

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
UNAN-MANAGUA
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, ESTELÍ
FAREM-ESTELÍ**

Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas



**Seminario de graduación para optar al título de Licenciatura en
Mercadotecnia.**

**Tema delimitado: El benchmarking como estrategia competitiva en
los servicios ofertados por Hard Bar en Estelí en el Segundo
semestre de 2014.**

Autoras:

- **Morales Leiva Sindy Maykeli**
- **Picado López Norelis Idania**

Tutora: MSc. Yasmina Ramírez Sobalvarro

Estelí, Diciembre 2014



DEDICATORIA

Dedicamos nuestro entusiasta trabajo primeramente a nuestro dador de vida Dios y señor nuestro, quien nos brindó vida, salud, conocimiento y energía para culminar enardecido nuestro arduo trabajo.

A nuestros padres por tan caluroso apoyo, preocupación y ánimo sincero que nos regalaron día a día, a familiares y amigos que comprendieron nuestra ocupación mientras nos necesitaron en momentos difíciles y en momentos de alegría.

A maestros y compañeros que de manera equitativa nos alentaron a conseguir nuestro objetivo de culminar nuestra carrera.

A Hard Bar Sport Bar y Disco por brindarnos información requerida, tiempo, espacio y esmero, a las personas que aportaron su granito de arena en nuestras encuestas y nos regalaron parte de su tiempo.

¡A todos y cada uno de ustedes les dedicamos nuestro grato trabajo!



AGRADECIMIENTO

Agradecemos nuestra meta culminada en esta carrera a nuestros entregados maestros que nos guiaron por las sendas convenientes del ámbito de formación profesional.

Y sin faltar brindamos nuestro más sincero agradecimiento por grata dedicación, esmero y desempeño en nuestro trayecto investigativo, a nuestra tutora Esp. Jazmina Ramírez Sobalvarro, quien nos ha impulsado con cada consejo como maestra y amiga, para ver realizado nuestro sueño de ser unas Licenciadas, igualmente agradecemos a nuestros correspondientes jurados que calificaran el valor de nuestro trabajo.

Agradecemos a cada persona que con cada aporte dice presente detrás de cada letra de nuestra investigación.

¡A todos ustedes GRACIAS!



INDICE

| | |
|--|-----------|
| I. INTRODUCCION..... | 1 |
| 1.1 Antecedentes | 1 |
| 1.2 Planteamiento del problema | 2 |
| 1.3 Sistematización del problema | 3 |
| 1.4 Justificación..... | 4 |
| II. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION | 5 |
| 2.1 Objetivo General | 5 |
| 2.2 Objetivos Específicos | 5 |
| III. MARCO TEÓRICO..... | 6 |
| 3.1. El benchmarking. | 6 |
| 3.1.2. Origen del benchmarking | 7 |
| 3.1.3. Aspectos del benchmarking | 8 |
| 3.1.4. Tipos de benchmarking..... | 9 |
| 3.1.5 Proceso del benchmarking..... | 13 |
| 3.1.6. Beneficios del benchmarking | 19 |
| 3.2. La Competitividad Empresarial | 21 |
| 3.2.1. La competitividad empresarial y el marketing. | 22 |
| 3.2.2. Cómo funciona la competitividad entre las empresas | 23 |
| 3.2.3. Estrategias de la competitividad..... | 24 |
| 3.2.4. La relación entre la competitividad empresarial y su desarrollo en Nic.25 | 28 |
| 3.3.1. La importancia de posicionarse en el mercado | 29 |
| 3.3.2. Factores que impiden un buen posicionamiento. | 29 |
| 3.3.3. Relación entre el posicionamiento y competitividad..... | 30 |
| 3.4. Industria del entretenimiento Nocturno..... | 31 |
| 3.4.1. Crecimiento de la industria del ocio nocturno en Estelí..... | 31 |
| 3.5. Bar y Discoteca Hard Bar | 33 |
| 3.5.1. Mercado meta de Hard Bar | 34 |
| IV. SUPUESTO | 35 |
| 4.1 Matriz de Categorías y Subcategorías | 35 |
| V. DISEÑO METODOLÓGICO | 37 |
| 5.1 Tipo de Estudio | 37 |
| 5.2 Universo del estudio..... | 37 |
| 5.3 Tipo de muestreo | 38 |
| 5.4 Tamaño de la muestra | 38 |
| 5.5 Técnicas de recolección de información | 38 |
| 5.6 Etapas de la investigación..... | 39 |
| 5.6.1 Investigación documental..... | 39 |
| 5.6.2 Elaboración de Instrumentos..... | 39 |
| 5.6.3 Trabajo de Campo..... | 40 |
| 5.6.4 Elaboración de documento final | 40 |
| VI. RESULTADOS | 41 |
| VII. PASOS A SEGUIR PARA UN BENCHMARKING EN HARD BAR. | 64 |
| VIII. ESTRATEGIAS..... | 65 |
| IX. CONCLUSIONES | 67 |



| | |
|-------------------------|----|
| X. RECOMENDACIONES..... | 69 |
| XI. BIBLIOGRAFIA | 71 |
| XII. ANEXO | 75 |



I. INTRODUCCION

1.1 Antecedentes

El término de Benchmarking es técnicamente nuevo en el ámbito empresarial en la ciudad de Estelí, es por esto que no se encontraron registros de estudios exactamente afines a este término poco reconocido. También cabe señalar que la unidad de investigación Hard Bar, pertenece a la industria del entretenimiento u ocio nocturno, lo cual tampoco se han hechos trabajos u investigaciones relacionadas a este sector empresarial.

Ya que el Benchmarking es un proceso sistemático y continuo para evaluar comparativamente los servicios o bien un producto, es un tema amplio y tiene distintos puntos de vista, desde utilizar un Benchmarking de manera interna o externa; es decir, comparar las áreas internamente de la empresa hasta llegar a compararse con la competencia.

Luego de indagar sobre otros medios que hicieran referencia a nuestra temática destaca que no hay estudios realizados sobre el benchmarking, lo cual nos es grato demostrar esta investigación como posible antecedente para siguientes estudios.

El benchmarking es un término que muchas empresas hoy en día desconocen, y que debería ser relevante, puesto que su implementación está comenzando a dar luz por medio de investigaciones universitarias lo cual es positivo y un tema ingenioso para compartir con negocios y empresas que necesitan innovarse.



1.2 Planteamiento del problema

Para plantear de antemano una serie de problemáticas que posiblemente se presentan en Hard bar por medio de una observación dentro del lugar, se analiza que aparentemente en el bar se presentan síntomas de alerta como disminución del consumo de los clientes, escasez de clientes y desmotivación del personal operativo.

Lo cual motivó a averiguar las causas detrás de estas tres problemáticas y asumimos que, el aumento de precio de los productos, pocas promociones y eventos disminuye el consumo del servicio que Hard Bar brinda. La competencia, las temporadas lluviosas, la apertura de nuevos lugares como competencia directa e indirecta y los mejores precios y promociones fuera de Hard Bar desvaría la afluencia de visita de los clientes a este lugar. En la parte de la desmotivación del personal operativo consideramos que la baja calidad del servicio es la principal causa de que Hard Bar se vea afectado en este punto importante.

Mientras no se estimulen estas causas se presentarán los siguientes pronósticos de perjuicios para Hard Bar: registro de menos ingresos, disminución de clientes, falta de atracción al cliente, las ventas de su principal producto que son las cervezas disminuirán sus ventas en temporada de invierno, amenazas competitivas, ausencia de clientes, disminución de ventas y utilidades, mala atención al cliente y baja calidad del servicio.



1.3 Sistematización del problema

Tema: Las estrategias competitivas entre la industria del entretenimiento nocturno.

Subtema: El benchmarking como estrategia competitiva en los servicios ofertados por Hard Bar en Estelí en el segundo semestre de 2014.

Pregunta Problema: ¿Cómo la realización del benchmarking permite la fidelidad de los clientes en Hard Bar en la ciudad de Estelí en el II semestre de 2014?

Sistematización del problema:

1. ¿Cómo el aumento de negocios de ocio nocturno influye en la disminución del número de clientes en Hard Bar?
2. ¿Cómo la imagen de marca influye a que los clientes visiten Hard Bar frecuentemente?
3. ¿Cómo inciden las variables demográficas en la demanda de los servicios de Hard Bar?
4. ¿De qué manera Hard Bar fomentará el benchmarking para hacer frente a la competencia?



1.4 Justificación

La empresa **Hard Bar** la cual está dedicada a prestar sus servicios en torno al Ocio y entretenimiento nocturno en la ciudad de Estelí, necesita poner en práctica técnicas administrativas para buscar medios que le permitan brindar un servicio acompañado de la mejor calidad posible para poder ser competitivo y hacerle frente a las exigencias del mercado actual, es por ello que esta investigación resulta interesante porque promueve un proceso continuo de mejoramiento de la empresa a lo que llamamos benchmarking, permitiéndole así ser competitivos e innovadores, dos puntos claves que toda empresa no debe pasar por alto si quiere permanecer en un mercado tan dinámico. Por otra parte, es un proyecto que puede aplicarse en todas las áreas de la empresa y cualquier tipo de organización.

Esta investigación se ha enfocado en el sector de Ocio y entretenimiento nocturno ya que no existen muchas investigaciones dirigidas a este gremio, el cual no es menos importante que los demás sectores económicos, se habla mucho de otras empresas pertenecientes a otros sectores pero el ocio nocturno esta un tanto aislado de investigaciones, lo cual ha llamado la atención del equipo para investigar en esta área ya que también contribuyen al dinamismo de la misma economía.

Esta investigación tiene implicaciones prácticas y reales, cuyo conocimiento nos permitirá comprender de mejor manera la opinión de los clientes mediante la aplicación de instrumentos de recolección de información donde sabremos ¿qué quieren realmente?, ¿Cuál es el nivel de satisfacción con los servicios y productos que se les brinda?, esto es esencial para el desarrollo del tema y objetivos de esta investigación.

En general esta investigación beneficiará a Hard bar ya que es la empresa sobre la que se basa la investigación, asimismo ayudará a los dueños de las empresas de ocio nocturno por lo que les proporciona un modelo para implementar benchmarking en sus empresas para que obtengan una ventaja real con respecto a su competencia, al personal le ayudará a tener más claro cuáles son sus funciones para conseguir estar a la altura de la competencia, al equipo investigador logrando así enriquecer sus conocimientos teóricos académicos de forma práctica aplicados directamente a su campo, y también servirá como referencia a futuros investigadores sobre este tema o sector económico (ocio nocturno).



II. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

2.1 Objetivo General

- Analizar la implementación del benchmarking como estrategia para el posicionamiento de Harbar frente a la competencia.

2.2 Objetivos Específicos

- Identificar la influencia de la competencia en los clientes reales y potenciales de Hard Bar.
- Precisar los pasos a seguir para efectuar el benchmarking y logre su posicionamiento en el mercado.
- Explicar cómo las variables demográficas inciden en la demanda de los servicios que oferta Hard Bar.
- Proponer estrategias de mercado que faciliten una excelente mezcla de mercadotecnia para satisfacer los deseos y necesidades del mercado meta.



III. MARCO TEÓRICO

En la presente investigación se han encontrado puntos esenciales como: a) el benchmarking b) La competitividad empresarial c) El posicionamiento en el mercado d) Industria del entretenimiento Nocturno e) Bar y discoteca Hard Bar, los cuales son ejes que necesitan abarcarse y atenderse para comprender de mejor manera lo que se pretende transmitir en esta investigación. A continuación se precisa cada aspecto:

3.1. El benchmarking.

El término inglés benchmark proviene de las palabras bench (banquillo, mesa) y mark (marca, señal). En la acepción original del inglés la palabra compuesta sin embargo podría traducirse como medida de calidad. (Pierre, 2012)

- Benchmarking es el proceso de investigación industrial que permite a los gerentes desarrollar comparaciones entre compañías sobre procesos y prácticas que permitan identificar lo “mejor de lo mejor” y obtener con ello un nivel de superioridad y ventaja competitiva. (C. Camp, 1993).
- Según (Kearns), benchmarking es el proceso continuo de medir productos, servicios y prácticas contra los competidores reconocidos como líderes en su sector.
- Otra definición es, entendiendo benchmarking al proceso de comparar y medir las operaciones de una organización o sus procesos internos/externos contra los de un reconocido líder de mercado, tanto interior como exterior al mercado de referencia.
- Al proceso continuo de medir y comparar una organización con las organizaciones líderes en cualquier lugar del mundo para obtener información que les ayude a ejecutar acciones para mejorar su desempeño se denomina, Benchmarking o estudios de desempeño comparativo. (Aguirre, 2003)
- Un proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones que son reconocidas como



representantes de las mejores prácticas, con el propósito de realizar mejoras organizacionales. (Spendolini, 1994)

- Benchmarking es un proceso sistemático y continuo para comparar nuestra propia eficiencia en términos de productividad, calidad y prácticas con aquellas compañías y organizaciones que representan la excelencia. (Karlöf & Östblom, 1993)

3.1.2. Origen del benchmarking. (Pierre, 2012)

La cronología que se presenta aquí es la de Xerox Corporation. Xerox tuvo la fortuna de descubrir y aplicar benchmarking a principios de su campaña para combatir la competencia. La experiencia de Xerox muestra la necesidad y la promesa de benchmarking.

En 1979 Xerox inició un proceso denominado benchmarking competitivo. Benchmarking se inició primero en las operaciones industriales de Xerox para examinar sus costos de producción unitarios. Se hicieron comparaciones de productos seleccionados y se hicieron comparaciones de la capacidad y características de operación de máquinas de copiar de los competidores y se desarmaron sus componentes mecánicos para analizarlos. Estas primeras etapas de benchmarking se conocieron como comparaciones de calidad y las características del producto.

El benchmarking se formalizó con el análisis de las copadoras producidas por Fuji Xerox, la afiliada japonesa de Xerox, y más tarde otras máquinas fabricadas en Japón. Se identificó que los competidores vendían las máquinas al mismo precio que a Xerox les costaba producirlas por lo que se cambió el estilo de producción el EUA para adoptar las metas de benchmarking fijadas externamente para impulsar sus planes de negocios. Debido al gran éxito de identificar los nuevos procesos de los competidores, los nuevos componentes de fabricación y los costos de producción, la alta gerencia ordenó que en todas las unidades de negocios se utilizara el benchmarking y el 1983 el director general ordenó la prioridad de alcanzar el liderazgo a través de la calidad y benchmarking se contempló, junto con la participación de los empleados y el proceso de calidad, como fundamental para lograr la calidad en todos los productos y procesos.



Antes de 1981 la mayoría de las operaciones industriales hacían las comparaciones con operaciones internas, benchmarking cambió esto, ya que se empezó a ver la importancia de ver los procesos y productos de la competencia, así como el considerar otras actividades diferentes a la producción como las ventas, servicio post venta, etc. como partes o procesos capaces de ser sometidos a un estudio de benchmarking, aunque durante esta etapa de benchmarking ayudó a las empresas a mejorar sus procesos mediante el estudio de la competencia, no representaba la etapa final de la evolución de benchmarking, sino que después se comprendió que la comparación con la competencia aparte de ser difícil, por la dificultad de conseguir y compartir información, sólo nos ayudaría a igualarlos, pero jamás a superarlos y a ser más competitivos. Fue por lo anterior que se buscó una nueva forma de hacer benchmarking, que permitiera ser superiores, por lo que se llegó a la reconocer que benchmarking representa descubrir las mejores prácticas donde quiera que existan.

3.1.3. Aspectos del benchmarking. (Santana, 2010)

El benchmarking ha sido presentado como una herramienta para la mejora de las prácticas dentro de los negocios para llegar a ser más competitivos dentro de un mercado cada vez más difícil, Sin embargo hay aspectos del benchmarking los cuales son importantes considerar.

Estos aspectos son:

- a) **Calidad:** se refiere al nivel del valor creado de los productos para el cliente sobre el costo de producirlos al sistema de diseños de calidad que aseguren que la calidad resultante se apegara o cumplirá con especificaciones y estándares predeterminados.

Además se refiere al desarrollo organizacional en base a que tanto nos enfocamos en lo que hacemos, en el desarrollo del recurso humano, en el compromiso e involucramiento del mismo, así como en el entrenamiento.

Dentro de La Calidad tenemos;

- **Calidad relativa a normas:** Se refiere a diseñar sistemas de calidad que cumplan con especificaciones y estándares de calidad predeterminados.



- **Calidad referente al desarrollo Organizacional:** esto corresponde a cuanto nos enfocamos en lo que hacemos, en el desarrollo del recurso humano, en el compromiso e involucramiento del mismo, así como en el entrenamiento.
- b) **Productividad:** es la búsqueda de la excelencia en las áreas que controlan los recursos de entrada y la productividad puede ser expresada por el volumen de producción y el consumo de recursos los cuales pueden ser costos o capital.
- c) **Tiempo:** flujos más rápidos en administración, ventas, producción y distribución han recibido una mayor atención como un factor potencial de mejora de la productividad y la competencia.

3.1.4. Tipos de benchmarking. (Manene, 2014)

- 1) **Benchmarking interno:** Entendemos por Benchmarking interno a las operaciones de comparación que podemos efectuar dentro de una misma empresa, unidades de negocio o centros de beneficio, filiales o delegaciones. Esto, en general, es aplicable a grandes compañías, donde lo que se busca es ver qué procesos dentro de la misma compañía son más eficientes y eficaces. Podemos así establecer patrones de comparación con departamentos o secciones, tomándolos como estándar para iniciar procesos de mejora continua. Se procede a un chequeo interno de los estándares de la organización, para determinar formas potenciales de mejorar la eficiencia. Se comparan parámetros entre distintas ubicaciones de una misma organización.

El proceso se lleva a cabo dentro de la propia organización, de la propia empresa. Se trata de aprender de los mejores, de sus buenas prácticas, de aquellos puntos difíciles que pueden ser solventados y que de hecho lo son por algunos empleados, al margen de la doctrina oficial de la empresa.

Muchas empresas que realizan actividades de benchmarking comienzan comparando acciones internas de sus diferentes sucursales, divisiones o departamentos. En este tipo de benchmarking se da por hecho que existen diferencias entre los distintos procesos de trabajo de una misma organización como resultado de la geografía, la historia local de la organización, la naturaleza de la administración y la de los distintos empleados.



También se tiene muy claro que existen partes de la organización en donde los procesos de trabajo son más eficientes y eficaces que los de otras partes de la organización. El objetivo principal de esta actividad del benchmarking interno identificar los estándares de desarrollo interno de la organización. Cuando las compañías identifican sus mejores prácticas comerciales se dan cuenta de los beneficios de este tipo de benchmarking al poder transferir esta información a otras partes de la organización.

Además es muy útil para motivar a los empleados a comunicarse entre sí y estimula la solución conjunta de problemas. Se pueden presentar dos desventajas, que la información recopilada internamente represente un enfoque limitado del aspecto que es objeto del benchmarking o pueden existir prejuicios de la organización que de alguna manera afecte los hallazgos.

2) **Benchmarking Externo:** Se subdivide en dos categorías. El Benchmarking competitivo y el genérico.

a) **Benchmarking competitivo:** es la comparación de los estándares de una organización, con los de otras empresas (competidoras). Este suele ser el más conocido por las empresas. Podremos observar, por lo tanto, cómo han funcionado nuevas tecnologías o métodos de trabajo en otras organizaciones.

En general consiste en efectuar pruebas de comparación así como investigaciones que nos permitan conocer todas las ventajas y desventajas de nuestros competidores más directos, este trata de evaluar los productos, servicios y procesos de la organización con actividades similares que ha identificado como las más exitosas de la competencia. Se realiza entre competidores pertenecientes a un mismo sector o actividad. Requiere un intercambio recíproco. Este tipo de benchmarking se enfoca en la identificación de los productos, servicios y procesos de trabajo de los competidores directos de su organización. Su objetivo es identificar información específica y compararlos con los de su organización.

El benchmarking competitivo resulta de gran utilidad cuando la empresa busca posicionar los productos, servicios y procesos de la organización en el mercado. Una ventaja muy importante de este tipo de benchmarking es que las organizaciones que son analizadas emplean tecnologías, prácticas, canales de distribución, fuentes de empleo o proveedores internacionales que son idénticos o por lo menos similares. Además de estas ventajas



posee otra la cual es el intercambio de información entre organizaciones, pero no sin antes aplicar las reglas básicas relativas a información delicada o sobre patentes.

Dependiendo del origen de la información podemos distinguir los siguientes tipos:

- **Directo:** se recoge información de la competencia directamente, a través de antiguos empleados de la misma, de proveedores y de clientes. Es evidente que tiene sus limitaciones.
 - **Indirecto:** recopilamos información de la competencia por vías indirectas, como por ejemplo internet, publicaciones, catálogos, estudios de sus productos, etc.
 - **Cooperativo:** Se trata de intercambiar información con empresas competidoras. Sin embargo difícilmente se lleva a cabo. Si no se puede establecerse procesos de benchmarking con la competencia debido al carácter competitivo, lo que se busca es encontrar empresas del mismo sector que no sean competencia, o que siendo de otros sectores puedan tener problemáticas muy semejantes.
- b) **Benchmarking genérico:** es la comparación de los niveles de logros de una organización, con lo mejor que exista en cualquier parte del mundo, sin importar en qué industria o mercado se encuentre. Consiste en la comparación de funciones o procesos afines con independencia del sector al que pertenecen sus empresas. Existen funciones y procesos que pueden ser idénticos en empresas de sectores y actividades diferentes. Así, departamentos de contabilidad, facturación, control de stocks, logística, etc., de otras empresas, pueden mostrar similitudes con la empresa en estudio, así que también puede parecer lógica la comparación de las mejores prácticas de estas empresas y la adecuación a nuevos sistemas o procesos de mejora.
- 3) **Benchmarking funcional:** comparar los estándares de la empresa con los de la industria a la que pertenece. El funcional, identifica la práctica más exitosa de otra empresa, sea o no competidora, pero que se considera líder en un área específica de interés. En muchos casos se puede utilizar información compartida entre empresas de diferentes sectores. Se lleva a cabo entre empresas de un mismo sector, pero que prestan servicios o suministran productos que no son competitivos directamente entre sí.



