; un 15.04% la calificaron como poco agradable, finalmente un 0.75% como desagradable. El mayor porcentaje obtenido de 84.21% tiende a considerar de la importancia que tiene la música en un negocio, esto debido al giro de este como es una cafetería, donde los clientes visitan estos tipos de negocios para relajarse, leer, conversar entre otros. No hay que obviar de los gustos, cultura y preferencia de los consumidores.

Gráfico No 11: Instalaciones de Café Barista



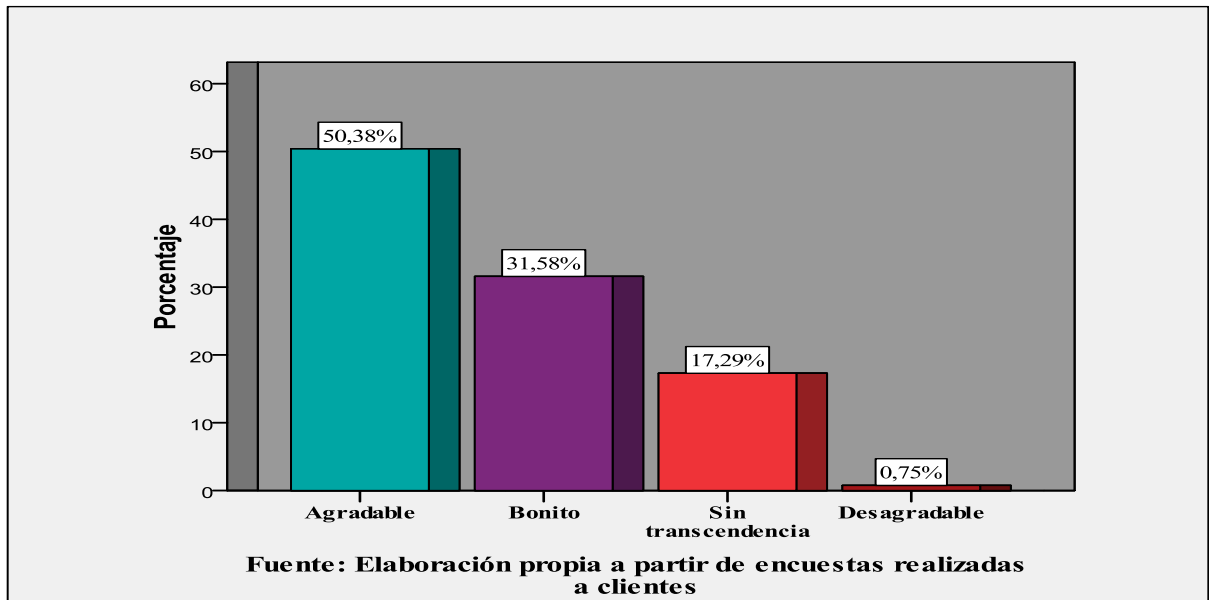
En relación a la interrogante sobre las instalaciones del negocio familiar Café Barista el 57.14% de los clientes encuestados lo consideran como buena las instalaciones, seguido de un 24.06% que opinaron como muy buena, el 12.78% como excelente y un 6.02% regular.

Ante estas cifras que indican que en su mayoría de los clientes de Café Barista consideran las instalaciones como buenas en comparación con un bajo porcentaje del 12.78% como excelente lo cual representa cierta debilidad para el negocio ya que este aspecto influye en la demanda para que el cliente se sienta atraído a visitar este pequeño negocio.

En las instalaciones de Café Barista se han venido realizando diversas modificaciones para comodidad del cliente se han colocado cuadros alusivos al negocio, se ha pintado en colores llamativos, también realizado modificaciones en la barra del negocio y diseños creativos en las mesas.

Entre las estrategias de diseño para esta empresa se proponen, colocar en lo interno del negocio el significado de Barismo ya que es desconocido para las personas que lo visitan, diseñar la segunda planta con colores llamativos y colocar cuadros alusivos al Café, en cuanto a las mesas deberían de ser más cómodas y con nuevos diseños.

**Gráfico No 12:
Ambiente de Café Barista**



Esta interrogante se inclina a conocer la opinión de los clientes sobre el ambiente de Café Barista, lo cual un 50.38% de los clientes encuestados lo consideran agradable, seguido de un 31.58% que lo califican como bonito un 17.29% no tiene transcendencia y tan solo un 0.75% lo califican este negocio con un ambiente feo y la única razón por la cual visita este negocio es por la calidad del producto.

El ambiente de todo negocio es de vital importancia, ya que a través de este se puede lograr la satisfacción de los consumidores, y llenar las expectativas de querer visitarlo

nuevamente, el mayor porcentaje representa la comodidad del cliente en este negocio con respecto a la música y un ambiente relajante.

En este negocio se debe de implementar variedad de música de acuerdo a la preferencia y gustos de los clientes, no brindar a los clientes al mismo tiempo música y tv ya que esto tiende a no ser agradable para aquellos clientes que buscan tranquilidad.

4.5.1-Clientes

“Según (Thompson I. , 2006) las empresas u organizaciones que ya tienen cierto tiempo en el mercado suelen tener una amplia variedad de clientes

Cliente es la persona, empresa u organización que adquieren o compran de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para empresa u organización; por el cual es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios.

En primer lugar, y en un sentido general, una empresa u organización tiene dos tipos de clientes:

- **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 actual, por tanto, es la fuente de los ingresos que percibe la empresa en la actualidad y es la que le permite tener una determinada participación en el mercado.
- **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. Este tipo de clientes es el que podría dar lugar a un determinado volumen de ventas en el futuro (a corto, mediano o largo plazo) y por tanto, se los puede considerar como la fuente de ingresos futuros.

No cabe duda, que el tener clientes complacidos o plenamente satisfechos es uno de los factores clave para alcanzar el éxito en los negocios. Para ello, una empresa necesita determinar los niveles de satisfacción de sus clientes realizando la siguiente operación:

Rendimiento percibido - Expectativas = Nivel de satisfacción. Se dice que los clientes han evolucionado porque ya no buscan únicamente el precio más bajo o la buena calidad de un producto o servicio del cliente

Hoy en día, la gran mayoría de personas se encuentran ante una amplia variedad de productos y servicios que pretenden satisfacer una determinada necesidad, ya sea, ofertando el precio más bajo del mercado o la mejor calidad.”(Thompson I. , 2006)

Los clientes son los principales protagonistas por la cual la empresa tiene éxito sobre todo cuando se trata de un negocio dedicado a la venta de bienes o servicios. Ellos representan la principal prioridad para las empresas es por eso que los negocios se enfocan continuamente en la satisfacción de estos.

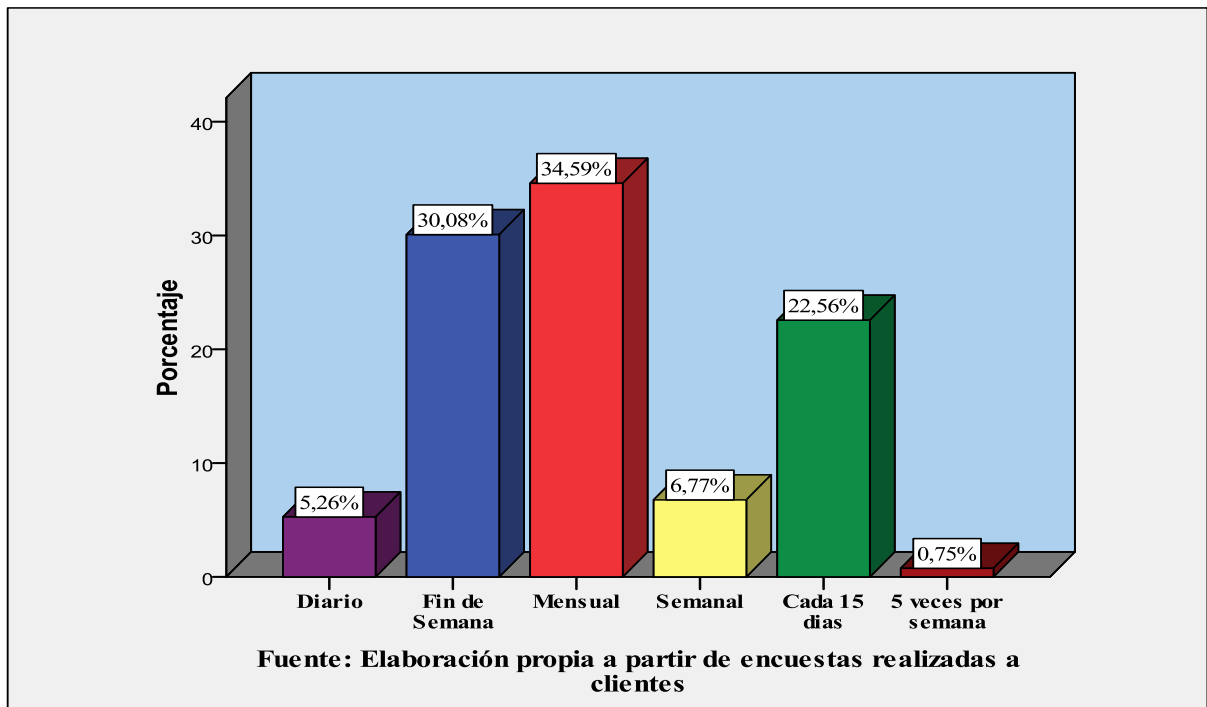
En el año 2008 que inició esta empresa ha sido visitada por clientes nacionales, conforme su desarrollo ha venido incrementado la demanda tanto de clientes nacionales como extranjeros debido a la aceptación que este ha obtenido. Según la entrevista realizada a la propietaria del negocio ver anexo No 2, recuerda aproximadamente haber tenido una demanda de veinte clientes diario y poco a poco fueron incrementando los clientes extranjeros y fijos que son los que con frecuencia visitan este negocio.

Actualmente Café Barista, cuenta con la visita tanto de clientes actuales que periódicamente llegan al lugar y que de alguna manera son aquellos que generan los volúmenes de ventas, entre ellos los que visitan este negocio diariamente varían entre treinta y cuarenta clientes, así mismo esta empresa tiene la fortaleza de ser visitado por un alto porcentaje de clientes extranjeros que visitan y brindan referencia de este negocio.

Según entrevista realizada a la propietaria Anexo No 2 afirma que los clientes en Café Barista son lo esencial y siempre está abierta a escuchar sugerencias por parte de ellos para la satisfacción de estos. En este negocio no existe buzón de sugerencias, pero debido a las

buenas relaciones que existe con la clientela la comunicación con ellos es de manera directa, si se presenta algún conflicto con algún trabajador las observaciones son realizadas por parte del cliente personalmente hacia la administradora, quien toma las medidas necesarias para resolver el problema.

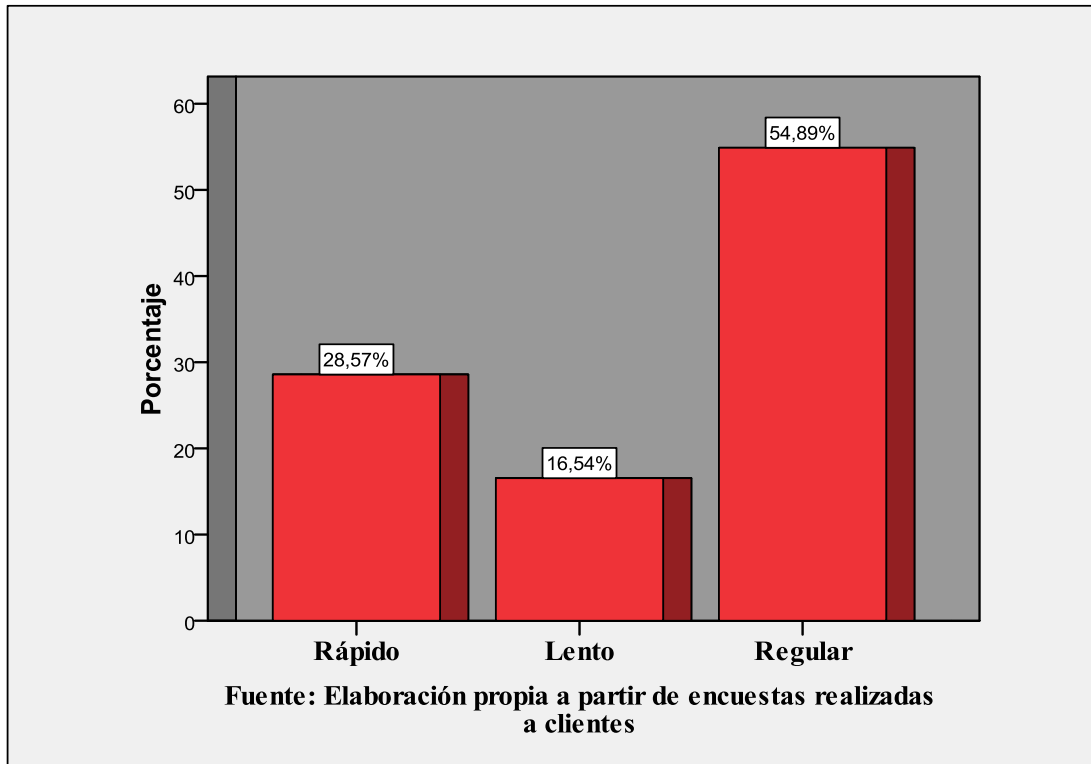
**Gráfico No 13:
Visitas a Café Barista**



En relación al gráfico No 13 cuyo propósito era conocer la frecuencia de visita de clientes a este negocio, un 34.59% visitan el negocio mensualmente, seguido de un 30.08% los fines de semana, un 22.56% cada quince días, seguido de un 6.77% quienes visitan semanalmente, un 5.26% lo visitan diario y finalmente tan solo 0.75% cinco veces por semana. El mayor porcentaje representa el grado de frecuencia de visita a este negocio.

