

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración de Empresas



**Diagnóstico de la Gestión Administrativa en la Academia de Karate Martial
Arts Condeö**
(Tesis de Licenciatura)

Claudia Antonia Conde de la Roca

Guatemala, agosto de 2017

Diagnóstico de la Gestión Administrativa en la Academia de Karate Martial

Arts Condeö

(Tesis de Licenciatura)

Claudia Antonia Conde de la Roca

Licenciado Ariel de León (**Asesor**)

Licenciada Lorena Arroyo (**Revisor**)

Guatemala agosto 2017

AUTORIDADES DE UNIVERSIDAD PANAMERICANA

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus
Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González
Vicerrectora Académica

M.A. César Augusto Custodio Cobar
Vicerrector Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque
Secretario General

AUTORIDADES FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz
Decano

Lic. Jaime Anibal Chocooj Vidaurre
Coordinador Sede Cobán

REF.:C.C.E.E. ACCA .CT.17001-PS.031.2017

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
GUATEMALA, 01 AGOSTO DE 2017
ORDEN DE IMPRESIÓN**

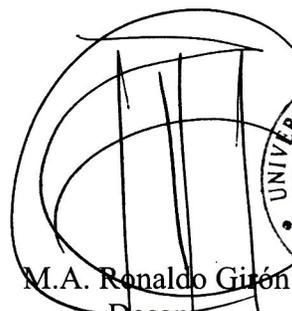
Tutor: Lic. Ariel De León Maldonado
Revisor: M.sc. Anna Lorena Arroyo Marroquín
Carrera: Programa ACCA Administración de Empresas

Tesis titulada: "Diagnóstico de la gestión administrativa en la Academia de Karate Martial Arts Conde"

Presentada por: Claudia Antonia Conde de la Roca

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

En el grado de: Licenciada



M.A. Ronaldo Girón
Decano
Facultad de Ciencias Económicas

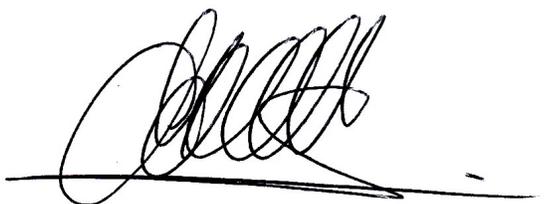
Guatemala, 17 de noviembre del 2016.

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad Guatemala

Luego de tener a la vista la tesis denominada **“Diagnostico de la gestión administrativa en la Academia de Karate Martial Arts Conde”** elaborada por la estudiante **Claudia Antonia Conde de la Roca**, previo a optar el grado académico de Licenciada en Administración de Empresas, programa ACCA, dictamino que cumple con los requisitos técnicos y de contenido requeridos por Universidad Panamericana.

Por lo anterior descrito, extendiendo el presente dictamen favorable, para que continúe con el proceso correspondiente de egreso.

Atentamente;

A handwritten signature in black ink, consisting of several loops and flourishes, positioned above a horizontal line.

Lic. Ariel De León Maldonado
Tutor

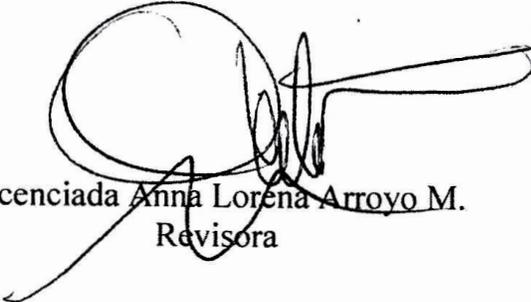
Guatemala, 20 de marzo del 2017

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad

Estimados Señores

En virtud de la Tesis con el tema: **“Diagnóstico de la Gestión Administrativa en la Academia de Karate Martial Arts Conde”** presentado por el estudiante: **Claudia Antonia Conde de la Roca** previo a optar al grado Académico de “Licenciada en Administración de Empresas” cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad Panamericana, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.

Atentamente,



Licenciada Anna Lorena Arroyo M.
Revisora

Dedicatoria

- A Dios:** por ser mi padre celestial por ser mi dador de vida, a ti
La honra y la gloria por siempre
- A mis padres: por haber sido mi ejemplo, de vida, por su crianza amorosa
Especialmente a mi madre y la fortaleza heredada de mi padre.
- A mis hijas: por ser los pilares de mi vida, estar en todo momento a mi lado, por
su comprensión y apoyo.
- A mis hermanos: por estar siempre presente a cada momento.
- A mis maestros: por transmitirme sus conocimientos.
- A mi Universidad: por ser una grata ayuda en este logro.

Contenido

Resumen	i
Introducción	ii
Capítulo 1: Marco Contextual	1
1.1 Antecedentes	2
1.2 Planteamiento del Problema	2
1.3 Pregunta de Investigación	3
1.4 Justificación del Problema	3
1.5 Objetivos de la Investigación	4
1.5.1 Objetivo General	4
1.5.2 Objetivos Específicos	4
1.6 Alcances Y límites de la Investigación	4
1.6.1 Alcance	4
1.6.2 Delimitación	5
Capítulo 2: Marco Teórico	5
2.1 Administración	7
2.1.1 Proceso Administrativo	8
2.1.2 Gráfica del Proceso Administrativo y Gráfica Guía del Proceso Administrativo	9 9
2.2 La Administración como Herramienta fundamental en las Organizaciones	10
2.2.3 Etapas del Proceso Administrativo	11
2.3 Planeación	11
2.4 Organización	12
2.5 Dirección	13
2.6 Control	13
Capítulo 3: Marco Metodológico	15
3.1 Descripción del Enfoque Metodológico	15
3.2 Pasos a seguir en la Investigación	16
3.3 Técnica a Utilizar	17

3.3.1	Instrumentos para recolectar información	17
3.4	Tipo de Investigación	17
3.4.1	Población y Muestra	18
3.4.2	Tipo de Muestreo	18
3.4.3	Técnicas e Instrumentos de recolección	18
3.4.4	Técnicas y Procesamiento de Datos	18
3.4.5	Matriz de Datos	18
3.4.6	Recursos	19
Capítulo 4: Resultados de la Investigación		20
4.1	Muestreo	20
4.2	Presentación de Resultados	20
4.3	Análisis de la Encuesta	20
4.4	Análisis de Resultados	21
4.4.1	Entrevista	34
4.4.2	Matriz de Entrevista	35
4.4.3	Matriz de Entrevista Gerentes	38
4.4.4	Organigrama	42
4.5	Resultados de la Investigación	43
4.6	FODA	46
4.7	Análisis	47
4.8	Habilidades de un Líder Academia Marial Arts Conde	48
4.9	Guía Mejora al Cliente Karate Martial Arts Conde	50
Capítulo 5: Discusión y Análisis de los Resultados		54
5.1	Análisis desde el proceso Administrativo	54
5.2	Misión	54
5.3	Visión	54

5.4	Objetivos Organizacionales	54
5.5	Políticas	55
5.6	Organización	56
5.7	Control	57
	Conclusiones	59
	Referencias Bibliográficas	60
	Anexos	61

Resumen

Dentro del estudio realizado se puede indicar que el objetivo general es determinar la situación actual del Área administrativa de la Academia Martial Arts Conde.

Los sujetos de análisis dentro de la investigación fueron los Senseis, quienes reconoceremos a lo largo del estudio como, las personas integrantes del equipo que imparten clases, y los cabezas de gimnasio que son los encargados, de la Academia Martial Arts Conde de la zona 10, también nos brindaron sus opiniones los Gerentes de esta academia.

Los hallazgos más importantes podemos resumirlos en que se desconoce el proceso administrativo, ya que se ha llevado a cabo en una forma empírica, y que se ha podido subsistir únicamente por la actitud y liderazgo de un emprendedor, situación que ha sido alentadora para esta empresa. La Organización ha sido un poco desordenada, pero se ha tratado de subsistir de esta forma, en cuanto al control se encuentra escaso dentro de la Academia y la Dirección debe de enfocarse en comunicar a su equipo todas las decisiones dentro de la misma, reforzar el trabajo en equipo y la motivación debe darse a los integrantes y que no siempre debe ser de carácter monetario.

A lo largo de la investigación se ha llegado a tener un análisis satisfactorio porque en el medio Guatemalteco no se tiene mucho interés en las academias o lugares que se hace deporte o ejercicio y debiera ser objeto de estudio y de análisis, ya que estos lugares proporcionan conocimientos a niños y adultos, técnicas para crecer como personas, autocontrol y conciencia del cuerpo, del deporte que se puede hacer, y a través de este deporte y técnicas de Karate, Jiu Jitsu, y otras que se pueden desempeñar, vivir una vida más tranquila, más sana, mejorando el entorno, y mejorando Guatemala, en pequeños mundos, como lo son las academias de Karate.

Introducción

El presente trabajo de tesis denominado **Diagnóstico de la Gestión Administrativa en la Academia de Karate Martial Arts Condeö** es un estudio que se realizó para conocer las acciones y procedimientos que se llevan a cabo dentro de la academia, y saber cómo se encuentra la academia respecto al proceso administrativo.

Este estudio está estructurado en cinco capítulos y a través de ellos se analizan los problemas y situaciones que dio vida a esta investigación.

En el capítulo uno se desarrolla el planteamiento general de la investigación, la justificación del problema y se presentan los objetivos generales y específicos que se trataran de alcanzar al realizarla. En el planteamiento del problema se da una breve descripción del objeto de estudio, La Academia de Karate Martial Arts Conde y la situación actual.

En el capítulo dos se observa el Marco teórico y todo lo relacionado con el proceso administrativo, la Planificación, Organización, Dirección y Control.

En el capítulo tres se abordará el Marco Metodológico a utilizar técnicas a utilizar, población y muestra y el cuestionario que fue utilizado para la encuesta y la entrevista que se realizó a los Gerentes de la Academia.

En el capítulo cuatro se exponen los resultados de la investigación, el muestreo, y los análisis de la encuesta y entrevista.

En el capítulo cinco se presenta el análisis de los resultados y el análisis enfocados desde le proceso administrativo.

Luego se muestran las conclusiones a las que se llegaron después del análisis y el estudio de la investigación realizada a la Academia Martial Arts Conde, esperando contribuir con un granito de arena al estudio de una rama tan enriquecedora de conocimientos como lo es la Administración de Empresas.

Capítulo 1

1. Marco Contextual

1.1. Antecedentes

La Gestión administrativa es el conjunto de acciones mediante las cuales, el directivo desarrolla habilidades a través del cumplimiento del proceso administrativo.

Según Henry Fayol, definió operativamente a la administración que la misma consistía en prever, organizar, mandar coordinar y controlar.

La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización.

Un proceso es una forma sistemática de hacer las cosas. Se habla de la administración como un proceso para subrayar el hecho de que todos los gerentes, sean cuales fueren sus aptitudes o habilidades personales, desempeñan actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas planeadas.

Administración según Koonts (2012: 4) es el proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que individuos que trabajan en grupos cumplen metas específicas de manera eficaz.

Partiendo de los conceptos señalados se entiende que gestión administrativa es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupo los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos.

La administración de la Academia Martial Arts Conde, se desarrolla de manera empírica, estas academias necesitan un modelo que les permita tener ventajas competitivas y poder desarrollar de una forma más efectiva cada proceso en el cual participan, ya que las acciones están como dispersas y al encontrar un modelo a seguir, mejoraran sus actividades cotidianas y a futuro.

Esta investigación se enfoca hacia un modelo de "Gestión Administrativa" el cual tiene como función principal suministrar un orden específico en cuanto a funciones y apoyar a la gerencia de Academia Martial Arts Conde para la toma de decisiones, la administración eficaz, el trabajo en equipo, liderazgo y que todos estos insumos repercutan en la atención al cliente.

Así mismo podrá ser de un medio de consulta para las empresas que no han tenido acceso por diferentes motivos a un modelo a seguir puedan conocer esta información y aplicarla a sus academias.

1.2 Planteamiento del Problema

Desde su creación, la Academia Martial Arts Conde ha funcionado bajo procesos manuales, una administración empírica ha predominado con pocas herramientas para llevar un mejor control en la administración de la academia, esto ha propiciado una administración débil, poco liderazgo, falta de organización, pérdida de control y se ha reflejado en el servicio al cliente, lo que ha frenado hasta cierto punto su crecimiento en el ámbito profesional. (Fuente: Academia Martial Arts Conde, entrevista GG)

Sin embargo, durante los últimos tres años la Academia de Karate Martial Arts Conde ha experimentado un crecimiento pero considerable en el mercado, y su prestigio ha aumentado, convirtiéndose con ello en unas de las academias de karate más cotizadas en el mercado guatemalteco. Sin embargo, el proceso administrativo se ha llevado de una forma empírica, solo a base del instinto o conocimiento del Gerente que es emprendedor. (Fuente: Academia Martial Arts Conde, entrevista GG)

Según información proporcionada por el Gerente los alumnos han aumentado, pero no se tiene el control necesario para manejar cierto tipo de procedimientos, puede predominar el descontrol y el desorden. Además, que se compromete el servicio al cliente, por lo que este problema lleva a la necesidad de analizar la actual administración y que esto permita administrar de una manera eficiente las academias de karate y que se proponga de un plan o modelo para mejorar la situación actual.

La actual administración se encuentra deficiente cuanto a sus objetivos y la forma de lograrlos, sin embargo, la técnica prevalece y hace de esta academia una muy buena opción para los alumnos, por lo que se busca en contribuir a una mejoría en su gerencia.

La gestión administrativa puede ser muy útil, ya que es una necesidad constante dentro de cualquier negocio, convirtiéndose así en una herramienta a futuro, cuyo conocimiento hará que estas cumplan con sus objetivos y siga expandiéndose como hasta el día de hoy.

1.3 Pregunta de Investigación

¿Cuál es el diagnóstico de la Gestión administrativa de la empresa de Karate Marcial Arts Conde?

1.4 Justificación del Problema

Por muy sencillo que sea un negocio este siempre debe contar con una administración organizada y con las herramientas necesarias para llevar a cabo la gerencia de la academia de una manera eficaz, eficiente para mantenerse siempre en el mercado y ser competitiva en el giro de su negocio.

Aun con la posibilidad que existe en el mercado de gerenciar una academia de forma empírica, es vital el conocimiento de habilidades gerenciales y competencias para obtener una administración eficiente y eficaz.