Por tanto, el benchmarking funcional es aquel que comprende la identificación de productos, servicios y procesos de trabajo de organizaciones que podrían ser y no son competidoras directas de su organización. El objetivo del benchmarking funcional es identificar las mejores prácticas de cualquier tipo de organización que posea una reputación de excelencia en el área específica que se esté sometiendo a benchmarking. Este tipo de benchmarking se puede enfocar en cualquier organización de cualquier industria.

Asimismo, desde un punto de vista teórico, distinguimos dos tipos generales: el benchmarking de diagnóstico, realizado mediante la evaluación comparativa de la empresa frente a una gran base de datos, y el benchmarking al completo o entendido de forma extensa, que incluiría la colaboración entre empresas, el aprendizaje de procesos y la implementación de un plan de mejora.

- a) **Benchmarking de Diagnóstico:** Se centra en la identificación de debilidades y fortalezas internas de la empresa, ayudándose del análisis DAFO y a la búsqueda de diferencias mejorables externas en base a evaluaciones comparativas que enfoquen los puntos débiles encontrados para proceder a posibles áreas de mejora.

Al tratarse de una herramienta que ayuda a identificar dichas áreas de mejora y benchmarks o hitos externos de excelencia (indicadores cuantitativos, en la búsqueda y establecimiento de objetivos, relacionados con la mejora del rendimiento y de la calidad) por medio de una evaluación comparativa, su éxito dependerá especialmente del modelo y la base de datos que las empresa utilice en la evaluación comparativa y en la búsqueda de hitos que lleven a la excelencia en la gestión.

- b) **Benchmarking Completo:** Este proceso puede ser denominado como una herramienta de gestión estratégica, que procuraría la mejora en la empresa, la innovación y la creación de ventaja competitiva sostenible, en base al aprendizaje. El proceso comenzaría con la búsqueda e identificación de las mejores prácticas o procesos empresariales, para medirlos y compararlos con los de la propia organización, con el objetivo de aprender y obtener información que ayude a la organización a desarrollar acciones que mejoren su performance". Este proceso incluiría la elaboración e implementación de un plan de mejora en base al conocimiento aprendido.

Su éxito dependerá de la capacidad de la organización para gestionar la información de manera eficaz aprendiendo, y de hacer uso de la misma



innovando convenientemente con eficacia. Lo cual, implica la gestión de un proceso de cambio relacionado con la adaptación, e implementación de las prácticas estudiadas a la propia empresa.

Hoy en día resulta necesario el coordinar la aplicación de las técnicas de benchmarking fomentando un proceso en el que se incluyan el aprendizaje, la gestión del conocimiento y la implementación de acciones o planes de mejora continua, dependiendo el éxito del proceso de cambio de la capacidad de la organización para desarrollar tales procesos, es decir, de su capital intelectual y activos intangibles que permitan su implantación.

3.1.5 Proceso del benchmarking

Existen dos procesos, el del precursor del método de benchmarking, Robert C. Camp (XEROX) y el descrito por Michael J. Spendolini fundador y Presidente de MJS Associates.

PROCESO DE ROBERT C. CAMP (Calderón Hernández, 2012).

El proceso consta de 5 fases, el cual inicia con la fase de planeación y continúa a través del análisis, la integración, la acción y por último la madurez.

- 1) **Fase de planificación:** El objetivo de esta fase es planificar las investigaciones de benchmarking. Los pasos esenciales son los de determinar qué, quién y cómo.
 - a) **Identificar que hitos se van a someter a la técnica del benchmarking:**
En este paso la clave es identificar el producto y/o servicio de la unidad de negocios y su cadena de valor. En este paso nos podemos ayudar mediante la declaración de una misión para la unidad de negocios en la que se va a realizar el benchmarking, para, a continuación, dividir aún más las producciones en partidas específicas a las que aplicar benchmarking. Es importante estudiar la cadena de valor del negocio y el documentar los procesos del mismo y ver los sistemas de evaluación de desempeño, ya que las variables que estos miden pueden representar las variables importantes del negocio a las cuales se les debe aplicar el estudio de benchmarking.



b) **Identificar empresas que puedan ser comparables:** En este paso es de suma importancia el considerar que tipo de estudio de benchmarking se quiere aplicar: interno, externo (competitivo, o genérico), y funcional; ya que esto determinará en gran manera con qué compañía nos habremos de comparar. Es importante recordar que sea cual quiera el tipo de estudio, se deben de buscar las empresas con las mejores prácticas para compararnos con ellas.

c) **Determinar el método para recopilación de datos y recopilar los datos:** La recopilación de los datos es de suma importancia, y el investigador puede obtener datos de distintas fuentes. La información obtenida puede ser:

- **Información interna:** Resultado de análisis de productos, de fuentes de la propia empresa, estudios de información obtenida en estudios anteriores y la obtenida a través de expertos.
- **Información del dominio público:** Proviene de bibliotecas, asociaciones profesionales o comerciales, de consultores o de expertos y estudios o tesis externos.
- **Búsqueda de investigaciones originales:** La información se obtiene por medio de cuestionario directos o por correo, encuestas realizadas por teléfono, etc.
- **Visitas directas a otras empresas:** Son de suma importancia, y por lo tanto debemos tratar de sacar el mayor provecho de las mismas, por lo que debemos hacer una preparación de las mismas, establecer los contactos adecuados en las otras empresas, realizar un itinerario de la visita y planear sesiones de intercambio de información entre las empresas.

2) **Fase de análisis:** Después de determinar qué, quién y cómo, se tiene que llevar a cabo la recopilación y el análisis de los datos. Esta fase tiene que incluir la comprensión cuidadosa de las prácticas actuales del proceso así como las de los socios cooperadores en el benchmarking.

a) **Determinar la brecha de desempeño actual:** En este paso se determina la diferencia de nuestras operaciones con las de los socios de



benchmarking y se determina la brecha existente entre las mismas. Existen tres posibles resultados que son :

- **Brecha negativa:** Significa que las operaciones externas son el benchmarking. Significa que las prácticas externas son mejores.
 - **Operaciones en paridad:** Significa que no hay diferencias importantes en las prácticas.
 - **Brecha positiva:** Las prácticas internas son superiores por lo que el benchmarking se basa en los hallazgos internos. Dicha superioridad se puede demostrar de forma analítica o en base a los servicios de operación que desea el mercado.
- b) **Proyectar los niveles de desempeño futuros:** Ya que se definieron las brechas de desempeño es necesario establecer una proyección de los niveles del desempeño futuro, el cual es la diferencia entre el desempeño futuro esperado y lo mejor en la industria. En este paso se puede hacer uso de la gráfica Z la cual nos muestra en forma gráfica el tamaño de la brecha, así como el alcance completo de la brecha, en la actualidad y en el futuro.

Es útil basar la gráfica en una sola estadística resumida que muestre la función o el desempeño global de la unidad de negocios. Esta gráfica se divide en tres componentes esenciales. Se muestra la tendencia de la productividad histórica, o reducción del costo. Después se muestra el tamaño de la brecha, y por último se muestra traza la productividad futura proyectada.

- **Productividad Histórica:** Lo más probable es que sea cierto que ninguna empresa ha permanecido completamente estática si no que, de hecho, ha tenido algún nivel de productividad con el transcurso del tiempo. Se supondrá que se ha buscado algún nivel de productividad histórica, que se puede medir y por lo tanto representar gráficamente. Es lo que muestra primero la gráfica Z. Se traza como una línea inclinada que asciende hasta el momento de la medición de la brecha.
- **Brecha de Benchmarking:** La brecha se muestra como una función de un paso por una sola vez, que es necesario cerrar para alcanzar la paridad. Se basa en el efecto sumario de la diferencia entre el



desempeño actual y de la industria. Se muestra como una línea vertical al momento del estudio.

- **Productividad Futura:** Se presenta como una línea inclinada que sigue la medición de la brecha. Es el nivel de productividad que se proyecta para el futuro de manera que se logre alcanzar primero la paridad y después la superioridad. Es una medida comparativa entre la operación interna y la productividad supuesta de la industria. (ver grafica número 1)

3) Fase de integración: La integración es el proceso de usar los hallazgos de benchmarking para fijar objetivos operacionales para el cambio. Influye la planificación cuidadosa para incorporar nuevas prácticas a la operación y asegurar que los hallazgos se incorporen a todos los procesos formales de planificación.

- a) **Comunicar los hallazgos de benchmarking y obtener aceptación:** Los hallazgos de benchmarking se tienen que comunicar a todos los niveles de la organización para obtener respaldo, compromiso y motivación. Para la comunicación primeramente se debe determinar el auditorio y sus necesidades. En el proceso de obtención de aceptación es importante establecer una estrategia de comunicación, aparte de la declaración de una misión y de principios operacionales, así como el ver a benchmarking como una iniciativa de cambio al mostrar las mejores prácticas y explicar la forma en que estas operan.
- b) **Establecer metas funcionales:** En este punto se trata de establecer metas funcionales con respecto a los hallazgos de benchmarking, y convertir dichas metas en principios de operación que cambien los métodos y las prácticas de manera que se cierre la brecha de desempeño existente.

4) Fase de acción: Se tiene que convertir en acción los hallazgos de benchmarking y los principios operacionales basados en ellos. Es necesario convertirlos en acciones específicas de puesta en práctica y se tiene que crear una medición periódica y la evaluación del logro.

- a) **Desarrollar planes de acción:** En este punto se incluyen dos consideraciones principales.



- **La primera** tiene que ver con las tareas en la planificación de la acción las cuales tienen que ver con el qué, cómo, quién y cuándo. Específicamente incluyen: Especificación de la tarea, Poner en orden la tarea, Asignación de las necesidades de recursos, Establecimiento del programa, Determinación de las responsabilidades, Resultados esperados y Supervisión.
 - **La segunda** parte se relaciona con las personas y los aspectos del comportamiento de implantar un cambio.
- b) **Implementar acciones específicas y supervisar el progreso:** Dicha implementación se puede realizar por medio de alternativas tradicionales como son la administración de proyectos .Otra es la alternativa de implantación mediante equipos de trabajo o por los más cercanos al proceso y que tienen la responsabilidad de operación del mismo; y por último la alternativa de nombrar un “líder del proceso” que sería el responsable de la implementación del programa.

De igual manera es importante el supervisar el proceso y realizar informes del progreso que nos ayuden a apuntalar el éxito del benchmarking.

- c) **Recalificar los benchmarks:** Este paso tiene como objetivo el mantener los benchmarks actualizados en un mercado con condiciones cambiantes de manera que se asegure la gestión excelente.

Es importante el realizar una evaluación en áreas como la comprensión del proceso de benchmarking, la comprensión de las mejores prácticas, la importancia y valor, lo adecuado para fijar metas y la comunicación de benchmarking dentro de la empresa para ver qué aspecto necesita una recalificación de benchmarks por medio de una planificación bien realizada y la repetición del proceso hasta llegar a la institucionalización del benchmarking.

- 5) **Fase de madurez:** Será alcanzada la madurez cuando se incorporen las mejores prácticas de la industria a todos los procesos del negocio, asegurando así la superioridad. También se logra la madurez cuando se convierte en una faceta continua, esencial y automática del proceso de administración, o sea que se institucionalice.



PROCESO DE MICHAEL J. SPENDOLINI (Manene, 2014)

Este proceso según el Señor Spendolini viene a mejorar el propuesto por Camp Y también consta de 5 fases.

1) Determinar a qué se le va a hacer benchmarking.

- Definir quiénes son los clientes para la información del benchmarking.
- Determinar las necesidades de información de benchmarking de los clientes.
- Identificación de factores críticos de éxito.
- Diagnóstico del proceso de benchmarking.

2) Formación de un equipo de benchmarking.

- Consideración de benchmarking como actividad de equipo.
- Tipos de equipos de benchmarking.
- Grupos funcionales de trabajo.
- Equipos inter funcionales, interdepartamentales y equipos inter organizacionales.
- Equipos ad hoc(adecuados)
- Quiénes son los involucrados en el proceso de benchmarking.
- Especialistas internos.
- Especialistas externos.
- Empleados.
- Definir funciones y responsabilidades del equipo de benchmarking.
- Definición de habilidades y atributos de un practicante eficiente de benchmarking.
- Capacitación.
- Calendario o cronología.

3) Identificación de socios del benchmarking.

- Establecimiento de red de información propia.
- Identificar recursos de información.
- Buscar las mejores prácticas.
- Redes de Benchmarking.
- Otras fuentes de información.



4) Recopilar y analizar la información de benchmarking.

- Conocerse.
- Recopilar la información.
- Organizar información.
- Análisis de la información.

5) Actuar.

- Producir un informe de benchmarking.
- Presentación de resultados a los clientes de benchmarking.
- Identificar posibles mejoras de productos y procesos.
- Visión del proyecto en su totalidad.

3.1.6. Beneficios del benchmarking. (Manene, 2014)

A continuación, se mencionan los principales beneficios de la aplicación del Benchmarking en las organizaciones empresariales, a saber:

- 1) Lograr un mayor entendimiento de los productos y servicios objeto de análisis.
- 2) Lograr un mayor entendimiento de las necesidades de nuestros consumidores (usuarios / clientes) y sus expectativas frente al servicio.
- 3) Considerar la importancia de los objetivos y niveles de desempeño acorde con estas expectativas.
- 4) Generar incentivos a los equipos profesionales que sean promocionados a niveles de desempeño superior.
- 5) Sensibilizar a los equipos de trabajo en comprender los procesos internos objeto de mejora y sus repercusiones en la calidad de los servicios.
- 6) Lograr concienciar al personal sobre los cambios que afectan las organizaciones del sector y de otros sectores, así como sobre la capacidad de adaptación de nuestra organización a los mismos.



- 7) Alcanzar un mayor conocimiento y comprensión sobre los competidores y la evolución de la industria en nuestro sector.
- 8) Obtener un mayor conocimiento sobre la posición de nuestra organización frente a los mejores competidores de su clase.

Sus beneficios potenciales pueden ser diferenciados en tres bloques:

- a) **Como herramienta de planificación estratégica**, su aplicación ayuda a establecer los objetivos a una organización y a definir los procedimientos, las políticas y estrategias que permitan alcanzarlos. Su utilización, por tanto, genera un conjunto de importantes beneficios genéricos como:
 - Mejora el conocimiento sobre el interior de la empresa, al que añade una visión externa mediante la evaluación comparativa y en base a indicadores de medición.
 - Amplía el análisis externo más allá del núcleo competitivo, ello mejora el análisis sobre el posicionamiento de la empresa, tanto frente a la competencia como frente a los niveles de excelencia.
 - Ayuda a identificar nuevas oportunidades de mejora, y a establecer objetivos en base a objetivos reales alcanzados por las mejores empresas en su clase, en este sentido evita el estancamiento y fomenta la innovación, además de mejorar el proceso de control, en base a los estándares establecidos y los indicadores utilizados.
 - Ayuda a formular el plan de acción o de mejora, en función del proceso observado en las mejores empresas en su clase.
- b) **Beneficios relacionados con el proceso de mejora continua**, varían en función del tipo de proyecto de benchmarking, según el área, proceso, función, empresa o sector. Generalmente se concretan en:
 - Aumento de la rentabilidad o productividad, mejora de la eficiencia de los procesos, reducción de costes, mejora de la utilización de los recursos, mejora de la satisfacción del cliente, etc.



- c) Por último, **un conjunto de beneficios intangibles o cualitativos**, derivados de la práctica de benchmarking, como pueden ser: cambio cultural, mejora de la capacidad de aprendizaje y mayor disposición a la innovación. El benchmarking promueve una cultura que premia la responsabilidad, la participación, y la creatividad de todos los miembros de la organización, mejorando la satisfacción y motivación de sus miembros, estimula la creatividad e innovación, fomenta la participación de las personas, y abre nuevos canales de comunicación.

3.2. La Competitividad Empresarial. (Pérez Bengochea, 2008)

Se entiende por competitividad Empresarial a la búsqueda de eficacia y efectividad que las diferentes empresas, entidades empresariales y corporaciones realizan en pos de posicionarse como las mejores en sus rubros o áreas, superando a posibles competidoras.

Se habla de competitividad empresarial al hacer referencia a las diferentes estrategias y métodos que las diversas entidades comerciales llevan a cabo con tal de no sólo obtener los mejores resultados sino también de que esos resultados sean los mejores en el rubro. Así, las empresas realizan diferentes campañas en las que a través de elementos como publicidad, calidad del producto o servicio, confianza, efectividad o tradición apelan a diferentes clientes que pueden ya existir o que pueden generarse a partir del momento.

Mientras que una empresa siempre busca obtener un determinado tipo de resultado que le permita subsistir en el área en el que se inserta, la idea de competitividad empresarial supone además que las empresas compiten entre sí para ubicarse de la mejor manera posible en el marco de la existencia de una oferta de productos o servicios mayor o igual que la demanda.

La competitividad empresarial puede, sin embargo, estar también ligada a los diferentes mecanismos que se instauran dentro de la entidad misma para favorecer el buen desarrollo y el interés por mejorar de todas las secciones que la componen, así también como de los individuos que trabajan en ella, sea cual sea su puesto.

La competitividad empresarial siempre existe, en mayor o menor medida, dependiendo del rubro, de la ecuación oferta-demanda, de la idea de auto exigencia, y más. Todos ellos son los elementos que pueden hacer que varíe la atención que



una empresa le presta a su producto o servicio y al posicionamiento que este tiene en el mercado.

Está claro que todas las empresas compiten entre sí sin importar su tamaño, el segmento al que está dirigido, el producto y servicio que brinde o de la misma oferta y demanda, compiten para situarse en la medida de lo posible con una oferta mayor que la demanda, compiten para lograr posicionarse en la mente del consumidor y así situarse como las mejores en sus rubros, superando a la competencia haciendo uso de las estrategias competentes para que los resultados sean los mejores, efectivos y sobre todo sobresalientes para dominar el mercado.

3.2.1. La competitividad empresarial y el marketing.

La competitividad no es producto de una casualidad ni surge espontáneamente, se crea y se logra a través de un largo proceso de aprendizaje y negociación por grupos colectivos representativos que configuran la dinámica de conducta organizativa, como los accionistas, directivos, empleados, acreedores, clientes, por la competencia y el mercado, y por último el gobierno y la sociedad en general. (Pareja Ramos, 2011)

El objetivo principal de la competitividad empresarial es crear ventajas comparativas que permitan sostener y mejorar la posición que tenga la empresa en el entorno socioeconómico al que pertenezca y enfatizar en ellas en el momento de crear y ejecutar iniciativas de negocios.

La competitividad es parte importante en la toma de decisiones gerenciales en la medida en que se relaciona con la eficiencia y eficacia internas de la organización. Poder reconocer a tiempo las ventajas comparativas que posee la empresa, permitiendo obtener mejores rendimientos en aquellos aspectos en que la empresa sea más fuerte en comparación con sus competidores y corregir falencias que puedan afectar su estabilidad en el corto o largo plazo dentro del mercado. (Martínez Carrillo, 2012)

Para que las empresas ganen competitividad deben emplear las mismas técnicas y herramientas que las grandes multinacionales pero siempre adaptadas a su tamaño y problemática, en un mercado tan complejo y competitivo como el actual con un descenso generalizado de las ventas, una competencia cada vez más agresiva y constantes innovaciones, lo que verdaderamente marca la diferencia entre el éxito y



el fracaso en la economía de un país es las solidez y fortaleza de sus empresas. (C. Pico, 2012)

Para poder reconocer las ventajas comparativas se puede incurrir por ejemplo a realizar el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) mediante el cual se puede tener mejores rendimientos, la clave para tener éxito en los negocios es poder identificar las ventajas y desventajas competitivas de la empresa.

Las empresas hoy en día tienen que actuar estratégicamente, deben de ser astutas, actuar inteligentemente, tienen que estar siempre previendo lo que puede ocurrir en el mercado para que no la tomen por sorpresa cambios bruscos en la economía ya que si eso ocurre significa gastos innecesarios que tiene que asumir la empresa por no estar monitoreando el espacio donde funciona, solo así lograrán solidez y fortaleza dos pilares para poder mantenerse en el mercado actual tan competitivo.

3.2.2. Cómo funciona la competitividad entre las empresas. (Calcina Flores, 2013)

Al hablar de competitividad es adecuado conocer el término productividad que hace referencia a la facultad que tienen las empresas de producir más con los recursos que poseen; por ejemplo, dada una cantidad fija de trabajo y de capital, como obtener una mayor producción de la que se obtenía anteriormente con la misma cantidad de ambos factores.

Desde el punto de vista microeconómico, la empresa que ofrezca un precio menor al del mercado absorbería toda la demanda del bien, generando que sus competidores se vean obligados a reducir el precio; y es en este momento donde algunas empresas ante la incapacidad de ser más productivas, incurrirían necesariamente en pérdidas si ofrecieran al nuevo precio, por lo que algunas preferirían cerrar. La productividad aumenta la capacidad de respuesta de las empresas ante cambios surgidos en el mercado.

Una empresa es competitiva en el mercado global cuando sus productos han sido hechos pensando en el cliente, con la confiabilidad y duración especificadas garantizadas, y con un eficiente servicio de mantenimiento postventa; son aquellos productos cuyos precios corresponden a la franja de mercado estimada, los que tienen calidad certificada, los que entregan oportunamente, los que influyen



innovaciones fruto del conocimiento y la tecnología y que son vendibles en el mercado.

El aumento de la productividad, es el camino que deben seguir las empresas para lograr un crecimiento sostenible que les permita el fortalecimiento y la expansión hacia nuevos mercados. Éste puede darse gracias a mejoras tecnológicas y técnicas, a la introducción de cambios incorporados y desincorporados en la producción y al mejor aprovechamiento de los recursos, que permitan generar la mayor cantidad de bienes en el menor tiempo posible y con un mínimo de errores; y además tener una función de costos inferior o suficientemente competitiva en comparación con las demás empresas competidoras, con el fin de maximizar beneficios.