Estas cifras indican que la mayor parte de la demanda es mensual, debido a que según opinión de los clientes su salario lo reciben quincenalmente, dándoles pautas a visitar este negocio y degustar de sus productos. La mayoría de estos clientes son actuales es decir visitan este negocio seguidamente y otro son clientes extranjeros que representan ciertos ingresos para este negocio.

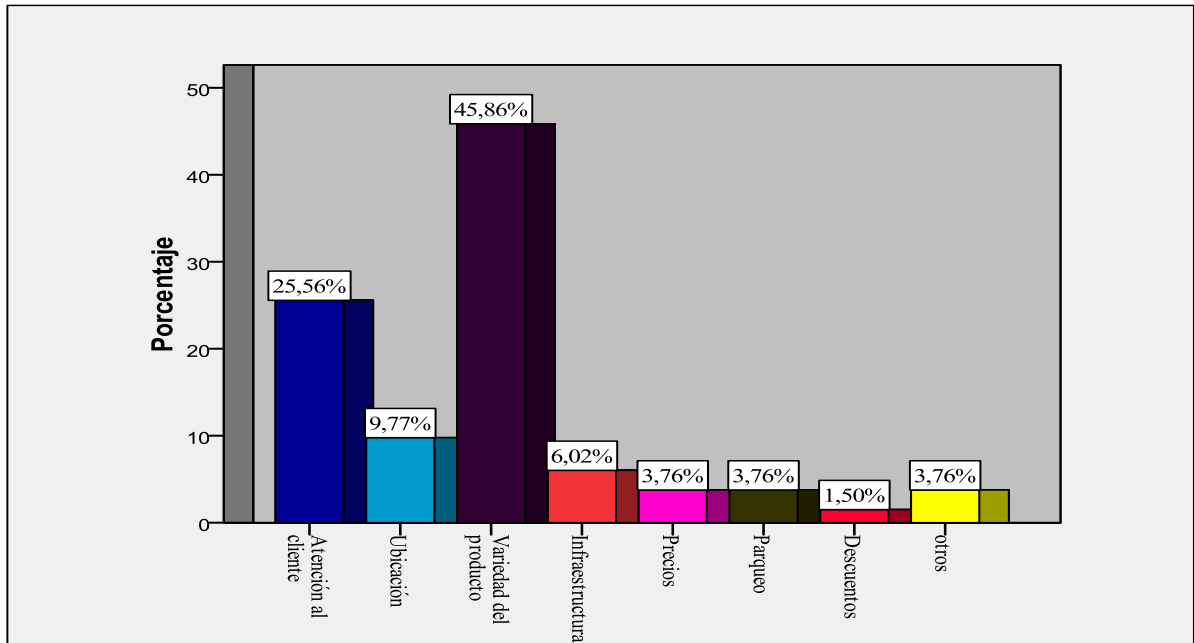
**Gráfico No 14:
Tiempo de espera de pedido**



La interrogante referente al tiempo de espera del pedido siendo este factor de mucha relevancia para el prestigio de Café Barista por parte de los clientes. En su mayoría de los clientes 54.89% manifestaron que el tiempo de pedido es regular, seguido de un 28.57% quienes manifestaron ser rápidos y tan solo un 16.54% se inclinaron a que el tiempo de pedido es lento.

El alto porcentaje refleja que los clientes de este negocio no se sienten completamente satisfecho con la espera de sus pedidos lo que podría estar relacionado con dificultades de supervisión por parte de la administración, ocasionando insatisfacción a los consumidores; un bajo porcentaje de 28.57% consideraron como rápido el tiempo de espera lo cual representa la necesidad de implementar técnicas de organización tanto en el área de cocina y en el área de Barismo.

**Gráfico No 15:
Mejorar en Café Barista**



Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas realizadas a clientes

Con respecto a esta interrogante lo cual se suma a la importancia de indagar la opinión de los clientes sobre qué aspecto debe mejorar este negocio ; la mayoría 45.86% de los clientes se inclinaron por ofertar variedad de productos, seguido de un 25.56% quienes manifestaron que deben mejorar la atención al cliente, ya que este factor es de gran importancia debido a que la atención al cliente es la primera imagen que recibe el consumidor por parte de la empresa, un 9.77% en la ubicación del local; un 6.02% opinaron que debería de mejorar su infraestructura es decir ampliar el local; un porcentaje de 3.76% en donde los clientes coincidieron en sus opinión con respecto a tres aspectos (precio, parqueo, y otros) y finalmente un 1.50% que manifestaron que este negocio debería de realizar descuentos en sus productos.

Estas cifras obtenidas anteriormente manifiesta que el negocio familiar Café Barista tiene la necesidad de incrementar los productos que ofrece ya que el porcentaje mayor sugirieron platillos nicaragüenses; un bajo porcentaje de estos como (precio parqueo u otros) reflejan factores que debería de mejorar la administración ya que estos conllevan a costos de la empresa, pero que si son necesarios para el crecimiento del negocio.

Así mismo la propietaria se toma la confianza de conversar con los clientes para escuchar las sugerencias ya que esto le brinda la oportunidad de saber si los clientes se sienten cómodos con la atención que se les brinda en el negocio.

Es recomendable que esta empresa envíe a sus trabajadores a recibir cursos en diversos temas de interés organizacional como atención al cliente, para brindar un mejor servicio a los clientes ya que un cliente insatisfecho puede dañar la imagen de la empresa.

4.5.2–Mezcla de mercadotecnia.

“La mezcla de mercadotecnia consiste en todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto. Las numerosas posibilidades se pueden reunir en 4 grupos de variables, conocidas como las “4 P”:

- 1) Producto
- 2) Precio
- 3) Plaza
- 4) Publicidad

4.5.2.1Producto:

Un producto es cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para satisfacer una necesidad o un deseo. El concepto de producto no se limita a los objetos físicos, se puede llamar producto a cualquier cosa capaz de satisfacer una necesidad. Además de los bienes y servicios, los productos incluyen personas, lugares, organizaciones, actividades e ideas.

Atributos del producto: La calidad tiene un impacto directo sobre el desempeño de un producto o un servicio, está estrechamente vinculada con el valor y la satisfacción del cliente.

Características del producto: Los productos se pueden ofrecer con distintas características. Las características son un instrumento competitivo para diferenciar el producto de la empresa de los productos de la competencia. Ser el primer producto que introduce unas características nuevas y necesarias es una de las maneras más eficaces para competir”.(Gomez D. , 2009)

Los productos son todos aquellos bienes que se ofrecen en el mercado, y que pueden ser tangibles o no tangibles, dentro de los tangibles se encuentran aquellos productos que son bienes físicos y los intangibles son todos aquellos que no se puede tocar, entre ellos el servicio que ofrece un restaurante. Todos los productos se encuentran ubicados en un mercado oferente en donde el principal propósito es lograr la satisfacción de quien los adquiere.

La calidad es uno de los principales atributos que debe resaltar en un determinado producto o servicio, ya que los clientes le atribuyen a este un valor muy importante, convirtiéndose en muchos casos, que el éxito de un producto o servicio se debe en mayor parte a su calidad, lo que permite crear en la mente del consumidor una imagen positiva y prestigiosa de un producto o servicio, que será difícil de reemplazar, siempre y cuando esta vaya en busca de satisfacer las necesidades de los clientes.

En el transcurso del tiempo esta empresa ha incrementado la oferta de productos, en calidad, variedad, características y sabores. Actualmente se han incorporado nuevos sabores de café a la línea de productos, y se ha creado un nuevo menú incorporando a este los productos diversificados, ya que desde su fundación no se habían realizado modificaciones a la oferta de productos, y solamente ofrecía productos a base de café y debido a la demanda de los clientes decidieron ofrecer comidas típicas entre ellos los desayunos y diversificar los productos que elaboran a base de café. Ver Anexo 8 y 9.

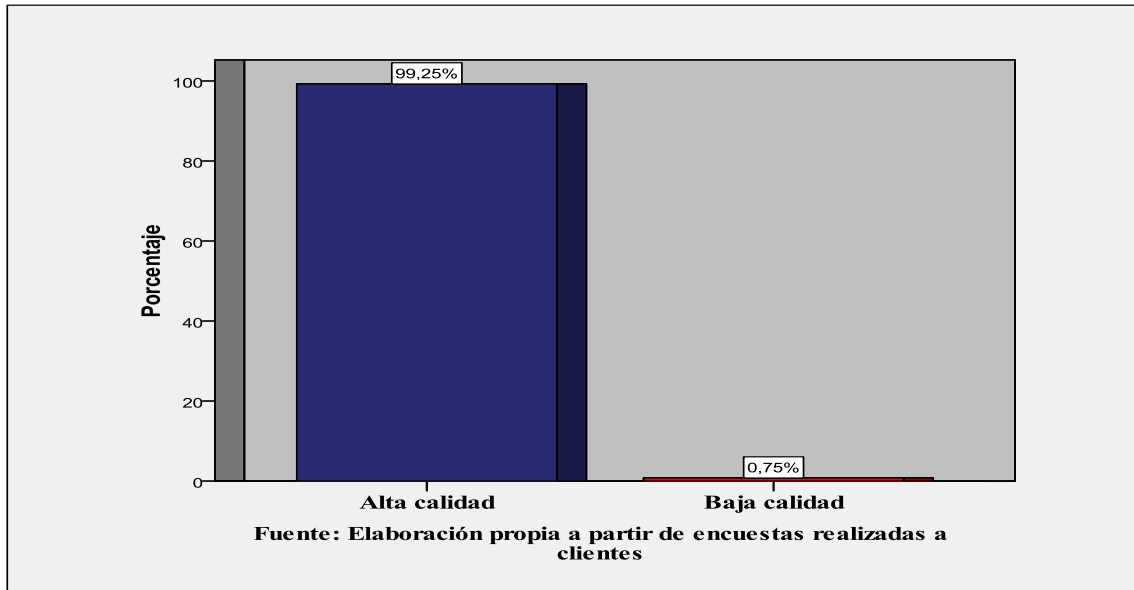
Las empresas al crear las características de sus productos deben ser muy innovadoras, se debe de encargar de crear características que se vean por primera vez, y que sea de acuerdo a los gustos y opiniones de los compradores para que le permita ventajas competitivas en el mercado con respecto a los productos que ofrece su competencia.

Algunos de los productos que ofrece Café Barista son:

- ☺ Cappuccino sencillo
- ☺ Cappuccino doble
- ☺ Café latte
- ☺ Café nica

- ☺ Café cubano
- ☺ Frozen cappuccino
- ☺ Mocha frappe
- ☺ Barista smile coffee
- ☺ Té frio
- ☺ Té caliente
- ☺ Desayunos
- ☺ Postres.

**Gráfico No 16:
Productos de Café Barista**



Con esta interrogante realizada a los clientes a través de encuestas, se amplió el conocimiento sobre la calidad de los productos que ofrece café Barista la cual representa un 99.25% de los clientes encuestados lo consideran de alta calidad y un 0.75% los considera de baja calidad.

El porcentaje mayor de los clientes considera que la calidad de los productos que ofrece este negocio es de alta calidad, no se debe obviar que los gustos de los consumidores son subjetivos y que todos ellos poseen gustos diferentes. Los datos estiman la opinión de la calidad de los productos como la respuesta de comportamiento del consumidor hacia al

producto y que de alguna u otra manera influye en los volúmenes de ventas; teniendo en cuenta que uno de los principales atributos de un producto es la calidad lo que influye directamente en la aceptación o rechazo del cliente hacia el producto.

Según la observación que se realizó Anexo No 5 en la empresa Café Barista esta ofrece productos agregados, entre ellos la disponibilidad de internet para aquellos clientes que necesiten usar este servicio así mismo a lo interno de este negocio posee productos con diseños innovadores que llaman la atención de las personas que lo visitan y que van de acorde con el giro del mismo.

4.5.2.2 Precio

El precio desde el punto de vista del consumidor y el fabricante

“El consumidor lo que espera de un producto son los beneficios que de él se pueda derivar, en términos de satisfacción de necesidades, luego para la persona, el precio viene a ser parte de su ingreso que debe dedicar para obtención de los beneficios esperados, se dice entonces que el consumidor percibe la utilidad de una marca o producto cuando los beneficios de este exceden sus costos. Este último aspecto tiene gran transcendencia en las políticas de fijación de precios, por parte del fabricante ya que no interesa que precio este le asigne, sino que a los ojos del consumidor el producto si valga esta cifra.

Identificación del mercado: Antes de fijar el precio de un artículo se debe tener definido el mercado meta (grupo de consumidores potenciales al que se desea llegar). Así mismo, conocer su poder de compra, su grado de sensibilidad al precio, la importancia que esta le da al producto en comparación con otros, la cantidad de dinero que están dispuestos a invertir en un producto con las características del nuestro. Es decir detectar el valor que percibe el consumidor sobre el producto.”(Gomez, 2009)

Todo producto que se quiera comprar o un servicio que se quiera adquirir, tiene un valor monetario, que es establecido por las empresas, de acuerdo a los costos de producción de cada producto, entre ellos los costos directos, costos indirectos y costos semivariables, incluyendo otros tipos de costos más un margen de ganancia, esta cálculo es realizado por las empresas, para determinar el precio de venta de su línea de productos o al brindar un

servicio. La empresa al establecer su precio de venta debe tener en consideración la competencia conociendo de esta los productos que vende y al precio que los ofrece, ya que los consumidores suelen prestar especial atención, antes de adquirir un producto o servicio al precio que le brindan los diferentes oferentes.