La razón principal de la investigación del proceso administrativo, en la Academia de Karate Martial Arts Conde, es proporcionar una herramienta que proporcione las habilidades y competencias gerenciales, que provea las fortalezas necesarias para que esta empresa, corrija su forma de administrar para que sea competitiva en el mercado y mediante el conocimiento de estas habilidades mejore su trabajo en equipo, liderazgo y servicio al cliente y al mismo tiempo facilite el proceso de toma de decisiones, además de obtener ventajas competitivas mediante la administración en base al modelo de gestión administrativa

Algunas de las ventajas y objetivos que se buscan alcanzar al proponer el modelo de gestión son:

- Mejorar y modificar la administración actual.
- Conocer las habilidades y competencias gerenciales necesarias de un gerente o líder para esta academia.
- Mejorar el servicio al cliente.

Este estudio va a beneficiar a las personas que actualmente son integrantes de las Academia de Karate Martial Arts Conde y servirá para las demás empresas como un medio de consulta sobre las opciones que se tienen para mejorar una empresa de este tipo.

1.5 Objetivos de la Investigación

1.5.1 Objetivo General

Determinar la situación actual del Área administrativa de la Academia Martial Arts Conde.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Realizar un estudio de Administración actual en la Academia de Karate Martial Arts Conde, para obtener las necesidades que servirán para el modelo de Gestión Administrativa a proponer.
- Determinar cuáles son sus fortalezas y oportunidades así como debilidades y amenazas, que caracterizan a la Academia Martial Arts Conde.
- Conocer las habilidades y competencias gerenciales necesarias de un gerente o líder para esta academia.
- Entregar una guía interna de cómo mejorar el servicio al cliente, después de obtener el análisis de la empresa

1.6 Alcances y Límites de la Investigación

1.6.1 Alcance

El análisis, desarrollo e implementación del sistema de gestión se realizó solo y exclusivamente en la Academia Martial Arts Conde Obelisco, ubicada en plaza obelisco 16 calle 1-01 zona 10.

Las bases sobre las cuales se diseñará el sistema de gestión y se observaran los siguientes puestos dentro de la academia

- Gerente General
- Gerente Administrativo
- Encargados de gimnasio (le sugiero use un término más técnico como administradores del gimnasio, por ejemplo, esta indicación ya se la había indicado con anterioridad)
- Maestros de Karate o Senseis
- Secretaria
- Mensajero

En donde se pretende conocer cuáles son las opiniones y conocimientos de cada uno de ellos para poder determinar las necesidades básicas del negocio permitiendo así la sugerencia de la gestión a realizar en la academia.

1.6.2 Delimitación

Se investigó como se encuentra la administración de la Academia Martial Arts Conde de la en la zona 10 en donde funciona actualmente este negocio.

Capítulo 2

Marco Teórico

2.1 Administración

El proceso administrativo consiste en identificar las funciones de los administradores, y enseguida deducir de ellas principios fundamentales de la complicada práctica (Chiavenato, 2006:2).

En la primera parte del siglo XX Henry Fayol propuso que todos los gerentes desempeñan cinco funciones: planear, organizar, mandar, coordinar y controlar. Este proceso es un conjunto de fases o pasos a seguir para darle solución a un problema administrativo, en él encontraremos asuntos de organización, dirección y control, para resolverlos se debe contar con una buena planeación, un estudio previo y tener los objetivos bien claros para poder hacer del proceso lo más fluido posible.

Para este fin se deben tomar en cuenta una serie de pasos que no por ser una parte del todo son menos importantes, por mencionar algunos: metas, estrategias, políticas, etc.

Henri Fayol afirmó que la toma de decisiones también hace parte de las funciones de la organización, señaló cómo las funciones del administrador la prevención, organización, coordinación y control, que expresado en términos más actuales no es otra cosa que la planeación, organización, dirección y control.

La relación entre estas funciones consideradas como un todo, es llamada "Proceso Administrativo" cuyo fin es alcanzar la eficacia y eficiencia organizacional mediante el cumplimiento de los objetivos propuestos; donde cada función repercute en la otra, permitiendo que el fin de una función determine el desarrollo de la otra, estableciendo una constante retroalimentación y que sea entendida como un "sistema integral, complejo, interactivo, flexible y dinámico. (Bernal & Sierra, 2008: 58)

Concepto

En primer lugar, cabe preguntar ¿qué es proceso?

Proceso: Conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno natural o de una operación artificial.
(*Diccionario de la Real Academia Española*)

Y ¿qué se entiende por administración?

Administración:

Henry Fayol considera que administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar.

Koonts O Donell es la dirección de un organismo social y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes.

Ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través de un esfuerzo humano coordinado. (José Antonio Fernández Arenas, 1991: p.3)

2.1.1 Proceso administrativo

Tomando los conceptos anteriores se puede deducir que el proceso administrativo òEs la herramienta que se aplica en las organizaciones para el logro de sus objetivos y satisfacer sus necesidades lucrativas y sociales. Si los gerentes de una organización realizan debidamente su trabajo a través de una gestión eficiente es mucho más probable que la organización alcance sus metas; por lo tanto, se puede decir que el desempeño de los gerentes se puede medir de acuerdo con el grado en que éstos cumplan con el proceso administrativo.ö (Hurtado, p.47) La siguiente figura resume su forma básica, nótese la interrelación y la continuidad de las actividades:

2.1.2 Gráfica del Proceso Administrativo

Gráfica No. 1.

Proceso Administrativo



Fuente: elaboración propia en base a Koontz y Odonnell, febrero 2012.

Gráfica No. 2

Guía Proceso Administrativo



Fuente: Gestiópolis, marzo 2014

2.2 La Administración como Herramienta fundamental en las Organizaciones

En todas las citas textuales debe dejarlo como le indico seguidamente:

“El trabajo de la administración es darle sentido a las diversas situaciones que enfrentan las organizaciones, tomar decisiones y formular planes de acción para resolver problemas de la organización” (Laudon, 2008: 18)

El hombre es un ser social y su actividad también lo es, por eso es que se enmarca la administración dentro de una ciencia social. Hay diferentes conceptos que se han desarrollado a lo largo del tiempo. Diferentes autores han presentado el concepto dentro de los cuales se mencionarán algunos:

“La administración consiste en coordinar las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas.” (Robbins, Stephen 2005: 7)

"la dirección de un organismo social, y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes". (Koontz and O'Donnell 2004: 45)

“El trabajo de la administración es darle sentido a las diversas situaciones que enfrentan las organizaciones, tomar decisiones y formular planes de acción para resolver problemas de la organización” (Laudon, 2008: 18)

Como se mencionaba anteriormente la administración es una de las dimensiones que componen los sistemas de información, en este apartado se explica a detalle el trabajo administrativo y las fases que lo componen.

2.2.1 Origen

El paradigma del proceso administrativo y de las áreas funcionales fue desarrollado por Henri Fayol (1916). Aunque todavía se discute si la administración es una ciencia o, por el contrario, es arte, desde una perspectiva funcionalista se afirma que la función básica de la administración, como práctica, es la de seleccionar objetivos apropiados y dirigir a la organización hacia su logro. Lo anterior implica definir que es un proceso que, como tal, requiere de la ejecución de una serie

de funciones. Fayol describió las actividades administrativas como compuestas por las funciones de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. (Zapata y otros, p.64).

2.2.3 Etapas del Proceso Administrativo

Según Koonts el proceso administrativo se divide en dos fases, que se plantean en dos fases en el proceso administrativo una mecánica y otra dinámica. ". (Koonts and O'Donnell 2004: 12)

En la primera, fase mecánica, se busca establecer qué hacer y se prepara la estructura necesaria para hacerlo, comprende las actividades de planeación y organización. La segunda, fase dinámica, se refiere a cómo se maneja ese organismo social que se ha estructurado y comprende las actividades de integración, dirección y control.

2.3 Planeación

Es la primera función que se lleva a cabo en el proceso administrativo, en el cual se definen los objetivos que la organización quiere alcanzar, estableciendo los planes y estrategias para lograr y cumplir con dichos objetivos.

Según Koontz, la planeación implica seleccionar misiones y objetivos y requiere tomar decisiones para elegir los cursos de acción futuros que la empresa debe de seguir, estableciendo que la planeación y el control están fuertemente ligados, ya que como el afirma "todo intento de control sin planes carece de sentido." (Koontz & Weihrich, 2012:108)

La planeación se considera como: "una función que consiste en seleccionar entre diversas alternativas los objetivos, las políticas, los procedimientos y los programas de una empresa." (Koontz O'Donnell 2012: 125)

También se le puede definir como que la planeación reduce la incertidumbre, reduce los desechos y las redundancias y establece los criterios para controlar.

Los gerentes preveen para mirar hacia delante, coordinan un acuerdo de planes establecidos, la redundancia se minimiza. Por último la planeación establece "metas o los criterios de control, en

ella se proponen metas y los planes, se identifican las desviaciones importantes y emprendemos las medidas correctivas adecuadas. (Robbins, Stephen, 2005: 159).

Un plan verdadero no existe hasta que se tome una decisión: se comprometen los recursos humanos o materiales; antes de tomar una decisión, lo único que existe es un estudio de planeación, un análisis o una propuesta: no hay un plan real. (Koonts O Donnell 2012:30)

Por lo tanto, podemos decir, que la planeación es el camino a seguir, es establecer el paso a paso en el día de las organizaciones. Es trazar una ruta para poder establecer mecanismos que permitan alcanzar una meta; dentro de las organizaciones.

2.4 Organización

Es un sistema de actividades coordinadas formado por dos o más personas, la cooperación entre ellas es esencial para la existencia de la organización. Una organización sólo existe cuando hay personas capaces de comunicarse y que están dispuestas a actuar conjuntamente para obtener un objetivo común. Es un conjunto de cargos con reglas y normas de comportamiento que han de respetar todos sus miembros, y así generar el medio que permite la acción de una empresa.

Es un sistema que permite una utilización equilibrada de los recursos cuyo fin es establecer una relación entre el trabajo y el personal que lo debe ejecutar. Es un proceso en donde se determina qué es lo que debe hacerse La organización dentro del proceso administrativo, tiene como propósito principal establecer una estructura general y específica frente a las funciones de los individuos de una empresa, estableciendo, cargos puestos y deberes.

Organizar es un proceso mediante el cual el administrador transforma un caos en orden, evita conflictos entre las personas sobre asuntos de trabajo o de responsabilidad y establece un ambiente adecuado para el trabajo en equipo. (Koontz & O'Donnell, 2012:30) para lograr una finalidad establecida o planeada, dividiendo y coordinando las actividades y suministrando los recursos.

Organizar es disponer el trabajo para conseguir las metas de la organización, incluye determinar qué tareas hay que hacer, quién las hace, cómo se agrupan, quién rinde cuentas a quién y dónde se toman las decisiones

2.5 Dirección

La dirección está dirigida a las personas que están al frente de las organizaciones. Los administradores, directivos, encargados deben ayudar a las personas a cumplir con sus intereses personales logrando una estabilidad entre lo que se quiere, se puede y se hace dentro de las organizaciones, permitiendo una optimización de los recursos. Por ende las herramientas de la dirección están enfocadas al uso y optimización del factor humano, la motivación, el liderazgo y la comunicación. (Para Koontz & Weihrich, 2012: 386)

La dirección consiste en influir en las personas, para que estas de acuerdo a su cargo y tareas a desarrollar y que puedan contribuir al cumplimiento de las metas tanto de la organización como de los pequeños grupos que se consolidan dentro de estas, permitiendo al factor humano esta función, sea elemental, en esta función, porque considera al personal no solo como el colaborador, sino como el consumidor, el cual es un individuo de vital importancia en el mercado.

2.6 Control

Se encarga de vigilar y supervisar que los anteriores elementos hayan sido realizados con éxito, ajustando, evitando y corrigiendo a tiempo las desviaciones que se presenten frente a los planes establecidos.

La palabra control es un galicismo que indica la acción o efecto de controlar, y este verbo consiste en examinar y censurar con autoridad suficiente, formando juicio, aprobando o corrigiendo lo que no estuviera en forma o modo debido.

La medición y corrección del desempeño a fin de garantizar que se han cumplido los objetivos de la empresa y los planes ideados para alcanzarlos. (Para Koontz & Weihrich, 2012: 386)

Implica la medición de lo logrado en relación con el estándar y la corrección de las desviaciones, para asegurar la obtención de objetivos de acuerdo con el plan. Su importancia radica en establecer las medidas para corregir las actividades, de tal forma que se alcancen los planes exitosamente.

Se aplica a personas y a cosas, y existen diferentes tipos. Con base a los elementos se puede definir como la evaluación y medición de la ejecución de los planes, con el fin de detectar y prever desviaciones para establecer las formas correctivas necesarias.

Capítulo 3

Marco Metodológico

3.1 Descripción del enfoque metodológico

Es el conjunto de acciones destinadas a describir y analizar el fondo del problema planteado a través de procedimientos específicos que incluye las técnicas de observación y recolección de datos, determinando como se realizara el estudio, esta tarea consiste en hacer operativa los conceptos y elementos de estudio, al respecto Carlos Sabino dice ñ en cuanto a elementos que es necesario operacionalizar pueden dividirse en dos grandes campos que requieren un tratamiento diferenciado por su propia naturaleza, el universo y las variablesö (Sabino 1992 : 118)

El método científico es el conjunto de procedimientos lógicos, para descubrir las relaciones internas y externas de los procesos de la realidad natural y social. Es el conjunto de procesos que el hombre debe emplear para la demostración de la verdad, sobre algún tema.

Es racional porque se funda en la razón, es decir, en la lógica, lo cual significa que parte de conceptos, juicios y razonamientos y vuelve a ellos; por lo tanto, el método científico no puede tener su origen en las apariencias producidas por las sensaciones, por las creencias o preferencias personales y porque las ideas producidas se combinan de acuerdo a ciertas reglas lógicas, con el propósito de producir nuevas ideas.

Es analítico, y descriptivo porque descompone todo lo que trata con sus elementos; trata de entender la situación total en términos de sus componentes; intenta descubrir los elementos que componen cada totalidad y las interrelaciones que explican su integración y todas sus formas. Los problemas de la ciencia son parciales y así con sus soluciones, más aún: son estrechos al comienzo, pero van ampliándose a medida que el estudio avanza. Es claro y preciso debido a la forma como se formula y se incluyen en ellos los conceptos o categorías fundamentales.

El método científico es verificable todo conocimiento debe aprobar el examen de la experiencia, esto es, observación, debido a que la ciencia es empírica en el sentido de que la comprobación de sus hipótesis involucra la experiencia; no es agotada por las ciencias de laboratorio. Se hace un análisis del objeto, cuyo propósito es responder a la pregunta qué, en un modo tan conciso como sea posible e incluyendo sólo los atributos pertinentes, cualesquiera que puedan ser.

Esta investigación describe situaciones o eventos y especifica propiedades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis, mide o evalúa diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar, desde ese punto describir es medir, es decir se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así y describir lo que se investiga, los conceptos a medir se convertirán en variables.