La competitividad empresarial no se da así por así, requiere de una unidad directiva dispuesta, actualizada, abierta al cambio organizativo y tecnológico, y que estén conscientes de la necesidad de considerar a los miembros de la organización como un recurso de primer orden al que hay que cuidar. No obstante, este suele ser uno de los puntos débiles de una gran cantidad de empresas que ha desaparecido o tienen problemas de supervivencia. Como sabemos, el equipo directivo determina en gran medida la actitud de los miembros de la organización hacia el trabajo.

La experiencia demuestra que las empresas que conservan posiciones competitivas sostenidas, dedican una gran atención al futuro, al tiempo que están siempre alertas de su entorno.

3.2.3. Estrategias de la competitividad. (Martínez, 2010)

La estrategia clave para la competitividad es la Calidad Total. El mundo vive un proceso de cambio acelerado y de competitividad global en una economía cada vez más liberal, marco que hace necesario un cambio total de enfoque en la gestión de las organizaciones.

En esta etapa de cambios, las empresas buscan elevar índices de productividad, lograr mayor eficiencia y brindar un servicio de calidad, lo que está obligando que los gerentes adopten modelos de administración participativa, tomando como base central al elemento humano, desarrollando el trabajo en equipo, para alcanzar la competitividad y responda de manera idónea la creciente demanda de productos de óptima calidad y de servicios a todo nivel, cada vez más eficiente, rápido y de mejor calidad.



Para comprender el concepto de calidad total, es útil hacerlo a través del concepto denominado "paradigmas". Un paradigma se entiende como modelo, teoría, percepción, presunción o marco de referencia que incluye un conjunto de normas y reglas que establecen parámetros y sugieren como resolver problemas exitosamente dentro de esos parámetros. Un paradigma viene a ser, un filtro o un lente a través del cual vemos el mundo; no tanto en un plano visual propiamente, sino más bien perpetuo, comprensivo e interpretativo.

La calidad total es un concepto, una filosofía, una estrategia, un modelo de hacer negocios y está localizado hacia el cliente.

La calidad total no solo se refiere al producto o servicio en sí, sino que es la mejoría permanente del aspecto organizacional, gerencial; tomando una empresa como una máquina gigantesca, donde cada trabajador, desde el gerente, hasta el funcionario del más bajo nivel jerárquico está comprometido con los objetivos empresariales.

Para que la calidad total se logre a plenitud, es necesario que se rescaten los valores morales básicos de la sociedad y es aquí, donde el empresario juega un papel fundamental, empezando por la educación previa de sus trabajadores para conseguir una población laboral más predispuesta, con mejor capacidad de asimilar los problemas de calidad, con mejor criterio para sugerir cambios en provecho de la calidad, con mejor capacidad de análisis y observación del proceso de manufactura en caso de productos y poder enmendar errores.

3.2.4. La relación entre la competitividad empresarial y su desarrollo en Nicaragua. (Mc2 Group Management Coaching & Consulting Group , 2009)

En la Republica de Nicaragua la institución a cargo de la promoción de la competitividad empresarial es el Ministerio de Fomento, Industria y Comercio MIFIC, esta promoción contempla la formulación de una estrategia para el mediano y largo plazo, orientada a mejorar el clima de negocios y a fortalecer las capacidades de las empresas locales para aumentar su competitividad y exportaciones. El MIFIC ha realizado esfuerzos concretos por la competitividad en varios territorios y sectores del país, mediante alianzas público - privadas y el fortalecimiento empresarial.

En 1998 inició operaciones el Programa de Competitividad en Nicaragua como resultado de la Agenda Centroamericana para el siglo XXI, la cual fue un mandato de los presidentes centroamericanos para formular y promover una estrategia de



mejoramiento de la competitividad en el mediano y largo plazo en los países de la región.

A partir del año 2001, con recursos de la Asociación Internacional de Fomento del Banco Mundial, Nicaragua implementó el Proyecto de Competitividad (PROCOMPE), el objetivo de PROCOMPE fue mejorar el clima de negocios y la posición competitiva de Nicaragua, así como las capacidades de las empresas locales para aumentar las exportaciones del país.

El proyecto tuvo una activa participación del sector privado; y estuvo basado en un modelo de conglomerados empresariales y de asociatividad empresarial orientado a elevar la productividad, obtener mejores precios para los productos nicaragüenses y lograr un mejor posicionamiento en el mercado internacional.

Por su parte, al MIFIC, como parte de su papel de promotor y facilitador del desarrollo del sector industrial, incluyendo el de la pequeña y mediana empresa, ha realizado esfuerzos por incrementar el nivel de competitividad, tanto a nivel de los territorios como a nivel de las empresas, impulsando alianzas público-privadas y el acompañamiento de procesos de desarrollo de la competitividad sectorial y la construcción de agendas departamentales y territoriales de competitividad en varios departamentos del país.

Como se puede apreciar el desarrollo de la competitividad empresarial como tal en Nicaragua es algo relativamente nuevo, ya que fue desde hace aproximadamente 12 años y por la ejecución del proyecto PROCOMPE impulsado por la Asociación internacional de fomento del banco mundial, logrando mejorar así la atmosfera del sector empresarial en Nicaragua haciéndolo más competitivo en el país y con respecto a otros países ya que también se pretendió que aumentaran las exportaciones.

El MIFIC es clave en este tema, ya que por ser el promotor del desarrollo de las industrias nicaragüenses ha venido trabajando para ayudar a las empresas a que aumenten su nivel y grado de competitividad entre ellas, para que se fortalezcan y puedan dar la cara ante competencia extranjera y no solo eso, sino lograr penetrar esos mercados más allá de la frontera, pero para ello las empresas deben de trabajar ordenadamente manteniendo una planificación estratégica y llevar un control de todas sus actividades.

Nicaragua es un país en vías de progreso, está floreciendo y experimentando, por lo que debe de actuar más audaz y estratégico, aparte tiene que tener claro que la



innovación y la mejora continua son puntos claves para lograr ventajas sobre la competencia, estar susceptible a todos los cambios y preferencias de su target y mercado potencial.

3.3. El posicionamiento en el mercado.

El posicionamiento en el mercado son medidas que se toman para que un producto ocupe en las mentes de los consumidores objetivos un sitio definido, singular y deseable con respecto a los productos de la competencia. Se trata de formular un posicionamiento competitivo del producto, y una mezcla de mercadotecnia detallada. (Chauvin, 2009)

Posicionamiento de Mercado consiste en la decisión, por parte de la empresa, acerca de los atributos que se pretende le sean conferidos a su producto por el público objetivo. Los aspectos de la definición del producto se analizan en función de las expectativas de venta y de rentabilidad, de la capacidad interna de la empresa, de la gama de productos, de la imagen adquirida, o del posicionamiento de otros productos de la competencia.

El posicionamiento de un producto es la forma en que éste está definido por los consumidores en relación con ciertos atributos importantes, es decir, el lugar que ocupa en su mente en comparación con los competidores. (Martínez, 2010)

Esto significa que el posicionamiento en el mercado de un producto o servicio es la forma en la que los consumidores lo detallan, iniciando por los atributos importantes de ese producto o servicio, es decir el lugar que ocupa en la mente de los clientes pero siempre en relación a lo que ofrece la competencia.

Los consumidores hacen esto para hacer más simple su decisión de compra, los consumidores van estableciendo los productos en categorías, lo que significa que posicionan en su mente no solo el producto o servicio sino también a la empresa y dicha posición depende de cada comprador, de la primera impresión, de las percepciones y sentimiento con respecto al producto y en comparación con los de la competencia.

Eso no significa que la empresa deja solo por cuenta del consumidor que piense lo que quiera sobre su producto o servicio sino que la empresa se enfoca en ciertos puntos para hacer énfasis en el posicionamiento del mercado que quiere lograr y así da un pequeño empujón a los consumidores para que estos le atribuyan con sus



propios argumentos lo que desde un inicio pretende la empresa, y si se logra posicionar el producto o servicio en la mente de los consumidores por ende se posicionará en el mercado.

3.3.1. La importancia de posicionarse en el mercado. (Santo, 2012)

El posicionamiento es conseguir un lugar valioso en la mente del cliente en perspectiva. A las empresas les interesa el posicionamiento de: Un producto, un servicio y la compañía o institución en comparación con otras similares.

En la actualidad uno de los puntos principales para una empresa es conocer el posicionamiento que tiene su marca en el mercado y en la mente de los consumidores, es un concepto que se ha utilizado en la mercadotecnia y que es fundamental para el éxito de cualquier organización, estar consciente de ello, es uno de los retos de los administradores en la actualidad y ser tomado en cuenta para que la empresa se mantenga en el mercado.

Todo ser humano tiene el hábito de priorizar sus actividades, lo que le interesa, sus necesidades y por lo tanto, cada cosa tiene su “posición”. De acuerdo con la importancia del mismo, este ocupa un lugar determinado en la vida, en la mente de cada individuo.

La publicidad que se hace a una empresa, a un producto o a un servicio, persigue que este sea importante, tomado en cuenta y ser el favorito de la persona que lo quiera utilizar, es decir el usuario o consumidor final. A las organizaciones les interesa que el producto que fabrican o que producen sea el más utilizado y, por lo tanto, consumido por las personas.

La comunicación persuasiva funciona en el ámbito de la política, la religión o cualquier actividad que requiera de una comunicación masiva y que llegue a muchas personas de diversas culturas, estratos sociales y con ciertas necesidades y a las empresas les interesa influir en la mente de los consumidores, para que estos utilicen sus productos, los comprenden y así se mantenga la empresa por un largo tiempo en el mercado y obtener ganancias.



3.3.2. Factores que impiden un buen posicionamiento. (Moraño, 2010)

Cuando las empresas promueven varias ventajas de marca, se habla de posicionamientos múltiples, una empresa siempre querrá posicionar sus productos como los mejores y a un buen precio, sin embargo, estos productos corren el riesgo de no convencer al público y no dejar bien claro su posicionamiento.

En general, una empresa debe evitar cuatro errores importantes de posicionamiento:

- **Sobre-posicionamiento:** El consumidor percibe imagen demasiado limitada o estrecha de la marca. Este tipo de error puede provocar que algunos clientes potenciales creen que nuestra marca está fuera de su alcance o que no se dirige a ellos.
- **Sub-posicionamiento:** Este error genera una idea vaga de la marca en la mente de los consumidores. De este modo no consigue diferenciarse.
- **Posicionamiento Dudoso:** Las promesas de la marca son poco creíbles por parte de los consumidores. Casos como un precio que se considere sospechosamente bajo o beneficios que el consumidor crea imposibles puedan provocar rechazo.
- **Posicionamiento Confuso:** Si la marca no define claramente su posicionamiento, lo cambia con demasiada frecuencia o intenta posicionarse en segmentos distintos. La imagen queda diluida en la mente del consumidor y genera confusión.

Esto significa que no debemos sobrecargar de atributos un servicio o un producto a la hora de posicionarlo para su logro de venta, tenemos que recordar que antes de la venta está primero la mente del consumidor, que es lo más importante, por ende hay que ser muy cuidadosos al momento de posicionar nuestro producto/servicio eligiendo bien un atributo que lo identifique en todo.

Después del desarrollo de la estrategia de posicionamiento se debe de comunicar a través de mensajes claves y súper simplificados que penetren en la mente de nuestro consumidor de forma concreta y duradera. Esto se logra por medio de la selección del mejor material que se dará a conocer y enfocándose en todo momento a la percepción que tiene el cliente de nuestro producto.



3.3.3. Relación entre el posicionamiento y competitividad. (Morffe, 2013)

El posicionamiento y la ventaja competitiva son dos conceptos estrechamente relacionados. Una vez han sido diagnosticadas las necesidades del mercado respecto al producto o servicio de que se trate, creados los atributos de valor correspondiente y realizado la venta, la gerencia debe evaluar el posicionamiento que se crea en la mente de los consumidores sobre la oferta en cuestión.

El posicionamiento que se genera a nivel perceptivo en el consumidor o cliente puede favorecer o no a la empresa; según la pertinencia, sentido estratégico y entrega de valor asociada a la diferenciación decidida. En tal sentido, medir el posicionamiento de la marca es un aspecto ineludible en la evaluación del proceso de gestión competitiva.

Según Kotler, el Posicionamiento es el lugar que ocupa un producto o servicio en la mente del consumidor y está en concordancia a la estrategia de diferenciación diseñada para proyectar la imagen específica de ese producto, servicio, idea, marca, empresa, institución o persona en un mercado específico. De tal forma que la posición de un producto, servicio, etc., es la percepción que tiene el cliente sobre los atributos de valor de esa marca en relación con la de los competidores, lo que a su vez genera conductas de compra favorable o desfavorable que impactan la posición competitiva.

El posicionamiento como fenómeno perceptivo es complejo al estar influido por variables individuales, los contextos situacionales y por los resultados asociados a las experiencias de consumo. Es por ello que su manifestación es fenomenológica y de carácter subjetivo, por lo que es necesario hurgar en las actitudes del consumidor para poder comprenderlo en toda su complejidad.

Una medición y conocimiento efectivo de la forma como es percibida la marca, implica una mejor comprensión de la conducta de compra de nuestros grupos de clientes objetivos. De esta forma se podrá formular e instrumentar la estrategia de valor más efectiva que redunde en una ventaja competitiva sostenible en el tiempo. La búsqueda y obtención de un lugar destacado en el mercado exige la diferenciación con respecto a la competencia, solamente desde una posición competitiva las empresas tendrán la tranquilidad de realizar sus planes a corto, mediano y largo plazo.



3.4. Industria del entretenimiento Nocturno. (Fuentes, 2007)

La vida nocturna u ocio nocturno es un término colectivo utilizado para referirse a cualquier actividad popular de recreación, ocio y entretenimiento que se realiza y/o está disponible desde el atardecer y/o noche hasta las primeras horas de la mañana.

Entre estas actividades que se dirigen generalmente a un público de adultos y/o adultos/jóvenes, se incluyen bares, pubs, discotecas, casinos, conciertos o música en vivo, clubes, teatros y cines alternativos o funciones de traspasado, shows o cena shows, restaurantes, cervecerías y cafeterías.

Bajo ciertas circunstancias, vida nocturna también puede significar «diversión para adultos» como una zona roja, aunque también pueden incluirse en este término otras actividades como: city tours nocturnos visitando monumentos iluminados, miradores, visitas nocturnas a zoológicos, cementerios, observatorios astronómicos y/o museos; desfiles y espectáculos públicos (como desfile nocturnos de corsos y carrozas en épocas de carnaval, espectáculos de luces y/o fuegos artificiales, etc.).

Las ciudades más importantes y otras con atributos particulares como noches cálidas y/o con costas o playas, son reconocidas como las de mejor vida nocturna por la mayor cantidad de oferta disponible.

Si bien los gobiernos pueden restringir en horarios la extensión de la vida nocturna, suelen también complementarlo con servicios especiales de transporte y seguridad.

3.4.1. Crecimiento de la industria del ocio nocturno en Estelí.

De acuerdo con el Doing Business para Centro América, Panamá y República Dominicana, Estelí es en términos globales es la ciudad en Nicaragua que ofrece las mejores facilidades para hacer negocios. Atrás quedaron León, Managua y Juigalpa, en el ranking global que involucró a 22 ciudades del istmo, incluidas panameñas y dominicanas. En el caso de Nicaragua, fueron cuatro ciudades las evaluadas, según publicación del Banco Mundial. (Álvarez Hidalgo, 2014)

La alcaldía esteliana tiene registrados como contribuyentes a 1,219 establecimientos de tipo microempresas donde enarbolan negocios de ocio nocturno como discotecas, clubes, restaurantes, hoteles y bares.



Las mediciones que se realizan en la ciudad no llegan a establecer cuál es la estructura de participación de las diferentes actividades económicas, pero si permite ver el crecimiento de microempresas como una alternativa de subsistencia. En términos generales en Nicaragua el Comercio y Servicio representa el 13.23% del PIB.

El paso de la carretera panamericana por Estelí ha permitido el auge de distintas industrias como la Recreativa que es notoria en la ciudad, posee muchas cafeterías, restaurantes, supermercados, centros comerciales, hoteles, bares, discotecas entre otros. Esto hace una de Estelí una ciudad completa para el viajante que desea hospedarse en ella y deleitarse de sus comodidades y servicios. Al contar con variedad de lugares nocturnos a visitar la población misma goza de una gama de opciones para salir a divertirse.

El crecimiento de la industria del ocio nocturno ha sido constante y notable y se ha vuelto comparable con la capital Managua. Diariamente estos lugares de auge nocturno son visitados y se mantienen abiertos desde lunes a domingo.

La costumbre de salir a disfrutar solamente los fines de semana ha desaparecido y los días de más actividad comienzan desde miércoles. Esto incita a los negociantes a prometer más lugares innovadores y atractivos de más opciones a visitar para la población dando lugar a la competencia, un estimulante para hacer crecer más cada negocio.

Para dar acogida a los visitantes la ciudad de Estelí cuenta con varios bares buenos, restaurantes, casinos y entretenimiento de vida nocturna. Esta actividad hace de esta ciudad una de las más importantes de toda la región norte del país, por eso sus calles principales siempre van a estar llenas de pujantes negocios y de un constante movimiento de gente que va y viene de visita. (Rosales, 2011)

Lo anterior mencionado ha influido en el desarrollo económico de Estelí, el mercado cada vez está más dinámico, las inversiones en todos los sectores conocidos en la ciudad están en pleno crecimiento especialmente el sector terciario (Comercio, hoteles y restaurantes).



3.5. Bar y Discoteca Hard Bar. (Solís, 2014)

Hard Bar nace de la necesidad de darle un giro total a lo que antes era el Restaurante Sabrosón, el cual según sondeo realizado a un segmento de la población Esteliana se pudo observar que las estrategias de promoción de dicho restaurante no habían tenido un efecto positivo debido a la percepción de la población sobre el lugar, "SABROSON UN LUGAR CARO", a parte que el nombre también estaba trillado, por lo que la inversión en materia publicitaria no generaba el impacto que se esperaba, situación que permitió dar paso a actuar con nuevas estrategias para lograr que esa unidad fuese capaz de generar utilidades.

El cambio de nombre del local, adicional a un relanzamiento de la nueva marca, permitiría que la población reconociera el edificio con un nuevo concepto, por lo que se propuso el cambio del nombre a lo que es ahora, HARD BAR, con la idea de darle a entender a los clientes potenciales que TODOS PUEDEN ENTRAR A HARD BAR.

El nombre **HARD BAR** nace como un nombre creativo, fácil de recordar, capaz de posicionarse en la mente de los clientes. Todos conocen la Universidad de HARVARD, y saben lo valioso que es poder ser parte de ella, con tal prestigio que pocos pero muy pocos alrededor del mundo pueden lograr entrar, entonces la idea es venderle a los clientes que...TODOS PUEDEN ENTRAR HARD BAR "Pool & Sport Bar.

Desde su apertura **Hard Bar** ha tenido muy buena aceptación en el mercado de la industria del entretenimiento nocturno, son más y más los clientes que lo visitan cada día.



3.5.1. Mercado meta de Hard Bar. (Solís, 2014)

Perfil del segmento:

| Actividades De Hard Bar | Perfil Demográfico | Perfil Geográfico | Perfil Demográfico | Perfil Comportamiento |
|---------------------------------------|---|--|---|--|
| Terraza/ Sport Bar/ Restaurante | Hombres y mujeres entre la edad de 18 hasta 45 años de edad económicamente activos de clase media y media alta. | Clientes potenciales de la región norte (Matagalpa, Jinotega, Madriz, Nueva Segovia) turistas nacionales de occidente | Habitantes de la ciudad de Estelí con poder adquisitivo, dueños de negocios, jóvenes universitarios que reconocen la marca de la jarra. | Personas que desean pasar una tarde o noche entre amigos, viendo un juego deportivo, disfrutando entre copas. |
| Karaoke | (estudiantes universitarios Jóvenes trabajadores) | | Personas que tienen el deseo de conocer nuevas ofertas de discoteca de la ciudad, sabiendo que en la actualidad no existe otro proyecto igual, a excepción de Cigarzone | Personas que tienen deseo de recrearse coreando canciones con sus amigos. |
| Discoteca | | | | Lugar donde pueden bailar, tomar y disfrutar de una noche sin límites, gozando de buen ambiente y excelente atención |



IV. SUPUESTO

- La implementación del benchmarking como estrategia competitiva garantizará Hard Bar el posicionamiento y fidelidad de sus clientes.