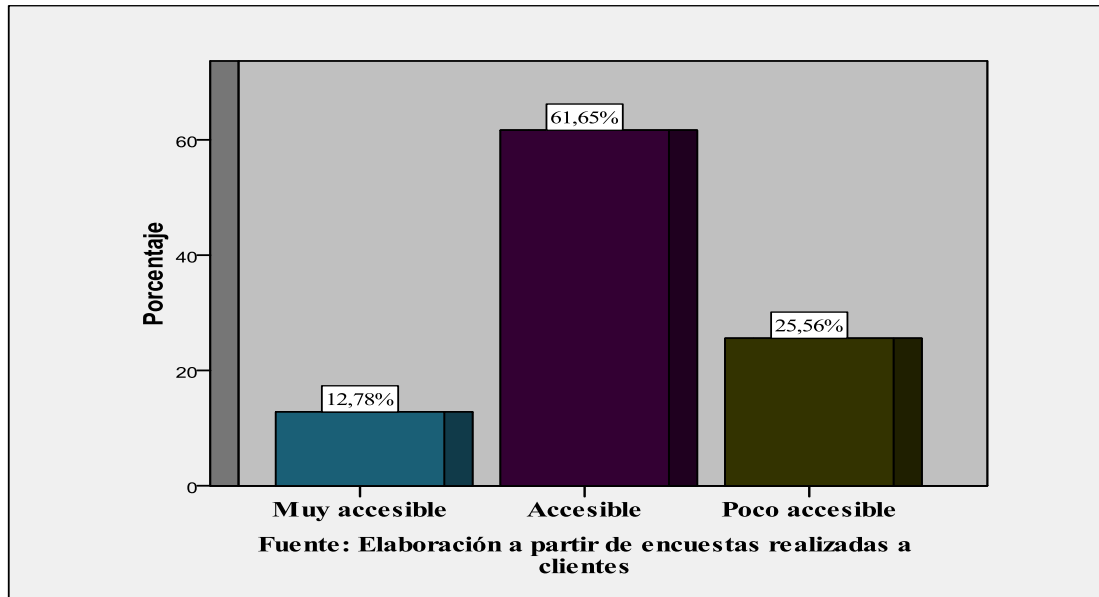
La empresa al crear un producto, debe tener en cuenta que el principal propósito de ofrecerlos es satisfacer las necesidades de quienes lo van adquirir, ya que el consumidor quiere obtener la mayor utilidad o provecho posible de este. Los seres humanos para obtener los beneficios que desean de un producto o servicio deben pagar para poder adquirirlo, y normalmente asocian el precio de un producto o una marca con sus atributos, es decir cuando un producto es muy costoso lo asocian con productos de excelente calidad o una marca prestigiosa, sintiendo desconfianza en productos o marcas de bajo costo, por tanto el fabricante al establecer precios, debe tener presente, que en la mente del consumidor el valor establecidos en los productos, lo asociará con un tipo de producto de alta calidad o baja calidad.

Al establecer el precio de un producto, la empresa debe de realizar un estudio previo sobre los posibles clientes que desean que consuman su producto, conocer de ellos su poder de adquisición, cuanto están en condiciones de pagar por un producto similar al de ellos, saber la cantidad máxima y mínima que pagarían por el producto, determinar qué características valoran de su producto a diferencia de otros, pero en esta empresa no se ha realizado ningún tipo de estudio.

La propietaria al establecer los precios de los diversos productos que ofrece en Café Barista lo hace de acuerdo a los gastos que hace al comprar las materias primas para la elaboración de los mismos, es decir no fija los precios según la competencia. Los clientes pagan cierta cantidad de dinero por la alta calidad de los productos.

En este negocio varían los precios de los productos, pero los productos poseen un alto precio debido a su alta calidad.

**Gráfico No 17:
Precios de los productos de Café Barista**



Representa una valiosa interrogante sobre un aspecto de sumo interés para los consumidores de cualquier producto, como es el precio, lo cual puede influir al momento de adquirir cualquier producto un 61.65% manifestó que los precios de los productos que ofrece Café Barista son accesibles, seguido de un 25.56% quienes lo consideran poco accesibles y un 12.78% los califican como muy accesible.

El precio tiene gran influencia en las decisiones de compra porque este factor tiene gran transcendencia para la comparación que realiza el consumidor con los precios de la competencia, sin embargo el mayor porcentaje refleja que este negocio tiene una demanda potencial que está relacionado con el poder adquisitivo de los clientes y la calidad de los productos que ofrece. Los clientes de este negocio están conscientes de que pagan un alto precio por consumir un producto de alta calidad, y los consideran accesibles por que los clientes poseen un alto poder adquisitivo.

Desde la apertura de esta empresa los precios de los productos ofertados no han variado mucho, han sufrido un incremento debido al costo de la materia prima pero ha sido mínimo, al modificar el menú se dio el incremento de cinco córdobas en cada uno de los productos que ofrece este negocio.

4.5.2.3 Plaza

“Un canal de distribución es una serie de empresas a través de las cuales fluyen los bienes a medida que se movilizan desde el productor, hasta el consumidor final o usuario.” (Gomez, 2009)

“El objetivo principal de un canal de distribución es cubrir la brecha entre el productor y el consumidor .Los elementos de canal de distribución se clasifican en tres categorías generales:

- El fabricante de un producto
- El cliente o usuario
- Los intermediarios

Cada empresa necesita identificar formas alternativas de llegar a su mercado. Los medios disponibles varían desde una venta directa, hasta el empleo de uno dos, tres o más niveles de canales de intermediarios.” (Armstrong & Kotler, 1991)

Beneficios de canales de distribución

“Los canales de distribución nos proporcionan tres beneficios primordiales: Lugar, tiempo y posesión.

Beneficio de lugar: Las actividades de distribución le confieren al producto lo que se llama beneficio del lugar o sitio de satisfacción, ya que si el producto se localiza cerca de los consumidores, su satisfacción total aumenta de un modo notable gracias a esto.

Beneficio del tiempo: Este no se deriva solo de cortar distancias, ya que los bienes y servicios deben estar a la disposición del cliente también en el momento adecuado.

Beneficio de posesión: Es el valor final que se crea cuando el consumidor compra el artículo.”(Gomez, 2009)

El canal de distribución es un conjunto de empresas e individuos que intervienen sobre un bien o servicio cuando pasa del productor al consumidor. Dentro de sus elementos se encuentra el fabricante de un producto que es la persona que crea ese bien, el cliente final o

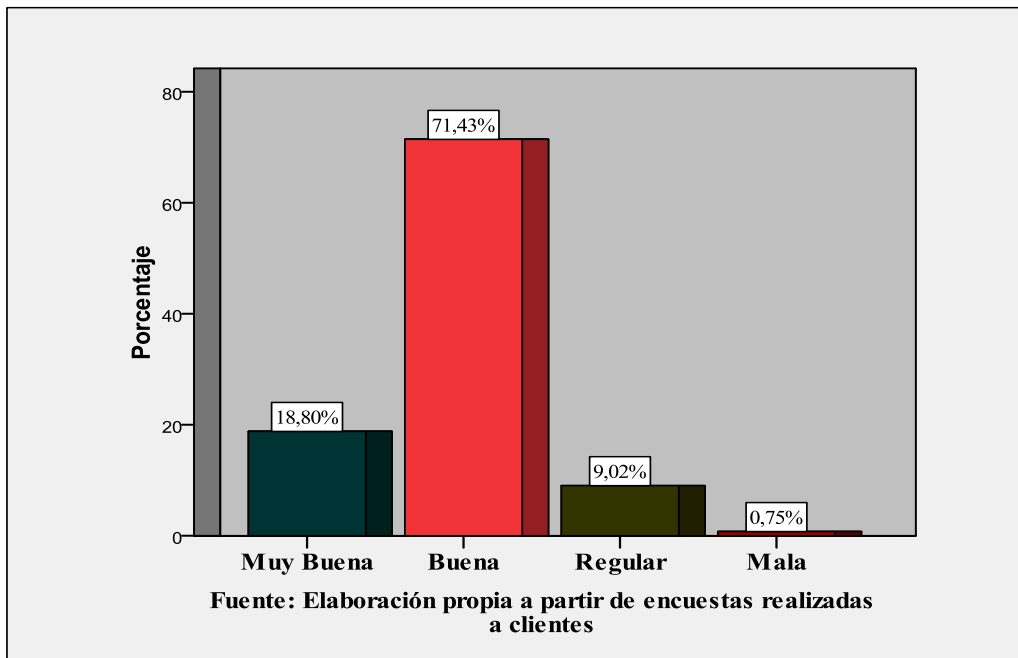
usuario, que puede ser persona o empresa comercial y por último los intermediarios que son los que facilitan la transferencia del producto. Toda empresa debe determinar diversas formas de cómo llegar a su mercado meta, ya sea a través de la utilización de canales de distribución cortos o canales de distribución largos, en estos últimos canales interactúan diferentes intermediarios que es una empresa que realiza un proceso de comercialización de producto desde que se encuentra en manos del productor hasta llegar al consumidor final.

Los canales de distribución proporcionan muchas ventajas a los clientes entre ellas el producto debe estar colocado en el lugar apropiado y de manera adecuada para disposición del cliente y mientras más fácil sea de localizar, la necesidad será más fácil de satisfacer. El beneficio del tiempo consiste, en que el producto debe estar localizado a corta distancia donde el cliente lo pueda adquirir fácilmente pero también debe estar a disposición de estos en el instante en que lo desea y el beneficio de posesión es la opinión final del cliente, cuando ya ha adquirido un determinado producto, si su necesidad ha sido o no satisfecha por ese producto. Una buena manera de lograr que los productos gocen de esta características y se realice una compra, es utilizando el servicio de los intermediarios a través de los canales de distribución.

En Café Barista el canal de distribución es directo es decir del productor al cliente final, ya que no cuenta con intermediarios facilitando la negociación con el proveedor al momento de realizar las compras de materia prima y evitando el costo elevado que proporciona los intermediarios en cuanto a transporte, no tienen un contrato formal y este le proporciona créditos a la propietaria representando una ventaja para el negocio. El señor Roberto Bendaña bajo la marca Don Paco es el proveedor principal, abastece a este negocio semanalmente con veinte bolsas de Café a un peso de cinco libras cada una valorada en Treinta dólares.

Según la observación realizada Anexo No 5, Café Barista no posee con las suficientes mesas ya que cuenta únicamente con nueve mesas para los clientes, debido al poco espacio que tiene el local, lo que provoca que la demanda no sea satisfecha, actualmente se ha modificado el diseño del local, en cuanto a colores, ambiente, nuevas decoraciones y otras actividades que pretende realizar en un futuro.

**Gráfico No 18:
Ubicación de Café Barista**



Para indagar sobre la importancia que tiene la ubicación de café Barista, la gráfica nos muestra que un 71.43% opina como buena la ubicación del local, un 18.80% la cataloga como muy buena seguido de un 9.02% que la considera regular y tan solo un 0.75% opina que este negocio tiene una mala ubicación.

El mayor porcentaje representa la importancia que tiene la ubicación de este negocio, ya que una buena ubicación puede facilitar la accesibilidad y demanda hacia el negocio.

4.5.2.4 Publicidad

“La publicidad es el empleo de medio pagados por un vendedor para informar y persuadir a los clientes y recordar sus productos y su organización.” (Armstrong & Kotler, 1991)

Objetivos principales de la publicidad

“De acuerdo con las características particulares de cada empresa, la publicidad puede estar encaminada a cubrir varios objetivos. Por ejemplo, el anuncio de un fabricante puede estar hecho para llamar la atención del cliente y aumentar las ventas de un producto. O bien, para dar un mayor servicio y aumentar las ventas, también puede estar orientado a crear una

buena imagen de la empresa. En cualquiera de estos casos, el empresario puede identificar muchos objetivos específicos destinados a satisfacer las necesidades de su tipo particular de la empresa. En general, para el fabricante la publicidad tiene dos amplios objetivos: Uno de ellos consiste en promover el conocimiento y venta de los bienes y servicios de la empresa, lo cual se conoce con el nombre de publicidad promocional o de productos; el segundo objetivo, ayudar a construir una imagen de la empresa, se llama publicidad institucional.” (Anzola, 1993)

“Los objetivos de la publicidad se pueden clasificar según su propósito primordial, es decir si su meta es informar, persuadir, recordar o comparar.