Para lograr un conocimiento es preciso seguir determinados procedimientos que nos ayuden a alcanzar el fin que se procura. Según (Sabino) el enfoque científico ò es el procedimiento o conjunto de procedimientos que utilizan para obtener conocimientos científicos, el modelo de trabajo o secuencia lógica que orienta la investigación científica.ö (Sabino Metodología de Investigación, 1992: 24)

La metodología abarca la justificación de su lógica interior, el análisis de diversos procedimientos concretos que se emplean en las investigaciones y la discusión acerca de sus características, cualidades y debilidades, según Sabina. (Sabino Metodología de Investigación, 1992: 24)

3.2 Pasos a seguir en la Investigación

Esta investigación se basó en un estudio descriptivo en donde se pretende conocer a fondo las descripciones exactas de las actividades, las personas y los procesos que se realizan en la Academia de Karate con el fin de realizar observaciones objetivas para conocer las principales necesidades del modelo de gestión a desarrollar.

Se procederá a analizar el funcionamiento de la administración actual, en el proceso administrativo, la administración actual de la academia de karate. También se obtendrán los datos

para conocer las habilidades y competencias gerenciales que se necesitan para administrar una academia de karate, y que esta logre alcanzar el nivel óptimo en la organización y se vea reflejado en el servicio al cliente.

Se optó por utilizar este tipo de metodología porque permite conocer en detalle el comportamiento de la muestra, lo que nos provee gran riqueza de información y nos acerca más a las situaciones reales a las que está expuesta la misma.

3.3 Técnica a utilizar

La técnica a utilizar será la recolección de datos, por medio de una encuesta, diseñada para conocer e investigar sobre el problema propuesto y se cuestionará a las personas que estén laborando en estas empresas, quienes son los encargados de gimnasio y senseis, incluyendo el personal administrativo. Dentro del estudio también se diseñara una entrevista dirigida a los gerentes para conocer su punto de vista y apreciación además de sus conocimientos que sirven para impartir las clases.

3.3.1 Instrumentos para recolectar información

El instrumento que se utilizo fue un cuestionario de veinticinco preguntas, entre ellas dicotómicas, de selección múltiple, de razón, sobre el tema de la administración dirigidas a gerentes y personal de la academia de karate de la zona 10. (Ver anexo 2.)

3.4 Tipo de Investigación

El presente estudio se realizó a través de una investigación cualitativa, y cualitativa, mixta por lo que se procedió a utilizar el cuestionario mencionado anteriormente.

La técnica de recolección de datos que se empleo fue la encuesta, según el tipo de la investigación desarrollada y el problema que se abordó, y sirvió para determinar datos cuantitativos, de las personas que imparten los cursos y al personal administrativo de la academia. También se hizo una entrevista para los gerentes, tanto el gerente administrativo, como el gerente general, para obtener datos importantes, y realizar el análisis respectivo en base a

resultados y el comportamiento de los encargados y gerentes dentro de la Academia Martial Arts Conde.

3.4.1 Población y Muestra

La población objeto estuvo dirigida a los gerentes y personal docente y administrativo de la Academia de Karate Martial Arts Conde de la zona diez de la capital.

3.4.2 Tipo de Muestreo

Existen diversas formas de seleccionar el objeto de estudio y por ser la población finita y accesible se procedió a tomar en cuenta a diez de las personas que colaboran actualmente en la academia, se tomó el total de personas que están dentro de la Academia, esto con fines de encuestarlos y dos gerentes para la entrevista de profundidad, además se obtuvo por parte de esta población datos importantes para la investigación.

3.4.3 Técnicas e Instrumentos de recolección

En relación a la técnica para la obtención de datos, se utilizaron la encuesta y la entrevista, las cuales se analizaron y después se procedió a la tabulación, dando resultados cuantitativos y cualitativos para obtener resultados objetivos. La entrevista es una forma de interacción social, que busca que una de las partes dialogue y la otra sea parte de la conversación. En este caso la entrevista fue practicada a los gerentes generales y administrativo en funciones, porque ellos son los encargados de la academia, además de aportar datos valiosos para el objeto de estudio, por ser la fuente principal de la misma.

3.4.4 Técnicas y procesamiento de Datos

Luego de obtener la información el proceso de tabulación y el análisis estadístico se elaborara manualmente y se obtendrán los porcentajes que permitan obtener un análisis de la situación de la academia.

3.4.5 Matriz de Datos

Es una herramienta de fácil manejo y que su función principal es favorecer la tabulación de los datos obtenidos. En este ejercicio realizado en la Academia Martial Arts Conde, la matriz de

datos se incluye y se observa, obteniendo un análisis de las respuestas, para que se enfoque las cualidades de las situaciones que se están observando, especialmente bajo las opiniones de los gerentes.

3.4.6 Recursos

Los recursos necesarios para elaborar la investigación, fueron recursos materiales como papel, computadora, impresiones, pago de impresión, y el tiempo que fueron tan amables de proporcionar en la Academia.

Capítulo 4

Resultados de la Investigación

4.1 Muestreo

El universo se basó en todas las Academias de Karate que existen en Guatemala, pero por ser tan amplio el número, se tomó para efectos de estudio la Academia Martial Arts Conde, zona 10 y sirvió como una muestra que representara a este universo. Por el tipo de investigación se encuestó y entrevistó al universo completo, para fines de estudio. Según Sabina una parte del todo se llamara universo y sirve para representarlo. (Metodología de Investigación, 1992:79)

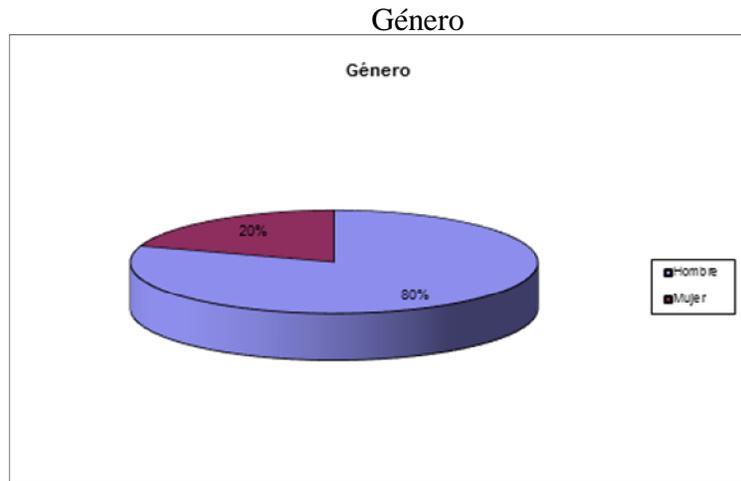
4.2 Presentación de Resultados.

Después de analizar los resultados a través del cuestionario aplicado a los maestros y senseis y la entrevista de profundidad a gerentes de la Academia de Karate Martial Arts Conde, se puede manifestar los resultados obtenidos de la siguiente forma.

4.3 Análisis de la Encuesta:

Dentro de la encuesta realizada a los colaboradores o senseis y personal administrativo de la Academia Martial Arts se logró obtener los siguientes resultados según las siguientes preguntas. Y a continuación se presenta las gráficas respectivas.

Gráfica No. 3

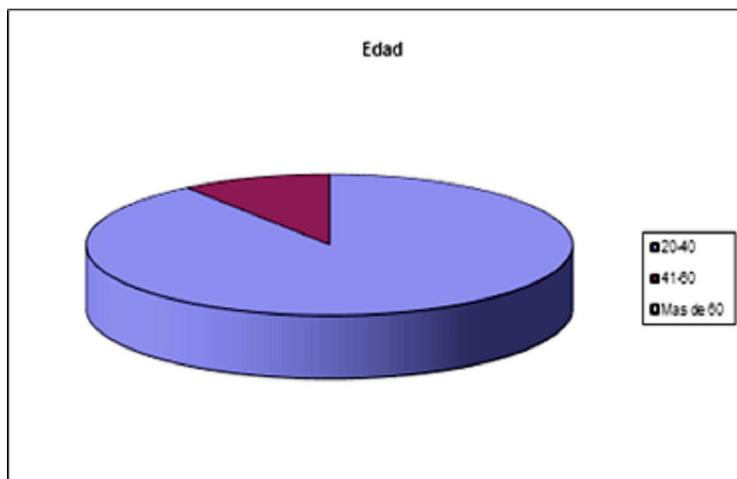


Elaboración propia, diciembre 2016

Dentro de la Academia Martial Arts Conde el 80% son varones y el 20% son mujeres por el giro comercial de la empresa.

Gráfica No. 4

Rangos de Edad

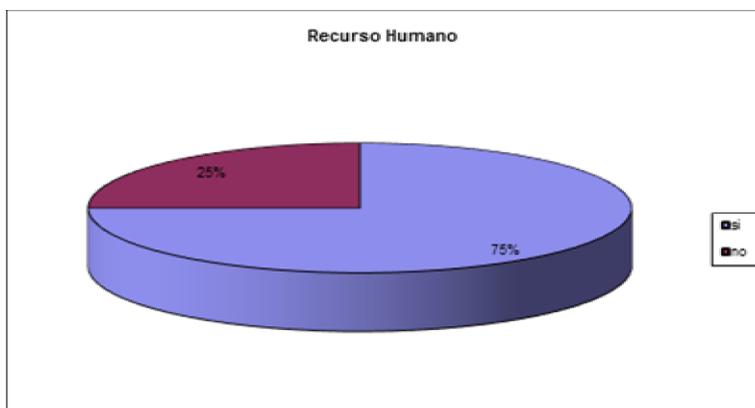


Elaboración propia, diciembre 2016

El 90 % de los encargados de los gimnasios tienen de 20 a cuarenta años y el 10% está en el rango de cuarenta años.

Gráfica No. 5

Recurso Humano



Elaboración propia, diciembre 2016

El 75 % de las personas entrevistadas son maestros o senseis y el 25 % restante pertenece al personal administrativo que labora en la Academia.

Gráfica No. 6

Antigüedad del Personal

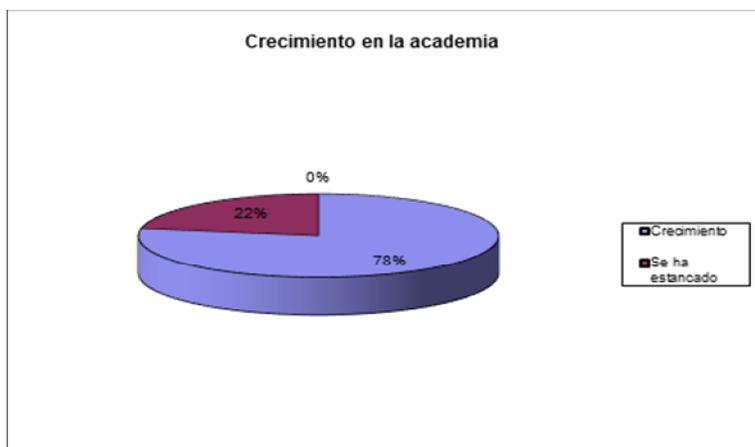


Elaboración propia, diciembre 2016

Dentro de las respuestas todos los encargados y personal administrativo laboran en la empresa desde que inicio la Academia.

Gráfica No. 7

Crecimiento Laboral

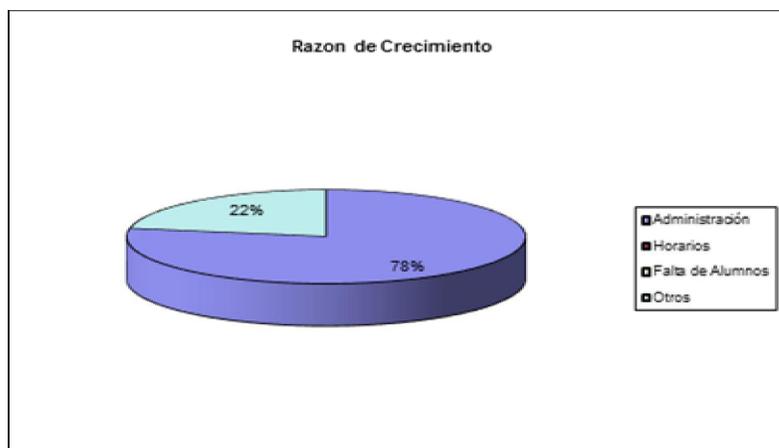


Elaboración propia, diciembre 2016

El 70 % de las personas que capacitan o senseis reconocen que la academia ha tenido un nivel de crecimiento y consideran según sus respuestas que la administración ha sido la clave para que la academia vaya mejorando.

Gráfica No. 8

Crecimiento Laboral

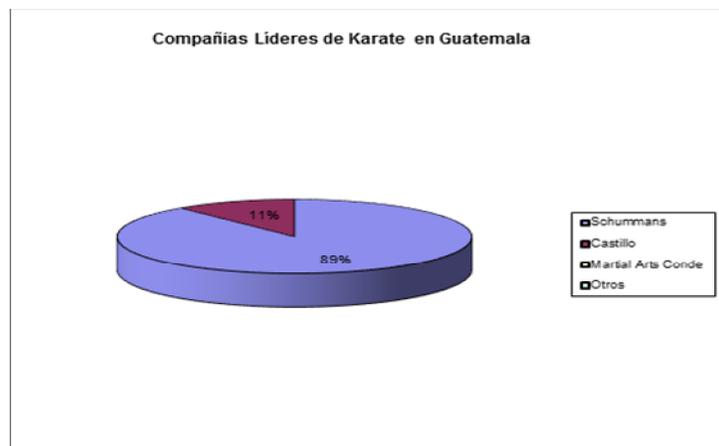


Elaboración propia, diciembre 2016

El 78% de los entrevistados afirman que la Academia ha crecido por la administración actual y el 22 % tienen razones personales para opinar de esa manera.

Gráfica No. 9

Compañías líderes en las Academias de Karate en Guatemala

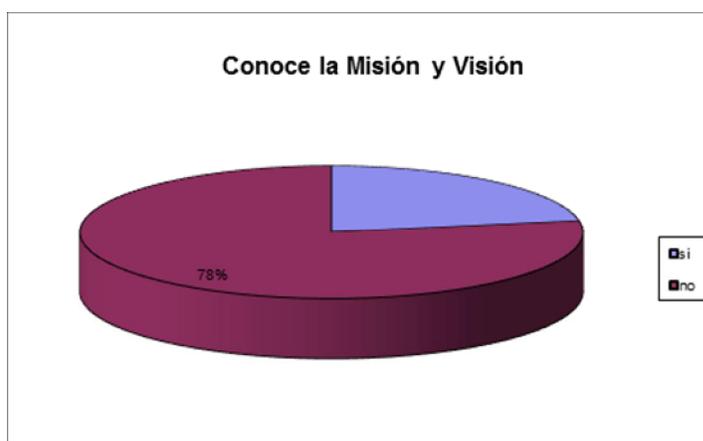


Elaboración propia, diciembre 2016

El 75 % de las personas entrevistadas opinan que la Academia Shumanss son los líderes dentro del Karate en Guatemala y el otro 25% otras academias.