4.1 Matriz de Categorías y Subcategorías.

| Cuestiones de Investigación | Propósitos específicos | Categoría | Definición Conceptual | Subcategoría | Fuente de Información | Técnica de Recolección de la Información | Ejes de Análisis |
|-----------------------------|--|------------------------------|---|---|--|--|--|
| Cuestión #1 | Identificar la influencia de la competencia en los clientes reales y potenciales de Hard Bar | Influencia de la competencia | Se refiere al grado de amenaza que rodea a una empresa por sus competidores directos e indirectos | Clientes reales: son los que efectivamente consumen o utilizan los productos o servicios de la empresa. Clientes potenciales: son los 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. | Primaria -Textos -Documentos -Internet -libros Secundaria -Responsable de Mercadotecnia -Observaciones -Encuestas -Entrevista | - Encuesta -Entrevista | -Estrategias de competitividad - Competitividad Empresarial |



| | | | | | | | |
|----------------------------|---|-------------------------------|---|---|---|--|---|
| <p>Cuestión # 2</p> | <p>Precisar los pasos a seguir para efectuar el benchmarking y logre su posicionamiento en el mercado.</p> | <p>El benchmarking</p> | <p>Es un proceso mediante el cual se comparan las distintas actividades que se realizan dentro de la empresa para obtener mejores ideas o resultados.</p> | <p>Posicionamiento del mercado: Es obtener el primer lugar en liderazgo dentro de un mercado.</p> <p>Aspectos del benchmarking: se refiere a la estrecha relación entre calidad, productividad y tiempo.</p> | <p>Primaria</p> <ul style="list-style-type: none"> -Textos -Documentos -Internet -libros | <ul style="list-style-type: none"> -Encuesta -Entrevista | <ul style="list-style-type: none"> -Tipos de benchmarking -Factores que impiden un buen posicionamiento |
| <p>Cuestión # 3</p> | <p>Explicar cómo las variables demográficas inciden en la demanda de los servicios que oferta Hard Bar.</p> | <p>Variables demográficas</p> | <p>Son niveles accesibles de información que se pueden obtener de una persona, como edad, sexo...etc.</p> | <p>Demanda: es la cantidad o calidad de bienes y servicios que pueden ser adquiridos por un conjunto de consumidores.</p> <p>Oferta: cantidad de bienes o servicios que el vendedor ofrece al mercado en función al precio.</p> | <p>Secundaria</p> <ul style="list-style-type: none"> -Responsable de Mercadotecnia -Observaciones -Encuestas -Entrevista | <ul style="list-style-type: none"> -Encuesta -Entrevista | <ul style="list-style-type: none"> -Perfil del consumidor -Precio de los servicios |
| <p>Cuestión # 4</p> | <p>Proponer estrategias de mercado que faciliten una excelente mezcla de mercadotecnia para satisfacer los deseos y necesidades del mercado meta.</p> | <p>Estrategias de mercado</p> | <p>Consisten en acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo relacionado con el marketing</p> | <p>Mezcla de mercadotecnia: <i>variables controlables que una empresa utiliza para alcanzar el nivel deseado de ventas en el mercado meta.</i></p> <p>Mercado meta: <i>es el sector de la población al que está dirigido un bien.</i></p> | | <ul style="list-style-type: none"> -Encuesta -Entrevista | <ul style="list-style-type: none"> -Tipos de estrategias. -Satisfacción del cliente. |



V. DISEÑO METODOLÓGICO

5.1 Tipo de Estudio

Esta investigación es de carácter cualitativa, porque la misma se basa en una sola unidad de análisis, ya que lo que se busca es objetividad y veracidad en la información por lo que se interesa mucho saber cómo los sujetos de la investigación piensan y qué significado poseen sus perspectivas en el asunto que se investiga, esto mediante a través de ésta se persigue conocer la visualización del contexto en el que se desarrolla el benchmarking que se lleva a cabo en Bar y Discoteca Hard Bar para posicionarse en su mercado meta, esto con la utilización de instrumentos de recolección de datos.

Por otro lado se considera que es una investigación aplicada ya que se ha alternado la teoría general a la práctica por lo que la investigación busca dar propuestas de solución ya sea a mediano o largo plazo al fenómeno que se viene analizando, el benchmarking como estrategia para el posicionamiento de Hard bar frente a la competencia.

Según la Finalidad y profundidad de esta investigación se considera que es Descriptiva ya que al hacer el análisis del fenómeno estudiado es de vital importancia detallar los factores que intervienen en ese escenario y poder dar a conocer alternativas para contrarrestar los efectos que causan dichos factores.

Esta investigación es tomada en cuenta durante un determinado periodo de tiempo, comprendido en el segundo semestre (Julio-Diciembre) del año 2014, debido a lo cual se ha tomado datos de investigación bajo ese lapso, de esta forma la investigación se enmarca en un estudio transversal.

5.2 Universo del estudio (Alcaldía Municipal de Esteli, 2008)

El universo de estudio en esta investigación es el total de habitantes mayores de 15 años que viven en la Zona urbana del municipio de Estelí, los cuales son 73,958 personas.



5.3 Tipo de muestreo

El tipo de muestreo de esta investigación es Probabilístico Aleatorio simple ya que en el universo manifestado se tiene la misma posibilidad de ser seleccionados como sujetos de estudio cualquier persona comprendida en este, sean estos hombres o mujeres, con edades variantes, con niveles académicos diferentes, entre otros aspectos.

5.4 Tamaño de la muestra

En esta investigación se aplicó una encuesta dirigida a los clientes reales de Hard Bar y una entrevista al gerente de mercadeo.

Para el caso de las encuestas se tomó como universo los 73,958 habitantes mayores de 15 años de la zona urbana del municipio de Estelí, con un margen de error del 5% y con un nivel de confianza del 95%. El tamaño de la muestra fue:

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

$$n: \frac{73,958 (1.96)^2 * (0.50)(0.50)}{(73,958 - 1)(0.05)^2 + (1.96)^2 * (0.50)(0.50)} = n: = \frac{71,029.2632}{185.8529} = \mathbf{382.18001}$$

Se decidió realizar 383 encuestas a los clientes y una entrevista única al gerente de mercadeo de Hard Bar, esto con el fin de recolectar la información que lleve al cumplimiento de los objetivos.

5.5 Técnicas de recolección de información

En esta investigación es preciso realizar técnicas para recolectar información o datos que son necesarios para dar soporte a dicha investigación, haciendo partícipes a los consumidores del servicio tomando en cuenta diferentes indicadores importantes sobre Hard Bar y el servicio que ofrece como tal.

En este caso se ha tomado como instrumento de recolección de información la guía de encuesta: la cual no es más que un sondeo realizado sobre una muestra de sujetos representativa de un colectivo más amplio, utilizando procedimientos ajustados de interrogación con intención de obtener mediciones cuantitativas así



como una gran variedad de aspectos y características subjetivas de la población difícil de medir y cuantificar (opiniones concretas en algunas interrogantes). Mediante la encuesta se obtienen datos de interés sociológico interrogando a los miembros de un colectivo o de una población.

Además de las encuestas, se realizará una entrevista única, dirigida al gerente de mercadeo de Hard Bar para obtener más información a nivel interno de la empresa.

5.6 Etapas de la investigación

5.6.1 Investigación documental

Primera etapa en la que se realiza la recolección de información acerca del tema de investigación que en esta oportunidad es: Las estrategias competitivas entre la industria del entretenimiento nocturno y como subtema tenemos: El benchmarking como estrategia competitiva en los servicios ofertados por Hard Bar en Estelí. Temas en los cuales nos auxiliamos de ciertos libros afines a la mercadotecnia como lo son los de Robert Camp, Spendolini y Karlöf & Östblom entre otros y algunas páginas de internet y revistas que son mencionadas a lo largo del trabajo.

Durante la investigación documental alimentamos nuestros conocimientos para poder comprender como se enfrenta Hard bar ante la competencia y de qué manera estratégica puede mantener en alto su resurgimiento a un año de ser reinaugurado con nuevo giro empresarial y equiparar con la competencia que maneja los desdenes que rodean el ambiente del ocio nocturno, siendo así uno de los lugares más atractivos y afluentes por las personas de la ciudad.

De este modo logramos absorber información documental variada y detallada cumpliendo nuestros objetivos planteados.

5.6.2 Elaboración de Instrumentos

Los instrumentos de recolección de datos e información que recurrimos fueron las encuestas dirigidas a los clientes que asisten a Hard bar y una entrevista orientada a la parte gerencial en el área de mercadotecnia de Hard bar.

Con el objetivo de conocer lo positivo y negativo de los dos puntos importantes que conforman el llamativo lugar que son sus clientes y el personal administrativo.



Elaborado con el fin de cumplir los objetivos específicos y darle respuesta a la investigación para proponer una posible solución al lugar.

5.6.3 Trabajo de Campo

En esta fase se produce la implementación real del diseño de la investigación. Comprende todo el trabajo experimental que persigue la obtención de datos de acuerdo con los objetivos establecidos.

Durante el desarrollo de la investigación es primordial establecer un plan para la recopilación de datos en forma eficaz, siendo que el insumo fundamental de todo estudio es la información válida y confiable, lo que conlleva prever lo concerniente a las actividades que preceden la captura de datos.

El desarrollo del trabajo de campo implica a la vez una revisión constante del diseño de la investigación; supone, por tanto, la evaluación continua de su desarrollo respecto a los objetivos perseguidos, con el fin de obtener datos reales de los encuestados y entrevistados.

Este proceso se desarrolla en el ambiente natural en que conviven las personas cuales fueron seleccionadas a través de cálculos específicos para llegar al nicho de mercado de Hard Bar y conocer la información más acertada evaluando la realidad para tomar decisiones estratégicas.

5.6.4 Elaboración de documento final

Es el documento que contiene los resultados del proceso de investigación y pone éstos a disposición de los usuarios para la toma de decisiones. Describe el estudio realizado, como se realizó, que resultados y conclusiones se obtuvieron.

La elaboración del mismo está en función de los objetivos del investigador y de las necesidades y características de los usuarios.

En la elaboración del informe final se han de desarrollar una serie de actividades y tomar algunas decisiones como: Organizar la información, seleccionar los apartados del documento (Portada, Índice, Introducción, Planteamiento de objetivos, Metodología, Análisis e interpretación de resultados, Conclusiones, recomendaciones, Bibliografía y Anexos).

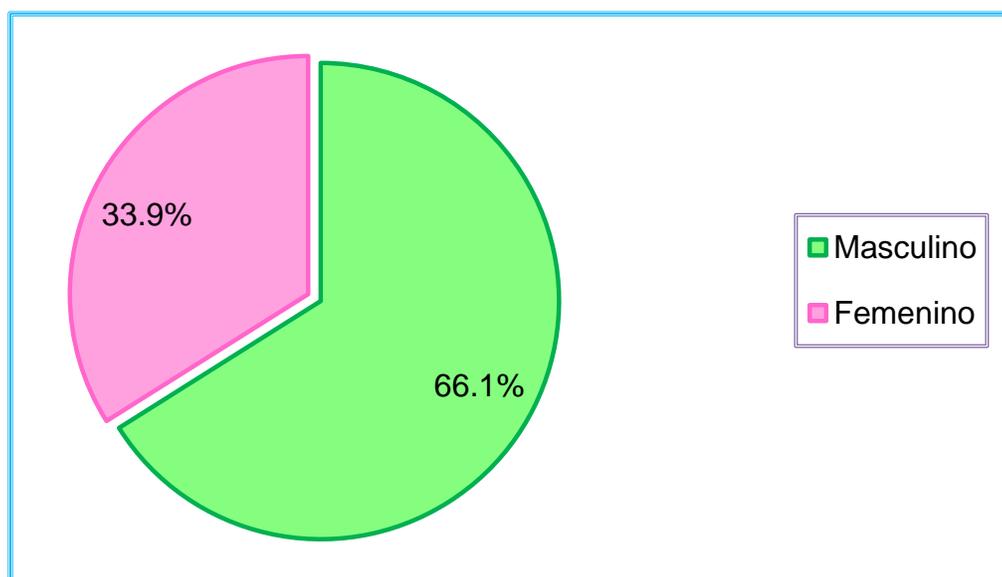


VI. RESULTADOS

DATOS GENERALES

1. SEXO

| Sexo | | |
|-----------|------------|------------|
| | Frecuencia | Porcentaje |
| Masculino | 253 | 66.1% |
| Femenino | 130 | 33.9% |
| Total | 383 | 100% |



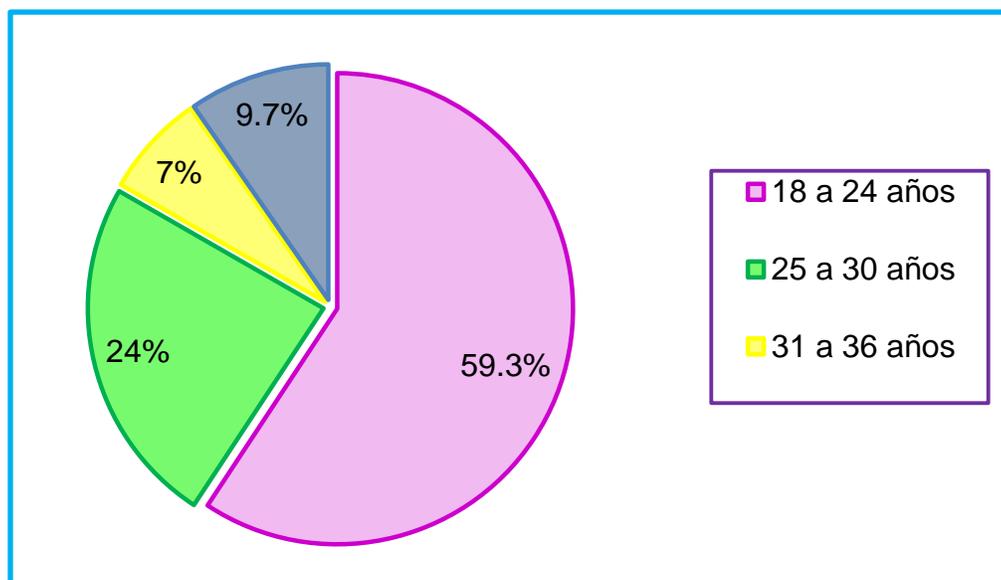
En este gráfico se puede observar que de 383 personas encuestadas 253 de ellas son del sexo masculino lo cual representan un 66.10% de la muestra, las 130 personas faltantes son mujeres representando el 33.90% respectivamente.

El género es un dato muy importante al momento de poner en práctica estrategias de marketing, en este caso debido a los tipos de productos que ofrece Hard Bar se deduce que quienes practican más el ocio nocturno son los Hombres.



2. EDAD

| Edad | | |
|------------------|------------|------------|
| Rango de edad | Frecuencia | Porcentaje |
| De 18 a 24 años | 227 | 59.3% |
| De 25 a 30 años | 92 | 24% |
| De 31 a 36 años | 27 | 7% |
| De 37 años a más | 37 | 9.7% |
| Total | 383 | 100 |



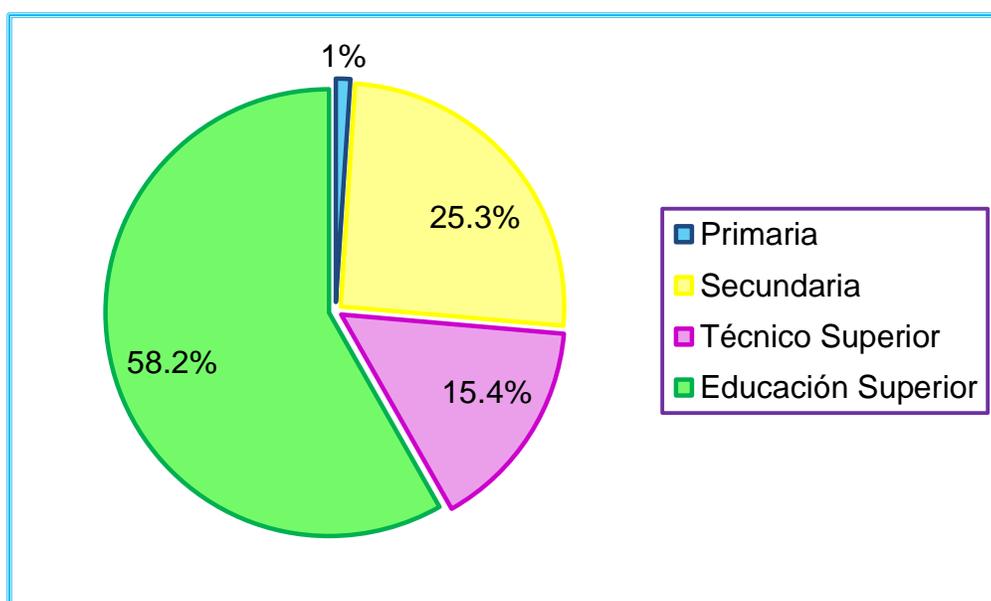
En el actual gráfico se puede apreciar que de 383 personas que corresponden a la muestra, el 59.30% están en el rango de edad de los 18 a 24 años, lo cual se podría considerar que estas personas son universitarias o profesionales jóvenes quienes generalmente son los que salen con más frecuencia a recrearse en sus tiempos libres con sus amigos.

También se puede ver que el 24% tienen entre 25 a 30 años, rango de edad en el cual las personas tienen otro concepto de recreación y que probablemente no salgan mucho a disco bares porque piensan más en ahorrar para sus familias u otras actividades al igual que el resto de personas mayores de 31 años que vemos que no tienen mucha participación.



3. NIVEL ACADÉMICO

| Nivel Académico | | |
|--------------------|------------|-------------|
| Niveles | Frecuencia | Porcentaje |
| Primaria | 4 | 1% |
| Secundaria | 97 | 25.3% |
| Técnico Superior | 59 | 15.4% |
| Educación Superior | 223 | 58.2% |
| Total | 383 | 100% |



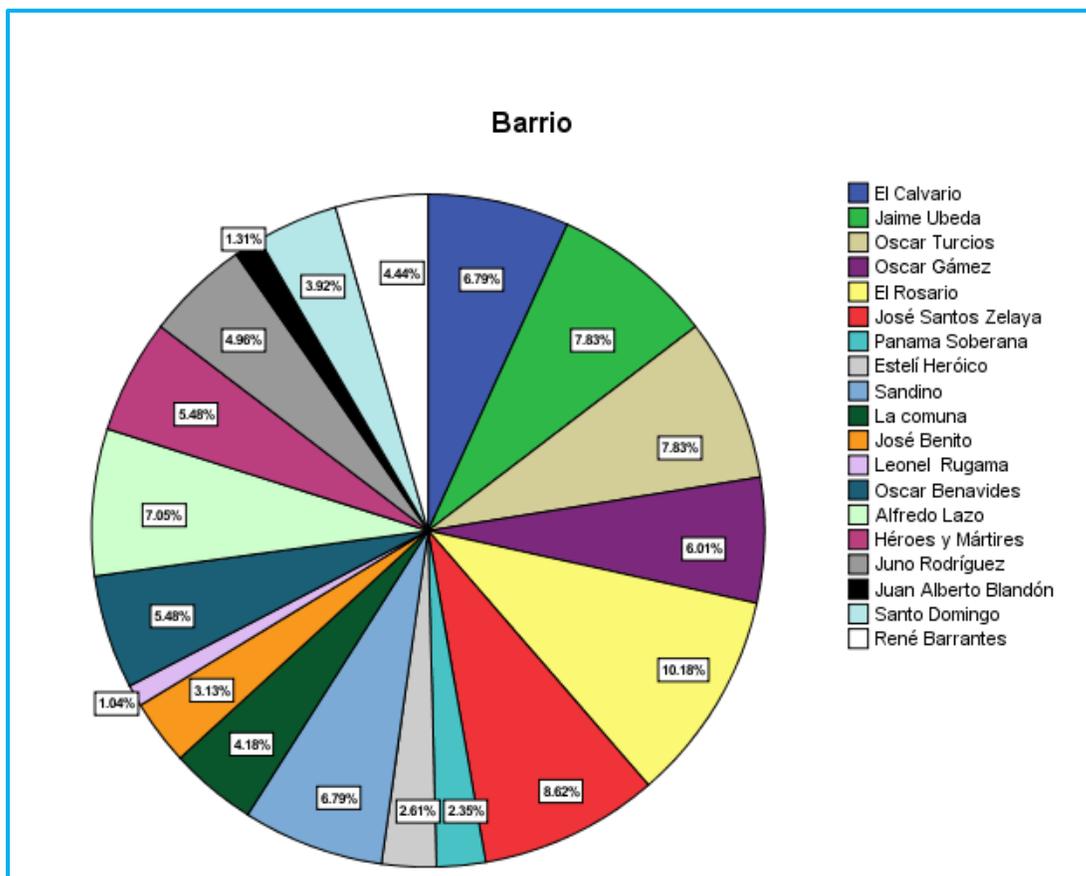
En la siguiente gráfica se puede observar que el 58.20% de las personas encuestadas cuentan con un nivel académico alto, es decir que están en la categoría de Nivel Superior, lo que significa que son personas profesionales, le sigue el 25.30% que son personas que se encuentran en Secundaria, seguidamente del 15.40% que cuentan con un técnico superior y tan solo el 1% han llegado hasta la primaria.

Esto significa que la muestra está mayormente conformada por personas universitarias u profesionales, y que otra parte significativa, debido al rango de edad que más prevaleció ha cursado solo la secundaria.



4. BARRIO

| Barrios | | | | | |
|--------------------|------------|------------|----------------------|------------|-------------|
| Barrios | Frecuencia | Porcentaje | Barrios | Frecuencia | Porcentaje |
| El Calvario | 26 | 6.8% | José Benito | 12 | 3.1% |
| Jaime Úbeda | 30 | 7.8% | Leonel Rugama | 4 | 1% |
| Oscar Turcios | 30 | 7.8% | Oscar Benavides | 21 | 5.5% |
| Oscar Gámez | 23 | 6% | Alfredo Lazo | 27 | 7% |
| El Rosario | 39 | 10.2% | Héroes y Mártires | 21 | 5.5% |
| José Santos Zelaya | 33 | 8.6% | Juno Rodríguez | 19 | 5% |
| Panamá Soberana | 9 | 2.3% | Juan Alberto Blandón | 5 | 1.3% |
| Estelí Heroico | 10 | 2.6% | Santo Domingo | 15 | 3.9% |
| Sandino | 26 | 6.8% | René Barrantes | 17 | 4.4% |
| La comuna | 16 | 4.2% | Total | 383 | 100% |





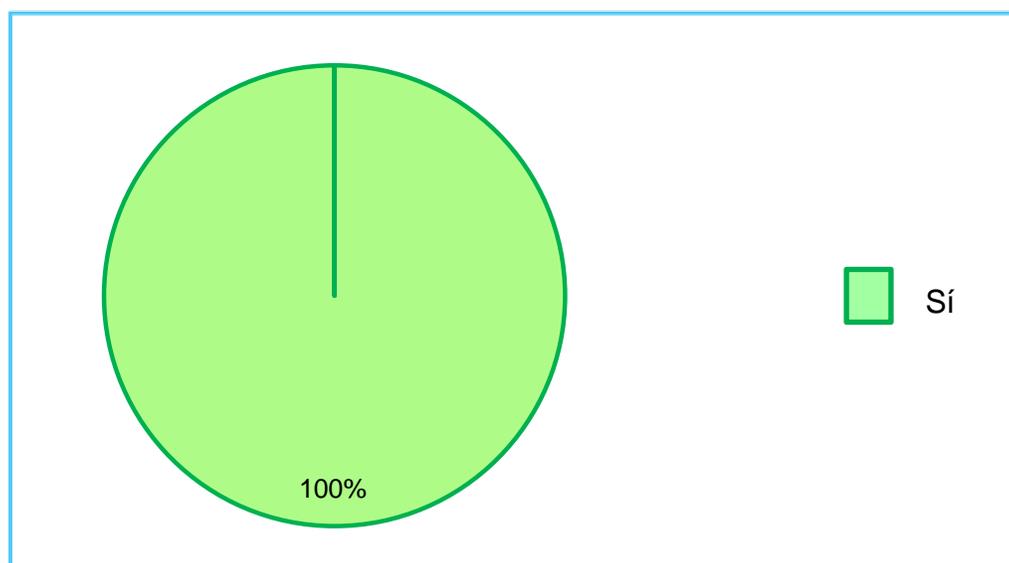
Observando este gráfico se puede comprender que en la muestra utilizada la mayor parte de las personas viven en los barrios de El rosario, José Santos Zelaya, Jaime Úbeda, Oscar Turcios, Alfredo Lazo, El Sandino y El Calvario, con porcentajes del 10.20%, 8.60%, 7.80%, 7.80%, 7%, 6.80% y 6.80% respectivamente. Al sumar estos porcentajes tenemos un 55%, que significa un número de 211 personas que pertenecen a los 7 barrios antes mencionados. El 45% equivalente a las 172 personas restantes, está dividido entre los otros 12 barrios.