- **Publicidad Informativa:** Es la publicidad que se utiliza para informar a los consumidores acerca de un producto o una característica nueva y para crear una demanda primaria.
- **Publicidad persuasiva:** Es la publicidad que se utiliza para crear una demanda selectiva para una marca, persuadiendo a los consumidores de que aquella ofrece la mejor calidad por su dinero se vuelve más importante a medida que aumenta la competencia.
- **Publicidad comparativa:** La publicidad que compara una marca con otra o con varias marcas.
- **Publicidad de recordatorio:** La publicidad que se utiliza para lograr que los consumidores sigan pensando en un producto. Es importante para los productos maduros.” (Golovina, 2010)

Medios publicitarios

“Cuando a través de la publicidad el pequeño empresario da a conocer alguna información sobre los productos que ofrece, utiliza vehículos o recursos conocidos como medios publicitarios, entre los cuales se destacan los periódicos, la radio y los volantes.” (Anzola, 1993)

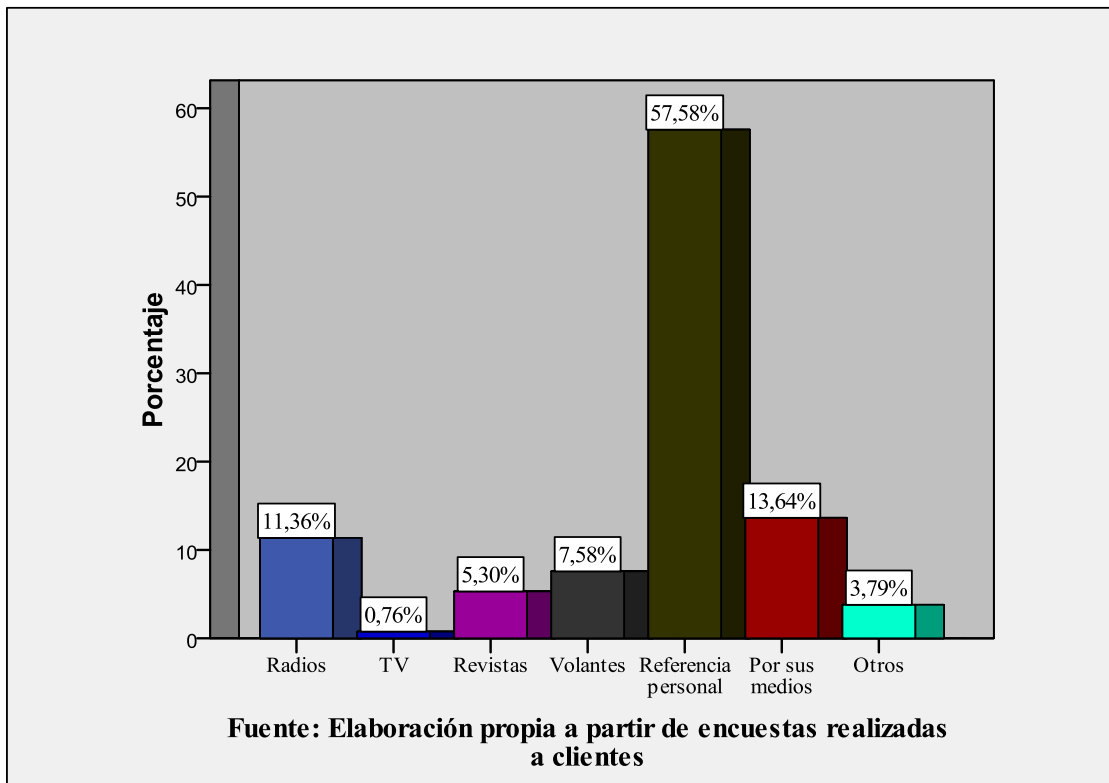
Las empresas oferentes pagan a medios publicitarios por anuncio de sus bienes o servicios, que son dirigidos a los clientes para un objetivo específico que es determinado por la

misma empresa, ya sea de comunicar las novedades del producto con sus atributos y los beneficios que este brinda. Otro de los objetivos que podría pretender la empresa con los anuncios publicitarios es inducir a los consumidores para adquirir sus productos de alta categoría en el momento que ello lo establece ya sea a través de promoción u otras estrategias utilizadas por los negocios, algunas empresa utilizan la publicidad comparativa, cuya función es la comparación de diferentes marcas, cuando el producto se encuentra en su etapa de madurez, algunas empresa prefieren la publicidad recordatorio, con el fin de conseguir que los productos se encuentren siempre en la mente del consumidor, con la publicidad los negocios pretenden lograr la atención del cliente para incrementar sus ventas ya sea de productos o servicio, o establecer una buena imagen de la empresa, pero el objetivo primordial está dirigido a satisfacer el deseo y las necesidades de los clientes, todos estos objetivos los podrá lograr el negocio, con la ayuda de los medios publicitarios, como los periódicos, revistas, la radio, la televisión los volantes, entre otros que son muy reconocidos entre los clientes.

La publicidad es una actividad que anuncia en primer lugar las bondades de los productos que una empresa ofrece y esto es posible a través de los medios publicitarios que utiliza la publicidad con el fin de aumentar las ventas; según la entrevista realizada con la propietaria del negocio Café Barista, carece de la utilización de medios publicitarios esto quiere decir que el sistema de publicidad es mínimo. Indicando la necesidad de implementar estrategia publicitaria ya que este representa cierta debilidad para el negocio y puede hacer uso de los diferentes medios como la tv, radio, prensa, revistas, redes sociales (Facebook, Twiter), ya que son medios masivos de comunicación por que tienen la capacidad de llegar a un público amplio tanto en el ámbito local, nacional e internacional. Dentro del negocio la propietaria brinda publicidad a su proveedor y esto porque existe una buena relación comercial ya que a través de los uniformes de los trabajadores está el logotipo tanto del proveedor como del negocio, así como el producto principal que ofrece don Paco su proveedor como es el café en sus diferentes presentaciones. La publicidad tiene por esencia comunicar, persuadir y motivar a los consumidores a que visiten el lugar, informando con argumentos convincentes y razonables para ser reconocidos en el mercado.

Dentro de este negocio se utiliza una publicidad informativa, ya que brinda información sobre los nuevos productos que oferta y la línea de productos actuales. Esta empresa debería de utilizar la publicidad recordatoria, para posicionarse en la mente de los consumidores.

**Gráfico No 19:
Medios a través del cual se entero de Café Barista**



Esta interrogante resulta de suma importancia para las empresas comerciales como el negocio familiar Café Barista, un 57.58% de los clientes encuestados dijeron conocer de la existencia del lugar por medio de referencias personales; seguido de un 13.64% manifestaron conocer por sus propios medios (caminando por el lugar), otros 11.36% a través de anuncios escuchados en la radio, un 7.58% por volantes, un 5.30% a través de revistas, el 3.79% dijeron saber del lugar por otro medios y un 0.76% manifestaron enterarse del negocio por TV en canal local (canal 48, Matagalpa).

Estas cifras demuestran que la mayoría de la población conoce de la existencia de Café Barista a través de referencias personales y de acuerdo con las características particulares de las empresas, la publicidad está orientada a persuadir e informar a los clientes a cerca del

lugar y de lo que ofrece haciendo uso de los medios publicitarios como TV, la radio, revista, internet etc. que ayuden a construir una imagen, conocimientos de dichas empresas y a incrementar la demanda. En Café Barista actualmente tiene carencia de utilización de medios publicitarios lo cual conllevan a la necesidad de usar cierta publicidad para que esta empresa aumente el nivel de ventas y a ser reconocidos para aquellos clientes potenciales, y llevar ventajas para enfrentarse a la competencia.

Anteriormente cuando la empresa Café Barista estaba al mando de sus dos fundadores entre ellos el señor Lester Valladares utilizaban diferentes medios de publicidad para dar conocer la existencia de su negocio y de sus productos. Pero en la actualidad la propietaria Jazmina Hernández no cuenta con la ayuda de los diferentes medios de comunicación demostrando una debilidad para el negocio y una fortaleza para la competencia.

4.5.3-Atencion al cliente.

“El servicio al cliente es una potente herramienta de marketing que nos facilita conocer a nuestra clientela y sus necesidades y para ello contamos con los siguientes elementos:

- Contacto cara a cara
- Relación con el cliente
- Correspondencia
- Reclamos y cumplimientos
- Instalaciones

La importancia del servicio al cliente es poder llegar a nuestra clientela con una poderosa venta promocional, los descuentos, la oferta y el apoyo al cliente en el desarrollo de nuevas estrategias para reducir los costos de inventario y prever contingencias para no perjudicar más adelante nuestra empresa y de nuestro cliente.

Las acciones y actitudes se reflejan en el comportamiento de las distintas personas con las cuales el cliente entra en contacto produciendo un impacto sobre el nivel de satisfacción del cliente incluyendo, la cortesía general con el que el personal maneja las preguntas, los problemas, como ofrece o amplía la información, provee servicio y la forma como trata a los otros clientes.” (Calderon, 2006)

La Atención al cliente consta de 5 colaboradores:

“Calidad de servicio interno: 1) Una selección y capacitación superiores de los empleados, un ambiente de trabajo de calidad y un poderoso apoyo para quienes tratan con los clientes, lo que da como resultado, 2) Empleados de servicio satisfechos y productivos, es decir, empleados más satisfechos, leales y que trabajan arduamente, lo que favorece , 3) Un valor mayor del servicio, la creación de una valor para el cliente y la prestación del servicio en forma más efectiva y eficiente, lo que da como resultado, 4) Clientes satisfechos y leales, es decir clientes satisfechos que siguen siendo leales, que hacen compras subsecuentes y que refieren a clientes lo que propicia, 5) Utilidades y crecimiento saludables del servicio, un desempeño superior de la empresa de servicio.”(Gomez D. , 2009)

“Aunque las empresas, dentro de su plan estratégico, posicionan a sus clientes por encima de todo, muchas veces esta sentencia no se cumple. El plan estratégico de una empresa, que es su carta de navegación, está lleno de buenos propósitos e intenciones. La visión y misión empresariales plantean situaciones "ideales" que en muchos de los casos no llegan a ser cumplidas.

Uno de los aspectos en los cuales se presentan más vacíos, entre lo que reza el plan estratégico y la realidad, es la atención al cliente. Todos saben que frases como las siguientes son populares en las misiones estratégicas, las asambleas de accionistas y las juntas directivas: "nuestros clientes son la base de nuestro crecimiento", "para ellos trabajamos", "son la fuerza que nos impulsa a seguir adelante"... Pero también se sabe que muy pocas veces esto se cumple en un 100%.” (López, 2001)

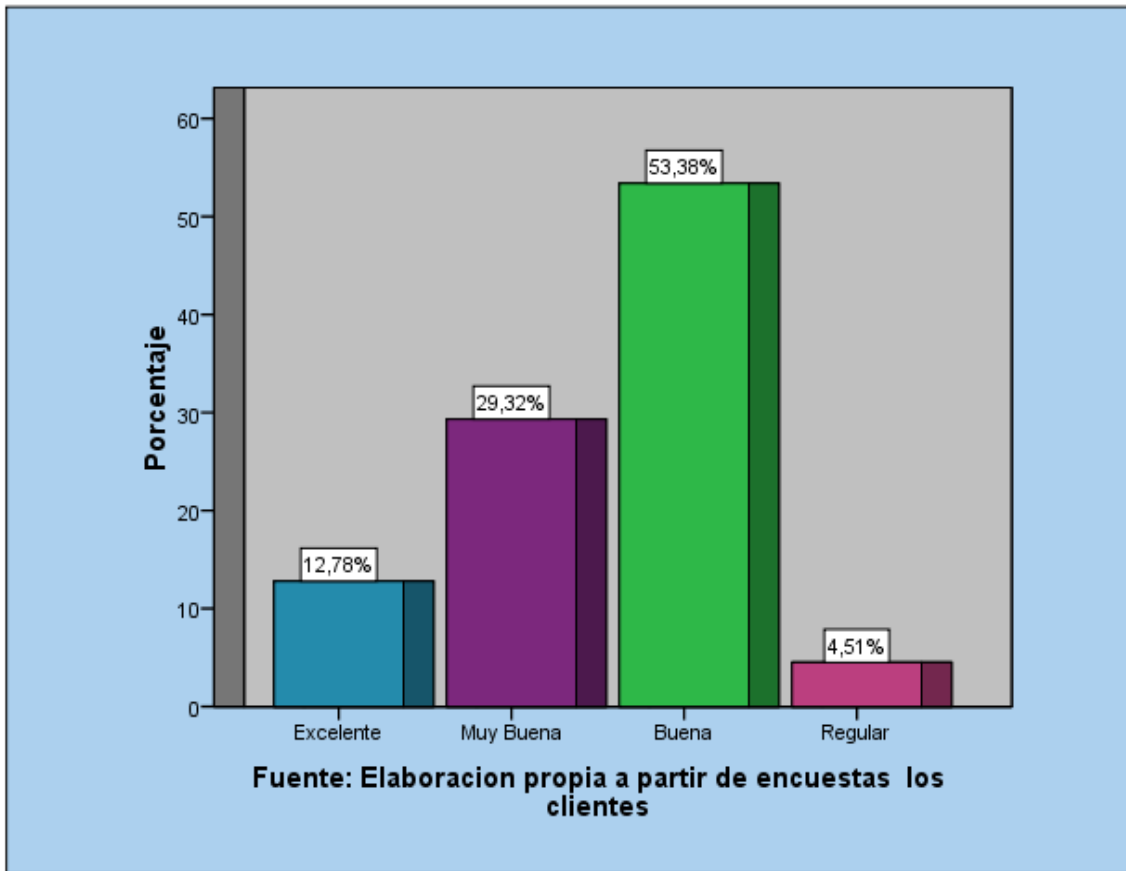
La atención al cliente es la parte más importante para un negocio, de esto depende el prestigio de una empresa, brindarle una atención esmerada y personalizada a los clientes es esencial para la empresa y es positivo mantener una buena relación con los clientes, conversar de vez en cuando con ellos da un punto de confianza. Lo primero que un cliente percibe al momento de visitar la empresa es la atención que se les da pues de esta depende lo que ellos opinen acerca de la empresa.

La atención al cliente representa aquel trato humano que todos los clientes desean recibir de una empresa con la que mantienen una relación comercial siendo este un valor agregado que una empresa da a sus clientes y de esta manera ellos agradecen con lealtad.

Para poder indagar este aspecto en la empresa familiar Café Barista se realizó una pequeña observación al negocio Anexo No 5 y una encuesta realizadas a los clientes Anexo No 4 y se pudo verificar que la mayoría de los clientes calificaron la atención como buena; a veces es importante que en este tipo de negocios los meseros muestre sonrisa, empatía, amabilidad, cortesía etc. Para que estos puedan sentirse cómodos; así mismo otros opinaron ser muy buena, regular; la capacitación forma parte necesaria para esta empresa sobre todo en atención al cliente para mejorar y con el objetivo de que los clientes se crean una imagen positiva del negocio. Una de las reglas de oro del servicio al cliente es aquel entusiasmo que se debe tener al atender al cliente el mesero se caracteriza por la sonrisa, amabilidad que quiere ver el cliente al llegar y permanecer en el negocio.

En Café Barista es imprescindible utilizar técnicas de protocolo, cortesía y amabilidad esmerada; garantizar que todos los productos ofertados en el menú estén en existencia, es un aspecto de atención al cliente, uno de las sugerencias de los clientes es que sería bueno que este local se amplíe para tener mayor capacidad y comodidad así como el ambiente, tiempo de espera del pedido ya que según los clientes es regular, en cuanto a la música de este negocio los clientes la consideran agradable, para estos tipos de negocio el servicio de cafetería suele ser de mucha relevancia ya que se visita para un momento de relajación, conversación, lectura entre otros.