Gráfica No. 10

Misión y Visión de la Academia Martial Arts Conde

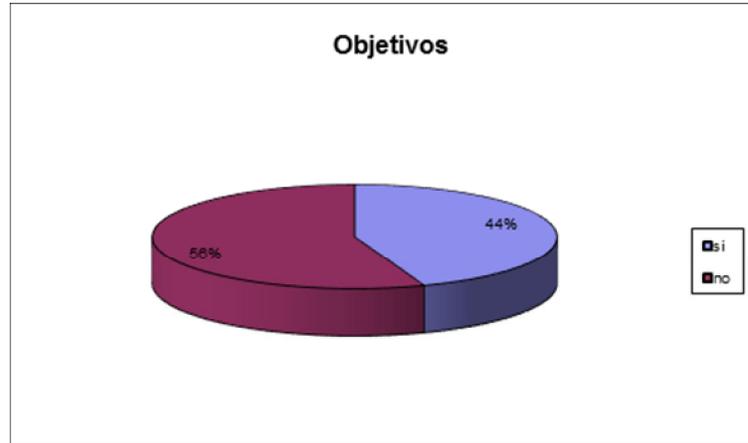


Elaboración propia, diciembre 2016

El 22 % de los senseis o maestros conocen la misión y la visión, el resto no tiene conocimiento de esta importante información de la Academia de Karate Martial Arts Conde.

Gráfica No. 11

Objetivos dentro de la Academia Martial Arts Conde

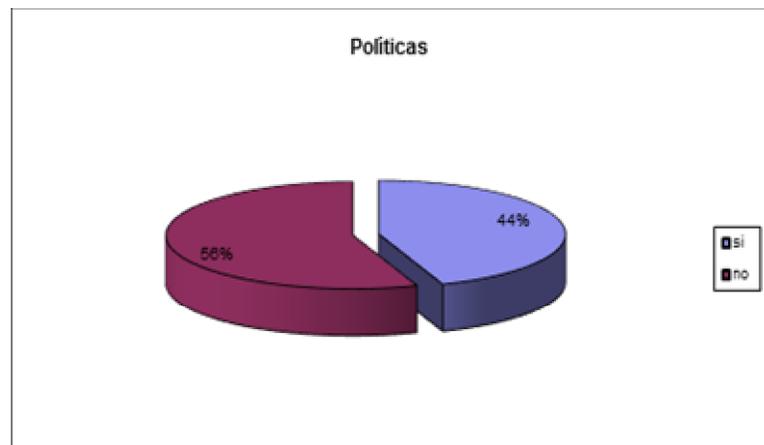


Elaboración propia, diciembre 2016

El 44 % de la población conoce los objetivos y el 56 % dice que no conoce este dato dentro de la Academia.

Gráfica No. 12

Políticas de la Academia Martial Arts Conde

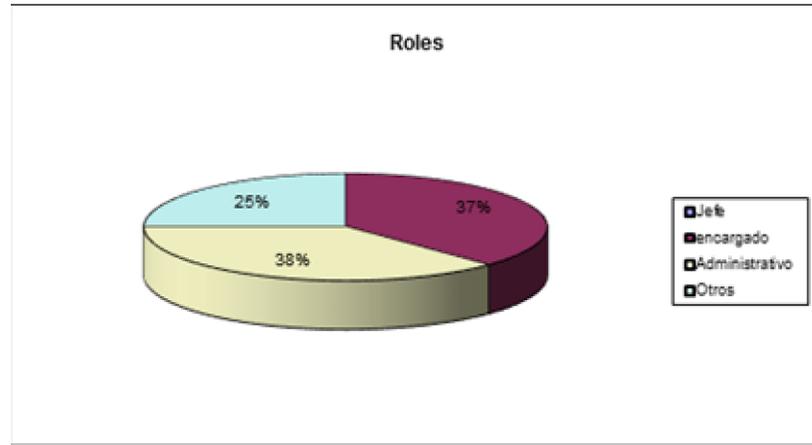


Elaboración propia, diciembre 2016

Se conocen en un 44 % conoce las políticas y el 56 % no sabe cuáles son.

Gráfica No. 13

Rol de la Academia Martial Arts Conde

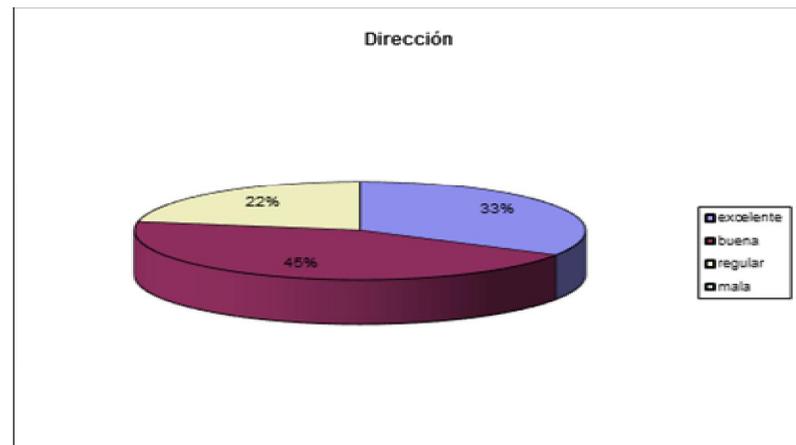


Elaboración propia, diciembre 2016

Los roles dentro de la empresa están definidos y los senseis los conocen en un orden del 38%, 37% y 25% respectivamente.

Gráfica No. 14

Dirección de la Academia

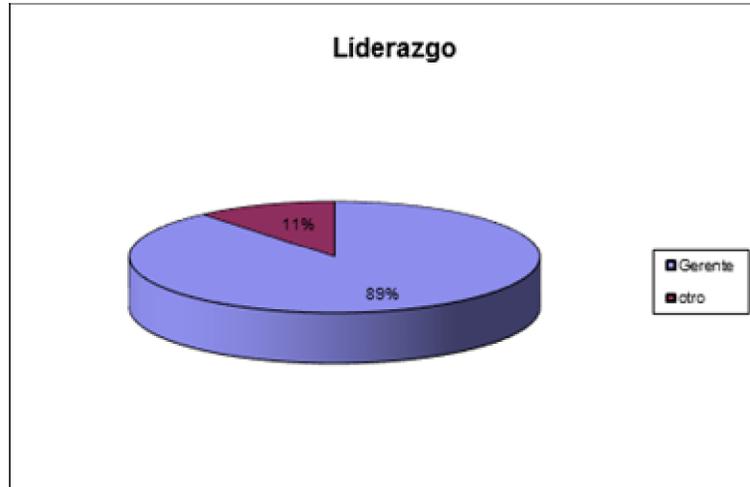


Elaboración propia, diciembre 2016

Dentro del análisis se puede observar que el 45% opina que la dirección es buena, el 33% excelente y el 22% regular.

Gráfica No. 15

Liderazgo



Elaboración propia, diciembre 2016

El 89 % opina que el Gerente General es su líder dentro de la academia y el 11% no opina lo mismo al respecto.

Gráfica No. 16

Jerarquía



Elaboración propia, diciembre 2016

El 89% conoce la jerarquía organizacional y el 11 % mientras el 8 % no sabe a qué se refieren.

Gráfica No. 17

Asignación de Tareas

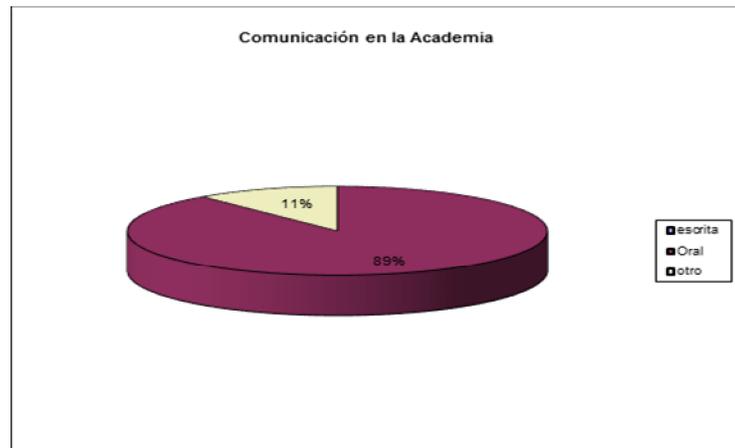


Elaboración propia, diciembre 2016

El 56 % de los colaboradores tienen sus tareas asignadas de manera escrita y el 44 % tienen asignadas sus tareas de manera manual.

Gráfica No. 18

Comunicación Interna

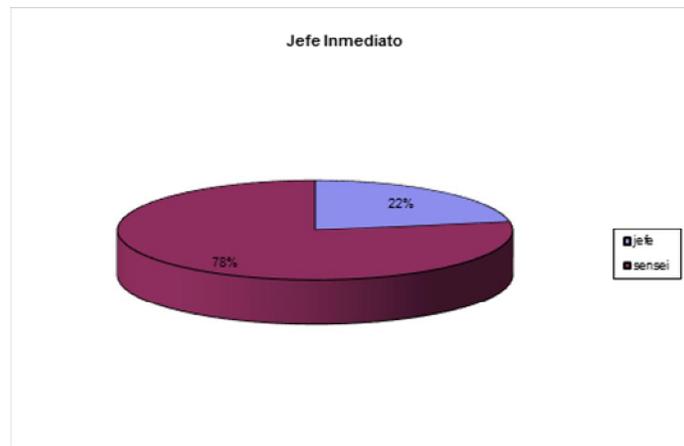


Elaboración propia, diciembre 2016

El 89% del personal o senseis reciben la comunicación de manera oral y el 11 % de otra forma.

Gráfica No. 19

Jefe Inmediato

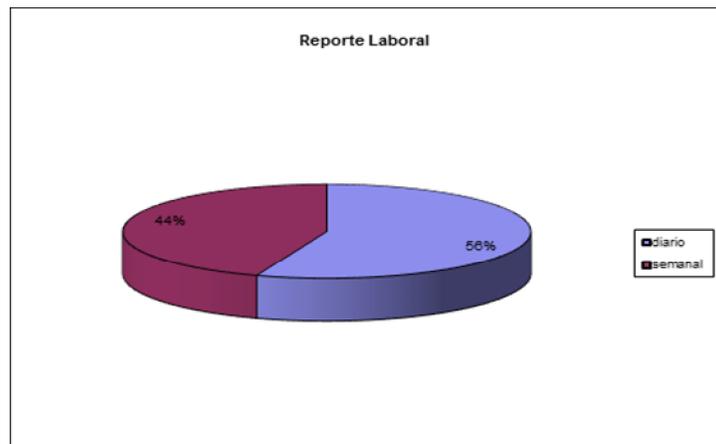


Elaboración propia, diciembre 2016

El 78% del equipo de trabajo opina que si conoce a su jefe inmediato y el 22 % desconoce esta figura dentro de la organización.

Gráfica No. 20

Reportes Laborales

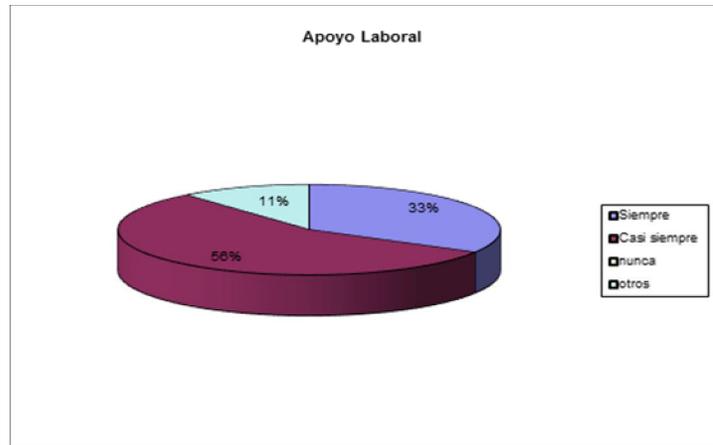


Elaboración propia, diciembre 2016

El personal de la academia reporta su trabajo en un 56 % a diario y en un 44 % de forma semanal.

Gráfica No. 21

Apoyo Laboral

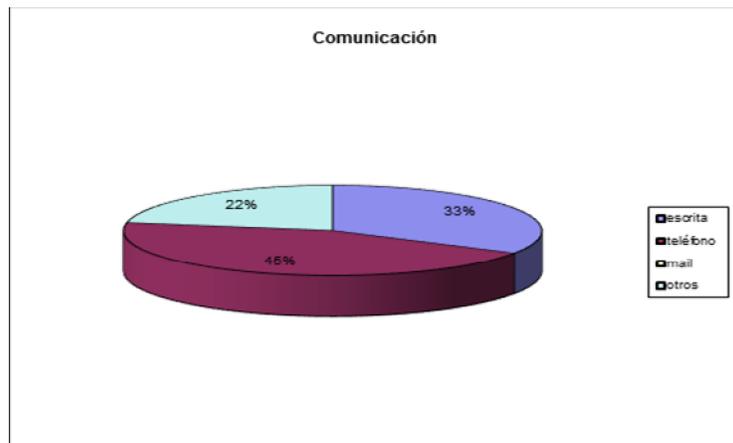


Elaboración propia, diciembre 2016

Dentro del apoyo que se les brinda a los senseis figura el 33% recibe ayuda siempre, el 56% recibe apoyo casi siempre y el 11% recibe ayuda de otros, o compañeros de trabajo.

Gráfica No. 22

Comunicación dentro de la Empresa

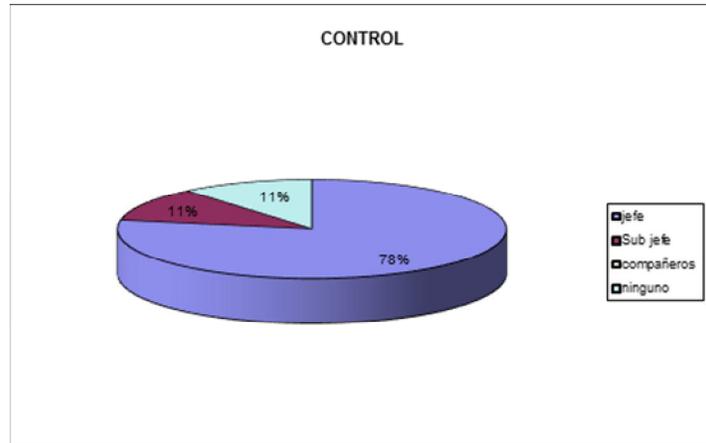


Elaboración propia, diciembre 2016

La comunicación dentro de la academia es en un 33 % escrita, en un 44 % por teléfono y en un 22 % de otra forma, pudiendo ser correo o por medio de redes.