Con este gráfico nos damos cuenta de que Hard Bar tiene Clientes de la mayoría de Barrios de Estelí y una de las razones más influyentes de ese fenómeno es su ubicación geográfica, lo cual es muy ventajoso para Hard Bar porque las personas que viven en los barrios cercanos llegar caminando y las personas que viven largo pueden ir más seguido porque el servicio de taxi no los restringe de visitar Hard Bar con sus tarifas nocturnas y las personas que van en carros propios tienen mucho espacio libre alrededor de Hard Bar para aparcar.

AFLUENCIA A CENTROS DE ENTRETENIMIENTO NOCTURNO

1. ¿USTED HA VISITADO ALGUNA DISCO BAR EN ESTELÍ?

| ¿Usted ha visitado alguna Disco Bar en Estelí? | | |
|--|------------|-------------|
| Valores | Frecuencia | Porcentaje |
| Sí | 383 | 100% |
| Total | 383 | 100% |

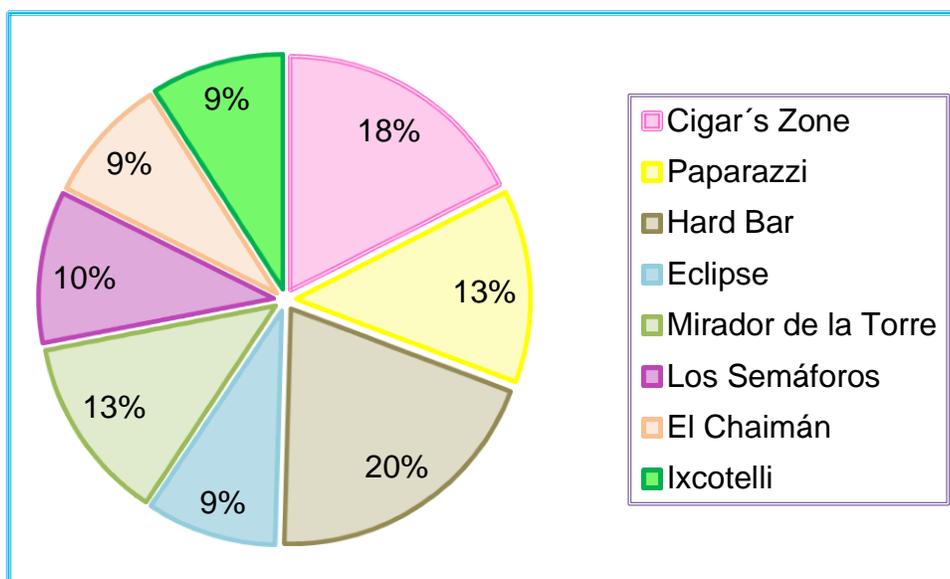




Como se puede apreciar en el gráfico anterior que corresponde a la pregunta ¿Usted ha visitado alguna Disco Bar en Estelí?, toda la muestra respondió que Sí ha visitado Disco Bares en la ciudad, lo que indica que todos los encuestados son elementos de estudio determinantes en esta investigación ya que no se podía encuestar a personas que no hayan visitado disco bares en Estelí. Este tipo de preguntas funcionan como filtro para escoger mejor la muestra y así los datos recopilados sean más fidedignos.

2. ¿CUÁLES DISCO BARES HA VISITADO?

| Disco Bares Visitadas | | | |
|----------------------------|------------|------------|---------------------|
| Discos | Respuestas | | Porcentaje de casos |
| | Nº | Porcentaje | Nº |
| Cigar´s Zone | 340 | 18% | 89% |
| Paparazzi | 256 | 13% | 67% |
| Hard Bar | 383 | 20% | 100% |
| Eclipse | 172 | 9% | 45% |
| Mirador de la Torre | 245 | 13% | 64% |
| Los Semáforos | 202 | 10% | 53% |
| El Chaimán | 167 | 9% | 44% |
| Ixcotelli | 175 | 9% | 46% |
| Total | 1,940 | 100% | 507% |



Como se mencionaba anteriormente lo de las preguntas filtros, ésta en sí no es una de ellas, ya que lo que se pretende saber es cuales disco bares han visitado las

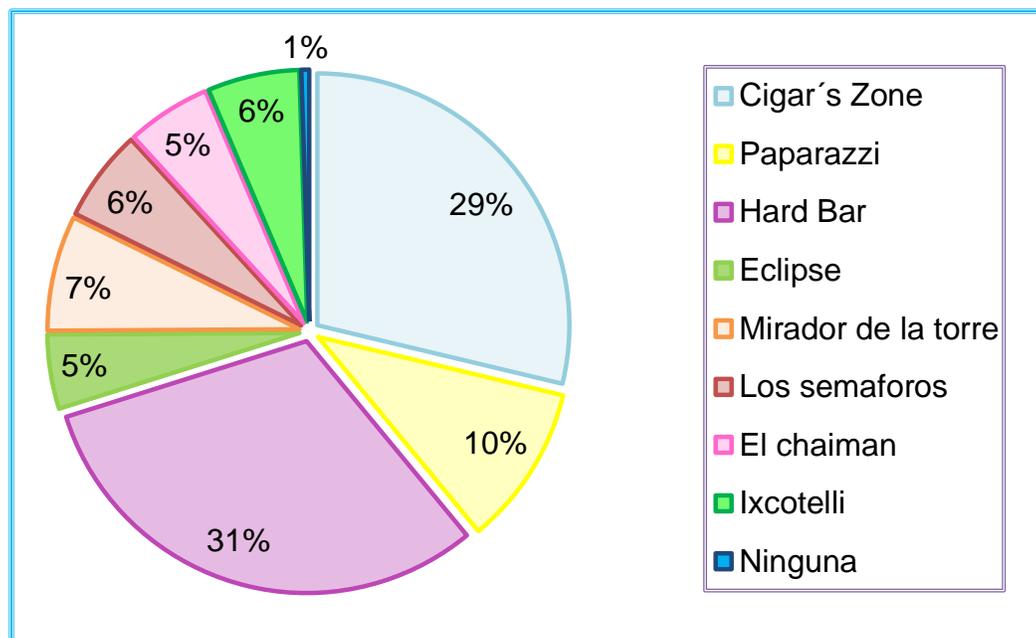


personas, pero para dar seguimiento a las otras preguntas era necesario que los encuestados hayan visitado Hard Bar, es por eso que se puede ver en el gráfico y tabla que el número total de la muestra (383 personas) han ido a Hard Bar.

La mayoría de personas encuestadas han visitado Hard Bar, Cigar´s Zone, y Paparazzi, lo cual nos indica que son las tres disco bares que están posicionadas en la mente del consumidor debido a que son las disco bares más juveniles.

3. DE LAS DISCO BARES MENCIONADAS, ¿CUÁL ES LA QUE LE GUSTA MÁS?

| Disco Bares que más gustan | | | |
|----------------------------|------------|-------------|---------------------|
| Discos | Respuestas | | Porcentaje de casos |
| | Nº | Porcentaje | Nº |
| Cigar´s Zone | 229 | 29% | 60% |
| Paparazzi | 82 | 10% | 21% |
| Hard Bar | 248 | 31% | 65% |
| Eclipse | 38 | 5% | 10% |
| Mirador de la torre | 59 | 7% | 15% |
| Los semáforos | 47 | 6% | 12% |
| El chaimán | 43 | 5% | 11% |
| Ixcotelli | 47 | 6% | 12% |
| Ninguna | 4 | 1% | 1% |
| Total | 797 | 100% | 208% |





En el gráfico se puede ver que Hard Bar está entre las Disco Bares más preferidas, seguida de Cigar's Zone, lo que significa que son las dos disco bares líderes en la industria del entretenimiento nocturno en la ciudad de Estelí, por lo tanto Cigar's Zone se convierte en la competencia directa de Hard Bar, muchos de los encuestados comentaban que generalmente cuando salían visitaban ambas disco bares. En este caso Hard Bar tiene que implementar estrategias para retener al cliente ahí, que el cliente no tenga el deseo de irse de Hard Bar.

4. RELACIÓN ENTRE LA EDAD, EL SEXO Y LAS DISCOS QUE MÁS GUSTAN DE ESTELÍ.

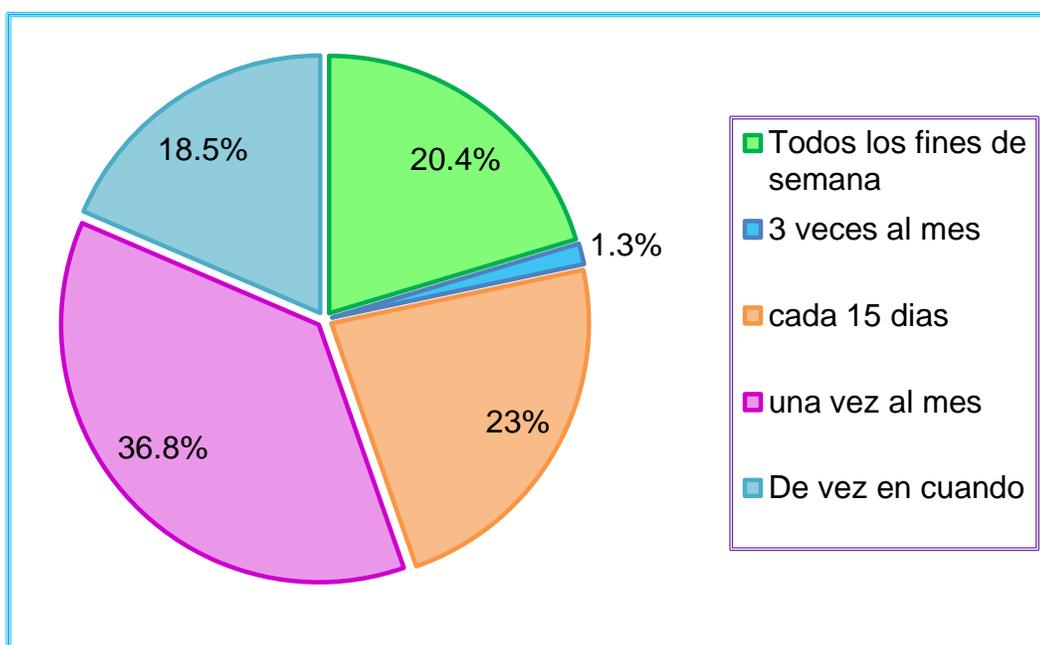
| Tabla de contingencia Disco Bares*Edad*Sexo | | | | | | |
|---|---------------------|--------------|--------------|--------------|----------|-------|
| Sexo | Disco Bares | Edad | | | | Total |
| | | 18 a 24 años | 25 a 30 años | 31 a 36 años | 37 a más | |
| Masculino | Cigar's Zone | 86 | 36 | 13 | 24 | 159 |
| | Paparazzi | 18 | 19 | 10 | 14 | 61 |
| | Hard Bar | 80 | 35 | 17 | 28 | 160 |
| | Eclipse | 5 | 10 | 0 | 14 | 29 |
| | Mirador de la Torre | 13 | 14 | 0 | 14 | 41 |
| | Los Semáforos | 5 | 14 | 0 | 14 | 33 |
| | El Chaimán | 5 | 10 | 0 | 14 | 29 |
| | Ixcotelli | 5 | 10 | 0 | 18 | 33 |
| | Ninguna | 4 | 0 | 0 | 0 | 4 |
| | Total | 133 | 65 | 22 | 33 | 253 |
| Femenino | Cigar's Zone | 52 | 14 | 0 | 4 | 70 |
| | Paparazzi | 16 | 5 | 0 | 0 | 21 |
| | Hard Bar | 56 | 27 | 5 | 0 | 88 |
| | Eclipse | 4 | 5 | 0 | 0 | 9 |
| | Mirador de la Torre | 13 | 5 | 0 | 0 | 18 |
| | Los Semáforos | 9 | 5 | 0 | 0 | 14 |
| | El Chaimán | 9 | 5 | 0 | 0 | 14 |
| | Ixcotelli | 9 | 5 | 0 | 0 | 14 |
| | Total | 94 | 27 | 5 | 4 | 130 |



Esta tabla de contingencia da a conocer que 136 personas de las cuales 80 son hombres y 56 son mujeres con un rango de edad de 18 a 24 años prefieren Hard Bar, al igual que 62 personas entre 25 a 30 años, 22 personas entre 31 a 36 años y 28 hombres de 37 a más, lo que significa que Hard Bar es un lugar que gusta tanto a jóvenes como a adultos, aunque su segmento más fuerte es el de personas con edades de 18 a 30 años. Por otra parte Cigar's Zone, que es el la competencia directa de Hard Bar también tiene su segmento fuerte en las personas que tienen entre 18 a 30 años y también es más visitada por hombres, es decir que Hard Bar y su competencia directa están atendiendo al mismo segmento de mercado.

5. ¿CON QUÉ FRECUENCIA VA A UNA DISCO BAR?

| ¿Con qué frecuencia va a una Disco Bar? | | |
|---|------------|-------------|
| | Frecuencia | Porcentaje |
| Todos los fines de semana | 78 | 20.4% |
| 3 veces al mes | 5 | 1.3% |
| cada 15 días | 88 | 23% |
| una vez al mes | 141 | 36.8% |
| De vez en cuando | 71 | 18.5% |
| Total | 383 | 100% |





En este gráfico se puede constatar que el 36.80% de personas visitan las disco bares una vez al mes, el 23% van dos veces al mes, el 20.40% van a una disco cada fin de semana, el 18.50% visita una disco de vez en cuando, esto significa que van a una disco en ocasiones especiales, ya sea por una invitación de sus amigos, por celebrar algo en particular (cumpleaños, fin de curso, etc), para ir a una actividad específica (ver un grupo, conciertos, Halloween, etc) y tan solo un 1.30% salen a las disco 3 veces por mes.

6. RELACIÓN ENTRE LAS DISCO BARES FAVORITAS Y LA FRECUENCIA DE VISITA.

| Tabla de contingencia Disco Bares de Preferencia*Frecuencia de Visita | | | | | | |
|---|---|----------------|--------------|----------------|------------------|------------|
| D.B de Preferencia | ¿Con qué frecuencia va a una disco bar? | | | | | Total |
| | Todos los fines de semana | 3 veces al mes | cada 15 días | una vez al mes | De vez en cuando | |
| Cigar´s Zone | 57 | 0 | 70 | 72 | 30 | 229 |
| Paparazzi | 27 | 0 | 18 | 23 | 14 | 82 |
| Hard Bar | 44 | 5 | 65 | 89 | 45 | 248 |
| Eclipse | 14 | 0 | 9 | 10 | 5 | 38 |
| Mirador de la Torre | 22 | 0 | 9 | 23 | 5 | 59 |
| Los Semáforos | 14 | 0 | 9 | 19 | 5 | 47 |
| El Chaimán | 14 | 0 | 9 | 15 | 5 | 43 |
| Ixcotelli | 14 | 0 | 9 | 19 | 5 | 47 |
| Ninguna | 0 | 0 | 0 | 0 | 4 | 4 |
| Total | 78 | 5 | 88 | 141 | 71 | 383 |



Aquí nos damos cuenta del grado de fidelidad de los clientes, cada cuanto tiempo regresan esos clientes para adquirir más de los servicios de Hard Bar y podemos observar que 44 personas regresan a Hard Bar cada fin de semana, pero su competencia directa tiene más visitas en ese tiempo, 5 van 3 veces al mes, 65 personas van cada 15 días a Hard Bar y 89 personas vuelven a Hard Bar cada mes, esto demuestra que se mantiene activa la clientela de Hard Bar.

También se puede observar que las 4 personas a las que no les gusta ninguna disco bar solo salen de vez en cuando, lo que indica que no son clientes fijos de ninguna de las discos mencionadas.



7. RELACIÓN ENTRE EL SEXO Y LA FRECUENCIA DE VISITA A LAS DISCO BARES.

| Tabla de contingencia Frecuencia de visita* Sexo | | | |
|--|------------|------------|------------|
| Frecuencia de visita | Sexo | | Total |
| | Masculino | Femenino | |
| Todos los fines de semana | 61 | 17 | 78 |
| 3 veces al mes | 5 | 0 | 5 |
| cada 15 días | 62 | 26 | 88 |
| una vez al mes | 71 | 70 | 141 |
| De vez en cuando | 54 | 17 | 71 |
| Total | 253 | 130 | 383 |

En esta tabla de contingencia nos damos cuenta si son los hombres o las mujeres quienes salen con más frecuencia.

Se puede ver que de 253 hombres, 61 de ellos van a las disco bares cada fin de semana, 62 van dos veces al mes, 71 van una vez al mes y 54 de ellos van de vez en cuando. Por otra parte, 70 mujeres van una vez al mes a las disco bares, seguido de 26 que van dos veces por mes, 17 de ellas van todos los fines de semana y otras 17 de vez en cuando. Esto quiere decir que los que salen más frecuentemente son los hombres, y las mujeres generalmente salen una vez al mes.

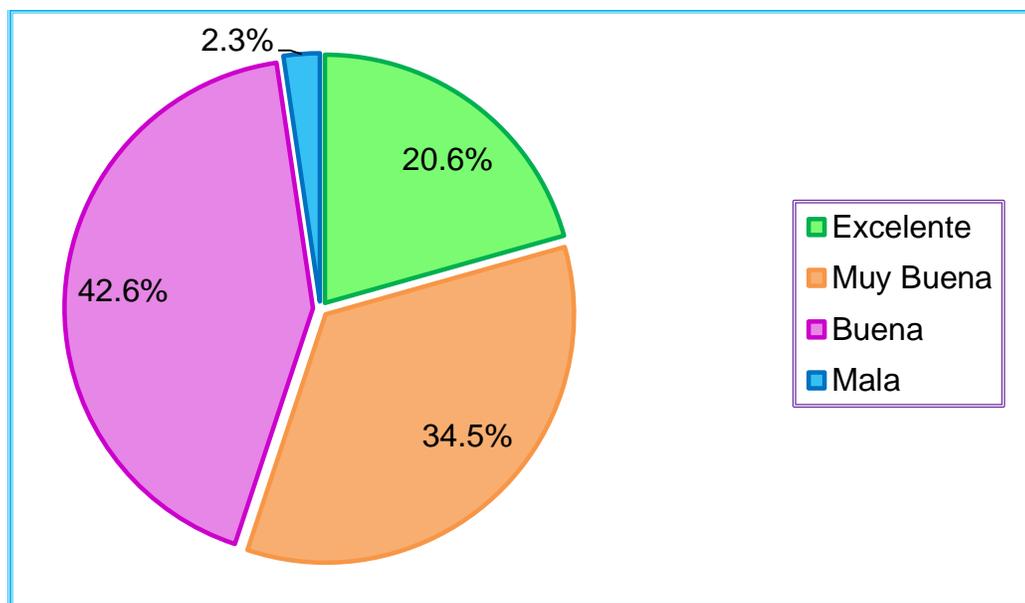
Estos resultados tienen que ser tomados muy en cuenta para poder segmentar mejor el mercado de Hard Bar, es necesario para la disco bar atraer tanto a hombres como a mujeres, y si la mayoría de clientes son hombres es porque existe algo que no se le está prestando atención.



IMAGEN Y PERCEPCIÓN

1. ¿CÓMO PERCIBE USTED LA IMAGEN DE HARD BAR?

| Percepción de la imagen de Hard Bar | | |
|-------------------------------------|------------|-------------|
| | Frecuencia | Porcentaje |
| Excelente | 79 | 20.6% |
| Muy Buena | 132 | 34.5% |
| Buena | 163 | 42.6% |
| Mala | 9 | 2.3% |
| Total | 383 | 100% |



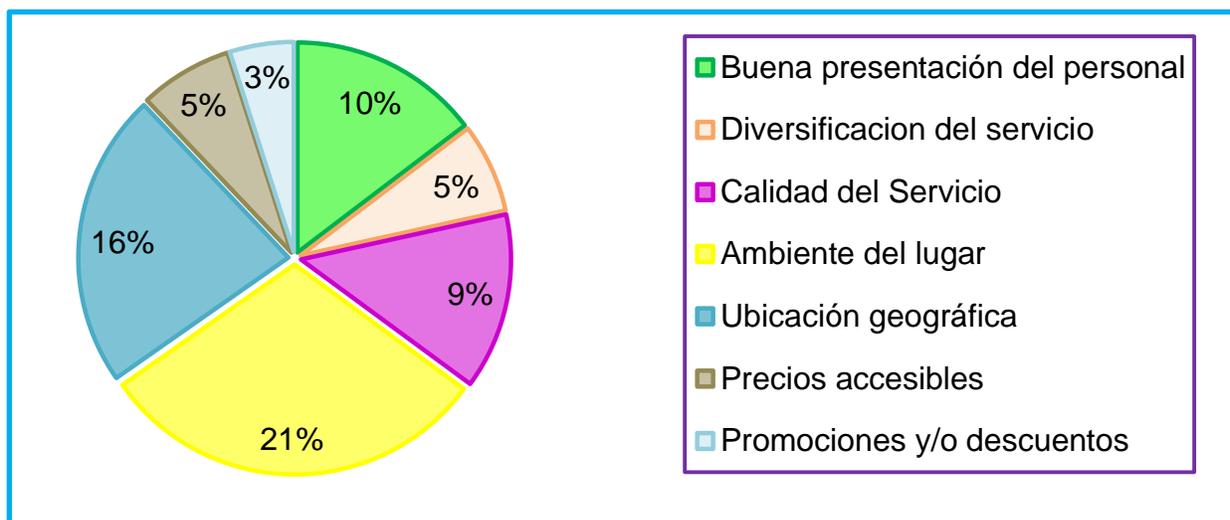
En esta gráfica podemos apreciar que el 42.60% piensa que Hard Bar es una buena disco bar, también vemos que el 34.50% cree que es muy buena, el 20.60% opina que es Excelente y solamente el 2.30% considera que es mala.