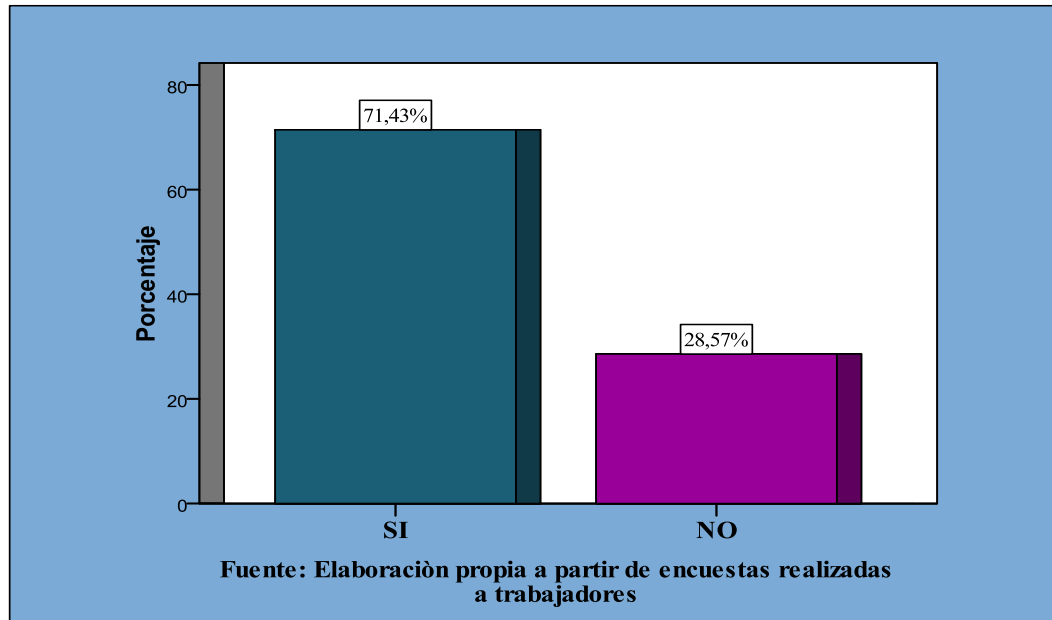
**Gráfico No 20:
Calidad en atención al cliente**



Esta interrogante es clave, ya que proporciona valiosa información sobre uno de los aspectos que más interesa como es la calidad del servicio, un 53.38% de los clientes encuestados considera como buena la calidad del servicio, seguido de un 29.32% que la consideran como muy buena, un 12.78% la manifestaron como excelente y un 4.51% opina que la calidad del servicio es regular.

Estas cifras indican el significado que tiene la calidad del servicio para los consumidores que visitan este negocio, ya que refleja el trato que reciben los clientes con esta empresa con la cual mantiene una relación comercial, el mayor porcentaje la califica como buena, en comparación con los demás parámetros manifiesta un grado de deficiencia ya que un bajo porcentaje de los clientes la califica como excelente y muy buena.

**Gráfico No 21:
Problemas al comunicarse con clientes**



El 71.43% de los trabajadores manifiesta que se le ha presentado problema al querer comunicarse con algún cliente y un 28.57% opina que no se le ha presentado ningún tipo de problema. Café Barista cuenta con un alto porcentaje de clientes extranjeros que visitan este negocio, el 71.43% de los trabajadores manifiesta que se le ha presentado dificultades en la comunicación con estos clientes por motivos de idiomas. Café Barista debería tener en cuenta que por sus altos números de clientes extranjeros al menos debería contar con un trabajador que domine el idioma inglés, para lograr una comunicación efectiva con estos clientes.

4.5.4-Competencia.

“Actualmente, las competencias se entienden como actuaciones integrales para identificar, interpretar, argumentar y resolver problemas del contexto con idoneidad y ética, integrando el saber ser, el saber hacer y el saber conocer.

Cuando se habla de competencia se refiere a todos aquellos comportamientos formados por habilidades cognitivas, actividades de valores, destrezas motoras y diversas informaciones que hacen posible llevar a cabo, de manera eficaz, cualquier actividad.

Las competencias deben entenderse desde un enfoque sistémico como actuaciones integrales para resolver problemas del contexto con base en el proyecto ético de vida

Las competencias son un conjunto articulado y dinámico de conocimientos habilidades, actitudes y valores que toman parte activa en el desempeño responsable y eficaz de las actividades cotidianas dentro de un contexto determinado.” (Tobón, Garcia, Vázquez, & Valerio, 2010)

Es necesario que las empresas que se dedican a ciertas actividades tengan en claro que la competencia existen, es por tanto importante que esta puedan prestar la suficiente atención, estar atentas a los movimientos que estas realizan, las técnicas más usuales que utilizan en su contra .Una empresa no puede esperar a superar las maniobras de sus rivales sin verificar sus acciones, estrategias y las medidas que estas toman. Desde el momento que inicia una empresa siempre se sabe quiénes son los competidores actuales; pero es meramente importante conocer quiénes son las futuras competencias para así prepararse en una ofensiva contra ellas. No está de más mencionar que el éxito de una empresa principalmente familiar es más seguro cuando cuentan con recursos amplios y apropiados para que puedan competir.

Café Barista presenta a su alrededor rivales que de alguna manera difieren en sus estrategias, orígenes, procesos, capital. Pero que tienen un gran interés en lograr posicionarse en el mercado; una pequeña observación que se hizo para conocer las competencias de Café Barista y se llegó a la conclusión de que se enfrenta a muchas solo a nivel local como: Café Barista número 2, Selección Nicaragüense, Café Latino, Picoteo Café, Cafeto, y Cafetín Don Chaco. Todos estos competidores se ubican en la zona central urbana de Matagalpa en puntos geográficos próximos a Café Barista. Estos competidores ofrecen productos similares a precios más favorables, tienen una segmentación diferente y realizan más publicidad que café Barista, trabajan con diferente proveedores, tienen una

mejor infraestructura, están más diversificados, pero el número de turistas es menor que en Café Barista. Según entrevista a la propietaria de este negocio la competencia ofrece productos similares pero no de buena calidad como los que ofrece en su negocio y para ella representa cierta ventaja para hacer frente a sus competencias.

Como este tipo de negocios tiene barreras de entradas bajas, además la probabilidad de competidores potenciales es alta, al estar ubicado en una zona cafetalera el número de competidores potenciales aumenta, los costos de materias primas y de producción pueden verse afectados.

Negocios establecidos en otros departamentos, como café Express, entre otros podrían establecerse en la zona norte, o los trabajadores del negocio que más adelante implementen un negocio similar al de café Barista. Estos competidores pueden llegar a establecerse con una mayor capacidad de capital, mejor tecnología, mejores salarios y beneficios sociales, mayor diversificación, precios más bajos, contar con un mayor número de sucursales, y ubicarse en un mejor punto geográfico.

Los competidores de Café Barista tienen más tiempo de estar en el mercado que este negocio ya que este tiene poco tiempo de estar operando en esta ciudad y por tanto la competencia se ha mantenido, la única competencia nueva que ha entrado al mercado es Selección Nicaragüense.

4.6-Análisis FODA.

“El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada. El análisis FODA estima el hecho que en una estrategia tiene que lograr un equilibrio, o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter interno”. (Thompson, 1998)

“Esta matriz es un marco conceptual para un análisis sistemático que facilita el apartamiento entre las amenazas y oportunidades externas, con las debilidades y fortalezas internas de la organización.” (Koontz & Weihrich, 1990)

El análisis FODA permite valorar la situación de una empresa analizando elementos sean internas o externas siendo una herramienta objetiva, práctica y viable. Para el diagnóstico es necesario analizar las condiciones o circunstancia en la que se encuentra una empresa para así poder identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y las Amenazas y desarrollar un plan estratégico en busca de una solución a las variables negativas y reforzar las positivas.

4.6.1- Fortalezas.

“Son las características propias de nuestras empresas que nos permite tener una posición privilegiada en algún aspecto o en varios frente a nuestra competencia; el propósito es optimizar las fortalezas y reducir al mínimo las amenazas”. (Koontz & Weihrich, 1990)

Este elemento siendo de carácter interno que se encuentra en la organización resulta ser positivo para la planificación estratégica de una empresa. Por eso es importante que la empresa tenga objetivos claros y realizables, la motivación es un aspecto esencial que debería tener la empresa, voluntad y conocimientos.

Como toda empresa Café Barista presenta variables positivas que se identificaron están:

F1-Calidad del producto

F2-Diversificación del producto

F3-Personal del negocio con conocimiento en Barismo.

F4-Experiencia de la propietaria y habilidad técnica en Barismo.

F5-El nombre del negocio está posicionado en la población.

F6-El ambiente interno del negocio va en correspondencia con el producto ofrecido.

F7-Se cuenta con la maquinaria adecuada para preparar el producto.

F8-Estabilidad en precios.

F9-Formas de pagos accesibles (efectivo, tarjetas de crédito y debito).

F10- Dispone de capital propio.

F11- Se fomenta el turismo a favor del negocio y de otros existentes en la ciudad de Matagalpa.

4.6.2-Oportunidades

“Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.” (Glagovsky, 2001)

Que la empresa tenga oportunidades es positivo es por eso que la empresa debe aprovecharlas al máximo y no dejarlas ir, este factor de carácter externas son favorables y permite a las empresas actuar con muchas ventajas ; Entre las oportunidades que una empresa puede tener:

- ✓ Tener apoyo de otras empresas o del mismo gobierno
- ✓ Oferta de capacitación
- ✓ Tecnología apropiada.
- ✓ Recurso humano capacitado

Las Oportunidades que presenta Café Barista siendo estas positivas para dicho negocio son:

O1-El índice de clientes extranjeros es alto.

O2-Dada las políticas de gobierno municipal, existe la oportunidad de participar en ferias y darse a conocer.

O3-La población se identifica con el hábito de consumo de café por lo que se aprovecha estilo de vida y la actitud consumista.

O4-Aprovechar la disposición de apoyo de los proveedores.

O5-Disposicion de los clientes a realizar sugerencias para el mejoramiento del negocio.

4.6.3-Debilidades.

“Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.” (Glagovsky, 2001)

Las debilidades son barreras que de alguna manera afectan grandemente a la empresa hasta el punto de llegar a influir en el funcionamiento y realización de las actividades. Es recomendable que la empresa trabaje fuertemente para contrarrestar sus debilidades ya que solo ella podrá conocerlas siendo internas de la empresa. Entre las Debilidades que pueden presentar las empresas son: No contar con una buena tecnología, Falta de recursos, Mal manejo de esta recursos, Que en la empresa no exista algún tipo de motivación etc.

Las Debilidades que se presentan en la empresa familiar son:

D1-Espacio reducido para la cantidad de clientes que llegan.

D2-Por falta de publicidad la población no conoce lo que es el Barismo.

D3-Carencia de espacios externos para parqueo vehicular

D4-Solo cuenta con un proveedor de café

D5-El nivel de motivación de los empleados es bajo

D6-El personal es contratado de forma informal

D7-No hay objetivos definidos por escrito, medibles y cuantificables.

D8-No cuenta con almacén de materia prima

D9-El local donde funciona esta empresa es alquilado

D10-Las funciones de cada trabajador no se encuentran establecidas formalmente

D11-No existe ningún tipo de control financiero.

4.6.4- Amenazas.

“El punto de partida del modelo son las amenazas, dado que en muchos casos las compañías proceden a la planeación estratégica como resultado de la percepción de crisis, problemas o amenazas.” (Koontz & Weihrich, 1990)

“Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.” (Glagovsky, 2001)

Este aspecto puede llegar a constituir un enorme peligro para la empresa siendo un factor externo de la misma y puede llegar a afectar a la empresa en el cumplimiento de los objetivos y metas que la empresa quiera realizar. Entre las amenazas están:

- ✓ Competencias potenciales.
- ✓ Barreras de entrada al mercado
- ✓ Ventas de productos similares o iguales etc.

Estas son variables negativas para Café Barista las Amenazas que enfrenta y es necesario combatir para un buen curso de acción:

A1-Alto número de competidores a nivel local.

A2-Fluctuaciones en los precios del café afectan directamente la compra de materia prima.

A3-Que la competencia emplee tácticas similares para sus productos

A4-Disminución en el poder adquisitivo de los clientes

A5-Mayor valor agregado en los productos de la competencia: Internet, servicio a domicilio...etc.

A6-Que el único proveedor de materia prima (café) retire sus servicios.

A7-Empleados con aptitud emprendedora que quieran implementar su propio negocio

A8-Productos de la competencia a menor precio

A9-Reclutamiento por parte de la competencia de los empleados ofreciéndoles mejores salarios.

A10- La competencia establezca las funciones de cada trabajador equitativamente

4.7- Aspectos financieros.

“Principal área definiéndose como el arte y la ciencia de administrar dinero, el cual casi todos los individuos y organización ganan u obtienen dinero y gastan o invierten dinero. Las finanzas se relacionan con el proceso, las instituciones, son los mercados y los instrumentos que participan en la transferencia de dinero entre personas, empresas y gobierno.

Las finanzas se relacionan con las obligaciones del gerente en una empresa. Los gerentes de finanzas administran, de manera activa, los asuntos financieros de muchas empresas: públicas, privadas, grandes y pequeñas, lucrativas y no lucrativas.

La función de las finanzas para la administración se describe de manera general al considerar su papel dentro de las organizaciones.” (Gitman L. , 2000)

Los aspectos financieros en una empresa suelen ocupar un lugar importante en las empresas independientemente del giro que esta tenga, es el cerebro de todas las organizaciones y tienen que ser analizados de manera objetiva y razonable entre ellos: el balance general, estado de resultados, flujo de efectivos, etc. Ya que estos ayudan a verificar como se encuentra la empresa en términos monetarios y así preparar estrategias, controlar los planes y recursos llevando a un buen funcionamiento de la misma.