Gráfica No. 23

Canalización de Problemas



Elaboración propia, diciembre 2016

Al momento de tener un problema dentro de la Academia, el 78% reporta a su jefe, el 11% entrega resultados al gerente administrativo y el 11% no dice nada.

Gráfica No. 24

Trabajo en Equipo

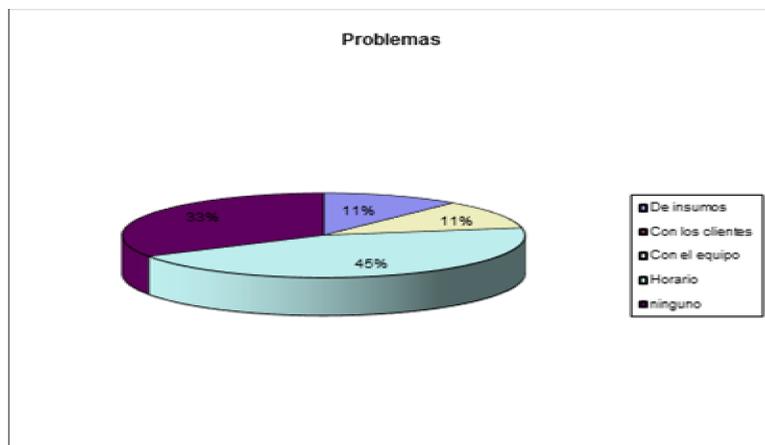


Elaboración propia, diciembre 2016

Dentro del trabajo en equipo se hace notar que el 56% opina que es importante y el 44% considera que es muy importante.

Gráfica No. 25

Problemática dentro de la Academia

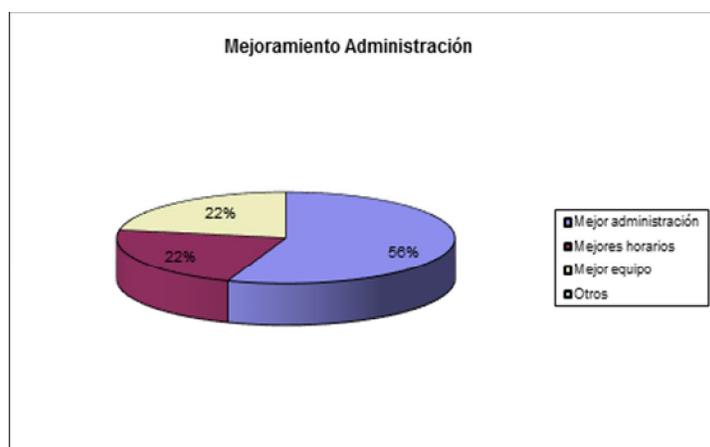


Elaboración propia, diciembre 2016

Dentro de la problemática que tiene la academia Martial Arts Conde se tiene que el 45% opina que es el horario el que afecta, el 33 % no tiene ningún problema, el 11 % tiene falta de insumos y otro 11 % reporta que el equipo que utiliza al impartir las clases no es suficiente para cubrir las necesidades.

Gráfica No. 26

Mejora de la Administración

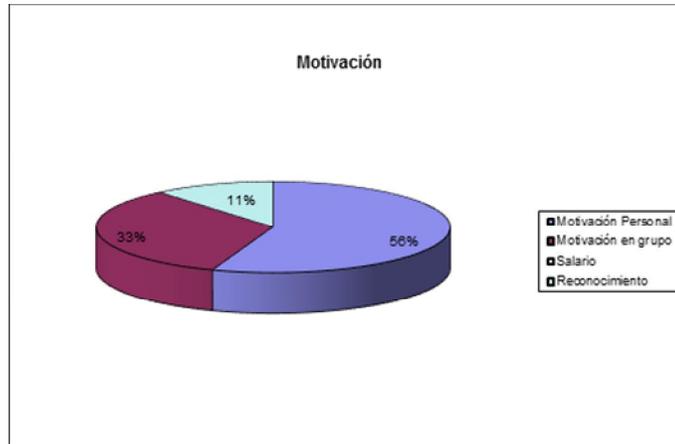


Elaboración propia, diciembre 2016

Según el equipo de trabajo o los senseis opinan que el 56 % podrían mejorar la administración, un 22 % tener un mejor equipo y un 22% se pueden cambiar los horarios dentro de la academia.

Gráfica No. 27

Motivación Interna

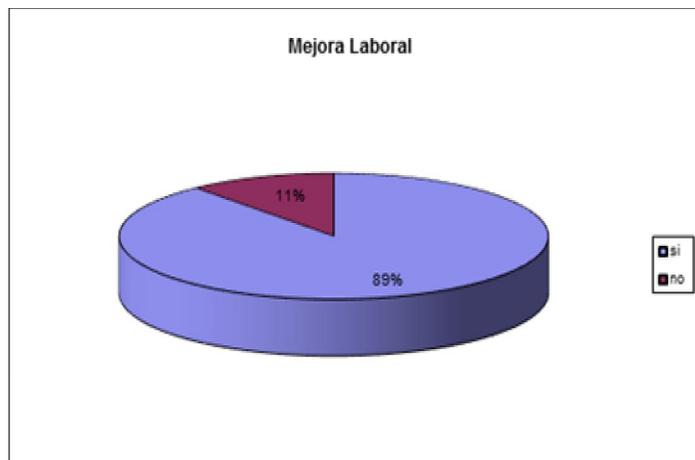


Elaboración propia, diciembre 2016

Desde el punto de vista de mejora se cuenta que el 56% cree que debe mejorar la motivación personal, el 33% motivación en grupo y el 11 % reconocimiento, el salario 0%.

Gráfica No. 28

Modelo Gerencial mejorado de Administración

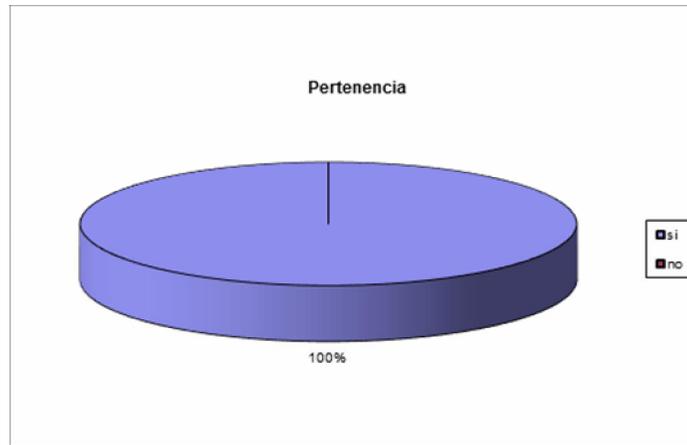


Elaboración propia, diciembre 2016

El 89 % del personal solicita una mejora dentro de la administración de la academia Martial Arts Conde y el 11 % no le interesa.

Gráfica No. 29

Identificación



Elaboración propia, diciembre 2016

El 100 % de los colaboradores demuestran que es su deseo pertenecer a la Academia Martial Arts Conde.

4.4 Análisis de Resultados

4.4.1 Entrevista

Según Taylor y Bogdan (2000:78) señalan que esta herramienta es rápida, oportuna, válida y poco costosa, también constituye una fuente importante de información para comprender las actitudes y creencias, saber cultural, y las percepciones de una comunidad.

Debido al tamaño de la organización, la opción de buscar información con los empleados es viable, pero para efectos de estudio y de observación se procedió a entrevistar solo a los gerentes administrativos y general.

A continuación, se presentan los resultados de las entrevistas realizadas a los Gerentes, General y Administrativo de la Academia Martial Arts Conde, realizada en el mes de octubre 2016.

4.4.2 MATRIZ DE ENTREVISTA REALIZADA A LOS GERENTES DE LA ACADEMIA
MARTIAL ARTS CONDE

Aquí se puede observar la entrevista realizada a Gerentes, con su respectivo análisis.

	Gerentes Encuestados	
Preguntas	Entrevistado 1	Entrevistado 2
1. Nombre de la Academia	ACADEMIA MARTIAL ARTS CONDE Obelisco	ACADEMIA MARTIAL ARTS CONDE Obelisco
2. Tiempo en la academia (años)	8 años	13 años
3. Puesto	Administradora	CEO
4. Horario	5 pm a 9 pm	8am a 12 pm y 2pm a 9pm
5. ¿Conoces la misión de la Empresa?	Si	Si
6. ¿Conoces la Visión de la empresa?	Si	Si
7. ¿Conoces los Objetivos de la Empresa?	Si	si
Organización		
8. ¿Tienes conocimiento de las políticas de la Empresa?	Si	Si
9. ¿Conoces el giro comercial de la	No lo conoce	Si lo conoce

Empresa		
10. ¿Qué rol desempeña en la Empresa?	Gerente Administrativa	Gerente General
11. ¿Conoce la jerarquía Organizacional?	Si	Si
12. ¿Conoce la Estructura Organizacional?	Si	Si
Dirección		
13. ¿Qué control lleva en la academia?	Administrativos semanales	Administrativo Desempeño Evaluaciones
14. ¿Existen controles preventivos en la Academia?	No hay	Primero Auxilios básico
Control		
15. ¿Tiene algún software para la academia?	Si	Si

Información Extra		
16. ¿Quién es el Gerente de la Academia?	Sensei Alvaro Gonzalez	Sensei Jose Jorge Ruiz
17. ¿Cuáles son las atribuciones del Gerente?	Coordinar Supervisar	
18. ¿Quién es el líder de la Academia?	Sensei Alvaro Gonzalez	El Propietario
19. ¿Hay trabajo de equipo en la academia?	Si	Si
20. ¿Qué motivación se les imparte a los senseis en la Academia?	Bonificaciones Mensuales Clases Privadas	Incentivos Económicos Clases Privadas Cursos Campeonatos en el extranjero con gastos pagados

Fuente: elaboración propia en base a entrevista realizada en octubre 2016.

4.4.3 MATRIZ GERENTES CON ANÁLISIS

Entrevista realizada a los Gerentes de la Academia Martial Arts Conde

Preguntas	Gerente Administrativo en Funciones	CEO Gerente General	ANALISIS
1. Nombre de la Academia	ACADEMIA MARTIAL ARTS CONDE Obelisco	ACADEMIA MARTIAL ARTS CONDE Obelisco	Los Gerentes actúan en la misma entidad, en diferentes horarios.
2. Tiempo en la academia (años)	8 años	13 años	El CEO es el dueño de la Empresa, la otra sensei es su socia, es una empresa familiar.
3. Puesto	Administradora	CEO	Tienen diferentes puestos y diferentes responsabilidades.
4. Horario	5 pm a 9 pm	8am a 12 pm y 2pm a 9pm	Los horarios son distintos, la GA tiene medio tiempo y el CEO tiempo completo y actúa en Obelisco.
5. Conoces la misión de la Empresa?	Si	si	Se conocen, pero tiene que unificarse el criterio y hacerse del conocimiento de todos en

			las academias.
6. Conoces la Visión de la Empresa?	Si	si	Se conocen, pero tiene que unificarse el criterio y hacerse del conocimiento de todos en las academias.
7. Conoces los Objetivos de la Empresa?	Si	Si	Se conocen, pero tiene que unificarse el criterio y hacerse del conocimiento de todos en las academias, porque se tienen apreciaciones distintas.
8. Tienes conocimiento de las políticas de la Empresa?	Si	si	Se conocen, pero tiene que unificarse el criterio y hacerse del conocimiento de todos en las academias.
9. ¿Conoces el giro comercial de la Empresa	No lo conoce	Si lo conoce	Existe una discrepancia pero si se tiene la idea.
10. ¿Qué rol desempeña en la Empresa ?	Gerente Administrativa	Gerente General	Cada quien sabe el puesto que ocupa y sus responsabilidades.
11. ¿Conoce jerarquía Organizacional?	Si	si	Si la conocen.
12. ¿Conoce la Estructura Organizacional?	Si	si	Si la conocen, pero se tiene que divulgar a los demás.

13. ¿Qué control lleva en la academia?	Administrativos Semanales	Administrativos Desempeño Evaluaciones	Ambos reconocen sus responsabilidades y actividades encomendadas.
14. ¿Existen controles preventivos en la Academia?	No hay	Primero Auxilios básico	Se tienen controles preventivos, pero de manera muy escasa, por lo que debe implementarse algo más formal.
15. ¿Tiene algún software para la academia?	Si	si	Si se tiene y se llevan todos los datos e historial en el mismo.
16. ¿Quién es el Gerente de la Academia?	Sensei Alvaro Gonzalez	Sensei Jose Jorge Ruiz	Tienen conocimiento.
17. ¿Cuáles son las atribuciones del Gerente?	Coordinar Supervisar	Coordinar Dirigir Planificar	Tienen que diferenciarse y dividirse, a veces parecen confusas o no están delimitadas.
18. ¿Quién es el líder de la Academia?	Sensei Alvaro Gonzalez	El Propietario	Al parecer el líder y el propietario es la misma persona.
19. ¿Hay trabajo de equipo en la academia?	Si	si	Existe el trabajo en equipo pero hay que reforzarlo, para obtener mejores resultados.