Esto expresa que el 55.10% de las personas creen que Hard Bar es una Muy buena y excelente Disco, pero lo más importante aquí es el 44.90% restante que opinan que es buena y un segmento mínimo cree que es mala disco bar, lo que significa que existe un problema que Hard Bar está pasando por alto y eso afecta en la percepción de sus clientes reales y potenciales.



2. ¿CUÁL DE ESTOS ASPECTOS TIENE MAYOR VALOR PARA USTED CUANDO VISITA HARD BAR?

| Aspectos relevantes | | | |
|---------------------------------|------------|------------|---------------------|
| Aspectos | Respuestas | | Porcentaje de casos |
| | Nº | Porcentaje | Nº |
| Buena presentación del personal | 119 | 10% | 32% |
| Diversificación del servicio | 56 | 5% | 15% |
| Calidad del Servicio | 110 | 9% | 29% |
| Ambiente del lugar | 245 | 21% | 66% |
| Ubicación geográfica | 184 | 16% | 49% |
| Precios accesibles | 58 | 5% | 16% |
| Promociones y/o descuentos | 40 | 3% | 11% |
| Importancia de los aspectos | 374 | 32% | 100% |
| Total | 1,186 | 100% | 317% |



Si observamos bien esta gráfica y tabla, podemos darnos cuenta de que al 66% de las personas encuestadas, que vienen siendo la mayoría, les parece más relevante el buen ambiente que se vive en Hard Bar, otro aspecto importante es dónde está ubicado Hard Bar según un 49% de la muestra, otra parte de los encuestados correspondiente al 32% les importa la buena presentación del personal.

Ahora bien, el resto de aspectos tienen un porcentaje más bajo, lo que nos lleva a creer que no son tan importantes, pero la verdad es que hay que prestarles más

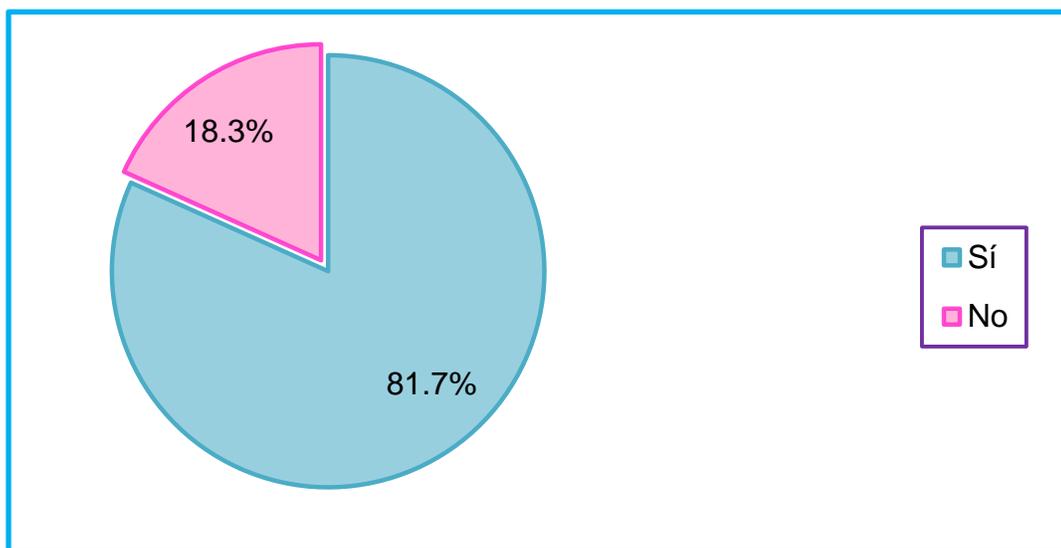


atención ya que si tienen un porcentaje bajo probablemente sea porque esos aspectos no están tan presentes en Hard Bar, y también son aspectos muy importantes a considerar.

También vemos que 374 personas han escogido uno que otro de los aspectos, lo que significa que 9 personas creen que Hard Bar no tiene ningún aspecto relevante para visitarlo frecuentemente.

3. ¿HA QUEDADO SATISFECHO CON EL SERVICIO ADQUIRIDO EN HARD BAR?

| Satisfacción del Servicio | | |
|---------------------------|------------|------------|
| | Frecuencia | Porcentaje |
| Sí | 313 | 81.7% |
| No | 70 | 18.3% |
| Total | 383 | 100% |

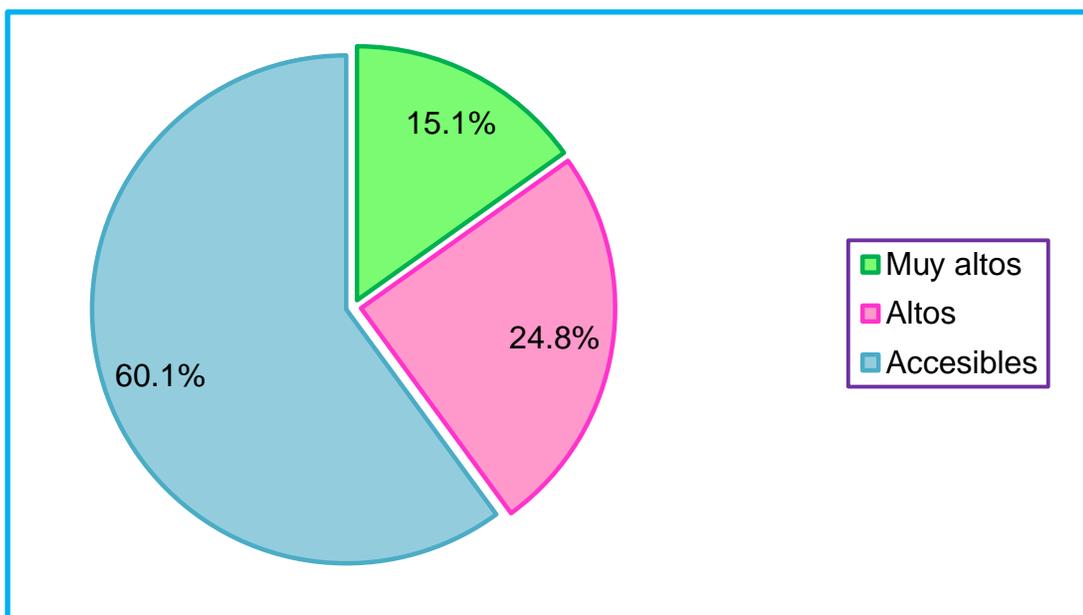


Aquí podemos darnos cuenta de que el 81.70% de los encuestados están satisfechos con el servicio adquirido en Hard Bar, un 18.30% está en desacuerdo con el servicio, ellos expresan que algunos factores tienen que ver con la deficiencia de la atención al cliente y los precios.



4. LOS PRECIOS DE LOS SERVICIOS QUE OFRECE HARD BAR SON:

| Precios | | |
|-------------------|------------|------------|
| | Frecuencia | Porcentaje |
| Muy altos | 58 | 15.1% |
| Altos | 95 | 24.8% |
| Accesibles | 230 | 60.1% |
| Bajos | 0 | 0% |
| Total | 383 | 100% |



Aquí podemos observar que el 60.10% de los encuestados creen que los precios en Hard Bar son accesibles, más el 24.80% y el 15.10% piensa que son altos y Muy altos respectivamente.

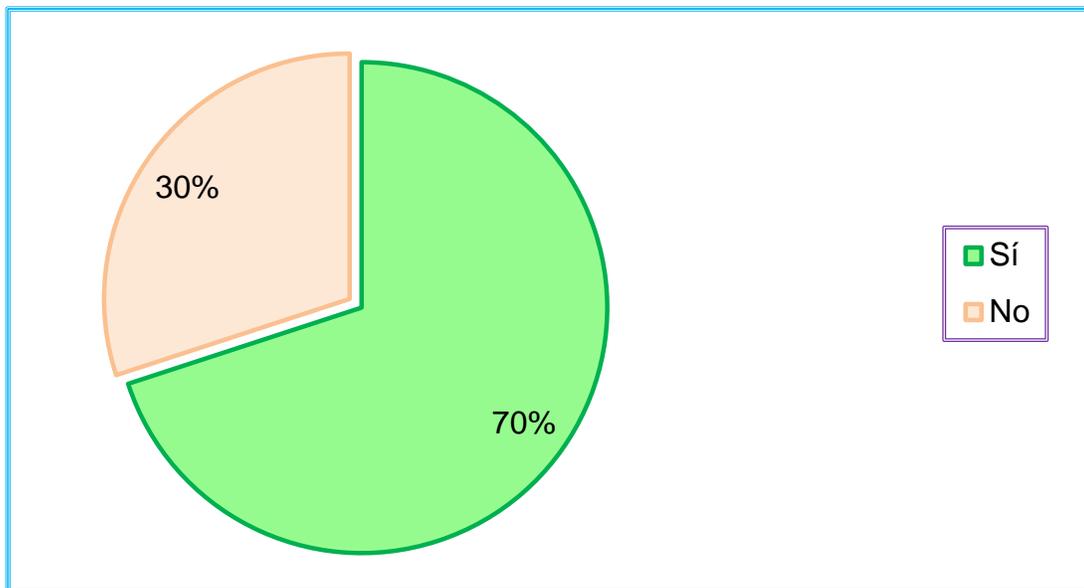
Cabe señalar que ninguno cree que Hard Bar cuenta con precios bajos, y que es alto el número de personas que piensan que los precios son elevados.

Dentro de los comentarios que hacían algunos encuestados decían que la relación precio, producto y servicio era desproporcionada, es decir que sentían que era muy caro tanto las bebidas como el servicio de restaurante y también señalaban que era cara la entrada al local.



5. ¿HA RECOMENDADO ALGUNA VEZ A UN AMIGO O FAMILIAR VISITAR HARD BAR?

| Recomendaciones | | |
|-----------------|------------|------------|
| | Frecuencia | Porcentaje |
| Sí | 268 | 70% |
| No | 115 | 30% |
| Total | 383 | 100% |



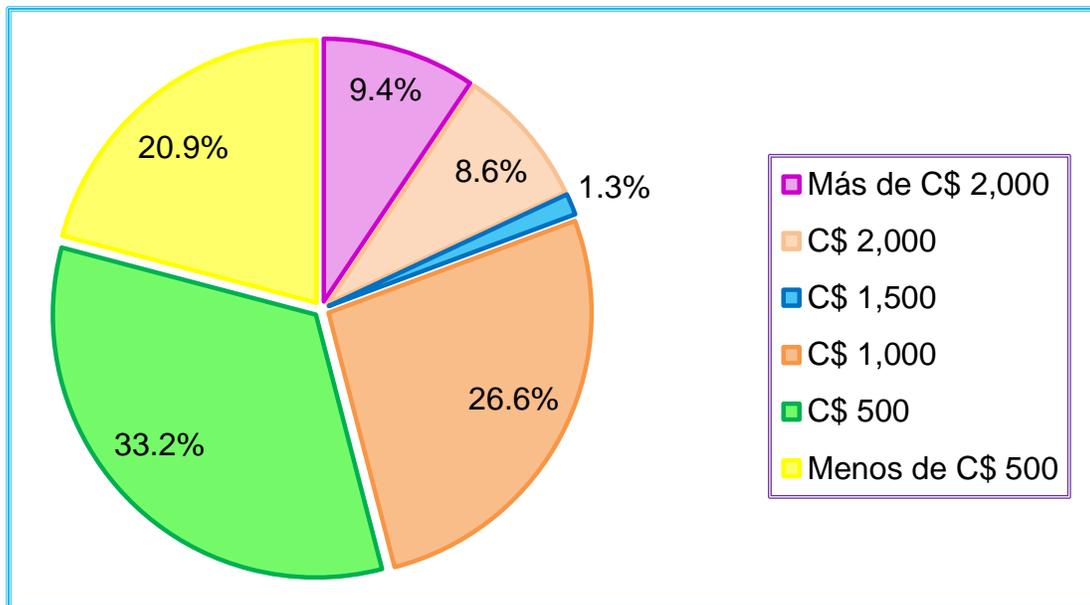
Si vemos en el gráfico notamos que 268 personas equivalentes al 70% Sí han recomendado alguna vez a otras personas que visiten Hard Bar por lo que notamos que Hard Bar cuenta con una publicidad no pagada (llamada también publicidad de boca en boca) muy efectiva y positiva. Por otra parte vemos que 115 personas correspondiente al 30% No han recomendado a Hard Bar, aquí probablemente están incluidas las personas que no tienen a Hard Bar como disco Bar favorita, o las personas que no están satisfechas con el servicio prestado por Hard Bar.



VARIABLES DEMOGRÁFICAS

1. ¿CUÁNTO DINERO ESTÁ DISPUESTO A GASTAR EN UNA NOCHE DE FIESTA?

| Disposición de dinero a gastar | | |
|--------------------------------|------------|-------------|
| | Frecuencia | Porcentaje |
| Más de C\$ 2,000 | 36 | 9.4% |
| C\$ 2,000 | 33 | 8.6% |
| C\$ 1,500 | 5 | 1.3% |
| C\$ 1,000 | 102 | 26.6% |
| C\$ 500 | 127 | 33.2% |
| Menos de C\$ 500 | 80 | 20.9% |
| Total | 383 | 100% |



Podemos notar en la siguiente gráfica que el 33.20% está dispuesto a gastar C\$500, un 26.60% C\$1,000, un 20.90% menos de C\$500 y un 18% está dispuesto a gastar de C\$2,000 a más. Con esto nos damos cuenta de que la cantidad de dinero promedio a consumir en una noche de fiesta oscila entre los C\$500 a C\$1,000 córdobas.



2. RELACIÓN ENTRE DINERO DISPUESTO A GASTAR, SEXO Y EDAD.

| Tabla de contingencia Dinero dispuesto a gastar * Edad * Sexo | | | | | | |
|---|------------------|--------------|--------------|--------------|------------------|-------|
| Sexo | Cantidad C\$ | Edad | | | | Total |
| | | 18 a 24 años | 25 a 30 años | 31 a 36 años | de 37 años a más | |
| Masculino | Más de C\$ 2,000 | 9 | 4 | 9 | 5 | 27 |
| | C\$ 2,000 | 10 | 4 | 0 | 5 | 19 |
| | C\$ 1,500 | 5 | 0 | 0 | 0 | 5 |
| | C\$ 1,000 | 42 | 30 | 8 | 5 | 85 |
| | C\$ 500 | 51 | 18 | 5 | 9 | 83 |
| | Menos de C\$ 500 | 16 | 9 | 0 | 9 | 34 |
| | Total | 133 | 65 | 22 | 33 | 253 |
| Femenino | Más de C\$ 2,000 | 5 | 0 | 0 | 4 | 9 |
| | C\$ 2,000 | 4 | 10 | 0 | 0 | 14 |
| | C\$ 1,000 | 12 | 0 | 5 | 0 | 17 |
| | C\$ 500 | 35 | 9 | 0 | 0 | 44 |
| | Menos de C\$ 500 | 38 | 8 | 0 | 0 | 46 |
| | Total | 94 | 27 | 5 | 4 | 130 |

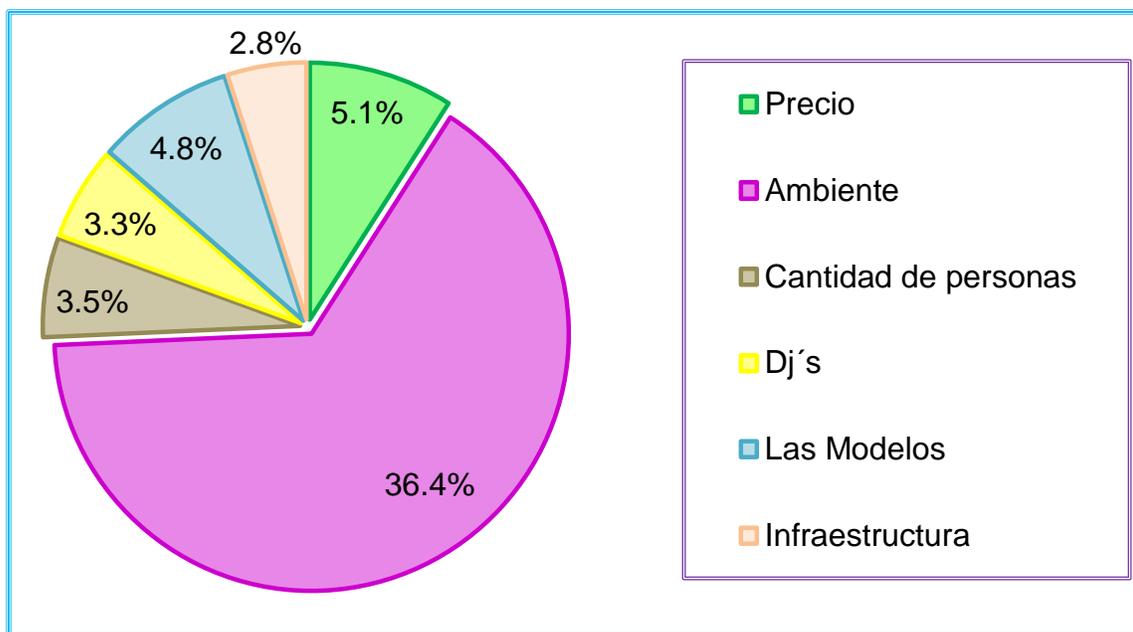
En esta tabla de contingencia podemos darnos cuenta que los que más están dispuestos a gastar entre C\$500 y C\$1,000 córdobas en una noche de fiesta son los hombres entre los 18 y 30 años, y las mujeres entre ese mismo rango de edad están dispuestas a gastar generalmente un máximo de C\$500 córdobas.

En términos generales los que más dinero gastan en una noche de fiesta son las personas entre los 18 a 24 años, seguido de las que tienen 25 a 30 años, mientras los hombres que tienen de 31 años a más gastan menos dinero en consumo y las mujeres mayores de 31 gastan más de C\$1,000.



3. ¿QUÉ CREE USTED QUE HACE LA DIFERENCIA ENTRE HARD BAR Y OTRAS DISCO BARES?

| Diferenciación | | | |
|-----------------------------|------------|------------|---------------------|
| | Respuestas | | Porcentaje de casos |
| | Nº | Porcentaje | Nº |
| Precio | 42 | 5.1% | 11.5% |
| Ambiente | 302 | 36.4% | 82.5% |
| Cantidad de personas | 29 | 3.5% | 7.9% |
| Dj's | 27 | 3.3% | 7.4% |
| Las Modelos | 40 | 4.8% | 10.9% |
| Infraestructura | 23 | 2.8% | 6.3% |
| Importancia de los aspectos | 366 | 44.1% | 100% |
| Total | 829 | 100% | 226.5% |



Este grafico demuestra que la mayoría de las personas creen que lo que hace diferente a Hard Bar de otras disco bares es el ambiente del lugar, aseveración que se basa en el 82.50% del porcentaje de los casos estudiados. De los 383 encuestados, 366 personas eligieron más de algún aspecto para diferenciar a Hard Bar, mientras que las 17 personas restantes creen que no hay aspectos que logren diferenciar a Hard Bar de otra Disco Bar.

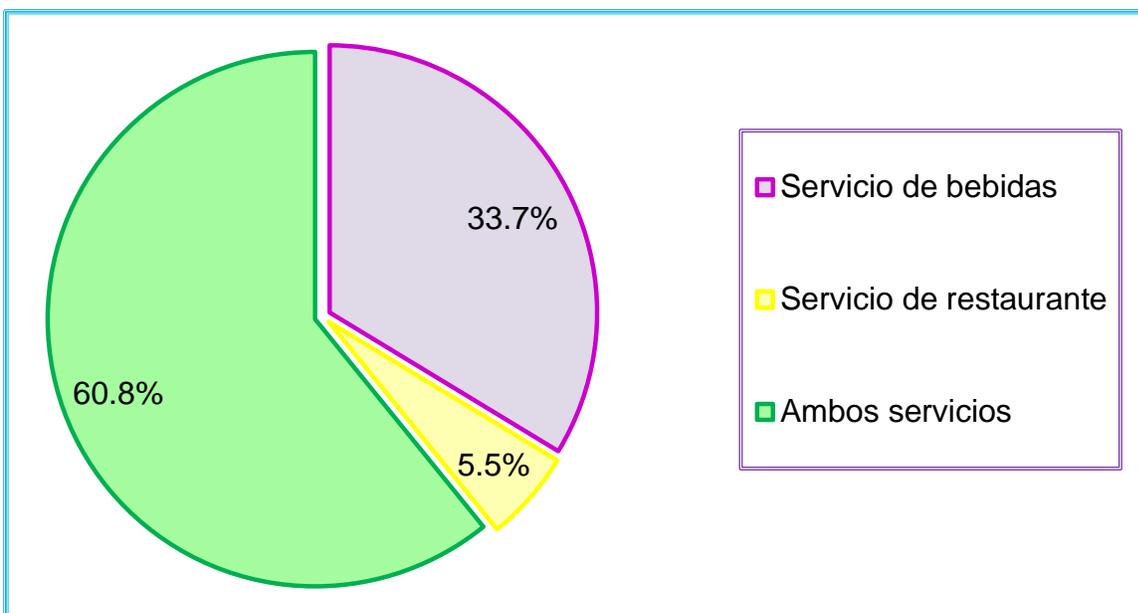
Estos son aspectos de mucha importancia para Hard Bar ya que si las personas piensan algo negativo del lugar lo cual conlleva a que esas personas hagan una



publicidad nociva para Hard Bar comentando a sus amistades que no visiten Hard Bar por los aspectos que ellos creen no son los mejores que posee la disco bar, se debe de tener en cuenta que un cliente insatisfecho encamina a más clientes insatisfechos, por lo que hay que mejorar en todos estos aspectos mencionados para marcar la diferencia ante nuestra competencia, tanto la directa como la de menor escala.