Actualmente en la empresa Familiar Café Barista no existe ningún tipo de control financiero, debido a que no se cuenta con una persona especializada en llevar la contabilidad. Anteriormente la contabilidad era llevada por un contador externo, pero no la ejercía como tal ya que no existen documentos históricos que soporten dicha función, y que

de alguna manera ayudara a desarrollar al aspecto financiero en esta empresa, entre las funciones que ejercía el contador solo refleja las planillas de pago a los trabajadores.

4.7.1- Capital.

“El término capital denota los fondos a largo plazo de la empresa. Todos los elementos que aparecen del lado derecho del balance general de una empresa, con una excepción de las deudas a corto plazo, son fuentes de capital. El capital de deuda abarca todos los préstamos a largo plazo incluyendo las obligaciones, en los que incurre la empresa.

El capital contable consiste en los fondos a largo plazo proporcionados por los propietarios de la empresa, es decir, los accionistas. El capital contable se obtienen internamente a través de las ganancias retenidas o externamente por la venta de acciones comunes o preferentes.” (Gitman L. , 2000)

“Para obtener una estructura financiera sana es necesario observar los siguientes reglas:

- El capital de trabajo inicial de la empresa debe ser aportado por los propietarios.
- Al ocurrir la expansión o desarrollo de la empresa, el capital de trabajo adicional, con carácter permanente o regular, debe también ser aportado por los propietarios (generalmente reinvertiendo sus utilidades), o bien ser financiados por medio de préstamos a largo plazo. El capital de trabajo permanente o regular es aquel que se requiere para la operación de la empresa dentro del ciclo financiero a corto plazo, sin tomar en cuenta necesidades temporales de trabajo.
- El capital de trabajo temporal puede financiarse a través de préstamos a corto plazo y es aquel que la mayoría de las empresas requieren a intervalos fijos para cubrir sus necesidades de trabajo y fecha de pago. Ejemplos son las empresas con ventas estacionales, que requieren fondos adicionales en ciertas épocas del año o bien pagos trimestrales o semestrales de impuestos, regalías, dividendos, etc. Este financiamiento no incrementa el capital de trabajo.
- Las inversiones permanentes iniciales de la empresa (terrenos, edificios, maquinarias y equipo) deben ser aportados por los propietarios.

- Las inversiones permanentes adicionales requieren por la expansión desarrollo de la empresa deberán también ser aportados por los propietarios generalmente mediante la reinversión de sus utilidades, o bien pueden financiarse por medio de préstamos a largo plazo.” (Moreno, 1994)

Puede ser que el capital de una empresa provenga ya sea del propietario, a través de préstamos ya sea a largo plazo o a corto plazo este con el fin de hacer una inversión, para que este sea multiplicado o triplicado para obtener utilidades y mejorar localidad de vida de los propietarios o accionistas de una empresa. Es por eso importante que los gerentes de una empresa realicen una buena administración del capital incluyendo sus activos y pasivos y para esto se requiere una exhaustiva supervisión continua por parte de los propietarios.

En el caso del capital que posee Café Barista, se encuentra las maquinarias que sirven como herramientas para el proceso productivo, equipos como: tv, equipo de sonido, refrigeradora etc. Así como las utilidades que se adquieren el negocio y que sirven de garantías para pagar los compromisos de deudas.

El capital de trabajo surge de la reinversión de utilidades ya que no recurre a ningún tipo de préstamos. Para elaborar este estudio se indagó en diversas interrogantes que pudieran ayudar a realizar esta investigación de tipo financiera pero no se obtuvo resultados ya que no implementan una contabilidad que permita conocer la eficacia operativa de la empresa.

4.8-Estrategias de desarrollo de la Empresa Familiar.

“La Estrategia Empresarial es el resultado del proceso de especificar los objetivos, las políticas y los planes de una organización para alcanzar estos objetivos, y la asignación de recursos para poner los planes en ejecución.” (Contreras, 2006)

“Las estrategias son principios y rutas fundamentales que orientarán el proceso administrativo para alcanzar los objetivos a los que se desea llegar y dependerán en gran medida, de la capacidad para dotarse de recursos y habilidades para buscar nuevas ventajas competitivas. Por otra parte la adopción de cualquier tipo de estrategia se facilita ya que el número de participantes, que deben de aceptar los cambios, es mucho menor que en una empresa mediana o grande.” (Zerón, Mendoza, & Treviño, 2009)

“Nunca como antes, la Gerencia moderna había tenido tanta necesidad de las estrategias empresariales como en la actualidad, y es que ahora, se ha vuelto un factor indispensable para la sobrevivencia de las organizaciones, dado el efecto de la globalización y la dinámica de cambio, que rápidamente hace obsoleta las tecnologías y propone nuevas ideas y enfoques en casi todas los áreas del saber.

En el campo gerencial entendemos la estrategia como un proceso innovador que integra en un Plan: Objetivos, metas y políticas de la organización, en forma coherente y dotada de los recursos necesarios para lograr el posicionamiento y la rentabilidad de la organización. Esto implica que la Organización debe tener sus factores de Liderazgo: Misión, Visión y Objetivos y que haya desarrollado un alineamiento de todas las áreas funcionales con el Plan maestro.

Con esta definición, la estrategia está ligada a la Planificación, la cual apoya y complementa mediante el direccionamiento estratégico, en virtud de que con el conjunto de acciones y recursos asignados permite la ejecución y el logro de los objetivos planteados, con participación de todos los niveles de la organización. Presupone la formación de equipos de alto desempeño, para que haya un cambio en la estructura organizativa, la cual debe seguir a la estrategia.

Una vez ubicada la empresa en su ambiente y definida su visión, habrá que diseñar las estrategias o planes de acción, para lograr un desempeño superior, una ventaja competitiva, en relación con la competencia que hará posible aprovechar las oportunidades y minimizar las amenazas que puedan presentarse en el corto, mediano y largo plazo, aun cuando cada vez se hace más difícil planificar a largo plazo, pero se pueden enmarcar los planes dentro de los diferentes escenarios y revisarlos semestralmente.

La Planificación estratégica apoya el desarrollo de empresas sustentables, porque fija un norte, mediante el desarrollo de una visión compartida, que alinea al personal con un futuro posible y desarrolla objetivos estratégicos desde diferentes perspectivas, así como metas e indicadores, que hacen posible medir su progreso y establecer correctivos, cuando sean necesarios a fin de ir reduciendo la brecha entre una situación presente y otra deseada.

Para obtener el mayor beneficio de la Planificación Estratégica, se sugiere utilizar equipos multidisciplinarios con competencias claves para el logro de la Visión Estratégica y apoyarse en un sistema de información que sea accesible a todos los talentos de la organización, a fin de generar un flujo de información y de participación, para mediante la gestión del conocimiento, desarrollar un proceso de innovación, en el cual se forja una verdadera ventaja competitiva para la compañía.” (Magallanes, 2011)

Es esencial que una empresa familiar se implemente estrategias que ayuden al buen funcionamiento de la misma. Para que una empresa sea competitiva debe establecer conforme a su crecimiento estrategias que ayuden a su curso de acción debe de dotarse de ventajas competitivas para ser percibida en el mercado como única, debe de estar dispuesta al cambio, implementar estrategias que ayuden a contrarrestar a la competencia, para poder posicionarse en el mercado. Se han elaborado estrategias para el mejoramiento de la empresa Café Barista ver Anexo No 10.

Propuestas de estrategias que debe aplicar Café Barista Matagalpa

Al enfrentar un contexto sumamente reñido en el ámbito competitivo, las organizaciones se ven presionadas a formular estrategias para su sobrevivencia y desarrollo, dentro de las alternativas recomendadas para este fin están las tres estrategias genéricas diseñadas por Porter, estas son: liderazgo en costos, diferenciación, y alta segmentación.

Ante esta exigencia de implementar una estrategia que permita crear una posición defensiva y al mismo tiempo ofensiva, el negocio Café Barista, aplica la estrategia comercial de diferenciación del producto con el fin de posicionar el producto en el mercado, la naturaleza misma de este tipo de producto indica esta estrategia, porque al ser un mercado circunstancial y en el que hay bastante competencia se necesita presentar este producto como una mejor opción que el de los competidores

Implementar una estrategia de diferenciación puede generar costos altos, sin embargo el beneficio obtenido amerita que dichos gastos se realicen, pues genera márgenes de utilidades tanto a nivel monetario como no monetario, minimiza el impacto que puedan tener los productos sustitutos en la demanda, esta estrategia se debe acompañar con trabajos

de investigación y desarrollo para ubicarla en el punto exacto en el que la empresa debe diferenciarse.

LOGROS DE LA DIFERENCIACION

Toda organización debe buscar la manera de diferenciarse para ser percibida en el mercado como única y lograr una posición fuerte, dentro de las técnicas empleadas para este fin está: el diseño, imagen, tecnología, servicio al cliente y otras para conseguir alta participación en el mercado.

El negocio café Barista deberá implementar ciertas técnicas como diversificación del producto, mejorar las condiciones internas en el punto de atención, incorporar tecnologías avanzadas etc. Esto logrará crear una mejor imagen del negocio, la satisfacción del cliente a mayor escala, mayores fortalezas frente a la competencia, existen clientes que valoran la calidad de diferenciación por encima del precio, esto se traduce en un impacto directo en la intención de compra del cliente.

PROPUESTAS PARA LOGRAR DIFERENCIACION

- El negocio café Barista puede aplicar estrategias de diferenciación en los siguientes aspectos:

Diseño o imagen de marca

Modificar el logotipo de la organización

Modificar el rotulo del negocio que está en exhibición en lo externo del local.

Tecnología

Sistema computarizado para contabilidad e inventarios

Equipos tecnológicos (data show, Tv plasma, servicio de cable)

Características particulares

Ofrecer productos a base de café para niños, como líneas de confites.

Modificar la presentación del producto tanto el de que se consume en el local como el que el cliente encarga para llevar.

Capacitación al personal en atención al cliente

Elaborar reglamento interno para el negocio

Implementar encuestas de opinión a los clientes para mejorar el servicio

Que los productos ofertados en el menú estén en existencia.

Crear menú en idiomas Inglés-Español

Procurar desarrollar en el trabajador la capacidad de información para que estos puedan aclarar dudas a los clientes

Verificar la limpieza de los baños y horarios a lo largo de todo el horario de apertura

Designar a alguien específico para labores de limpieza

Mantener una constante atención a los clientes durante todo el servicio con contacto visual y proximidad.

Incorporar protectores para líquidos calientes en los productos que se solicitan para llevar.

V-Conclusiones

- Café Barista presenta las siguientes características: es una pequeña empresa que se encuentra ubicada en el sector terciario, su giro económico es una empresa comercial y privada. La administración es ejercida por la propietaria desde que se fundó hasta la actualidad y se ha caracterizado por ser informal es decir no emplea tácticas administrativas eficaz para el éxito empresarial.
- Los conflictos y retos son elementos que toda empresa debe enfrentar algunos de los que se identificaron en este negocio son: deficiencias de comunicación verbal entre trabajadores-clientes con respecto al idioma de clientes extranjeros, no hay separación de bienes empresariales y familiares, la modalidad de trabajo de los empleados es realizada por turnos, no tienen contrato laboral por escrito, ayudando este a la inestabilidad laboral.
- Entre las particularidades que se describieron en este negocio es que no posee con una estructura organizacional definida es decir no cuenta con un organigrama por escrito; las áreas claves que se identificaron son:
 - ❖ Administración
 - ❖ Contabilidad
 - ❖ Atención al cliente
 - ❖ Cocina
 - ❖ Servicios Generales
- Esta empresa posee recursos Humanos, técnicos y financieros, que aportan a su crecimiento.
- Dentro del entorno de Café Barista se encuentran sus competidores que cuentan con características similares a las de este negocio, esta empresa tiene relaciones

comerciales con un proveedor, está constituida por clientes nacionales y extranjeros, y se encuentra conformada por siete trabajadores que laboran en diferentes turnos.

- En base a las informaciones obtenidas de los diferentes instrumentos que se utilizaron se derivan las siguientes alternativas de cambios como estrategias de desarrollo:

Formalizar en el local la declaración de misión, visión para un mayor conocimiento a la población, incrementar la publicidad, establecer planes de incentivos, así como capacitar al personal en diversos temas, incorporar mejores y nuevas tecnologías como sistemas computarizados para el área de administración y contabilidad.

VII-BIBLIOGRAFIA

Antognolli, E. S. (23 de Mayo de 2005). *Empresas Familiares*. Recuperado el 10 de Mayo de 2011, de degerencia.com:

http://www.degerencia.com/articulo/empresa_familiar_etapas_de_crecimiento

Anzola, R. S. (1993). *Administración de Pequeñas Empresas*. MC Graw-Hill , Mexico.

Armstrong, G., & Kotler, P. (1991). *Fundamentos de Mercadotecnia*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana, Mexico.

Avila, S. A. (23 de 10 de 2009). *Relación de recursos de familias y contrataciones*.

Recuperado el 19 de Agosto de 2011, de degerencia.com:

http://www.degerencia.com/articulo/por_que_es_importante_contratar_a_los_mejores__

Baliño, M. E. (06 de 02 de 2008). *Sucesiones de las Empresas Familiares*. Recuperado el 07 de 05 de 2011, de iprofesional.com: <http://www.iprofesional.com/notas/61232-La-sucesion-un-dilema-al-que-no-escapa-ninguna-empresa-familiar.html>

Bustos, P., Miranda, M., & Peralta, R. (2001). *Clima Organizacional*. Recuperado el 06 de 05 de 2011, de gestiopolis.com:

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/clio.htm>

Calderon, N. (04 de 2006). *Atención al cliente*. Recuperado el 06 de 05 de 2011, de gestiopolis.com: <http://www.gestiopolis.com/canales6/mkt/el-servicio-al-cliente.htm>

Centeno, C. (25 de Enero de 2007). *Estudios Realizados en Centroamerica*. Recuperado el 05 de Mayo de 2011, de lajornadanet.com:

<http://www.lajornadanet.com/diario/archivo/2007/enero/pyme-25.html>

Chavarria, B., & Mairena, E. (2008). *Los Empresarios, emprendedores en las micro, pequeñas y medianas empresas(MYPYMES)*. Matagalpa: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua FAREM-Matagalpa.