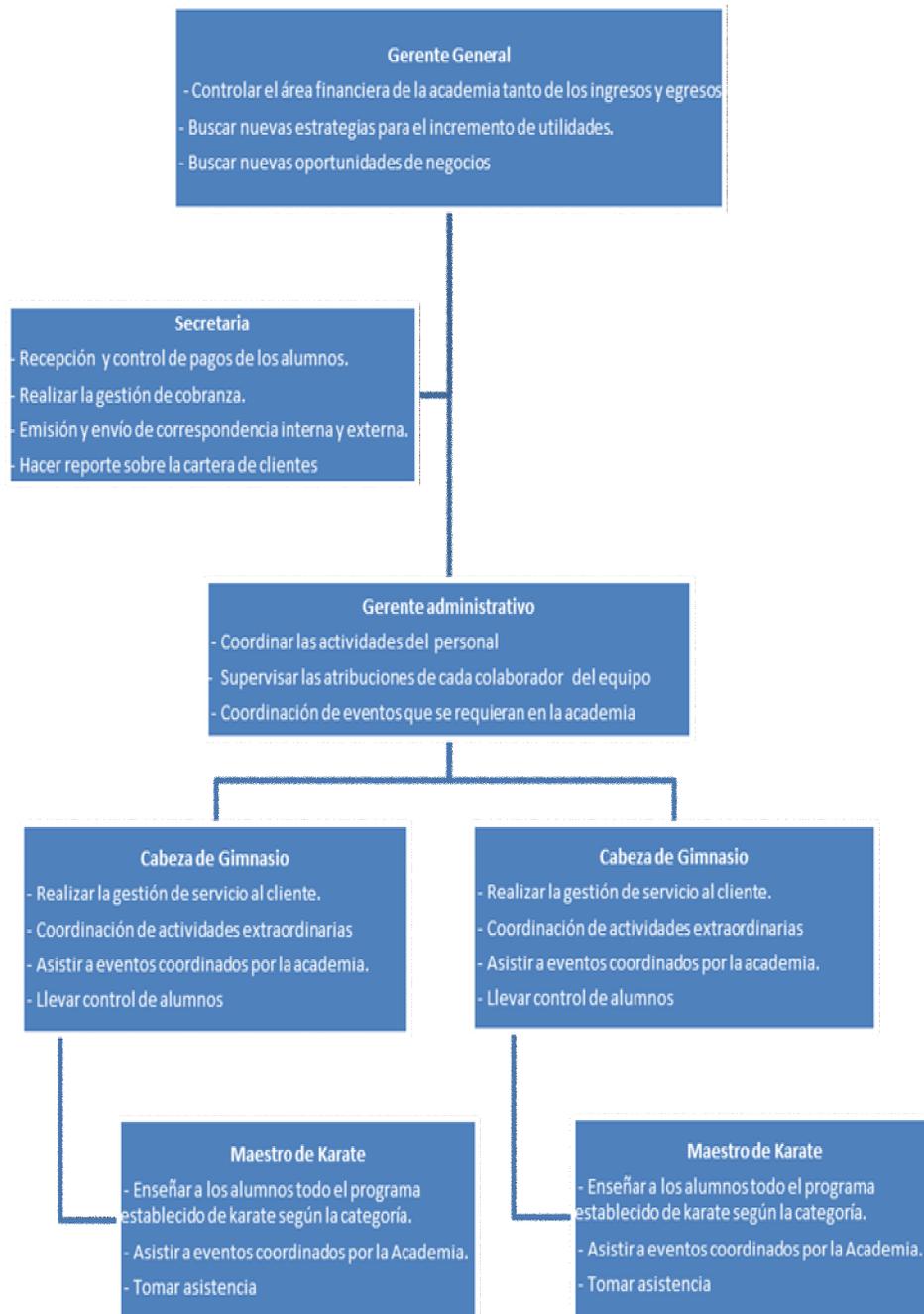
<p>20 ¿Qué motivación se les imparte a los senseis en la Academia?</p>	<p>Bonificaciones Mensuales Clases Privadas</p>	<p>Incentivos Económicos Clases Privadas Cursos Campeonatos en el extranjero con gastos pagados</p>	<p>Se tiene claro que la motivación, puede ser económica o con clases pero si se necesita reforzar.</p>
---	---	---	---

Fuente: elaboración propia en base a entrevista realizada en octubre 2016.

4.4.4 Organigrama

Anexo X

Organigrama Academia de Karate Martial Arts Conde



Fuente:Academia Martial Arts, octubre 2016

Organigrama actual.

4.5 RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

Para dar respuesta al Objetivo planteado en el capítulo II se procedió a analizar y determinar que el FODA es una herramienta que permite realizar un análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de una organización tanto de manera interna como externa, con el fin de conocer y establecer los factores que influyen en la situación actual de la organización. Mediante la información recaudada en los antecedentes, entrevistas y la información proporcionada por el gerente general de la Academia de Karate González se logró desarrollar el análisis FODA de la academia, la cual se presenta a continuación:

Fortalezas

- Marca Propia, el gimnasio nace de una idea y es totalmente personalizado y todo está creado en base a una marca única.
- Capacidad técnica, dentro del gimnasio se puede observar las áreas específicas y que son primordiales para la realización de la técnica así como las herramientas necesarias que sirven de apoyo para este deporte. También se cuenta con Instructores capacitado y certificado que son los encargados de enseñar a los clientes y realizar todo tipos de eventos de esta técnica milenaria.
- Base de datos activa, dentro de la organización, se encuentra un programa diseñado propiamente para esta Academia, en donde se registran todos los datos, de la empresa, de los clientes, además de constar con un sistema de pagos.
- Flexibilidad de la organización de implementar nuevas herramientas de apoyo.

Debilidades

- Incumplimiento de funciones por parte de los empleados

Los empleados a veces no tienen capacidad o no pueden decidir sobre algunos asuntos que están únicamente centralizados en el Gerente General.

- Falta de planificación

Existe una falta de planificación, y esto produce un descontrol, que viene a repercutir en lo poco planificado y a veces es de manera empírica o informal, en base a llamadas de teléfono o correos electrónicos.

Procesos Ineficientes

A Veces los procesos se tornan poco funcionales o no son adecuados para el giro del negocio y se tiene una carencia de promoción de ventas.

Falta de Inversión

En Guatemala, se tiene aún un poco de miedo, al momento de invertir, los sponsors no tienen capacidad para decidir muchas veces sobre un negocio de esta categoría

Oportunidades

- Fácil acceso a las tecnologías de información.

Dentro de la actualidad se tiene un fácil manejo de aplicaciones que proporcionan información sobre técnicas de artes marciales, a las que todos tienen acceso, pero en realidad la técnica se aprende practicando las rutinas y con un sensei impartiendo clases, y guiando en todo momento al alumno.

- Crecimiento de la Academia

Esta empresa está planificando una expansión de mas academias y ya tienen dentro del presupuesto asignado una proyección de crecimiento para el año 2017, además de poseer ya cursos en colegios y lugares que no están propiamente dentro de las instalaciones sino llevar la técnica a los centros de estudios como seminario, artes marciales, liderazgo, para niños de todas las edades y adultos interesados en aprender karate.

Padres interesados en adquirir seminarios o nuevas técnicas para los hijos.

La tecnología juega un papel importante, y la fácil accesibilidad a la misma, hace que sea más provechoso el conocimiento de artes marciales por este medio.

- Amenazas

Inseguridad en el País, violencia que cada vez se mas en aumento, lo que hace que muchas personas ya no hagan deporte si no se enfoquen en tener un arma y se ve generalizado en cualquier nivel de Guatemala.

- Actividades Recreativas Sustitutas

Existen otro tipo de actividades que pueden elegir los segmentos de mercado, y dejar fuera el estudio de esta técnica milenaria.

- Competencia

La competencia dentro de este rango de técnicas es fuerte en el mercado, ya que la marca líder como lo es Schumanns, cuenta con numerosas academias y la inversión de esta sociedad hace que además de la técnica ofrezcan buenos horarios, academias de lujo y enseñanza más calificada, por poseer más senseis contratados.

- Pérdida de la confianza del consumidor

El consumidor o cliente puede sentir a veces que no se le da el trato correcto, o no se le atiende como debiera por la poca planificación o por la falta de conocimiento de servicio al cliente, además de hacerse de una manera empírica o sobre la marcha.

A continuación se presenta el Cuadro FODA de la Academia de Karate Martial Arts Conde.

4.6 FODA

INTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	Marca Propia	Carencia de estructura organizacional.
	Capacidad Técnica	Falta de planificación a largo plazo.
	Certificaciones internacionales del servicio	Procesos ineficientes.
	Instalaciones optimas	Falta de inversión.
	Cartera de clientes fidelizada	Falta promoción de ventas
EXTERNO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Un mercado que demanda nuevos servicios.	Inseguridad en el país.
	Adquisición de nuevas certificaciones internacionales de programas para la empresa de forma accesible.	Actividades recreativas sustitutas.
	Padres interesados en adquirir nuevos programas	Competidores directos.
	Fácil acceso a la Tecnología para investigar sobre artes marciales	Pérdida de confianza del cliente.

De acuerdo al objetivo planteado en el capítulo II en donde se planteó la idea de las habilidades y competencias gerenciales necesarias de un gerente o líder para esta academia, se pudo analizar después de dos entrevistas con los gerentes y la observación de emprendimiento dentro de la Academia que dentro de las habilidades gerenciales que debe de poseer un líder de este nivel, están algunas que giran en torno al trabajo en equipo y en base a sus competencias, a la habilidad para trabajar con su grupo de maestros o encargados de gimnasio y poder fortalecer las rutinas para que los alumnos, aprendan la técnica y sigan a su sensei disfrutando y haciendo suya la técnica milenaria del karate.

4.7 Análisis

Según el análisis que se ha dado en este estudio se encontró que para administrar una academia de karate se deben de tener algunas características y habilidades que se desarrollaran a continuación:

1. El buen líder debe de tener la capacidad de motivar a Otros

El Gerente General debe de mantener a su equipo motivado, esto le ayudara a que todos estén encaminados en la misma visión y podrá cumplir de manera mas rápida los objetivos de la empresa y se le de un mejor servicio al cliente.

2. Ser Honesto

El líder deberá de tener un valor de transparencia, deberá ser claro y honesto con lo que haga, debe de haber congruencia entre lo que dice y lo que hace.

3. Capacidad de Análisis

El buen líder debe de tener capacidad para analizar y buscar siempre una solución a los problemas que se vayan suscitando dentro de la Academia, puede delegar pero habrán decisiones que solo le corresponderán a él. Debe saber cómo identificar oportunidades y detectar los problemas.

4. Buscar resultados.

Dentro de las capacidades del Líder debe de buscar resultados, de nada le va a servir tener objetivos, metas, si no sabe y reconoce su visión, y trabajar duro para que las cosas sucedan.

5. Ser un buen comunicador

El buen líder debe de saber comunicar sus ideas y metas en diferentes formas utilizando diferentes medios. Puede ser mediante reuniones con su grupo de trabajo, o por medio de la

información que le brinda el uso de redes, aprovechando la instancia, o conversaciones presenciales, llevando una bitácora de sus reuniones y temas para tenerlos en cuenta siempre.

6. Fortalecer las Relaciones

Los resultados de una empresa en gran parte se basan a las relaciones que los emprendedores han desarrollado, dentro de la Academia se tienen buenos contactos por lo que deben de aprovecharse.

7. Innovar y Reinventarse

La Innovación no es algo nuevo, es algo que en este tiempo, los Gerentes o líderes deben de estar anuentes a todo tipo de cambio en la actualidad para poder competir con nuevas empresas y hacer de la Academia un servicio diferenciado, para ofrecerle a los clientes un servicio de calidad y poder mantenerse siempre en el mercado.

4.8 Habilidades de un Líder Academia Martial Arts Conde

HABILIDADES DE UN LIDER	Motivación
	Honestidad
	Capacidad de Análisis
	Buscar Resultados
	Ser un buen comunicador
	Fortalecer las Relaciones
	Innovar y Reinventarse

Dentro del objetivo número tres planteado en el capítulo II se puede mencionar que como parte de la mejora en la Administración de la Academia Martial Arts Conde, se procedió a sugerir una guía de mejora interna de servicio al cliente en la propuesta de Gestión Administrativa y se trabajó juntamente con la Gerencia General de ese lugar.

4.9 Guía de Mejora al Cliente Karate Martial Arts Conde

Para mejorar el servicio al cliente en la Academia Martial Arts Conde, dentro del objeto del estudio se procedió a entrevistar al Gerente General y con la experiencia de diez años en el mercado, se procedió a elaborar una guía interna para mejorar la administración y servicio al cliente. Por medio de este estudio se concluye que este negocio es la fusión de emprendimiento, perseverancia, liderazgo y trabajo en equipo, principalmente del dueño del negocio y Gerente General.

La Academia es de alto nivel y desempeño, dándose a conocer dentro del mercado como creador de líderes que van a servir dentro de núcleos familiares y en la sociedad guatemalteca, aportando a través de la formación del carácter adultos y personas felices que harán de su entorno un lugar mejor. Cuando en una empresa se compromete y se crea en base a valores y se diseña paso a paso, y poco a poco va creciendo, es un orgullo para un emprendedor poder seguir realizando lo que le gusta, inyectándole pasión y mejorando día a día, por lo que es importante prestar atención a la guía interna que se ha creado, para maximizar el servicio al cliente y darle un valor agregado.

Un proceso de entrega de servicio implica la alineación de actividades para cada uno de los recursos de la organización y proporciona mecanismos de retroalimentación que permiten actuar rápidamente y corregir cualquier situación desfavorable.

A continuación se detalla el proceso de mejora de servicio para la academia Martial Arts Conde basándose en las actividades principales que se realizan, en áreas de trabajo, recursos y operaciones.

1. Infraestructura

- Seguridad, ambientes agradables, espacios abiertos y mobiliario adecuado para que el cliente se sienta a gusto, ya que las instalaciones deben de ser adecuadas para poder

practicar este deporte siempre se buscan lugares que brinden mayor comodidad y sean adecuados para mejorar el servicio.

2. Administración de recursos humanos

- Búsqueda, contratación, entrenamiento, desarrollo y compensación de los empleados, es muy importante saber la motivación de cada empleado, un empleado feliz realizara su trabajo adecuadamente lo que conllevara a resultados positivos.

Se implementara una capacitación especial y siempre se busca mejorar a través de seminarios nacionales e internacionales que son los que motivan a los senseis a competir, a viajar con sus alumnos a campeonatos internacionales e importar de países líderes como Estados Unidos y Canadá, nuevas técnicas y certificaciones como Greyci Jiu Jitsu.

- Confianza en los empleados y empoderamiento para que ellos se sientan parte integral dentro de la academia y que tengan la plena capacidad de tomar decisiones. Se está generando personas capacitadas con la técnica empowerment para que sepan que hacer en determinado momento dentro de la Academia y así poder descentralizar un poco el mando que se hace desde Gerencia General, pues a veces se torna un poco tedioso o no se tiene planificado ciertas actividades.

3. Desarrollo de tecnología

- Se tiene implementado en gran parte un sistema que apoye al proceso administrativo de la empresa (ERP) lo cual permitirá plasmar, almacenar y controlar de forma automática actividades operacionales, como por ejemplo:
 - Control de asistencia (Lo que permite actuar antes de perder a los alumnos)
 - Control de ingresos
 - Control de empleados

- Se está implementando un sistema que mejore las relaciones con los clientes (CRM) el cual permitirá tener una vinculación más estrecha con los clientes, apoyándolos con información relevante sobre clases, notas, avances y a la vez siendo una herramienta efectiva sobre el segmento del mercado al cual se va a dirigir para tener mejor y mayor cantidad de clientes .