4. CUANDO VISITA HARD BAR USUALMENTE, ¿QUÉ SERVICIOS CONSUME?

| Consumo de servicios | | |
|-------------------------|------------|-------------|
| Tipo de servicio | Frecuencia | Porcentaje |
| Servicio de bebidas | 129 | 33.7% |
| Servicio de restaurante | 21 | 5.5% |
| Ambos servicios | 233 | 60.8% |
| Total | 383 | 100% |



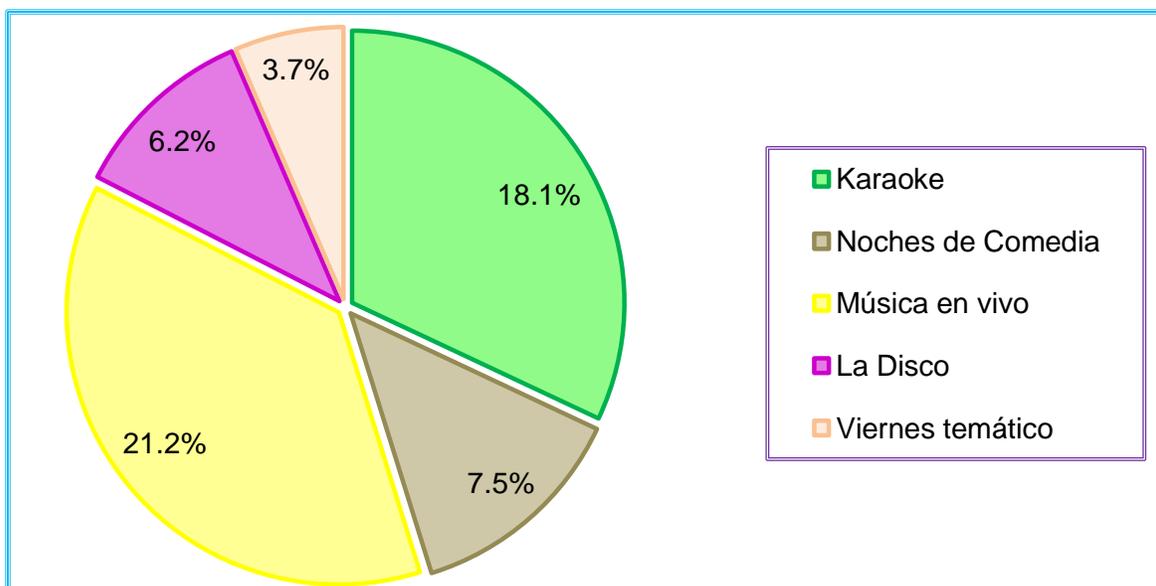


Observando la tabla y el gráfico aquí presentes, nos enteramos de que el 60.80% de las personas que visitan Hard Bar demandan tanto el servicio de bebidas como el de restaurante, luego podemos ver que un 33.70% solo va a Hard Bar a consumir solo bebidas y nada más un 5.50% asiste a Hard Bar por su cuchara,

Es por esa razón que la mayoría de personas gastan ente C\$500 y C\$1,000 córdobas, para consumir ambos servicios.

5. DEL PROGRAMA DE ACTIVIDADES QUE OFRECE HARD BAR ¿CUÁLES SON LAS QUE MÁS LE ATRAEN?

| Programa de actividades | | | |
|--------------------------------|------------|-------------|---------------------|
| | Respuestas | | Porcentaje de casos |
| | Nº | Porcentaje | Nº |
| Karaoke | 143 | 18.1% | 41.8% |
| Noches de Comedia | 59 | 7.5% | 17.3% |
| Música en vivo | 167 | 21.2% | 48.8% |
| La Disco | 49 | 6.2% | 14.3% |
| Viernes temático | 29 | 3.7% | 8.5% |
| Importancia de las actividades | 342 | 43.3% | 100% |
| Total | 789 | 100% | 230.7% |



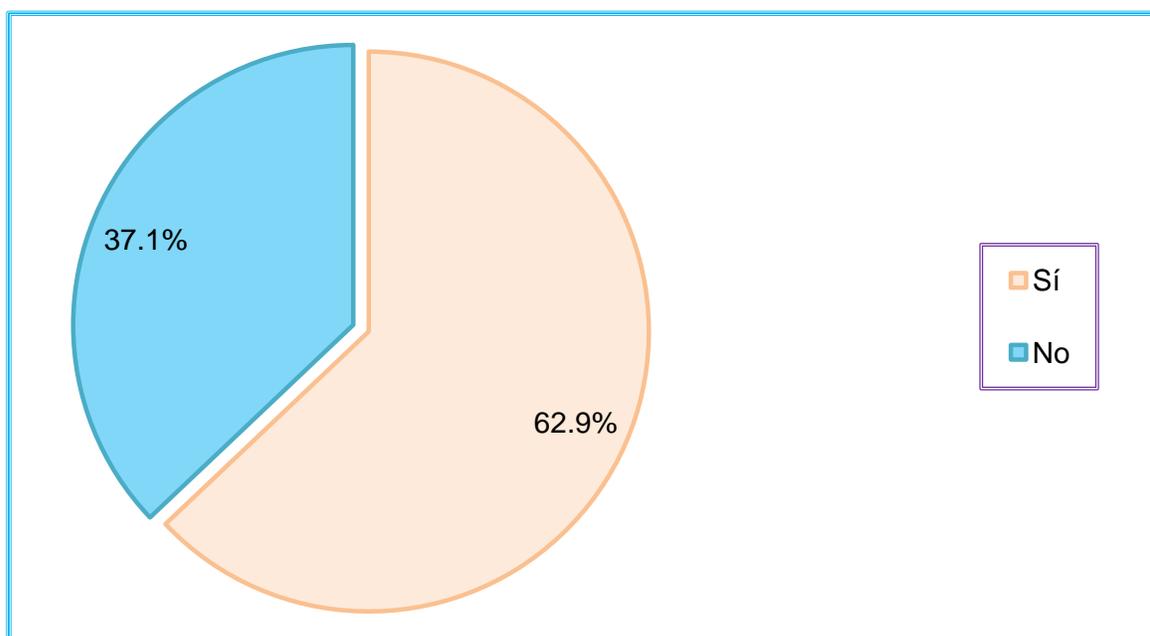


Si echamos un vistazo al gráfico, nos damos cuenta de que la actividad que más atracción tiene para los clientes es la música en vivo, con un 48.80%, posteriormente tenemos el Karaoke con un 41.80%, luego un 17.30% opta más por las noches de comedia, un 14.30% solo van para bailar, prefieren la Disco de Hard Bar, y tan solo a un 8.50% les llama la atención el viernes temático.

De 383 personas, 342 eligieron una que otra actividad de interés mientras que las 41 faltantes creen que las actividades no son nada atractivas, no les llaman la atención.

6. ¿CREE USTED QUE HARD BAR ES INNOVADOR Y ESTÁ EN CONSTANTE CAMBIO PARA MANTENER DINÁMICO SU PROGRAMA DE ACTIVIDADES?

| Dinamismo de Hard Bar | | |
|-----------------------|------------|------------|
| | Frecuencia | Porcentaje |
| Sí | 241 | 62.9% |
| No | 142 | 37.1% |
| Total | 383 | 100% |





Para la mayoría de personas Hard Bar es un lugar innovador, creen que es una disco bar muy dinámica, que tienen muchas opciones para ellos como clientes y que es un muy buen lugar para pasarlo bien, por el contrario un 37.10% creen que Hard Bar debería mejorar sus actividades y hasta piensan que deberían integrar otras actividades y quitar unas que poco impacto o importancia tienen para ellos.

VII. PASOS A SEGUIR PARA UN BENCHMARKING EN HARD BAR.

1. Identificar qué proceso, área o servicio quiere mejorar Hard Bar.
2. Identificar las organizaciones que posean las mejores prácticas en lo que el negocio necesita superarse y ver si efectivamente la comparación pudiera servir.
3. Definir qué indicadores necesita medir Hard Bar.
4. Definir el método para recopilar datos, de los cuales se demostró a lo largo del documento, distintos métodos útiles.
5. Analizar la discrepancia de lo medido con su desempeño actual.
6. Fijar las metas y tiempos de integración de la nueva práctica.
7. Es importante señalar que las nuevas prácticas deben ser implantadas dentro de la estructura funcional existente y no convertir todo en una pesadilla de reingeniería corporativa.
8. Medir los resultados.
9. Fijar la periodicidad con la que se realizará el análisis de mejores prácticas, ya que es un proceso de mejora continua.



VIII. ESTRATEGIAS

Actualmente Hard Bar es una empresa que a pesar de su corto tiempo de existencia, está captando y fidelizando clientes rápidamente, por el hecho de pertenecer a la industria del entretenimiento nocturno y contar con una variada gama de actividades son más y más las personas que lo frecuentan.

Hard Bar es una disco bar en vías de progreso, es una nueva tendencia (trending topic) en lo que a ocio nocturno se refiere, esto lo ha logrado con la implementación de buenas estrategias para su industria pero sería de gran beneficio para su máximo desarrollo y crecimiento implementar nuevas estrategias las cuales le permita a Hard Bar ser el líder en el mercado del entretenimiento nocturno de Estelí y ¿por qué no? la zona norte del país también.

A continuación se señalan algunas estrategias competitivas que Hard Bar debería tomar en cuenta para lograr aún más la fidelidad y por ende el posicionamiento en el mercado:

1). Estrategia de atracción y mantenimiento del cliente.

Para que el servicio en Hard Bar sea excelente siempre, se requiere entrenar intensamente al recurso humano que tiene contacto directo con el cliente, darle toda la información que deba manejar tanto en su cargo como en general de la empresa, que estén al tanto de las promociones, las actividades, concursos si los hay, precios, etc.

Para esta estrategia la táctica inicial es evitar que el cliente tenga que describir sus necesidades a más de una persona para lograr ser atendido, esto significa que el personal tiene que estar más capacitado para brindar una atención más rápida y eficiente, aunque el ambiente del lugar sea de lo mejor lo que el cliente siempre desea es ser atendido rápidamente.

También se podría considerar contratar más personal para atender al cliente.

2). Estrategia de Fijación de precio de producto opcional vinculada con la estrategia de desarrollo de producto.

Tal y como se indica, elaborar un producto opcional con un bajo precio. Esta estrategia se basa en la satisfacción, las relaciones y la eficiencia. Hard Bar puede reducir la inseguridad de sus clientes garantizando su servicio, por ejemplo en el menú hay bebidas y comidas que tienen precios muy altos y quizá el cliente quiere consumir esas bebidas o comidas porque nunca las ha probado y tiene curiosidad



pero al mismo tiempo tiene duda y piensa ¿y si no me gusta y termino gastando en algo que no me va a satisfacer?, es ahí donde Hard bar tiene que garantizarle a ese cliente que eso que él desea es de buena calidad, por lo que podría hacer un mini menú, donde hayan todos los platos y bebidas en tamaños pequeños y a menor costo, para darle opciones a los clientes de probar los productos y si son de su agrado ellos mismos pedirán los platillos y bebidas de tamaño normal que ofrece Hard Bar.

Otra acción que podría hacer es ofertar los precios más ventajosos para sus clientes, se podría compartir con el cliente las reducciones de costes que se puedan obtener, de esta manera se logrará mantener la relación a largo plazo con el mismo.

3). Estrategia de Desarrollo de Mercado

- **Hacer uso del Media Marketing (mercadotecnia en las redes sociales)**

Este novedoso tipo de Mercadotecnia se basa en la comunicación continua entre Empresa-Cliente, donde uno de los objetivos es hacer mercadotecnia viral para crear una idea, posicionar una marca, incrementar la visibilidad e incluso vender un producto.

Actualmente Hard Bar cuenta con una página en una de las redes sociales más populares Facebook, pero solo estar en una red social no es suficiente en estos tiempos, Hard Bar podría vincular su cuenta a Instagram, otra red social muy aclamada actualmente, Twitter donde las personas pueden seguir a sus empresas o personajes favoritos y darse cuenta que están haciendo en el momento que ellos deseen saberlo, tener una página web exclusiva de Hard Bar donde Pueda poner toda la información actualizada de cada evento y cada actividad que realicen de esa manera lograr una buena mercadotecnia viral, interactuando más con los usuarios, hacer que estén más interesados, crear hasta promociones exclusivas para sus seguidores en la red.

4). Segmentación de mercado para la fidelización del cliente.

- **Realizar una Matriz de Clientes**

Todo cliente quiere sentirse exclusivo y más aún si ese cliente visita muy seguido un lugar, es por eso que la matriz de clientes permitirá saber a Hard Bar que tipo de clientes tiene, si son desconfiados, indecisos, indiferentes, ocasionales, satisfechos o influyentes, pero no es solo saber los tipos de clientes que se tienen, si no también aprovechar esa información para poder lidiar con estos clientes y mejorar así la atención al cliente, ya que mientras más se conoce al cliente más grato será para el visitar Hard Bar y más fácil será para el personal atenderlos.



IX. CONCLUSIONES

El tema central de esta investigación es El Benchmarking como estrategia competitiva en los servicios ofertados por Hard Bar, planteando 4 objetivos específicos, de los cuales todos se cumplen, ya que se logró identificar cuáles son los principales competidores de Hard Bar y que tan influyentes son para el negocio, se determinó que Hard Bar está en primer lugar en este estudio de investigación y que la competencia no deja de ser irrelevante totalmente, pues en la actualidad la competencia no esta tan organizada administrativamente como Hard Bar, mantienen día a día constantes promociones y siempre se mantienen en constante monitoreo para ver como ellos funcionan en el mercado.

En el transcurso del documento se determina enriquecedoramente los conceptos, procesos o pasos y distintos puntos acerca de términos como Benchmarking, Estrategias, Competencia, Resultados y pasos a seguir en caso de que Hard Bar quiera desempeñar mejores prácticas, más otros puntos de referencia que a Hard Bar le será de suma utilidad.

Un importante objetivo que se logró cumplir, donde se determinó que la mayoría de los clientes presumen de un mediano presupuesto de dinero para consumir, aunque determinen que los precios son accesibles el consumo no es muy alto si se trata del consumo individual del cliente, poseen clientes de diversas edades y géneros, desde 18 años hasta 65, cuenta con un ambiente totalmente acogedor para diversos clientes de edades y gustos, también con respecto a lo que son los ingresos están en un rango de gente de clase media a media alta.

Y posteriormente se plantearon diversas estrategias para que Hard Bar haciendo uso de una buena combinación de mercadotecnia y realizando el proceso de Benchmarking logre posicionarse competitivamente en el mercado.

Al analizar los resultados de esta investigación se dedujo que el supuesto planteado se cumple, ya que Hard Bar a un año de su apertura está en gran auge usando sus propios medios, experiencias, Hard Bar se mantiene en constante investigación de cómo está funcionando su mercado y trata de evolucionar, eso lo utiliza como estrategias de crecimiento.

Hard Bar al implementar un proceso seguro y retroalimentativo como herramienta estratégica para posicionarse en el mercado como lo es el benchmarking, liderará mucho tiempo en el mercado del entretenimiento nocturno.



Por otra parte, según las estadísticas se demuestra que Hard Bar es visitado mayoritariamente por hombres con un 66.10% y se presenta menos afluencia por las mujeres con un 33.90%, la mayoría en un rango de edad entre 18 a 24 años. Lo cual visiblemente no sería del todo bueno ya que se cree que las personas en ese rango de edad tienen menores ingresos económicos, son los hombres de esas edades que brindan mayor consumo, aún más que las mujeres.

Entre los competidores que Hard Bar posee, sin minimizar los más pequeños y menos amenazantes, los más directos son Cigar's Zone y Paparazzi tomando gratamente el primer lugar de lugares más visitados y favoritos entre las personas Hard Bar con un 65%, en segundo lugar a Cigar's Zone con un 60% y en tercer lugar Paparazzi con un 21%, cabe destacar que las encuestas se realizaron en gimnasios, en la calle, en tiendas, supermercados y en el propio Hard Bar.

La imagen que transmite Hard Bar a sus clientes es entre excelente y muy buena, y el aspecto con más valor para los clientes es el ambiente del lugar seguido de la ubicación estratégica que tiene Hard Bar y también es muy influyente la calidad del servicio prestado.

Hablando de los precios, la mayoría de las personas aseguran que son accesibles y están dispuestas a consumir entre C\$500 y C\$1,000 córdobas, pasando a los aspectos de diferenciación, Hard Bar cuenta con un agradable ambiente y los mismos precios hacen de esta disco bar un lugar diferente a los demás.

La mayoría de clientes que visitan Hard Bar demandan los servicios de bebidas y restaurante a igual medida, y las actividades que más importancia tiene para los clientes es la música en vivo, el karaoke y las noches de comedia.

Un 62.90% de personas afirman que Hard Bar es una disco bar innovadora y que está en cambios constantes con el fin de darle más opciones a ellos como clientes.



X. RECOMENDACIONES

Para poder aplicar con éxito un proceso sistemático y continuo como herramienta para posicionarse como líder en el mercado, Hard Bar debe de tener en cuenta las siguientes proposiciones:

- Se invita a Hard Bar a buscar el cambio y orientarse hacia la acción: el benchmarking no es un ejercicio pasivo, la búsqueda de benchmarking apunta a la acción.
- Se recomienda a Hard Bar implementar las estrategias anteriormente propuestas, para que puedan seguir desarrollándose y creciendo.
- Que sea abierto a nuevas ideas, por ejemplo realizar alianzas o consorcios con proveedores, difundir publicidad atractiva y convincente, realizar eventos para aprovechar fechas festivas y activar promociones, mejorar los precios en cuanto a los de la competencia.
- Que tenga una clara y evidente voluntad por parte de las autoridades de esta empresa para iniciar y conducir un proceso tan complejo como lo es el Benchmarking en toda la empresa.
- Un liderazgo vasto y simultáneo por parte de cada uno de los responsables de la dirección de Hard Bar, tanto en el área administrativa como la de mercadeo.
- Una estructura técnica que permita conducir, apoyar, y asesorar la elaboración, la puesta en práctica, control y seguimiento del proceso del Benchmarking. Se debe de desarrollar una técnica adecuada y reducida, pero sumamente profesional y eficaz.

Finalmente hay que tener en cuenta los inconvenientes que se pueden presentar al momento de llevar a cabo un proceso como es el benchmarking en Hard Bar:

- La aplicación de este proceso no va a solucionar todos los males con los que Hard Bar cuente. Es solo una herramienta para obtener una ventaja competitiva la cual puede ser muy eficaz si se aplica con sensatez y prudencia, pero que en ningún caso soluciona de manera automática los problemas de muy variadas índoles.



- No usar el proceso del benchmarking como una simple herramienta de propagación de publicidad hacia el exterior, sin vincularlo con las políticas de la empresa y las estrategias que persigue Hard Bar y sus unidades.
- El proceso del benchmarking requiere tanto de la permanente evaluación de la empresa y la introducción de mejoras en de calidad de la gestión y de las actividades que realiza Hard Bar.
- El Benchmarking no es el fin en sí, lo importante es el propósito o meta que persigue: lograr el posicionamiento de Hard Bar frente a la competencia, es decir ser el líder del mercado, por lo tanto su gestión no debe de complicarse. Pero para ello se debe de realizar muy bien el proceso. Que el proceso del benchmarking no domine a las personas sino que las personas dominen el proceso del Benchmarking.
- Un cambio de esta magnitud necesita de tiempo para asimilarse y hacerse visible. Si se acelera el ritmo solo provocará una desestructuración y falta de penetración en las áreas como también ritmos muy distintos de avances.



XI. BIBLIOGRAFIA

- CreacionEmpresa.es*. (2011, Enero 17). Retrieved Mayo 13, 2014, from <http://www.creacionempresa.es/estrategias-de-marketing/>
- (2013). *Importancia de Competencia*. Trabajo Documental.
- Aguirre, M. A. (2003, Septiembre 15). *Gestipolis*. Retrieved Julio 09, 2014, from Gestipolis: <http://www.gestipolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar1/bencktg.htm>
- Alcaldía Municipal de Esteli. (2008).
- Álvarez Hidalgo, W. (18 de Noviembre de 2014). Estelí, la mejor para los negocios. *La Prensa*, pág. 4.
- Arias, J. (2010, Junio 27). *Mercadotecnia*. Retrieved Mayo 13, 2014, from Mercadotecnia: <http://jennyarias03.blogspot.com/2010/06/la-competencia.html>
- Bernal, B. (2011, Octubre 24). *Gerencie.com*. Retrieved Mayo 13, 2014, from Gerencie.com: <http://www.gerencie.com/posicionamiento-en-el-mercado.html>
- C. Camp, R. (1993). Benchmarking. In R. C. Camp, *Benchmarking* (Primera ed.). Panorama Editorial, S.A.
- C. Pico, R. (2012). *PuroMarketing*. Retrieved Septiembre 10, 2014, from PuroMarketing: <http://www.puromarketing.com/53/12133/marketing-innovacion-networking-claves-para-aumentar-competitividad-pymes.html>
- Calcina Flores, D. D. (2013, septiembre 18). *Scribd*. Retrieved septiembre 10, 2014, from Scribd: <http://es.scribd.com/doc/169169585/Competitividad-y-Innovacion>
- Calderón Hernández, G. (2012, Diciembre 10). *Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales*. Retrieved diciembre 01, 2014, from Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales: <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010060/Lecciones/MO DULO2/benchmarking.htm#metodología>
- Castillo, E. (2011). *ESTRATEGIA COMPETITIVA*. Escuela Politecnica del Ejercito, Ecuador. Ecuador: Wordpress.