Contreras, J. (26 de Noviembre de 2006). *Estrategia Empresarial*. Recuperado el 16 de Mayo de 2011, de joseacontreras.net:

http://www.joseacontreras.net/admon/Administracion/Estrategia_Empresarial.htm

Diuomo, A. (28 de 06 de 2011). *Estudios de empresas familiares a nivel mundial*. Recuperado el 05 de Mayo de 2011, de entrepresario.blogspot.com:

<http://entrepresario.blogspot.com/2011/06/5-claves-para-salvar-la-empresa.html>

Farias, C. M. (1991). *Volumen de producción / venta*. Recuperado el 11 de Mayo de 2011, de [fcca.umich.mx](http://www.fcca.umich.mx):

<http://www.fcca.umich.mx/Apuntes/Apuntes/Academia%20de%20Finanzas/Finanzas%20I%20Mauricio%20A.%20Chagolla%20Farias/9%20 analisis%20de%20equilibrio.pdf>

Gitman, L. (2000). *Administración Financiera*. México: Addison Wesley Longman.

Glagovsky, H. E. (11 de 2001). *Analisis FODA*. Recuperado el 06 de 05 de 2011, de [gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com):

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/estoesfoda.htm>

Golovina, N. (2010). *Publicidad*. Matagalpa: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua FAREM- Matagalpa.

Gomez, D. (2009). *Mercadotecnia Internacional*. Matagalpa.

Herramientas para emprendedores. (2001). *Conflictos y retos*. Recuperado el 06 de 05 de 2011, de [gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com):

<http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/ger/19/empfam.htm>

Jannuz, J. C. (04 de agosto de 2010). *Relaciones familiares como de los trabajadores de la empresa*. Recuperado el 10 de Mayo de 2011, de psicologiayempresa.com:

<http://psicologiayempresa.com/las-relaciones-humanas-en-la-empresa.htm>

Koontz, H., & Weihrich, H. (1990). *Administración; una perspectiva global*. MC-Graw-Hill, Mexico.

López, C. (2001). *Servicio al cliente*. Recuperado el 06 de 05 de 2011, de gestiopolis.com: <http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/no12/10mandamientosatncliente.htm>

Magallanes, V. (15 de 02 de 2011). *Estrategia*. Recuperado el 06 de 05 de 2011, de estrategias-empresariales.com: <http://estrategias-empresariales.com/blog/>

Mendez, A., & Montenegro, R. (2005). *El Fortalecimiento Institucional de la PYMES (Pequeñas y medianas empresas)*. Matagalpa: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua FAREM-Matagalpa.

Moreno, F. J. (1994). *Las Finanzas en la empresa*. México: Mexico, Publiimpresos.

Navarro de Granadillo, K. (04 de 2008). *Estudios realizados de empresas familiares a nivel mundial*. Recuperado el 05 de Mayo de 2011, de www.scielo.org: http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S1315-95182008000100004&script=sci_arttext

Oceano, Centrum. (1992). *Biblioteca Práctica de Administración de la Pequeña y Mediana Empresa*. Océano, Centrum, 4ta edición.

Palacios, Y. (2010). *Administración Financiera I*. Matagalpa: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.

Romero. (1995). *Relación de familiares con la empresa*. Recuperado el 12 de Mayo de 2011, de [eumed.net](http://www.eumed.net): <http://www.eumed.net/rev/oidles/02/Granato.htm> Temas>Negocios>

Salazar, G. (22 de 09 de 2009). *Estudios en America Latina*. Recuperado el 06 de 05 de 2011, de familybusinesswiki.ning.com: <http://familybusinesswiki.ning.com/forum/topics/la-empresa-familiar-en-america>

Thompson. (1998). *Análisis FODA*. Recuperado el 13 de mayo de 2011, de [eumed.net](http://www.eumed.net): <http://www.eumed.net/dices/definicion.php?dic=1&def=133>

Thompson, I. (2006). *Clientes*. Recuperado el 12 de Mayo de 2011, de promonegocios.net: <http://www.promonegocios.net/clientes/tipos-clientes.html>

Thompson, I. (2006). *Misión*. Recuperado el 06 de 05 de 2011, de promonegocios.net: <http://www.promonegocios.net/empresa/mision-vision-empresa.html>

Tobón, P., Garcia, F., Vázquez, J., & Valerio, F. (2010). *Competencia*. Recuperado el 14 de Mayo de 2011, de monografias .com: http://es.wikipedia.org/wiki/Competencia_%28aprendizaje%29

Universidad Del Valle, México. (31 de octubre de 2001). *Organigramas*. Recuperado el 10 de Mayo de 2011, de rincondelvago.com: http://html.rincondelvago.com/hospedaje_tipo-de-organizaciones-y-organigramas.html

Valda, J. C. (26 de 05 de 2011). *Empresas familiares en C.A.* Recuperado el 06 de 05 de 2011, de jcvalda.wordpress.com: <http://jcvalda.wordpress.com/2011/05/26/gaia-marchisio-las-empresas-familiares-tienen-gran-capacidad-de-ir-contra-la-crisis>

Valda, J. C. (13 de 08 de 2009). *Estudios realizados en Nicaragua*. Recuperado el 05 de 05 de 2011, de jcvalda.wordpress.com: <http://jcvalda.wordpress.com/2009/08/13/para-los-amigos-de-nicaragua-bid-promovera-las-empresas-familiares/>

Ynfante T, R. (26 de 11 de 2008). *Motivacion e Incentivación*. Recuperado el 17 de Agosto de 2011, de gestiopolis.com: <http://www.gestiopolis.com/organizacion-talento/incentivos-y-la-motivacion.htm>

Zerón, F., Mendoza, C., & Treviño, L. (2009). *Pequeñas Empresas Familiares y sus Estrategias de Negocios*. Recuperado el 17 de Mayo de 2011, de eumed.net: <http://www.eumed.net/ce/2009b/fct.htm>

ANEXOS

Operacionalización de variables
(Anexo No 1)

Variables	Sub Variables	Sub-Sub Variables	Indicadores	Instrumentos
Diagnóstico Empresarial	Característica Empresarial	Situación Actual	¿Cómo fue creada su empresa? ¿Cuál es la razón de ser de su negocio? ¿Qué espera de su empresa en el futuro?	Entrevista dirigida al propietario
		Sucesión	¿Quién espera que sea el sucesor de su negocio?	Entrevista dirigida al propietario
		Estructura	¿Cómo está estructurada su empresa? ¿Trabaja bajo las órdenes de un jefe inmediato?	Entrevista dirigida al propietario Encuesta a trabajadores
		Aspectos legales	¿Está constituida legalmente su empresa?	Entrevista dirigida al propietario
Empresa Familiar	Recursos Humanos	Relación recursos familia y negocio	¿Su superior es respetuoso con usted? Cuándo su superior le llama la atención ¿Lo hace con justicia? ¿Cómo organiza los dividendos de su familia y los del negocio?	Encuesta a trabajadores Encuesta a trabajadores Entrevista dirigida a propietario.

		Trabajadores- Familia	<p>¿Qué tipo de parentesco tiene con la dueña del negocio?</p> <p>¿Cuánto tiempo tiene de laborar en este negocio?</p> <p>¿Cómo es la relación con los trabajadores?</p> <p>¿Cómo capacita a su personal?</p> <p>¿Te sientes satisfecho por el trato que recibes dentro de la empresa?</p>	<p>Encuesta dirigida a trabajadores</p> <p>Entrevista dirigida a propietario.</p> <p>Encuesta dirigida a trabajadores</p>
	Clima Organizacional	Motivación	<p>¿La empresa demuestra tener interés en el desarrollo de su personal?</p> <p>¿Qué tan satisfecho te sientes de ser parte de esta empresa?</p> <p>¿Qué tipo de motivación utiliza para el buen desempeño de sus trabajadores?</p> <p>¿Ha pensado en algún tipo de motivación para su personal?</p> <p>¿Ha recibido algún tipo de recompensa por su buen desempeño?</p>	<p>Encuesta dirigida a trabajadores</p> <p>Entrevista dirigida a propietario.</p> <p>Encuesta dirigida a trabajadores</p>

			¿Qué le gustaría recibir por su buen desempeño laboral?	
		Comunicación	<p>¿Cómo fluye la comunicación en su negocio?</p> <p>¿Posee una comunicación efectiva con su clientela y su personal?</p> <p>Como considera la comunicación con su superior.</p> <p>¿Tus opiniones cuentan para tomar decisiones en esta empresa?</p> <p>¿Cómo considera la comunicación con los compañeros de trabajo?</p>	<p>Entrevista dirigida a propietario</p> <p>Entrevista dirigida a propietario.</p> <p>Encuesta dirigida a trabajadores</p> <p>Encuesta dirigida a trabajadores</p>
		Conflictos y retos	<p>¿Qué conflictos se han presentado en su empresa y cómo los ha solucionado?</p> <p>¿Qué inversiones espera realizar en un futuro?</p>	Entrevista dirigida a propietario.
		Volúmenes de ventas	<p>¿Cuánto es el volumen de las ventas diarias?</p> <p>¿Qué herramientas utiliza para la elaboración de sus productos?</p>	Entrevista dirigida a propietario.

	Proceso Productivo	Logística y abastecimiento	<p>¿Por qué eligió a su proveedor actual?</p> <p>¿Tiene algún contrato establecido con su proveedor?</p> <p>¿Cada cuánto se abastece de materia prima?</p> <p>¿Cómo traslada la materia prima al negocio?</p> <p>¿Cuenta con almacén de materia prima?</p>	<p>Entrevista dirigida a propietario.</p> <p>Entrevista dirigida a propietario.</p>
		Atención al cliente	<p>Cómo considera la calidad en atención al cliente:</p> <p>¿Ha tenido algún problema para comunicarse con los clientes por motivos de idiomas?</p>	<p>Encuesta dirigida a clientes.</p> <p>Encuesta dirigida a trabajadores</p>
	Comercialización	Canales de distribución	<p>¿Cuántos trabajadores laboran en cada turno?</p> <p>Existen suficientes mesas para cada uno de los clientes:</p> <p>Cómo considera el ambiente de café Barista:</p> <p>Cómo considera la música de Café Barista:</p>	<p>Entrevista dirigida a propietario.</p> <p>Observación directa</p>

			Las instalaciones de Café Barista le parecen:	Encuesta dirigida a clientes.
		Producto	<p>¿Qué productos ofrece Café Barista?</p> <p>Considera los productos de Café Barista:</p> <p>Café Barista ofrece productos agregados a los clientes:</p> <p>Cuenta Café Barista con diseños innovadores:</p>	<p>Entrevista dirigida a propietario</p> <p>Encuesta dirigida a clientes</p> <p>Observación directa</p> <p>Entrevista dirigida a propietario.</p>
	Mezcla de mercadotecnia	Precio	<p>¿Cómo establece el precio de sus productos?</p> <p>Considera usted los precios de los productos de Café Barista:</p>	<p>Entrevista dirigida a propietario.</p> <p>Encuesta dirigida a clientes</p>
		Plaza	¿Cómo califica la ubicación de Café Barista?	Encuesta dirigida a clientes
		Publicidad	<p>¿Cuáles son los medios publicitarios que utiliza para dar a conocer sus productos?</p> <p>¿A través de qué medios se enteró de la existencia de Café Barista?</p>	<p>Entrevista dirigida a propietario</p> <p>Encuesta dirigida a clientes</p>
		Cientes	¿Cuántos clientes visitan Café Barista a diario?	Entrevista dirigida a propietario.

		<p>¿Con qué frecuencia visita usted Café Barista?</p> <p>Usted considera el tiempo de espera de su pedido:</p> <p>¿Qué aspectos cree que debe mejorar Café Barista?</p> <p>¿Escucha sugerencias de los clientes?</p>	<p>Encuesta dirigida a clientes</p> <p>Encuesta dirigida a trabajadores.</p> <p>.Entrevista dirigida a propietario.</p>
		<p>Competencia</p> <p>¿Quiénes son sus competidores?</p> <p>El punto geográfico de la competencia es:</p> <p>Ofrece la competencia productos agregados:</p> <p>Los precios de la competencia son:</p> <p>Los productos de la competencia son de:</p>	<p>Observación directa</p> <p>Observación directa</p>
	Análisis FODA	<p>Fortalezas</p> <p>¿Cómo capacita a su personal?</p> <p>¿Aplica los conocimientos de su profesión a su negocio?</p> <p>¿Qué tipo de motivación utiliza para el buen desempeño de sus trabajadores?</p>	<p>Entrevista dirigida a propietario.</p> <p>Entrevista dirigida a propietario</p> <p>Entrevista dirigida a propietario.</p>

			¿Escucha sugerencias de los clientes?	Entrevista dirigida a propietario.
	Entorno Empresarial	Oportunidades	¿Participa constantemente en las diferentes Ferias que se llevan a cabo en la ciudad?	Entrevista dirigida a propietario.
		Debilidades	¿Cada cuánto se abastece de materia prima?	Entrevista dirigida a propietario
		Amenazas	¿Cómo reacciona Café Barista frente al ingreso de otro competidor? Si en un futuro se incrementa el precio del café a nivel mundial ¿Cómo cree que afectara a su negocio?	Entrevista dirigida a propietario.
		Finanzas	Aspectos Financieros	¿Qué tipo de control financiero utiliza? ¿Cómo determina su inventario? ¿Qué funciones ejerce el contador? ¿Dónde adquiere sus créditos? ¿En que invierte sus utilidades?

Anexo No 2

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua

FAREM-Matagalpa

Entrevista dirigida a propietario

Estamos realizando un estudio sobre Diagnóstico de la empresa familiar Café Barista Matagalpa, por lo que pedimos nos ayude a realizar la presente entrevista. De antemano le agradecemos por su valiosa colaboración.