4. Abastecimiento

- Tener una buena relación con los proveedores
- Manejar inventarios
- Tener un proceso de entrega de productos (Protectores y uniformes) Se esta contratando mejores proveedores de uniformes, en donde la calidad sea superior y el precio sea justo para los padres de familia que son los máximos clientes de este producto.

5. Operaciones

- Elaboración de un calendario de actividades donde incluya seminarios, campeonatos, actividades extras. Esto va de la mano de la planificación, que tiene que ser más intensa y mejor aprovechada por la Gerencia de la Academia. Evitar la improvisación hará que las tareas se cumplan de una manera adecuada y se mejoren los tiempos y cumplimiento de metas en las actividades realizadas.

6. Marketing y ventas

- Implementar nuevos mecanismos de venta, que sean cómodos para los clientes (Débito automático)

En este momento se planteó que a los clientes se les descontara de una planilla que se trabaja en conjunto con una empresa de Débito Automático a través del Banco al que la Academia pertenece, se descuenta mensualmente con autorización de los clientes, la mensualidad para evitar moras, atrasos y sobre todo mantener la fidelización de estos.

- Envío de publicidad e información por medios digitales

Se contratará a una empresa de marketing Digital, que coordine y estudie que medios son los más efectivos para la Academia, pudiendo a través de esta técnica obtener mejores resultados y tener más cobertura y aumentar los clientes. Para el año 2017 se tiene lista una campaña de nuevas promociones para beneficiar a los clientes que ya están en la academia y tener otro segmento de mercado por los nuevos cursos que se van a impartir.

7. Servicios

- Darle seguimiento a los alumnos y clientes potenciales para dar a conocer el servicio y los productos ofrecidos, y al mismo tiempo comprobar que se esté alcanzando el objetivo por el cual se inscribieron en esta academia.
- Se invertirá en una encuesta bimensual durante un año, por medio electrónico para lograr que se tenga conocimiento de los resultados obtenidos en la Academia, los logros y lo que piensan y necesitan los clientes.
- Seguimiento al cumplimiento del proceso administrativo, ya que es la base de la funcionalidad óptima de la academia.

La realización del proceso de servicio llevara a adquirir una cultura de servicio en donde todas las partes de la academia tendrán una mentalidad de mejora y calidad experimentando a través de la empatía y comunicación se alcance la meta de entregar un producto de calidad que sea exactamente lo que el cliente está buscando y sea la razón principal por lo cual eligen a la academia por encima de la competencia.

Es importante que el proceso de servicio al cliente se lleve a cabo sin afectar las políticas de la empresa, desde luego se debe establecer las acciones aceptadas para la resolución de problemas.

Dar siempre una imagen de credibilidad los clientes, las promesas que se hacen y se cumplen y lo más importante, que hacen énfasis los Gerentes Administrativos y Gerente General, cintas negras y senseis es que logran predicar con el ejemplo, son emprendedores, y que todo esos valores los

transmiten y reflejan a sus alumnos, clientes y amigos, creyendo en un negocio de emprendedores con espíritu de superación, situación que demuestra que en el ámbito que se relacionan deben tener una vida ejemplar, ya que es el fin de la vida marcial.

Capítulo 5

Discusión y Análisis de los resultados.

5.1 Análisis desde el proceso administrativo

En relación al marco teórico planteado en el capítulo 2 de este estudio se hizo referencia al proceso administrativo, a partir de este, se hizo la discusión y análisis de los resultados obtenidos tanto en la encuesta que respondió el equipo de trabajo de la Academia y luego se procedió a analizar las opiniones de los Gerentes que respondieron a la entrevista, diseñada para obtener las opiniones respecto al funcionamiento de la Academia.

El Proceso administrativo este compuesto de Planeación, Organización, Dirección y Control. A continuación, se analizó en base al proceso administrativo los procedimientos encontrados.

Dentro del proceso administrativo se busca establecer qué hacer y se preparó la estructura necesaria para hacerlo, y comprendió las actividades de planeación y organización. Partiendo de la planificación se puede observar que en la academia se manejan los siguientes conceptos:

La Academia de Karate Martial Arts Conde ya ha establecido previamente la misión y la visión, las cuales se encuentran definidas de la siguiente manera:

5.2 Misión

Ser la academia con los programas de Karate más vanguardistas de Guatemala, a través de certificaciones internacionales, instructores capacitados, y la aplicación de principios, valores morales y espirituales a fin contribuir a la formación integral del alumno estableciendo las bases para crear líderes positivos.

5.3 Visión

Ser el centro de entrenamiento físico y mental reconocido a nivel mundial por sus diversos programas líderes en artes marciales basados en la innovación y calidad técnica.

Se puede observar que la academia tiene una misión y visión que ha sido manejada hasta el día de hoy, pero que es conocida únicamente por los Gerentes, el Administrativo y el General, por lo que se considera que debe fortalecerse este paso del proceso administrativo. La misión, la visión y los objetivos fueron definidos, pero nunca compartidos con los empleados de la academia, por lo que no se trabaja en conjunto bajo una misma visión y con un objetivo en común, difieren de la misma, además de unificarse debe de comunicarse a todas las personas que laboren en la Academia.

5.4 Objetivos organizacionales

La palabra objetivo proviene de ob-jactum, que significa "a donde se dirigen nuestras acciones.

Los objetivos organizacionales de acuerdo con el gerente general de la Academia de Karate Martial Arts Conde son:

- Ser la academia más exclusiva en la ciudad.
- Proporcionar un servicio de calidad.
- Contar con personal capacitado y con especialidad en las diferentes ramas del Karate.
- Ampliar los servicios en los diferentes movimientos como Karate, MMA Jiu Jitsu.

Estos objetivos son conocidos por la Gerencia y el Gerente administrativo, pero en el equipo de trabajo no lo conocen todos.

5.5 Políticas

Las políticas dentro de la Academia Martial Arts Conde son:

Pagos puntuales

La fidelización de los alumnos por medio de promociones

Dentro del análisis respectivo se puede observar que los Gerentes conocen las políticas, pero el equipo de trabajo no conoce esta información.

Dentro de las preguntas de la entrevista se analizó si se conoce el giro comercial de la Empresa, y no se tiene muy claro el mismo. Los Gerentes difieren en esta información, situación que tienen que definir de una manera clara y precisa.

5.6 Organización

Proviene del latín órganos que significa órgano como elemento de un sistema ampliando más este concepto, organizar es el proceso de distribuir actividades, recursos, a través de la división de funciones, definiendo las autoridades y responsabilidades de cada departamento para que la empresa pueda alcanzar de una forma fácil sus metas.

Estructura: Sergio Hernández define a la estructura como: "Ensamblaje de una construcción, una ordenación relativamente duradera de las partes de un todo y su relación entre ellas". Una definición muy general no solo para la administración donde esta palabra procede del latín structura que se refiere a disposición orden de las partes dentro de un todo, es un grupo de elementos unidos que tienen la capacidad de soportar grandes cargas sin romperse ni deformarse.

Este análisis hace reflexionar acerca de la importancia de que exista una estructura en la organización por lo que podemos definir lo siguiente:

La estructura organizacional es la división de todas las actividades de una empresa que se agrupan para formar áreas o departamentos, estableciendo autoridades, que a través de la organización y coordinación buscan alcanzar objetivos.

La Academia Martial Arts Conde tiene una estructura definida respecto a los puestos y a lo que hacen, y dentro de la academia hay un organigrama que se presenta a continuación, a las que la mayoría de personas no tiene conocimiento o tienen un conocimiento escaso de los mismos. La estructura organizacional u organigrama no está a la vista, los colaboradores no reconocen esta figura.

5.7 Control

Según Fayol que todo se efectuó de acuerdo al plan que ha sido adoptado, a las órdenes dadas y a lo establecido. Su fin es verificar los errores y evitar que sucedan de nuevo.

Koontz O'Donnell señala que es la medición y corrección de las actividades para asegurar que los eventos se ajusten a los planes. Dentro de la Academia se encuentran controles por escrito, controles de las actividades que realizan, se realizan controles semanales, administrativos, controles de desempeño y Evaluaciones. Los Gerentes están en concordancia con los controles que llevan en la Academia, reconocen responsabilidades y actividades encomendadas. Dentro de la academia existe un programa especial, que registra todo respecto a cada alumno, su asistencia, su participación, datos, pagos, estadísticas, todo lo referente a la academia, pero no es usado en su totalidad, por lo que se encuentra desperdiciada una herramienta, que al usarla de manera correcta, ordenaría y sería adecuada para el uso de la información.

En cuanto a los controles preventivos, por algún accidente, o golpe, no tienen algún plan de contingencia en una emergencia, son escasos, y no están preparados para brindar ayuda en cuanto a una lesión o golpe. Únicamente saben dar primeros auxilios y hay un botiquín, dentro de las instalaciones, situación que informo el Gerente General. Sería importante reforzar sus controles preventivos respecto a la pista, o sea cuando están entrenando, tienen que implementar este tipo de controles dentro de la Academia.

Dentro de ella la buena integración de esos recursos necesarios para la organización; materiales, humanos, tecnológicos y financieros llevaran por buen camino a la entidad, logrando una mayor productividad optimizando esos recursos al por mayor. La Academia Martial Arts Conde

La dirección en el proceso administrativo, esta dirigida a las personas que están al frente de las organizaciones. Los administradores, directivos, encargados deben ayudar a las personas a cumplir con sus intereses personales y con los de la empresa, logrando una estabilidad entre lo que se quiere, se puede y se hace en las empresas, permitiendo una optimización de los recursos. Por ende, las herramientas de la dirección están enfocadas al uso y optimización del factor humano, la motivación, el liderazgo y la comunicación. (Para Koontz & Weihrich, 2004). Al

analizar las actividades que se realizan en la Academia Martial Arts Conde se determina que dentro de las actividades de dirección se pueden observar que los maestros o cabezas de gimnasio y los senseis reconocen al Gerente General como su líder y como el encargado de todo lo que suceda dentro de la Academia.

Las atribuciones de la gerencia están divididas en dos, el Gerente General y el Gerente Administrativo. El Gerente General coordina, dirige y planifique. El Gerente Administrativo se encarga de coordinar y supervisar.

El trabajo en equipo dentro de la Academia es necesario para el desarrollo integral de los alumnos, promoviendo su actividad social con otros senseis y alumnos, aumentando su autoestima y motivando al personal.

Y la motivación de la Academia es a base de clases, cursos y viajes que son en algún porcentaje o en su totalidad pagados por la Gerencia, pero el equipo cree que hay otros tipos de motivación, reconocimientos personales. Sería importante que la Academia implementara un plan de motivación y que se llevaran a cabo otras actividades en grupo ya que fortalecería el trabajo en equipo, motivaría a los empleados y aumentaría la pertenencia a la academia.

Conclusiones

Dentro de las conclusiones al analizar la Academia Martial Arts Conde se pudo observar que el proceso administrativo ha sido llevado empíricamente, solo se tienen nociones de lo que pasa, pero no se tiene seguridad en lo que se hace.

El análisis de los datos permitió observar cómo se ha llevado la Gerencia en una Academia de Karate en Guatemala, y es un dato importante ya que no se cuenta con esta información en ninguna parte.

La Administración de las academias de Karate en Guatemala, suele ser empírica, porque los Gerentes en un principio son alumnos y van subiendo en la jerarquía, después son senseis y encargados de gimnasio pero no tienen los conocimientos de cómo administrar un negocio de esta índole, lo que afecta al giro comercial por que no logran mantenerse en el mercado. Una situación es dar clases y otra es tener una empresa, de allí viene la importancia que las academias de karate estructuren su negocio por medio de actividades para que sean planificadas, organizadas, controladas y dirigidas de una manera correcta y exitosa.

Dentro de este estudio se logró determinar un medio de consulta para las empresas que no han tenido acceso por diferentes motivos a un modelo a seguir y puedan conocer esta información y aplicarla a sus academias. Y también se logró establecer una guía que viene a mejorar el servicio al cliente, fortaleciendo la Administración de la Academia.

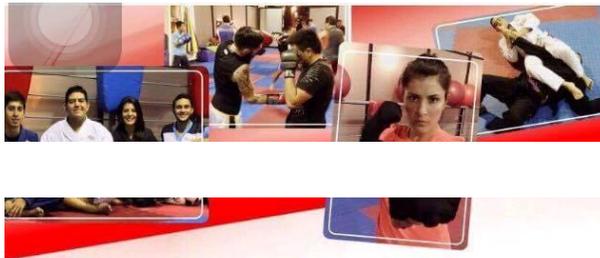
Referencias Bibliográficas

1. Robbins, Stephen P y Coulter, 2005, Administration
2. Coulter, R. S. (2005). *Administracion* . México: Pearson Educación.
3. Administración, Octava edición Pearson Educación, México
4. Koontz & Weihrich, 2004 Administración, Tercera edición, Mc Graw-Hill, México
5. KOONTZ / O'Donell 2004 Una perspectiva Global, Mc Graw-Hill, México
Manual de Estilo de la Universidad Panamericana (2006).
6. Gestiópolis
7. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/proceso-administrativo-planeacion-organizacion-direccion-y-control/> (Gestiopolis, s.f.) (Weihrich, 2004)
8. Documento del Congreso XIX Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática, 2014
9. Recuperado de <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/es/convocatoria.php>
10. (<http://administracion2013b.blogspot.com/2013/05/capitulo-ix.html>, 2013) Bibliografía
11. Coulter, R. S. (2005). *Administración* . México: Pearson Educación. (Panamericana, 2006)

ANEXOS

FOTOS NUEVOS BANNERS ACADEMIA MARTIAL ARTS CONDE

Elaboración Propia 2016



	Plan débito automático Q395 Plan VIP Q6,300 (inscripción y uniforme gratis) Plan Mensual Q475
	Lunes a Jueves, 4 veces a la semana
	Adultos: 6:30 / 7:30
	Jiu Jitsu: Lunes y Miércoles Kick Boxing - FIT: Lunes y Miércoles Karate: Martes y Jueves MMA- Grappling: Martes y jueves
	Uniforme: Q500

**Martial Arts
Conde**



	Plan débito automático Q525 Plan VIP Q6,300 (inscripción y uniforme gratis) Plan Mensual Q595
	Lunes a Jueves, 2 veces a la semana
	2-4 años: 2:45 / 3:30 / 4:15 4-5 años: 3:30 / 4:15 6-13 años: 4:15 / 5:15 14-adultos: 6:30 / 7:15

**Martial Arts
Conde**

BULLYPROOF



I Month Kick Boxing Q.395



Value Q.500

- ✓ Free Boxing Gloves
- ✓ Free All Access Plan
- ✓ Free Gift Certificate



I Month Kick Boxing Q.395



Value Q.500
Martial Arts
Conde

- ✓ Free Boxing Gloves
- ✓ Free All Access Plan
- ✓ Free Gift Certificate





ANEXO. 1. ENCUESTA

ENCUESTA DIRIGIDA A LA ADMINISTRACION DE LA ACADEMIA MARTIAL ARTS CONDE

No. _____

Este cuestionario es parte del trabajo de investigación que se está llevando a cabo en el curso de Proyectos de la Universidad Panamericana. El propósito de esta investigación es conocer la administración dentro de la academias de Karate Martial Arts Conde. Podría por favor responder de manera breve y clara a las siguientes preguntas, las cuales se mantendrán en estricta confidencialidad.