- Chauvin, S. (2009, marzo 13). *Mujeres de Empresa*. Retrieved Julio 10, 2014, from Mujeres de Empresa: <http://www.mujeresdeempresa.com/glosario-de-terminos-de-marketing/4/>
- Fajardo, O. (2008, Noviembre 08). *Friendly Business*. Retrieved Mayo 13, 2014, from Friendly Business: <http://fbusiness.wordpress.com/2008/11/08/las-paradojas-de-la-cuota-de-mercado-claves-para-ampliar-la-cuota-de-mercado-de-forma-rentable/>
- Fajardo, O. (2014, Mayo 01). *FriendlyBusiness*. Retrieved Mayo 13, 2014, from FriendlyBusiness: <http://fbusiness.wordpress.com/2008/01/05/el-concepto-de-posicionamiento-en-las-empresas-y-estrategias-para-su-desarrollo/>
- Flórez Patiño, C. (2006, Octubre 10). *Enfoque Marketing*. Retrieved Mayo 13, 2014, from Enfoque Marketing: <http://carolitante.blogspot.com/2006/10/importancia-del-posicionamiento.html>
- Fuentes, F. (2007). Reportaje Luz tras el apocalipsis bakala. *Beat/Trax*, 10-12.
- Karlöf, B., & Östblom, S. (1993). Benchmarking. In B. Karlöf, & S. Östblom, *Benchmarking* (primera ed.). Editorial John Wiley & Sons.
- Kearns, D. T. (n.d.). Director General Xerox Corporation.
- Kotler, P. (2010, diciembre 01). *Informes, Noticias, y Artículos Informativos*. Retrieved Mayo 13, 2014, from Informes, Noticias, y Artículos Informativos: <http://phlpktler.blogspot.com/>
- Manene, L. M. (2014, febrero 14). *Actualidad Empresas*. Retrieved julio 10, 2014, from Actualidad Empresas: <http://actualidadempresa.com/benchmarking-tipologia-y-procesos-con-sus-fases-2a-parte/>
- Martínez Carrillo, Y. G. (2012, Junio 17). *Blogger*. Retrieved Septiembre 10, 2014, from Blogger: <http://yunesmartinez.blogspot.com/>
- Martínez, J. (2010). *Liderazgo y Mercadeo*. Retrieved Julio 10, 2014, from Liderazgo y Mercadeo: http://www.liderazgoymercadeo.com/mercadeo_tema.asp?id=50
- Mc2 Group Management Coaching & Consulting Group . (2009, Julio). Linea de base de los factores de competitividad nacional y empresarial de Nicaragua. Managua, Managua, Nicaragua.



- Moraño, X. (4 de octubre de 2010). *Marketing&Consumo*. Recuperado el 13 de Septiembre de 2013, de Marketing&Consumo: <http://marketingyconsumo.com/estrategias-de-posicionamiento.html>
- Morffe, A. (11 de abril de 2013). *Marketing y Gerencia Estrategica*. Recuperado el 20 de septiembre de 2013, de Marketing y Gerencia Estrategica: <http://sobregenerenciayempresa.blogspot.com/2013/04/posicionamineto-y-competitividad.html>
- Östblom, B. K. (1993). Benchmarking. In B. K. Östblom, *Benchmarking* (primera ed.). Editorial John Wiley & Sons.
- Pareja Ramos, C. V. (2011, Junio 29). *Slideshare*. Retrieved Septiembre 17, 2014, from Slideshare: <http://www.slideshare.net/CarlosParejaRamos/competitividad-empresarial-8453409>
- Pérez Bengochea, V. (2008, septiembre 23). *Degerencia.com*. Retrieved diciembre 02, 2014, from Degerencia.com: http://www.degerencia.com/articulo/competitividad_empresarial_un_nuevo_concepto
- Perez Carballada, C. (2014, Mayo 01). *Marketisimo*. Retrieved Mayo 13, 2014, from Marketisimo: <http://marketisimo.blogspot.com/2008/02/7-pasos-para-posicionar-una-marca-o.html>
- Pierre. (2012, Julio 06). *Postgrado MBA*. Retrieved junio 09, 2014, from Postgrado MBA: <http://mba-postgrado.blogspot.com/2012/07/benchmarking.html>
- Rangel, J. (n.d.). *Crece Negocios*. Retrieved Junio 20, 2014, from : <http://www.crecenegocios.com>
- Rosales, J. (2011). Población Estelí. *Revista Revelaciones*, 9-12.
- SaberesBiz. (2009, Mayo). *Herramientas y Conocimientos para gente de negocios*. Retrieved Mayo 13, 2014, from Herramientas y Conocimientos para gente de negocios.: <http://www.saberesbiz.com/Estrategia-de-Posicionamiento-en-el-Mercado-errores-comunes-en-su-diseno.htm>
- Sandino, M. (2012, Febrero). *Posicionamiento*. Retrieved Mayo 02, 2014, from Posicionamiento: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Y6se5e8qwoAJ:https://mercadeo1marthasandino.files.wordpress.com/2012/02/el-posicionamiento1.doc+&cd=10&hl=es&ct=clnk&gl=ni>



Santana, P. L. (2010, Julio 10). *SlideShare*. Retrieved Julio 12, 2014, from SlideShare: <http://es.slideshare.net/pablopezsantana/benchmarking-4724871>

Santo, C. (10 de Enero de 2012). *Puro Marketing*. Recuperado el 14 de Septiembre de 2014, de Puro Marketing: <http://www.puromarketing.com/13/10274/importancia-posicionamiento-marca-mercado-mente.html>

Solís, V. (2014, Diciembre 5). Surgimiento de Hard Bar. (N. Picado, Interviewer) Estelí, Nicaragua.

Spendolini, M. J. (1994). Benchmarking. In M. J. Spendolini, *Benchmarking* (Primera edicion ed.). Grupo Editorial Norma.

Thompson, I. (2006, Mayo). *PromonegocioS.net*. Retrieved Mayo 13, 2014, from PromonegocioS.net: <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/estrategias-mercadotecnia.html>

Thompson, I. (2006, Mayo). *PromonegocioS.net*. Retrieved Mayo 13, 2014, from PromonegocioS.net: <http://www.promonegocios.net/mercado/estrategias-mercado.html>



XII. ANEXOS



ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES DE HARD BAR

Somos estudiantes de V año de la carrera de Mercadotecnia, en la Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM-Estelí y estamos llevando a cabo una investigación sobre El benchmarking como estrategia competitiva en los servicios ofertados por Hard Bar en Estelí, por lo que nos interesa mucho saber su valiosa opinión al respecto.

Para eso necesitaremos 5 minutos de su tiempo para que nos responda las siguientes interrogantes;

I.DATOS GENERALES DEL CLIENTE

1. Sexo

a) Masculino___

b) Femenino___

2. Edad

a) 18 a 24___

b) 25 a 30___

c) 31 a 36___

d) de 37 a más___

3. Nivel académico

a) Ninguno___

b) Primaria___

c) Secundaria___

d) Técnico Superior___

e) Educación Superior___

4. Barrio _____



II. AFLUENCIA A CENTROS DE ENTRETENIMIENTO NOCTURNO

1. ¿Usted ha visitado alguna Disco bar en Estelí?

- a) Sí_____ b) No_____

2. ¿Qué Disco Bar ha visitado?

- a) Cigarzone____
b) Paparazzi____
c) Hard Bar____
d) Eclipse____
e) Mirador de la Torre____
f) Los Semáforos____
g) El Chaimán____
h) Ixcotelli____
i) Ninguna____

3. De las Disco Bares antes mencionadas, ¿Cuál es la que le gusta visitar más?

4. ¿Con que frecuencia va a una Disco Bar?

- a) Todos los fines de Semana____
b) tres veces al mes____
c) cada 15 días____
d) cada mes____
e) De vez en cuando ____



III. IMAGEN Y PERCEPCION

1. ¿Cómo percibe usted la imagen de Hard Bar?

- a) Excelente____
- b) Muy Buena____
- c) Buena____
- d) Mala____

2. ¿Cuál de estos aspectos tuvo mayor valor para usted cuando visitó Hard Bar?

- a) Buena presentación del personal____
- b) Diversificación del servicio____
- c) Calidad del servicio____
- d) El ambiente del lugar____
- e) La ubicación geográfica de la disco bar____
- f) Precios accesibles____
- g) Promociones (descuentos)____
- h) Ninguno____

3. ¿Ha quedado satisfecho con el servicio adquirido en Hard Bar?

- a) Si____
- b) No____

4. Los precios de los servicios que ofrece Hard Bar son:

- a) Muy altos____
- b) Altos____
- c) Accesibles____
- d) Bajos____

5. ¿Ha recomendado alguna vez a un amigo o familiar visitar Hard Bar?

- a) Sí____
- b) No____



IV. VARIABLES DEMOGRÁFICAS

1. ¿Cuánto Dinero está dispuesto a gastar en una noche de fiesta?

- a) más de C\$ 2,000____
- b) C\$ 2,000____
- c) C\$1,500____
- d) C\$1,000____
- e) C\$500____
- f) menos de C\$500____

2. ¿Qué cree usted que hace la diferencia entre Hard Bar y otra Disco Bar?

- a) Precio____
- b) Ambiente____
- c) Cantidad de personas____
- d) Dj's____
- e) Modelos____
- f) Infraestructura____
- g) Ninguna____

3. Cuando Visita Hard Bar usualmente, ¿Qué servicios Consume?

- a) Solo servicio de Bebidas____
- b) Solo servicio de Restaurante____
- c) Ambos servicios____

4. Del programa de actividades que ofrece Hard Bar ¿cuáles son las que más le atrae?

- a) karaoke____
- b) Noches de Comedia____
- c) Música en vivo____



d) Disco___

e) viernes temático___

f) Ninguna___

5. ¿Cree usted que Hard Bar está en constante cambio para mantener dinámico su programa de actividades?

a) Si___ b) No___

6. Si tiene alguna sugerencia para Hard Bar, déjenos sus comentarios aquí:

¡Muchas gracias por su tiempo!



ENTREVISTA DIRIGIDA A GERENCIA DE MERCADEO, HARD BAR

Somos estudiantes de V año de la carrera de Mercadotecnia, en la Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM-Estelí y estamos llevando a cabo una investigación sobre El benchmarking como estrategia competitiva en los servicios ofertados por Hard Bar en Estelí, por lo que nos interesa mucho saber su valiosa opinión al respecto.

Para eso necesitaremos de su tiempo para que nos responda las siguientes interrogantes:

Entrevistado: Vanesa Solís

Entrevistador: Norelis Picado

1. Que tan amenazante es la competencia para Hard Bar?

Para nosotros como Hard Bar la competencia no deja de ser irrelevante totalmente, pues en la actualidad la competencia no esta tan organizada administrativamente como nosotros, mantenemos día a día constantes promociones, cosa que la competencia trata de imitarnos, podríamos decir que estamos muy plácidamente en un primer lugar, pero igual siempre nos mantenemos en constante monitoreo para ver como ellos funcionan en el mercado.

2. Cree usted en la fidelidad de los clientes de Hard Bar, ante la preferencia hacia la competencia?

El mercado de Estelí es bastante cambiante y pérfido, pero Hard bar trata de ingeniar estrategias para fidelizar a los clientes, es normal que cuando se abre una nueva oferta en el mercado esteliano las personas son atraídas por ese nuevo lugar, por eso nosotros tratamos como amigos a nuestros clientes para fidelizarlos.

3. Que técnicas estratégicas utiliza el área mercantil de Hard Bar para enfrenar de manera positiva el entorno competitivo?

Bueno, en Hard bar implementamos diversas técnicas para poder sobrevivir en nuestro entorno, si bien es cierto el mercado esteliano está en constante cambio, nosotros implementamos estrategias de precio de mano con las promociones y estrategias de captura al mercado para conquistar nuevos nichos.



4. Como estrategia de crecimiento ¿cuál ha sido según su especialidad la más acertada?

Lo que ha hecho que Hard Bar sobreviva en el mercado y este pujante en un año de apertura aun ha sido la estrategia de precio debido a un estudio profundo en la ciudad de Estelí, pues la gente para poder divertirse son bastante hostiles, les gusta salir con pocos recursos por eso la estrategia para ser más accesibles que la competencia.

5. ¿Cuáles son las ventajas competitivas que aguarda Hard Bar ante la amenaza externa?

Podríamos decir que Hard Bar tiene una excelente infraestructura, lo que es nuestro disco y nuestra terraza en segunda planta está sobre la competencia, además que han venido a imitarnos con terrazas y otros detalles, no cuentan con una segunda planta y excelente ubicación con vista a lo que es el sur y norte de la ciudad, también nosotros contamos con personal capacitado debidamente reclutado, con experiencia y una organización corporativa, pues nosotros estamos siempre a la mano de nuestras normas y políticas como empresa. Y podríamos decir que eficientemente organizados.

6. ¿Ha realizado benchmarking dentro de Hard bar?

Si, nuestra empresa ha realizado benchmarking, en cuanto a lo que es desarrollo, nosotros estamos en constante investigación de cómo está funcionando nuestro mercado y tratamos de evolucionar, por ejemplo ahora tratamos de expandirnos un poco, en cuanto a es el rubro del entretenimiento, posteriormente estaremos abriendo un nuevo negocio, visualizado a lo que es disco orientado al entretenimiento nocturno.

7. ¿Qué planes estratégicos prepara la Entidad de Hard bar para atraer y mantener de momento a sus clientes?

Incentivamos, podríamos decir casi todo el tiempo a nuestros clientes, además de las promociones tratamos de hacer actividades extracurriculares, por ejemplo, rifar entradas a conciertos, tratamos de fidelizar a nuestros clientes frecuentes dándoles descuentos y sinnúmeros de cosas que a ellos les hace preferirnos.



8. ¿Aprobaría usted la implementación paso a paso del benchmarking como una nueva estrategia de mejora continua para el lugar?

Definitivamente es positivo!. Sería más que todo estar en constante estudio del entorno en nuestra oferta actuales y futuras y pues ver el mercado constante y cambiante de Estelí, para nosotros que sí! Si estaríamos dispuestos a estar utilizando el benchmarking.

9. ¿Qué variables demográficas de los clientes se acentúan más al momento de ofertar nuevos servicios o eventos?

Pues aquí tenemos clientes de diversas edades y géneros, tenemos clientes desde 18 años hasta 65, nuestro ambiente es totalmente acogedor para diversos clientes de edades y gustos, también con respecto a lo que son los ingresos nosotros podríamos decir que estamos en un rango de gente de clase media a media alta, pues estamos dirigidos a lo popular en cuanto a nuestros precios y comodidad de nuestro lugar.

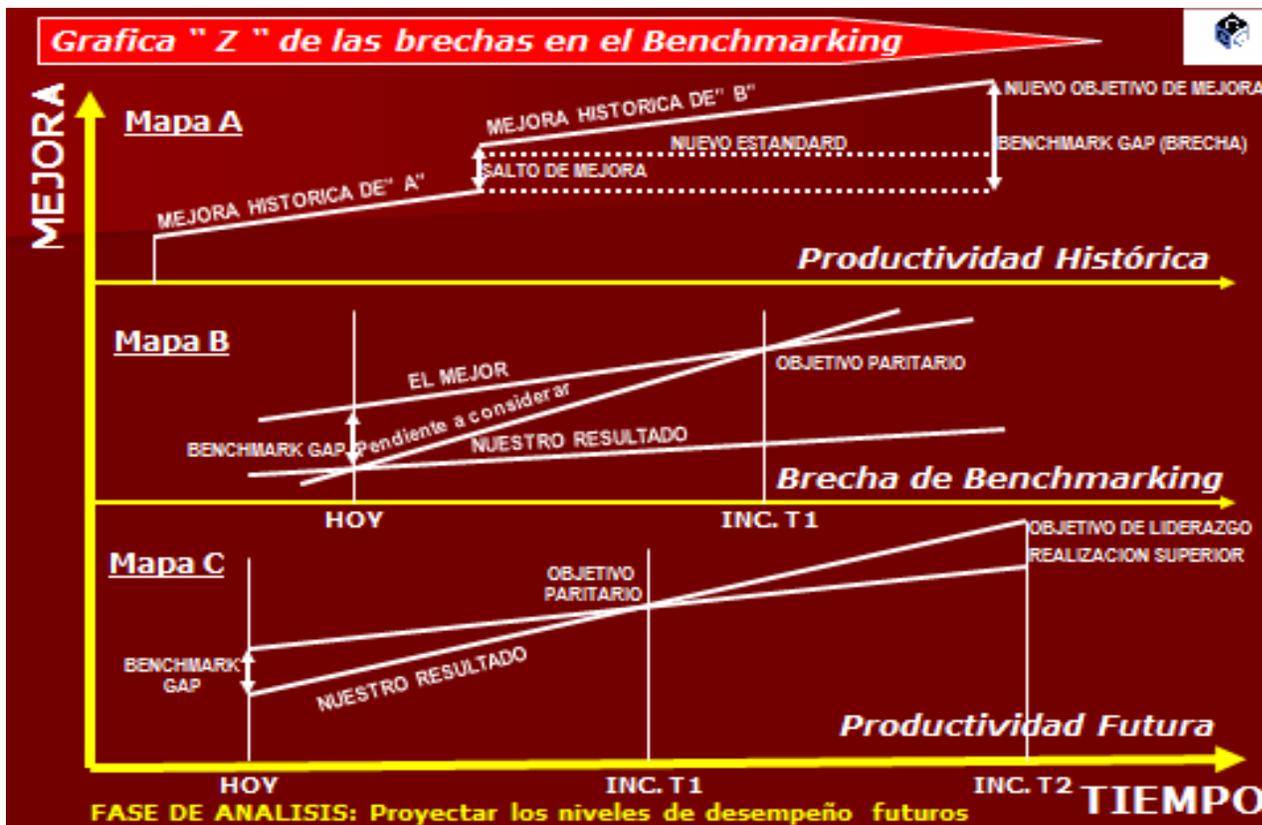
10. ¿Qué unidad de la mezcla de mercadotecnia es de más importancia al momento de implementar una estrategia para indefinido fin o utilidad?

Para nosotros toda la mezcla de mercadotecnia es totalmente importante, el lugar en donde estamos ubicados tiene bastante accesibilidad, pero recalcamos que la plaza es uno de nuestros fuertes.



1. Gráfico número 1.

Grafica Z



2. Logo de Hard Bar.





3. Actividades y Promociones de Hard Bar.



a) Mega
Tardeadas
Juveniles.

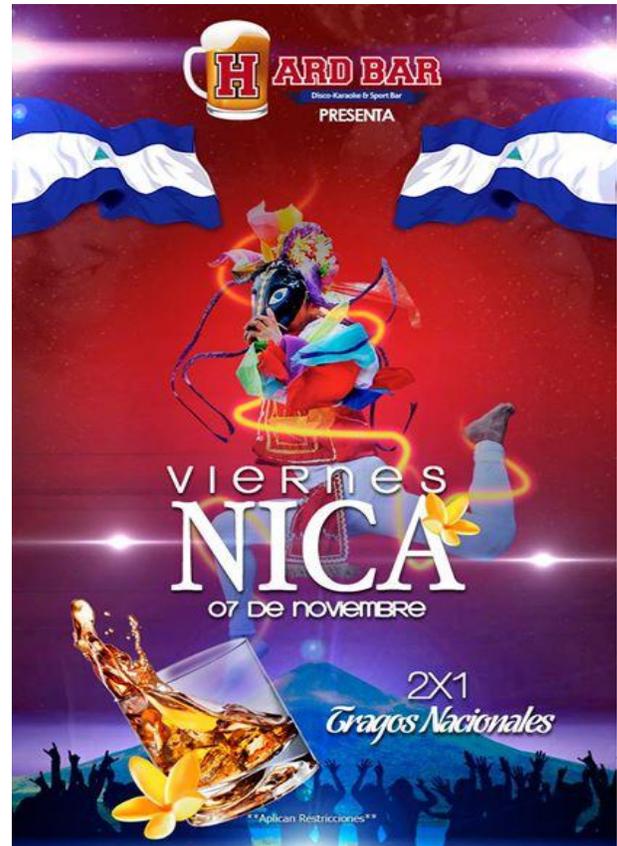
b) Jueves Karaoke Temático



c) Noches Universitarias



d) Viernes Temático





e) Mega Promociones

HARD BAR
Disco-Karaoke/Sport Bar

DE LUNES A JUEVES 4PM A 8PM

MEGA PROMO
EN CERVEZAS Y RON

| CERVEZA | Victoria Clásica | Flor de Caña |
|----------|------------------|---------------------|
| Toña | | EL RON DE NICARAGUA |
| C\$25.00 | C\$20.00 | C\$100.00 |

*Aplican Restricciones. Promociones para Mayores de Edad.**

f) Ladies Night

BAR • HARD BAR •

LADIES NIGHT

CHICAS ENTRAN GRATIS

HARD BAR
Disco-Karaoke/Sport Bar

FACEBOOK / **HARD BAR**

g) Celebra tu Cumpleaños

BAR • HARD BAR •

CELEBRA TU CUMPLEAÑO

HARD BAR
MARGARITAS DE CORTESIA

HARD BAR
Disco-Karaoke/Sport Bar

FACEBOOK / **HARD BAR**

h) Miércoles de salsa

TODOS LOS MIÉRCOLES

NOCHES DE salsa

Victoria Clásica
C\$20.00

*Aplican Restricciones. Promociones para Mayores de Edad.**



i) Música en Vivo



j) Servicio de Bebidas y Restaurante





k) Clientes Hard Bar