I. Datos Generales

Nombre de la empresa _____ Nombre del entrevistado _____

Cargo _____ Fecha _____

I. Antecedentes

1-¿Cómo fue creada su empresa?

2-¿Cuál es la razón de ser de su negocio?

3-¿Qué espera de su empresa en el futuro?

4-¿Quién espera que sea el sucesor de su negocio?

5-¿Cómo está estructurada su empresa?

6-¿Está constituida legalmente su empresa?

II. Recursos Humanos

7-¿Cómo organiza los dividendos de su familia y los del negocio?

8-¿Cómo es la relación con los trabajadores?

9-¿Cómo capacita a su personal?

III. Clima Organizacional

10-¿Qué tipo de motivación utiliza para el buen desempeño de sus trabajadores?

11-¿Ha pensado en algún tipo de motivación para su personal?

12-¿Cómo fluye la comunicación en su negocio?

13-¿Posee una comunicación efectiva con su clientela y su personal?

14-¿Qué conflictos se han presentado en su empresa y cómo los ha solucionado?

15-¿Qué inversiones espera realizar en un futuro?

IV. Proceso Productivo

16-¿Cuánto es el volumen de sus ventas diarias?

17-¿Qué herramientas utiliza para la elaboración de sus productos?

18-¿Por qué eligió a su proveedor actual?

19-¿Tiene algún contrato establecido con su proveedor?

20-¿Cada cuánto se abastece de materia prima?

21-¿Cómo traslada la materia prima al negocio?

22-¿Cuenta con almacén de materia prima?

V. Comercialización

23- ¿Cuántos trabajadores laboran en cada turno?

24-¿Qué productos ofrece Café Barista?

25-¿Cómo establece el precio de los productos?

26-¿Cuáles son los medios publicitarios que utiliza para dar a conocer los productos?

27-¿Cuántos clientes visitan Café Barista a diario?

28-¿Escucha sugerencias de su clientela?

29-¿Quiénes son sus competidores?

VI. FODA

30-¿Aplica los conocimientos de su profesión al negocio?

31-¿Escucha sugerencias de los clientes?

32-¿Cómo reacciona Café Barista frente al ingreso de otro competidor?

33-Si en un futuro se incrementa el precio del café a nivel mundial ¿Cómo cree que afectara a su negocio?

34-¿Participa constantemente en las diferentes Ferias que se llevan a cabo en la ciudad?

VII. Finanzas

35-¿Qué tipo de control financiero utiliza?

36-¿Cómo determina su inventario?

37-¿Qué funciones ejerce el contador?

38-¿Dónde adquiere sus créditos?

39-¿En que invierte sus utilidades

Entrevistador_____

Fecha_____

Anexo No 3

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua

FAREM-Matagalpa

Encuesta dirigida a trabajadores de Café Barista

Estimados trabajadores somos estudiantes del quinto año de la carrera de Admón. de empresas, realizamos un estudio sobre Diagnóstico de la empresa familiar Café Barista, Matagalpa y para este fin necesitamos de su valiosa colaboración con el llenado de esta pequeña encuesta. Por favor, marque con una "X" donde corresponda. Gracias por su colaboración.

I-Datos Generales

Edad _____

Sexo: M_____ F_____

Horario _____

Puesto _____

1-¿Qué tipo de parentesco tiene con la dueña del negocio?

Familiar_____

Conocidos _____

Amigos _____

Ningunos de

los anteriores_____

2- ¿Cuánto tiempo tiene de laborar en este negocio?

1-6meses _____

2-3 años _____

7-12 meses _____

3- Cómo considera la comunicación con su superior:

Excelente _____ Muy buena _____ Buena _____

Regular _____ Mala _____

4- ¿Ha recibido algún tipo de recompensa por su buen desempeño laboral?

Si No

5- ¿Que le gustaría recibir por su buen desempeño laboral?

Bonificaciones _____

Regalos _____

Otros _____ Especifique: _____

6-¿Trabaja bajo las ordenes de un jefe inmediato? Si No

7-¿Su superior es respetuoso con usted? Si No

8-Cuando su superior le llama la atención a alguien ¿Lo hace con justicia?

Si No

9-¿Le gustaría recibir algún tipo de capacitación? Si No

10-¿Te sientes satisfecho por el trato que recibes dentro de la empresa?

Insatisfecho _____ Medianamente satisfecho _____ Satisfecho _____

Muy satisfecho _____

11-¿La empresa demuestra tener interés en el desarrollo de su personal? Si No

12-¿Tus opiniones cuentan para tomar decisiones en esta empresa?

Si No

13-¿Ha firmado algún contrato laboral con esta empresa? Si No

Si su respuesta es sí por cuánto tiempo _____

14-¿Cómo considera la comunicación con los compañeros de trabajo?

Excelente _____ Muy buena _____ Buena _____ Regular _____ Mala _____

15-¿Qué tan satisfecho te sientes de ser parte de esta empresa?

Insatisfecho _____ Medianamente satisfecho _____ Satisfecho _____

Muy satisfecho _____

16-¿Ha tenido algún problema para comunicarse con los clientes por motivos de idiomas?

Si

No

18-¿Qué aspectos crees que debe mejorar esta empresa?

Encuestador _____

Fecha _____

Anexo No 4

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua

FAREM- Matagalpa

Encuesta dirigida a clientes

Estimados señores (a) somos estudiantes de quinto año de la carrera de admón. de empresas, estamos realizando un estudio sobre diagnóstico empresarial de la empresa Café Barista, Matagalpa y para este fin necesitamos de su valiosa colaboración con el llenado de esta pequeña encuesta. Los datos requeridos se manejan con prudencia.

Marque con una "X"

Datos Generales:

Edad _____ Sexo _____

1-¿Con que frecuencia visita usted Café Barista?

Diario _____ Fin de semana _____ Mensual _____

Semana _____ Cada 15 días _____

2- Como considera la calidad en atención al cliente:

Excelente _____ Muy buena _____ Buena _____ Regular _____ Mala _____

3-Usted cree que los productos que ofrece Café Barista son:

Alta calidad _____ Baja calidad _____

4En términos generales, ¿Cómo calificaría la ubicación de Café Barista:

Muy buena _____ Buena _____ Regular _____ Mala _____

5- Como considera los precios de los productos de Café Barista:

Muy accesible _____ Accesible _____ Poco accesible _____

6-El ambiente de café Barista lo considera:

Agradable ____ Bonito ____ Sin transcendencia ____ Desagradable ____

7-Las instalaciones de Café Barista le parecen:

Excelentes ____ Muy buena ____ Buena ____ Regular ____ Mala ____

8-Usted cree que el tiempo de espera de su pedido es:

Rápido ____ Lento ____ Regular ____

9-¿Qué aspectos cree que debe mejorar Café Barista?

Atención al cliente ____ Ubicación ____

Variedad de producto ____ otros ____

10-Cree usted que la música de Café Barista es:

Agradable ____ Poco agradable ____ Desagradable ____

11-¿A través de qué medios se enteró de la existencia de Café Barista?

Rádios ____ TV ____ Revistas ____ Volantes ____

Referencias personales ____ otros ____

Encuestador _____

Fecha _____

Anexo No 5

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua

FAREM- Matagalpa

Guía de Observación Directa.

Objetivo: Analizar la empresa familiar Café Barista, Matagalpa y a su competencia en el II semestre del año 2011.

I. Datos generales

Observador _____ Fecha _____

II. Empresa Café Barista

1-La atención de Café Barista es:

Excelente _____ Muy buena _____ Buena _____ Regular _____

2-Existen suficientes mesas para cada uno de los clientes:

SI _____ NO _____

3-Ofrece Café Barista productos agregados:

SI _____ NO _____

4-Cuenta Café Barista con diseños innovadores:

SI _____ NO _____

III. Competencia

5-¿Quiénes son sus competidores?

6-El punto geográfico de la competencia es:

Excelente _____ Muy buena _____ Buena _____ Regular _____

7- Ofrece la competencia productos agregados:

SI _____

NO _____

8- Los precios de la competencia son:

Altos _____

Bajos _____

Similares _____

9-Los productos de la competencia son de:

Alta calidad _____

Baja calidad _____

Fecha-----

Anexo No 6

Fórmula para el cálculo de la muestra

$$n = \frac{NP(1 - P)}{(N - 1)D + P(1 - p)} \text{ (Rizo, 2009)}$$

Dónde:

n = es la muestra en estudio.

N = es el universo.

D = constantes que involucra error. D = 0.05

P: Nivel de éxito (0.5)

$$D = \frac{E^2}{4}$$

$$D = \frac{0.08^2}{4}$$

$$D = \frac{0.0064}{4} = 0.0016$$

$$n = \frac{900(0.5)(0.5)}{(900 - 1)(0.0016) + (0.5)(1 - 0.5)}$$

$$n = \frac{900(0.5)(0.5)}{(899)(0.0016) + (0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{225}{1.6884}$$

n = 133 clientes Mensuales.

Anexo No 7

Fotos de mejoras de Café Barista Segunda Planta.



FOTOS DEL NEGOCIO CAFÉ BARISTA.



**ESTRATEGIAS A PROPONER A CAFÉ BARISTA A PARTIR DE LA
MATRIZ FODA. Anexo No 10**

	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
<p align="center" style="border: 1px solid black; padding: 5px;">FACTORES INTERNOS</p>	<p>F1-Calidad del producto</p> <p>F2-Diversificación del producto</p> <p>F3-Personal del negocio con conocimiento en Barismo.</p> <p>F4-Experiencia de la propietaria y habilidad técnica en Barismo.</p> <p>F5-El nombre del negocio está posicionado en la población.</p> <p>F6-El ambiente interno del negocio va en correspondencia con el producto ofrecido.</p> <p>F7-Se cuenta con la maquinaria adecuada para preparar el producto.</p> <p>F8-Estabilidad en precios.</p> <p>F9-Formas de pagos accesibles (efectivo, tarjetas de crédito y debito).</p> <p>F10- Dispone de capital propio.</p> <p>F11- Se fomenta el turismo a favor del negocio y de otros existentes en la ciudad de Matagalpa.</p>	<p>D1-Espacio reducido para la cantidad de clientes que llegan.</p> <p>D2-Por falta de publicidad la población no conoce lo que es el Barismo.</p> <p>D3-Carencia de espacios externos para parqueo vehicular</p> <p>D4-Solo cuenta con un proveedor de café</p> <p>D5-El nivel de motivación de los empleados es bajo</p> <p>D6-El personal es contratado de forma informal</p> <p>D7-No hay objetivos definidos por escrito, medibles y cuantificables.</p> <p>D8-No cuenta con almacén de materia prima</p> <p>D9-El local donde funciona esta empresa es alquilado</p> <p>D10-Las funciones de cada trabajador no se encuentran establecidas formalmente.</p>
<p align="center" style="border: 1px solid black; padding: 5px;">FACTORES EXTERNOS</p>		

		D11 -No existe ningún tipo de control financiero.
<p>OPORTUNIDADES (O)</p> <p>O1-El índice de clientes extranjeros es alto.</p> <p>O2-Dada las políticas de gobierno municipal, existe la oportunidad de participar en ferias y darse a conocer.</p> <p>O3-La población se identifica con el hábito de consumo de café por lo que se aprovecha estilo de vida y la actitud consumista.</p> <p>O4-Aprovechar la disposición de apoyo de los proveedores.</p> <p>O5-Disposicion de los clientes a realizar sugerencias para el mejoramiento del negocio.</p>	<p>ESTRATEGIAS (FO)</p> <p>-Aprovechar las diferentes ferias que organiza el gobierno municipal, así como las diferentes capacitaciones para fortalecer y promocionar el negocio. (F4,O3,O7)</p> <p>-Realizar campañas de promoción del producto mediante la degustación a los clientes que visitan el negocio. (F1, F2, F4, F7, F10, O4).</p>	<p>ESTRATEGIAS (DO)</p> <p>-Mantener una publicidad recordatoria para la población en general.(D2,O2,O3)</p> <p>-Mejorar las condiciones en infraestructura en lo que respecta al segundo piso para ampliar la demanda.(D1,O1,O3)</p> <p>-Fomentar en los trabajadores la misión, visión, objetivos y metas.(D7,O2, O3)</p>
<p>AMENAZAS (A)</p> <p>A1-Alto número de</p>	<p>ESTRATEGIAS (FA)</p> <p>-Establecer estrategias de diferenciación para los productos que</p>	<p>ESTRATEGIA (DA)</p> <p>-Diseñar manual de funciones(D10,A10)</p>

<p>competidores a nivel local.</p> <p>A2-Fluctuaciones en los precios del café afectan directamente la compra de materia prima.</p> <p>A3-Que la competencia emplee tácticas similares para sus productos</p> <p>A4-Disminución en el poder adquisitivo de los clientes</p> <p>A5-Mayor valor agregado en los productos de la competencia: Internet, servicio a domicilio...etc.</p> <p>A6-Que el único proveedor retire sus servicios</p> <p>A7-Empleados con aptitud emprendedora que quieran implementar su propio negocio</p> <p>A8-Productos de la competencia a menor precio</p> <p>A9-Reclutamiento por</p>	<p>ofrece.(F1,F2,A1,A3)</p> <p>-Mejorar las condiciones laborales para los trabajadores.(F3,A9)</p> <p>-Implementar un enfoque de mejora continua como filosofía empresarial.(F1,A1,A3,A5)</p>	<p>-Disponer de un área destinada a parqueo con las medidas de seguridad necesarias. (D3,A1)</p> <p>-Establecer políticas laborales para la contratación del personal.(D6,A9)</p> <p>-Establecer beneficios sociales para los trabajadores.(D5,A9)</p>
--	--	--

<p>parte de la competencia de los empleados ofreciéndoles mejores salarios.</p> <p>A10- La competencia establezca las funciones de cada trabajador equitativamente</p>		
---	--	--