I DATOS PERSONALES

Nombre

a. favor indicar su género.

Hombre

Mujer

b. Nombre de la Empresa _____

c. Puesto de Trabajo _____

d. En cuál de las siguientes categorías se encuentra su edad:

20-40 años	<input type="checkbox"/>	41 ó 60 años	<input type="checkbox"/>	Más de 60 años	<input type="checkbox"/>
------------	--------------------------	--------------	--------------------------	----------------	--------------------------

1. ¿Es usted maestro o sensei de las academia de Karate?

Si su respuesta es si, continúe en la pregunta # 2, si su respuesta es no, pase a la pregunta #

25, gracias.

2. ¿Hace cuántos años se dedica a la academia de Karate?

a.10-20		b. 21-30		c. 30-40		d. más de 41 años	

3. ¿Qué opinión le merece el crecimiento que ha tenido en los últimos 10 años la academia de Karate? ¿Por qué?

Ha ido en crecimiento _____

Se ha estancado _____

Ha ido en decremento _____

4.Cuál cree que ha sido la razón?

Administración

Horarios

Falta de alumnos

Otros

5. ¿De las siguientes compañías cuáles conoce y piensa que son líderes en las Academia de Karate Martial Arts Conde

Schummans

Castillo

Martial Arts Conde

Otros _____

¿Por qué? _____

6. ¿Conoce la Misión de la Academia Martial Arts Conde ?

a. si b. no

7. ¿Conoce los objetivos ?

a. si b. no

8. Conoce las políticas?

a. si b. no

9. ¿ que rol tiene en las academia de Karate Martial Arts Conde?

a. jefe b. encargado

c. administrativo

10. Que le parece la Dirección de la Academia?

11. Quienes son sus líderes o líder?

12. ¿Cual es la Jerarquía Organizacional de las Academia?

13. ¿Tiene de alguna forma especifica asignadas sus tareas?

a. esquema b. escrito

c. manual

14. Como es la comunicación dentro de la Academia?

15. ¿Quien es su jefe inmediato?

a. jefe b. sensei

16. ¿Cómo reporta su trabajo?

a. diario b. semanal

17. ¿Recibe apoyo continuo en su lugar de trabajo?

- | | | | |
|------------|----------------------|-----------------|----------------------|
| a. siempre | <input type="text"/> | b. casi siempre | <input type="text"/> |
| c. nunca | <input type="text"/> | d. otros | <input type="text"/> |

18. Generalmente la comunicación con su jefe es?

- | | | | |
|------------|----------------------|-------------|----------------------|
| a. escrita | <input type="text"/> | b. teléfono | <input type="text"/> |
| c. mail | <input type="text"/> | d. otros | <input type="text"/> |

Cual seria este? _____

19. ¿Cuándo tiene algún problema administrativo, a quien le indica?

- | | | | |
|---------------|----------------------|-------------|----------------------|
| a. jefe | <input type="text"/> | b. sub jefe | <input type="text"/> |
| c. compañeros | <input type="text"/> | d. ninguno | <input type="text"/> |

20. ¿Qué grado de importancia le amerita el trabajo en equipo?

- | | | | |
|---------------------|----------------------|--------------------|----------------------|
| a. no es importante | <input type="text"/> | b. poco importante | <input type="text"/> |
| c. Importante | <input type="text"/> | d. Muy importante | <input type="text"/> |

21. ¿Qué problemas tiene en la academia de Karate?

- | | | | |
|------------------|----------------------|---------------------|----------------------|
| a. de insumos | <input type="text"/> | b. con los clientes | <input type="text"/> |
| c. con el equipo | <input type="text"/> | d. horario | <input type="text"/> |

22. Como se podría mejorar la administración según su opinión?

- | | | | |
|-------------------------|----------------------|---------------------|----------------------|
| a. mejor administración | <input type="text"/> | b. mejores horarios | <input type="text"/> |
| c. mejor equipo | <input type="text"/> | d. otros | <input type="text"/> |

23. Desde su punto de vista que debe de mejorar, en la academia según las materias siguientes:

a. motivación personal b. motivación en grupo

c. salario d. reconocimiento

24. Te gustaría un modelo que mejorara la Administración en la academia Martial Arts Conde ?

a. si b. no

Porque? _____

25. Le gustaría pertenecer a la academia Martial Arts Conde?

a. si b. no

Agradeciendo de antemano la ayuda proporcionada a nuestra investigación.

Entrevistador:

Claudia Conde de la Roca

Universidad Panamericana

ACA

Muchas gracias por su colaboración.

ANEXO 2

FICHA PARA TABULAR LA ENCUESTA

1. Indicar su Genero

Respuesta	Agrupación de Respuestas	% de frecuencia
Hombre		
Mujer		

2.. En cuál de las siguientes categorías se encuentra su edad:

Respuesta	Agrupación de Respuestas	% de frecuencia
20-40		
41-60		
Mas de 60		

3. ¿Es usted maestro o sensei de las academia de Karate?

Respuesta	Agrupación de Respuestas	% de frecuencia
Si		
No		

4. ¿Hace cuántos años se dedica a la academia de Karate?

Respuesta	Agrupación de Respuestas	% de frecuencia
10-20		
21-30		
31-40		
41- mas		

5. ¿Qué opinión le merece el crecimiento que ha tenido en los últimos 10 años la academia de Karate? ¿Por qué?

Respuesta	Agrupación de Respuestas	% de frecuencia
Crecimiento		
Se ha estancado		
Decremento		

6. Cuál cree que ha sido la razón?

Respuesta	Agrupación de Respuestas	% de frecuencia
Administración		
Horarios		
Falta de Alumnos		
Otros		

7. ¿De las siguientes compañías cuáles conoce y piensa que son líderes en las Academias de Karate en Guatemala?

Respuesta	Agrupación de Respuestas	% de frecuencia
Schummans		
Castillo		
Martial Arts Conde		
Otros		

8. ¿Conoce la Misión y Visión de la Academia Martial Arts Conde ?

Respuesta	Agrupación de Respuestas	% de frecuencia
Si		
No		

9. ¿Conoce los objetivos?

Respuesta	Agrupación de Respuestas	% de frecuencia
Si		
No		

10. ¿Conoce las Políticas?

Respuesta	Agrupación de Respuestas	% de frecuencia
Si		
No		

11. ¿ que rol tiene en las academia de Karate Martial Arts Conde?

Respuesta	Agrupación de Respuestas	% de frecuencia
Jefe		
Encargado		
Administrativo		
Otros		

12. Que le parece la Dirección de la Academia?

Respuesta	Agrupación de Respuestas	% de frecuencia
Excelente		
Buena		
Regular		
Mala		

13. Quien es su líder?

Respuesta	Agrupación de Respuestas	% de frecuencia
Gerente		
Otro		

14. Conoce la Jerarquía Organizacional de la Academia?

Respuesta	Agrupación de Respuestas	% de frecuencia
Si		
No		

15. Tiene de alguna forma específica asignadas sus tareas

Respuesta	Agrupación de Respuestas	% de frecuencia
Esquema		
Escrito		
Manual		

16. Como es la comunicación dentro de la academia?

Respuesta	Agrupación de Respuestas	% de frecuencia
Escrita		
Oral		
Otro		

17. ¿Quien es su jefe inmediato?

Respuesta	Agrupación de Respuestas	% de frecuencia
Jefe		
Sensei		

18. ¿Cómo reporta su trabajo?

Respuesta	Agrupación de Respuestas	% de frecuencia
Diario		
Semanal		

19. ¿Recibe apoyo semanal en su trabajo?

Respuesta	Agrupación de Respuestas	% de frecuencia
Siempre		
Casi siempre		
Nunca		
Otros		

20. Generalmente la comunicación con su jefe es?

Respuesta	Agrupación de Respuestas	% de frecuencia
Escrita		
Teléfono		
Mail		
Otros		

21. ¿Cuándo tiene algún problema administrativo, a quien le indica?

Respuesta	Agrupación de Respuestas	% de frecuencia
Jefe		
Sub jefe		
Compañeros		
Ninguno		

22. ¿Qué grado de importancia le amerita el trabajo en equipo?

Respuesta	Agrupación de Respuestas	% de frecuencia
Muy importante		
Importante		
Poco Importante		
Otros		

23. ¿Qué problemas tiene en la academia de Karate?

Respuesta	Agrupación de Respuestas	% de frecuencia
De insumos		
Con los clientes		
Con el equipo		
Horario		
Otros		

24. Como se podría mejorar la administración según su opinión?

Respuesta	Agrupación de Respuestas	% de frecuencia
Mejor administración		
Mejores horarios		
Mejor equipo		
Otros		

25. Desde su punto de vista que debe de mejorar, en la academia según las materias siguientes:

Respuesta	Agrupación de Respuestas	% de frecuencia
Motivación Personal		
Motivación en grupo		
Salario		
Reconocimiento		

26. Te gustaría un modelo que mejorara la Administración en la academia Martial Arts Conde ?

Respuesta	Agrupación de Respuestas	% de frecuencia
Si		
No		

27. Le gusta pertenecer a la academia Martial Arts Conde?

Respuesta	Agrupación de Respuestas	% de frecuencia
Si		
No		

ANEXO 4. ENTREVISTA

Entrevista realizada a los Gerentes de la Academia de Karate Martial Arts Conde

Esta Entrevista es parte del trabajo de investigación que se está llevando a cabo en el curso de Proyectos de la Universidad Panamericana. El propósito de esta investigación es conocer la administración dentro de la academia de Karate Martial Arts Conde. Por favor proceda a responder de manera breve y clara a las siguientes preguntas, las cuales se mantendrán en estricta confidencialidad.

1. Nombre de la Academia Encargada
2. Tiempo en la academia (años)
3. Puesto
4. Horario
5. ¿Cuál es la misión de la Academia?
6. ¿Cuál es la Visión?
7. ¿Conoces cuáles son los objetivos de la Academia?
8. ¿Tienes conocimiento de las políticas de la Academia?
9. ¿Conoce el giro comercial de la Academia?
10. ¿Qué rol desempeña en la Academia?
11. ¿Conoce cuál es la jerarquía organizacional de la Academia?
12. ¿Conoce cuál es la Estructura Organizacional de la Academia?
13. ¿Qué control se lleva en la Academia?
14. ¿Existe un control preventivo al tener algún accidente en la Academia?
15. ¿Tienen algún software para la academia?
16. ¿Quién es el Gerente de la Academia?
17. ¿Cuáles son sus atribuciones?
18. ¿Quién es el líder en la Academia?
19. ¿Hay trabajo en equipo dentro de la Academia?
20. ¿Qué motivación se les imparte a los maestros dentro de la Academia?

ANEXO 5. MATRIZ DE SENTIDO ENTREVISTA

Entrevista realizada a los Gerentes de la Academia Martial Arts Conde

	Gerentes Encuestados	
Preguntas	Gerente Administrativo	Gerente General
1. Nombre de la Academia	ACADEMIA MARTIAL ARTS CONDE Obelisco	ACADEMIA MARTIAL ARTS CONDE Obelisco
2. Tiempo en la academia (años)	8 años	13 años
3. Puesto	Administradora	CEO
4. Horario	5 pm a 9 pm	8am a 12 pm y 2pm a 9pm
5. ¿Conoces la misión de la Empresa?	Si	si
6. ¿Conoces la Visión de la empresa?	Si	si
7. ¿Conoces los Objetivos de la Empresa?	Si	Si

Organización		
8. ¿Tienes conocimiento de las políticas de la Empresa?	Si	si
9. ¿Conoces el giro comercial de la Empresa	No lo conoce	Si lo conoce
10. ¿Qué rol desempeña en la Empresa?	Gerente Administrativa	Gerente General
11. ¿Conoce la jerarquía Organizacional?	Si	si
12. ¿Conoce la Estructura Organizacional?	Si	si
Dirección		
13. ¿Qué control lleva en la academia?	Administrativos Semanales	Administrativo Desempeño Evaluaciones
14. ¿Existen controles preventivos en la Academia?	No hay	Primero Auxilios básico

Control		
15. ¿Tiene algún software para la academia?	Si	Si
Información Extra		
16. ¿Quién es el Gerente de la Academia?	Sensei Alvaro Gonzalez	Sensei Jose Jorge Ruiz
17. ¿Cuáles son las atribuciones del Gerente?	Coordinar Supervisar	
18. ¿Quién es el líder de la Academia?	Sensei Alvaro Gonzalez	El Propietario
19. ¿Hay trabajo de equipo en la academia?	Si	si
20. ¿Qué motivación se les imparte a los senseis en la Academia?	Bonificaciones Mensuales Clases Privadas	Incentivos Económicos Clases Privadas Cursos Campeonatos en el extranjero con gastos pagados

ANEXO 6.

MATRIZ GERENTES CON ANALISIS

Entrevista realizada a los Gerentes de la Academia Martial Arts Conde

Preguntas	Gerente Administrativo en Funciones	CEO Gerente General	ANALISIS
1. Nombre de la Academia			
2. Tiempo en la academia (años)			
3. Puesto			
4. Horario			
5. Conoces la misión de la Empresa?			
6. Conoces la Visión de la Empresa?			
7. Conoces los Objetivos de la Empresa?			

8. Tienes conocimiento de las políticas de la Empresa?			
9. ¿Conoces el giro comercial de la Empresa			
10. ¿Qué rol desempeña en la Empresa ?			
11. ¿Conoce jerarquía Organizacional?			
12. ¿Conoce la Estructura Organizacional?			
13.¿Qué control lleva en la academia?			
14.¿Existen controles preventivos en la Academia?			
15. ¿Tiene algún software para la academia?			
16. ¿Quién es el Gerente de la			

Academia?			
17. ¿Cuáles son las atribuciones del Gerente?			
18. ¿Quién es el líder de la Academia?			
19. ¿Hay trabajo de equipo en la academia?			
20. ¿Qué motivación se les imparte a los senseis en la Academia?			